

**BBVA**

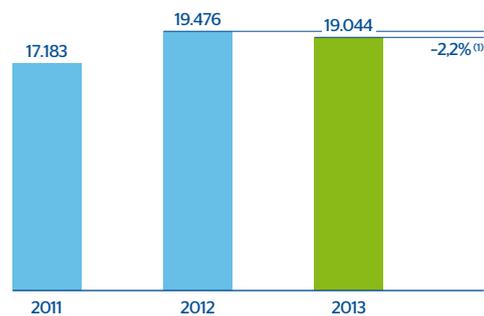
# BBVA en 2013

Trabajamos por un futuro mejor para las personas



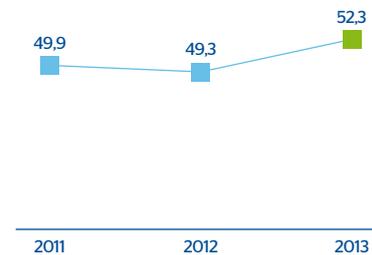
# Datos relevantes

## Margen de intereses más comisiones (Millones de euros)

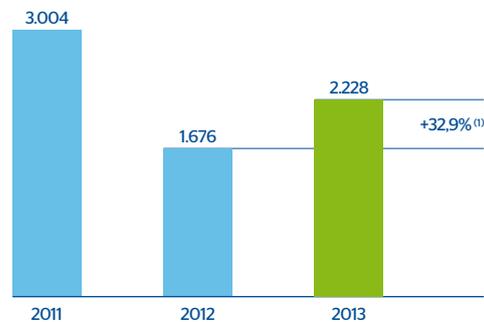


(1) A tipos de cambio constantes: +3,5%.

## Ratio de eficiencia (Porcentaje)

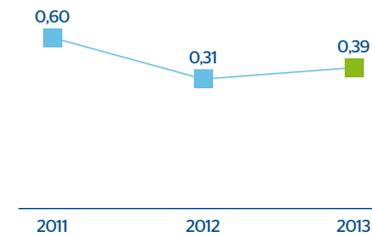


## Beneficio atribuido al Grupo (Millones de euros)



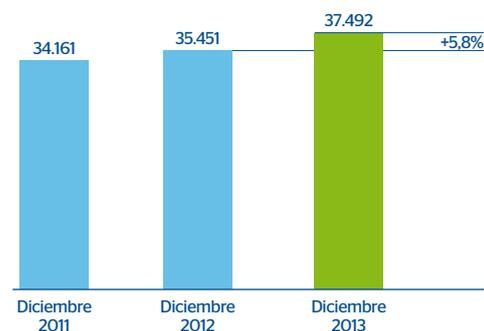
(1) A tipos de cambio constantes: +55,1%.

## Beneficio atribuido por acción<sup>(1)</sup> (Euros)

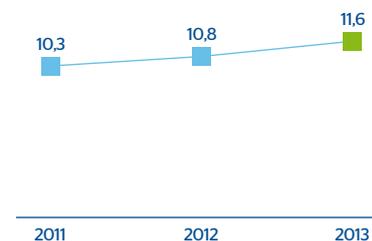


(1) Beneficio básico por acción que tiene en cuenta la eventual dilución procedente de la emisión de deuda perpetua convertible en acciones realizada en el segundo trimestre de 2013.

## Core capital (Millones de euros)



## Ratio core capital (Porcentaje)



## Datos relevantes del Grupo BBVA

(Cifras consolidadas)

	31-12-13	Δ%	31-12-12	31-12-11
<b>Balance (millones de euros)</b>				
Activo total	599.482	(6,0)	637.785	597.688
Créditos a la clientela (bruto)	350.110	(4,7)	367.415	361.310
Depósitos de la clientela	310.176	6,0	292.716	282.173
Otros recursos de clientes <sup>(1)</sup>	99.213	8,1	91.774	85.962
Total recursos de clientes <sup>(1)</sup>	409.389	6,5	384.491	368.135
Patrimonio neto	44.815	2,3	43.802	40.058
<b>Cuenta de resultados (millones de euros)</b>				
Margen de intereses	14.613	(3,4)	15.122	13.152
Margen bruto	21.397	(2,3)	21.892	19.528
Margen neto	10.196	(8,2)	11.106	9.791
Beneficio antes de impuestos	2.750	267,3	749	2.946
Beneficio atribuido al Grupo	2.228	32,9	1.676	3.004
<b>Datos por acción y ratios bursátiles</b>				
Cotización (euros)	8,95	28,6	6,96	6,68
Beneficio atribuido por acción (euros) <sup>(2)</sup>	0,39	24,3	0,31	0,60
Valor contable por acción (euros)	8,18	1,8	8,04	8,35
Precio/valor contable (veces)	1,1		0,9	0,8
PER (Precio/beneficio; veces)	23,2		21,5	10,9
Rentabilidad por dividendo (Dividendo/precio; %)	4,1		6,0	6,3
<b>Ratios relevantes (%)</b>				
ROE (Beneficio atribuido/fondos propios medios)	5,0		4,0	8,0
ROTE (Beneficio atribuido/fondos propios medios sin fondo de comercio)	6,0		5,0	10,7
ROA (Beneficio neto/activos totales medios)	0,48		0,37	0,61
RORWA (Beneficio neto/activos medios ponderados por riesgo)	0,91		0,70	1,08
Ratio de eficiencia	52,3		49,3	49,9
Prima de riesgo	1,59		2,15	1,20
Tasa de mora	6,8		5,1	4,0
Tasa de cobertura	60		72	61
<b>Ratios de capital (%)</b>				
Core capital	11,6		10,8	10,3
Tier I	12,2		10,8	10,3
Ratio BIS II	14,9		13,0	12,9
<b>Indicadores no financieros<sup>(3)</sup></b>				
Índice de satisfacción global de empleados (%)	76		76	73
Diversidad de género de los empleados (mujeres/total de la plantilla; %)	53		53	52
Fondos de inversión socialmente responsables (ISR) (%)	5,1		2,6	2,4
Beneficio atribuido dedicado a programas sociales (%)	4,4		4,8	2,5
Número de personas beneficiadas por el programa de educación financiera	256.359		251.637	123.768
Número de microemprendedores apoyados por la Fundación Microfinanzas BBVA	1.493.709		1.293.514	948.508
<b>Información adicional</b>				
Número de acciones (millones)	5.786	6,2	5.449	4.903
Número de accionistas	974.395	(3,8)	1.012.864	987.277
Número de empleados <sup>(4)</sup>	109.305	(5,7)	115.852	110.645
Número de oficinas <sup>(4)</sup>	7.512	(5,8)	7.978	7.457
Número de cajeros automáticos <sup>(4)</sup>	20.415	1,2	20.177	18.794
<b>Nota general:</b> las cuentas consolidadas del Grupo BBVA han sido elaboradas de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF, o por sus siglas en inglés IFRS) adoptadas por la Unión Europea y teniendo en consideración la Circular 4/2004 del Banco de España, así como sus sucesivas modificaciones. Con respecto a la participación en Garanti Group, la información se presenta en continuidad, consolidando por el método de integración proporcional y, por tanto, sin aplicación anticipada de las NIIF 10, 11 y 12.				
(1) Excluyen los fondos de las administradoras de pensiones de Chile, México, Colombia y Perú.				
(2) Beneficio básico por acción que tiene en cuenta la eventual dilución procedente de la emisión de deuda perpetua convertible en acciones realizada en el segundo trimestre de 2013.				
(3) Un mayor detalle sobre estos indicadores se proporciona en la información de responsabilidad corporativa de 2013 incluida en la página web <a href="http://www.bancaparatodos.com">www.bancaparatodos.com</a> .				
(4) No incluye Garanti.				

Información sobre beneficio ajustado <sup>(1)</sup>	31-12-13	Δ%	31-12-12	31-12-11
Beneficio atribuido al Grupo	3.195	(28,9)	4.490	4.127
Beneficio atribuido por acción (euros) <sup>(2)</sup>	0,56	(29,7)	0,80	0,81
ROE	7,1		10,7	10,9
ROTE	8,6		13,4	14,7
ROA	0,64		0,82	0,81
RORWA	1,20		1,54	1,43

(1) Ajustado del resultado de operaciones corporativas (2013, 2012 y 2011), de la clasificación de los créditos refinanciados (2013), de la actividad inmobiliaria en España (2013, 2012 y 2011) y del deterioro del valor del fondo de comercio en Estados Unidos (2011).

(2) Beneficio básico por acción que tiene en cuenta la eventual dilución procedente de la emisión de deuda perpetua convertible en acciones realizada en el segundo trimestre de 2013.

---

“El contexto macroeconómico en 2013 fue complejo pero mejoró a lo largo del año. En este contexto, el Grupo ha incrementado su beneficio anual hasta los 2.228 millones de euros. Ello es el resultado de una buena gestión de nuestro modelo de negocio”

Francisco González, Presidente de BBVA

# Índice

## 2 Carta del Presidente

## 6 Resumen ejecutivo

Acerca de BBVA .....	8
Principios y valores en BBVA .....	10
Sistema de Gobierno Corporativo .....	11
Entorno económico, sectorial y regulatorio .....	14
Posicionamiento estratégico .....	22
La marca BBVA .....	28
Principales grupos de interés .....	32
La acción BBVA y estructura de capital .....	33
El equipo .....	38
El cliente .....	41
La sociedad .....	46
Desempeño en 2013 .....	47

## 58 Información financiera del Grupo

Resultados .....	61
Balance y actividad .....	73
Base de capital .....	78

## 82 Gestión del riesgo

Global Risk Management: la función de riesgos en el Grupo BBVA .....	84
Integración y perfil global de riesgos .....	86
Riesgo de crédito .....	88
Riesgos estructurales .....	105
Riesgo en unidades de mercados .....	110
Riesgo operacional .....	116
Gestión del riesgo en actividades no bancarias .....	120
Gestión de riesgos "ESG" .....	122

## 124 Áreas de negocio

España .....	129
Actividad inmobiliaria en España .....	144
Estados Unidos .....	149
Eurasia .....	159
México .....	171
América del Sur .....	184
Centro Corporativo .....	204
Información adicional: Corporate & Investment Banking (CIB) .....	209
Información adicional: Retail Banking .....	227

## 230 Información complementaria

## Tabla de localización de términos

Término	Página
Activo total	C, 3-4, 9, 63-65, 72-73, 232 y 235.
Activos fiscales diferidos	80 y 207.
Activos ponderados por riesgo (APR)	78, 79 y 199.
<i>Asset quality review</i>	21.
BBVA Panamá	2, 8, 33, 57, 61, 68, 70-71, 78, 126-127, 185, 205 y 207.
Beneficio atribuido al Grupo (ajustado)	C, 62-64 y 71.
Beneficio antes de impuestos	C, 49, 62-64, 109, 128, 232 y 234.
Beneficio atribuido al Grupo	C, 2, 33, 47, 49, 60-64, 71, 75, 128, 232 y 234.
Beneficio por acción	C, 62-63 y 72.
Capital económico (CER)	87-88 y 127.
Capitalización bursátil	33 y 34.
CITIC	2, 8, 23, 33, 55, 61, 66, 70, 77, 127, 160, 162, 205 y 207.
<i>Core capital</i>	C, 4, 60, 78-80.
<i>Core capital</i> bajo BIS III	4, 23 y 80.
Cotización	C, 33-34, 109 y 186.
Inversión crediticia/crédito a la clientela	15, 18, 60, 73, 87, 96-97, 103, 108, 126, 139 y 235.
Creditos refinanciados	C, 2, 50, 60, 62-64, 70, 71, 74-75, 96 y 101.
Cuotas de negocio / cuotas de mercado	23.
Depósitos de la clientela	C, 65, 73-74, 76, 232 y 235.
Distribución del accionariado	11, 33 y 35-36.
Exposición inmobiliaria	146-147.
Garanti	8, 126-127, 160-170 y 234-235.
IRC	122.
Índices de sostenibilidad	31 y 36-37.
Ingresos recurrentes	27, 66, 190 y 196.
Liquidez	15-18, 20, 27, 33, 36, 51, 60, 99, 107-108, 113, 127, 138, 161, 162, 193, 201, 205-207, 211, 213 y 225.
Margen bruto	C, 2, 22, 49, 62, 64, 67, 128, 232 y 234.
Margen de intereses	C, 2, 18, 49, 61-65, 105-106, 128, 232 y 234.
Margen neto	C, 4, 49, 61-64, 67, 69, 128-129, 232 y 234.
Negocio previsional/negocio de pensiones	8, 33, 57, 61, 68, 70, 78, 127, 141, 185, 205 y 207.
Número de acciones	C, 34-36, 207 y 232.
Número de accionistas	C, 11, 26-27, 34-36 y 232.

Término	Página
Número de cajeros automáticos	C, 9, 69 y 114.
Número de empleados	C, 5, 9, 68 y 232.
Número de oficinas	C, 9, 68 y 232.
Operaciones corporativas	C, 24, 49, 60-64, 66, 70-71, 79, 126-127, 204-205 y 234.
Patrimonio neto	C, 65, 73, 77, 109 y 235.
PER (Precio/beneficio; acción)	C y 34.
Precio/valor contable (acción)	C y 33-34.
Presencia en el mundo	9.
Prima de riesgo	C, 4, 15, 33, 50, 96, 101, 103 y 126.
Principios de Ecuador	122.
<i>Ratings</i>	81.
Ratio apalancamiento ( <i>Leverage ratio</i> )	80.
Ratio BIS	C, 50 y 78-80.
Ratio de eficiencia	C, 67, 69 y 126.
Recursos de clientes	C, 60, 74, 76-77, 126 y 232.
Remuneración al accionista	4 y 35.
Rentabilidad por dividendo (acción)	C y 34-35.
Riesgo de crédito	24, 87-97, 99, 101, 111, 113-114, 120, 122 y 127.
Riesgos dudosos/créditos dudosos	74-75, 99 y 101-102.
Apetito al riesgo/ <i>risk appetite</i>	85, 106 y 108.
ROA	C, 63-64 y 72.
ROE	C y 72.
RORWA	C.
ROTE	C y 72.
<i>Stress test</i>	4, 20-21, 108-109, 112, 115 y 153.
Tasa de cobertura	C, 4, 50, 96, 103 y 126.
Tasa de mora	C, 4, 51, 60, 96, 99, 101, 103 y 126.
Tier I	C, 78-80 y 206-207.
Tier II	78-80 y 207.
Tipo de cambio	60, 87, 96, 102, 107, 127 y 205-206.
Unnim	8, 68, 70-71, 99, 205 y 232.
Valor contable por acción	C y 34.

# Carta del Presidente

## Estimada/o accionista:

El contexto macroeconómico en 2013 fue complejo pero mejoró a lo largo del año.

Las economías emergentes en las que BBVA está presente crecieron de forma sólida: un 6,2%, tasa similar a la de 2012. Pese a la mayor volatilidad reciente, estas economías tienen un gran potencial y todo apunta a que en 2014 seguirán siendo el motor del crecimiento mundial.

Estados Unidos creció un 1,8%, algo por debajo de la tasa de 2012, pero consolidó una tendencia positiva de crecimiento que se aceleró en la última parte de 2013 y que continuará en 2014.

En Europa, a pesar del crecimiento negativo, se observó un cambio de tendencia a lo largo de 2013 y las perspectivas para 2014 apuntan a un incremento del producto interior bruto de la Eurozona del 1,1%.

En España, 2013 fue un ejercicio difícil, pero en la última parte del año se inició el camino de la recuperación y estimamos que en 2014 el producto interior bruto crecerá alrededor del 1%, o incluso algo más, si se confirman las tendencias positivas observadas.

En este contexto, el beneficio atribuido de BBVA en 2013 ascendió a 2.228 millones de euros, lo que supone un crecimiento respecto al del año anterior del 33% en euros corrientes, o del 55% una vez ajustado el efecto de los tipos de cambio. Es el resultado de una buena gestión de nuestro modelo de negocio, que se basa en la diversificación geográfica, el foco en el cliente y una gestión prudente ajustada a principios.

Durante esta crisis no todas las entidades financieras han tenido los mismos comportamientos ni resultados. BBVA ha sido capaz de mantener una senda de resultados positivos y es uno de los muy pocos grandes bancos del mundo que no ha tenido necesidad de ayuda pública alguna. Todo ello se resume y se explica en un solo concepto: nuestros principios.

Los resultados de BBVA se vieron afectados en 2013 por una serie de factores externos, como un entorno de tipos de interés muy bajos en Estados Unidos y Europa, la hiperinflación y devaluación en Venezuela y, en España, la sentencia de los suelos hipotecarios, la clasificación de los créditos refinanciados y una contribución extraordinaria al Fondo de Garantía de Depósitos.

Por otro lado, en 2013 adoptamos medidas sobre la estructura del balance para reordenar nuestra cartera de negocios: la venta de activos no estratégicos, como las administradoras de pensiones en Latinoamérica y BBVA Panamá, la operación de reaseguro de la cartera de seguros de vida-riesgo individual en España y el nuevo acuerdo firmado con el grupo CITIC, que incluía la venta parcial de la participación en CNCB.

Pese a todo ello, los ingresos más recurrentes, es decir, el margen de intereses más las comisiones, se comportaron de manera excepcional y ascendieron a más de 19.000 millones de euros, mientras que el margen bruto alcanzó los 21.397 millones. Sin el efecto de los tipos de cambio, el margen de intereses más las comisiones y el margen bruto habrían crecido un 3,5% y un 2,6%, respectivamente. El margen bruto originado en mercados emergentes aumentó un 16% y ya representa un 60% del generado por el conjunto de las áreas de negocio del Grupo. Pocas entidades en el mundo tienen un perfil geográfico tan bien diversificado y con tanto potencial de crecimiento.

Al mismo tiempo, continuamos con una gestión prudente de los gastos, adaptada a cada negocio y que mira al futuro. Esta partida se incrementó un 3,8%, frente a una inflación media en los mercados donde operamos del 6,4%.



“Los ingresos más recurrentes se comportaron de manera excepcional y continuamos con una gestión prudente de los gastos, adaptada a cada negocio y que mira al futuro, lo que nos permitió mantener el liderazgo en rentabilidad y seguir entre los tres primeros del *ranking* en eficiencia”

---

“En solvencia, BBVA está más fuerte que nunca y afrontamos el próximo *stress test* desde una buena posición”

---

Así, BBVA generó un margen neto de casi 10.200 millones de euros, lo que le permitió mantener el liderazgo en rentabilidad, medida como margen neto sobre activos totales medios, y seguir entre los tres primeros del *ranking* en eficiencia dentro del grupo de entidades comparables.

Los indicadores de riesgo empezaron a normalizarse. Al cierre del ejercicio el ratio de mora sin la actividad inmobiliaria en España se situó en el 4,6%, con una cobertura del 59%, y la prima de riesgo en el 1,5%.

En definitiva, BBVA obtuvo en 2013 unos buenos resultados que ponen de manifiesto un modelo de negocio equilibrado y eficiente, que se gestiona activamente para maximizar su potencial de crecimiento futuro.

En cuanto a la solvencia, BBVA está más fuerte que nunca. El ratio de *core capital* BIS III *fully loaded* ascendió al 9,8% al cierre del ejercicio y el ratio de *core capital* bajo normativa BIS II se situó en el 11,6%, frente al 10,8% de 2012, lo que nos permite afrontar el próximo *stress test* desde una buena posición.

BBVA adoptó en 2013 dos decisiones relevantes sobre los dividendos. La primera fue no realizar el pago de la cantidad a cuenta del dividendo del ejercicio 2013 que se hubiera abonado en enero de 2014 e incrementar hasta 17 céntimos de euro por acción la remuneración al accionista a abonar en abril de 2014, mediante el sistema de “dividendo-opción”. La segunda decisión se refiere al anuncio de que es intención de BBVA sustituir la actual política de retribución al accionista por una política de remuneración íntegramente en efectivo y ligada a la evolución de los beneficios del Grupo, con el objetivo de distribuir anualmente entre un 35% y 40% de los beneficios obtenidos en cada ejercicio, lo que se espera llevar a cabo de manera progresiva en los próximos años en función de las circunstancias de mercado y regulatorias.

Como resultado de todo lo anterior y de la mejora de la situación en los mercados financieros, el precio de la acción de BBVA subió un 28,6% en 2013. Incorporando el dividendo, el retorno total para el accionista ascendió al 36,3% en el ejercicio, sensiblemente por encima de la media del grupo de entidades comparables.

En 2013 seguimos *trabajando por un futuro mejor para las personas*, fortaleciendo el modelo diferencial de banca responsable de BBVA, un modelo que se basa en las buenas prácticas y que integra a todos los *stakeholders*.

Durante el ejercicio se lanzó un nuevo Plan de Negocio Responsable con tres prioridades: la educación, con especial énfasis en las finanzas; la comunicación transparente, clara y responsable con nuestros clientes; y el desarrollo de productos de alto impacto social.

2013 fue un año muy intenso, por las numerosas iniciativas en los ámbitos social, económico, cultural, artístico, científico, medioambiental y de la investigación, desarrolladas desde la Fundación BBVA, la Fundación Microfinanzas y el propio Banco en todo el mundo. Con todas ellas reafirmamos nuestro compromiso con el Pacto Mundial de Naciones Unidas.

En 2013 también continuamos avanzando en nuestra transformación.

El sector financiero está en una encrucijada. Cambios muy exigentes en la regulación, el desplazamiento del peso económico hacia los mercados emergentes y, sobre todo, una revolución tecnológica sin precedentes están reconfigurando nuestra industria.

Ya estamos viendo la entrada de nuevos competidores digitales; otros, mucho más grandes, llegarán. Los bancos que no estén preparados para competir con plataformas tecnológicas totalmente integradas, con una oferta digital innovadora y con una experiencia del cliente distinta y mejor, tienen un futuro incierto.

“En 2013 seguimos *trabajando por un futuro mejor para las personas*, fortaleciendo el modelo diferencial de banca responsable de BBVA”

---

“En 2013 hemos continuado avanzando en nuestra transformación. Sobre la base de los tres pilares de nuestra estrategia, los Principios, las Personas y la Innovación, y a partir de un modelo de negocio diversificado, con potencial de crecimiento y gestionado con prudencia, en BBVA estamos avanzando en nuestra reinversión desde un banco analógico hacia una empresa digital de servicios del conocimiento del siglo XXI”

---

Los nuevos entrantes son, hoy por hoy, más ágiles y eficientes, pero los bancos tienen una gran ventaja, un enorme volumen de información originada por su actividad. El gran reto es transformarla en conocimiento y dar a los clientes lo que éstos demandan. Los clientes digitales quieren operar en tiempo real, desde cualquier dispositivo móvil, y acceder a nuevos contenidos y productos sin discontinuidad entre los diferentes canales. Y para ello se necesitan tecnologías de Big/Smart Data y acumular grandes capacidades de procesamiento.

Para afrontar todas estas exigencias, los bancos han de desarrollar nuevas plataformas, construidas y desarrolladas bajo los nuevos paradigmas actuales, como la que tenemos en BBVA y que nos permitió en 2013 lanzar nuevos productos digitales, como BBVA Wallet y Wizzo y desarrollar otros, actualmente en fase piloto, cuyo lanzamiento está previsto para 2014.

Sobre la base de los tres pilares de nuestra estrategia, los Principios, las Personas y la Innovación, y a partir de un modelo de negocio diversificado, con potencial de crecimiento y gestionado con prudencia, en BBVA estamos avanzando en nuestra reinversión desde un banco analógico, muy eficiente y rentable para los estándares del siglo XX, hacia una empresa digital de servicios del conocimiento del siglo XXI. En este camino hemos avanzado mucho, pero todavía nos queda mucho por recorrer.

Quiero agradecer su esfuerzo a los casi 110.000 empleados de BBVA y les animo a que continúen trabajando con la misma dedicación, entusiasmo y responsabilidad que hacen de BBVA un banco diferente.

Y a ustedes, señoras y señores accionistas, muchas gracias una vez más por su apoyo. Les aseguro que este Grupo va a seguir trabajando con la mayor ambición para mejorar cada día y seguir construyendo el mejor banco universal del mundo.



1 de marzo de 2014  
Francisco González Rodríguez





# Resumen ejecutivo

- 8** Acerca de BBVA
- 10** Principios y valores en BBVA
- 11** Sistema de Gobierno Corporativo
- 14** Entorno económico, sectorial y regulatorio
- 22** Posicionamiento estratégico
- 28** La marca BBVA
- 32** Principales grupos de interés
- 47** Desempeño en 2013

# Acerca de BBVA

BBVA, un grupo financiero global con un modelo de negocio *customer-centric*

BBVA es un grupo financiero global fundado en 1857. Posee un modelo de negocio minorista, apalancado en la innovación y la tecnología y centrado en el cliente (*customer-centric*), a quien se le ofrece una gama completa de productos y servicios financieros y no financieros en todo el mundo donde el Grupo está presente.

El Grupo está compuesto por franquicias sólidas, con posiciones de liderazgo en todos los mercados donde opera

BBVA disfruta de una sólida posición de liderazgo en el mercado español, es la mayor institución financiera de México y cuenta con franquicias líderes en América del Sur y en la región Sunbelt de Estados Unidos. Su negocio diversificado está enfocado a mercados de alto crecimiento. La responsabilidad corporativa es inherente a su modelo, impulsa la inclusión y educación financieras y apoya la investigación científica y la cultura.

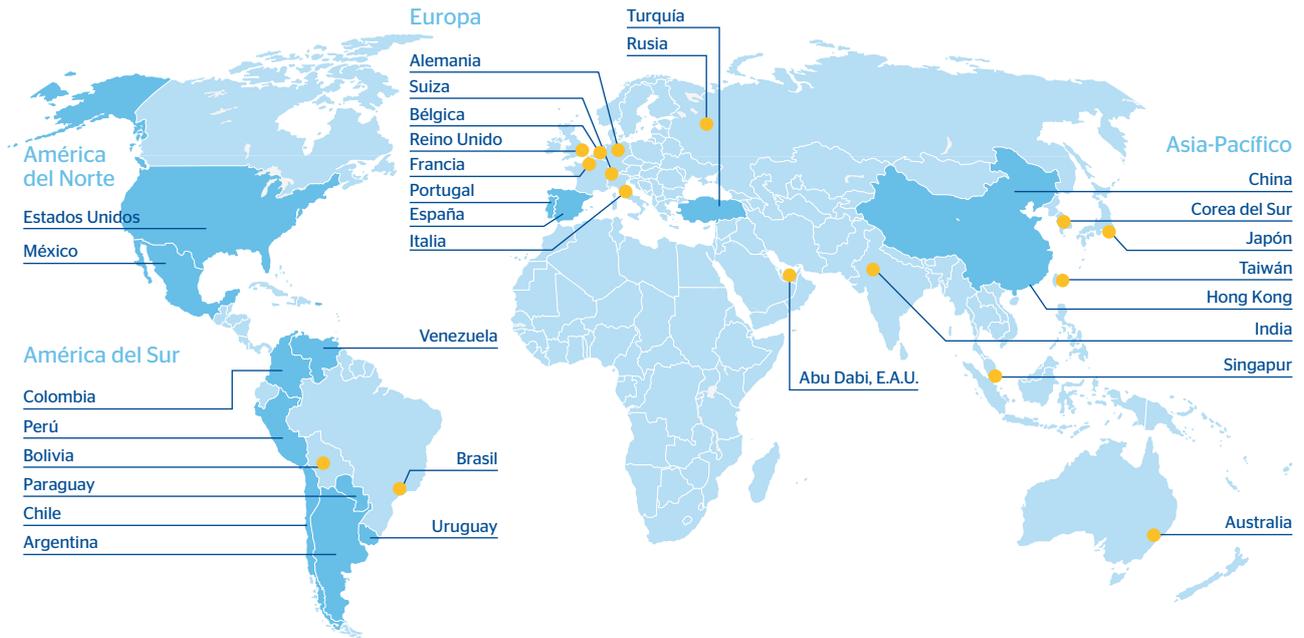
## A partir de 1995, BBVA acomete un proceso de expansión importante...

1995	Banco Continental (Perú) Probursa (México)	2006	Texas Regional Bancshares (Estados Unidos) Forum Servicios Financieros (Chile)
1996	Banco Ganadero (Colombia) Bancos Cremi y Oriente (México) Banco Francés (Argentina)	2007	CITIC (China) Compass (Estados Unidos) State National Bancshares (Estados Unidos)
1997	Banco Provincial (Venezuela) B.C. Argentino (Argentina)	2008	Ampliación del acuerdo con CITIC
1998	Poncebank (Puerto Rico) Banco Excel (Brasil) Banco BHIF (Chile)	2009	Guaranty Bank (Estados Unidos)
1999	Provida (Chile) Consolidar (Argentina)	2010	Nueva ampliación del acuerdo con CITIC
2000	Bancomer (México)	2011	Ampliación del acuerdo con Forum Servicios Financieros (Chile) Turkiye Garanti Bankasi (Turquía) Credit Uruguay (Uruguay)
2004	Valley, Laredo (Estados Unidos) OPA sobre Bancomer	2012	Desinversión en Puerto Rico Unnim Banc (España)
2005	Granahorrar (Colombia) Hipotecaria Nacional (México) Laredo (Estados Unidos)	2013	Desinversión en Panamá Desinversión en el negocio provisional de Latinoamérica Nuevo acuerdo con grupo CITIC, que incluye la venta del 5,1% de CNCB

...hasta convertirse hoy en uno de los principales *players* de la industria financiera

Con presencia en 30 países, cuenta a 31-12-2013 con 109.305 empleados, 7.512 oficinas, 20.415 cajeros automáticos y da servicio a unos 50 millones de clientes a nivel mundial.

**Presencia de BBVA en el mundo**



Activo total	Clientes	Países	Oficinas	Cajeros automáticos	Empleados
599 millardos de euros	50 millones	30	7.512	20.415	109.305

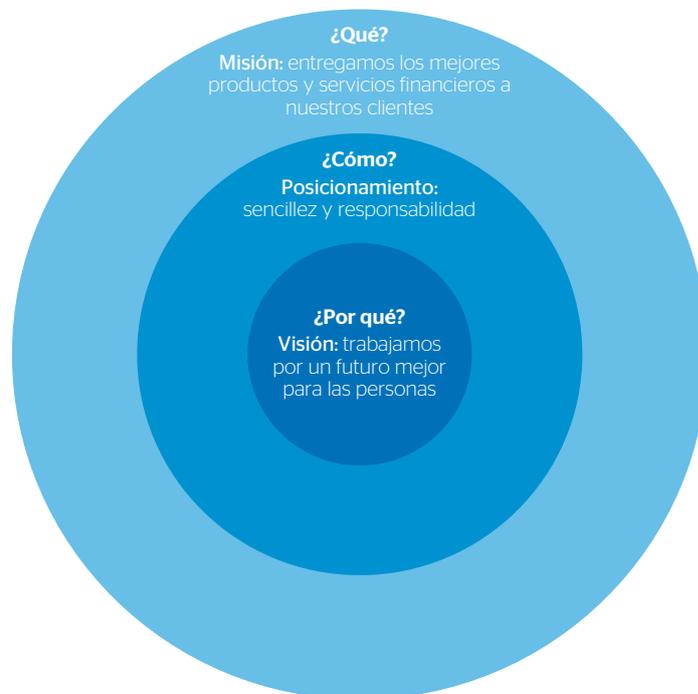
# Principios y valores en BBVA

En BBVA, nuestra forma de hacer negocios de manera responsable descansa en los principios de integridad, prudencia y transparencia

En BBVA tenemos un modo diferencial de hacer banca basado en una rentabilidad ajustada a los principios de integridad, prudencia y transparencia.

- La **integridad**, como manifestación de la ética en nuestras actuaciones y en todas nuestras relaciones con los grupos de interés.
- La **prudencia**, entendida básicamente como el principio de precaución en la asunción del riesgo.
- La **transparencia**, como máxima para ofrecer un acceso a la información clara y veraz dentro de los límites de la legalidad.

En definitiva, BBVA opera con la máxima integridad, visión a largo plazo y mejores prácticas. Y ésta es nuestra forma de hacer negocios de forma responsable.



La **visión** del Grupo BBVA, "trabajamos por un futuro mejor para las personas", es nuestro por qué y está basada en tres pilares: las personas, los principios y la innovación.

De la visión se deriva nuestra **misión** como Banco, "entregamos los mejores productos y servicios financieros". Y hacerlo con sencillez y responsabilidad, nuestro **posicionamiento**.

**Sencillez** significa para BBVA agilidad, cercanía, accesibilidad y claridad. Entendemos la responsabilidad como una actuación a largo plazo, una relación equilibrada con los clientes y un compromiso con el impacto en las personas, las empresas, las comunidades locales y el desarrollo de los países en los que estamos presentes.

# Sistema de Gobierno Corporativo

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A. (BBVA) cuenta con un Sistema de Gobierno Corporativo que está alineado con las recomendaciones y tendencias internacionales para las grandes sociedades cotizadas y que se adapta a su realidad social, marcada por una estructura accionarial muy diversificada, con casi un millón de accionistas, tanto minoristas como institucionales, y que desarrolla sus negocios en 30 países.

Los **principios** y elementos que conforman el Sistema de Gobierno Corporativo de BBVA se recogen en su Reglamento del Consejo de Administración, 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.

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; en la composición de sus órganos sociales; y en un adecuado proceso de toma de decisiones.

De acuerdo con lo establecido en los Estatutos Sociales, el **Consejo de Administración** constituye el órgano natural de representación, administración, gestión y vigilancia de la Sociedad y, según establece su propio Reglamento, tiene reservadas las decisiones más relevantes que afectan a la Sociedad, cuando éstas no correspondan a la Junta General.

El Consejo de Administración de BBVA está compuesto por una amplia mayoría de consejeros independientes. Así, actualmente, lo forman catorce miembros, tres de los cuales son consejeros ejecutivos y los once restantes son consejeros externos, siendo diez de ellos independientes, lo que facilita el adecuado equilibrio entre las funciones de gestión y de supervisión que le corresponden.

En el desarrollo de sus funciones, los consejeros conocen los aspectos más relevantes de la gestión social, que se plantean a los órganos sociales por parte de los principales ejecutivos del Banco, pudiendo además cualquiera de ellos solicitar la inclusión en el orden del día del Consejo de asuntos que estime convenientes para el interés social. Igualmente, los consejeros que representen una cuarta parte del Consejo pueden solicitar, de acuerdo con su Reglamento, la celebración de una reunión del órgano de administración.

El Consejo de Administración de BBVA, para el mejor desempeño de sus funciones de gestión y control, ha constituido cinco comisiones específicas, con amplias funciones asignadas en su Reglamento, que le asisten en las materias propias de su competencia, habiéndose establecido un esquema de trabajo coordinado entre las propias comisiones y de ellas con respecto al Consejo. De esta forma se asegura el conocimiento por los órganos sociales de las cuestiones relevantes para el Grupo, reforzándose el ambiente de control existente en BBVA.

Así, el Consejo de Administración ha constituido la **Comisión Delegada Permanente**, que cuenta con una mayoría de consejeros externos y ejerce funciones ejecutivas, tales como la aprobación de determinadas transacciones, la determinación de límites de riesgo o la propuesta de políticas generales, así como funciones de análisis y supervisión de los resultados y la actividad del Grupo, la evolución del entorno en el que se desarrollan sus negocios y el control y seguimiento de los riesgos del Grupo.

Adicionalmente, el Consejo ha constituido otras **cuatro comisiones** (Comisión de Auditoría y Cumplimiento, Comisión de Nombramientos, Comisión de Retribuciones y Comisión de Riesgos), compuestas exclusivamente por consejeros externos y con mayoría de consejeros independientes, cuyas funciones y reglas de funcionamiento se encuentran establecidas en el Reglamento del Consejo, teniendo además dos de estas comisiones (Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y de Riesgos) un Reglamento específico aprobado por el Consejo de Administración.



Estas comisiones están presididas por consejeros independientes con amplia experiencia en los asuntos de su competencia que tienen, de acuerdo con el Reglamento del Consejo, amplias facultades y autonomía en la gestión de sus correspondientes comisiones, pudiendo convocar las reuniones que estimen necesarias para el desarrollo de sus funciones, decidir su orden del día y contar con la asistencia de expertos externos cuando así lo consideren oportuno, a lo que hay que añadir el acceso directo a los ejecutivos del Banco, quienes de manera recurrente reportan tanto a las comisiones como al Consejo de Administración.

La calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo y de sus comisiones se evalúa, con carácter anual, por el Consejo en pleno a partir de los informes de actividad que se elaboran al efecto.

El adecuado funcionamiento de este sistema de organización del Consejo de Administración de BBVA exige una alta dedicación de todos los consejeros del Banco<sup>(1)</sup> quienes, además, están sometidos a un estricto régimen de incompatibilidades y conflictos de interés contenido en el Reglamento del Consejo.

El Reglamento del Consejo, al igual que los de las comisiones citadas, pueden consultarse en la página web de la Sociedad [www.bbva.com](http://www.bbva.com). A continuación se incluye el detalle de la composición tanto del Consejo como de sus diferentes comisiones.

## Composición del Consejo de Administración y sus comisiones

Apellidos y nombre	Comisión Delegada Permanente	Auditoría y Cumplimiento	Nombramientos	Retribuciones	Riesgos
González Rodríguez, Francisco	•				
Cano Fernández, Ángel	•				
Alfaro Drake, Tomás		•	•		
Álvarez Mezquíriz, Juan Carlos	•		•		
Bustamante y de la Mora, Ramón		•			•
Fernández Rivero, José Antonio			•		•
Ferrero Jordi, Ignacio	•			•	
Garijo López, Belén		•			
González-Páramo, José Manuel					
Loring Martínez de Irujo, Carlos		•		•	
Maldonado Ramos, José	•		•	•	
Palao García-Suelto, José Luis		•			•
Pi Llorens, Juan				•	•
Rodríguez Vidarte, Susana	•		•	•	

(1) En 2013 el Consejo de Administración de BBVA mantuvo un total de 12 reuniones, la Comisión Delegada Permanente se reunió en 21 ocasiones, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento mantuvo 12 reuniones, la Comisión de Riesgos 43 reuniones, la Comisión de Remuneraciones 6 reuniones y la Comisión de Nombramientos 5 reuniones.

# Entorno económico, sectorial y regulatorio

## Entorno económico

### El año 2013

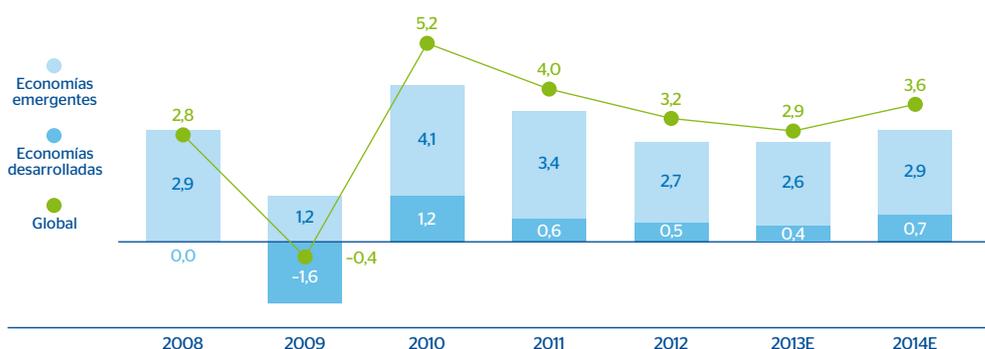
#### Se recupera el optimismo

La **economía mundial** ha cerrado el año 2013 con un crecimiento cercano al 3%, unas décimas menos que en 2012. Esta desaceleración vino provocada por la debilidad que en la primera parte del año registraron las geografías desarrolladas, especialmente Europa, ya que el avance de las emergentes continuó siendo relativamente elevado. Sin embargo, esta tendencia comenzó a cambiar a mediados de ejercicio, cuando el tono global mejoró sensiblemente, sobre todo después de que Europa empezara a mostrar cierto dinamismo y a salir de la recesión.

El año 2013 se ha caracterizado, además, por un mejor comportamiento de los **mercados financieros** que en el ejercicio precedente. Europa no ha sido fuente de tensiones financieras sistémicas, lo que supuso una señal de confianza en el euro, que ha salido fortalecido tras las reformas adoptadas y el compromiso adquirido de avanzar hacia una unión bancaria en la zona. En cambio, en Estados Unidos se han apreciado ciertas dificultades para alcanzar acuerdos de largo plazo que recondujeran el déficit fiscal, ocasionando el llamado "fiscal cliff" a inicios de año (que se saldó con una subida de impuestos y una reducción generalizada del gasto público) y el cierre temporal del Gobierno en otoño. Por su parte, los mercados mundiales (especialmente los de los activos en países emergentes) sí se vieron afectados por el anuncio, por parte de la Reserva Federal (Fed), de que estaba considerando disminuir gradualmente la intensidad de su política monetaria expansiva, proceso conocido como "tapering". Como resultado de lo anterior, las condiciones financieras globales son ahora menos laxas y los países emergentes se han visto afectados por reducciones en los precios de sus activos, salidas de capital y depreciaciones de sus monedas.

### Crecimiento del PIB mundial

(Porcentaje)



#### Menor riesgo global desde Europa

La recesión en la que **Europa** entró en 2012 (-0,6% de descenso interanual del PIB) se extendió a gran parte de 2013, de forma que en el conjunto de este ejercicio la economía europea ha retrocedido un 0,4%. Sin embargo, el tono ha ido mejorando paulatinamente a medida que transcurría el año. Esta recuperación ha sido generalizada, es decir, no sólo se ha limitado a los países centrales, sino que los periféricos también han visto cómo aumentaba su actividad y algunos de ellos incluso ya han salido de la recesión y registrado tasas de crecimiento positivas. Dos factores están detrás de esta mejora. Uno es que el drenaje provocado por el proceso de consolidación fiscal ha sido menor, tras la relajación de

los objetivos de déficit fiscal. Y el otro se refiere a que las tensiones financieras se han mantenido muy contenidas. Hay también que destacar que parte de la mejora en la confianza sobre el euro ha procedido de los esfuerzos por incrementar la gobernanza en Europa, en particular, de los intentos por crear una auténtica unión bancaria en la que las autoridades europeas han estado trabajando a lo largo de 2013 y cuyo establecimiento, en diversas etapas, se hará efectivo en los próximos años. En todo caso, la situación todavía es frágil, lo que junto a la existencia de una inflación muy baja y de una marcada fragmentación financiera han hecho que el Banco Central Europeo (BCE) haya bajado los tipos de interés hasta mínimos históricos y se haya declarado abierto a considerar nuevas medidas de provisión de liquidez al sistema financiero a largo plazo en caso de ser necesario, algo que está muy relacionado con la existencia en 2014 de un examen a la solidez del sistema bancario europeo, tanto en lo que se refiere a la calidad de su capital y la suficiencia de sus provisiones, como a su resistencia ante escenarios de estrés.

La **economía española** ha puesto fin, en la última parte de 2013, al largo período recesivo que le ha llevado a acumular un nuevo descenso interanual del 1,2%. Esta incipiente recuperación se basa tanto en el crecimiento sostenido de las exportaciones como en un menor tono contractivo de la demanda doméstica. Por una parte, destaca la relajación de los objetivos de consolidación fiscal. Por otra, una mejora en la confianza de los mercados, lo que se ha traducido en una ausencia de tensiones financieras significativas, bajadas importantes de la prima de riesgo soberana y una apertura a los flujos de financiación internacionales. Aun así, el punto de partida de esta recuperación es modesto, especialmente en términos de desempleo, que continúa por encima del 25% de la población activa.

La actividad en **Estados Unidos** ha ido ganando también dinamismo a medida que transcurría 2013, aunque las reducidas cifras de comienzos de año han llevado a que el PIB se haya desacelerado, en términos interanuales, hasta el 1,8%, desde el 2,8% de 2012. Pese a ello, la tendencia es positiva, con un consumo y una inversión en vivienda muy sólidos y un mercado de trabajo que conserva un crecimiento moderado en empleo y una disminución de la tasa de paro. Sin embargo, el desempeño económico no ha estado exento de incertidumbres, en particular por las perspectivas sobre la rapidez con que las autoridades iban a limitar el grado expansivo de las políticas fiscal y monetaria. En política fiscal, las negociaciones para conseguir un plan completo que aborde la consolidación fiscal con una perspectiva de largo plazo se han extendido durante todo el ejercicio, lo que elevó la incertidumbre y provocó un cierre parcial del Gobierno en otoño, que tuvo finalmente un impacto limitado sobre la actividad. En política monetaria, el llamado "tapering" fue acompañado de un repunte en los tipos de interés de mercado en Estados Unidos, lo que frenó parcialmente el dinamismo de la inversión en vivienda. Y todo ello a pesar de que la Fed hizo mucho hincapié en que este proceso sólo se produciría si la economía continuaba por una senda de crecimiento sostenido. Finalmente, el inicio del mismo ha quedado pospuesto hasta enero de 2014, siendo especialmente cuidadosa la autoridad monetaria americana en enfatizar su intención de mantener las tasas de interés bien ancladas en niveles bajos hasta estar segura de la sostenibilidad y fortaleza de la mejora en marcha.

En las **economías emergentes**, el año 2013 ha evolucionado de una forma similar a lo ocurrido en 2012, con algunas excepciones puntuales. En su conjunto, en Latinoamérica el crecimiento se ha situado en el 2,2%, compensándose la desaceleración de la economía mexicana con la recuperación parcial de Brasil. Por su parte, el conjunto de la región Asia/Pacífico ha vuelto a registrar un crecimiento unas décimas por encima del 5% (o en el entorno del 3,5% si se excluye a China). Los buenos datos de crecimiento, no obstante, no pueden ocultar que la región se ha visto afectada por la volatilidad derivada del anuncio de una posible menor expansión monetaria de Estados Unidos, lo que ha provocado reducciones en los precios de sus activos, depreciaciones de sus monedas y salidas de capital, tanto más intensas en función de las debilidades estructurales de las economías y de sus necesidades de financiación en moneda extranjera a corto plazo. Parte de esas salidas de capital han revertido, una vez la Fed transmitió más información sobre sus planes.

## Perspectivas para 2014

La recuperación económica en 2014 continuará asentándose gracias al conjunto de medidas tomadas. En este sentido, se espera una aceleración del crecimiento de la **economía global** hasta el entorno del 3,6%. Este ascenso viene explicado por la mejora de las perspectivas en las economías desarrolladas. Tanto **Estados Unidos** como la **zona euro** avanzarán más en 2014; el primero un 2,5% y la segunda alrededor del 1% (aproximadamente el aumento esperado también para la economía española). Además, las **regiones emergentes**, que seguirán siendo las mayores contribuidoras al avance del crecimiento global, se mantendrán en sus tasas de incremento actuales. Latinoamérica acelerará su avance hasta cifras cercanas al 2,5%, mientras que Asia continuará ascendiendo por encima del 5%,

---

### Inicio de la recuperación en España

---

### Estados Unidos afronta el fin de la excepcionalidad de sus políticas monetaria y fiscal

---

### Las economías emergentes: entre la volatilidad causada por el "tapering" y el crecimiento robusto

El crecimiento económico mundial se acelera, con una mayor contribución de las regiones desarrolladas

impulsada por China, país para el que se espera una subida superior al 7,5%. El crecimiento en Turquía se desacelerará hasta el 1,5%.

### Crecimiento del PIB mundial e inflación en 2013 y perspectivas para 2014

(Porcentaje de crecimiento real)

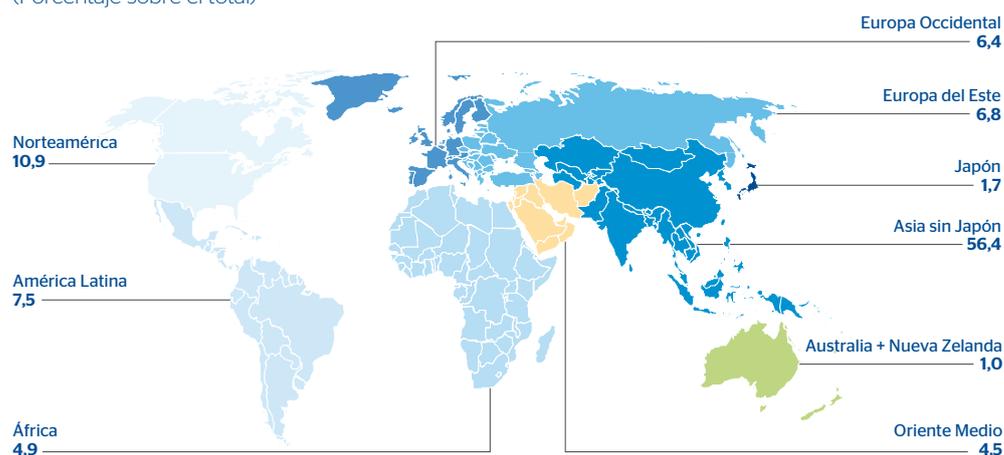
	2013		2014E	
	PIB	Inflación	PIB	Inflación
Global	2,9	3,8	3,6	4,1
Zona euro	(0,4)	1,4	1,1	1,0
España	(1,2)	1,4	0,9	0,5
Estados Unidos	1,8	1,5	2,5	2,3
México	1,2	3,8	3,4	4,3
Latinoamérica <sup>(1)</sup>	2,2	8,9	2,5	11,6
Turquía	3,9	7,6	1,5	8,2
China	7,7	2,6	7,6	3,3

Fuente: Estimaciones de BBVA Research.

(1) Incluye México, Brasil, Argentina, Venezuela, Colombia, Perú y Chile.

### Contribución al crecimiento mundial entre 2011 y 2021

(Porcentaje sobre el total)



Fuente: BBVA Research y Fondo Monetario Internacional (FMI) -WEO-

### Tipos de cambio

A lo largo de este año, la evolución de las divisas ha venido determinada por las expectativas de retirada de los estímulos monetarios por parte de los principales bancos centrales y sus implicaciones sobre la liquidez global. De esta manera, las inyecciones de liquidez de la Fed y del Banco de Japón conservaron las tendencias de apreciación de la mayor parte de las monedas con impacto positivo relevante en los estados financieros del Grupo durante los primeros meses del año. Las únicas excepciones fueron el peso argentino, el bolívar fuerte venezolano (que sufrió una devaluación en el mes de febrero) y, en menor medida, el dólar estadounidense.

No obstante, a partir de mayo de 2013, la autoridad monetaria de Estados Unidos planteó la posibilidad de una reducción gradual de los estímulos monetarios. Este factor provocó que se revirtieran parte de los flujos de capital que habían estado entrando en los países emergentes en los últimos años, con la consiguiente depreciación de sus divisas. Por el contrario, la disminución de las tensiones financieras en la zona euro facilitó que esta geografía fuera una de las grandes receptoras de los flujos, lo que favoreció la aceleración de la apreciación del euro en la segunda parte de 2013.

Con todo, en términos de **tipos de cambio finales**, el euro se ha apreciado frente a las principales divisas, tanto de países desarrollados como emergentes. En cuanto a la evolución de los **tipos de cambio medios**, también se observa una apreciación generalizada de la divisa europea frente a la práctica totalidad de las monedas con efecto en los estados financieros del Grupo, a excepción del peso mexicano, cuyo cambio se mantuvo prácticamente estable, tal y como se puede apreciar en la tabla adjunta. En definitiva, el impacto de las divisas es negativo tanto en la cuenta de resultados como en las distintas masas de balance y actividad del Grupo BBVA.

Para 2014 se prevé que el dólar se aprecie ligeramente contra el euro y, en general, contra las divisas de las regiones emergentes. Tal apreciación podría ser más intensa frente a las monedas de países con fundamentales menos sólidos.

## Tipos de cambio

(Expresados en divisa/euro)

	Cambios finales				Cambios medios			
	31-12-13	Δ% sobre 31-12-12	31-12-12	Δ% sobre 31-12-11	2013	Δ% sobre 2012	2012	Δ% sobre 2011
Peso mexicano	18,0731	(4,9)	17,1845	(0,1)	16,9627	(0,3)	16,9033	1,9
Dólar estadounidense	1,3791	(4,3)	1,3194	(6,2)	1,3281	(3,2)	1,2850	4,8
Peso argentino	8,9890	(27,9)	6,4768	(38,1)	7,2767	(19,7)	5,8434	(21,0)
Peso chileno	722,54	(12,3)	633,31	(6,6)	658,33	(5,1)	625,00	2,1
Peso colombiano	2.659,57	(12,4)	2.331,00	(5,5)	2.481,39	(6,9)	2.309,47	3,6
Nuevo sol peruano	3,8535	(12,6)	3,3678	(9,5)	3,5903	(5,6)	3,3896	6,7
Bolívar fuerte venezolano	8,6775	(34,8)	5,6616	(36,0)	8,0453	(31,4)	5,5187	(25,7)
Lira turca	2,9605	(20,4)	2,3551	(17,5)	2,5339	(8,7)	2,3139	(7,7)
Yuan chino	8,3491	(1,5)	8,2207	(2,3)	8,1644	(0,7)	8,1063	10,2

## Entorno sectorial bancario

La ya comentada mejora generalizada de las condiciones en los mercados financieros ha tenido una clara repercusión en la evolución del sector bancario a lo largo de 2013.

En **Europa**, los sistemas financieros han reforzado su capital y liquidez de forma generalizada. Los avances en el Mecanismo Único de Supervisión y, en general, en el consenso hacia la consecución de la unión bancaria han reducido las tensiones y, en parte también, la fragmentación de los mercados. El 23 de octubre, el BCE puso en marcha el proceso de evaluación integral de los balances de los cerca de 130 bancos que supervisará a partir de la segunda mitad de 2014. Los resultados del ejercicio serán de gran importancia para despejar las dudas sobre la solvencia de la banca europea, recuperar la confianza de los inversores y cuantificar los problemas heredados de la crisis, que deberán solventarse a nivel nacional.

Por lo que respecta a **España**, hay que destacar que prácticamente se ha terminado el proceso de reestructuración del sistema financiero. Además, en los primeros días de enero de 2014, se dio por concluido el programa de asistencia financiera europea a la banca española. Se han recapitalizado todas las entidades que necesitaban capital, se han transferido los activos vinculados al sector inmobiliario a la sociedad de gestión de activos (SAREB), se ha implementado la gestión de instrumentos híbridos y se ha reforzado el marco de gobernanza, regulación y supervisión del sector. Adicionalmente, la mejoría ya comentada de los mercados financieros ha posibilitado a las distintas entidades españolas realizar emisiones en mercados mayoristas. Por último, se ha reducido la apelación neta a la liquidez del BCE, que a finales de diciembre de 2013 ascendía a 202.000 millones de euros desde un máximo cercano a los 400.000 millones en el verano de 2012.

Los avances en la consecución de una unión bancaria en Europa han reducido las tensiones

España ha concluido prácticamente su proceso de reestructuración bancaria

---

## Estados Unidos ha mejorado paulatinamente la salud de su sistema financiero

En **Estados Unidos**, la salud de su sistema financiero ha seguido mejorando a lo largo de 2013. En este sentido, ha disminuido el número de instituciones con problemas. A pesar de los bajos tipos de interés existentes en el país, la rentabilidad de los bancos ha subido por las menores necesidades de provisiones y por ingresos no financieros más elevados.

---

## En México continúa la fortaleza del sector

En **México**, la fortaleza del sistema bancario se ha mantenido a lo largo de 2013, tal y como manifestó el Consejo de Estabilidad del Sistema Financiero (CESF) en su reunión del pasado 30 de septiembre. En su comunicado destacó la fortaleza del sistema financiero mexicano y la prevalencia de políticas claras, transparentes y predecibles. En 2013 sobresale, sobre todo, la Iniciativa de Reforma Financiera lanzada en mayo por el Gobierno mexicano, y aprobada el pasado mes de noviembre. Consta de 13 decretos que proponen un conjunto de reformas que mejorarán el marco legal y normativo con base en los siguientes cuatro ejes temáticos:

- Un nuevo mandato para la banca de desarrollo que propicie el crecimiento del sector financiero.
- Fomentar la competencia en el sistema bancario y financiero para abaratar las tasas y los costes.
- Generar incentivos adicionales para que la banca preste más.
- Fortalecer el sistema financiero y bancario para que el sector crezca de forma sostenida (mejorando la regulación prudencial).

---

## El dinamismo de las economías de América del Sur ha tenido un positivo impacto en sus sistemas financieros

La industria bancaria también conservó su solidez en la mayoría de los países de **América del Sur**. Dado el dinamismo de las economías de la zona, sus sistemas financieros presentaron niveles de rentabilidad robustos y tasas de morosidad contenidas.

---

## En Turquía, las entidades conservan buenos niveles de capitalización y rentabilidad, a pesar del reciente endurecimiento de la política monetaria

En **Turquía**, el sector conservó unos niveles de capitalización sólidos y una rentabilidad alta, si bien el reciente endurecimiento de las medidas de política monetaria puede presionar a la baja los márgenes de las entidades bancarias. La elevada volatilidad cambiaria registrada a partir de la segunda mitad del año, junto con la necesidad de mantener las expectativas de inflación ancladas, condujeron a un incremento del corredor de tipos. Lo anterior repercutió en un significativo incremento del coste medio de financiación, que a finales de 2013 se ha situado en el 6,4%. También a finales de año, el crédito pareció empezar a moderar su tasa de crecimiento interanual. No obstante, la calidad crediticia del sistema no parece estar empeorando y la morosidad se ha mantenido contenida.

---

## Los beneficios del sector bancario chino aún crecen a tasas de dos dígitos

Por lo que respecta al sector bancario **chino**, el ritmo de crecimiento de los beneficios se moderó en 2013, aunque aún se sitúa en niveles elevados (+13,6% para los bancos cotizados, según las últimas cifras disponibles a junio de 2013), gracias fundamentalmente al avance de los ingresos por comisiones, ya que la liberalización gradual de los tipos de interés ha impactado negativamente en el margen de intereses, principalmente de los bancos más pequeños, quienes para captar liquidez han optado por subir la remuneración de los depósitos. Se prevé que las políticas de China se mantengan sin cambios, aunque con una ligera tendencia al ajuste para desacelerar el crecimiento del crédito y reducir las fragilidades financieras existentes.

# Entorno regulatorio

La respuesta regulatoria para reforzar el sistema financiero, iniciada tras el estallido de la crisis financiera de 2008 y liderada por el G-20, está obligando a las entidades financieras a adaptarse tanto a las numerosas reformas ya introducidas como a las que entrarán en vigor próximamente. Aunque es verdad que gran parte de los cambios ya se han materializado, la respuesta regulatoria no ha concluido aún, lo que impide que se despeje totalmente la incertidumbre regulatoria con la que las entidades financieras han tenido que convivir en los últimos años.

En 2013 se ha avanzado en el desarrollo de las políticas macro-prudenciales y en el fortalecimiento del marco institucional de identificación de los riesgos sistémicos, así como en la adopción de medidas de resolución de entidades de crédito que permiten actuar de manera ágil y minimizar los costes soportados por el contribuyente.

Adicionalmente, la adopción por la mayoría de los países de la nueva regulación sobre solvencia (**Basilea III**) servirá para apuntalar el capital de las entidades bancarias, al ser un marco más estricto y completo que el anterior. En junio se finalizó la transposición a la normativa europea. Por tanto, al ser esta regulación ya directamente aplicable en todos los países de la Unión Europea, se favorece la armonización de las normas prudenciales europeas, requisito necesario para la existencia de una unión bancaria de la zona.

Aunque el G-20 no considera las **reformas estructurales** como parte específica de su programa de reforma financiera, las autoridades nacionales y europeas han sido muy activas en este campo, con el desarrollo de recomendaciones o la adopción de iniciativas regulatorias que imponen nuevas restricciones en la estructura de sus bancos.

Las reformas estructurales se pueden abordar desde dos perspectivas diferentes: mediante la imposición de una prohibición o a través de una separación de actividades. Por una parte, las autoridades estadounidenses han adoptado la Volcker Rule, que prohíbe las actividades de *proprietary trading* para las entidades crediticias. Por otra, Europa se dirige hacia la separación entre actividades arriesgadas de *trading* y de banca tradicional. En este sentido, Europa ha sufrido una proliferación de iniciativas nacionales divergentes: a) El Reino Unido está transponiendo en su Ley Bancaria las recomendaciones de Vickers, que proponen una separación estricta entre las actividades mayoristas y las de banca tradicional, b) Francia y Alemania han adoptado una reforma suave, que limita la separación al *proprietary trading* para una muestra limitada de bancos. Con el objetivo de armonizar las iniciativas nacionales y de preservar el Mercado Único, la Comisión Europea (CE) ha publicado su propia propuesta. Por una parte, prohíbe el negocio de *proprietary trading* y, por otra, fomenta una potencial separación de las actividades de *trading*. Esta propuesta entrará en negociación con el Parlamento y el Consejo Europeo, por lo que el acuerdo no se espera antes de 2015. La reforma afectaría principalmente a la banca de inversión.

Por su parte, determinadas **propuestas regulatorias globales** han sido planteadas pero todavía deben ser concluidas. Entre ellas se encuentran algunos aspectos del marco de resolución de entidades sistémicas, los requerimientos de capacidad de absorción de pérdidas, la mitigación de los riesgos sistémicos asociados a la denominada "banca en la sombra" y el fortalecimiento de la seguridad en los mercados de derivados.

El gráfico adjunto recoge las principales iniciativas regulatorias actualmente en marcha en la **Unión Europea**. No obstante, desde la perspectiva europea, quedan pendientes algunas incertidumbres que se despejarán previsiblemente en 2014.

---

En 2013 se ha continuado avanzando en las reformas regulatorias, quedando aún algunos aspectos pendientes para su finalización

## Iniciativas regulatorias en la Unión Europea



En la última parte del año se ha procedido a la aprobación de las **normas españolas** necesarias para la entrada en vigor del nuevo marco prudencial el 1 de enero de 2014. Con ese fin se aprobó el Real Decreto-Ley 14/2013, está en curso de aprobación la ley de supervisión y solvencia de entidades de crédito y el Banco de España ha emitido la Circular 2/2014.

Con los avances conseguidos en gran parte de las propuestas regulatorias, el nuevo reto será el monitoreo de la implementación de dichas normas.

## La unión bancaria europea

A lo largo de 2013, Europa ha avanzado firmemente y en tiempo récord hacia la unión bancaria

La **unión bancaria en Europa** es un proyecto histórico y decisivo para frenar la fragmentación financiera y garantizar la integridad de la Unión Monetaria. Establecidos los dos primeros pilares (regulación y supervisión), y con buenas perspectivas acerca de un acuerdo final en torno al tercero (resolución, prevista para la primavera de 2014), la unión bancaria debería arrancar con fuerza en la segunda mitad de 2014, cuando el BCE asuma plenamente la supervisión de la banca.

El primer pilar de la unión bancaria (**reglas armonizadas**) quedó establecido con la publicación del nuevo paquete de requerimientos de capital (Directiva CRDIV y Reglamento asociado CRR) en junio de 2013, así como con las Directivas de Recuperación y Resolución Bancaria y la de Sistemas de Garantía de Depósitos, aprobadas ambas en diciembre de 2013.

El segundo pilar (**supervisión única**) se llevó a cabo en noviembre de 2013 con la aprobación histórica, y en tiempo récord, del Mecanismo de Supervisión Única (MUS), al frente del cual se sitúa el BCE.

## Progreso en la unión bancaria

Pilar I	Pilar II	Pilar III	Pilar IV
<b>Regulación armonizada</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Solvencia y liquidez (CRDIV-CRR)</li> <li>Resolución bancaria (BRRD)</li> <li>Garantía de depósitos (DGSD)</li> </ul>	<b>Supervisor único</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobado: 4/11/13</li> <li>Operativo: 4/11/14</li> <li>BCE máximo responsable supervisión directa de los 128 mayores bancos</li> <li>Análisis balances+stress test</li> </ul>	<b>Resolución única</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Posición Consejo: diciembre de 2013</li> <li>Posición Parlamento: diciembre de 2013</li> <li>Acuerdo final: antes de abril de 2014</li> <li>Operativo: 1/1/16 plenamente operativo</li> </ul>	<b>FGD único</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>No es un objetivo inmediato</li> </ul>
2013 ✓	2013-2014 ✓	2014 📅	?

El tercer pilar (**resolución única**), el de más difícil consecución, también registró un avance muy significativo. El acuerdo político en el seno del Consejo de la Unión Europea, forjado en diciembre de 2013, ha permitido entrar en la fase final del proceso legislativo, que debería concluir con un acuerdo entre Consejo y Parlamento europeos antes de abril de 2014. La aprobación del Mecanismo Único de Resolución (MUR) es fundamental para devolver al proyecto europeo la credibilidad y fortaleza necesarias para seguir generando integración financiera, estabilidad y crecimiento económico.

Antes de que el BCE asuma la supervisión directa de las 128 entidades más relevantes de la eurozona, se deberá dar una solución satisfactoria y definitiva a la cuestión de los activos problemáticos heredados (**legacy assets**). Para ello, el BCE está realizando un ejercicio secuencial de valoración de riesgos, revisión de la calidad de los activos y, por último, una prueba de estrés, junto con la Autoridad Bancaria Europea (EBA, por sus siglas en inglés).

Los resultados de la revisión de la calidad de los activos y de la **prueba de estrés** se publicarán, en principio, en octubre de 2014 y darán lugar a la recapitalización obligatoria de aquellas entidades con necesidades de capital, permitiendo al BCE asumir sus nuevas funciones sin problemas heredados que puedan acabar socavando su credibilidad como supervisor. El objetivo final del ejercicio es reforzar la confianza en las entidades bancarias y restaurar el normal funcionamiento de la concesión de crédito, marcando una clara línea divisoria entre los problemas del pasado y el futuro (para el cual el MUR ofrece una gestión óptima a nivel europeo de cualquier proceso de resolución bancaria). Conscientes de ello, las autoridades europeas pretenden realizar un ejercicio creíble, que sea robusto y transparente (esto es, replicable por los mercados). El acuerdo forjado en el ECOFIN en noviembre de 2013 acerca de la existencia de resortes de apoyo públicos, en caso de que las distintas vías privadas (asunción de pérdidas por accionistas y acreedores subordinados, reestructuración de balance o salida a mercados) se mostraran insuficientes para cubrir las necesidades de capital estimadas en el ejercicio de valoración de activos y en el *stress test*, ha resultado igualmente clave para mantener las expectativas positivas acerca del éxito del ejercicio. En definitiva, se avanza en la hoja de ruta de la unión bancaria, proyecto histórico por la cesión de soberanía que conlleva, comparable a la realizada con la creación del euro. Con ello, la zona euro refuerza su integración y fortalece la existencia del euro.

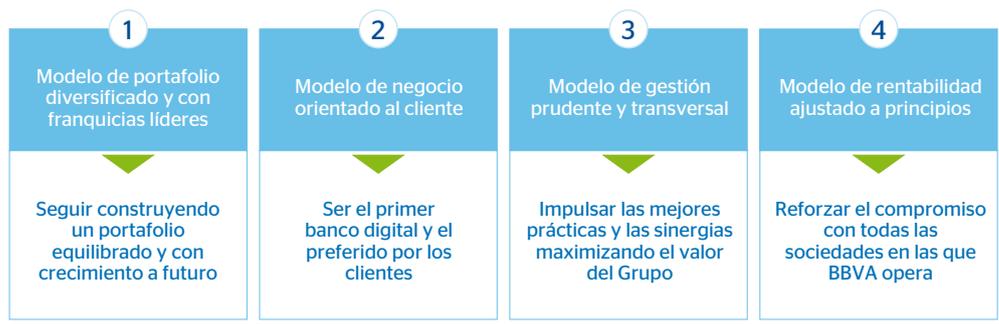
# Posicionamiento estratégico

## Modelo de banca en BBVA

BBVA ha seguido mostrando un comportamiento diferencial en 2013 gracias a su modelo de hacer banca

A pesar de la complejidad del entorno en algunos mercados durante el año 2013, el Grupo BBVA ha seguido mostrando un comportamiento diferencial gracias a su modelo de hacer banca, que descansa sobre cuatro pilares, con mandatos muy claros.

### BBVA, un modelo de banca apalancado en cuatro pilares



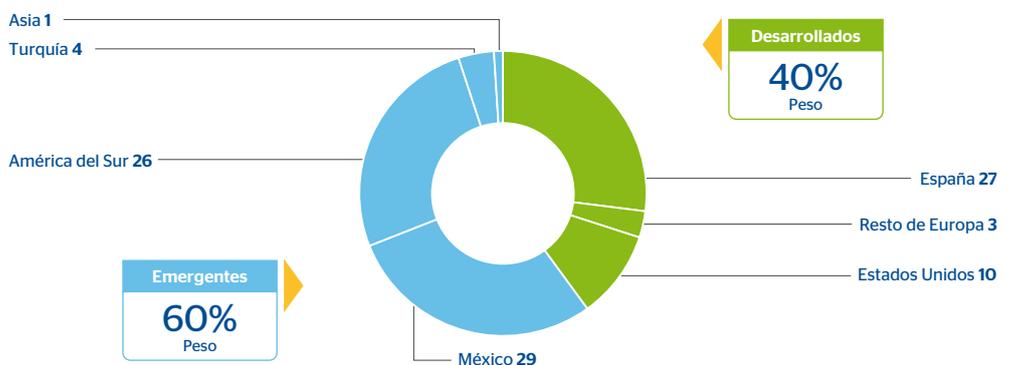
## Modelo de portafolio

BBVA, un modelo de portafolio equilibrado y diversificado, apoyado en sólidas franquicias

La **diversificación** es una pieza clave para lograr la resistencia en cualquier entorno. El modelo de BBVA se caracteriza por un *mix* muy equilibrado en términos de geografías, negocios y segmentos. Esto le permite seguir manteniendo un alto nivel de recurrencia de ingresos, a pesar de las condiciones del entorno y de los ciclos económicos. En este sentido, durante este ejercicio, el 60% del margen bruto generado por las áreas de negocio del Grupo ha tenido su origen en países emergentes.

### Grupo BBVA. Composición del margen bruto por geografías<sup>(1)</sup>

(Porcentaje)



(1) No incluye el Centro Corporativo.

El Grupo está compuesto por **franquicias** sólidas, con masa crítica suficiente de clientela, posiciones de liderazgo en todos los mercados (España, México, América del Sur y la región del Sunbelt en Estados Unidos) e importantes participaciones y alianzas estratégicas en Turquía y en China, además de dos franquicias globales: Retail Banking (negocios minoristas) y CIB (negocios mayoristas).

BBVA está continuamente analizando el mercado para detectar **oportunidades de inversión** atractivas y rentables, dentro de su política de gestión activa del portafolio que busca generar el máximo valor al accionista. En este sentido, el Banco dispone de un esquema bien definido para el análisis de tales oportunidades y la realización de operaciones en base a unos requisitos determinados y con unos criterios mínimos de rentabilidad, tamaño y estabilidad, entre los principales.

La ejecución de esta estrategia a medio y largo plazo ha llevado a BBVA a efectuar en 2013 varias **transacciones**. El Grupo ha completado la venta del negocio de pensiones en América Latina, anunciada en 2012. La última operación se ha realizado en octubre, con la enajenación de la totalidad de la participación en la compañía chilena Administradora de Fondos de Pensiones Provida S.A. a filiales de MetLife Inc. Adicionalmente, BBVA ha cerrado la venta de su franquicia en Panamá a la entidad Leasing Bogotá S.A., filial del Grupo Aval Acciones y Valores S.A. Y también en 2013, en el mes de octubre, el Grupo ha firmado un nuevo acuerdo con el grupo CITIC que incluía la venta de un 5,1% del capital social de China Citic Bank Corporation Limited (CNCB) a su socio, el grupo CITIC. Tras esta enajenación, BBVA sigue manteniéndose como accionista de referencia de CNCB, con una participación del 9,9%. Esta operación permite al Grupo anticipar los futuros requerimientos regulatorios, mejorando el ratio *core capital BIS III fully loaded* en 71 puntos básicos.

De cara al **futuro**, BBVA tiene muy clara su hoja de ruta estratégica en este sentido: aprovechar todo el potencial de los negocios, los clientes y el *footprint*. La diversificación seguirá siendo el catalizador que impulsará los ingresos del Grupo, aprovechando el crecimiento en los mercados emergentes y ganando cuota en las regiones desarrolladas. El objetivo es seguir construyendo un portafolio de negocios equilibrado, con potencial de crecimiento, consistente con los objetivos de tamaño, crecimiento y rentabilidad/riesgo fijados y teniendo en cuenta las limitaciones de recursos existentes.

## Modelo de negocio

El modelo de negocio de BBVA está focalizado en el **cliente**, no sólo en el mundo *retail* sino también en el mayorista, es decir, se basa en relaciones estables y duraderas con los alrededor de 50 millones de clientes que posee el Grupo en todo el mundo. Esto asegura un elevado nivel de recurrencia en los resultados y una financiación muy estable en forma de depósitos.

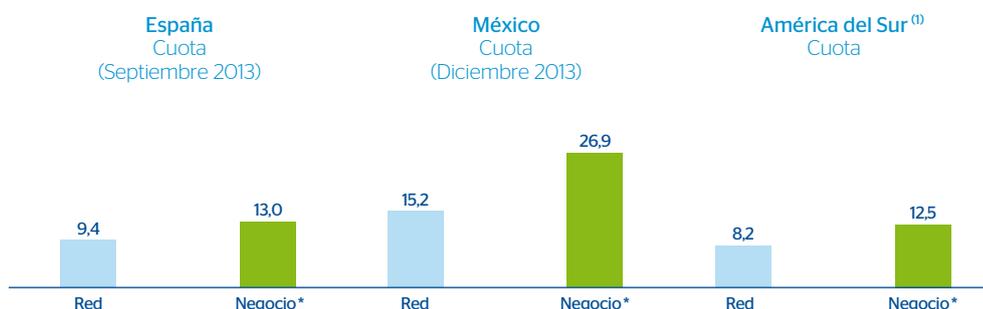
Además, el Grupo tiene una **red de distribución** de gran capilaridad que, a la vez, es líder en eficiencia. En este sentido, un año más, la cuota de negocio de BBVA es superior a la cuota de red en sus principales franquicias.

BBVA gestiona su portafolio de negocio de manera activa con el objetivo de generar el máximo valor al accionista

La focalización en el cliente asegura recurrencia en los resultados y estabilidad en la financiación

### Cuotas de negocio y de red en las principales franquicias de BBVA

(Porcentaje)



\* Inversión + recursos.

(1) Cuota de negocio en América del Sur no incluye Paraguay ni Uruguay. Cuotas de red a diciembre de 2013, excepto para Chile, Colombia y Venezuela, cuyos datos son a noviembre de 2013, y Argentina, cuyos datos son a octubre de 2013.

Cuota de negocio > cuota de red

Para conseguir buenos niveles de eficiencia, BBVA lleva apostando por la **tecnología y la innovación** desde hace varios años. Dentro de su plan tecnológico, el Banco invierte principalmente en cuatro ejes:

- Mejorar la experiencia del cliente.
- Incrementar la productividad comercial.

- Favorecer la eficiencia operacional.
- Reducir el riesgo.

BBVA quiere lograr un modelo de negocio que, centrado en el cliente, sea más innovador, más eficiente y de mayor calidad. Para ello ha puesto en marcha **planes de inversión** muy importantes, como los anunciados este año para México y América del Sur, enfocados en el crecimiento, el desarrollo tecnológico y la mejora y ampliación de las redes de distribución. Estas inversiones se añaden a las ya realizadas en España y Estados Unidos. En este sentido, entre las numerosas iniciativas lanzadas durante el año 2013 destacan:

- “BBVA Wallet”, una aplicación para Smartphone que permite al cliente de banca móvil de BBVA en España gestionar todas sus tarjetas, consultar movimientos, financiar compras, crear tarjetas virtuales y pagar con el móvil, entre otras funcionalidades, de forma sencilla y segura.
- “ABIL 2”, el nuevo cajero para España, un terminal muy avanzado tecnológicamente, al que se puede acceder con un DNI electrónico o con la identificación y contraseña de bbva.es, operar con tarjetas *contactless* (NFC), etc.
- La banca móvil en varios países de América del Sur.
- “Mobile Deposit” y “Picture Bill Pay” en Estados Unidos. Estas dos iniciativas están dirigidas al segmento de Pymes. Mediante la primera, sus usuarios pueden realizar depósitos con sólo hacer una fotografía de sus cheques con sus Smartphone. Y la segunda está referida al pago de facturas, también a través del sistema de realizar fotografías de las facturas impresas.
- El “Proyecto Ulises” en México, un modelo de oficina basado en el autoservicio y la multicanalidad con atención diferenciada.

Al respecto, el Grupo se ha marcado dos objetivos muy ambiciosos:

- Convertirse en el banco más recomendado por los clientes.
- Duplicar la base de clientes *online* y multiplicar por cuatro los usuarios de banca móvil en 2016.

BBVA está evolucionando hacia una Organización cada vez más digital porque quiere liderar la banca del futuro

## BBVA se ha marcado unos objetivos muy ambiciosos



## Modelo de gestión

BBVA tiene un modelo de gestión basado en la prudencia, la anticipación y la globalidad.

La **prudencia** se materializa, fundamentalmente, en la gestión de los riesgos estructurales y de crédito, en la gestión del capital y en el manejo de las operaciones corporativas.

La **anticipación** también es crucial en lo que respecta a la necesidad de adelantarse a los acontecimientos, junto con la flexibilidad para adaptarse ágilmente a los mismos. Esta capacidad de anticipación ha sido determinante en el *performance* del Banco durante estos años tan complicados y seguirá siendo clave en un futuro cada vez más global y complejo.

Por último, la **globalidad**, bajo la cual subyace el concepto de transversalidad, consiste en explotar todo el potencial de los negocios, los clientes y el *footprint* de BBVA.

Un modelo de gestión prudente y transversal

---

## Una organización más global y transversal



---

En 2013, el Grupo ha seguido impulsando la **gestión transversal** de los negocios para generar sinergias importantes, de la mano de:

- Los negocios mayoristas del Grupo, Corporate & Investment Banking (**CIB**), con un modelo *customer-centric*, diversificado, eficiente, de bajo riesgo y con una estrategia que permitirá al Banco ofrecer un servicio diferencial a los clientes, lo que se traduce en:
  - Un modelo de cobertura global y especializada.
  - Una oferta de valor para todos los segmentos de clientes.
  - Un catálogo integral de productos y servicios de alto valor añadido y una plataforma de alto nivel.
- Los negocios minoristas, a través de **Retail Banking**, responsable de identificar las mejores prácticas y extenderlas de una geografía a otra. También tiene como objetivo impulsar el desarrollo de las líneas de negocio globales en el Grupo (*consumer finance*, seguros, *asset management* y medios de pago). Además, se encarga de diseñar la estrategia omnicanal del Banco, desarrollando iniciativas globales e impulsando la innovación más allá de las fronteras del convencionalismo.

## Modelo de rentabilidad ajustado a principios

El **entorno** actual representa sin duda un reto para el sector financiero. La actividad financiera ha sufrido una pérdida de legitimidad social de alcance global, con carácter permanente y unida a una creciente exigencia de responsabilidades. Además, la presión en la regulación del sector, especialmente en materia de protección del cliente, es cada vez mayor. En este contexto, BBVA cree en un modo diferencial de hacer banca. El Banco es consciente de que hay muchas cosas que mejorar, pero tiene claro que ser rentable no pasa por hacer negocio de cualquier modo. Por eso se habla de rentabilidad ajustada a principios.

BBVA está convencido de que poner los **principios** en el primer lugar de la gestión de gobierno del Grupo es *per se* una fuente de ventaja competitiva. Los principios son claves para mantener la confianza y el valor de la franquicia, lo que asegura la sostenibilidad en el largo plazo. Es importante cumplir los objetivos que el Grupo se marca cada año. Pero lo es aún más hacerlo respetando las normas, siendo fieles a unos principios muy sólidos y poniendo a las personas en el centro del negocio.

---

Un modelo de rentabilidad ajustado a los principios de integridad, prudencia y transparencia

Para BBVA, el activo fundamental en el negocio bancario es la confianza de sus clientes, accionistas, empleados, reguladores y la sociedad en general. El Banco tiene una visión muy clara, "Trabajar por un futuro mejor para las personas". Ésta ha sido la gran motivación que ha impulsado a BBVA a trabajar en una estrategia de **negocio responsable**, aprobada en 2013 y que nace con un reto: diferenciarnos y reconquistar la confianza de la sociedad. El Plan de Negocio Responsable establece tres prioridades estratégicas:

- **Comunicación transparente, clara y responsable** (comunicación "TCR"). La crisis ha minado la confianza en los bancos, las reclamaciones por información deficiente han aumentado y la regulación del sector relativa a la protección del cliente y a la transparencia se ha endurecido. Los clientes perciben que se utiliza un lenguaje demasiado técnico y difícil de entender. No basta con contarle todo, hay que contarle con claridad. Comunicar en un lenguaje transparente, claro y responsable ayuda al cliente a tomar una decisión informada y es una palanca clave para recuperar y mantener su confianza. Por eso, en BBVA se está desarrollando una política y trabajando en numerosas iniciativas para hacer "más TCR" la relación banco-clientes antes, durante y después de la contratación.
- **Educación.** La educación es la prioridad estratégica de los programas sociales del Grupo. Dentro de esta línea se distinguen tres ejes:
  - Educación financiera que, junto a la comunicación TCR, es la otra pieza que contribuye a que el cliente tome decisiones informadas.
  - Formación para las Pymes, las cuales juegan un rol importante en el desarrollo del tejido económico-empresarial del país.
  - Educación para la integración social y formación en valores de niños y jóvenes.
- **Productos de alto impacto social.** Con la actividad diaria ya se genera un gran impacto social. Son muchas las personas que viven financiadas con hipotecas del Banco o las empresas que generan crecimiento y empleo con ayuda de la financiación de BBVA. Por tanto, el Grupo tiene una gran oportunidad para diseñar productos y servicios con un impacto social superior teniendo en mente las necesidades de los clientes y el contexto en el que viven.

## Plan de Negocio Responsable



### A cierre del año 2013...

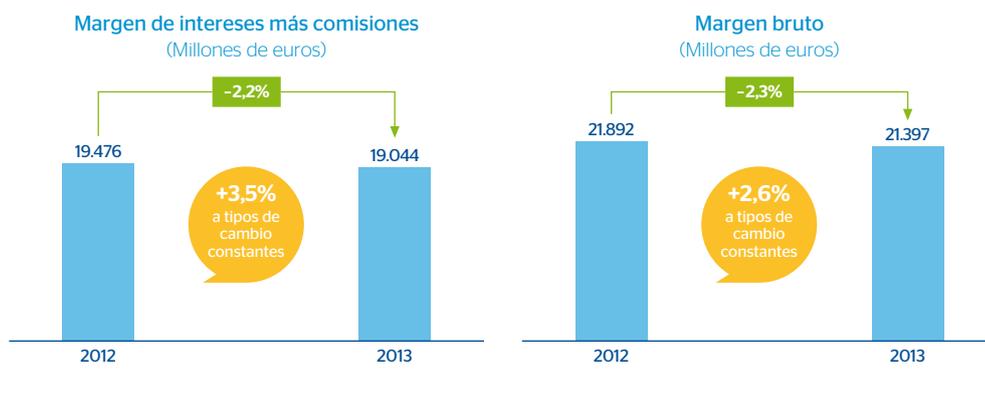
- Alrededor de **4,9 millones de personas** en el mundo viven en viviendas financiadas por BBVA.
- **348.445 Pymes** financiadas (49.521 en España).
- BBVA ha invertido **97 millones de euros en programas sociales**.
- **9.848 millones de euros de impuestos devengados y recaudados** por la actividad de BBVA (3.130 millones en España).
- Gran parte de nuestra base accionarial es cliente del Banco.
- La mayoría de los empleados son también clientes y accionistas de BBVA.

# Ventajas competitivas

El modelo de banca de BBVA se traduce en tres ventajas competitivas: recurrencia de resultados, solidez estructural y un modelo único de rentabilidad ajustado a principios.

- **Recurrencia** porque BBVA sigue mostrando cada año una alta generación de ingresos recurrentes capaces de absorber los elevados requerimientos exigidos por los distintos supervisores.

## Recurrencia de ingresos



- **Solidez** estructural porque el Grupo posee un balance equilibrado, bien capitalizado, con unos riesgos conocidos y acotados y con una adecuada estructura de financiación fundamentada en su amplia base de relaciones con la clientela. BBVA cuenta también con una confortable posición de liquidez y su capacidad de generación orgánica de capital es una de las más sólidas de su grupo de referencia. Además, BBVA ha sido uno de los pocos bancos del mundo que ha seguido pagando dividendos durante todos estos años de crisis.
- Y un modelo único de **rentabilidad** ajustado a principios que descansa en unos principios irrenunciables de integridad, prudencia y transparencia, cuyo objetivo fundamental es la creación de valor para sus accionistas.

En definitiva, el compromiso con la sociedad, la gestión basada en principios y el liderazgo tecnológico, junto con la fortaleza y equilibrio del modelo de negocio, definen el ADN de BBVA. Todo ello sigue fortaleciendo al Grupo y le sitúa en una buena posición para liderar la banca del futuro.

En BBVA estamos preparados para liderar la banca del futuro

# La marca BBVA

---

El valor de la marca BBVA reside en la percepción que sobre ella tienen sus grupos de interés

La **marca BBVA** es uno de los activos intangibles del Grupo cuyo valor reside en la percepción que sus diferentes grupos de interés tienen sobre la Entidad. Esta percepción se construye a partir de la promesa que el Banco les hace. Por tanto, el Grupo entiende la marca BBVA como la promesa que hace a sus grupos de interés y las experiencias que éstos viven en su relación con la Entidad.

---

Sencillez y responsabilidad, las claves de nuestro posicionamiento de marca: “BBVA: un Banco que hace la vida más fácil a sus clientes”

Desde tal concepción de marca se ha trabajado para entender los aspectos más relevantes de esta promesa. Así nace el **posicionamiento de la marca BBVA**: un Banco que hace la vida más fácil a sus clientes. Y la sencillez y la responsabilidad son los pilares diferenciales que tenemos de enfocarnos al cliente.

---

Sencillez como sinónimo de agilidad, flexibilidad, accesibilidad, conveniencia y cercanía

El compromiso con la **sencillez** descansa, sobre todo, en los aspectos que intervienen de manera decisiva en cada uno de los puntos de contacto con nuestros clientes (actuales y potenciales): las oficinas, los servicios de atención remota, la comunicación, etc.:

- **Agilidad y flexibilidad**, que tiene que ver con simplificar los papeleos, agilizar los trámites, ofrecer soluciones a sus problemas o reducir los tiempos de espera.
- **Accesibilidad y conveniencia**, esto es, una amplia red de sucursales y un modelo de distribución físico-virtual que se adapte a las necesidades de nuestros clientes.
- **Cercanía**: más atención personal.

Una de las principales herramientas al servicio de estos aspectos es la vocación de **innovación**. Vocación que se plasma no sólo en la búsqueda constante de mejoras para los clientes de la mano de las nuevas tecnologías, sino también en todos los procesos de trabajo, diseño de productos, relación con el cliente, canales, etc.

---

En BBVA queremos diferenciarnos por ser una Entidad responsable que realiza su actividad financiera pensando, de verdad, en las personas

BBVA apuesta por un modo diferencial de hacer banca. Queremos ser rentables, pero esto no pasa por hacer negocio de cualquier modo. En BBVA hablamos de rentabilidad ajustada a principios. Y con esta motivación de querer diferenciarnos por ser una Entidad responsable nace nuestro **Plan de Negocio Responsable** en 2013.

---

Los consumidores quieren relaciones más equilibradas con su banco. Hablarles con claridad y transparencia es fundamental

Pero ¿qué entendemos por negocio responsable? Hemos preguntado a clientes y no clientes (población bancarizada) en los principales países en los que operamos y nos han hablado muy claro. Para que seamos percibidos como un Banco responsable es clave poner el foco en establecer relaciones más equilibradas con nuestros clientes. Ser más claros y transparentes y fomentar la toma de decisiones informadas es el punto de partida necesario para ello. En estrecha relación con lo anterior está la gestión de los empleados. Los consumidores nos recuerdan la importancia de tener empleados formados, motivados y con principios, puesto que son ellos los principales embajadores de nuestra marca.

Por tanto, el nuevo Plan de Negocio Responsable cuenta, tal y como se ha explicado en el capítulo de Posicionamiento estratégico, con tres **líneas estratégicas** fundamentales:

- La **comunicación transparente, clara y responsable** (TCR) para ayudar a nuestros clientes a tomar decisiones de manera informada.
- La **educación** como paraguas único de los programas sociales, incluyendo de manera prioritaria la educación financiera.
- El desarrollo de **productos de alto impacto social**, teniendo en mente las necesidades de los clientes y las circunstancias en las que viven.

Nuestra comunicación en **2013** ha seguido avanzando en la implantación de este posicionamiento de la marca BBVA y de la identidad corporativa.

En **comunicación publicitaria**, los objetivos prioritarios han sido consolidar la marca a nivel global y alinear mensaje y presencia de BBVA en el mundo sobre los pilares de *customer-centric* y sencillez. Además, alcanzar mayor grado de eficiencia/rentabilidad con los colaboradores y aprovechar las *best practices* transversales que puedan aportar valor al Grupo han sido otras metas determinantes.

En el entorno de los diferentes medios de comunicación, hoy día se multiplican los soportes y cobra especial importancia el ámbito digital y la penetración de las redes sociales. Para adecuarse al citado entorno, BBVA ha revisado y generado un nuevo **Modelo de Gestión de Comunicación Publicitaria**. Este nuevo modelo de gestión se ha desarrollado bajo una estrategia global que se aplica localmente, de acuerdo a las necesidades de cada mercado. Bajo él se ha lanzado, en el año 2013, la primera campaña global de la historia del Grupo: "BBVA donde estés", que nos muestra a los mejores jugadores (Iker Casillas, Andrés Iniesta, Kevin Durant y James Harden) de las dos mejores ligas del mundo (Liga BBVA y NBA) en un *spot* en el que hacen fácil lo difícil. En esta línea, BBVA ofrece a sus clientes la mejor forma de acceder a sus productos y servicios financieros, de manera rápida, sencilla, estén donde estén y a través de todos sus canales: web, aplicaciones móviles, *tablets*, cajeros, oficinas, etc.

Por su parte, también se ha seguido avanzando en la implantación de la **identidad corporativa** en todos los puntos de contacto, con especial atención al entorno digital y a los espacios físicos, como por ejemplo a la nueva sede Ciudad BBVA de Madrid.

La estrategia de comunicación a través de **Internet y redes sociales** refuerza el posicionamiento de la marca BBVA. Los nuevos medios son fundamentales para la mejora de la relación con los clientes. En este sentido, dentro de nuestro afán por la sencillez, los usuarios son atendidos del mejor modo posible, allá donde estén, a través de las redes sociales. Por eso, la presencia del Banco en ellas, siempre en construcción, es cosa de todas las personas que forman parte de BBVA. Muchos equipos especializados en distintos ámbitos (generación de contenidos en Comunicación y Marca, desarrollo de formatos innovadores en Nuevos Canales Digitales, departamentos de *marketing* de los países y las áreas de atención al cliente, Recursos Humanos, BBVA Research, Innovación, etc.) contribuyen a mejorar el servicio a través de estos canales. La colaboración entre los expertos de diversas áreas posibilita una gestión y coordinación eficaz de la comunicación en un entorno tan cambiante y complicado como el actual. Al respecto, la comunidad de BBVA en redes sociales crece cada día y suma ya más de 10 millones de seguidores. Toda la actualidad del Grupo en estos medios puede consultarse en tiempo real en el *blog* corporativo [bbvasocialmedia.com](http://bbvasocialmedia.com). A día de hoy, 168 perfiles se aglutinan bajo el paraguas de la marca BBVA en Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube y Google+ en un total de 11 países. Por último, cabe destacar que BBVA ha cerrado el año con varios reconocimientos a su trabajo en comunicación en redes sociales, lo que refuerza aún más la posición de referencia del Banco en este ámbito. Según PRNoticias, BBVA fue la compañía más innovadora en comunicación financiera durante 2013 "por apostar por nuevos canales y nuevos soportes que la acercan aún más a sus públicos objetivos". Asimismo, la empresa especializada en analítica de redes sociales Alianzo publicó un estudio sobre la situación de la banca española en este tipo de medios, destacando el liderazgo de BBVA en un ámbito en el que aún queda mucho camino por recorrer y eligiendo a la Entidad como "Mejor Banco en Redes Sociales" en España en 2013. Las claves del éxito de BBVA residen en el interés y utilidad de los contenidos publicados para sus *stakeholders*, destacando la difusión de consejos para mejorar la gestión de la economía doméstica y la promoción de los patrocinios deportivos y de la marca. Todo ello con un claro enfoque en las ventajas que proporciona el uso de las nuevas tecnologías. Otros reconocimientos han sido: el premio TNS España a la mejor página de deportes en Facebook para "Yo subo con Carlos Soria" y las nominaciones a los "Corporate Communications Awards" del sistema de gestión de crisis.

---

La comunicación publicitaria de BBVA se centra en la consolidación de la marca a nivel global sobre los pilares del posicionamiento

---

Una identidad corporativa única que permite reconocer la marca de manera rápida y clara

---

BBVA, un referente en comunicación financiera a través de Internet y en las redes sociales

El patrocinio refuerza el atractivo de la marca, asociando BBVA a territorios globales universales que tienen valores en común con la cultura corporativa

Otra de las grandes apuestas de BBVA para reforzar el atractivo de la marca son los **patrocinios**, cuya estrategia descansa sobre tres pilares: notoriedad, posicionamiento en valores y explotación comercial. Los territorios globales más destacados con los que se ha asociado a BBVA son el fútbol y el baloncesto. En este sentido, hay que mencionar, una vez más, los patrocinios de la Liga de Fútbol Profesional, denominada oficialmente Liga BBVA y Liga Adelante, y el de la NBA, que incluye la Liga Femenina WNBA y la NBA Development League en Estados Unidos, México, América del Sur, España, Portugal y Turquía.

En territorio **fútbol**, BBVA ha mantenido iniciativas, como la presencia de la marca en todas las emisiones de la Liga BBVA a nivel global; el desarrollo de un ecosistema digital, "Liga BBVA", con contenidos de interés para el usuario que integran la marca de un modo efectivo y natural; y la vinculación con proyectos sociales relacionados con el fútbol. Además, el territorio fútbol de BBVA tiene un desarrollo a nivel local en aquellos mercados donde el Banco está presente, como el reciente patrocinio de la Liga BBVA Bancomer MX en México o el de los dos clubes más grandes de la historia del fútbol argentino (Boca y River).

Con respecto al territorio **baloncesto**, hay que resaltar iniciativas como "NBA Banking", lanzada a comienzos de 2013 en Estados Unidos. Incluye un paquete de productos que permite generar una experiencia bancaria diferencial para el cliente, apalancada en elementos que le apasionan de la competición NBA. Combina de forma efectiva una oferta financiera competitiva y contenidos de la NBA, como horarios de los partidos, noticias relevantes, además de la habilidad de conseguir productos de la NBA y la personalización de la tarjeta de débito con la imagen de su equipo favorito. Se ha continuado, un año más, con el programa social "NBA Cares" para llegar a miles de niños ofreciéndoles educación financiera. BBVA Compass también ha participado con el equipo local, el Houston Dynamo, en el "Building a Better Community", proyecto que se dedica a la reconstrucción de viviendas y de las zonas verdes existentes alrededor del estadio y a la educación infantil. Igualmente se mantiene el patrocinio de la plataforma "BBVA Compass Rising Stars".



Durante 2013, BBVA ha seguido apostando por el proyecto "**Embajadores BBVA**", a través del cual incorpora a distintos campos de su actividad a personas reconocidas en varios ámbitos y que comparten con el Banco valores fundamentales, como superación, integridad, cooperación, humildad y responsabilidad. La colaboración entre BBVA y sus embajadores de marca va más allá de la utilización de su imagen en campañas comerciales. También incluye su participación en actividades de responsabilidad corporativa. BBVA inició este programa con Iker Casillas y Andrés Iniesta, al que se han incorporado los jugadores de la NBA Kevin Durant (Oklahoma City Thunder) y James Harden (Houston Rockets). Otro embajador sigue siendo el alpinista Carlos Soria que, a sus 74 años, se ha propuesto el reto de coronar las 14 montañas más altas del mundo. Carlos continúa participando en el proyecto "Momentum Himalaya", una iniciativa en el pueblo nepalí de Sama (a 3.500 metros de altitud) con la



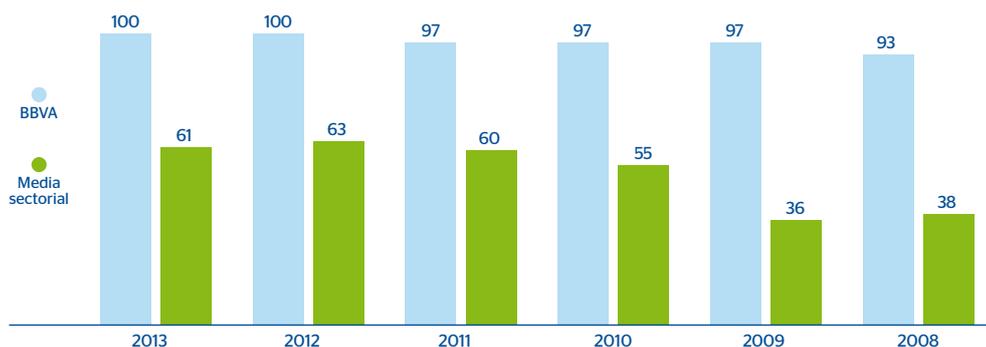
que se están desarrollando distintas fórmulas para financiar, de forma sostenible, una escuela local que sirva de alojamiento a 120 niños de la zona.

La agencia de análisis de sostenibilidad SAM (Sustainable Asset Management) ha mantenido este año la **calificación** global de la gestión de la marca BBVA. Es decir, ha vuelto a dar la máxima puntuación a la marca BBVA, muy por encima de la media del sector. Esta agencia evalúa a las empresas que forman parte de uno de los índices bursátiles de sostenibilidad más prestigiosos, el DJSI (Dow Jones Sustainability Index).

La gestión de la marca BBVA ha sido valorada, un año más, por los expertos con la máxima puntuación

### Calificación de la gestión de la marca BBVA en 2013

(Escala 1-100)



Fuente: SAM.

Una de las **fortalezas** clave de BBVA que los expertos mejor valoran son sus herramientas de medición homogéneas, lo que permite al Grupo hacer un seguimiento de cómo la marca es percibida en los principales países en los que opera. En este sentido, la notoriedad de la marca BBVA y su reputación siguen siendo sólidas en todos los países en los que el Banco está presente.

### Percepción de la marca BBVA

(Escala 1-100)

	España		México		Argentina		Chile		Perú		Colombia		Venezuela		Estados Unidos	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
Notoriedad	68,7	68,4	87,8	88,7	62,2	77,3	27,4	19,0	74,6	74,0	35,3	20,9	59,4	67,8	12,5	14,2
Posición en el ranking de notoriedad	2º	1º	1º	1º	3º	3º	5º	5º	2º	2º	4º	6º	2º	2º	6º	6º
Reputación ante clientes	73,5	73,8	67,8	68,9	76,0	78,5	67,8	64,9	75,5	77,0	69,2	65,5	76,8	80,5	73,1	74,0

La notoriedad es un porcentaje de personas que mencionan conocer la marca BBVA de manera espontánea. La reputación es una nota entre 0 y 100.

Los datos de notoriedad y reputación de 2013 son acumulados a septiembre.

Variaciones estadísticamente significativas positivas en verde y negativas en naranja.

Fuente de los datos de notoriedad: Advance Tracking Programme, MillwardBrown.

Fuente de los datos de reputación: RepTrak, Reputation Institute.

España: Santander, La Caixa, Banesto, ING Direct, Bankia, Banco Popular, Bankinter y Banca Cívica.

México: Santander, Banamex, HSBC, Banorte, Scotiabank, Inbursa y Banco Azteca.

Estados Unidos: Bank of America, Capital One, Chase, Regions, Wells Fargo, Citibank y Wachovia.

Argentina: Santander Río, Banco Galicia, Banco Provincia, Standard Bank/ICBC, Citibank, Banco Nación, Banco Patagonia/Sudameris, HSBC, Banco Ciudad e Itaú/Buen Ayre, Banco Macro.

Chile: Banco de Chile, Santander, Scotiabank, Itaú, BCI, Falabella, Eduardsciti, Banco Estado, HSBC, Corpbanca y BICE.

Colombia: Banco de Bogotá, Bancolombia, Citibank, Colmena BCSC, Davivienda, AV Villas, Banco de Occidente, Banco Caja Social, Colpatria, Grupo Aval, Éxito, Santander y Corpbanca.

Perú: Banco de Crédito, Interbank, Banco de la Nación, HSBC, Scotiabank, Citibank, Banco Falabella, Banco Azteca, Crediscotia, Banco Financiero, Banbif.

Venezuela: Banesco, Banco Mercantil, Banco de Venezuela y BOD.

# Principales grupos de interés

## Herramientas de escucha y diálogo con los grupos de interés

Las herramientas de escucha y diálogo garantizan que los grupos de interés dispongan de los canales adecuados para ser atendidos por el Banco y que BBVA cuente con las fuentes de información necesarias para responder a sus necesidades

BBVA dispone de un amplio repertorio de **herramientas** para la consulta y el diálogo con los grupos de interés. Estas herramientas garantizan dos cosas: que los grupos de interés dispongan de los canales adecuados para ser atendidos y que BBVA cuente con suficientes fuentes de información para conocer sus prioridades y expectativas y poder, por tanto, responder a ellas.

En concreto existen cinco principales vías a través de las cuales se analizan e integran las expectativas de los grupos de interés:

- En primer lugar se encuentra **la labor específica de cada área y/o unidad** en su relación cotidiana con cada grupo de interés. Aquí se ubican herramientas de escucha específicas, tales como la encuesta de satisfacción del empleado, gestionada por Recursos Humanos, o las encuestas de satisfacción/recomendación de clientes y los mecanismos de atención de reclamaciones, coordinados por los equipos de Experiencia de Cliente.
- En segundo lugar está la labor que realiza la unidad de **Customer Management**, que consiste en escuchar a los clientes e integrar su voz en los procesos de desarrollo de nuevas soluciones para todos los segmentos. Esto lo hacen utilizando metodologías multidisciplinares, como la co-creación de soluciones, la etnografía y la netnografía o *big data*.
- En tercer lugar está la labor del área de **Comunicación y Marca**, que cuenta con herramientas globales de escucha consolidadas que tienen un doble objetivo:
  - Facilitar una mejor gestión de la marca y la reputación de BBVA.
  - Conocer mejor los contextos sociales en los que el Banco opera para que el Grupo sea capaz de incorporar una visión más centrada en las personas en sus decisiones de negocio.

Entre las **herramientas** que utiliza Comunicación y Marca destacan: la encuesta anual de reputación interna (entre empleados), las encuestas continuas (*trackings*) de reputación externa y de marca (a clientes y sociedad en general), la medición de la reputación *online* y la escucha y el diálogo continuo vía redes sociales (clientes y sociedad en general) y el análisis de las expectativas y prioridades de grupos específicos, como por ejemplo los analistas de sostenibilidad.

Este año se han complementado estas herramientas con una investigación específica global para comprender mejor qué entiende la población bancarizada por un banco que hace negocio responsable. El objetivo es ser capaces de enfocar mejor la estrategia de negocio responsable del Banco para lograr la meta de reconquistar la confianza de la sociedad.

- En cuarto lugar, el Banco dispone de **canales de diálogo** con asociaciones y entidades sociales especialmente sensibilizadas en determinadas cuestiones controvertidas para la industria financiera, tales como la financiación al sector defensa, grandes proyectos de inversión o la vivienda en España.
- Finalmente hay que mencionar el trabajo analítico permanente, los informes y los documentos de trabajo de la unidad de **BBVA Research**, muy importantes para tener una visión macro y global de lo que ocurre en las sociedades en las que BBVA opera.

# La acción BBVA y estructura de capital

Durante el año 2013 se confirma la recuperación económica de Estados Unidos y la mejoría en el sentimiento del mercado sobre la zona euro. Lo anterior marca el inicio de la transición en la estrategia de política monetaria expansiva aplicada por la Fed, así como la relajación de las tensiones soberanas en Europa y, por tanto, la reducción de las primas de riesgo de los países periféricos de la zona euro. Todo esto se ha visto reflejado en el buen comportamiento de los **índices bursátiles** de las principales economías desarrolladas. En Estados Unidos, el S&P 500 subió un 29,6% desde finales de 2012, mientras que el Stoxx 50 en Europa lo hizo un 13,3%. En España, el Ibex 35 ascendió un 21,4% en el mismo período. En este sentido, el **sector bancario** ha sido el que ha experimentado el mayor aumento en relación a los índices generales. Así, el S&P Regional Banks se revalorizó un 33,9%, mientras que el Euro Stoxx Banks, que incluye a entidades de la zona euro, avanzó un 25,9%. En ambos casos, el incremento ha estado por encima del experimentado por los índices S&P 500 y Stoxx 50, respectivamente.

El año 2013 marca el inicio de la transición a un nuevo ciclo en Estados Unidos y la zona euro

## Evolución interanual de los principales índices bursátiles y de la acción BBVA

(Porcentaje)



En cuanto a los **resultados de 2013 de BBVA**, sobresalen por su elevada solvencia y sólida posición de liquidez. El mercado destaca principalmente la diversificación equilibrada de los ingresos entre geografías desarrolladas y emergentes. Por áreas, España se considera como el mercado con mayor potencial de recuperación a medio plazo, mientras que México y América del Sur siguen siendo las áreas mejor valoradas. Adicionalmente, los analistas evalúan positivamente la desinversión realizada en activos no estratégicos para el Grupo, como son los casos de venta del negocio previsual en Latinoamérica y BBVA Panamá. Además, en Asia, BBVA ha firmado un nuevo acuerdo con el grupo CITIC, que incluye la enajenación de un 5,1% de su participación en CNCB y que ayuda a asignar el capital del Grupo de manera más eficiente dentro del marco regulatorio de Basilea III, al reducirse por debajo del 10%. Tras estas transacciones, BBVA mantiene su apuesta estratégica en ambas regiones (Latinoamérica y Asia) y sigue como accionista relevante de CNCB, con un 99% del capital. Estratégicamente, los analistas han visto sentido a tales desinversiones, ya que se trata de negocios cuyas sinergias con la actividad *core* del Grupo son muy limitadas o en mercados en los cuales no había posibilidad de alcanzar masa crítica.

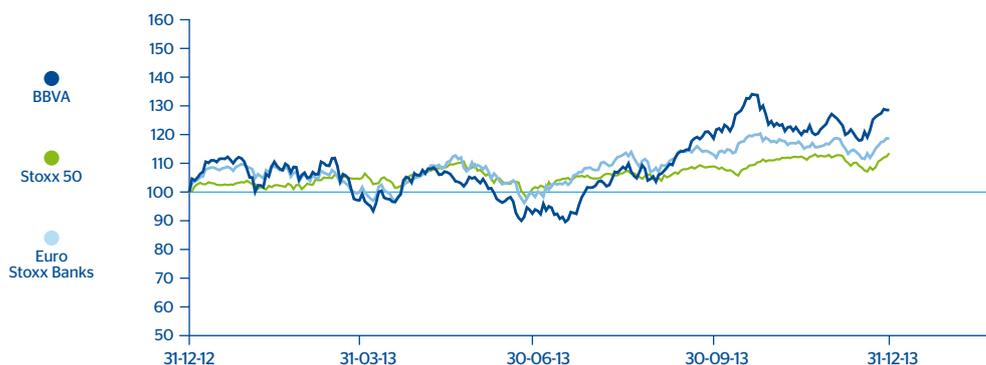
Los resultados de BBVA han vuelto a ser diferenciales en la banca española

El comportamiento de la **acción BBVA** durante el año ha sido extraordinariamente positivo. Su cotización presenta una revalorización acumulada, desde finales de 2012, del 28,6%, lo que implica un precio de cierre a 31-12-2013 de 8,95 euros por acción. Este precio equivale a una capitalización bursátil de 51.773 millones de euros y supone un multiplicador precio/valor contable de 1,1 veces y un PER (calculado sobre el beneficio atribuido del Grupo BBVA de 2013) de 23,2 veces. En estas condiciones, BBVA sigue ofreciendo una valoración atractiva desde los niveles actuales, sobre la base del potencial de crecimiento de los ingresos y su excelente posición de capital.

La acción BBVA bate al Ibex 35 y al Euro Stoxx Banks

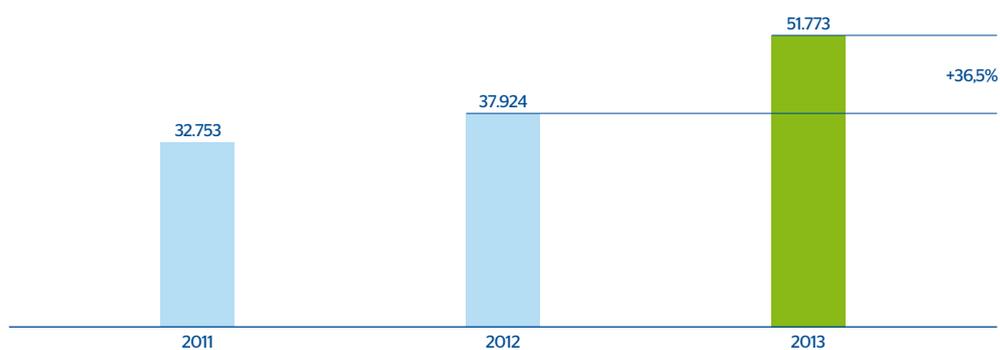
## Índice de cotización bursátil

(31-12-2012=100)



## Capitalización bursátil de BBVA

(Millones de euros)



## La acción BBVA y ratios bursátiles

	31-12-13	31-12-12	31-12-11
Nº de accionistas	974.395	1.012.864	987.277
Nº de acciones en circulación	5.785.954.443	5.448.849.545	4.903.207.003
Contratación media diaria (nº de acciones)	55.515.852	68.701.401	60.363.481
Contratación media diaria (millones de euros)	411	406	452
Cotización máxima (euros)	9,40	7,35	9,49
Cotización mínima (euros)	6,18	4,31	5,03
Cotización última (euros)	8,95	6,96	6,68
Valor contable por acción (euros)	8,18	8,04	8,35
Capitalización bursátil (millones de euros)	51.773	37.924	32.753
Precio/valor contable (veces)	1,1	0,9	0,8
PER (Precio/beneficio; veces)	23,2	21,5	10,9
Rentabilidad por dividendo (Dividendo/precio; %)	4,1	6,0	6,3

En cuanto a la **remuneración al accionista** correspondiente a 2013, el 10 de julio se ha efectuado el pago de un dividendo a cuenta por un importe bruto de 10 céntimos de euro por acción. Asimismo, en octubre se ha llevado a cabo la implementación del sistema de retribución flexible denominado "dividendo-opción", por una cuantía de 10 céntimos de euro brutos por acción, mediante el cual se ofreció a los accionistas la posibilidad de percibir su retribución en acciones liberadas de BBVA o, a su elección, en efectivo. El porcentaje de accionistas que optaron por recibir acciones liberadas de BBVA fue del 88,3%, una proporción superior a la de ocasiones anteriores y que confirma, una vez más, la confianza de los accionistas en la evolución futura del valor. Adicionalmente, se propondrá a la próxima Junta General de Accionistas del 14 de marzo de 2014 la implementación, de nuevo, del sistema de retribución al accionista denominado "dividendo-opción". Si se aprobase el mismo, la intención de BBVA es incrementar, hasta la cantidad de 17 céntimos de euro brutos por acción, la remuneración al accionista a abonar en abril de 2014 mediante el sistema de "dividendo-opción", el cual sustituirá al tradicional dividendo complementario. En dicho caso, la retribución total al accionista será de 37 céntimos de euro brutos por acción, equivalente a una rentabilidad por dividendo del 4,1%, una de las más atractivas del sector, tanto a nivel doméstico como europeo.

El 25 de octubre de 2013, BBVA anunció su intención de sustituir progresivamente la actual política de retribución al accionista por una política de remuneración íntegramente en efectivo y ligada a la evolución de los resultados del Grupo, con el objetivo final de distribuir anualmente entre un 35% y un 40% de los beneficios obtenidos en cada ejercicio, en función de las circunstancias de mercado y regulatorias.

En cuanto al **número de acciones BBVA**, a 31-12-2013 ascendían a 5.786 millones y su incremento, frente a la cifra de finales de 2012 (5.449 millones), se explica por la ejecución del "dividendo-opción" y por la conversión, el 30 de junio de 2013, del último tramo pendiente de los bonos subordinados obligatoriamente convertibles en acciones emitidos en diciembre de 2011.

Por su parte, el **número de accionistas** de BBVA a 31-12-2013 es de 974.395, frente a los 1.012.864 del 31-12-2012, lo que supone una leve disminución del 3,8%. La causa principal de dicha variación es la reversión de los accionistas con origen en las conversiones (voluntaria y obligatoria) de los bonos subordinados que se realizaron en 2012. La granularidad del accionariado también se mantiene en 2013, sin que haya ninguna participación significativa.

BBVA anuncia su intención de sustituir progresivamente su actual política de remuneración al accionista

Aumenta la participación del inversor extranjero en el capital de BBVA

## Distribución estructural del accionariado

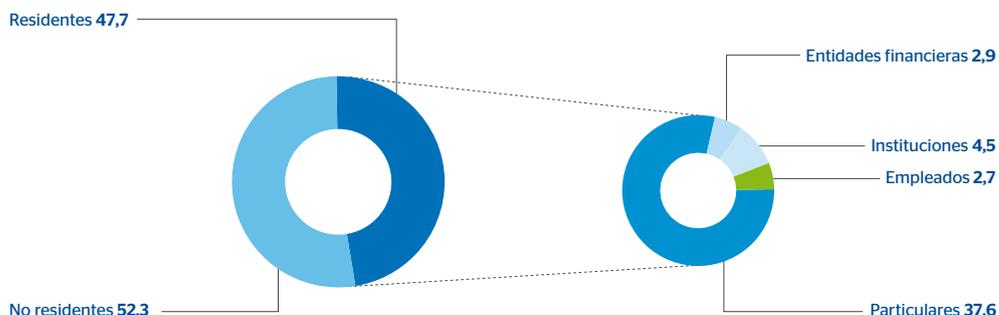
(31-12-2013)

Tramos de acciones	Accionistas		Acciones	
	Número	%	Número	%
Hasta 150	253.046	26,0	18.113.667	0,3
De 151 a 450	214.245	22,0	58.100.378	1,0
De 451 a 1.800	278.268	28,6	258.981.483	4,5
De 1.801 a 4.500	119.812	12,3	343.106.916	5,9
De 4.501 a 9.000	55.680	5,7	351.596.874	6,1
De 9.001 a 45.000	46.925	4,8	822.302.489	14,2
De 45.001 en adelante	6.419	0,7	3.933.752.636	68,0
<b>Totales</b>	<b>974.395</b>	<b>100,0</b>	<b>5.785.954.443</b>	<b>100,0</b>

Por otro lado, el 47,7% del capital pertenece a inversores residentes en España, mientras que aumenta el porcentaje en manos de accionistas no residentes hasta el 52,3% (frente al 46,9% de 2012). Esto último demuestra, una vez más, la renovada confianza y el reconocimiento de la marca BBVA entre los inversores extranjeros, incluso tras el período más reciente de elevada incertidumbre en los mercados financieros y en el sector bancario.

## Grupo BBVA. Distribución del accionariado a 31-12-2013

(Porcentaje)



### Elevada liquidez de la acción BBVA

Los **títulos** de la acción BBVA se negocian en el Mercado Continuo de las Bolsas de Valores españolas, así como en los mercados de Londres y México. Los American Depositary Shares (ADS) de BBVA cotizan en Nueva York y se negocian también en la Bolsa de Lima (Perú) a través de un acuerdo de intercambio entre ambos mercados. La acción BBVA ha cotizado durante los 256 días de los que ha constado el calendario bursátil de 2013. En ese período, se ha negociado en el mercado continuo un total de 14.157 millones de acciones, lo que supone un 245% del capital social. Por tanto, el volumen medio diario de acciones negociadas ha sido de 56 millones de títulos, un 0,96% del número de acciones que componen el capital, por un importe medio diario de 411 millones de euros.

### BBVA forma parte de los principales índices bursátiles y de sostenibilidad

Por último, la acción BBVA forma parte de los **índices** de referencia Ibx 35 y Euro Stoxx 50, con una ponderación del 12,3% en el primero y del 2,9% en el segundo, y de varios índices sectoriales, entre los que destacan el Stoxx Banks, con un peso del 5,9%, y el Euro Stoxx Banks, con una proporción del 12,8%. Adicionalmente, sobresale la importante y creciente presencia de BBVA en los principales índices de sostenibilidad o índices ESG (*environmental, social and governance*, por sus siglas en inglés), que evalúan el desempeño de las empresas en estas materias. A nivel mundial es cada vez mayor la relevancia que los inversores institucionales dan a la inclusión de un valor en ellos (sobre la base de *ratings* ambientales, sociales, éticos y de gobierno corporativo), además de a los fundamentales financieros, a la hora de tomar una decisión de inversión. La permanencia y puntuación en estos índices bursátiles dependen de la demostración de los progresos constantes en sostenibilidad. En este sentido, BBVA es uno de los valores con mejor calificación por parte de casi todos los analistas e índices ESG, como son el Dow Jones Sustainability, el FTSE4Good o los índices de MSCI, entre otros, en los que mantiene una destacada presencia. El peso a 31-12-2013 en cada uno de ellos se muestra en la tabla adjunta:

## Principales índices de sostenibilidad con presencia de BBVA

(Datos a 31 de diciembre de 2013)

	Ponderación (%)	
	DJSI World	0,75
	DJSI Europe	1,53
	DJSI Eurozone	3,12
	Euronext Vigeo Europe 120 Index	0,80
	Euronext Vigeo Euro 120 Index	0,83
	MSCI World ESG Index	0,46
	MSCI World ex USA ESG Index	0,98
	MSCI Europe ESG Index	1,63
	MSCI EAFE ESG Index	1,08
	FTSE4Good Global	0,43
	FTSE4Good Global 100	0,73
	FTSE4Good Europe	1,04
	FTSE4Good Europe 50	1,73

Ante la diversidad de índices actuales en el mercado, PricewaterhouseCoopers (PwC) ha desarrollado un índice sintético de sostenibilidad. Se trata de una metodología pionera que permite disponer de una información agregada sobre cómo se posiciona el Banco en relación a las 19 entidades globales que constituyen su *peer group* en temas de sostenibilidad. De acuerdo con el último análisis realizado, de 2012, BBVA ha pasado del tercer al primer puesto en este índice y se posiciona como líder entre sus principales competidores.

## El equipo

Un modelo de gestión de recursos humanos basado en un triple compromiso que nos permite trabajar como un solo equipo

La cultura corporativa de BBVA se resume en la visión “trabajamos por un futuro mejor para las personas”. En consecuencia, y de forma coherente con esta aspiración, el Grupo ha desarrollado a lo largo de los últimos años un **modelo de gestión** basado en un triple compromiso: con la transparencia, con la objetividad y con la igualdad de oportunidades. Todo ello nos permite trabajar como un solo equipo.

Una consecuencia inmediata de este modelo de gestión ha sido el **reconocimiento** que el Grupo BBVA ha obtenido en 2013 como la decimotercera mejor multinacional para trabajar en el mundo, otorgado por la consultora internacional GPTW. La posición alcanzada, que sitúa a BBVA como la mejor empresa financiera, ha sido el resultado del excelente posicionamiento que la Entidad ha acreditado en países como Chile, México, Paraguay, Perú y Venezuela. Adicionalmente, en el segundo trimestre del año, BBVA ha sido elegida como una de las tres compañías más atractivas para trabajar en banca en España en el “Randstad Employer Branding”.

BBVA, decimotercera mejor multinacional en el mundo para trabajar, según GPTW

**BBVA**

La consultora “Great Place to Work” nos ha reconocido a nivel internacional como uno de los mejores sitios para trabajar en 2013.

Gracias por hacerlo posible.

**adelante.**

El premio reconoce especialmente nuestros esfuerzos en Chile, México, Paraguay, Perú y Venezuela.

pasión por las personas

ambiente de trabajo

responsabilidad

desarrollo

GREAT PLACE TO WORK  
WORLD'S BEST MULTINATIONAL WORKPLACES 2013

La inauguración de nuevas sedes de trabajo son el mejor reflejo del compromiso de BBVA de adaptar los medios a las necesidades de las personas

En BBVA, uno de los proyectos en los que se viene trabajando concienzudamente es en la creación de entornos de trabajo que favorezcan una mayor comunicación y colaboración entre los equipos. Tal compromiso se plasma, entre otras iniciativas, en la construcción e inauguración de la nueva **Ciudad BBVA en Madrid**, el lugar que acogerá entre este año y 2015 a cerca de 6.000 empleados, de los cuales 1.600 ya se encuentran trabajando en estas nuevas instalaciones. El entorno, el diseño de las zonas comunes, la firme voluntad de hacer del lugar trabajo un sitio donde poder compartir y colaborar se traduce en un concepto novedoso de ubicación, pensando sobre todo en la eficiencia y la comodidad. Por tanto, la implantación de nuevas formas de trabajo, en presencia y a distancia, en función de las necesidades de las personas y siempre con la máxima flexibilidad, se sustenta en la utilización generalizada de las nuevas tecnologías, lo que además facilita la conciliación de la vida personal y profesional. A las sedes de Londres, Nueva York, Houston y Madrid se viene a sumar la de México DF, que en estos momentos está en construcción.



Uno de los aspectos especialmente valorados por GPTW ha sido el compromiso del Grupo con la transparencia, la objetividad y la igualdad de oportunidades en el desarrollo profesional. Un elemento clave del modelo es la **política de movilidad**, al establecer, entre otras medidas, la publicación de las posiciones disponibles a través de la aplicación "Apúntate+", la herramienta interna de *job-posting* del Grupo. "Apúntate+" tiene como objetivos:

- Facilitar a los empleados de BBVA un canal adicional para la gestión de su carrera profesional, de forma que sean más transparentes las oportunidades internas de desarrollo.
- Racionalizar la contratación de determinados perfiles, cubriendo las necesidades actuales o previsibles de puestos asociados a estos perfiles con personal interno, antes de acudir al mercado laboral.
- Optimizar, por tanto, la gestión de las coberturas.

De hecho, a lo largo de este año se ha seguido trabajando en favorecer la **transversalidad**, de manera que la gran mayoría de las posiciones se publican actualmente a nivel global, algo que potencia que todo profesional del Banco conozca y se pueda inscribir en cualquier proceso abierto, independientemente de la geografía en la que se ubiquen tanto empleado como puesto. Más de 5.000 publicaciones, prácticamente la mitad de las cuales han sido cubiertas a través de la herramienta, dan testimonio de este compromiso.

En 2013 se ha dado un paso más en el proceso de crecimiento de las capacidades de los profesionales de BBVA con la realización de la **Valoración por Competencias**. Este año se ha contado con una nueva aplicación de soporte, denominada Plan de Autodesarrollo (PdA). Esta herramienta ayuda a cada empleado a interpretar los resultados de su informe, ofrece un diagnóstico de los conocimientos y habilidades que puede potenciar y pone a su disposición todos los elementos de desarrollo con los que el Grupo cuenta (formación, *coaching*, *mentoring*, publicaciones especializadas, *best practices*, etc.) para que cada persona se confeccione un plan de trabajo a su medida.

Por lo que respecta a la **formación**, en 2013 se ha puesto el foco en aquella que va dirigida a potenciar la relación con el cliente y se ha avanzado en el diseño y distribución de conocimientos globales que den respuesta a los nuevos perfiles que tanto el Banco como la industria demandan. Los canales de distribución se han diversificado y actualizado con nuevas formas de acceso a la formación. El e-learning, clave en la distribución actual, ha supuesto un 51% de la actividad formadora total del Grupo. Además, durante 2013 se ha hecho un esfuerzo especial en la formación en los requerimientos legales propios de cada país, que han explicado el 22,5% de la actividad formativa global. También ha sido relevante el impulso dado a la formación en materia de riesgos, a través del proyecto "Risk Learning Program".

Por su parte, un elemento importante que también debe ser mencionado en este apartado es el lanzamiento del denominado **Plan de Negocio Responsable**, que tiene por objeto profundizar en la sensibilización de los profesionales del Grupo con la responsabilidad corporativa y que busca transmitir el compromiso de BBVA con la sociedad a través del ejercicio de una banca responsable. Para ello se ha diseñado el programa e-learning "Negocio Responsable", el cual se pondrá a disposición de todos los empleados en 2014.

Otro aspecto por el que BBVA está apostando abiertamente es el desarrollo de la **diversidad**. A través de una estructura de comités, y con la máxima implicación de los más altos niveles de responsabilidad, se está trabajando en una doble dirección:

- Por un lado, en 2013 se ha continuado impulsando el **Plan Global de Diversidad de Género**, un proyecto que se centra en tres vectores de actuación: maternidad, desarrollo profesional y sensibilización, y que cuenta con ocho iniciativas corporativas ya implantadas.
  - **Maternidad:** cobertura de bajas de maternidad con personas de similar capacitación, modelo corporativo de tutorización para facilitar la reincorporación tras la maternidad y entrevista de seguimiento post-maternidad a partir de los nueve meses tras la reincorporación.
  - **Promoción y desarrollo:** métricas de seguimiento del desarrollo profesional de la mujer e identificación y desarrollo del talento de la mujer en el Grupo.
  - **Sensibilización:** incorporación de la diversidad de género en la evaluación de la actuación de los responsables, inclusión de los conceptos claves de diversidad en los programas de formación en

---

Nuestro modelo de gestión de personas se orienta, por encima de todo, al desarrollo profesional

---

La formación sigue desempeñando un papel fundamental en BBVA para dar respuesta a los nuevos perfiles demandados por la industria y para profundizar en la sensibilización con la responsabilidad corporativa

---

La diversidad, una ventaja competitiva que permite que el talento ocupe puestos de decisión y responsabilidad

liderazgo, cursos globales e-learning de sensibilización en diversidad dirigidos a directivos, jefes de equipo y resto de la plantilla.

- Por otro lado, en el marco del Plan de Diversidad del Grupo, BBVA España conserva la figura del responsable de igualdad en los diferentes ámbitos de gestión de RR.HH. con objeto de facilitar y garantizar los principios de **igualdad de género**. También se mantiene a disposición de todos los empleados el protocolo de actuación en materia de acoso moral y se ha dado visibilidad a las campañas de sensibilización para la prevención de la violencia de género, fruto del Convenio de Colaboración con el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.



# El cliente

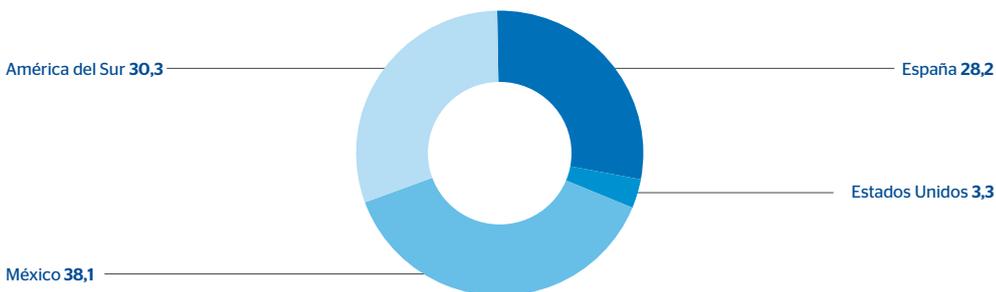
## Calidad y atención al cliente

Puesto que el **cliente** es el centro estratégico del Grupo, conocerle, proporcionarle los productos y servicios que necesite y establecer con él relaciones duraderas y de confianza es el principal objetivo de BBVA. Con alrededor de 50 millones de clientes en todo el mundo, el Grupo aspira a brindar un servicio excelente por el que sea reconocido de manera global. Éste es el cometido de las unidades de Calidad y Experiencia Cliente de los bancos que componen BBVA. Todas ellas se esfuerzan en mantener un diálogo continuo con sus clientes, a la vez que transmiten a sus empleados la importancia de diferenciarse por la calidad del servicio ofrecida.

El cliente es el eje central de la estrategia del Grupo BBVA

### Distribución del número de clientes

(31-12-2013, en porcentaje)



Cada año se realizan más de 1,2 millones de **contactos** con clientes para conocer su opinión sobre la atención recibida y sobre los productos y servicios que se les ofrecen. Desde el año 2012, BBVA cuenta con una arquitectura de medición propia que permite tener información homogénea en todo el Grupo. La información así obtenida se convierte en el punto de partida de muchos proyectos de transformación, desarrollados tanto a nivel local como global, destinados a simplificar la forma de trabajar y hacerle la vida más sencilla a todos los clientes

BBVA cuenta con una arquitectura de medición de calidad y experiencia de cliente propia y homogénea para todo el Grupo

Por lo que respecta a los **profesionales** que componen el Grupo BBVA, se han desarrollado programas específicos para las redes comerciales, puesto que son el principal punto de contacto con los clientes, pero sin descuidar al resto de empleados. Para ellos, las herramientas más usadas son la formación y el desarrollo de una cultura corporativa *customer-centric*.

"**Frontline Friday**" es un programa que desde 2010 desarrolla BBVA Compass. Cada trimestre, un grupo de responsables de unidades conoce el trabajo de oficinas y *call-center* para ver cómo sus decisiones impactan en la experiencia del cliente. A partir de estas visitas se sugieren mejoras, muchas de las cuales se han traducido en menores tiempos de respuesta o en flujos de información más eficientes entre unidades.

Iniciativas similares se realizan en América del Sur, como el programa "**Un día en la Red**" de BBVA Chile.

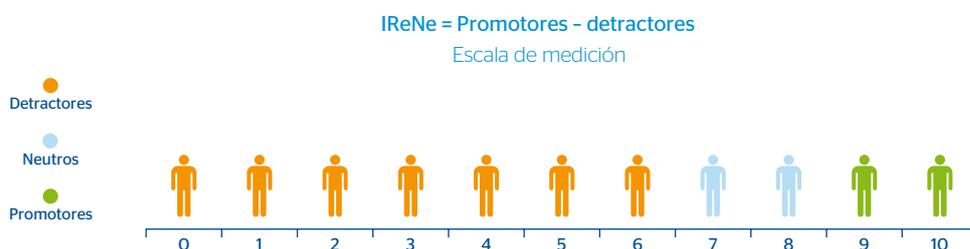
## Conocimiento del cliente

Nuestro objetivo es ser el Grupo bancario de referencia en cuanto a experiencia del cliente, lo que se traduce en ser el Banco más recomendado por sus clientes en todas las geografías en las que opera. Para ello, BBVA cuenta con una metodología global basada en la recomendación denominada **IReNe** (Índice de Recomendación Neta), puesta en marcha en 2012 y que durante este año ha continuado evolucionando en todas las entidades del Grupo. IReNe, inspirada en la metodología de referencia

Nuestro objetivo: ser el Banco más recomendado por nuestros clientes

mundial Net Promoter® Score (NPS), consiste en preguntar en qué medida recomendarían nuestros clientes los productos o servicios de BBVA, calificando de 0 a 10 su propensión a recomendarnos. El grado de recomendación da una medida de cómo de satisfechos están con nosotros.

## Metodología IReNe



Del análisis de las respuestas de los clientes se puede inferir cuáles son los motivos que aducen para recomendarnos, sus experiencias críticas y en qué medida estamos cumpliendo sus expectativas. Y para entenderlas mejor, se realizan “talleres de escucha” con los responsables de productos, o de segmento, en los que se analizan los *drivers* más relevantes.

Los **clientes promotores**, es decir, aquellos que están dispuestos a recomendar el servicio de BBVA, son un activo muy importante para el Grupo, por lo que sus opiniones se tienen muy en cuenta para que el Banco siga ofreciéndoles un servicio de calidad. Pero la fuente de información más relevante son los **clientes detractores**, porque ellos indican en qué aspectos BBVA necesita mejorar para cumplir con su finalidad de convertirse en el Banco de referencia en cuanto a calidad del servicio.

Desde que se comenzó a medir el grado de recomendación y a analizar las respuestas de los clientes para encontrar ámbitos de mejora, la evolución del índice IReNe ha sido positiva en prácticamente todos los países en los que BBVA trabaja.

Desde que empezó a medirse el grado de recomendación de los clientes, la evolución ha sido positiva en prácticamente todos los países donde BBVA opera

## Evolución del índice IReNe por entidad

	España	México	Estados Unidos	Argentina <sup>(1)</sup>	Chile	Colombia	Perú	Venezuela
Valor segundo semestre de 2013 versus segundo semestre de 2012	9	8	(2)	(39)	4	7	2	15

Nota: Diferencia entre el valor de IReNe en el segundo semestre de 2013 y el valor en el segundo semestre de 2012, expresada en puntos porcentuales.

(1) A pesar del retroceso en el valor de la métrica, BBVA Francés sigue ocupando un lugar destacado en su mercado.

	España	México	Estados Unidos <sup>(1)</sup>	Argentina	Chile	Colombia	Perú	Venezuela
Evolución del <i>gap</i> al <i>peer</i> . Segundo semestre de 2013 versus segundo semestre de 2012	+3	+2	-18	-7	+4	+1	+8	+13

Nota: Evolución del *gap* al *peer*. *Gap* al *peer* es la diferencia entre el valor IReNe del Banco y la media de los valores IReNe del *peer group*. En cada país se ha definido un *peer group*.

(1) Valor afectado por la reconfiguración y ampliación, realizada en el segundo semestre de 2013, del *peer group*.

Gracias a esta metodología, y teniendo en cuenta las últimas mediciones realizadas en 2013, el Banco se sitúa como referente en la valoración de los clientes en Argentina, Perú y Estados Unidos, al tiempo que se registran avances en Venezuela y España.

## Casos de éxito

A lo largo del año 2013, BBVA ha recibido los siguientes **reconocimientos** en materia de calidad:

- BBVA Continental ha sido premiada como la mejor entidad financiera en calidad del servicio al cliente, según la medición realizada por Ipsos Apoyo en Perú.
- BBVA Francés ha alcanzado el liderazgo en calidad del servicio en el mercado argentino, según la consulta Knack. Su estudio analiza el grado de predisposición a recomendar el banco y el de satisfacción. BBVA se ubica en el primer puesto de ambos índices por su "buena atención personal en sucursales".
- BBVA Provincial ha sido galardonado como "Mejor Banco en Venezuela" por la revista *Euromoney* en el marco de los "Premios 2013 a la Excelencia", reconocimiento que avala la posición de solidez y liderazgo de BBVA Provincial en el sistema financiero venezolano.

## Estrategia omnicanal

BBVA ha trabajado en los últimos años en la configuración de un **modelo de distribución multicanal**, con una mayor relevancia de los canales no físicos, fundamentalmente los digitales, respondiendo así a la demanda actual de la mayoría de sus clientes. Con las nuevas posibilidades tecnológicas, BBVA ha sido pionero en establecer nuevos modelos de relación con sus clientes, aprovechando todos los canales de interacción. Esta transformación ha tenido claras evidencias en 2013, con iniciativas como:

- Lanzamiento de nuevas **webs** en los principales mercados (España, México y Estados Unidos), dotadas de una navegación contextual más intuitiva para no sólo satisfacer las necesidades del cliente, sino también para sobrepasar sus expectativas, yendo más allá de lo convencional.
- Lanzamiento de nuevas aplicaciones de **banca móvil**, con un crecimiento muy significativo en el número de usuarios, e incorporación de funcionalidades innovadoras. En este sentido, en 2013, la aplicación móvil de BBVA Compass ha sido galardonada con el primer premio a la "Funcionalidad de Banca Móvil" que entrega la prestigiosa compañía Javelin Strategy&Research. Asimismo, *American Banker* la ha considerado entre las diez mejores aplicaciones del mercado en base a sus funcionalidades, diseño y facilidad de uso. BBVA está haciendo una decidida apuesta estratégica por el móvil, ya que considera que es la mejor manera de conectar con los clientes y ayudarles en sus necesidades del día a día.
- Impulso de nuevos formatos en **oficina** más innovadores, modulares y adaptados a las necesidades de los clientes.

BBVA ha decidido reforzar esta **transformación** con un plan para el período 2013-2016, con tres grandes objetivos:

- Ser el Banco mejor valorado en experiencia de cliente y, en concreto, liderar la experiencia en canales digitales (Internet y móvil), medido en términos de recomendación (metodología IReNe) por parte de los clientes.
- Aumentar la penetración de los canales digitales y ser líderes frente a nuestros competidores.
- Alcanzar una omnicanalidad real incrementando las ventas y transacciones en formatos de distribución distintos y alternativos a la oficina, con especial énfasis en la venta por canales digitales.

## Iniciativas de calidad

Los **planes de calidad** son elaborados teniendo muy presente toda la información recogida a través de IReNe. Son parte muy relevante de la estrategia de BBVA, puesto que contribuyen al objetivo de ser el Banco más recomendado por nuestros clientes.

En **2013**, las diferentes unidades de Calidad y Experiencia Cliente han continuado desarrollando programas de calidad para la red de oficinas, acciones formativas para la totalidad de la plantilla y proyectos de mejora. En la tabla siguiente se resumen los más relevantes:

---

BBVA está trabajando en la configuración de un modelo de distribución multicanal para responder a la demanda actual de sus clientes

---

Los planes de calidad son parte muy relevante de la estrategia de BBVA en torno al cliente

<b>España</b>	Planes de mejora basados en las encuestas de recomendación.
	Mejoras tecnológicas y planes de formación destinados a la mejora continua de la calidad del servicio.
	Desarrollo de protocolos de atención y gestión de clientes.
<b>México</b>	Diseño de un modelo de atención en las redes comerciales.
	Plan de formación específico para los empleados en temas de productos, servicios y cultura BBVA.
	Comunicación estandarizada y sencilla.
	Sencillez y simplificación de los procesos.
	Garantía de funcionamiento continuo y facilidad de uso en los canales remotos.
<b>Argentina</b>	Programa de calidad "Elijo la Excelencia", centrado en la mejora de la atención de las fuerzas de venta.
	La recomendación de clientes forma parte del incentivo de los profesionales del banco.
<b>Chile</b>	Desarrollo de modelos de calidad para las distintas unidades del banco, con herramientas para medir el desempeño, y reconocimiento a los mejores.
<b>Colombia</b>	Nuevo modelo de servicio centrado en las mediciones de IReNe, que afecta directamente a los incentivos del equipo.
	Plan de calidad en Red. Certificación CEVALE para las oficinas.
<b>Perú</b>	Modelo de calidad 2.0, con la propuesta "Facilitarle la vida al cliente, con calidad y agilidad".
	Planes de formación y programas específicos para promover una cultura de calidad.
<b>Venezuela</b>	Plan de calidad "Haz la mejor jugada con Calidad del Servicio", destinado a la red de oficinas, centrado en la formación de los equipos.
	"Migración y Ampliación de Reclamos a Canales Alternos", que permite a los clientes utilizar una sofisticada plataforma digital para formular las reclamaciones con comodidad y sencillez, al tiempo que proporciona una rápida respuesta gracias al <i>scoring</i> automático.
<b>Estados Unidos</b>	Fortalecimiento del equipo de Experiencia Cliente.
	Incorporación de la metodología IReNe en todas las líneas de negocio, con peso en la incentivación de los empleados.
	Constitución de un Client Advocacy Oversight Committee.
	Programa "Frontline Friday".

## Gestión de quejas y reclamaciones

Una **queja o reclamación** es un hito importante en la relación con nuestros clientes, un momento en el que debemos esforzarnos al máximo para atenderles, demostrar nuestro compromiso y la importancia que tienen para nosotros.

La **coyuntura económica** actual, el crecimiento del negocio en algunas regiones y la evolución de las normativas y regulaciones financieras, más exigentes con las entidades financieras, nos impone un mayor esfuerzo en la gestión de cualquier petición, sugerencia o disconformidad de los clientes.

## Tiempos medios de resolución

(Número de días naturales)

	2013	2012	2011	2010
España	12 <sup>(1)</sup>	7	5	8
México	8	7	7	7
Argentina	19	12	14	18
Chile	8	9	12	7
Colombia	7	7	12	14
Perú	12	16	11	10
Portugal	6	6	10	12
Venezuela	6	6	7	16

(1) La especial complejidad en el análisis de las reclamaciones de los suelos hipotecarios ha motivado el incremento en los tiempos medios de respuesta. En todo caso se ha cumplido con los estándares de calidad y los tiempos requeridos por Orden Ministerial.

En todo el Grupo BBVA se están revisando y evolucionando los **modelos de gestión**, primando la agilidad en la respuesta, implantando una resolución inmediata, utilizando canales más eficientes para la recepción y resolución de los casos presentados y, en general, simplificando los procesos. Fruto de este trabajo se están reduciendo los tiempos medios de gestión de reclamaciones y mejorando la percepción del cliente sobre la calidad del proceso.

Uno de los hitos más relevantes en la gestión de reclamaciones ha sido la adopción de la metodología **First Contact Resolution (FCR)**, por la que ciertos tipos de reclamaciones son resueltas en el mismo momento en que son planteadas por el cliente. Implantada inicialmente en BBVA Bancomer, se ha extendido a todas las entidades del Grupo, redundando en una mayor satisfacción de clientes.

Las reclamaciones que nuestros clientes presentan en los organismos supervisores son tratadas en unidades especializadas del Banco y seguidas muy de cerca por los equipos de gestión de reclamaciones, con objeto de resolverlas de manera satisfactoria para todas las partes.

Al entender las quejas y reclamaciones como una oportunidad para escuchar la voz del cliente y fortalecer el servicio, durante 2013 se ha estado trabajando en evolucionar el modelo corporativo de gestión de reclamaciones para conseguir un mayor grado de optimización y traspaso de conocimiento entre las diferentes áreas y unidades del Grupo, cuyo objetivo es implantarlo en 2014.

Los modelos de gestión de quejas y reclamaciones se consideran una gran oportunidad para escuchar la voz del cliente y fortalecer nuestro servicio

### Reclamaciones resueltas en First Contact Resolution (FCR) en 2013

	España	México	Argentina	Chile	Colombia	Perú	Venezuela
% de reclamaciones resueltas en FCR	n.a.	16	33	30	82	37	23

Nota: En España se aplica FCR a las incidencias de tarjetas, pero no a reclamaciones. En Portugal no se aplica este tipo de gestión.

### Número de expedientes en Supra-bancaria

(Por cada 1.000 millones de euros de actividad)

	2013	2012	2011	2010
España	4	1	2	3
México	394	302	412	425
Argentina	160	96	85	100
Chile	142	114	192	231
Colombia	16	19	29	26
Perú	41	39	30	27
Portugal	21	15	12	5
Venezuela	88	60	69	209

Notas:

Actividad: crédito bruto a la clientela + recursos de Clientes totales.

Supra-bancaria: forma genérica de llamar al organismo externo en el que un cliente puede presentar una reclamación contra BBVA. Este organismo varía en cada mercado y abarca desde el Banco de España o la CMNV de España hasta la Superintendencia Financiera de Colombia o la CONDUSEF de México.

# La sociedad

BBVA, un Grupo preocupado por maximizar los impactos positivos y minimizar los negativos procedentes de la realización de su actividad en la sociedad

Uno de los principales **compromisos** adquiridos en la política de responsabilidad corporativa de BBVA es maximizar los impactos positivos de su negocio en la sociedad y minimizar los posibles efectos negativos.

Los principales **impactos positivos** del negocio financiero de BBVA en la sociedad son:

- La contribución al desarrollo de las sociedades en las que el Banco está presente, a través de la financiación y apoyo al tejido productivo y de la inclusión financiera.
- La mejora del bienestar social de las personas que reciben financiación para adquisición de vivienda o bienes de consumo duradero.
- La generación de riqueza en los grupos de interés, como es la derivada de la distribución de dividendos a los accionistas, el pago a proveedores, los salarios percibidos por empleados, los impuestos devengados y pagados, etc.
- La creación de empleo, tanto directamente a través de contrataciones en el Grupo como mediante iniciativas de apoyo a su generación. Tal es el caso del lanzamiento del programa "Yo Soy Empleo".
- La aportación a la sociedad mediante programas sociales con inversión directa que benefician a diferentes colectivos, con el foco puesto en la educación.

A su vez, BBVA intenta minimizar los **costes sociales** en materia medioambiental y los efectos negativos derivados de, entre otros aspectos, la morosidad y las pérdidas de vivienda, con refinanciaciones o ayudas a las familias.

Para medir el impacto de BBVA en la sociedad se han diseñado unos **indicadores** sencillos y comprensibles derivados de la actividad financiera tradicional, entre los que se consideran clave los siguientes:

## Indicadores clave de impacto social

	2013	2012	2011
Número de personas que viven en viviendas financiadas por BBVA	4.939.731	4.742.622	4.744.654
Número de Pymes apoyadas o financiadas por BBVA <sup>(1)</sup>	348.445	321.918	300.759
Número de microempresas y personas auto-empleadas apoyadas o financiadas por BBVA	1.117.412	999.107	993.489
Número de personas contratadas con ayuda del programa "Yo Soy Empleo" de BBVA <sup>(2)</sup>	3.472	n.a.	n.a.
Contribución fiscal global (millones de euros) <sup>(3)</sup>	9.848	9.408	8.012

(1) Número de clientes activos del segmento Pymes de BBVA. En 2013 se han cambiado los criterios de asignación de las empresas en la segmentación de clientes del Grupo. Los datos de 2012 y 2011 han sido recalculados de acuerdo a estos criterios.

(2) Personas contratadas por una empresa a la que se ha concedido la ayuda económica y/o el servicio de selección de Infoempleo.

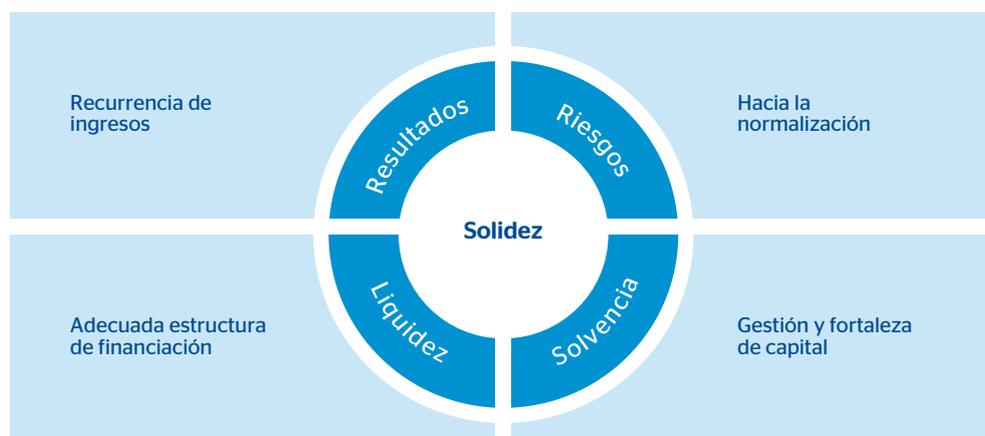
(3) Se incluyen los pagos por impuestos sobre sociedades, IVA propio y recaudado de terceros, tributos locales y tasas, retenciones por IRPF y por otros impuestos repercutidos por terceros, los pagos a la Seguridad Social, tanto por la cuota empresarial como por la del trabajador, y los pagos realizados durante el ejercicio 2013 por litigios fiscales.

BBVA empezó a hablar del impacto social de su actividad en 2012, con un objetivo y un reto: ser cada vez más transparente en temas relevantes y avanzar en la recuperación de la confianza perdida en el sector financiero.

# Desempeño en 2013

BBVA eleva su beneficio atribuido un 32,9% en un entorno todavía muy complejo

## 2013: unos sólidos fundamentales



Beneficio atribuido

**2.228**  
millones de euros

## Aspectos singulares del ejercicio 2013

### Factores externos

- Entorno de tipos bajos y desapalancamiento.
- Sentencia sobre "cláusulas suelo".
- Aportación extraordinaria al Fondo de Garantía de Depósitos de España.
- Hiperinflación y devaluación en Venezuela.
- Clasificación de créditos refinanciados.

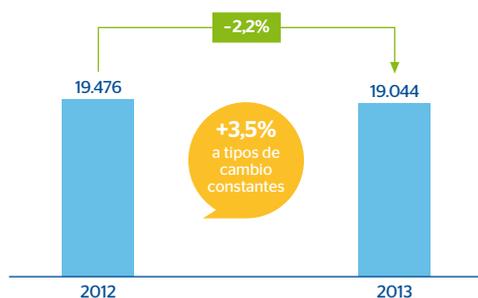
### Gestión interna

- Gestión del portafolio: operaciones corporativas.
  - Venta del negocio previsional en Latinoamérica.
  - Venta de BBVA Panamá.
  - Operación de reaseguro de la cartera de vida-riesgo individual de España.
- Firma de acuerdo con grupo CITIC.
- Cambio de política de dividendos.
- Emisión de *Additional Tier 1*.

Fortaleza de los ingresos...

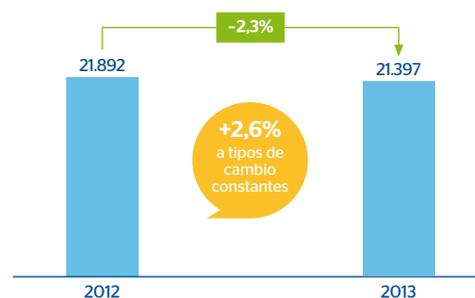
### Margen de intereses más comisiones

(Millones de euros)



### Margen bruto

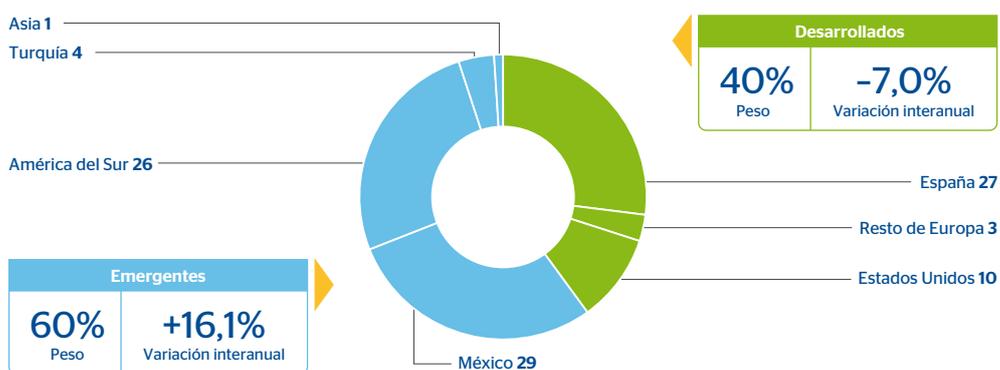
(Millones de euros)



...muy apoyada en la diversificación

### Desglose del margen bruto por geografías <sup>(1)</sup>

(Porcentaje)

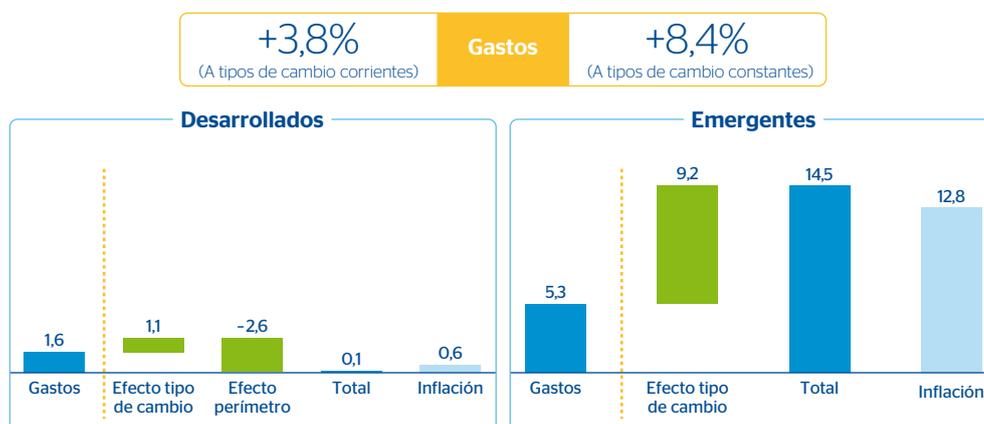


(1) No incluye el Centro Corporativo. Variación interanual acumulada a tipos de cambio constantes.

Gestión de gastos adaptada a cada geografía

### Evolución de los gastos de explotación <sup>(1)</sup>

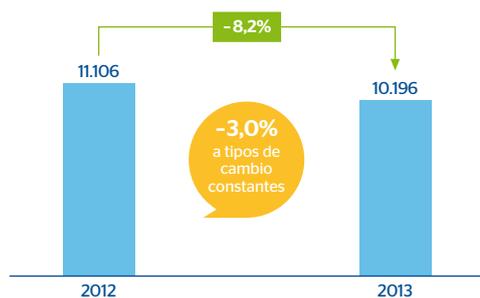
(Tasas de variación interanual, en porcentaje)



(1) No incluye el Centro Corporativo.

## Margen neto

(Millones de euros)



## Margen neto/ATM. BBVA versus peer group<sup>(1)</sup>

(Porcentaje. Septiembre de 2013)



(1) Peer group: incluye BARCL, BNPP, CASA, CMZ, CS, DB, HSBC, ISP, LBG, RBS, SAN, SG, UBS, UCI.

Margen neto muy resistente, con capacidad de absorber los saneamientos y que sitúa a BBVA en posiciones de liderazgo en rentabilidad

## Cuenta de resultados

(Millones de euros)

Grupo BBVA	Acumulado 2013	Variación interanual 2013-2012		
		Absoluta	Δ% a tipos de cambio corrientes	Δ% a tipos de cambio constantes
Margen de intereses	14.613	(509)	(3,4)	2,7
Margen bruto	21.397	(495)	(2,3)	2,6
Margen neto	10.196	(910)	(8,2)	(3,0)
Beneficio antes de impuestos	2.750	2.002	n.s.	n.s.
Resultado de operaciones corporativas	823	(480)	(36,8)	(36,2)
Beneficio atribuido	2.228	552	32,9	55,1

En resumen, resistencia en un año difícil

# Los riesgos del Grupo evolucionan según lo previsto

Tasa de mora

**6,8%**

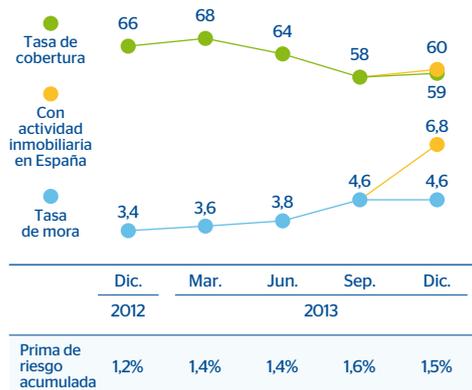
Tasa de cobertura

**60%**

Hacia la normalización de la prima de riesgo en España, tras la clasificación de los créditos refinanciados

## Tasas de mora y cobertura <sup>(1)</sup>

(Porcentaje)



## Saldos dudosos

(Millardos de euros)



(1) Excluye la actividad inmobiliaria en España.

# Los ratios de capital del Grupo continúan comportándose favorablemente

Core capital - BIS II

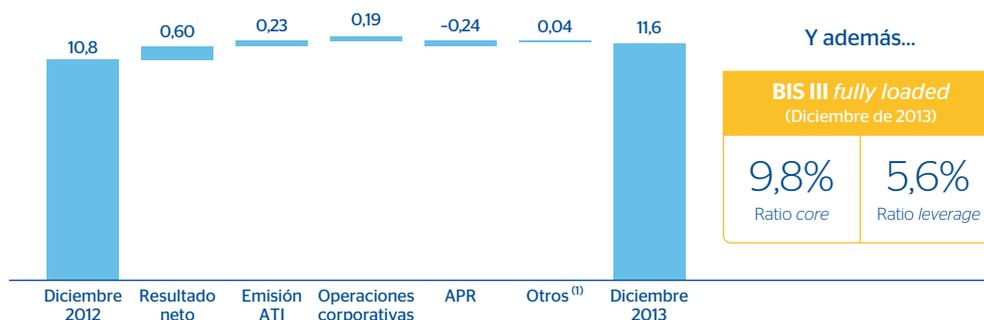
**11,6%**

**+81**  
puntos básicos en el año

Holgada posición de capital

## Evolución del ratio core capital

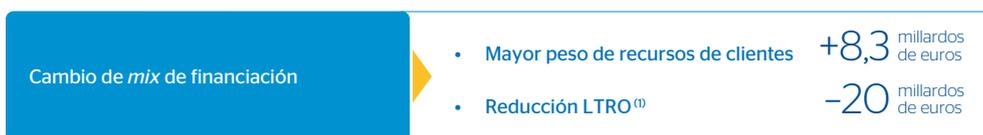
(Porcentaje)



(1) Incluye, principalmente, minusvalías de la cartera de renta variable disponible para la venta, minoritarios y efecto de tipos de cambio.

# En un entorno tan complejo, BBVA sigue mejorando su estructura de balance

Sólida posición de liquidez



(1) LTRO: Long-term refinancing operation.

## Un año más, sólidos fundamentales

### Solidez de resultados



### Fortaleza estructural



# Actividad bancaria en España

## Claves en 2013

- Gestión de un entorno complejo.
- Incremento de cuota tanto en inversión crediticia como en recursos.
- Indicadores de riesgo impactados por la clasificación de los créditos refinanciados y por desapalancamiento.
- Hacia la normalización de la prima de riesgo.
- Operación de reaseguro de la cartera de vida-riesgo individual.

## Actividad<sup>(1)</sup>

Variación interanual, saldos puntuales a 31-12-2013

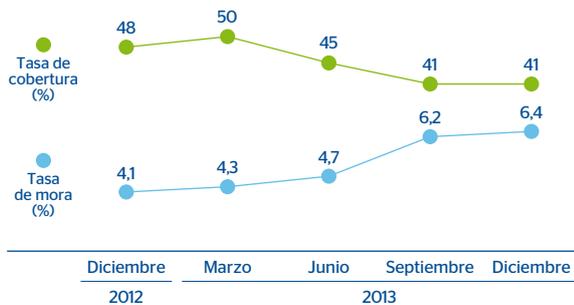
**-10,2%**

Inversión

**+10,4%**

Recursos

## Riesgos



## Resultados

2013. Millones de euros

Margen de intereses **3.830** -19,3%

Margen bruto **6.095** -8,5%

Margen neto **3.081** -18,4%

Resultado atribuido **583** -49,8%

Mejores perspectivas a futuro

(1) Inversión rentable y depósitos de clientes en gestión (no incluyen las cesiones temporales de activos e incluyen los pagarés distribuidos a través de la red y las cuentas de recaudación).

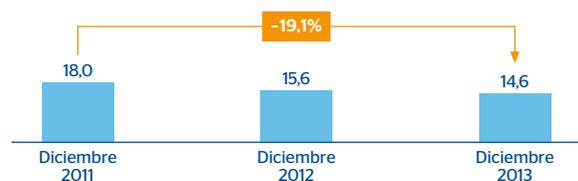
# Actividad inmobiliaria en España

## Claves en 2013

- La mejora del clima económico empieza a tener un reflejo en la estabilización de las ventas y los precios del sector.
- Nueva reducción de la exposición neta de BBVA al sector inmobiliario.
- Aceleración del ritmo de crecimiento de las ventas de activos inmobiliarios.
- Indicadores de riesgo acotados, aunque impactados por la clasificación de los créditos refinanciados.

## Exposición neta <sup>(1)</sup>

Millardos de euros



## Riesgos



## Resultados

2013. Millones de euros

Margen de intereses	<b>-3</b>	<b>-87,1%</b>
Margen bruto	<b>-38</b>	<b>-55,0%</b>
Margen neto	<b>-190</b>	<b>-9,7%</b>
Resultado atribuido	<b>-1.254</b>	<b>-69,0%</b>

Foco en  
ventas de inmuebles

(1) Perímetro de transparencia según la circular 5/2011, de 30 de noviembre, del Banco de España. Los datos incluyen Unnim y excluyen la participación en Metrovacesa.

# Estados Unidos

## Claves en 2013

- Crecimiento de la inversión crediticia, con especial foco en las carteras de *commercial* y *residential real estate*.
- Ascenso de los recursos de clientes de menor coste.
- Ingresos muy influenciados por el actual entorno de tipos de interés.
- Contención de gastos.
- Excelentes indicadores de riesgo.

## Actividad<sup>(1)</sup>

Variación interanual a tipo de cambio constante  
Saldos puntuales a 31-12-2013

**+9,4%**  
Inversión

**+6,5%**  
Recursos

## Riesgos



## Resultados

2013. Millones de euros  
Variaciones a tipo de cambio constante

Margen de intereses **1.407** -6,2%

Margen bruto **2.101** -3,1%

Margen neto **627** -12,1%

Resultado atribuido **390** -8,8%

**Elevado**  
ritmo de actividad

(1) Inversión rentable y depósitos de clientes en gestión (no incluyen las cesiones temporales de activos).

## Claves en 2013

- Inversión rentable en niveles muy similares a los de finales de 2012.
- Excelente evolución de los recursos de clientes, tanto minoristas como mayoristas.
- En Turquía, impactos de la depreciación de la lira turca y de la evolución de los tipos de interés.
- Ligerio deterioro de los indicadores de riesgo.
- Firma de un nuevo acuerdo con grupo CITIC.

### Actividad <sup>(1)</sup>

Variación interanual a tipos de cambio constantes  
Saldos puntuales a 31-12-2013

**+0,9%**  
Inversión

**+12,6%**  
Recursos

### Riesgos



### Resultados

2013. Millones de euros  
Variaciones a tipos de cambio constantes

Margen de intereses **911** +14,7%

Margen bruto **1.721** +8,6%

Margen neto **987** +17,5%

Resultado atribuido **454** +20,7%

Sólida aportación,  
a pesar del entorno

(1) Inversión rentable y depósitos de clientes en gestión (no incluyen las cesiones temporales de activos).

# México

## Claves en 2013

- Elevado dinamismo de la actividad que se traslada a los márgenes.
- Adecuada gestión del diferencial de la clientela.
- BBVA Bancomer, una de las entidades más eficientes del sistema financiero mexicano.
- Estabilidad de los indicadores de riesgo.
- Venta de Afore Bancomer.

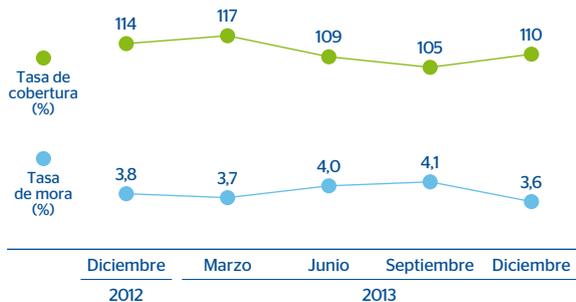
## Actividad<sup>(1)</sup>

Variación interanual a tipo de cambio constante  
Saldos puntuales a 31-12-2013

**+9,8%**  
Inversión

**+6,2%**  
Recursos

## Riesgos



## Resultados

2013. Millones de euros  
Variaciones a tipo de cambio constante

Margen de intereses **4.484** +7,7%

Margen bruto **6.201** +8,1%

Margen neto **3.865** +8,0%

Resultado atribuido **1.805** +7,2%

Franquicia líder

(1) Inversión rentable y depósitos de clientes en gestión (incluyen la totalidad de las cesiones temporales de activos).

# América del Sur

## Claves en 2013

- Positiva dinámica de la actividad, tanto en inversión como en recursos, en prácticamente todos los países de la región.
- Defensa de los diferenciales.
- Fortaleza de márgenes.
- Estabilidad de los indicadores de riesgo.
- Venta del negocio previsional y de BBVA Panamá.

## Actividad <sup>(1)</sup>

Variación interanual a tipos de cambio constantes  
Saldos puntuales a 31-12-2013

**+21,7%**  
Inversión

**+30,0%**  
Recursos

## Riesgos



## Resultados

2013. Millones de euros  
Variaciones a tipos de cambio constantes

Margen de intereses **4.703** +33,6%

Margen bruto **5.630** +25,3%

Margen neto **3.244** +27,0%

Resultado atribuido **1.249** +22,6%

Área clave de  
diversificación y aportación  
a resultados

(1) Inversión rentable y depósitos de clientes en gestión (no incluyen las cesiones temporales de activos e incluyen determinados valores negociables).





# Información financiera del Grupo

- 61** Resultados
- 73** Balance y actividad
- 78** Base de capital

# Información financiera del Grupo

La recurrencia de los ingresos, el dinamismo de la inversión crediticia en las geografías emergentes junto al desapalancamiento de la economía española, el favorable comportamiento de los recursos de clientes, la mejora de los índices de liquidez y la solidez de los ratios de solvencia vuelven a destacar como los aspectos más relevantes de la trayectoria de los **resultados de 2013** del Grupo BBVA.

1. En **resultados** sobresale el positivo desempeño de los ingresos de carácter más recurrente, la desaceleración del crecimiento interanual de los gastos de explotación, unos saneamientos crediticios más contenidos que en 2012, a pesar del impacto de la clasificación de los créditos refinanciados, y el efecto de las operaciones corporativas efectuadas a lo largo del ejercicio. Todo ello permite generar un beneficio atribuido de 2.228 millones de euros, lo que equivale a un avance interanual del 32,9%.
2. En **actividad**, la inversión crediticia muestra una evolución descendente en España y se ha mantenido plana en Eurasia, lo que contrasta con la trayectoria creciente observada en el resto de áreas. Por el contrario, los recursos de clientes presentan un comportamiento muy positivo en todas las geografías, muy apoyado en el desempeño de las modalidades transaccionales.
3. La **liquidez** del Grupo y el *gap* comercial han mejorado a lo largo del año, sobre todo en el balance euro, cuyo *gap* se reduce en 33 millardos de euros en los últimos doce meses.
4. En **solvencia**, los ratios del Grupo continúan comportándose de forma favorable, con un *core capital* que alcanza a finales del ejercicio el 11,6%, según la normativa de Basilea II, y mejora en 81 puntos básicos el ratio de finales de 2012.
5. Desde el punto de vista de **riesgos**, evolución en línea con las expectativas, con un deslizamiento al alza de la tasa de mora en España, fruto de dos factores: impacto de la clasificación de los créditos refinanciados y descenso del volumen de inversión crediticia. En el resto de áreas sobresale una mejora en México y Estados Unidos, un ligero deterioro en Eurasia (por menor apalancamiento y efecto negativo del tipo de cambio) y estabilidad en América del Sur.

# Resultados

Los aspectos a destacar sobre la trayectoria de los **resultados de 2013** del Grupo BBVA son, fundamentalmente, la fortaleza de los ingresos y el impacto de las operaciones corporativas llevadas a cabo. Tal fortaleza de ingresos se apoya en la firmeza mostrada por las partidas de carácter más recurrente, es decir, el margen de intereses más las comisiones, las cuales han evolucionado favorablemente a lo largo del año, a pesar de la complejidad del entorno. Además de lo anterior, las principales claves de los resultados del ejercicio se resumen a continuación:

1. **Margen de intereses** afectado por la eliminación de las llamadas "cláusulas suelo".
2. Elevada aportación de los resultados de operaciones financieras (**ROF**).
3. Cobro, en noviembre de 2013, del **dividendo** de Telefónica, tras haber estado suspendido temporalmente desde julio de 2012.
4. Reducción de la línea de **otros productos y cargas de explotación** por un impacto más negativo que en 2012 del ajuste por inflación de Venezuela y por la contabilización de la derrama extraordinaria al Fondo de Garantía de Depósitos (FGD) de España para cumplir con el Real Decreto-ley 6/2013.
5. En **gastos de explotación** continúa la política de contención en las geografías desarrolladas y el esfuerzo inversor en las regiones emergentes.
6. Nivel de **saneamientos** inferior a la cifra registrada en 2012.
7. Cierre de varias **operaciones corporativas**: venta de las distintas compañías dedicadas al negocio previsional en Latinoamérica (México en el primer trimestre, Colombia y Perú en el segundo y Chile en el cuarto), enajenación de BBVA Panamá (cuarto trimestre), operación de reaseguro sobre la cartera de seguros de vida-riesgo individual de España (primer trimestre) y firma de un nuevo acuerdo con CITIC Limited (cuarto trimestre), que incluye la venta del 5,1% de CNCB. Lo anterior ha implicado la puesta a valor de mercado de la totalidad de la participación de BBVA en CNCB. Con el fin de garantizar una comparación homogénea de la cuenta, se han traspasado todos los efectos derivados de dichas decisiones del Grupo (y de otras similares de períodos previos) a una nueva rúbrica, denominada resultado de operaciones corporativas, y se han reconstruido las series históricas.
8. Efecto negativo de los **tipos de cambio**.

Todo lo anterior lleva a la generación de un **beneficio atribuido** de 2.228 millones de euros, cifra un 32,9% superior a la reportada en el ejercicio 2012.

## Cuentas de resultados consolidadas <sup>(1)</sup>

(Millones de euros)

	2013	Δ%	Δ% a tipos de cambio constantes	2012	2011
<b>Margen de intereses</b>	<b>14.613</b>	<b>(3,4)</b>	<b>2,7</b>	<b>15.122</b>	<b>13.152</b>
Comisiones	4.431	1,8	6,4	4.353	4.031
Resultados de operaciones financieras	2.527	43,0	49,3	1.767	1.481
Dividendos	365	(30,7)	(30,4)	527	601
Resultados por puesta en equivalencia	72	75,8	83,1	41	57
Otros productos y cargas de explotación	(612)	n.s.	n.s.	82	206
<b>Margen bruto</b>	<b>21.397</b>	<b>(2,3)</b>	<b>2,6</b>	<b>21.892</b>	<b>19.528</b>
Gastos de explotación	(11.201)	3,8	8,4	(10.786)	(9.737)
Gastos de personal	(5.788)	2,2	6,3	(5.662)	(5.191)
Otros gastos generales de administración	(4.280)	4,3	9,3	(4.106)	(3.707)
Amortizaciones	(1.133)	11,3	16,3	(1.018)	(839)
<b>Margen neto</b>	<b>10.196</b>	<b>(8,2)</b>	<b>(3,0)</b>	<b>11.106</b>	<b>9.791</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(5.776)	(27,6)	(26,6)	(7.980)	(4.226)
Dotaciones a provisiones	(630)	(3,2)	6,8	(651)	(509)
Otros resultados	(1.040)	(39,7)	(39,6)	(1.726)	(2.110)
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>2.750</b>	<b>267,3</b>	<b>n.s.</b>	<b>749</b>	<b>2.946</b>
Impuesto sobre beneficios	(593)	n.s.	n.s.	276	(206)
<b>Beneficio después de impuestos de operaciones continuadas</b>	<b>2.158</b>	<b>110,6</b>	<b>214,9</b>	<b>1.024</b>	<b>2.740</b>
Resultado de operaciones corporativas	823	(36,8)	(36,2)	1.303	745
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>2.981</b>	<b>28,1</b>	<b>51,0</b>	<b>2.327</b>	<b>3.485</b>
Resultado atribuido a la minoría	(753)	15,6	39,8	(651)	(481)
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>2.228</b>	<b>32,9</b>	<b>55,1</b>	<b>1.676</b>	<b>3.004</b>
Ajustes <sup>(2)</sup>	(967)	(65,6)	(65,6)	(2.814)	(1.123)
<b>Beneficio atribuido al Grupo (ajustado) <sup>(2)</sup></b>	<b>3.195</b>	<b>(28,9)</b>	<b>(24,8)</b>	<b>4.490</b>	<b>4.127</b>
<b>Beneficio básico por acción (euros)</b>	<b>0,40</b>			<b>0,31</b>	<b>0,60</b>
<b>Beneficio por acción diluido (euros) <sup>(3)</sup></b>	<b>0,39</b>			<b>0,31</b>	<b>0,60</b>
<b>Beneficio diluido ajustado por acción (euros) <sup>(2-3)</sup></b>	<b>0,56</b>			<b>0,80</b>	<b>0,81</b>

(1) Estados financieros proforma con Garanti Group consolidado por el método de integración proporcional sin aplicación anticipada de las NIIF 10, 11 y 12.

(2) Ajustado del resultado de operaciones corporativas (2013, 2012 y 2011), de la clasificación de los créditos refinanciados (2013), de la actividad inmobiliaria en España (2013, 2012 y 2011) y del deterioro del valor del fondo de comercio en Estados Unidos (2011).

(3) Beneficio básico por acción que tiene en cuenta la eventual dilución procedente de la emisión de deuda perpetua convertible en acciones realizada en el segundo trimestre de 2013.

## Cuentas de resultados consolidadas: evolución trimestral <sup>(1)</sup>

(Millones de euros)

	2013				2012			
	4º Trim.	3º Trim.	2º Trim.	1º Trim.	4º Trim.	3º Trim.	2º Trim.	1º Trim.
<b>Margen de intereses</b>	<b>3.760</b>	<b>3.551</b>	<b>3.679</b>	<b>3.623</b>	<b>3.910</b>	<b>3.877</b>	<b>3.741</b>	<b>3.594</b>
Comisiones	1.139	1.114	1.126	1.052	1.126	1.104	1.061	1.062
Resultados de operaciones financieras	609	569	630	719	646	319	461	340
Dividendos	114	56	176	19	17	35	447	27
Resultados por puesta en equivalencia	53	9	11	(1)	22	(3)	7	15
Otros productos y cargas de explotación	(353)	(113)	(153)	7	(32)	6	57	51
<b>Margen bruto</b>	<b>5.321</b>	<b>5.186</b>	<b>5.470</b>	<b>5.419</b>	<b>5.690</b>	<b>5.340</b>	<b>5.774</b>	<b>5.089</b>
Gastos de explotación	(2.852)	(2.777)	(2.814)	(2.758)	(2.855)	(2.771)	(2.633)	(2.528)
Gastos de personal	(1.423)	(1.452)	(1.454)	(1.458)	(1.472)	(1.447)	(1.396)	(1.347)
Otros gastos generales de administración	(1.134)	(1.042)	(1.080)	(1.025)	(1.089)	(1.064)	(1.001)	(951)
Amortizaciones	(295)	(283)	(279)	(276)	(294)	(259)	(236)	(230)
<b>Margen neto</b>	<b>2.469</b>	<b>2.410</b>	<b>2.656</b>	<b>2.661</b>	<b>2.835</b>	<b>2.569</b>	<b>3.141</b>	<b>2.562</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(1.210)	(1.854)	(1.336)	(1.376)	(2.675)	(2.038)	(2.182)	(1.085)
Dotaciones a provisiones	(196)	(137)	(130)	(167)	(228)	(195)	(98)	(130)
Otros resultados	(382)	(198)	(172)	(287)	(310)	(881)	(311)	(223)
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>682</b>	<b>221</b>	<b>1.017</b>	<b>831</b>	<b>(378)</b>	<b>(546)</b>	<b>549</b>	<b>1.123</b>
Impuesto sobre beneficios	(114)	(13)	(261)	(205)	220	275	3	(223)
<b>Beneficio después de impuestos de operaciones continuadas</b>	<b>568</b>	<b>208</b>	<b>756</b>	<b>626</b>	<b>(158)</b>	<b>(270)</b>	<b>552</b>	<b>901</b>
Resultado de operaciones corporativas	(1.245)	160	593	1.315	348	575	108	272
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>(677)</b>	<b>368</b>	<b>1.349</b>	<b>1.941</b>	<b>190</b>	<b>305</b>	<b>659</b>	<b>1.173</b>
Resultado atribuido a la minoría	(172)	(172)	(202)	(206)	(170)	(159)	(154)	(168)
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>(849)</b>	<b>195</b>	<b>1.147</b>	<b>1.734</b>	<b>20</b>	<b>146</b>	<b>505</b>	<b>1.005</b>
Ajustes <sup>(2)</sup>	(1.633)	(479)	223	921	(1.001)	(728)	(1.034)	(51)
<b>Beneficio atribuido al Grupo (ajustado) <sup>(2)</sup></b>	<b>783</b>	<b>674</b>	<b>924</b>	<b>813</b>	<b>1.021</b>	<b>875</b>	<b>1.540</b>	<b>1.055</b>
<b>Beneficio básico por acción (euros)</b>	<b>(0,15)</b>	<b>0,03</b>	<b>0,20</b>	<b>0,30</b>	<b>0,01</b>	<b>0,03</b>	<b>0,09</b>	<b>0,19</b>
<b>Beneficio por acción diluido (euros) <sup>(3)</sup></b>	<b>(0,14)</b>	<b>0,03</b>	<b>0,20</b>	<b>0,30</b>	<b>0,01</b>	<b>0,03</b>	<b>0,09</b>	<b>0,19</b>
<b>Beneficio diluido ajustado por acción (euros) <sup>(2,3)</sup></b>	<b>0,13</b>	<b>0,11</b>	<b>0,16</b>	<b>0,14</b>	<b>0,18</b>	<b>0,15</b>	<b>0,27</b>	<b>0,19</b>

(1) Estados financieros proforma con Garanti Group consolidado por el método de integración proporcional sin aplicación anticipada de las NIIF 10, 11 y 12.

(2) Ajustado del resultado de operaciones corporativas (2013, 2012 y 2011), de la clasificación de los créditos refinanciados (2013), de la actividad inmobiliaria en España (2013, 2012 y 2011) y del deterioro del valor del fondo de comercio en Estados Unidos (2011).

(3) Beneficio básico por acción que tiene en cuenta la eventual dilución procedente de la emisión de deuda perpetua convertible en acciones realizada en el segundo trimestre de 2013.

Por lo que se refiere a la **rentabilidad**, medida en términos de activos totales medios (ATM) sobre los principales epígrafes de la cuenta de resultados, los mensajes siguen siendo los mismos:

- Resistencia del margen bruto, que en porcentaje sobre ATM se mantiene prácticamente estable en los últimos ejercicios, con una variación frente al dato de 2012 de -4 puntos básicos y de +3 puntos básicos en comparación con el del 2011.
- Los gastos de explotación sobre ATM suben 9 puntos básicos como consecuencia del esfuerzo inversor llevado a cabo en las economías emergentes, por lo que el margen neto sobre ATM se sitúa en el 1,65% (1,78% en 2012).
- Sin embargo, la disminución, frente al dato de 2012, de las pérdidas por deterioro de activos financieros permite que el ROA se eleve hasta el 0,48% (0,37% un año antes).

## Cuentas de resultados consolidadas: porcentaje sobre ATM<sup>(1)</sup>

	2013	2012	2011
<b>Margen de intereses</b>	<b>2,37</b>	<b>2,42</b>	<b>2,31</b>
Comisiones netas	0,72	0,70	0,71
Resultados de operaciones financieras	0,41	0,28	0,26
Otros ingresos netos	(0,03)	0,10	0,15
<b>Margen bruto</b>	<b>3,47</b>	<b>3,51</b>	<b>3,43</b>
Gastos de explotación	(1,82)	(1,73)	(1,71)
Gastos de personal	(0,94)	(0,91)	(0,91)
Otros gastos generales de administración	(0,69)	(0,66)	(0,65)
Amortizaciones	(0,18)	(0,16)	(0,15)
<b>Margen neto</b>	<b>1,65</b>	<b>1,78</b>	<b>1,72</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(0,94)	(1,28)	(0,74)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(0,27)	(0,38)	(0,46)
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>0,45</b>	<b>0,12</b>	<b>0,52</b>
Impuesto sobre beneficios	(0,10)	0,04	(0,04)
<b>Beneficio después de impuestos de operaciones continuadas</b>	<b>0,35</b>	<b>0,16</b>	<b>0,48</b>
Resultado de operaciones corporativas	0,13	0,21	0,13
<b>Beneficio después de impuestos (ROA)</b>	<b>0,48</b>	<b>0,37</b>	<b>0,61</b>
<b>Beneficio después de impuestos (ajustado) (ROA ajustado)</b>	<b>0,32</b>	<b>0,72</b>	<b>0,73</b>
Resultado atribuido a la minoría	(0,12)	(0,10)	(0,08)
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>0,36</b>	<b>0,27</b>	<b>0,53</b>
<b>Beneficio atribuido al Grupo (ajustado)<sup>(2)</sup></b>	<b>0,52</b>	<b>0,72</b>	<b>0,73</b>
<b>Pro memoria:</b>			
Activos totales medios (millones de euros)	617122	623.895	568.579

(1) Estados financieros proforma con Garanti Group consolidado por el método de integración proporcional sin aplicación anticipada de las NIIF 10, 11 y 12.

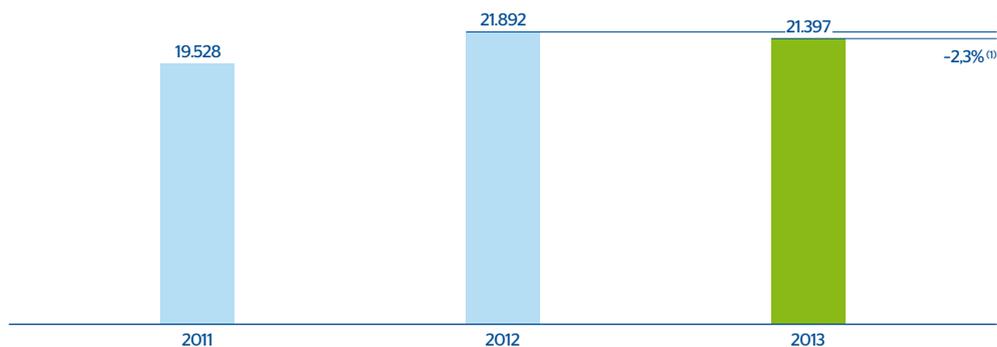
(2) Ajustado del resultado de operaciones corporativas (2013, 2012 y 2011), de la clasificación de los créditos refinanciados (2013), de la actividad inmobiliaria en España (2013, 2012 y 2011) y del deterioro del valor del fondo de comercio en Estados Unidos (2011).

## Margen bruto

BBVA obtiene un **margen bruto** entre enero y diciembre de 2013 de 21.397 millones de euros, lo que supone un descenso interanual del 2,3%, pero un crecimiento del 2,6% sin tener en cuenta la depreciación de las divisas frente al euro. Este avance se apoya, como ya se ha comentado, en el favorable desempeño de los ingresos de carácter recurrente (margen de intereses más comisiones).

### Grupo BBVA. Margen bruto

(Millones de euros)

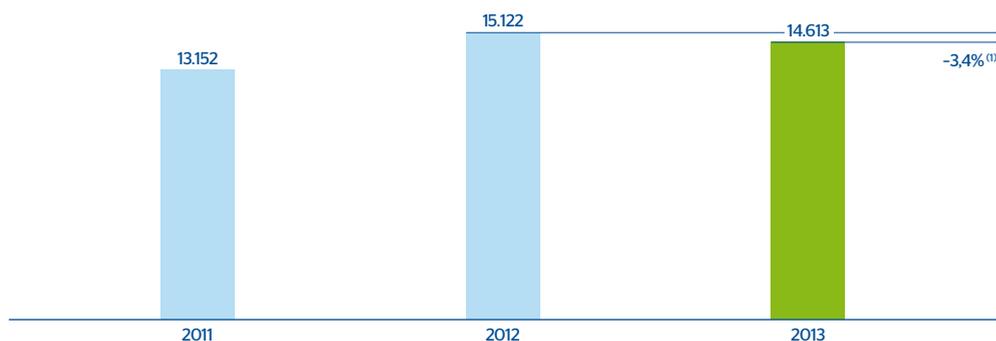


(1) A tipos de cambio constantes: +2,6%.

El **margen de intereses** muestra una gran resistencia, a pesar de que su evolución se ha visto afectada por la mencionada eliminación, desde el 9 de mayo, de las llamadas "cláusulas suelo". La mejora del coste de financiación (mayorista y minorista), la positiva evolución de la actividad en los mercados emergentes y en Estados Unidos y la defensa de los diferenciales de la clientela explican tal firmeza del margen de intereses, que se sitúa en 14.613 millones, una disminución del 3,4% frente al del mismo período de 2012, aunque si se excluye el efecto de los tipos de cambio se convierte en un crecimiento del 2,7%.

## Grupo BBVA. Margen de intereses

(Millones de euros)



(1) A tipos de cambio constantes: +2,7%.

## Estructura de rendimientos y costes

	2013		2012		2011	
	% s/ATM	% Rdto./Coste	% s/ATM	% Rdto./Coste	% s/ATM	% Rdto./Coste
Caja y depósitos en bancos centrales	4,6	0,92	4,2	0,99	3,7	1,18
Cartera de títulos y derivados	27,0	2,82	26,8	2,87	24,9	2,99
Depósitos en entidades de crédito	4,4	1,59	4,2	1,79	4,6	2,42
Créditos a la clientela	56,2	5,57	57,5	5,72	60,1	5,51
Euros	33,3	2,84	34,8	3,34	38,7	3,40
Residentes	27,5	3,26	28,8	3,79	33,8	3,69
Otros	5,9	0,86	6,1	1,22	4,9	1,40
Moneda extranjera	22,9	9,55	22,7	9,39	21,5	9,31
Otros activos	7,8	0,28	7,3	0,44	6,5	0,58
<b>Total activo</b>	<b>100,0</b>	<b>4,02</b>	<b>100,0</b>	<b>4,21</b>	<b>100,0</b>	<b>4,25</b>
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	14,7	1,90	17,3	2,14	13,6	2,63
Depósitos de la clientela	48,7	1,67	45,4	1,84	48,7	2,04
Euros	25,2	1,26	23,5	1,34	27,0	1,58
Residentes	18,0	1,44	15,3	1,57	16,9	1,66
Otros	7,1	0,80	8,2	0,90	10,1	1,43
Moneda extranjera	23,7	2,01	21,9	2,38	21,7	2,62
Valores negociables y pasivos subordinados	15,5	2,74	16,7	2,71	19,3	2,38
Otros pasivos	13,5	1,06	13,8	0,94	11,6	1,11
Patrimonio neto	7,6	-	6,9	-	6,8	-
<b>Total patrimonio neto y pasivo</b>	<b>100,0</b>	<b>1,66</b>	<b>100,0</b>	<b>1,79</b>	<b>100,0</b>	<b>1,94</b>
<b>Margen de intereses/activos totales medios (ATM)</b>		<b>2,36</b>		<b>2,42</b>		<b>2,31</b>

En cuanto a las **comisiones**, aportan 4.431 millones de euros en el ejercicio y suben un 1,8% en términos interanuales. Todo ello pese a haber entrado en vigor en algunas geografías normativas que restringen el cobro de algunas partidas de comisiones y que, por tanto, impactan negativamente en esta línea.

## Comisiones

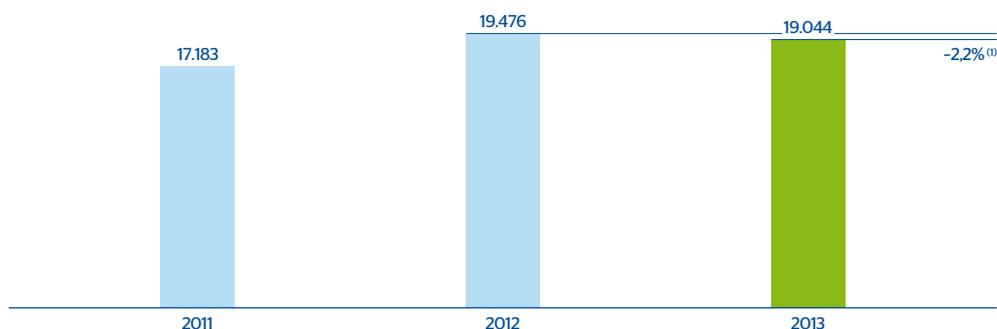
(Millones de euros)

	2013	Δ%	2012	2011
<b>Gestión de fondos y patrimonios</b>	<b>715</b>	<b>5,2</b>	<b>680</b>	<b>689</b>
<b>Servicios bancarios</b>	<b>3.716</b>	<b>1,2</b>	<b>3.674</b>	<b>3.342</b>
Administración, mantenimiento y servicios de cobros y pagos	1125	(1,0)	1137	1058
Tarjetas	1.292	11,7	1.157	1.030
Valores	506	(3,8)	526	499
Riesgos de firma	307	(4,8)	322	289
Seguros	212	6,4	199	168
Otras comisiones	275	(17,7)	334	298
<b>Total comisiones netas</b>	<b>4.431</b>	<b>1,8</b>	<b>4.353</b>	<b>4.031</b>

En definitiva, elevada resistencia y gran capacidad de generación de **ingresos recurrentes** por parte del Grupo, que en el conjunto del ejercicio ascienden a 19.044 millones de euros. Lo anterior supone un 2,2% menos que en el mismo período de 2012, aunque un 3,5% más si se elimina el efecto de los tipos de cambio.

## Grupo BBVA. Margen de intereses más comisiones

(Millones de euros)



(1) A tipos de cambio constantes: +3,5%.

El buen desempeño de la actividad de mercados y la adecuada gestión de los riesgos estructurales han permitido que la rúbrica de los **ROF** alcance una cifra de 2.527 millones de euros, un 43,0% por encima del dato del mismo período del año anterior.

El epígrafe de **dividendos** registra un importe total de 365 millones de euros, un 30,7% por debajo de la cifra de 2012 como consecuencia de la suspensión temporal, desde julio de 2012, del dividendo procedente de la participación en Telefónica. Cabe resaltar que tal remuneración ha sido de nuevo retomada en noviembre de 2013, tal y como estaba previsto.

La **puesta en equivalencia** se sitúa en 72 millones de euros en 2013. Dicha cifra no incluye los resultados procedentes de CNCB, ya que con la firma del acuerdo con el grupo CITIC comentada anteriormente, la participación actual de BBVA en CNCB pasa a considerarse como disponible para la venta. Para garantizar una comparación homogénea se han rehecho las series históricas, traspasando los resultados por puesta en equivalencia (sin dividendos) de CNCB correspondientes a períodos anteriores a la firma del acuerdo de venta a la nueva rúbrica de resultado de operaciones corporativas comentada al principio de este capítulo.

Por último, la línea de **otros productos y cargas de explotación**, -612 millones en el ejercicio, recoge la buena evolución del negocio de seguros en todas las geografías, aunque también un efecto más negativo que en 2012 de la hiperinflación en Venezuela. Además influye negativamente la mayor

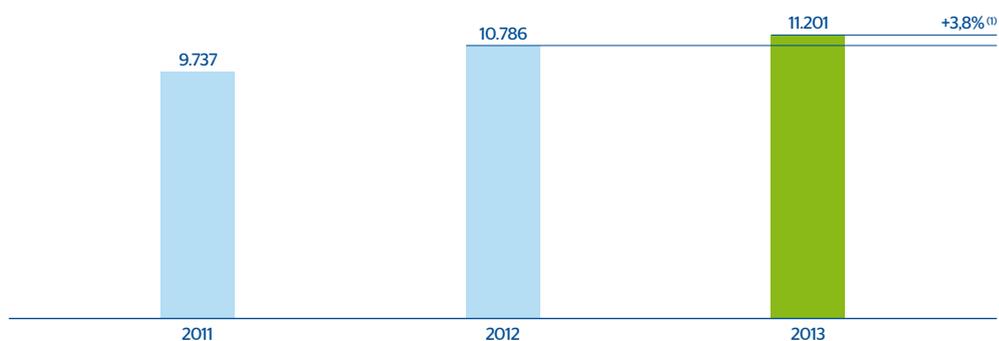
contribución a los fondos de garantía de depósitos de las distintas regiones donde BBVA desarrolla su actividad, incluyendo la derrama extraordinaria, efectuada en el cuarto trimestre, al FGD de España para cumplir con el Real Decreto-ley 6/2013, de 22 de marzo.

## Margen neto

Los **gastos de explotación** de 2013 totalizan 11.201 millones de euros y sitúan su tasa de variación interanual en el +3,8% (+8,4% a tipos de cambio constantes). La política de contención de costes aplicada en los países desarrollados ha compensado, en gran medida, la ejecución de los planes de inversión en tecnología y de los proyectos de expansión en las geografías emergentes. Como ejemplos cabe resaltar, por una parte, el anuncio, en el primer trimestre de 2013, de un plan de inversión en México, de alrededor de 2.700 millones de euros durante los años 2013 a 2016, con el objetivo de mejorar la relación y experiencia del cliente para seguir ofreciendo un servicio de calidad e impulsar la oferta de productos innovadores y especializados y, por otra, el lanzamiento, en el tercer trimestre de 2013, de un nuevo programa de expansión en América del Sur, que supondrá una inversión de unos 1.900 millones de euros hasta 2016, destinada fundamentalmente a impulsar la banca *online* en la región.

### Grupo BBVA. Gastos de explotación

(Millones de euros)



(1) A tipos de cambio constantes: +8,4%.

### Desglose de gastos de explotación y cálculo de eficiencia

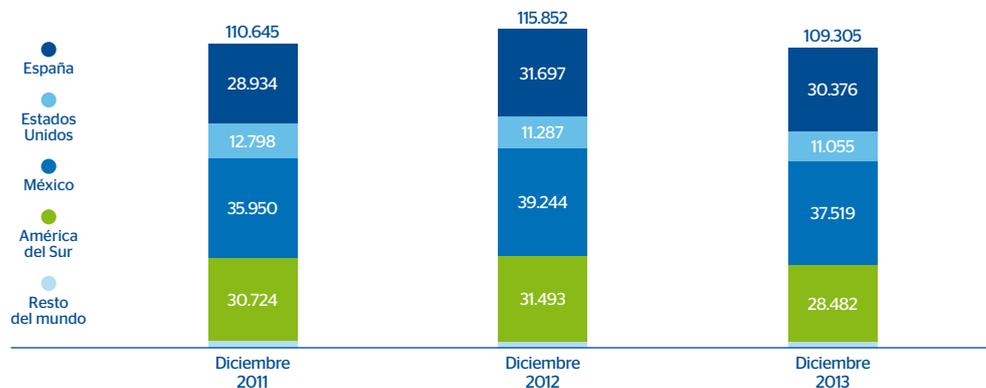
(Millones de euros)

	2013	Δ%	2012	2011
<b>Gastos de personal</b>	<b>5.788</b>	<b>2,2</b>	<b>5.662</b>	<b>5.191</b>
Sueldos y salarios	4.392	1,0	4.348	4.022
Cargas sociales	866	5,8	819	746
Gastos de formación y otros	530	6,9	495	423
<b>Otros gastos generales de administración</b>	<b>4.280</b>	<b>4,3</b>	<b>4.106</b>	<b>3.707</b>
Inmuebles	966	5,5	916	839
Informática	801	7,4	745	647
Comunicaciones	313	(5,4)	330	289
Publicidad y promoción	391	3,3	378	369
Gastos de representación	106	3,8	102	103
Otros gastos	1.268	5,6	1.201	1.104
Contribuciones e impuestos	437	0,7	433	356
<b>Gastos de administración</b>	<b>10.068</b>	<b>3,1</b>	<b>9.768</b>	<b>8.898</b>
<b>Amortizaciones</b>	<b>1.133</b>	<b>11,3</b>	<b>1.018</b>	<b>839</b>
<b>Gastos de explotación</b>	<b>11.201</b>	<b>3,8</b>	<b>10.786</b>	<b>9.737</b>
<b>Margen bruto</b>	<b>21.397</b>	<b>(2,3)</b>	<b>21.892</b>	<b>19.528</b>
<b>Ratio de eficiencia (gastos de explotación/margen bruto, en %)</b>	<b>52,3</b>		<b>49,3</b>	<b>49,9</b>

El número de **empleados, oficinas** y **cajeros automáticos** se ha visto afectado por los cambios de perímetro acaecidos en el ejercicio (salidas de BBVA Panamá y negocio previsional en Latinoamérica).

- El número de personas que trabajan en BBVA a 31-12-2013 se sitúa en 109.305, una reducción interanual del 5,7% que se explica, fundamentalmente, por las salidas del negocio previsional y de BBVA Panamá y por el proceso de integración de Unnim.

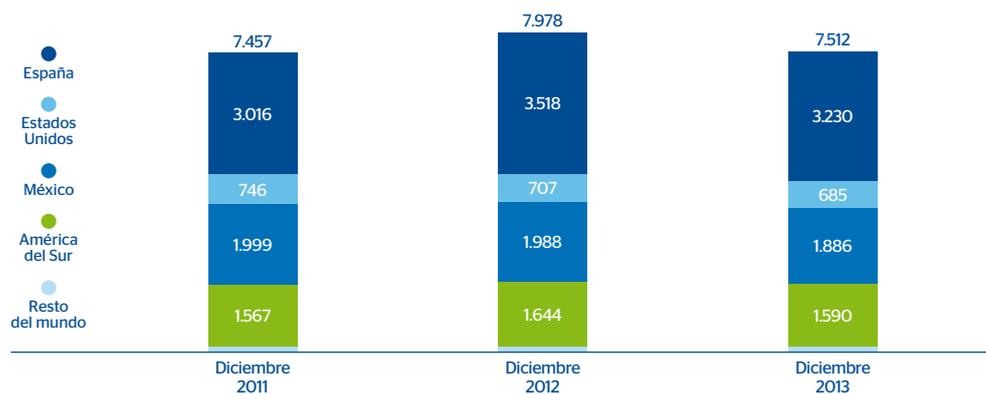
### Grupo BBVA. Número de empleados <sup>(1)</sup>



(1) No incluye Garanti.

- El número total de oficinas alcanza, al cierre de diciembre, 7.512 unidades. Por geografías, suben en la mayoría de los países de América del Sur, sobre todo en Colombia, Perú y Venezuela, descienden en España (proceso de integración de Unnim) y se mantiene sin variaciones significativas en el resto de zonas.

### Grupo BBVA. Número de oficinas <sup>(1)</sup>



(1) No incluye Garanti.

- Los cajeros automáticos suman 20.415 unidades a finales del ejercicio. En el año aumenta el número de los mismos en América del Sur y, en menor medida, en México.

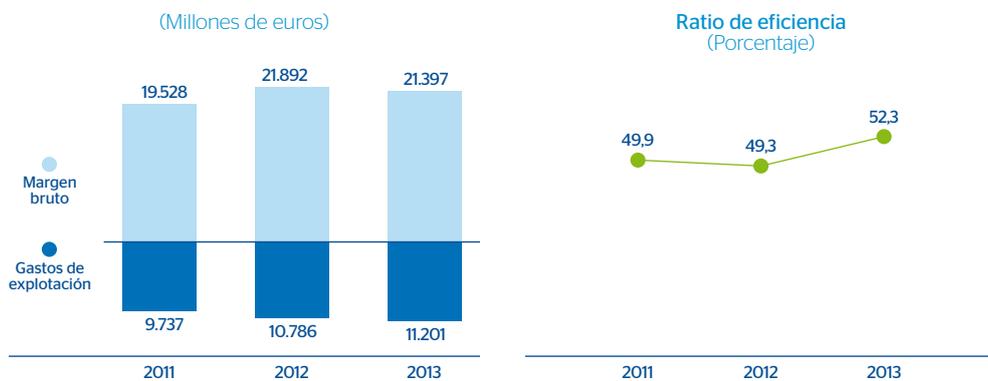
## Grupo BBVA. Número de cajeros automáticos <sup>(1)</sup>



(1) No incluye Garanti.

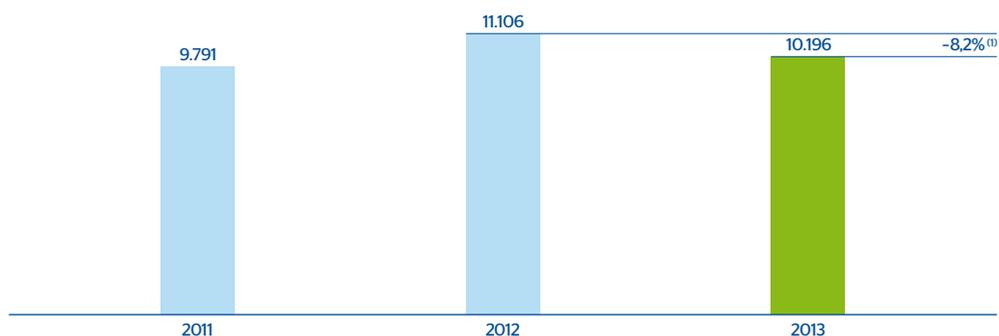
A pesar de esta evolución, el ratio de **eficiencia** cierra en diciembre en un nivel diferencial, un 52,3%, uno de los más reducidos de entre su grupo de referencia, mientras que el **margen neto** se sitúa en 10.196 millones de euros, un 8,2% por debajo del registrado en el mismo período de 2012 (-3,0% sin el efecto de las divisas).

## Grupo BBVA. Eficiencia



## Grupo BBVA. Margen neto

(Millones de euros)



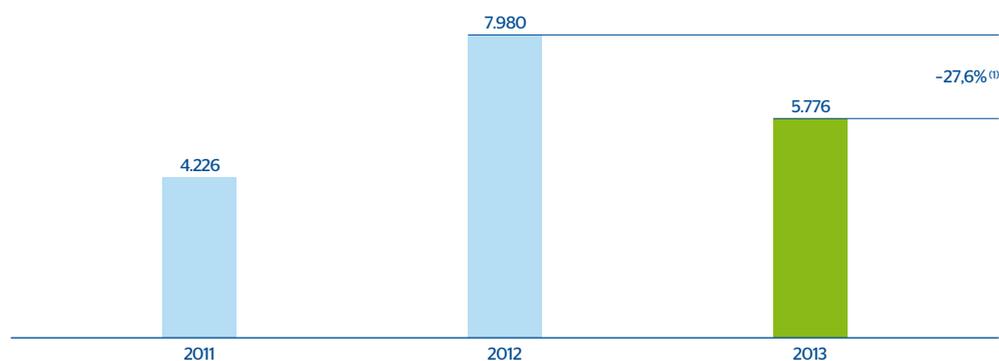
(1) A tipos de cambio constantes: -3,0%.

## Saneamientos y otros

Las **pérdidas por deterioro de activos financieros** totalizan 5.776 millones de euros, inferiores en un 27,6% a las del ejercicio 2012, que incluían el deterioro procedente de los activos relacionados con el sector inmobiliario en España. Todo ello a pesar de que, en el tercer trimestre de 2013, esta partida registró un aumento puntual por el efecto de la clasificación de los créditos refinanciados.

### Grupo BBVA. Pérdidas por deterioro de activos financieros

(Millones de euros)



(1) A tipos de cambio constantes: -26,6%.

Por su parte, las **provisiones** detraen 630 millones en el año, importe 21 millones inferior al del 2012. Esta partida aglutina, entre otras cosas, el coste por prejubilaciones, las dotaciones por riesgos de firma y otros pasivos contingentes y las aportaciones a fondos de pensiones y otros compromisos con la plantilla.

En la línea de **otros resultados** se incluyen diversos conceptos, entre los que destaca el saneamiento de inmuebles y activos adjudicados o adquiridos en España, y alcanza un resultado negativo de 1.040 millones en el acumulado del ejercicio (-1.726 millones en 2012).

Finalmente, bajo la nueva rúbrica de **resultado de operaciones corporativas** se recoge, en 2013: los procedentes del negocio previsional del Grupo en Latinoamérica y las plusvalías por la venta de las distintas compañías (México en el primer trimestre, Colombia y Perú en el segundo y Chile en el cuarto), la plusvalía por la enajenación de BBVA Panamá (cuarto trimestre), la plusvalía generada por la operación de reaseguro sobre la cartera de seguros de vida-riesgo individual de España (primer trimestre) y el efecto de la firma del nuevo acuerdo con el grupo CITIC (cuarto trimestre), que supone la puesta a valor de mercado de la participación de CNCB en manos de BBVA y los resultados por puesta en equivalencia de CNCB hasta el momento del acuerdo de venta (sin dividendos). En 2012, esta partida incluye el *badwill* generado en la operación de Unnim, el resultado procedente de la venta de BBVA Puerto Rico y las cifras históricas del negocio previsional y de la puesta en equivalencia de CNCB. Por último, en 2011 se incorporan los resultados del negocio previsional y de la puesta en equivalencia de CNCB, ya que se han rehecho las series históricas para hacerlas más homogéneas y comparables.

## Desglose del resultado de operaciones corporativas

(Millones de euros)

	2013	2012	2011
Resultado y plusvalías netas de la venta del negocio previsional en Latinoamérica	1866	392	246
Impactos de CNCB <sup>(1)</sup>	(2.374)	550	499
Venta de BBVA Panamá	230	-	-
Operación de reaseguro sobre la cartera de vida-riesgo individual de España	630	-	-
Badwill de Unnim (neto)	-	376	-
Venta de BBVA Puerto Rico <sup>(2)</sup>	-	(15)	-
Impacto fiscal de operaciones corporativas	471	-	-
<b>Resultado de operaciones corporativas</b>	<b>823</b>	<b>1.303</b>	<b>745</b>

(1) Incluye la puesta a valor de mercado de la participación de BBVA en CNCB y la puesta en equivalencia (excluidos los dividendos).

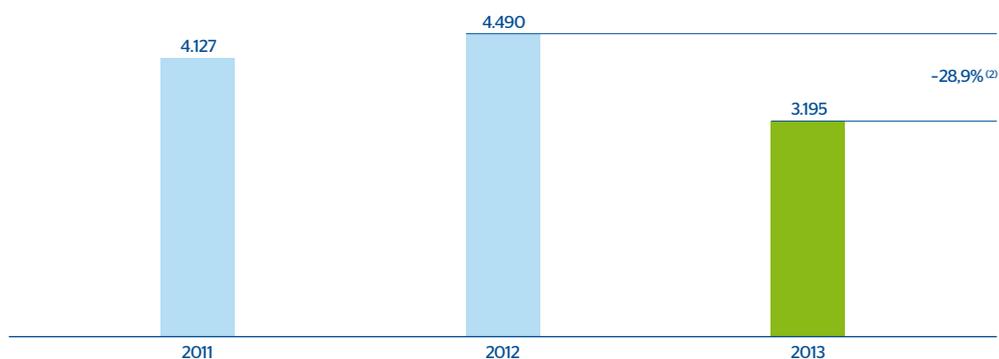
(2) Exento de efecto fiscal.

## Beneficio atribuido

En definitiva, BBVA genera un **beneficio atribuido** en 2013 de 2.228 millones de euros, cuantía superior a los 1.676 millones de 2012. Si de esta cifra se deduce el efecto de las operaciones corporativas, el resultado de la actividad inmobiliaria en España y la dotación hecha en el tercer trimestre de 2013 como consecuencia de la clasificación de los créditos refinanciados, el beneficio ajustado del Grupo en 2013 se situaría en 3.195 millones de euros, frente a los 4.490 millones de 2012.

### Grupo BBVA. Beneficio atribuido <sup>(1)</sup>

(Millones de euros)

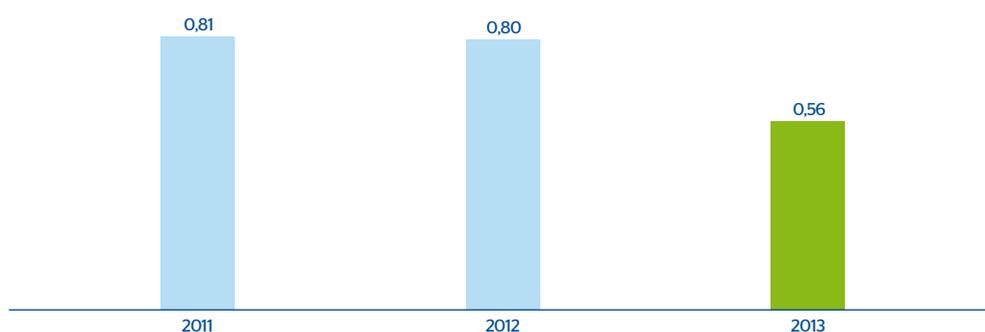


(1) Ajustado.

(2) A tipos de cambio constantes: -24,8%.

### Grupo BBVA. Beneficio por acción <sup>(1)</sup>

(Euros)

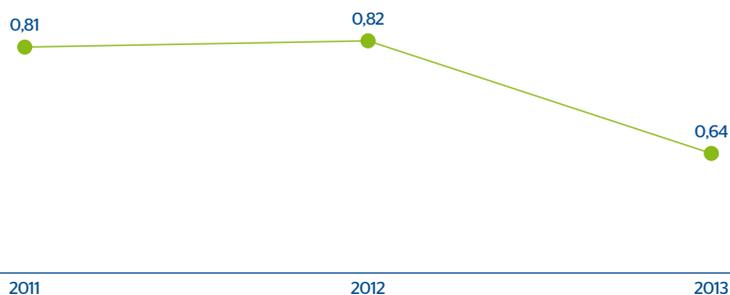


(1) Ajustado.

Lo anterior supone un beneficio por acción (**BPA**) de 0,39 euros (0,56 en términos ajustados), una rentabilidad sobre activos totales medios (**ROA**) del 0,48% (0,64% ajustada), una rentabilidad sobre fondos propios (**ROE**) del 5,0% (7,1% ajustada) y una rentabilidad sobre fondos propios excluyendo fondos de comercio (**ROTE**) del 6,0% (8,6% ajustada).

### Grupo BBVA. ROA <sup>(1)</sup>

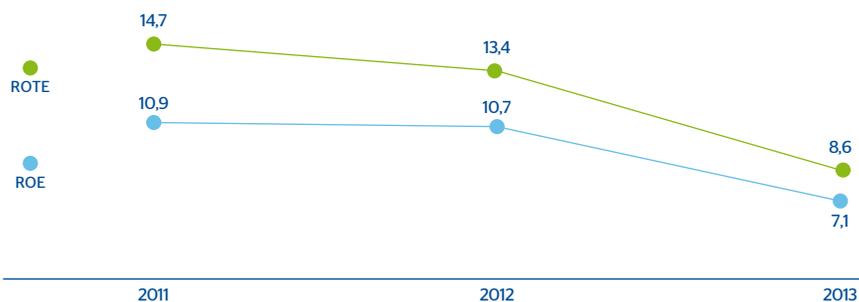
(Porcentaje)



(1) Ajustado.

### Grupo BBVA. ROE <sup>(1)</sup> y ROTE <sup>(1)</sup>

(Porcentaje)



(1) Ajustado.

Por **áreas de negocio**, España contribuye con 583 millones de euros, la actividad inmobiliaria en España genera una pérdida de 1.254 millones, Estados Unidos aporta 390 millones, Eurasia 454 millones, México 1.805 millones y América del Sur 1.249 millones.

# Balance y actividad

Las principales tendencias del balance y la actividad del Grupo BBVA en 2013 se resumen a continuación:

1. Los **tipos de cambio** de las divisas con influencia en los estados financieros del Grupo se han depreciado frente al euro a lo largo de 2013. Como consecuencia de ello, su impacto tanto en el balance como en la actividad es negativo, afectando desfavorablemente a sus tasas de variación interanual.
2. El **crédito bruto a la clientela** muestra un descenso frente al dato de finales de 2012. En tal disminución influyen dos elementos. Por un lado, el impacto negativo de los tipos de cambio ya comentado. Por el otro, el retroceso de la inversión crediticia en España, fruto del necesario proceso

## Balances de situación consolidados <sup>(1)</sup>

(Millones de euros)

	31-12-13	Δ%	31-12-12	31-12-11
Caja y depósitos en bancos centrales	37.064	(1,0)	37.434	30.939
Cartera de negociación	72.301	(9,6)	79.954	70.602
Otros activos financieros a valor razonable	2.734	(4,2)	2.853	2.977
Activos financieros disponibles para la venta	80.848	13,1	71.500	58.144
Inversiones crediticias	363.575	(5,2)	383.410	381.076
Depósitos en entidades de crédito	24.203	(8,7)	26.522	26.107
Crédito a la clientela	334.744	(5,2)	352.931	351.900
Otros activos financieros	4.628	16,9	3.957	3.069
Cartera de inversión a vencimiento	-	n.s.	10.162	10.955
Participaciones	1.497	(78,0)	6.795	5.843
Activo material	7.723	(0,8)	7.785	7.330
Activo intangible	8.165	(8,4)	8.912	8.677
Otros activos	25.576	(11,7)	28.980	21.145
<b>Total activo</b>	<b>599.482</b>	<b>(6,0)</b>	<b>637.785</b>	<b>597.688</b>
Cartera de negociación	45.782	(18,1)	55.927	51.303
Otros pasivos financieros a valor razonable	2.772	10,2	2.516	1.825
Pasivos financieros a coste amortizado	480.307	(5,2)	506.487	479.904
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	87.746	(17,6)	106.511	92.503
Depósitos de la clientela	310.176	6,0	292.716	282.173
Débitos representados por valores negociables	65.497	(24,9)	87.212	81.930
Pasivos subordinados	10.579	(10,6)	11.831	15.419
Otros pasivos financieros	6.309	(23,2)	8.216	7.879
Pasivos por contratos de seguros	9.844	9,0	9.032	7.737
Otros pasivos	15.962	(20,3)	20.021	16.861
<b>Total pasivo</b>	<b>554.667</b>	<b>(6,6)</b>	<b>593.983</b>	<b>557.630</b>
Intereses minoritarios	2.371	(0,1)	2.372	1.893
Ajustes por valoración	(3.866)	77,0	(2.184)	(2.787)
Fondos propios	46.310	6,2	43.614	40.952
<b>Patrimonio neto</b>	<b>44.815</b>	<b>2,3</b>	<b>43.802</b>	<b>40.058</b>
<b>Total patrimonio neto y pasivo</b>	<b>599.482</b>	<b>(6,0)</b>	<b>637.785</b>	<b>597.688</b>
<b>Pro memoria:</b>				
Riesgos de firma	36.437	(7,8)	39.540	39.904

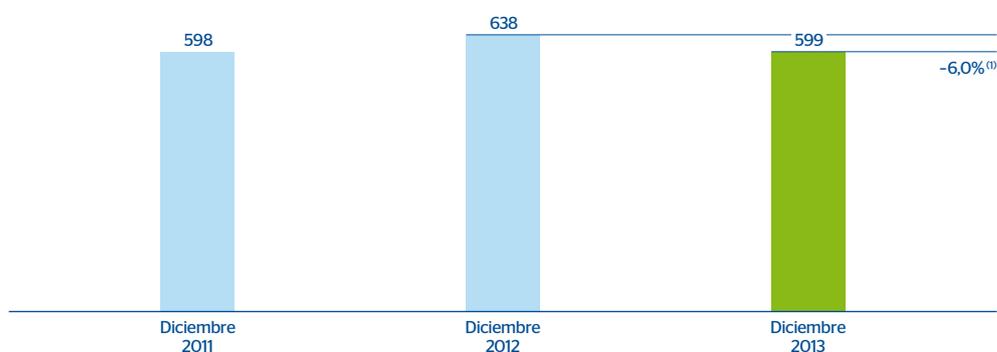
(1) Estados financieros proforma con Garanti Group consolidado por el método de integración proporcional sin aplicación anticipada de las NIIF 10, 11 y 12.

de desapalancamiento en el que ha estado inmersa la economía del país, y de la amortización anticipada del "Fondo de Pago a Proveedores" ocurrida en el mes de noviembre.

3. En el ejercicio 2013, los **créditos dudosos** aumentan significativamente, incremento éste muy focalizado en España y determinado en buena medida por la clasificación de los créditos refinanciados efectuada en el tercer trimestre de 2013.
4. Por su parte, los **recursos de clientes** se comportan muy positivamente a lo largo del ejercicio en todas las geografías, lo que tiene un efecto muy favorable en el *gap* comercial del Grupo.
  - Dentro de ellos destacan los **depósitos de la clientela**, que presentan un buen desempeño gracias, especialmente, al segmento minorista y a la recuperación de los saldos mayoristas.
  - Los **recursos fuera de balance** también muestran una evolución favorable en cada una de sus modalidades.

## Grupo BBVA. Total activo

(Millardos de euros)



(1) A tipos de cambio constantes: -2.1%.

## Créditos a la clientela

El **crédito bruto a la clientela** cierra el mes de diciembre de 2013 con un saldo de 350 millardos de euros. Ello supone un descenso en el año del 4,7% (o del -0,8% a tipos de cambio constantes).

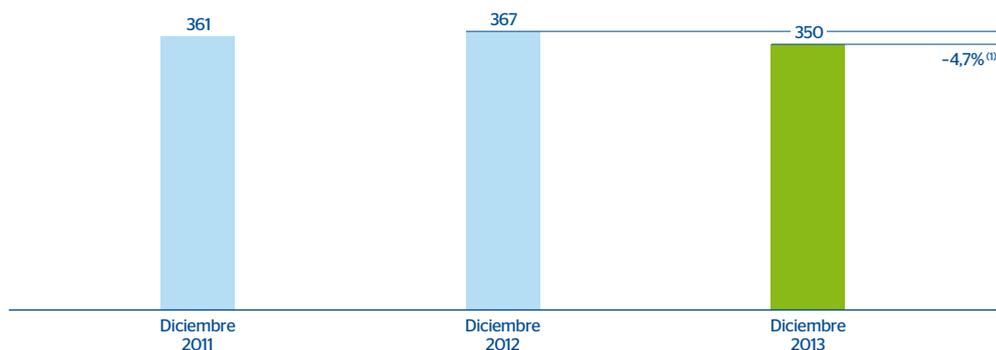
### Créditos a la clientela

(Millones de euros)

	31-12-13	Δ%	31-12-12	31-12-11
<b>Residentes</b>	<b>167.670</b>	<b>(12,1)</b>	<b>190.817</b>	<b>192.442</b>
Administraciones públicas	22.128	(12,9)	25.399	25.509
Otros sectores residentes	145.542	(12,0)	165.417	166.933
Con garantía real	93.446	(11,6)	105.664	99.175
Crédito comercial	52.095	(12,8)	59.753	67.758
<b>No residentes</b>	<b>156.615</b>	<b>0,2</b>	<b>156.312</b>	<b>153.222</b>
Con garantía real	62.401	1,0	61.811	60.655
Otros créditos	94.214	(0,3)	94.500	92.567
<b>Créditos dudosos</b>	<b>25.826</b>	<b>27,3</b>	<b>20.287</b>	<b>15.647</b>
Residentes	20.985	38,4	15.159	11.042
No residentes	4.841	(5,6)	5.128	4.604
<b>Créditos a la clientela (bruto)</b>	<b>350.110</b>	<b>(4,7)</b>	<b>367.415</b>	<b>361.310</b>
Fondos de insolvencias	(15.366)	6,1	(14.484)	(9.410)
<b>Créditos a la clientela</b>	<b>334.744</b>	<b>(5,2)</b>	<b>352.931</b>	<b>351.900</b>

## Grupo BBVA. Crédito a la clientela (bruto)

(Millardos de euros)



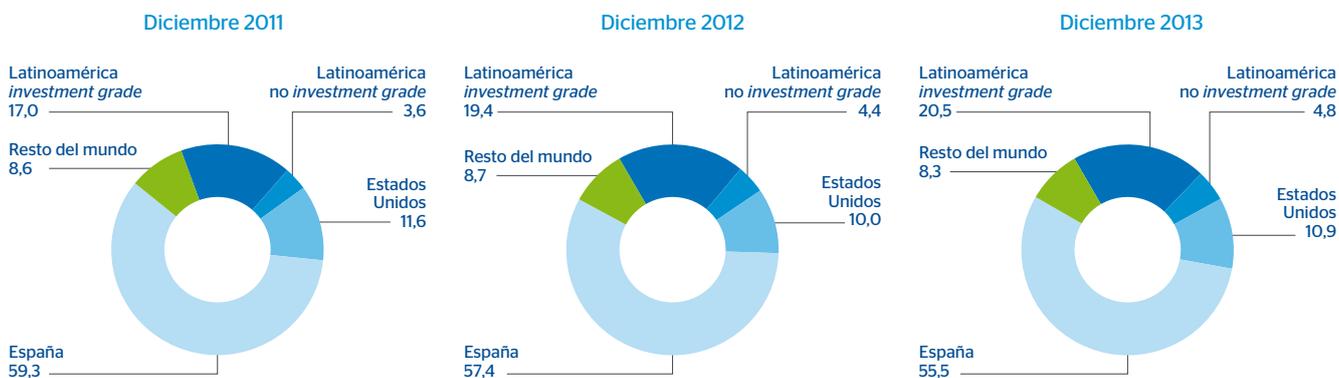
(1) A tipos de cambio constantes: -0,8%.

Por epígrafes se observa un retroceso generalizado en todas y cada una de las rúbricas que forman parte del **sector residente**, como consecuencia del ya comentado proceso de desapalancamiento de la economía española y de la amortización anticipada del "Fondo de Pago a Proveedores". Por su parte, en el **sector no residente** influye negativamente la depreciación de los tipos de cambios en el año.

Por **áreas geográficas** destaca especialmente el retroceso en España y en el negocio mayorista de Europa, el incremento en Estados Unidos (gracias al buen comportamiento de las carteras objetivo: *commercial, residential real estate* y, en menor medida, consumo), el nuevo avance en Turquía, así como el elevado dinamismo en México y América del Sur.

## Grupo BBVA. Distribución geográfica del crédito a la clientela (bruto)

(Porcentaje)



Finalmente, los **créditos dudosos** aumentan un 27,3% desde finales de 2012 hasta alcanzar una cifra de 26 millardos de euros. Esta subida se explica, sobre todo, por la evolución de los saldos del sector residente (+38,4% interanual), que han estado muy influidos por la clasificación de los préstamos refinanciados efectuada en el tercer trimestre en España. El efecto de tal clasificación impacta especialmente en la cartera de hipotecas minoristas, a pesar de que, a día de hoy, un porcentaje elevado de dicha cartera corresponde a clientes que están al corriente de pago. Por su parte, el volumen del sector no residente se reduce un 5,6% debido, una vez más, a la influencia de los tipos de cambio.

# Recursos de clientes

Los **recursos de clientes** totalizan 409 millardos de euros al cierre de diciembre de 2013 y registran una tasa de variación interanual positiva del 6,5%.

## Recursos de clientes

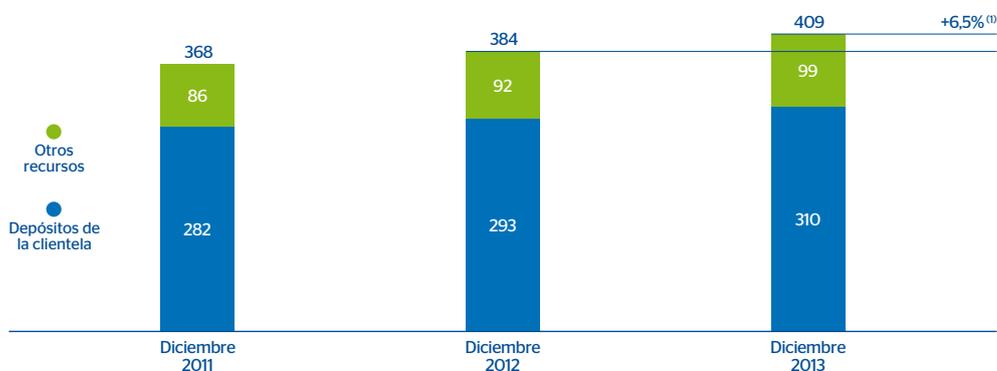
(Millones de euros)

	31-12-13	Δ%	31-12-12	31-12-11
<b>Depósitos de la clientela</b>	<b>310.176</b>	<b>6,0</b>	<b>292.716</b>	<b>282.173</b>
<b>Residentes</b>	<b>151.070</b>	<b>7,0</b>	<b>141.169</b>	<b>136.519</b>
Administraciones públicas	14.435	(33,8)	21.807	28.302
Otros sectores residentes	136.635	14,5	119.362	108.217
Cuentas corrientes y de ahorro	53.558	11,1	48.208	44.215
Imposiciones a plazo	69.977	12,9	61.973	49.105
Cesión temporal de activos y otras cuentas	13.100	42,7	9.181	14.897
<b>No residentes</b>	<b>159.106</b>	<b>5,0</b>	<b>151.547</b>	<b>145.655</b>
Cuentas corrientes y de ahorro	101.515	3,4	98.169	85.204
Imposiciones a plazo	49.266	1,2	48.691	53.399
Cesión temporal de activos y otras cuentas	8.325	77,6	4.688	7.051
<b>Otros recursos de clientes</b>	<b>99.213</b>	<b>8,1</b>	<b>91.774</b>	<b>85.962</b>
<b>España</b>	<b>59.490</b>	<b>14,0</b>	<b>52.179</b>	<b>50.399</b>
Fondos de inversión	22.298	16,6	19.116	19.598
Fondos de pensiones	20.428	10,0	18.577	17.224
Carteras de clientes	16.763	15,7	14.486	13.578
<b>Resto del mundo</b>	<b>39.723</b>	<b>0,3</b>	<b>39.596</b>	<b>35.563</b>
Fondos de inversión	21.180	(4,8)	22.255	19.697
Fondos de pensiones <sup>(1)</sup>	4.234	14,8	3.689	3.135
Carteras de clientes	14.309	4,8	13.652	12.731
<b>Total de recursos de clientes</b>	<b>409.389</b>	<b>6,5</b>	<b>384.491</b>	<b>368.135</b>

(1) Excluyen los fondos de las administradoras de pensiones de Chile, México, Colombia y Perú.

## Grupo BBVA. Recursos de clientes

(Millardos de euros)



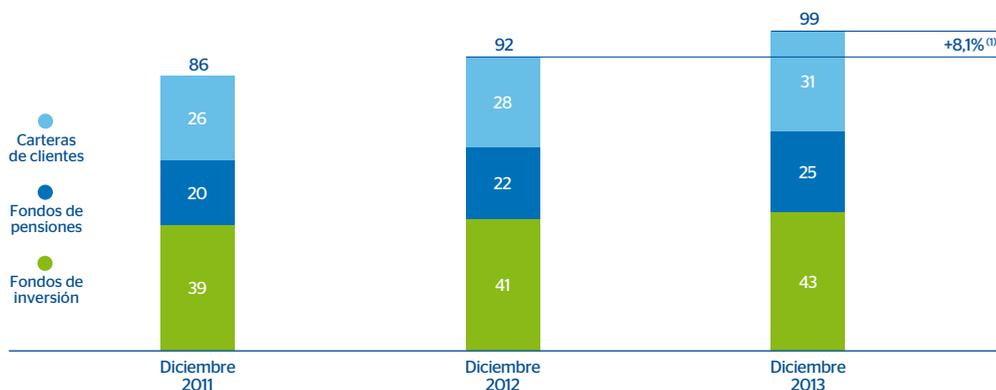
(1) A tipos de cambio constantes: +12,2%.

Los **depósitos de la clientela** a 31-12-2013 ascienden a 310 millardos de euros, lo que supone un crecimiento interanual del 6,0%. Este incremento se observa tanto en los procedentes del sector residente, que suben un 7,0% en el año (+14,5% sin tener en cuenta los saldos de las administraciones públicas), como del no residente, que avanzan un 5,0% en el mismo horizonte temporal.

Por lo que se refiere a los **recursos de clientes fuera de balance** alcanzan un importe de 99 millardos de euros, un 8,1% más que un año atrás. Dentro de ellos sobresale el favorable comportamiento de las distintas modalidades en España, tanto de fondos de inversión como de pensiones y de carteras de clientes. En un entorno de tipos muy bajos como el actualmente existente en este país, BBVA está comercializando de forma activa un catálogo diversificado de fondos entre aquellos clientes que cumplen con el perfil inversor adecuado.

## Grupo BBVA. Otros recursos de clientes

(Millardos de euros)



(1) A tipos de cambio constantes: +11,6%.

## Otras rúbricas de balance

La **cartera de negociación** del activo cierra a 31-12-2013 en 72 millardos de euros, de los que 38 millardos corresponden al valor de las posiciones de derivados, cifra prácticamente igual a la de las posiciones de derivados incluidos en la cartera de negociación del pasivo. En conclusión, la posición neta de la cartera de negociación a 31-12-2013 (activo menos pasivo) se sitúa en 27 millardos de euros, lo que compara con los 24 millardos del año anterior (+10,1%). Este incremento se debe al aumento de las partidas de los valores representativos de deuda y de instrumentos de capital de la unidad de Global Markets.

El aumento del 13,1% de los **activos financieros disponibles para la venta** (hasta alcanzar 81 millardos de euros), se debe, por una parte, a la reclasificación realizada en el tercer trimestre de 2013 del saldo procedente de la cartera de Inversión a vencimiento con el fin de establecer criterios homogéneos de gestión de la totalidad de las carteras COAP (siglas de Comité de Activos y Pasivos). Por otra, la firma del acuerdo con el grupo CITIC, que incluye la venta del 5,1% de CNCB, ha supuesto la clasificación como disponible para la venta de la participación restante en dicho grupo.

En cuanto a la línea de **participaciones**, se reduce un 78,0% hasta los 1,5 millardos de euros por la ya mencionada reclasificación de la participación restante de BBVA en CNCB.

Por último, el **patrimonio neto** de BBVA a 31-12-2013 asciende a 45 millardos de euros, lo que supone un incremento del 2,3% desde el importe existente a 31-12-2012, a pesar del impacto negativo de los tipos de cambio (incorporado en ajustes por valoración). Tal incremento se debe, fundamentalmente, a la generación de resultados (deducido el reparto de dividendos) y a la conversión del último tramo pendiente de los bonos subordinados obligatoriamente convertibles en acciones emitidos en 2011, que se efectuó el 30 de junio.

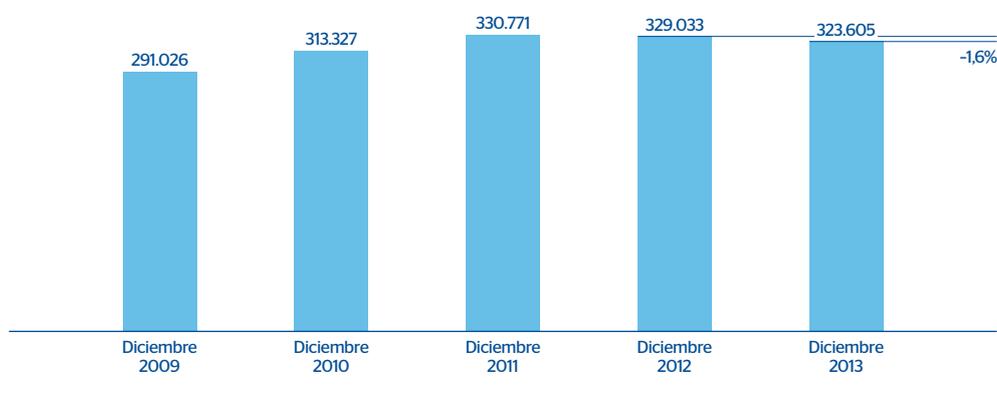
# Base de capital

Durante el año **2013**, los acontecimientos más significativos que han influido en la base de capital del Grupo son:

1. Generación orgánica de **resultados** y obtención de plusvalías por la venta del negocio previsional de Latinoamérica, de BBVA Panamá y por la realización de la operación de reaseguro sobre la cartera de seguros de vida-riesgo individual de España.
2. **Emisión**, por 1.500 millones de dólares, de una nueva modalidad de deuda perpetua eventualmente convertible en acciones, habiendo sido BBVA la primera Entidad a nivel europeo que refuerza su posición de capital Tier I a través de este tipo de operación. Dicha emisión, que ha sido colocada íntegramente entre inversores institucionales, computa como *additional* Tier I (ATI) bajo Basilea III (CRDIV). Adicionalmente, ha sido galardonada como la mejor emisión de deuda del año en la categoría de "Financial Bond", premio concedido por la prestigiosa revista *International Financing Review* (IFR).
3. Venta del 5,1% de **CNCB**, lo que sitúa el porcentaje actual de participación de BBVA en esta entidad en el 9,9%. Si bien la venta provoca un impacto inicial negativo en *core capital*, tiene un efecto positivo en la base de capital. Tal efecto positivo se ve aún más acrecentado en la nueva regulación de Basilea III, en la que incluso el ratio *core capital* del Grupo, *fully loaded*, se ve incrementado en 71 puntos básicos.
4. Reducción de los activos ponderados por riesgo (**APR**) debida, en gran parte, a la evolución de los tipos de cambio y a la menor actividad en España. La participación restante en CNCB, al no deducirse, incrementa los APR y amortigua parcialmente el descenso anteriormente comentado.

## Grupo BBVA. Evolución de los APR

(Millones de euros)



## Base de capital (Normativa BIS II)

(Millones de euros)

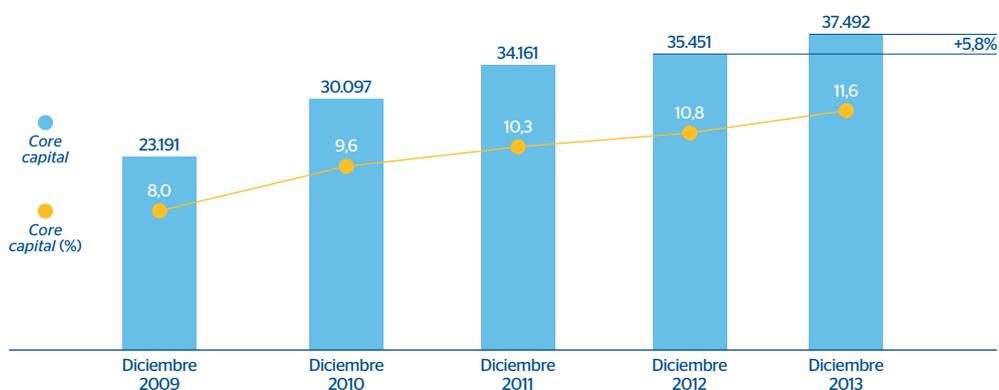
	31-12-13	31-12-12	31-12-11
<i>Core capital</i>	37.492	35.451	34.161
Recursos propios básicos (Tier I)	39.611	35.451	34.161
Otros recursos computables (Tier II)	8.695	7.386	8.609
Base de capital	48.306	42.836	42.770
Activos ponderados por riesgo	323.605	329.033	330.771
Ratio BIS (%)	14,9	13,0	12,9
<i>Core capital</i> (%)	11,6	10,8	10,3
Tier I (%)	12,2	10,8	10,3
Tier II (%)	2,7	2,2	2,6

Por tanto, a cierre de diciembre de 2013, la **base de capital** del Grupo finaliza en 48.306 millones de euros y registra un avance del 12,8% en el año. De este importe, 37.492 millones corresponden a recursos de primera categoría, *core capital*, que crecen en el mismo período un 5,8% gracias a la generación de resultados en el año, neta de dividendos, lo cual compensa el impacto negativo de las divisas en el período. Por su parte, el Tier I a 31-12-2013 alcanza 39.611 millones, un avance en el mismo horizonte temporal del 11,7% explicado por la inclusión de la comentada emisión de deuda perpetua eventualmente convertible en acciones y por el efecto de la venta del 5,1% de CNCB. Por último, el capital Tier II asciende a 8.695 millones y muestra una tasa de variación interanual del +17,7%, influida también por la comentada venta del 5,1% de CNCB y por otros factores de menor relevancia (entre ellos, una emisión de bonos subordinados efectuada en Colombia en el primer trimestre de 2013).

Lo anterior, junto con la evolución de los APR en el período, fortalece los **ratios** de capital del Grupo. En este sentido, el ratio *core capital* cierra el ejercicio en el 11,6%, es decir, 81 puntos básicos más que a finales de diciembre de 2012. Por su parte, el ratio Tier I finaliza en el 12,2% (10,8% a 31-12-2012) y el Tier II en el 2,7% (2,2% un año antes).

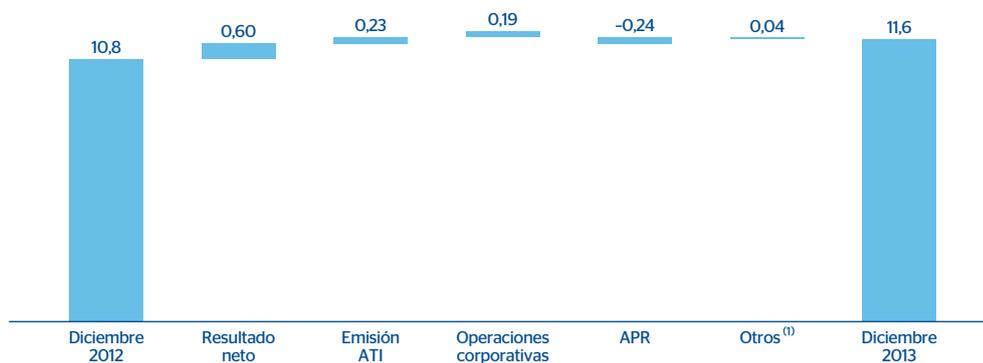
### Grupo BBVA. Evolución del *core capital* (Normativa BIS II)

(Millones de euros y porcentaje)



### Grupo BBVA. Evolución del ratio *core capital* (Normativa BIS II)

(Porcentaje)

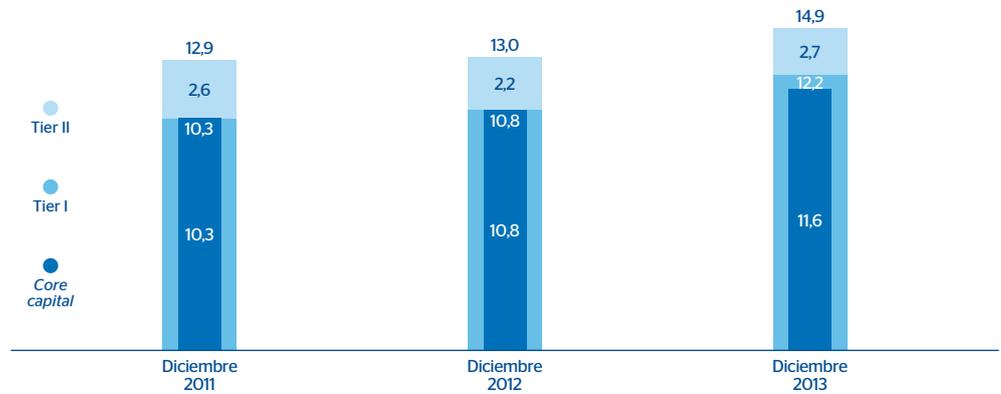


(1) Incluye principalmente: minusvalías de la cartera de renta variable disponible para la venta, minoritarios y efecto de tipos de cambio.

En definitiva, el **ratio BIS II** del Grupo BBVA a 31 de diciembre de 2013 se sitúa en el 14,9%, lo que supone una mejora interanual, en puntos básicos, de 191.

### Grupo BBVA. Base de capital (Normativa BIS II)

(Porcentaje)



Finalmente, en enero de 2014 han entrado en vigor las nuevas exigencias de capital contenidas en la directiva europea CRDIV, comúnmente conocidas como **Basilea III** (BIS III). Hay que subrayar que el Grupo se encuentra muy bien posicionado bajo esta nueva normativa:

- La reducción de la participación de BBVA en CNCB por debajo del 10% supone una mejora en el *core capital* del Grupo, según BIS III *fully loaded*, de 71 puntos básicos, tal y como ya se ha comentado.
- El Real Decreto 14/2013, de 29 de noviembre, que establece la conversión de ciertos activos fiscales diferidos en créditos exigibles frente a la Administración Tributaria, implica que éstos no tienen que ser deducidos del ratio *core* BIS III. Esta nueva regulación se estima que tendrá un efecto positivo en el *core capital* BIS III *fully loaded* del Grupo de entre 60 y 70 puntos básicos.
- Todo lo anterior permite obtener un ratio *core* BIS III *fully loaded* a 31 de diciembre de 2013 del 9,8% y un ratio *leverage* del 5,6%.

En conclusión, BBVA sigue mostrando una adecuada gestión de sus ratios de solvencia, lo que se traduce en una holgada posición de capital.

## Ratings

En el cuarto trimestre de 2013, las agencias de calificación crediticia Moody's, Standard & Poor's y Fitch mejoraron la perspectiva a estable, desde negativa, del *rating* del Reino de España. Esta modificación ha supuesto también una mejora en las perspectivas del Grupo. En el caso de Moody's, la modificación ha tenido lugar en el mes de febrero de 2014 y, el 4 de marzo, anunció la subida del *rating* de BBVA en un escalón, a Baa2, y el cambio de perspectiva a positiva. Por lo tanto, los *ratings* de BBVA son los que a continuación se detallan:

---

### Ratings

	Largo	Corto	Fortaleza financiera	Perspectiva
Moody's	Baa2	P-2	C-	Positiva
Fitch	BBB+	F-2	bbb+	Estable
Standard&Poor's	BBB-	A-3	-	Estable
DBRS	A	R1 (low)	-	Negativa





# Gestión del riesgo

- 84** Global Risk Management: la función de riesgos en el Grupo BBVA
- 86** Integración y perfil global de riesgos
- 88** Riesgo de crédito
- 105** Riesgos estructurales
- 110** Riesgo en unidades de mercados
- 116** Riesgo operacional
- 120** Gestión del riesgo en actividades no bancarias
- 122** Gestión de riesgos “ESG”

# Global Risk Management: la función de riesgos en el Grupo BBVA

El Grupo BBVA entiende la **función de riesgos** como uno de los elementos esenciales y diferenciadores de su estrategia de negocio. Dentro de esta función, corresponde al Consejo de Administración la competencia de aprobar la política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control. Para un mejor ejercicio de esta función, el Consejo cuenta con el apoyo de la Comisión Delegada Permanente (CDP) y con la asistencia de la Comisión de Riesgos (CR). Asimismo son actores principales en la gestión de riesgos en el Grupo tanto el área corporativa de riesgos, Global Risk Management (GRM), como las unidades de riesgo de las áreas de negocio, cada una de ellas con roles y responsabilidades bien definidos. Así, el área corporativa de GRM tiene como objetivos, entre otros, preservar la solvencia del Grupo BBVA y colaborar en la definición de su estrategia en relación con los riesgos que asume. Por su parte, las unidades de riesgo de las áreas de negocio proponen y mantienen el perfil de riesgo de cada cliente con autonomía, pero siempre respetando el marco corporativo de actuación.

La función de riesgos en el Grupo se caracteriza por ser una función única, independiente y global, cuyos **principios** son:

- Los riesgos asumidos deben ser compatibles con el nivel de solvencia objetivo, tienen que estar identificados, medidos y valorados y deben existir procedimientos para su seguimiento y gestión, además de sólidos mecanismos de control y mitigación de los mismos.
- Todos los riesgos deben ser gestionados de forma integrada durante su ciclo de vida, dándoles un tratamiento diferenciado en función de su tipología y realizándose una gestión activa de las carteras, basada en una medida común: el capital económico.
- Las áreas de negocio son responsables de proponer y mantener el perfil de riesgo dentro de su autonomía y del marco de actuación corporativo (definido como el conjunto de políticas y procedimientos de gestión de los riesgos establecidos por el Grupo), a través de una infraestructura de riesgos adecuada.
- La infraestructura de riesgos debe ser adecuada en términos de personas, herramientas, bases de datos, sistemas de información y procedimientos, de forma que facilite una definición clara de roles y responsabilidades, asegurando una asignación eficiente de recursos entre el área corporativa y las unidades de riesgo de las áreas de negocio.

El Grupo, basado en los principios señalados anteriormente, ha desarrollado un sistema de gestión integral de los riesgos que está estructurado sobre cinco **ejes**:

1. Un sistema de gobierno y organización de la función de riesgos en el que se considera:
  - La definición de roles y responsabilidades en las distintas funciones.
  - Una estructura organizativa del área corporativa de GRM y de las unidades de riesgo de las áreas de negocio, incluyendo los mecanismos de relación y codependencias.
  - Un conjunto de comités a nivel corporativo y de áreas de negocio.
  - La estructura de delegación de los riesgos y funciones.
  - Un sistema de control interno coherente con la naturaleza y magnitud de los riesgos asumidos.

2. Un marco general de apetito al riesgo en el que se define el perfil de los riesgos objetivo del Grupo y los niveles de tolerancia que el Banco está dispuesto a asumir para poder llevar a cabo su plan estratégico sin desviaciones relevantes, incluso en situaciones de tensión.
3. Un esquema corporativo de gestión del riesgo que incluye:
  - Un cuerpo normativo de políticas y procedimientos, tolerancias y acciones correctoras.
  - Un esquema de planificación anual del riesgo por medio del cual se incorpora el apetito al riesgo en las decisiones de negocio del Grupo.
  - Una gestión continua de los riesgos financieros y no financieros.
4. Un marco de identificación, evaluación, seguimiento y *reporting* de los riesgos asumidos, en escenarios base y de estrés, que permitan una valoración prospectiva y dinámica del riesgo.
5. Una Infraestructura que englobe el conjunto de herramientas, metodologías y cultura de riesgos que constituye la base sobre la que se configura el esquema de gestión diferenciada de los riesgos.

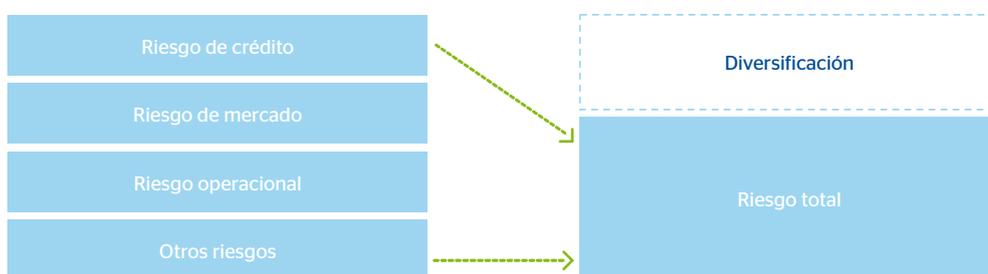


# Integración y perfil global de riesgos

## Integración de riesgos

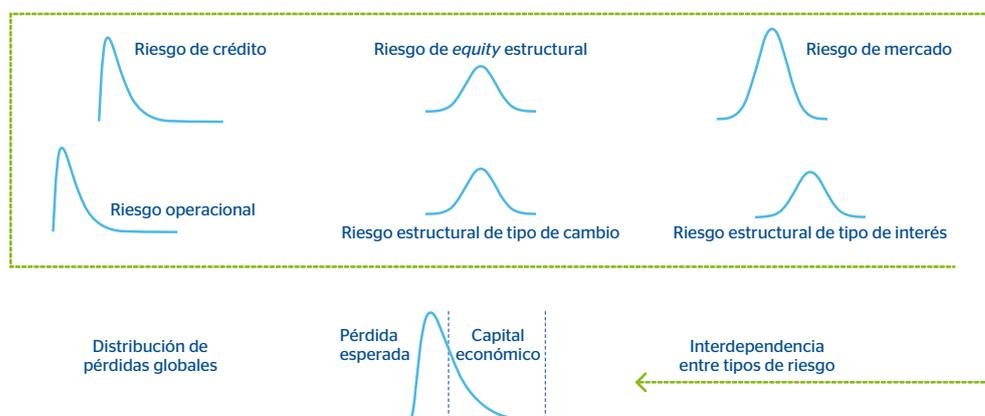
El capital económico necesario para hacer frente a las pérdidas del Grupo nace de la integración de los distintos riesgos gestionados por la Entidad. La diferencia entre este capital económico y la suma de los capitales individuales se conoce como el **beneficio de la diversificación**.

### Suma de riesgos y diversificación



El modelo de integración de riesgos del Grupo BBVA reconoce la diversificación entre los distintos tipos de riesgos. El proceso de cálculo se divide en dos fases. En una primera se modela cada uno de los riesgos de manera individual (crédito, mercado, estructural y operacional), teniendo en cuenta las particularidades específicas en cada caso. En una segunda se agregan en una medida común a través de un modelo que contempla la estructura de dependencia entre riesgos.

### Grupo BBVA. Esquema de integración de riesgos



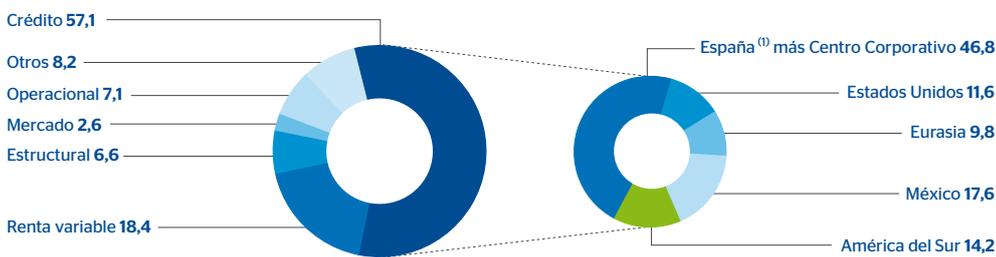
En este marco, el nivel de diversificación de cada riesgo depende principalmente del tamaño relativo del riesgo respecto del riesgo global, así como de la correlación entre distintos riesgos y de las características de las distribuciones de pérdidas individuales.

# Perfil global de riesgos

El consumo de capital económico en riesgo (**CER**) se sitúa a 31 de diciembre de 2013 en 30.034 millones de euros, con un descenso en el ejercicio del 15,6% según datos homogéneos<sup>(1)</sup>. El riesgo predominante sigue siendo el de crédito procedente de las carteras originadas por las redes del Grupo a partir de su base de clientela, que supone el 57,1% del total y experimenta una reducción interanual del 14,3% debida, principalmente, al retroceso de la inversión crediticia en España. El CER de renta variable alcanza un peso relativo del 18,4%, con una disminución del 20,4% influida por la venta del 5,1% de la participación de BBVA en CNCB. El CER estructural, por tipo de interés y por tipo de cambio decrecen conjuntamente un 26,4%. El impacto que sobre el riesgo de tipo cambio ha tenido la venta de la participación de CNCB explica esta evolución. Por último, el CER de la operativa de mercados mantiene su peso relativo, lo que implica una bajada interanual del 14,9%.

## Grupo BBVA. Capital económico en riesgo. Distribución por tipos de riesgo

(Datos en términos atribuidos a 31-12-2013. Porcentaje)

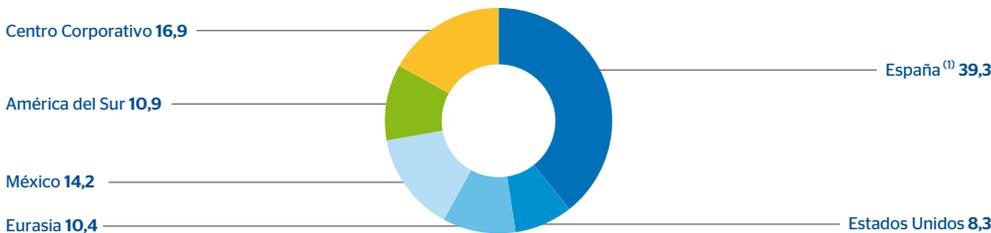


(1) Los datos de España incluyen la actividad inmobiliaria.

En el **desglose por áreas**, España registra un descenso del CER del 16,3% por el retroceso de la cartera de crédito, muy influida por el proceso de desapalancamiento financiero experimentado por la economía del país. Eurasia reduce su consumo frente al del año anterior en un 31,6% por la disminución del riesgo de renta variable tras la venta del 5,1% de CNCB. En México, el CER desciende un 6,9%, principalmente por la bajada del riesgo estructural de tipo de interés. Estados Unidos, que incrementa su peso relativo en el conjunto del CER, disminuye su importe en un 4,4% interanual debido a la mejora del perfil de riesgo de crédito del área y a un menor riesgo de tipo de interés. Por su parte, el CER de América del Sur crece un 3,2% motivado por dinamismo generalizado de la inversión crediticia en todos los países en los que el Grupo opera, a pesar de la depreciación experimentada por sus divisas frente al euro durante el ejercicio.

## Grupo BBVA. Capital económico en riesgo. Distribución por áreas de negocio

(Datos en términos atribuidos a 31-12-2013. Porcentaje)



(1) Los datos de España incluyen la actividad inmobiliaria.

Por último, la **rentabilidad ajustada al riesgo** (RAR) recurrente del Grupo, es decir, generada a partir del negocio con clientes y excluyendo singulares es del 17,7% y se mantiene en niveles elevados en todas las áreas de negocio.

(1) Las tasas de crecimiento que se presentan se realizan contra el cierre homogéneo de diciembre de 2012 (35.594 millones de euros), que incluye los efectos anuales de la actualización de parámetros de riesgo de crédito de final de año (México, América del Sur y Estados Unidos) y la revisión de modelos del resto de riesgos, frente a la citada cifra oficial de cierre de 2013 de 30.034 millones de euros.

# Riesgo de crédito

## Metodologías de cuantificación del riesgo de crédito

La gestión y medición de riesgos en BBVA son dos elementos diferenciadores en el Grupo que permiten liderar las mejores prácticas del mercado y el cumplimiento de las directrices marcadas en Basilea III.

La cuantificación del riesgo de crédito en el Banco se realiza mediante dos medidas principales: la **pérdida esperada (PE)** y el **capital económico (CER)**. La pérdida esperada refleja el valor medio de las pérdidas. Se considera como el coste del negocio. Sin embargo, el capital económico es la cantidad de capital necesario para cubrir las pérdidas inesperadas surgidas de la posibilidad de que las pérdidas reales sean superiores a las esperadas.

Estas medidas de riesgos se combinan con la información de rentabilidad, dentro del 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, la incentivación a las áreas del Grupo, etc.

Existen tres **parámetros** de riesgo esenciales en el proceso de obtención de las medidas antes citadas (PE y CER): la probabilidad de incumplimiento (*probability of default*, PD), la severidad (*loss given default*, LGD) y la exposición en el momento del incumplimiento (*exposure at default*, EAD), que son generalmente estimados haciendo uso de la información histórica disponible en los sistemas y que se asignan a las operaciones y clientes dependiendo de sus características.

En este contexto, las **herramientas de calificación** crediticia (*ratings y scorings*) evalúan el riesgo de cada operación/cliente en función de su calidad crediticia mediante una puntuación, que se emplea en la asignación de métricas de riesgo junto con otras informaciones adicionales: antigüedad de los contratos, ratio préstamo/valor, segmento de clientes, etc. El incremento del número de incumplimientos observado debido a la actual coyuntura refuerza la robustez de los parámetros de riesgo, ajustando las estimaciones de los mismos y refinando las metodologías. La incorporación de la información perteneciente a un período de desaceleración económica es de especial relevancia para enriquecer los análisis de comportamiento cíclico del riesgo de crédito. El efecto en la estimación de la PD y en el factor de conversión de crédito (*credit conversion factor*, CCF) es inmediato. En cambio, el impacto en la LGD está condicionado por la maduración de los procesos recuperatorios asociados a dichos incumplimientos.

### Probabilidad de incumplimiento (PD)

La PD es una medida de calificación crediticia que se otorga internamente a un cliente o a un contrato con el objetivo de estimar su probabilidad de incumplimiento a un año vista. El proceso de obtención de la PD se realiza a través de herramientas de **scoring** y de **rating**.

#### Scoring

Estas herramientas son instrumentos estadísticos focalizados en la estimación de la probabilidad de incumplimiento en función de características propias del binomio contrato-cliente y están enfocadas a la gestión de créditos de tipo *retail*: consumo, hipotecas, tarjetas de crédito de particulares, préstamos a negocios, etc. Existen diferentes tipos de **scoring**: reactivos, de comportamiento, proactivos y de *bureau*.

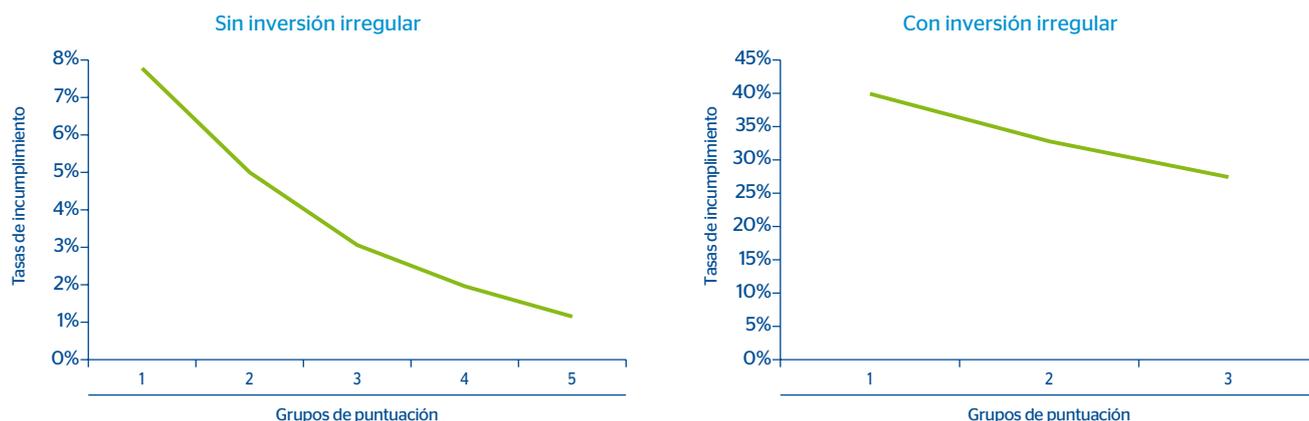
Los **scorings reactivos** tienen como principal objetivo evaluar la calidad crediticia de las solicitudes de crédito realizadas y tratan de predecir la morosidad de los solicitantes (que pueden no ser clientes de BBVA en el momento de la solicitud), en caso de que la operación fuera concedida.

La sofisticación de los *scorings* y su capacidad de adaptación al contexto económico están permitiendo enfocar, cada vez más, las herramientas al perfil de los clientes, mejorando la identificación de diferentes calidades crediticias dentro de colectivos concretos (jóvenes, clientes, etc.). El resultado es un elevado ajuste de la capacidad discriminadora de las herramientas en colectivos de especial relevancia en el negocio.

En los gráficos siguientes se presentan las tasas de incumplimiento de algunas de las herramientas de *scoring* reactivo de las que dispone el Grupo.

### Calibración de herramientas de consumo de BBVA en España

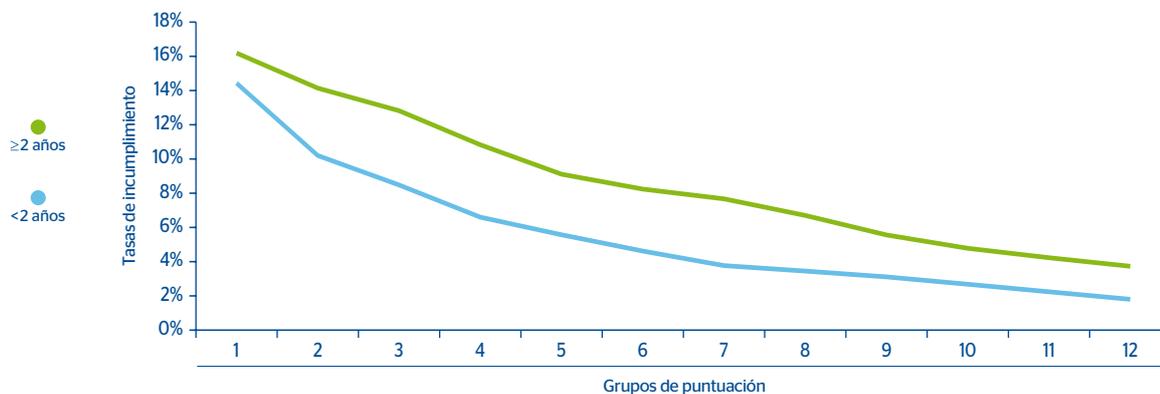
(Tasas de incumplimiento para el segmento cliente nacional, no joven y no refinanciado, en función de la puntuación y de la inversión irregular)<sup>(1)</sup>



(1) Inversión irregular: aquélla que tiene un retraso en el pago pero que no alcanza los 90 días como para considerarla en mora.

### Calibración del *scoring* reactivo de Autos Finanzia de BBVA en España

(Tasas de incumplimiento en función de la puntuación y del plazo original de la operación)



En ellos se observa cómo diferentes ejes permiten discriminar el riesgo de una operación tipo *retail*. En el gráfico de calibración de herramientas de consumo de BBVA en España se exhiben las distintas tasas de incumplimiento en función de la puntuación y de la inversión irregular, a un año, para el segmento cliente nacional, no joven y no refinanciado. El gráfico de calibración del *scoring* reactivo muestra, para la cartera de Autos Finanzia de BBVA en España, los distintos niveles de incumplimiento que presentan aquellas operaciones concedidas a un plazo inferior a dos años y las dadas a dos o más años. Como cabe esperar, se observan probabilidades de incumplimiento más elevadas para las operaciones que se conceden a un plazo mayor.

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 mitiga mediante la combinación de los *scorings* reactivos con los de comportamiento y los proactivos.

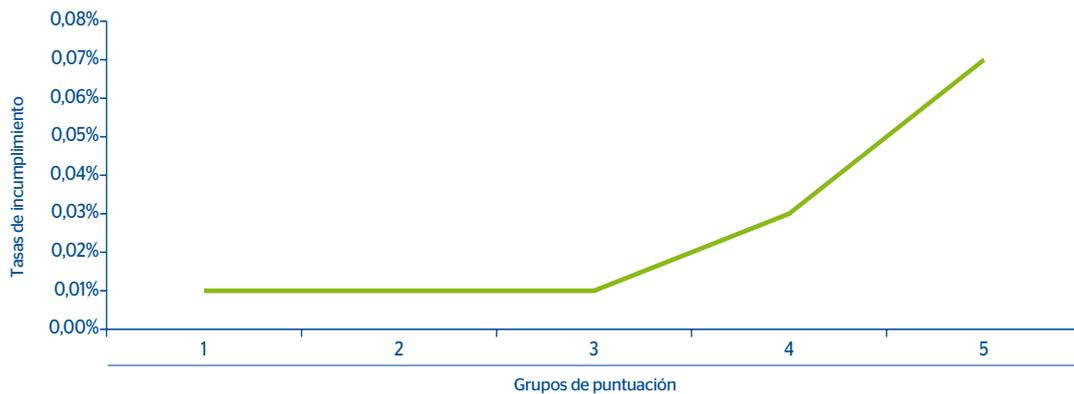
Los **scorings de comportamiento** evalúan contratos ya concedidos incorporando la información del comportamiento del cliente y del propio contrato. A diferencia del *scoring* reactivo, es un análisis *a posteriori*, esto es, una vez concedido el contrato. Se utilizan para realizar revisiones en los límites de las tarjetas, seguimiento del riesgo, etc., y tienen en cuenta variables propias de la operación y del cliente disponibles internamente: comportamiento que ha tenido un determinado producto en el pasado (retrasos en pagos, mora, etc.) y comportamiento general del cliente con la Entidad (saldo medio en cuentas, recibos domiciliados, etc.).

Los **scorings proactivos** tienen en cuenta las mismas variables que los de comportamiento, pero varían en su finalidad, ya que éstos ofrecen una calificación del cliente en su conjunto, no de una operación concreta. Esta visión de cliente se complementa con adaptaciones a cada tipología de producto. Los *scorings* proactivos disponibles 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 activa de la cartera, como es la realización de ofertas de crédito adaptadas al perfil de riesgo de cada cliente.

A continuación se muestran las curvas de probabilidad de incumplimiento del *scoring* proactivo de hipotecas de BBVA en España para el segmento "experiencia positiva" con alta vinculación, nacional no API<sup>(1)</sup> y no refinanciado, en función de la puntuación. El segmento 'experiencia positiva' engloba los clientes con buen comportamiento de pago en los últimos 24 meses y con vinculación a la Entidad. También se facilita el *scoring* comportamental de tarjetas de BBVA Bancomer.

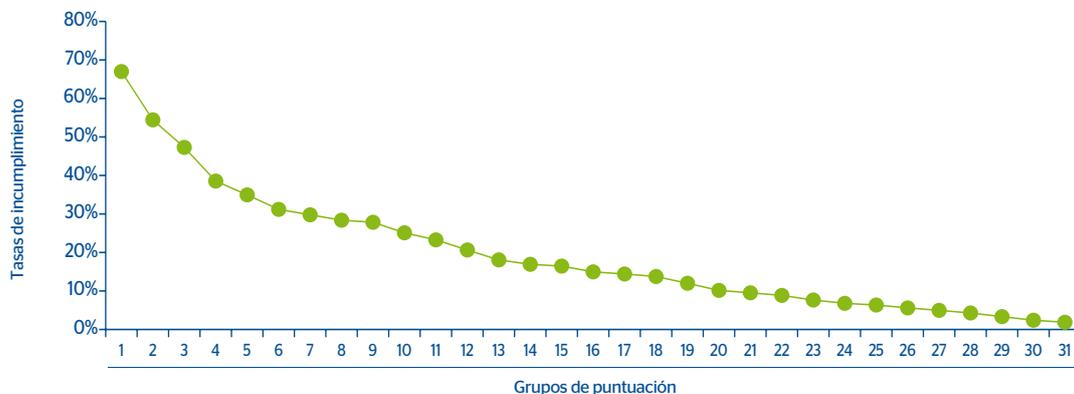
### Calibración del *scoring* proactivo de hipotecas de particulares de BBVA en España

(Tasas de incumplimiento para el segmento "experiencia positiva" con alta vinculación, nacional no API y no refinanciado, en función de la puntuación)



### Calibración del *scoring* comportamental de tarjetas de crédito de BBVA Bancomer

(Tasas de incumplimiento en función de la puntuación)



(1) API: Agente de propiedad inmobiliaria. Operaciones concedidas por una inmobiliaria o un agente con delegaciones del Banco para hacerlo. Es un canal diferente de entrada de la operación y se observa que es un eje discriminante en la estimación de algunos parámetros de riesgo.

Adicionalmente, adquieren gran importancia los llamados **scorings de bureau**, de uso muy extendido en América. Este tipo de herramienta es semejante a los *scorings* anteriormente mencionados, con la diferencia de que aquellos utilizan la información interna del propio Banco para su construcción, mientras que los *scorings de bureau* requieren la aportación de información crediticia del resto de instituciones o bancos (sobre el incumplimiento o sobre el comportamiento del cliente). En aquellos países con información positiva de *bureau*, se combina tanto la existente a nivel externo como interno. Para obtenerla existen agencias crediticias de referencia que se encargan de recopilar los datos del resto de entidades. No todos los bancos colaboran facilitando esta información y, generalmente, sólo las entidades que participan pueden disponer de la misma. En España está disponible la información contenida en la Central de Información de Riesgos del Banco de España (CIRBE). La finalidad de los *scorings de bureau* es la misma que el resto de *scorings*: admisión de operaciones, fijación de límites y seguimiento del riesgo.

Una gestión adecuada de las herramientas reactivas, comportamentales, proactivas y de *bureau* por parte del Grupo permite la obtención de parámetros de riesgo actualizados y adaptados a la realidad económica. Ello se traduce en un conocimiento preciso de la salud crediticia de las operaciones y/o de los clientes. Esta tarea adquiere especial relevancia en la coyuntura actual, ya que permite identificar los contratos o clientes que atraviesan por dificultades y, de este modo, poder tomar las medidas necesarias con el fin de gestionar los riesgos ya asumidos.

## Rating

Estas herramientas están enfocadas a la calificación de clientes mayoristas: empresas, corporaciones, pymes, administraciones públicas, etc., en las que el incumplimiento que se predice es a nivel del cliente en lugar de ser por contrato.

El riesgo asumido por BBVA en la cartera de clientes mayoristas queda clasificado de forma homogénea a través de una **escala maestra** única en términos económicos para todo el Grupo y disponible en dos versiones: una reducida, con 22 grados, y otra ampliada a 34. Esta escala maestra permite discriminar los niveles de calidad crediticia teniendo en cuenta la diversidad geográfica y los distintos tipos de riesgo existentes en las diferentes carteras mayoristas de los países donde el Grupo realiza sus actividades.

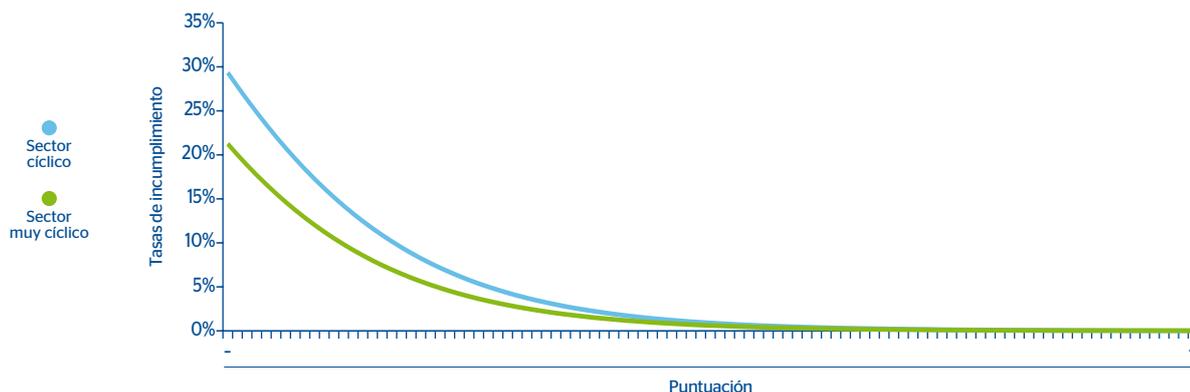
La información proporcionada por las herramientas de *rating* se utiliza de cara a la admisión de operaciones, así como para la revisión de límites.

Entre las carteras mayoristas, BBVA gestiona las denominadas *low default portfolios*, en las que existen pocos incumplimientos (riesgos soberanos, corporaciones, etc.). Para obtener las estimaciones de PD en estas carteras, se complementa la información interna con externa, principalmente proporcionada por agencias de calificación crediticia y bases de datos de proveedores externos.

Existen diferentes ejes que permiten discriminar el riesgo entre clientes. A modo de ejemplo, se presenta la curva de calibración de la herramienta de *rating* de empresas de BBVA en España en función de la puntuación interna asignada y de las agrupaciones sectoriales efectuadas, las cuales presentan una ciclicidad diferente.

## Calibración de la herramienta de *rating* de empresas de BBVA en España

(Tasas de incumplimiento en función de la puntuación y de las agrupaciones sectoriales efectuadas, con diferente ciclicidad)



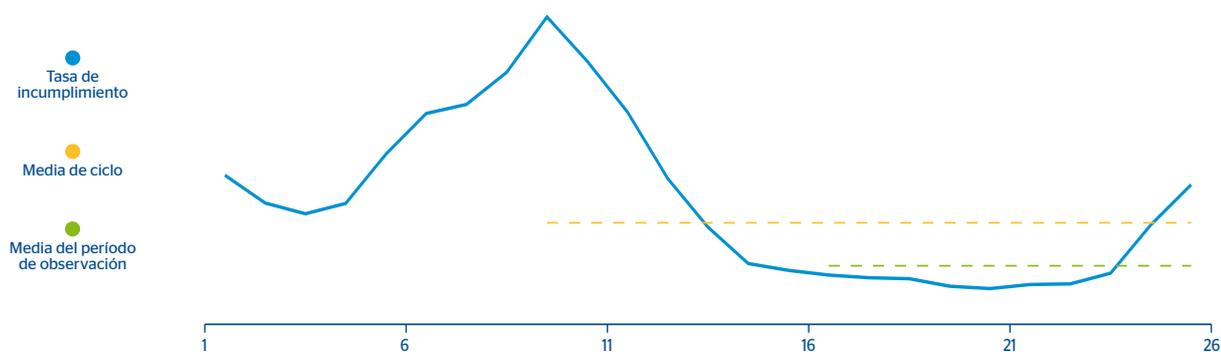
## Ciclo económico en PD

La actual crisis financiera ha puesto de manifiesto la importancia de una adecuada anticipación en la gestión de riesgos. En este marco, el exceso de ciclicidad de las mediciones de riesgo se ha señalado como uno de los causantes de la inestabilidad de las métricas de las entidades financieras. En BBVA se ha apostado siempre por la estimación de parámetros medios de ciclo que atenúen los efectos de las turbulencias económico-financieras en la medición del riesgo de crédito.

La probabilidad de incumplimiento varía con el ciclo, siendo mayor en períodos de recesión y menor en los de bonanza. En general, en las entidades financieras no existe información interna de incumplimientos que abarque un período de tiempo suficientemente amplio como para considerar que se ha observado el comportamiento de las carteras en un ciclo completo. Por ello es necesario realizar una serie de ajustes a los datos internos. Al proceso de ajuste con el fin de trasladar las tasas de incumplimiento observadas empíricamente a tasas de incumplimiento medias de ciclo se le conoce como **ajuste a ciclo**. En el ajuste a ciclo se emplean series económicas suficientemente largas relacionadas con el incumplimiento de las carteras y se compara su comportamiento con el de los incumplimientos de las carteras de la Entidad. Adicionalmente, se puede tener en cuenta las diferencias que puedan existir entre el ciclo económico pasado y el futuro, lo que dotaría al enfoque de un componente prospectivo.

El gráfico siguiente permite ilustrar el funcionamiento del ajuste a ciclo. En él se representa la hipotética evolución de una serie de incumplimientos a lo largo de un período de tiempo suficientemente largo como para que pueda considerarse que incluye, al menos, un ciclo económico. El modelo de ajuste a ciclo que se emplea en BBVA extrapola el comportamiento de esta serie de incumplimientos a los datos internos, basándose en la relación existente entre la serie a lo largo de un ciclo y el período de observación.

### Mecánica del ajuste a ciclo



## Severidad (LGD)

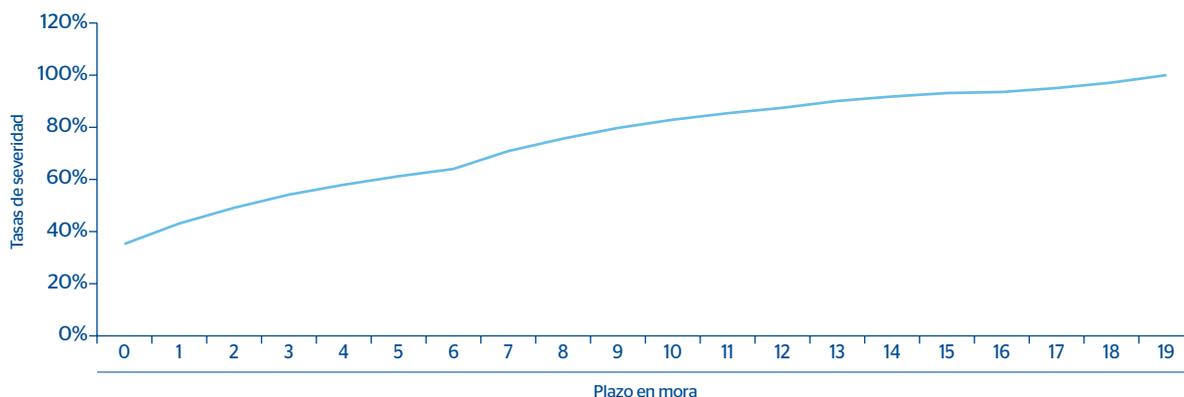
La severidad es otra métrica clave en el análisis cuantitativo del riesgo y se define como el porcentaje sobre la exposición en riesgo que no se espera recuperar en caso de incumplimiento.

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 de la Entidad mediante el descuento de los flujos que se han observado a lo largo de los procesos de recuperación de aquellos contratos que incumplieron en algún momento. En las carteras con bajo número de incumplimientos (*low default portfolio*, LDP) no existe suficiente experiencia histórica para poder realizar una estimación robusta por este método, por lo que se recurre a fuentes de información externas, que se combinan con los datos internos para obtener una tasa de severidad representativa.

Las estimaciones de severidad se realizan segmentando las operaciones según distintos ejes que se muestran relevantes en el cálculo de la misma, tales como el tiempo en mora, la antigüedad de la operación, la relación préstamo/valor, el tipo de cliente, la puntuación del *scoring*, etc. Los ejes considerados pueden ser distintos en función de la cartera de análisis. A continuación se ilustra con ejemplos algunos de ellos:

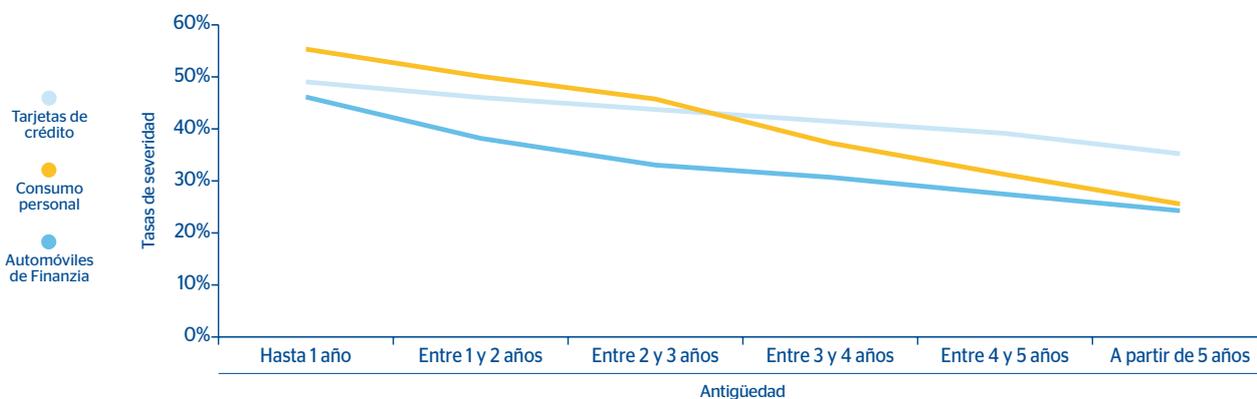
- Para los contratos ya incumplidos, un eje relevante es el **tiempo transcurrido desde el incumplimiento** del contrato. La recuperación de la deuda pendiente dado el incumplimiento será menor cuanto más tiempo lleve el contrato en mora. A efectos de cómputo de pérdida esperada y de capital económico, a los contratos no morosos también se les imputa una severidad equiparable a los contratos que acaban de entrar en mora.

### Severidad de tarjetas de BBVA en España (para clientes nacionales y en función del plazo de mora)



- La **antigüedad de la operación** es el tiempo transcurrido desde la contratación hasta la entrada en mora. Este eje también resulta relevante, reflejándose una relación decreciente entre severidad y antigüedad, ya que cuanto más tiempo esté el contrato sin entrar en mora mayor será su recuperación.

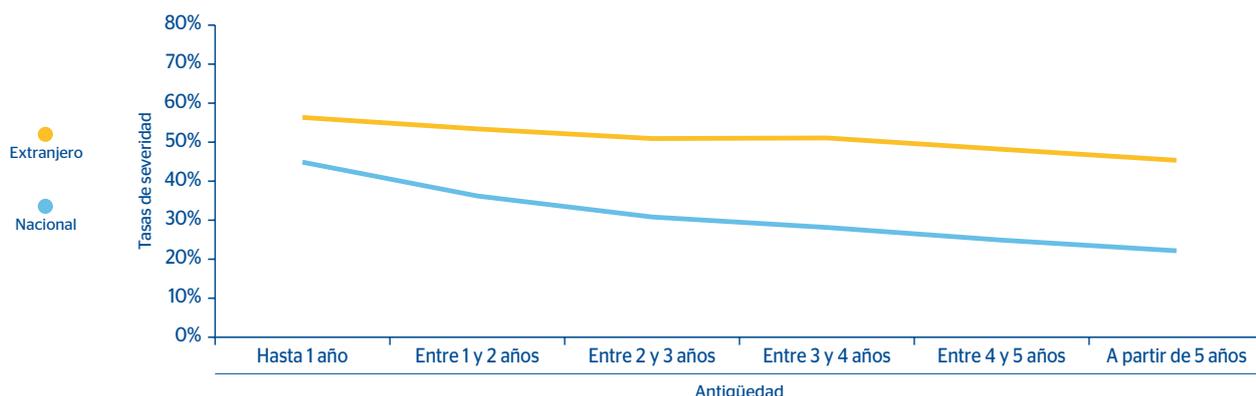
### Curvas de severidad para distintos productos en España en función de la antigüedad



Hay carteras en las que la LGD es diferente al combinar los ejes mencionados anteriormente.

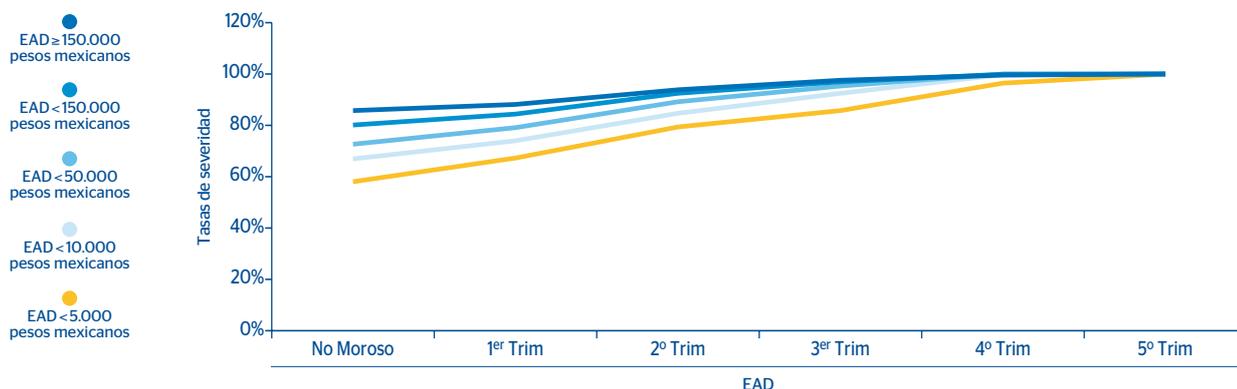
- **Nacionalidad y antigüedad.** En los últimos años, en las carteras minoristas de BBVA en España, el eje nacionalidad está siendo un factor relevante en la severidad.

## Severidad de Autos Finanzia de BBVA en España en función de la nacionalidad y la antigüedad



- **Tiempo transcurrido desde el incumplimiento y EAD (exposición en el momento del incumplimiento).** Hay carteras en las que la LGD depende de varios ejes, como es el caso de las tarjetas de crédito de BBVA Bancomer, en el que la LGD es creciente cuanto más tiempo en mora transcurra y cuanto mayor sea el importe de la EAD.

## Severidad de tarjetas de crédito de BBVA Bancomer en función del trimestre en mora y la exposición en el momento del incumplimiento



El avance en la construcción de los *scorings* y *ratings* de severidad cobra cada vez mayor relevancia para adaptar las estimaciones de severidad a los cambios del entorno económico y social. Estas estimaciones permiten incluir nuevos factores sin perder la robustez de la información y obtener modelos más sensibles a las mejoras o deterioros de la cartera.

En el Grupo se imputan distintas severidades a la cartera viva (morosa y no morosa) en función de la **combinación de todos los ejes relevantes**, dependiendo de las características de cada producto y/o cliente, como se muestra en el gráfico de severidad de Autos Finanzia de BBVA en España, en el que la severidad se explica en función de la antigüedad del contrato y la nacionalidad.

Por último, es importante mencionar que la severidad varía con el **ciclo económico**. En este sentido, se definen dos conceptos: la severidad a largo plazo, denominada LRLGD (*long run* LGD), y la severidad en el peor momento del ciclo, denominada DLGD (*downturn* LGD).

La LRLGD representa una severidad media a largo plazo, correspondiente a un escenario acíclico e independiente del momento de la estimación. La DLGD representa la severidad planteada en el peor momento del ciclo económico, por lo que se debería utilizar para el cálculo del capital económico, ya que su finalidad es la cobertura de posibles pérdidas mayores a las esperadas.

Todas las estimaciones de severidad (LGD, LRLGD y DLGD) se realizan para cada una de las carteras, considerando los ejes anteriormente reseñados. No obstante, en aquellas carteras en las que la severidad no es significativamente sensible al ciclo no se realizan estimaciones de LRLGD ni de DLGD, por tratarse de procesos recuperatorios que abarcan períodos amplios en los que se mitigan las situaciones puntuales del ciclo económico.

Además de ser la severidad un *input* básico para la cuantificación de las pérdidas esperadas y del 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 que podría tener una cartera en mora dado un hipotético escenario de externalización de su recobro o priorización de las potenciales acciones de recuperación.

## Exposición en el momento del incumplimiento (EAD)

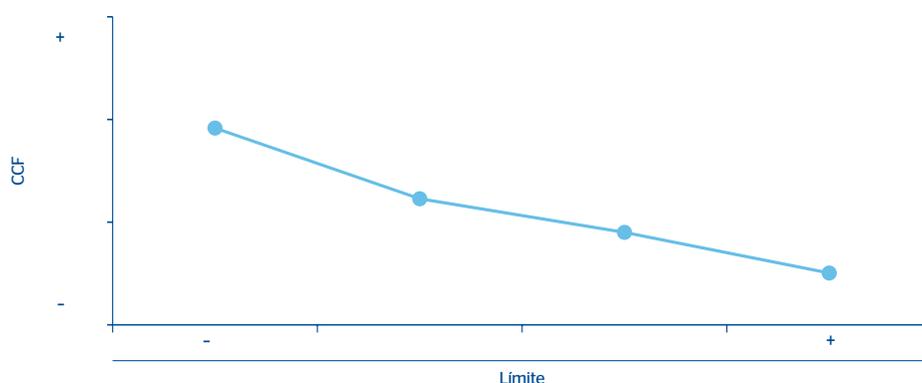
La EAD (*exposure at default*) es otro de los *input* necesarios en el cálculo de la pérdida esperada y el capital, definida como el importe de deuda pendiente de pago en el momento de incumplimiento del cliente.

La exposición de un contrato suele coincidir con el saldo del mismo, aunque para los 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 desde una fecha de referencia hasta el momento del incumplimiento. Por tanto, la EAD se obtiene como la suma del riesgo dispuesto de la operación más un porcentaje del riesgo no dispuesto. Este porcentaje sobre el saldo no dispuesto que se espera que vaya a ser utilizado antes de que se produzca el incumplimiento es lo que se conoce como **CCF**. En definitiva, la estimación de la EAD se reduce al cálculo de este factor de conversión. Además, se evalúa la relevancia de incorporar en la EAD la posibilidad de utilizar un porcentaje adicional del límite para operaciones que lo rebasan en una fecha de referencia, de acuerdo con la política de cada producto.

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 de empresas de BBVA en España, el factor de conversión se estima en función de la actividad de la tarjeta, del importe del límite de la misma y del porcentaje de uso inicial, definido como el ratio entre el riesgo actual y el límite. En el gráfico adjunto se muestra el CCF para las tarjetas de empresas activas en función del límite, apreciándose una relación inversa entre el límite y el factor de conversión.

---

### CCF de tarjetas de empresas de BBVA en España (tarjetas activas en función del límite)



Para obtener las estimaciones del CCF en carteras con bajo número de incumplimientos, las LDP, se combinan estudios externos y datos internos o se asumen comportamientos similares a otras carteras y, por tanto, se les asignan sus CCF.

## El modelo de carteras y los efectos de concentración y diversificación

La medición del riesgo de crédito para la cartera global del Grupo BBVA se lleva a cabo a través de un **modelo de cartera** en el que se contemplan los efectos de la concentración y de la diversificación. El objetivo es estudiar de manera conjunta toda la cartera de inversión crediticia, analizando y captando el efecto de las interrelaciones entre las distintas carteras.

Este modelo, además de permitir un cálculo más completo de las necesidades de capital, es una herramienta clave para la gestión del riesgo de crédito, a través del establecimiento de límites a la inversión en función de la aportación de cada unidad al riesgo total en un entorno global y diversificado.

El modelo de carteras considera la existencia de varias fuentes de riesgo (tiene carácter multifactorial), lo que se traduce en un incremento de la sensibilidad del capital económico respecto a la diversificación geográfica, aspecto crucial en una entidad global como BBVA. Estos efectos se han puesto de manifiesto durante la presente coyuntura en la que, a pesar del estrés al que se han visto sometidos los mercados, las diferentes velocidades en la recuperación de los países en los que el Grupo está presente han contribuido a suavizar el impacto de dicha coyuntura sobre BBVA.

Adicionalmente, la herramienta es sensible a la concentración existente en determinadas exposiciones crediticias, como son los grandes clientes. Aparte del eje geográfico, el sectorial ha pasado a ser clave en los análisis de concentración de negocio.

## El riesgo de crédito en 2013

Al cierre del ejercicio **2013**, los principales indicadores de calidad crediticia del Grupo evolucionan según lo previsto:

- Deslizamiento al alza de la tasa de mora en España, hasta el 10,3% (6,4% excluida la actividad inmobiliaria) debido, por una parte, a la clasificación de los créditos refinanciados efectuada en el tercer trimestre de 2013 y, por otra, al descenso del volumen de inversión crediticia. En cobertura se alcanza una cifra del 50% (41% sin tener en cuenta la actividad inmobiliaria).
- En el resto de geografías, mejora de los indicadores de calidad crediticia en Estados Unidos y en México, leve deterioro en Eurasia (por desapalancamiento en Europa y efecto del tipo de cambio en Turquía) y estabilidad en América del Sur.

Por tanto, el Grupo termina el año 2013 con sus principales indicadores de riesgo comportándose según lo previsto y comparando favorablemente con los de la mayoría de sus competidores. En este sentido, a 31-12-2013, la tasa de mora cierra en el 6,8% (4,6% sin tener en cuenta la actividad inmobiliaria en España), la cobertura finaliza en el 60% (59% sin dicha actividad inmobiliaria) y la prima de riesgo acumulada se sitúa en el 1,59% (1,50% excluyendo la actividad inmobiliaria en España).

La **exposición** máxima al riesgo de crédito de BBVA totaliza 627.273 millones de euros a finales de diciembre de 2013, lo que implica un descenso interanual del 3,2%. Los riesgos crediticios con clientes (incluidos los riesgos de firma), que suponen un 61,6%, disminuyen un 5,1% en el mismo horizonte temporal debido al ya comentado retroceso de la inversión crediticia en España y en las carteras mayoristas de Europa, el cual ha sido compensado parcialmente por el crecimiento de la actividad crediticia en las geografías emergentes y en Estados Unidos. La exposición potencial al riesgo de crédito en actividades de mercados (con un peso del 23,9%), incluida la referida a derivados (una vez considerados los acuerdos de *netting* y colaterales), se reduce un 3,1%, mientras que los disponibles por terceros (un 14,5% del total) aumentan un 5,5%.

## Grupo BBVA. Exposición al riesgo de crédito

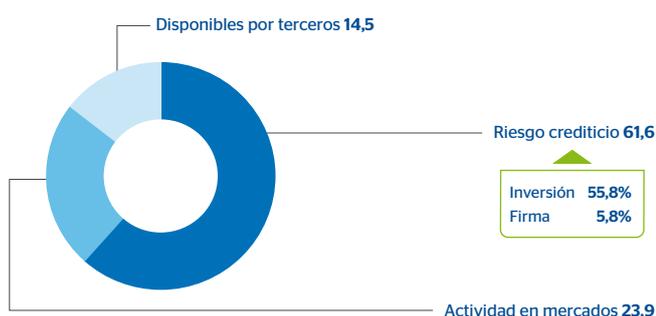
(Millones de euros)

	31-12-13							31-12-12	31-12-11	
	Actividad bancaria en España	Actividad inmobiliaria España	Estados Unidos	Eurasia <sup>(1)</sup>	México	América del Sur	Centro Corporativo	Total Grupo	Total Grupo	Total Grupo
<b>Riesgo crediticio bruto (dispuesto)</b>	<b>194.099</b>	<b>16.684</b>	<b>41.166</b>	<b>39.529</b>	<b>40.963</b>	<b>53.493</b>	<b>467</b>	<b>386.401</b>	<b>407.126</b>	<b>400.709</b>
Inversión crediticia	178.335	16.085	38.173	28.117	40.610	48.466	431	350.218	367.719	361.310
Pasivos contingentes	15.764	599	2.992	11.412	353	5.027	36	36.183	39.407	39.398
<b>Actividades de mercados</b>	<b>91.837</b>	<b>234</b>	<b>8.762</b>	<b>5.795</b>	<b>27.275</b>	<b>14.576</b>	<b>1.457</b>	<b>149.935</b>	<b>154.689</b>	<b>134.937</b>
Entidades de crédito	14.376	232	1.179	1.763	2.407	2.229	2.016	24.203	26.522	26.107
Renta fija	64.870	2	7.282	4.031	24.094	10.193	(559)	109.913	110.505	88.621
Derivados	12.591	0	301	0	774	2.153	0	15.820	17.662	20.209
<b>Disponibles por terceros</b>	<b>31.043</b>	<b>4.746</b>	<b>24.568</b>	<b>15.272</b>	<b>15.933</b>	<b>6.290</b>	<b>(6.915)</b>	<b>90.937</b>	<b>86.223</b>	<b>88.978</b>
<b>Exposición máxima al riesgo de crédito</b>	<b>316.978</b>	<b>21.664</b>	<b>74.496</b>	<b>60.595</b>	<b>84.172</b>	<b>74.359</b>	<b>(4.991)</b>	<b>627.273</b>	<b>648.039</b>	<b>624.624</b>

(1) Datos con Garanti Group consolidado por el método de integración proporcional.

### Grupo BBVA. Exposición al riesgo de crédito Distribución por tipos de riesgo

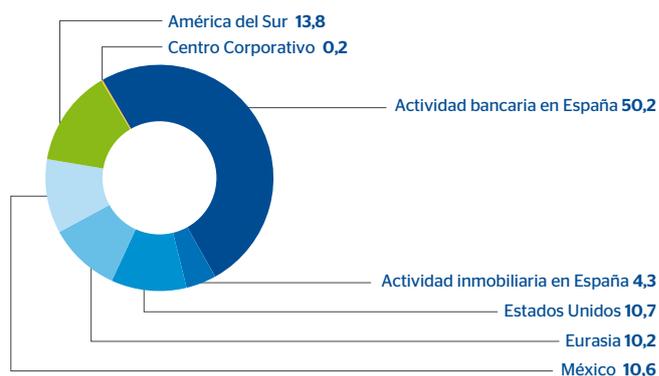
(31-12-2013. Porcentaje)



Exposición: 627.273 millones de euros

### Grupo BBVA. Exposición al riesgo crediticio bruto Distribución por áreas de negocio

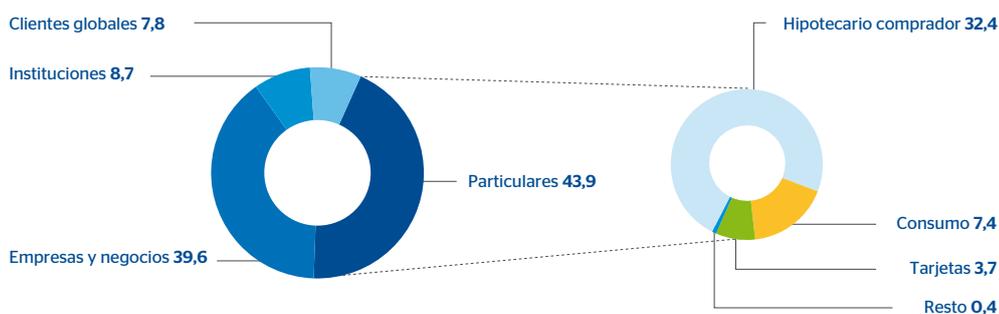
(31-12-2013. Porcentaje)



Riesgo: 386.401 millones de euros

### Grupo BBVA. Exposición a la inversión crediticia. Distribución por carteras

(31-12-2013. Porcentaje)

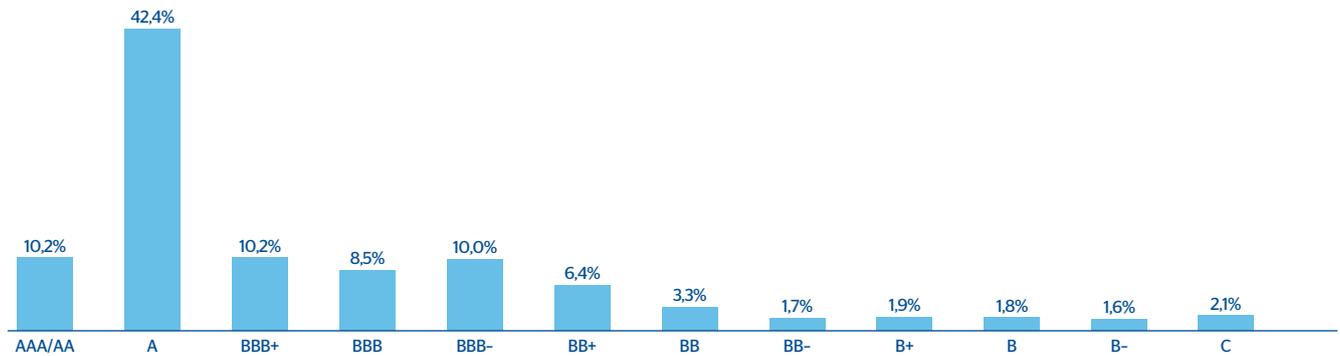


Riesgo: 350.218 millones de euros

La **distribución por ratings** de la exposición correspondiente a España (incluyendo la actividad inmobiliaria), que comprende empresas, entidades financieras, instituciones y clientes soberanos, muestra una concentración del 52,6% en ratings A o superiores. Se facilita asimismo la distribución por ratings de los segmentos empresarial y promotor correspondientes a España y la de la inversión crediticia con empresas e instituciones financieras en México.

### Distribución por ratings en España <sup>(1)</sup>

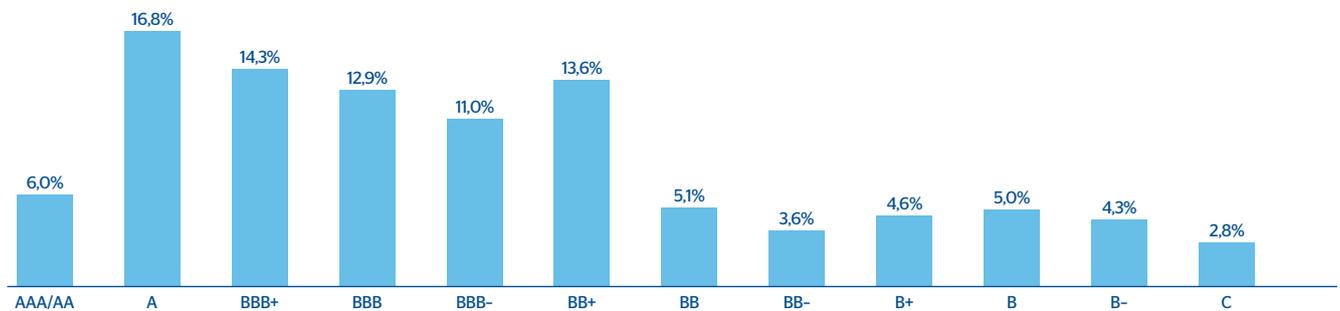
(Exposición a 31-12-2013)



(1) Incluye empresas, entidades financieras, instituciones y riesgos soberanos.

### Distribución por ratings. Empresas y promotor en España <sup>(1)</sup>

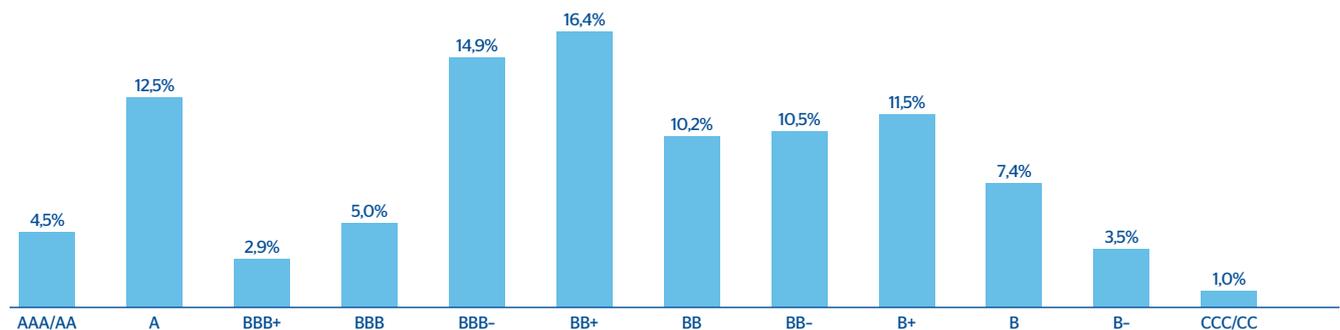
(Exposición a 31-12-2013)



(1) Incluye sólo banking book.

### Distribución por ratings en México

(Exposición a 31-12-2013)



## Exposición al sector inmobiliario en España

La **exposición** bruta de BBVA al sector inmobiliario en España está acotada, totaliza 26.470 millones de euros (del cual el 51% corresponde a promotor y el 49% a inmuebles) y desciende 947 millones en el último año. Conviene recordar que la operación de adquisición de Unnim Banc, finalizada en julio de 2012, incluye un esquema de protección de activos (EPA), por lo que el riesgo de incorporar las carteras de Unnim al Grupo BBVA está muy acotado.

Por **situación** de los activos, el 88% son activos problemáticos (38% dudosos, 6% subestándar y 56% adjudicados) y el 12% es riesgo vivo.

Por **tipología** de activos, el 54% corresponde a promociones terminadas, el 9% a promociones en curso, el 27% a suelo y el 10% corresponde al resto de activos, incluyendo los que disponen de garantía personal.

Para más información sobre este tema consúltese el capítulo de Áreas de negocio, Actividad inmobiliaria en España.

## Operaciones de refinanciación y reestructuración

El modelo de negocio de BBVA es un modelo de banca que persigue tener y mantener relaciones duraderas con sus clientes. En este sentido, el **objetivo** fundamental de la formalización de una operación refinanciada o reestructurada es proporcionar al cliente viabilidad financiera duradera en el tiempo ante dificultades transitorias y adecuar el pago de sus deudas contraídas con el Banco a la nueva situación de generación de recursos del cliente. En otras palabras, esta herramienta se utiliza para resolver los problemas transitorios de liquidez, y no los de solvencia, que puedan tener en un momento determinado los clientes de la Entidad. Por tanto, las refinanciaciones y reestructuraciones son una herramienta de gestión y su utilización para otras finalidades, como puedan ser el retraso en el reconocimiento de pérdidas, es contraria a la política del Grupo BBVA. Hay que señalar que BBVA siempre ha tenido debidamente identificadas y censadas cada una de las operaciones de refinanciación/reestructuración que ha realizado. Se efectúa un seguimiento pormenorizado de estas operaciones y, según su evolución, la filosofía del Grupo en esta materia es clasificar los riesgos refinanciados como dudosos, subestándar o normal según las recomendaciones emitidas por el supervisor para estas operaciones.

Al respecto cabe resaltar que en el tercer trimestre de 2013 se han aplicado las recomendaciones del supervisor sobre la clasificación de los créditos refinanciados. Hay que subrayar que tal aplicación no ha supuesto un cambio en los criterios de gestión de BBVA, ya que implica únicamente la puesta en práctica de criterios contables más estrictos que permitirán una mayor comparabilidad con el sistema, una vez que las entidades vayan recogiendo estas modificaciones. Lo principales impactos de la aplicación de dichas recomendaciones se describen a continuación:

- Aumento de 3.864 millones de euros en el saldo de créditos dudosos en España debido a esta clasificación de préstamos refinanciados. Hay que señalar que este incremento se centra, principalmente, en la cartera hipotecaria minorista y en la de *real estate*.
- El volumen clasificado a dudosos se califica como dudosos subjetivos, pues corresponden a clientes que están actualmente al corriente de pago.
- En términos de saneamientos, la aplicación de esta recomendación ha supuesto 600 millones de euros de dotación adicional a pérdidas por deterioro de activos financieros, importe que se registró en el tercer trimestre.

## Pérdidas esperadas

La pérdida esperada sin atribuir de la cartera no dudosa, ajustada a la media del ciclo económico, se sitúa al cierre de diciembre de 2013 en 3.623 millones de euros, lo que supone un descenso interanual del 6,7% según datos homogéneos<sup>(1)</sup>. En términos atribuibles, e igualmente sin considerar la cartera

(1) Las tasas de variación se realizan contra la pérdida esperada de la cartera no dudosa del cierre homogéneo de diciembre de 2012 (3.882 millones de euros en términos sin atribuir y 3.543 millones en términos atribuidos) e incorpora los efectos anuales de la actualización de parámetros de riesgo de crédito de final de año (México, América del Sur y Estados Unidos).

dudosa, la pérdida esperada a diciembre de 2013 se sitúa en 3.283 millones, un 7,3% menos que la cifra homogénea del ejercicio anterior.

Las principales carteras del Grupo BBVA presentan los consumos de pérdida esperada y capital económico que se detallan en la tabla siguiente.

## Grupo BBVA. Estadísticas de riesgo de las principales carteras no morosas

Carteras	Exposición <sup>(1)</sup>	Pérdida esperada <sup>(2)</sup>		Capital económico	
	Millones de euros	Millones de euros	%	Millones de euros	%
<b>Hipotecario minorista</b>					
España	82.566	56	0,07	1.201	1,45
México	9.708	138	1,42	379	3,90
Resto	24.600	81	0,33	576	2,34
<b>Total</b>	<b>116.874</b>	<b>276</b>	<b>0,24</b>	<b>2.156</b>	<b>1,84</b>
<b>Resto minorista <sup>(3)</sup></b>					
España	30.305	181	0,60	1.022	3,37
México	15.072	654	4,34	1.110	7,36
Resto	29.847	843	2,82	1.583	5,30
<b>Total</b>	<b>75.224</b>	<b>1.678</b>	<b>2,23</b>	<b>3.715</b>	<b>4,94</b>
<b>Empresas e instituciones <sup>(4)</sup></b>					
España	93.782	546	0,58	3.334	3,56
México	21.595	231	1,07	1.285	5,95
Resto <sup>(5)</sup>	109.407	714	0,65	4.350	3,98
<b>Total</b>	<b>224.784</b>	<b>1.491</b>	<b>0,66</b>	<b>8.969</b>	<b>3,99</b>

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

(2) Excluidas carteras morosas.

(3) Resto minorista = Consumo + tarjetas + pymes + resto minorista.

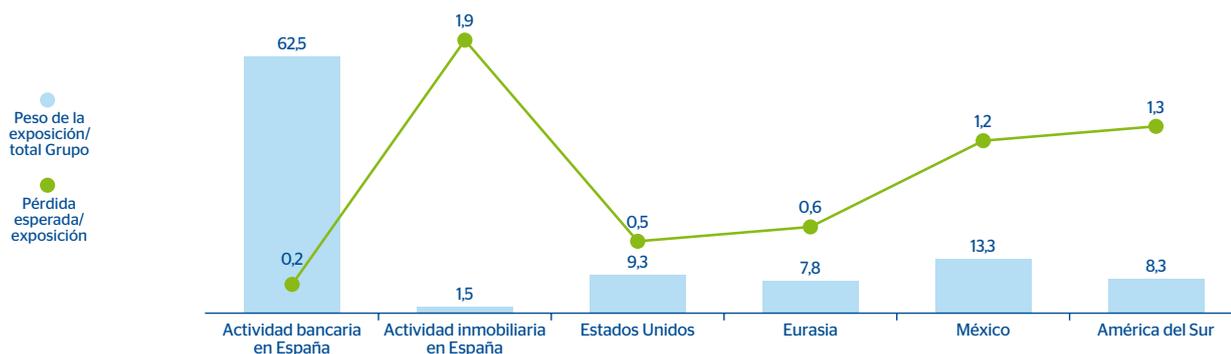
(4) Empresas e instituciones = corporativa + empresas + promotor + instituciones.

(5) Incluye la actividad inmobiliaria en España.

En el gráfico adjunto se detallan los consumos de pérdida esperada por áreas de negocio al cierre de diciembre de 2013. La actividad bancaria en España, con una exposición del 62,5% del total, tiene un ratio de pérdida esperada sobre exposición del 0,2%; la actividad inmobiliaria representa un 1,5% de la exposición y su ratio es del 1,9%; Estados Unidos posee un peso del 9,3% y un consumo de pérdida esperada del 0,5%; Eurasia representa un 7,8% de la exposición, con un ratio del 0,6%; México tiene un peso del 13,3% y un ratio del 1,2%; y América del Sur, un peso del 8,3% y un ratio del 1,3%.

## Grupo BBVA. Pérdidas esperadas atribuibles (saldos no morosos) por áreas de negocio

(Porcentaje sobre la exposición a 31-12-2013)

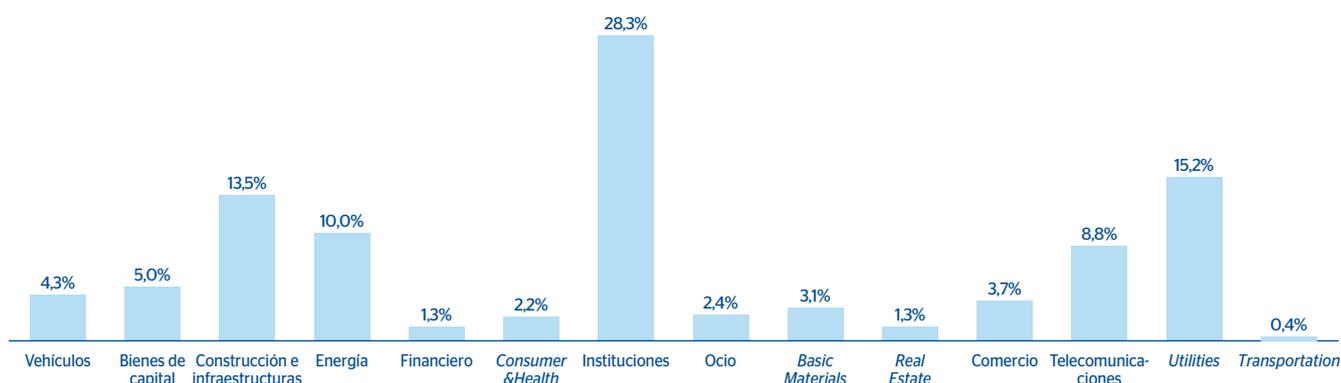


## Concentración

En BBVA, sin considerar ni riesgos soberanos ni entidades financieras, existen 113 grupos de sociedades (129 en 2012) con riesgo dispuesto (inversión, avales, derivados de crédito y emisiones de renta fija) superior a 200 millones de euros, de los que el 77% tienen calificación crediticia de grado de inversión. El riesgo crediticio (inversión más avales) de estos grupos representa el 22% del total del riesgo del Grupo (20% en 2012). Este riesgo se desglosa de la siguiente forma: el 87% en Europa y el 13% en América, del que el 47% corresponde a México. El riesgo está diversificado entre los principales sectores de actividad, siendo los pesos más significativos: instituciones 28,3%, *utilities* 15,2%, construcción e infraestructuras 13,5%, energía 10,0% y telecomunicaciones 8,8%.

### Grupo BBVA. Concentración. Distribución por sectores

(Riesgos superiores a 200 millones de euros a 31-12-2013)

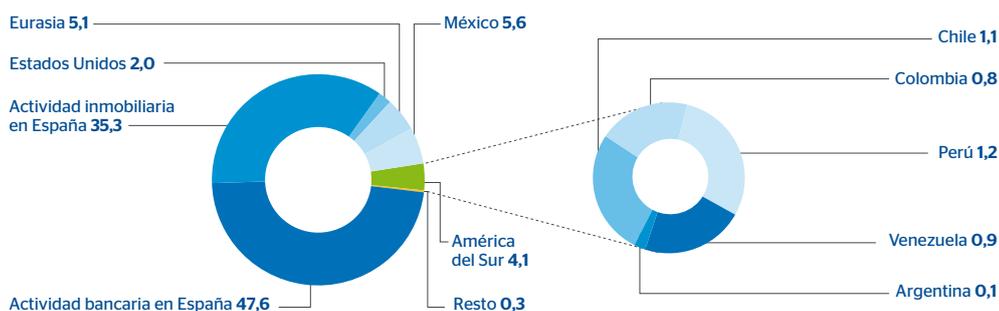


## Riesgos dudosos y prima de riesgo

El saldo de **riesgos dudosos** finaliza a 31-12-2013 en 26.243 millones de euros, es decir, en un importe de 5.640 millones superior a la cifra de cierre de diciembre de 2012. Tal comportamiento está motivado por el impacto de los tipos de cambio y porque la cifra de dudosos en España experimenta un avance significativo en el ejercicio como consecuencia de la clasificación de los créditos refinanciados llevada a cabo tanto en la actividad bancaria como en la inmobiliaria. Por tanto, por lo que se refiere a los movimientos de dudosos, las entradas brutas experimentan un ascenso en los últimos doce meses. Por su parte, las recuperaciones muestran un ligero descenso, de forma que las entradas netas terminan el ejercicio en 10.187 millones de euros o, lo que es lo mismo, un 63,7% por encima de la cifra de cierre de diciembre de 2012. En consecuencia, el índice de recuperaciones sobre entradas en mora alcanza el 43,5% en el ejercicio,

### Grupo BBVA. Riesgo crediticio dudoso. Distribución por áreas de negocio

(31-12-2013. Porcentaje)



Riesgos dudosos: 26.243 millones de euros

En las tablas siguientes se muestran los movimientos habidos durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2013 para los créditos deteriorados y pasivos contingentes dudosos, tanto en el Grupo BBVA como en cada área de negocio.

## Grupo BBVA. Evolución de los riesgos dudosos

(Millones de euros)

	2013	2012	2011
<b>Saldo inicial</b>	<b>20.603</b>	<b>15.866</b>	<b>15.685</b>
Entradas	18.027	14.525	13.045
Recuperaciones	(7.840)	(8.291)	(8.992)
<b>Entrada neta</b>	<b>10.187</b>	<b>6.234</b>	<b>4.053</b>
Pases a fallidos	(3.856)	(4.395)	(4.093)
Tipo de cambio y otros	(691)	2.899	221
<b>Saldo final</b>	<b>26.243</b>	<b>20.603</b>	<b>15.866</b>

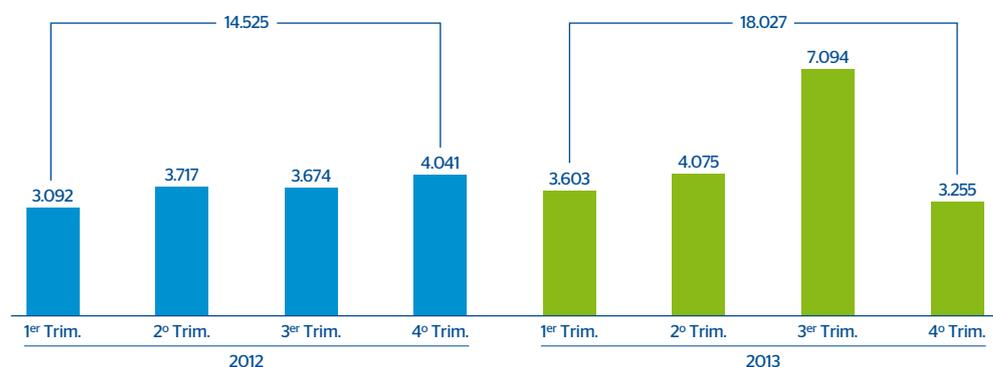
## Grupo BBVA. Evolución de los riesgos dudosos por áreas de negocio

(Millones de euros)

	Actividad bancaria España		Actividad inmobiliaria España		Estados Unidos		Eurasia		México		América del Sur	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
<b>Saldo inicial</b>	<b>8.552</b>	7.874	<b>7.229</b>	3.294	<b>978</b>	1.616	<b>1.160</b>	701	<b>1.489</b>	1.275	<b>1.122</b>	996
<b>Entrada neta</b>	<b>5.453</b>	2.973	<b>2.397</b>	769	<b>(41)</b>	(84)	<b>305</b>	594	<b>1.395</b>	1.370	<b>680</b>	543
Pases a fallidos	<b>(1.255)</b>	(1.978)	<b>(673)</b>	(266)	<b>(213)</b>	(346)	<b>(60)</b>	(137)	<b>(1.190)</b>	(1.212)	<b>(451)</b>	(437)
Tipo de cambio y otros	<b>(269)</b>	(317)	<b>307</b>	3.432	<b>(211)</b>	(208)	<b>(56)</b>	3	<b>(226)</b>	56	<b>(243)</b>	20
<b>Saldo final</b>	<b>12.480</b>	8.552	<b>9.259</b>	7.229	<b>513</b>	978	<b>1.349</b>	1.160	<b>1.469</b>	1.488	<b>1.108</b>	1.121

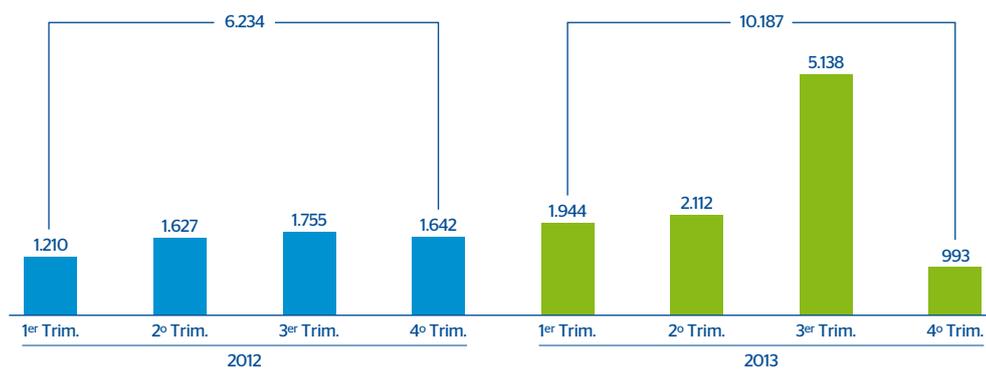
## Grupo BBVA. Entradas brutas en mora

(Millones de euros)



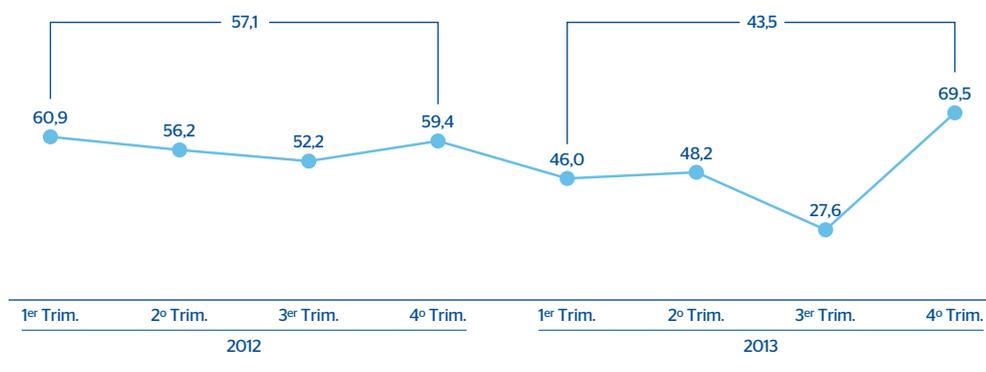
## Grupo BBVA. Entradas netas en mora

(Millones de euros)



## Grupo BBVA. Recuperaciones sobre entradas en mora

(Porcentaje)



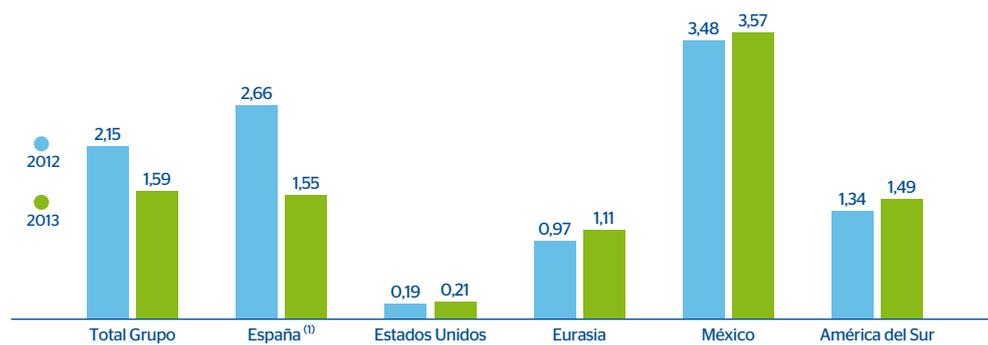
La **tasa de mora** del Grupo termina a diciembre de 2013 en el 6,8% (4,6% excluida la actividad inmobiliaria en España), lo que implica un incremento en los últimos doce meses de 1,7 puntos porcentuales. La tasa de mora del negocio bancario de España se sitúa en el 6,4% y sube 2,4 puntos porcentuales en el año. En la actividad inmobiliaria de España finaliza en el 55,5% (38,3% a 31-12-2012). En Eurasia, la tasa de mora cierra el mes de diciembre en el 3,4% (2,8% a 31-12-2012). En Estados Unidos y en México, este ratio mejora en el ejercicio para alcanzar el 1,2% y el 3,6%, respectivamente, a 31-12-2013. Por último, en América del Sur, la morosidad muestra una evolución estable y cierra 2013 en el mismo nivel que a 31-12-2012, en el 2,1%.

La **prima de riesgo** del Grupo, que mide el cargo en cuenta de resultados en concepto de saneamientos netos por unidad de inversión crediticia, baja 57 puntos básicos en 2013 y se sitúa en el 1,59%. Por geografías, en España (teniendo en cuenta la actividad inmobiliaria) la prima de riesgo desciende 111 puntos básicos hasta el 1,55%, en Eurasia aumenta 14 puntos básicos hasta el 1,11%, en México se sitúa en el 3,57% (3,48% a 31-12-2012), en América del Sur en el 1,49% (1,34% un año antes) y en Estados Unidos se mantiene estable en el 0,21% (0,19% a finales de 2012).

Finalmente, los fondos de **cobertura** para los riesgos con clientes totalizan 15.715 millones de euros a 31-12-2013 y sitúan la cobertura del Grupo en el 60%. Por áreas de negocio, sobresale el incremento de este ratio en Estados Unidos, que pasa del 90% al 134%, y la estabilidad en Eurasia (87% tanto a finales de 2012 como de 2013). En el resto de geografías se aprecian ligeros descensos: en México y en América del Sur, este ratio cierra el ejercicio en el 110% y en el 141%, respectivamente (114% y 146%, a 31-12-2012); en la actividad bancaria en España en el 41% (48% al término de 2012); y en la actividad inmobiliaria en España en el 61% (82% a 31 de diciembre de 2012).

## Grupo BBVA. Primas de riesgo por áreas de negocio

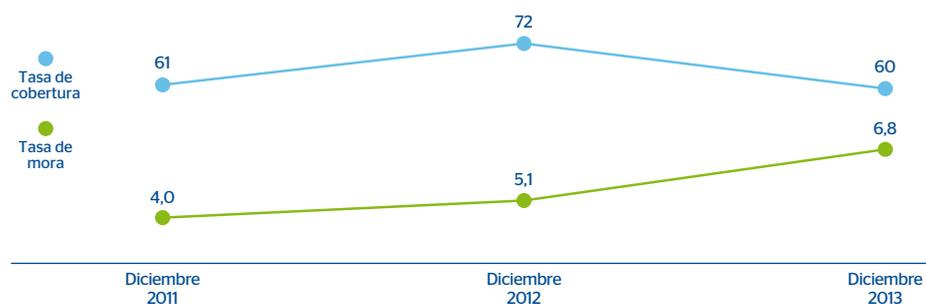
(Porcentaje)



(1) Incluye la actividad inmobiliaria.

## Grupo BBVA. Tasas de mora y cobertura

(Porcentaje)



# Riesgos estructurales

## Riesgo de interés estructural

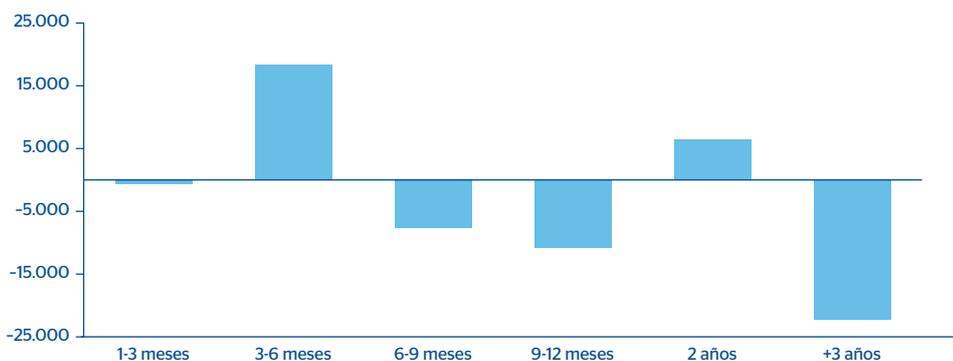
Durante **2013**, los tipos de interés en Europa y Estados Unidos se han situado en niveles mínimos históricos. En esta coyuntura, el riesgo de interés estructural del Grupo BBVA ha permanecido controlado y se ha mantenido dentro de los límites establecidos por la CDP. Además, estos niveles de tipos de interés, excepcionalmente bajos, constituyen una defensa de la exposición del Grupo y lo posicionan favorablemente ante subidas de tipos de interés.

La **gestión** del riesgo estructural de tipo de interés del balance persigue mantener la exposición del Grupo BBVA ante las variaciones y movimientos de los tipos de interés de mercado en niveles acordes con su estrategia y perfil de riesgo. Con este objetivo, el Banco realiza una gestión activa del balance por medio de operaciones que pretenden optimizar el nivel de riesgo asumido en relación con los resultados esperados y respetar los límites máximos tolerables de riesgo. El COAP es el órgano que toma las decisiones de actuación con base a las propuestas de la unidad de Gestión de Balance, quien diseña y ejecuta las estrategias a implementar, apoyándose en las métricas de riesgos internas, que deben estar alineadas con el modelo corporativo.

Las variaciones en los tipos de interés de mercado provocan alteraciones en el margen de intereses y en el valor patrimonial de una entidad. Este impacto potencial se recoge en el riesgo de interés estructural, cuya principal fuente de riesgo surge por el diferente plazo de vencimiento o reprecación de los activos y pasivos del *banking book* y de las posiciones fuera de balance. En el gráfico adjunto se muestran los *gaps* del balance estructural en euros de BBVA.

### Gaps de vencimientos y reprecaciones del balance estructural en euros de BBVA

(Millones de euros)



La exposición de una entidad financiera a movimientos adversos en las tasas de mercado constituye un riesgo inherente al desarrollo de su actividad, al tiempo que supone una oportunidad para la generación de valor. Por ello, el riesgo de interés estructural debe ser gestionado eficazmente y guardar una relación razonable tanto con los recursos propios de la entidad como con el resultado económico esperado.

La gestión de los riesgos estructurales del Grupo BBVA recae en la unidad de **Gestión de Balance**, situada dentro del Área Financiera del Banco quien, a través del COAP, se encarga de maximizar el valor económico de la Entidad y de preservar el margen de intereses, garantizando con ello la generación recurrente de resultados. Con este objetivo, el Área Financiera evalúa las posibles alternativas proponiendo las acciones más adecuadas según sus expectativas, en función del resultado económico esperado y del impacto en el nivel de riesgos. Todo ello adecuándose siempre al perfil de riesgos

establecido, así como a la estrategia y políticas de gestión definidas por los órganos de dirección del Grupo. Para facilitar el desempeño de esta labor, BBVA cuenta con un sistema de tasas de transferencia que centraliza el riesgo de interés de la Entidad en los libros del COAP.

Dentro del área corporativa de GRM, la unidad de **Gestión Corporativa de Riesgos** (GCR) es la encargada de realizar el control y seguimiento del riesgo de interés estructural con la finalidad de preservar la solvencia del Grupo, apoyar su estrategia y asegurar el desarrollo del negocio. Para ello actúa como una unidad independiente, lo que garantiza la adecuada separación entre las funciones de gestión y de control del riesgo, tal y como recomienda el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. GCR se ocupa del diseño de los modelos y de los sistemas de medición, del desarrollo de las políticas de seguimiento, información y control, así como de la elaboración de las mediciones de riesgo de interés estructural en las que se apoya la gestión del Grupo. Asimismo, a través del Risk Management Committee (RMC), desempeña una función de control y análisis del riesgo que traslada posteriormente a los principales órganos de administración, como son la CDP y la CR.

El procedimiento de gestión del riesgo de interés estructural de BBVA incorpora un avanzado conjunto de **métricas y herramientas** que le permiten monitorizar de forma precisa su perfil de riesgo. Este modelo se apoya en un estudiado grupo de hipótesis que tiene como objeto caracterizar el comportamiento del balance con la mayor exactitud. La medición del riesgo de interés incorpora métricas probabilísticas, además de cálculos de sensibilidad ante un movimiento paralelo de +/-100 puntos básicos en las curvas de mercado. Así se miden regularmente el margen en riesgo (MeR) y el capital económico del Banco (CER), definidos como las máximas desviaciones desfavorables en el margen de intereses y en el valor económico, respectivamente, para un nivel de confianza y un horizonte temporal determinados. Para obtener dichas desviaciones se aplica un método de simulación de curvas de tipos que contempla otras fuentes de riesgo adicionales a los movimientos direccionales, como son los cambios en la pendiente y en la curvatura. También se considera la diversificación entre divisas y unidades de negocio. El modelo se somete periódicamente a una validación interna, la cual incluye pruebas de *backtesting*.

En el gráfico adjunto se muestra el perfil de sensibilidades de las principales entidades del Grupo BBVA.

### Grupo BBVA. Perfil de riesgo de interés estructural



SMF: Sensibilidad del margen de intereses (en porcentaje) de la franquicia ante +100 puntos básicos.  
SVE: Sensibilidad del valor económico (en porcentaje) de la franquicia ante +100 puntos básicos.  
Tamaño: Core capital de cada franquicia.

La CDP determina el apetito al riesgo de cada entidad a través de la **estructura de límites**, acotando los impactos máximos negativos, tanto en margen como en valor, en cada una de ellas. Durante 2013, la exposición se ha mantenido en niveles acordes con el perfil de riesgo objetivo del Grupo gracias a una gestión activa del balance.

Las mediciones de riesgo de interés se complementan con el análisis de escenarios específicos y previsionales de BBVA Research y pruebas de *stress testing*, en las que se evalúan casos extremos ante una eventual ruptura de los niveles de tipos y de las correlaciones y volatilidades históricas.

## Riesgo de cambio estructural

El riesgo de cambio estructural se origina, fundamentalmente, por la exposición a variaciones en los tipos de cambio con origen en las sociedades extranjeras del Grupo BBVA y en los fondos de dotación de las sucursales en el exterior financiados en una divisa distinta a la de la inversión.

La **gestión** del riesgo de cambio estructural en BBVA se orienta a minimizar los potenciales impactos negativos derivados de las fluctuaciones de los tipos de cambio en los ratios de solvencia y en la contribución a resultados de las inversiones internacionales que mantiene el Grupo con carácter permanente.

El área corporativa de **GRM** actúa como unidad independiente encargada del seguimiento y análisis de los riesgos, impulsando la integración en la gestión de las métricas de riesgos y proporcionando herramientas que permitan anticipar potenciales desviaciones sobre los objetivos fijados. Adicionalmente, monitoriza el grado de cumplimiento de los límites de riesgos establecidos, reportando de forma periódica al RMC, a la CR y a la CDP, en especial en caso de desviación o tensionamiento en los niveles de riesgo asumidos.

La unidad de **Gestión de Balance**, a través del COAP, diseña y ejecuta las estrategias de cobertura con los objetivos prioritarios de minimizar los potenciales impactos negativos en los ratios de capital por fluctuaciones de los tipos de cambio y de garantizar el contravalor en euros de los resultados en divisa que aportan las diferentes filiales, modulando las operaciones según las expectativas de mercado y el coste de las coberturas. Para llevar a cabo esta labor, asegurando que el perfil de riesgos del Grupo se adecúa en todo momento al marco definido por la estructura de límites autorizada por la CDP, Gestión de Balance se apoya en las métricas de riesgos, obtenidas según el modelo corporativo diseñado por el área de GRM.

El **modelo corporativo de medición** se basa en la simulación de escenarios de tipos de cambio a partir de su evolución histórica, lo que permite cuantificar las variaciones de valor que se pueden producir con un nivel de confianza dado y en un horizonte temporal predeterminado. Además, se evalúan los impactos en tres ejes de gestión: en el ratio de capital, en el patrimonio y en la cuenta de resultados del Grupo. En el cálculo de las estimaciones de riesgos se tienen en cuenta las medidas de mitigación de riesgos destinadas a reducir la exposición de riesgo de tipo de cambio. También es considerada la diversificación resultante de las inversiones en diferentes áreas geográficas. Finalmente, las mediciones de riesgo se complementan con análisis de escenarios, *stress* y *backtesting*, que permiten obtener una visión más completa de la exposición del Grupo.

Además del **seguimiento** en términos de exposición y sensibilidad ante las distintas divisas, el control y la gestión del riesgo se basan en métricas probabilísticas que estiman impactos máximos para distintos niveles de confianza en cada uno de los ejes, sobre los que se fijan límites y alertas, según los niveles de tolerancia establecidos por el Grupo. El control del riesgo de cambio estructural se completa con el análisis de las contribuciones marginales al riesgo por divisa, los efectos de la diversificación, la eficacia de las coberturas y el análisis de diferentes escenarios. Lo anterior permite obtener una visión completa de la exposición del Grupo a este riesgo.

En **2013**, en un entorno caracterizado por la incertidumbre y volatilidad en los mercados de divisas, el nivel de mitigación de riesgos del valor en libros de las participaciones del Grupo BBVA en divisa se ha mantenido en promedio en el 39%. La cobertura de la exposición estimada de los resultados de 2013 en divisa se ha situado en el 43%. Por su parte, la sensibilidad promedio de la exposición patrimonial ante una depreciación del 1% en los tipos de cambio frente al euro de las principales monedas a las que BBVA está expuesto asciende a 200 millones de euros; de los que un 34% correspondería al peso mexicano, un 26% a las divisas de América del Sur, un 23% a las monedas asiáticas y a la lira turca y un 15% al dólar americano.

## Riesgo de liquidez y financiación

La **gestión** del riesgo de liquidez y financiación tiene como objetivo, en el corto plazo, evitar que una entidad tenga dificultades para atender a sus compromisos de pago en el tiempo y forma previstos o que, para atenderlos, tenga que recurrir a la obtención de fondos en condiciones gravosas o que

deteriore la imagen o reputación de la entidad. En el medio plazo persigue velar por la idoneidad de la estructura financiera de la sociedad y su evolución, en el marco de la situación económica, de los mercados y de los cambios regulatorios. En BBVA, la gestión de la financiación estructural y de la liquidez a corto está descentralizada para evitar eventuales contagios por crisis que afecten sólo a una o a varias geografías. El Grupo continúa reforzando su estrategia de medio plazo en materia de liquidez, que se fundamenta en los siguientes principios:

- Gestión descentralizada.
- Independencia de las filiales.
- Combinación de autofinanciación de la actividad inversora por las áreas de negocio con políticas de emisiones selectivas que aseguren una financiación diversificada. Todo ello para preservar la solvencia, la sostenibilidad del crecimiento y la recurrencia de resultados.

El Área Financiera, a través de **Gestión de Balance**, realiza la gestión de la liquidez y la financiación en el Grupo BBVA, acorde con las políticas y límites fijados por la CDP y a propuesta del área corporativa de **GRM** quien, de modo independiente, realiza su medición y control en cada entidad, según el esquema corporativo, que incorpora de manera periódica análisis de estrés y establece planes de contingencia. Gestión de Balance planifica y ejecuta la financiación del *gap* estructural de largo plazo de cada balance, apoyándose en las métricas de riesgos internas acorde al modelo corporativo, y propone al COAP las actuaciones a adoptar en esta materia. Una vez acordadas las propuestas por el COAP, la unidad de Gestión de Balance garantiza la coordinación y homogeneidad de los procesos en todas las geografías. De los resultados de estrés llevados a cabo periódicamente por GRM se desprende que BBVA mantiene un colchón de activos líquidos suficiente como para hacer frente a las salidas de liquidez estimadas en un escenario resultante de la combinación de una crisis sistémica y una crisis interna sobrevenida, con sensible disminución del *rating* de la Entidad de hasta tres *notches*.

Durante el ejercicio **2013**, uno de los aspectos más significativos ha sido una gradual mejora en la estabilidad de los mercados de financiación mayorista en Europa como consecuencia de la evolución positiva que han experimentado las primas de riesgo soberanas en un entorno de mejora de las expectativas de crecimiento de la Eurozona y de elevada liquidez. En este contexto, BBVA ha logrado reforzar la posición de liquidez y mejorar su estructura de financiación sobre la base del crecimiento de su autofinanciación procedente de los recursos estables de clientes.

Con relación al nuevo **marco regulatorio**, el Grupo BBVA continúa desarrollando un plan ordenado de adaptación a los ratios regulatorios de manera que permita, con suficiente antelación, adoptar las mejores prácticas y los criterios más eficientes y rigurosos en su implementación. A este respecto, en enero de 2013 se han actualizado y flexibilizado algunos aspectos del documento, publicado por el Comité de Supervisión Bancaria en diciembre de 2010, relacionados con el "Liquidity Coverage Ratio" (LCR). Entre ellos, que el ratio se incorporará como requisito regulatorio el 1 de enero de 2015, asociado a una exigencia de cumplimiento del 60%, y que deberá alcanzar el 100% en enero de 2019. Adicionalmente, el Comité de Supervisión Bancaria ha iniciado de nuevo la revisión del denominado "Net Stable Funding Ratio" (NSFR), que persigue incrementar el peso de la financiación a medio y largo plazo en los balances bancarios, y que estará en proceso de revisión hasta mediados del año 2016 para convertirse en requisito regulatorio a partir del 1 de enero de 2018.

## Riesgo de renta variable estructural

La **exposición** al riesgo estructural de renta variable se deriva, fundamentalmente, de las participaciones de BBVA en empresas industriales y financieras con horizontes de inversión a medio y largo plazo. En ellas se incluyen las participaciones que consolidan en el Grupo, aunque las variaciones de valor no tengan, en este último caso, un efecto patrimonial inmediato. Esta exposición se reduce a través de las posiciones netas cortas mantenidas en instrumentos derivados sobre los mismos subyacentes con objeto de limitar la sensibilidad de la cartera ante potenciales disminuciones de precios.

El área corporativa de **GRM** actúa como unidad independiente encargada del seguimiento y análisis de los riesgos, impulsa la integración en la gestión de las métricas de riesgos y proporciona herramientas que permitan anticipar potenciales desviaciones sobre los objetivos fijados. Adicionalmente, monitoriza

el grado de cumplimiento de los límites fijados y autorizados por la CDP, según el apetito al riesgo, para reportar periódicamente sobre su evolución al RMC, a la CR y a la CDP, sobre todo en caso de niveles de riesgo asumidos que sean significativos, acorde a la política corporativa vigente.

Los mecanismos de **control** y limitación de riesgos se centran en los ejes de exposición, resultado y capital económico. Las métricas del riesgo de renta variable estructural diseñadas por GRM, acorde al modelo corporativo, contribuyen al seguimiento efectivo del riesgo mediante la estimación de la sensibilidad y del capital necesario para cubrir las posibles pérdidas inesperadas. Dichas pérdidas pueden generarse por variaciones de valor de las compañías que integran la cartera de inversión del Grupo, con un nivel de confianza que corresponde al *rating* objetivo de la Entidad, teniendo en cuenta la liquidez de las posiciones y el comportamiento estadístico de los activos a considerar. Para profundizar en el análisis del perfil de riesgos, periódicamente se llevan a cabo pruebas de tensión y análisis de sensibilidad ante distintos escenarios simulados, tomando como base tanto situaciones de crisis pasadas como las previsiones realizadas por BBVA Research. Además, con periodicidad mensual, se realizan contrastes de *backtesting* del modelo de medición de riesgos utilizado.

La sensibilidad agregada del patrimonio neto consolidado del Grupo BBVA ante un descenso del 1% en el precio de las acciones ascendía, a 31 de diciembre de **2013**, a 31 millones de euros y la sensibilidad del beneficio antes de impuestos se ha estimado en 1 millón de euros. En estas cifras se ha considerado la exposición en acciones valoradas a precio de mercado o, en su defecto, a valor razonable (excepto las posiciones en las carteras de las unidades de Tesorería) y las posiciones netas en opciones sobre los mismos subyacentes en términos de delta equivalente.

# Riesgo en unidades de mercados

2013 se ha caracterizado por un mejor comportamiento de los mercados financieros que en el ejercicio precedente gracias a la reducción de las primas de riesgo soberanas, sobre todo, en los países europeos. No obstante, la volatilidad se ha mantenido elevada, principalmente en la primera parte del año, con retrocesos en las bolsas española y europeas, aunque con un mejor comportamiento en la segunda parte del año. En este contexto, la función de control de los riesgos en actividades de mercados presenta una especial relevancia.

La actividad desarrollada en cada una de las salas de tesorería del Grupo es controlada y monitorizada desde la unidad de riesgos en términos de cómo impactaría una posible evolución negativa de las condiciones de los mercados, tanto bajo circunstancias ordinarias como en situaciones de tensión de los factores de riesgo.

## Riesgo de mercado en actividades de mercados

El modelo de medición básico del riesgo de mercado sigue siendo 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 de *trading* como resultado de las variaciones de los precios de los mercados de renta variable, tipos de interés, tipos de cambio y *commodities*. Adicionalmente, y para determinadas posiciones, es necesario considerar también otros riesgos, como el de *spread* de crédito, el de base, el de volatilidad o el riesgo de correlación. Para realizar la estimación de VaR se utiliza un período histórico de dos años de observación de los factores de riesgo.

Banco de España ha autorizado la utilización del **modelo interno** para el cálculo de recursos propios por las posiciones de riesgo de la cartera de negociación de BBVA, S.A. y de BBVA Bancomer que, conjuntamente, contribuyen en torno a un 80-90% del riesgo de mercado de la cartera de negociación del Grupo. Asimismo, y siguiendo las directrices establecidas por las autoridades españolas y europeas, BBVA incorpora métricas adicionales con el fin de satisfacer los requerimientos regulatorios de Banco de España. Las nuevas medidas de riesgo de mercado para la cartera de negociación incluyen el cálculo del VaR estresado (que cuantifica el nivel de riesgo en situaciones históricas o de mercado extremas), la cuantificación de los riesgos de impago y de bajada de calificación crediticia de las posiciones de bonos y derivados de crédito de la cartera, las cargas de titulaciones y cartera de correlación, estos dos últimos estimados por modelo estándar.

El modelo vigente de **límites de riesgo** de mercado consiste en un esquema de límites de VaR, capital económico y sublímites de VaR, así como de *stop loss* para cada una de las unidades de negocio del Grupo. Los límites globales son aprobados anualmente por la CDP, a propuesta de la unidad de riesgos de mercados, previa presentación al GRMC y la CR. Esta estructura de límites es desarrollada atendiendo a la identificación de riesgos específicos, por tipología, actividades y mesas. Asimismo, la unidad de riesgos de mercado preserva la coherencia entre límites. El esquema de control definido se complementa con límites a las pérdidas y con un sistema de señales de alerta para anticipar situaciones no deseadas en términos de riesgo y/o resultado.

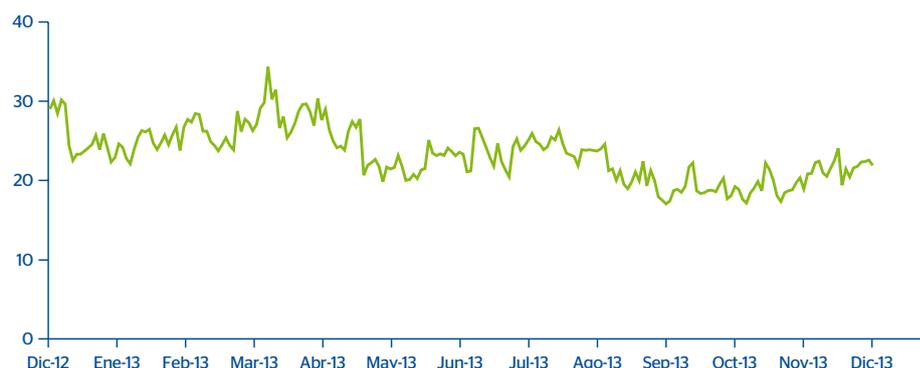
Periódicamente se realizan **pruebas de validez** de los modelos de medición de riesgos utilizados por el Grupo, que estiman la pérdida máxima que se podría haber producido en las posiciones consideradas con un nivel de probabilidad determinado (*backtesting*), así como mediciones de impacto de movimientos extremos de mercado en las posiciones de riesgo mantenidas (*stress testing*). Como medida de control adicional se realizan pruebas de *backtesting* a nivel de mesas de contratación con el objetivo de hacer un seguimiento más específico de la validez de los modelos de medición.

# El riesgo de mercado en 2013

El riesgo de mercado del Grupo continúa en niveles bajos si se compara con las magnitudes de riesgos gestionadas por BBVA, especialmente las de riesgo de crédito. Ello es consecuencia de la naturaleza del negocio y de la política del Grupo, con apenas posiciones propias. Durante el año **2013**, el riesgo de mercado de la cartera de negociación del Grupo BBVA ha aumentado ligeramente respecto al ejercicio anterior, situándose, en términos de capital económico promedio, en 233 millones de euros.

## Evolución del riesgo de mercado en 2013

(VaR, en millones de euros)



El principal factor de riesgo en el Grupo continúa siendo el ligado a los tipos de interés, con un peso del 55% del total, según datos de cierre de 2013 (esta cifra incorpora el riesgo de *spread*). Por su parte, el riesgo de volatilidad y correlación representa un 27%, el cambiario un 10% y el de renta variable un 8%.

## Grupo BBVA. Riesgo de mercado por factores de riesgo en 2013

(Millones de euros)

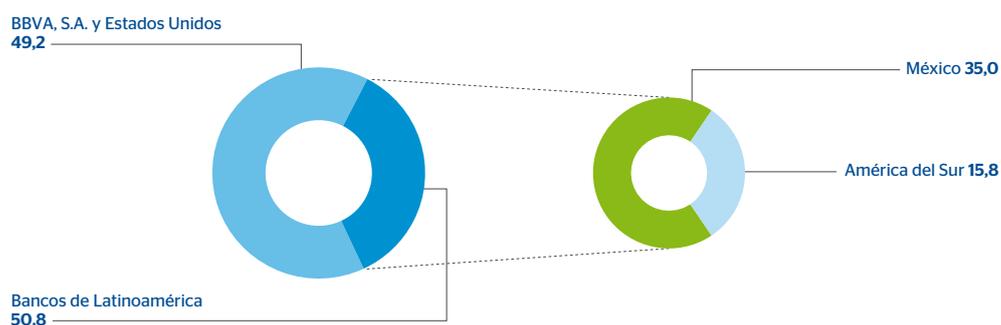
VaR por factores de riesgo	Riesgo de interés y <i>spread</i> de crédito	Riesgo de cambio	Riesgo de renta variable	Riesgo vega/correlación	Efecto diversificación <sup>(1)</sup>	Total
VaR medio del período						23
VaR máximo del período	39	4	2	13	(24)	34
VaR mínimo del período	19	3	2	11	(18)	17
<b>VaR al final del período</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>(18)</b>	<b>22</b>

(1) El efecto diversificación es la diferencia entre la suma de los factores de riesgos medidos individualmente y la cifra de VaR total que recoge la correlación implícita existente entre todas las variables y escenarios usados en la medición.

Por **áreas geográficas**, en promedio anual, el 49,2% del riesgo de mercado corresponde a la tesorería de Global Markets en Europa y Global Markets de Estados Unidos y el 50,8% a los bancos latinoamericanos del Grupo, del cual un 35,0% se concentra en la unidad de Global Markets de México.

## Grupo BBVA. Riesgo de mercado por áreas geográficas

(Media 2013. Porcentaje)



## Validación del modelo

El modelo interno de riesgo de mercado es validado periódicamente a través de la realización de pruebas de **backtesting**, tanto en BBVA, S.A. como en BBVA Bancomer. El objetivo de estas pruebas es comprobar la calidad y precisión del modelo interno que el Grupo BBVA utiliza para estimar la pérdida máxima diaria de una cartera, para un 99% de confianza y un horizonte temporal de 250 días, mediante la comparación de los resultados del Grupo y las medidas de riesgo generadas por el modelo. Dichas pruebas han constatado que el modelo interno de riesgo de mercado de BBVA, S.A. y de BBVA Bancomer es adecuado y preciso.

Durante **2013** se han efectuado dos tipos de *backtesting*:

- *Backtesting* "Hipotético": el VaR diario se compara con los resultados obtenidos sin tener en cuenta los resultados intradía ni los cambios en las posiciones de la cartera. De este modo se valida la idoneidad de la métrica de riesgo de mercado para la posición a fin de día.
- *Backtesting* "Real": el VaR diario se compara con los resultados totales, incluyendo la operativa intradía, pero descontando las posibles franquicias o comisiones generadas. Este tipo de *backtesting* incorpora el riesgo intradía en las carteras.

Además, cada uno de estos dos tipos de *backtesting* se ha realizado a nivel de factor de riesgo o tipo de negocio, pudiendo así profundizar más en la comparativa entre los resultados obtenidos y las medidas de riesgos.

## Análisis de *stress test*

En las carteras de *trading* del Grupo BBVA se realizan diferentes ejercicios de *stress test*. Por un lado se emplean escenarios históricos, tanto globales como locales, que replican el comportamiento de algún evento extremo pasado, como pudo ser la quiebra de Lehman Brothers o la crisis del tequilazo. Estos ejercicios de estrés se complementan con simulaciones en las que lo que se busca es generar escenarios que impactan significativamente en las diferentes carteras, pero sin anclarse en ningún escenario histórico concreto. Por último, para determinadas carteras o posiciones también se elaboran ejercicios de *stress test* fijos que afectan de manera significativa a las variables de mercado que intervienen en esas posiciones.

## Escenarios históricos

El escenario de estrés histórico de referencia en el Grupo BBVA es el de Lehman Brothers, cuya quiebra en septiembre de 2008 derivó en un impacto significativo en el comportamiento de los mercados financieros a nivel global. Los **efectos** más relevantes de este escenario histórico son los siguientes:

- *Shock* de crédito, reflejado principalmente en el aumento de los *spreads* de crédito y en los *downgrades* de calificaciones crediticias.
- Aumento en la volatilidad de gran parte de los mercados financieros, dando lugar a elevadas variaciones en los precios de los diferentes activos (divisas, *equity* y deuda).
- *Shock* de liquidez en los sistemas financieros, cuyo reflejo ha sido un significativo movimiento de las curvas interbancarias, especialmente en los tramos más cortos de las del euro y el dólar.

## Escenarios simulados

A diferencia de los escenarios históricos, que son fijos y que, por tanto, no se adaptan a la composición de los riesgos de la cartera en cada momento, el escenario utilizado para realizar los ejercicios de estrés económico se sustenta en la metodología de *resampling*. Esta metodología se basa en la utilización de escenarios dinámicos que se recalculan periódicamente en función de cuáles son los principales riesgos mantenidos en las carteras de *trading*. Sobre una ventana de datos lo suficientemente amplia como para recoger diferentes períodos de estrés (se toman datos desde el 1-1-2008 hasta hoy), se realiza un ejercicio de simulación mediante el remuestreo de las observaciones históricas, generando una distribución de pérdidas y ganancias que permita analizar eventos más extremos de los ocurridos en la ventana histórica seleccionada. La ventaja de esta metodología es que el período de estrés no está preestablecido, sino que es función de la cartera mantenida en cada momento, y que al hacer un elevado número de simulaciones (10.000 simulaciones) permite realizar análisis de *expected shortfall* con mayor riqueza de información que la disponible en los escenarios incluidos en el cálculo de VaR.

Las principales **características** de esta metodología son las siguientes:

- Las simulaciones generadas respetan la estructura de correlación de los datos.
- Flexibilidad en la inclusión de nuevos factores de riesgo.
- Permite introducir mucha variabilidad en las simulaciones (deseable para considerar eventos extremos).

## Riesgo de crédito en actividades de mercados

La estimación del riesgo de crédito en instrumentos financieros OTC (Over The Counter) se realiza a través de **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 ante fluctuaciones de las variables de mercado.

El modelo combina los factores de riesgo de crédito para producir distribuciones de pérdidas crediticias futuras, permitiendo captar el efecto cartera; esto es, diversificación por plazo (la exposición derivada de las distintas operaciones presenta máximos potenciales en diferentes momentos del tiempo) y correlación (la relación entre las exposiciones, factores de riesgo, etc., son normalmente diferentes de uno). Asimismo, también considera el uso de técnicas de mitigación del riesgo de crédito, como son la existencia de acuerdos legales de compensación (*netting*) y colateral.

La cifra de **exposición máxima** en riesgo de crédito en derivados con contrapartidas en el Grupo se sitúa, a 31-12-2013, en 42.318 millones de euros. Excluyendo las contrapartidas intragrupo, el riesgo máximo en derivados es de 41.294 millones.

Por su parte, la exposición máxima al riesgo de crédito en derivados en BBVA, S.A. se estima en 37.720 millones de euros (37.113 millones si no se consideran contrapartidas intragrupo). La reducción global en BBVA, S.A. en términos de exposición debida a los acuerdos contractuales de *netting* y colateral es de 24.522 millones (sin tener en cuenta las contrapartidas intragrupo).

De este modo, el riesgo neto en derivados de BBVA, S.A. a 31 de diciembre de 2013 es de 13.198 millones de euros. Si se excluye la exposición con contrapartidas intragrupo, el riesgo neto en derivados de BBVA, S.A. a finales de 2013 es de 12.591 millones.

En el cuadro adjunto se puede apreciar la **distribución por sectores y por producto** de los importes de la exposición máxima en riesgo de crédito con instrumentos financieros en BBVA, S.A. La exposición se concentra fundamentalmente en entidades financieras (43,5%).

### Riesgo neto de contrapartida por tipo de producto y por sector. Exposición máxima en BBVA, S.A. sin contrapartidas intragrupo (Millones de euros)

	Derivados	Depos	Repos	Resto	Total
Sector financiero	5.304	69	365	(88)	5.650
Corporativa	4.528	-	-	6	4.534
Redes	2.166	-	-	-	2.166
Soberanos	593	39	8	(3)	638
<b>Total</b>	<b>12.591</b>	<b>109</b>	<b>373</b>	<b>(85)</b>	<b>12.988</b>

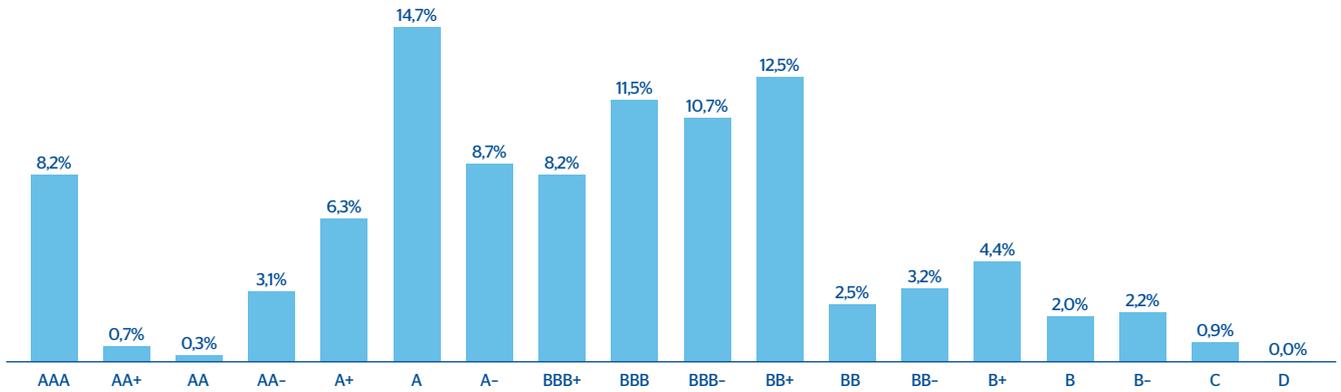
En el cuadro siguiente se puede apreciar la **distribución por plazos** de los importes de exposición máxima con instrumentos financieros. El índice de maduración se sitúa en 3,5 años.

### Vector de maduración por *rating* y tramos en BBVA, S.A. (excluidas contrapartidas intragrupo. Datos a diciembre de 2013) (Millones de euros)

	Hasta 3 meses	Hasta 12 meses	Hasta 3 años	Hasta 5 años	Hasta 10 años	Mayor a 10 años
AAA	-	63	222	65	180	456
AA	187	100	66	81	65	10
A	305	860	820	439	626	391
BBB	69	705	386	354	953	545
<i>Non-investment grade</i>	-	1.321	593	306	371	241
NR	21	69	9	8	9	15
D	-	134	19	22	106	109

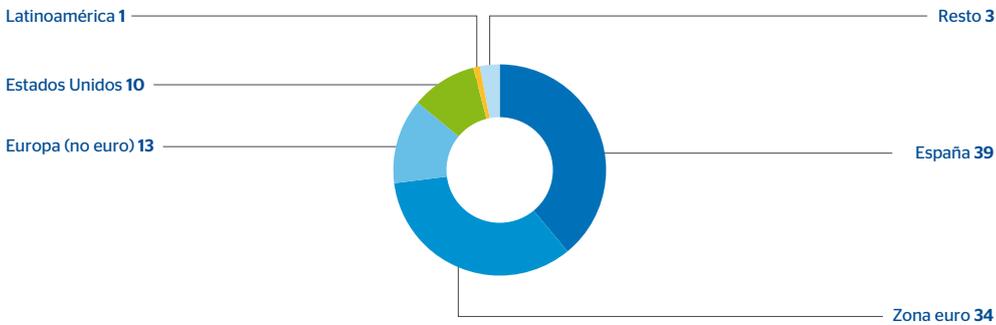
El **riesgo de contrapartida** asumido en esta actividad se realiza con entidades con una alta calidad crediticia (igual o superior a A- en el 42% de los casos).

### Distribución por *ratings* de la exposición máxima en BBVA, S.A. (sin contrapartidas intragrupo)



Por **zonas geográficas**, la exposición máxima de BBVA, S.A. se concentra en contrapartidas en Europa (86%) y en Estados Unidos (10%), que suponen el 96% del total.

### Distribución por zonas geográficas de la exposición máxima en BBVA, S.A. (sin contrapartidas intra-grupo) (Porcentaje)



# Riesgo operacional

Riesgo operacional es aquel que puede provocar pérdidas debido a errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas y como consecuencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y excluye el riesgo estratégico y/o de negocio y el riesgo reputacional.

El riesgo operacional es inherente a todas las actividades, productos, sistemas y procesos, y sus orígenes son muy variados (procesos, fraudes internos y externos, tecnológicos, recursos humanos, prácticas comerciales, desastres, proveedores). La **gestión** del riesgo operacional está integrada en la estructura de gestión global de riesgos del Grupo BBVA.

## Características del modelo de gestión del riesgo operacional en BBVA

Solidez	Consejo - Holding - País - Unidad
Profundidad	Modelo iniciado en 1999 con base de datos desde 2002
Integrado en la gestión	Capital, presupuestos, incentivación, <i>benchmark</i> interno, cultura
<i>Forward looking</i>	Utiliza variables futuras para análisis, cálculos y mitigaciones
Foco en anticipar lo relevante	Identifica y prioriza los riesgos relevantes y promueve su mitigación
Mejora continua	Función de mejores prácticas y actualización permanente

En el Grupo existe una **metodología** integrada de control interno y riesgo operacional. Esta metodología permite identificar los riesgos en las áreas organizativas, generar análisis en los que se priorizan los riesgos de acuerdo con su riesgo residual estimado (después de incorporar el efecto de los controles), vincular los riesgos a los procesos y establecer para cada riesgo un nivel objetivo que, por comparación con el riesgo residual, identifica *gaps* para su gestión. Para dar el soporte necesario a esta metodología, el Grupo dispone de una aplicación corporativa, STORM (Support Tool for Operational Risk Management), que incluye módulos de indicadores y escenarios.

## Marco de gestión del riesgo operacional

El marco de gestión del riesgo operacional definido para el Grupo BBVA incluye una estructura de *governance* basada en tres líneas de defensa, con delimitación clara de las responsabilidades; en unas políticas y procedimientos comunes a todo el Grupo; en unos sistemas para identificar, medir, monitorear, controlar y mitigar los riesgos y pérdidas operacionales; y en unas herramientas y metodologías para la cuantificación del riesgo operacional en términos de capital.

## Marco de gestión del riesgo operacional: Tres línea de defensa



La gestión del riesgo operacional en BBVA se diseña y coordina desde la unidad de **Gestión Corporativa de Riesgo Operacional** (GCRO), perteneciente a GRM, y desde las unidades de **Gestión de Riesgo Operacional** que se ubican en los departamentos de riesgos de los diferentes países y áreas de negocio (GRO País). Las áreas de soporte tienen, a su vez, gestores de riesgo operacional (GRO Negocio), que dependen funcionalmente de las unidades de GRO País y que son los encargados de implantar el modelo en el día a día de las áreas. De esta forma, el Grupo dispone de una visión a pie de proceso, que es donde se identifican y priorizan los riesgos y toman las decisiones de mitigación, y que por agregación permite tener una visión macro a diferentes niveles.

## Marco de gestión del riesgo operacional: Estructura organizativa



Cada área de negocio o de soporte dispone de uno o más **comités** GRO que se reúnen trimestralmente. En dichos comités se analizan los riesgos operacionales y se toman las decisiones de mitigación oportunas. Por encima de los comités GRO se encuentra el Comité Operativo de Corporate Assurance (COCA), y a nivel del *holding* se sitúa el Comité Global de Corporate Assurance (CGCA) en el que se efectúa un seguimiento general de los principales riesgos operacionales del Grupo. Adicionalmente, está el Consejo de Administración, que en el ejercicio de sus competencias establece la política de control y gestión de riesgos y realiza el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.

BBVA ha trabajado en 2013 en la mejora del **modelo de gestión** del riesgo operacional en dos líneas:

- Incorporación de las unidades especialistas de control para obtener una visión más independiente y experta y para unificar el *governance* de las funciones de control del Grupo.
- Refuerzo de los escenarios de riesgo operacional, con una base de escenarios actualizable cada año para los que se construyen *dossiers* exhaustivos de cuantificación bajo entornos diferentes, con la colaboración de expertos independientes y especialistas.

La gestión del riesgo operacional en el Grupo se construye a partir de las palancas de valor que genera el **modelo avanzado** o AMA (*advanced measurement approach*), y que son las siguientes:

1. La gestión activa del riesgo operacional y su integración en la toma de decisiones del día a día supone:
  - El conocimiento de las pérdidas reales asociadas a este riesgo (base de datos SIRO o Sistema Integrado de Riesgo Operacional).
  - La identificación, priorización y gestión de riesgos potenciales y reales.
  - La existencia de indicadores que permiten analizar la evolución del riesgo operacional en el tiempo, definir señales de alerta y verificar la efectividad de los controles asociados a los riesgos.

Todo lo anterior contribuye a un modelo anticipatorio que permite la toma de decisiones de control y de negocio, así como priorizar los esfuerzos de mitigación en los riesgos relevantes para reducir la exposición del Grupo a eventos extremos.

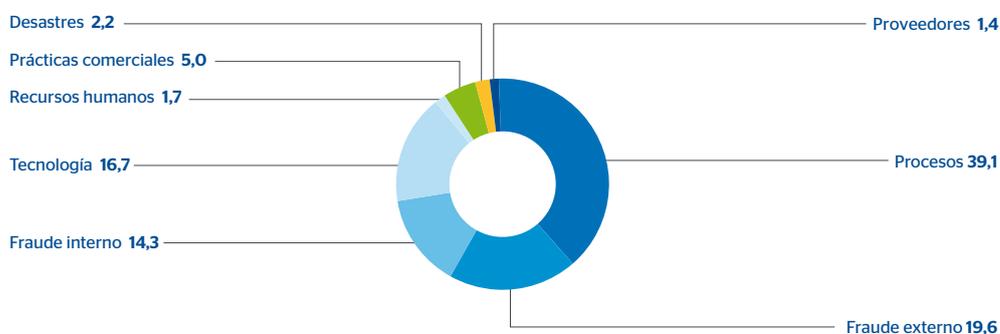
2. Mejora del entorno de control y refuerzo de la cultura corporativa.

3. Generación de un impacto reputacional positivo.

## Perfil de riesgo operacional del Grupo

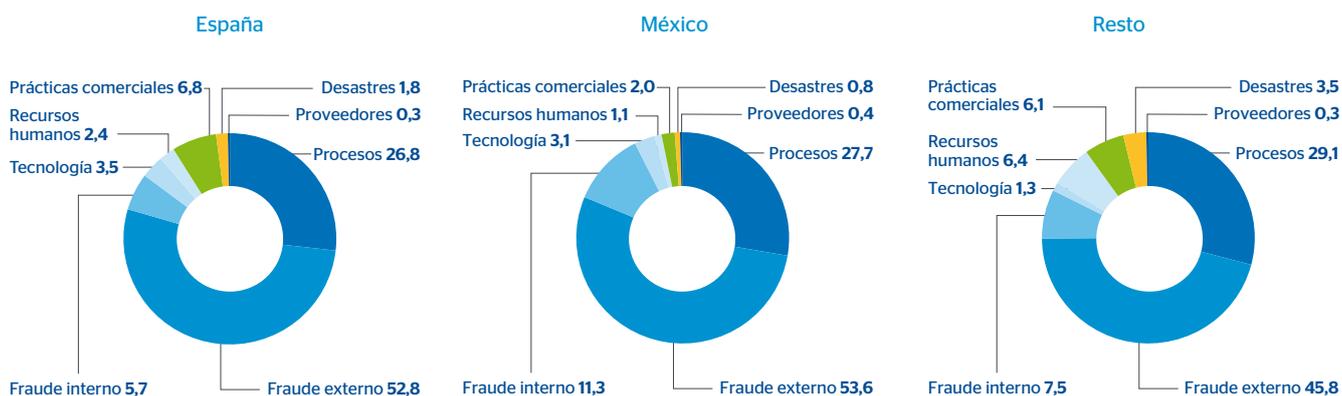
En los gráficos siguientes se proporciona una **distribución** histórica de pérdidas en distintas geografías donde BBVA opera, clasificadas por tipo de riesgo.

### Grupo BBVA. Riesgo evaluado a través de la herramienta STORM Distribución por clases de riesgo (Porcentaje)



### Distribución histórica de pérdidas por clases de riesgo

(Porcentaje)



## Capital por riesgo operacional

La **metodología** utilizada por BBVA para el cálculo del capital por modelos internos avanzados (AMA) es la denominada LDA (*loss distribution approach*), considerada la más robusta permitida por Basilea desde un punto de vista estadístico. Esta metodología se alimenta de tres fuentes de datos: la base de datos interna de pérdidas operacionales del Grupo (SIRO), eventos producidos en el sector financiero nacional e internacional (base de datos externa) y eventos simulados (también llamados escenarios). BBVA tiene aprobada la aplicación de los modelos AMA para España y México.

El **capital** resultante de la aplicación de los modelos avanzados es corregido tanto por factores del entorno del país como por factores de control interno que están en función del grado de mitigación de las debilidades identificadas en los controles.

### Capital económico por riesgo operacional

(Millones de euros)

Clase de riesgo	Capital	Método
España	694	AMA
México	432	AMA
Otros	975	Estándar
<b>Total</b>	<b>2.101</b>	

## Aprobación de nuevos negocios, productos y servicios

La función de GCRO ha implantado, como parte de su labor enmarcada dentro de la mejora continua de la fase de admisión de riesgo operacional, un nuevo **procedimiento** para la aprobación de nuevos negocios, productos y servicios. Está prevista su implantación total en el Grupo a lo largo de 2014. Con este procedimiento, BBVA profundiza en la integración de la gestión del riesgo operacional en el día a día del Grupo, adoptando las mejores prácticas y recomendaciones realizadas recientemente por organismos y reguladores europeos. Las mejoras introducidas en la aprobación de negocios, productos y servicios son:

- Una más clara distinción entre negocio y producto y/o servicio.
- Un *governance* más sencillo, configurado por comités con mayor nivel de representación, que unifica la visión global de los negocios y productos en las áreas de negocio y geografías.
- Una definición de las etapas y tareas que los procesos de aprobación deben superar, así como los responsables de realizarlas.
- Un fortalecimiento del seguimiento de los nuevos negocios y productos con posterioridad a su aprobación.
- Un rol protagonista de la función de riesgo operacional, como coordinador y garante de la aplicación de los criterios y procesos y de la intervención de los diferentes especialistas que toman las decisiones en sus ámbitos de especialidad.

# Gestión del riesgo en actividades no bancarias

## Actividades de seguros y administración de fondos

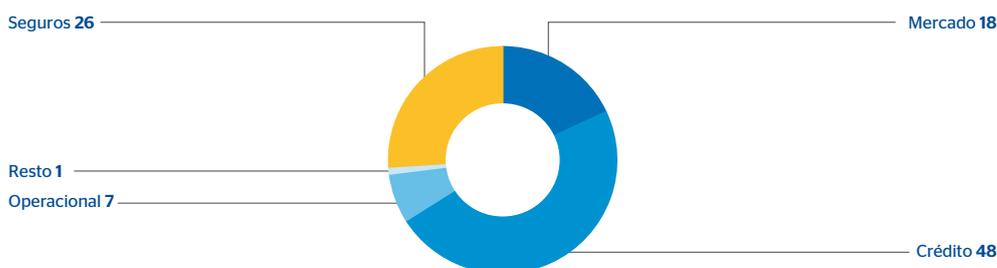
Las **funciones** de riesgo en las actividades de seguros y administración de fondos de inversión están integradas en la unidad de GRM de Banca Minorista con la finalidad de acompañar al negocio en la gestión de sus riesgos, apoyando su estrategia y desarrollo. En este sentido, GRM Banca Minorista centraliza la gestión de estos riesgos a través de las unidades corporativas Insurance & Prevision y Asset Management & Fiduciary Risk, cuya principal labor es establecer la estrategia de riesgos de estas actividades.

La **gestión** de estos riesgos se estructura siguiendo los principios generales de GRM: función global, única e independiente, y sigue el modelo de relación entre el área corporativa y las unidades de riesgo de las áreas de negocio. Bajo este modelo, Insurance & Prevision y Asset Management & Fiduciary Risk se configuran como unidades de riesgo global cuya responsabilidad radica en determinar las políticas, metodologías y herramientas de riesgos. Asimismo, realizan una labor de monitorización de los riesgos, manteniendo un contacto próximo con las unidades de negocio, con las que colabora y coordina actuaciones en materia de riesgos. Por su parte, las unidades de riesgo de las áreas de negocio desarrollan los procedimientos acordes con las políticas corporativas establecidas, adaptándolos a las características locales y a las propias de la actividad. Además, ejecutan los procesos y controles necesarios para verificar su implantación y la efectividad de la mitigación y control de los riesgos.

En el Grupo BBVA, el **capital económico** es la métrica homogénea de estimación del riesgo y la base para efectuar cálculos de beneficio económico atribuido y rentabilidad ajustada al riesgo.

En este sentido, el capital económico de la **actividad de seguros** en el ejercicio 2013 se sitúa en 864 millones de euros. De esta cantidad, el riesgo de crédito representa el 48%. Le sigue en importancia el riesgo de seguros, con un 26%, y el riesgo de mercado, con un 18%.

### Compañías de seguros. Distribución del capital económico por tipo de riesgo (31-12-2013. Porcentaje)

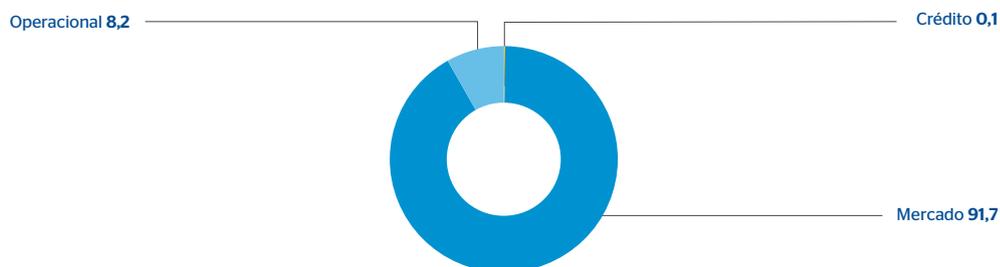


Capital económico total: 864 millones de euros

En el ámbito de la **administración de fondos de inversión y de pensiones**, el capital económico al cierre de 2013 se sitúa en 259 millones de euros, siendo el riesgo más relevante el de mercado y, dentro de éste, el de garantía su principal componente.

---

### Asset Management & Fiduciary Risk. Distribución del capital económico por tipo de riesgo (31-12-2013. Porcentaje)



Capital económico total: 259 millones de euros

---

# Gestión de riesgos “ESG”

Junto con las tradicionales variables financieras, en la gestión del riesgo BBVA toma en consideración los aspectos ambientales, sociales, éticos y de gobierno corporativo (ESG por su acrónimo en inglés). Estos riesgos extrafinancieros pueden afectar al perfil crediticio de los prestatarios o de los proyectos que el Grupo financia y, por tanto, a la calidad del riesgo asumido y, en definitiva, al reembolso de los créditos. Su integración en la gestión del riesgo es coherente con el principio de prudencia que rige la actividad de BBVA.

Estos riesgos se concretan en diferentes líneas de actuación:

- En 2011, BBVA constituyó su Comité SAR, **Comité de Riesgos Sociales, Ambientales y Reputacionales**, que tiene como misión el impulso y seguimiento de acciones que fomenten la integración de los riesgos sociales y ambientales en la actividad del Grupo, así como la gestión de los riesgos reputacionales que son cruciales.
- Los **Principios de Ecuador (PE)**, conjunto de estándares mundiales para determinar, evaluar y gestionar los riesgos ambientales y sociales en la financiación de proyectos de inversión con coste de capital superior a los 10 millones de dólares americanos. Están basados en la Política y Normas de Desempeño sobre Sostenibilidad Social y Ambiental de la Corporación Financiera Internacional (IFC) y las Guías Generales sobre Ambiente, Salud y Seguridad del Banco Mundial. Desde su adhesión a los PE en el año 2004, BBVA los aplica con un alcance mayor que el estándar, ampliándolo a proyectos en fase de operación y a aquellos financiados con otros productos financieros: bonos de proyecto, cesión de derechos de crédito y garantías vinculadas a proyectos. Además, BBVA no aplica el umbral mínimo establecido, de 10 millones de dólares americanos, y revisa bajo los PE todas las operaciones, independientemente de su importe.
- La herramienta **Ecorating**, que permite valorar la cartera de riesgos de empresas desde una perspectiva medioambiental. Se asigna a cada cliente un nivel de riesgo crediticio en función de la combinación de varios factores como su ubicación, emisiones contaminantes, consumo de recursos, potencialidad de afectar a su entorno o legislación aplicable. Con las calificaciones obtenidas se gestionan, con cada cliente, medidas tendentes a mitigar su grado de riesgo ambiental. Durante 2013, BBVA ha analizado con Ecorating el riesgo ambiental de 215.026 clientes en España.
- Norma de actuación en materia de **defensa**, según la cual BBVA no financia, invierte ni presta servicio financiero alguno a compañías relacionadas con la fabricación, desarrollo, mantenimiento o comercio de armas controvertidas. BBVA tampoco participa en operaciones relacionadas con armamento que tengan origen o destino en países con alto riesgo de vulnerar los derechos humanos.

Para más información, consultar la información anual de responsabilidad corporativa, disponible en el siguiente enlace:

<http://bancaparatodos.com/irc/informacion-de-responsabilidad-corporativa-2013/otras-lineas-estrategicas/riesgos-sociales-ambientales-y-reputacionales/>







# Áreas de negocio

- 129** España
- 144** Actividad inmobiliaria en España
- 149** Estados Unidos
- 159** Eurasia
- 171** México
- 184** América del Sur
- 204** Centro Corporativo
- 209** Información adicional: Corporate & Investment Banking
- 227** Información adicional: Retail Banking

# Áreas de negocio

En este capítulo se presentan y analizan los datos más relevantes de las diferentes áreas del Grupo. En concreto, se muestran la cuenta de resultados, el balance, la actividad y los ratios más significativos de cada una de ellas: inversión crediticia rentable, recursos de clientes (dentro y fuera de balance), eficiencia, tasa de mora, tasa de cobertura y prima de riesgo.

En el primer trimestre de 2013 se modificó la **estructura de reporting geográfico** de las áreas de negocio del Grupo BBVA. En este sentido, la actividad bancaria en España incorpora las carteras, financiación y posiciones estructurales del balance euro gestionadas por el COAP, antes incluidas en Actividades Corporativas. Adicionalmente, dada la peculiaridad de su gestión, se presentan de manera separada los activos y resultados relacionados con el negocio inmobiliario español, tanto el crédito a promotores inmobiliarios, anteriormente integrado en España, como los activos inmobiliarios adjudicados, incluidos en Actividades Corporativas en los ejercicios previos a 2013.

En definitiva, la composición de las **áreas de negocio** en 2013 difiere de la presentada en 2012. La misma queda como sigue:

- **Actividad bancaria en España** (en adelante, España), que incluye, al igual que en ejercicios precedentes: Red Minorista, con los segmentos de clientes particulares, de banca privada y de pequeñas empresas y negocios; Banca de Empresas y Corporaciones (BEC), que gestiona los segmentos de empresas, corporaciones e instituciones en el país; Corporate & Investment Banking (CIB), que incluye la actividad realizada con grandes corporaciones y grupos multinacionales y el negocio de tesorería y distribución en el mismo ámbito geográfico; y otras unidades, entre las que destacan BBVA Seguros y Asset Management (con la gestión de fondos de inversión y de pensiones en España). Adicionalmente, a partir de 2013 también incorpora las carteras, financiación y posiciones estructurales de tipo de interés del balance euro.
- **Actividad inmobiliaria en España**. Esta nueva área se ha constituido con el objetivo de gestionar de forma especializada y ordenada los activos del ámbito inmobiliario acumulados por el Grupo como consecuencia de la evolución de la crisis en España. Por tanto, aglutina, fundamentalmente, el crédito a promotores (anteriormente ubicado en España) y los activos inmobiliarios adjudicados (antes situados en Actividades Corporativas).
- **Estados Unidos**, con la actividad que el Grupo realiza en Estados Unidos. La serie histórica de esta área se ha restateado para excluir el negocio en Puerto Rico, vendido en diciembre de 2012, e incorporarlo en el Centro Corporativo.
- **Eurasia**, que incorpora, del mismo modo que en 2012, la actividad llevada a cabo en el resto de Europa y Asia, es decir, los negocios minoristas y mayoristas desarrollados por el Grupo en la zona. También incluye las participaciones de BBVA en el banco turco Garanti y en los chinos CNCB y CIFH. La puesta en equivalencia de CNCB (excluyendo los dividendos) se ha reclasificado desde Eurasia a Centro Corporativo en la rúbrica de resultado de operaciones corporativas.
- **México**, que aglutina los negocios bancarios y de seguros efectuados en este país (el de pensiones ha sido vendido en el primer trimestre de 2013 y sus resultados registrados en el Centro Corporativo en la línea de resultado de operaciones corporativas).
- **América del Sur**, que incluye la actividad bancaria y de seguros que BBVA desarrolla en la región. Durante la primera mitad de 2013 se llevó a cabo el cierre de la venta de su participación en las administradoras de fondos de pensiones de Colombia y Perú, mientras que en el último trimestre se han concluido las de Provida Chile y BBVA Panamá y sus resultados han sido registrados en la partida de resultado de operaciones corporativas en el Centro Corporativo.

Adicionalmente a lo descrito en los párrafos anteriores, en todas las áreas existe un resto formado por otros negocios y por un complemento que recoge eliminaciones e imputaciones no asignadas a las unidades que componen las áreas anteriormente descritas.

Por último, el **Centro Corporativo** es un agregado que contiene todo aquello no repartido entre las áreas de negocio por corresponder básicamente a la función de *holding* del Grupo. Aglutina: los costes de las unidades centrales que tienen una función corporativa; la gestión de las posiciones estructurales de tipo de cambio, llevada a cabo por el Área Financiera; determinadas emisiones de instrumentos de capital realizadas para el adecuado manejo de la solvencia global del Grupo; carteras, con sus correspondientes resultados, cuya gestión no está vinculada a relaciones con la clientela, tales como las participaciones Industriales; ciertos activos y pasivos fiscales; fondos por compromisos con clases pasivas; fondos de comercio y otros intangibles. Adicionalmente recoge el resultado de ciertas operaciones corporativas efectuadas a lo largo del año y en ejercicios previos, como es el procedente del negocio previsional en Latinoamérica, incluyendo las plusvalías obtenidas por la venta de México (primer trimestre), Colombia y Perú (segundo trimestre) y Chile (cuarto trimestre); las derivadas del cierre de la venta de BBVA Panamá (cuarto trimestre); el efecto ocasionado por la puesta a valor de mercado de la participación en CNCB tras la firma, en el cuarto trimestre, del nuevo acuerdo con el grupo CITIC, que incluye la venta del 51% de CNCB. También incorpora los resultados por puesta en equivalencia de CNCB (excluyendo los dividendos) de los períodos previos, tanto de 2013 como de 2012 y 2011. Por último, los datos de los ejercicios anteriores incorporan los estados financieros de BBVA Puerto Rico hasta su venta, cerrada en diciembre de 2012.

Además de este desglose geográfico, se proporciona **información complementaria** de dos franquicias globales: Retail Banking (negocios minoristas) y CIB (negocios mayoristas).

Las **cifras** correspondientes a los ejercicios 2012 y 2011 han sido elaboradas siguiendo los mismos criterios y la misma estructura de áreas que la que se acaba de explicar, de forma que las comparaciones interanuales son homogéneas.

Finalmente, cabe mencionar que, como viene siendo habitual, en el caso de las unidades de América y en las de Eurasia (básicamente Garanti), además de las tasas de variación interanual a **tipos de cambio** corrientes, se incluyen las resultantes de aplicar tipos de cambio constantes.

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 la geografía en la que desarrollan su actividad.

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. 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, prevaleciendo los criterios económicos sobre los normativos.

El CER, por su sensibilidad al riesgo, es un elemento que se vincula con las políticas de gestión de los propios negocios, homogeneizando la asignación de capital entre ellos de acuerdo con los riesgos incurridos. Es decir, se calcula de manera homogénea e integrable para todo tipo de riesgo y para cada operación, saldo o posición en riesgo, permitiendo valorar su rentabilidad ajustada a riesgo y posibilitando conocer por agregación la rentabilidad por cliente, producto, segmento, unidad o área de negocio.

- **Precios internos de transferencia.** En cada geografía, para el cálculo de los márgenes de intereses de sus negocios, se aplican tasas de transferencia interna tanto a las partidas de activo como de pasivo. Dichas tasas están compuestas por un tipo de mercado, en función del plazo de revisión de la operación, y por una prima de liquidez que intenta reflejar las condiciones y perspectivas de los mercados financieros en este aspecto. Por otra parte, 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.
- **Venta cruzada.** En determinadas ocasiones se realizan ajustes de consolidación para eliminar ciertas duplicidades que, por motivos de incentivar la venta cruzada entre negocios, se hallan contabilizadas en los resultados de dos o más unidades.

## Principales partidas de la cuenta de resultados por áreas de negocio

(Millones de euros)

	Áreas de negocio							Σ Áreas de negocio	Centro Corporativo
	Grupo BBVA <sup>(1)</sup>	España	Actividad inmobiliaria en España	Estados Unidos	Eurasia <sup>(1)</sup>	México	América del Sur		
<b>2013</b>									
Margen de intereses	14.613	3.830	(3)	1.407	911	4.484	4.703	15.332	(719)
Margen bruto	21.397	6.095	(38)	2.101	1.721	6.201	5.630	21.711	(314)
Margen neto	10.196	3.081	(190)	627	987	3.865	3.244	11.614	(1.419)
Resultado antes de impuestos	2.750	222	(1.840)	534	593	2.362	2.387	4.257	(1.507)
<b>Resultado atribuido</b>	<b>2.228</b>	<b>583</b>	<b>(1.254)</b>	<b>390</b>	<b>454</b>	<b>1.805</b>	<b>1.249</b>	<b>3.227</b>	<b>(999)</b>
<b>2012</b>									
Margen de intereses	15.122	4.748	(20)	1.551	851	4.178	4.288	15.596	(473)
Margen bruto	21.892	6.665	(84)	2.243	1.665	5.756	5.360	21.604	288
Margen neto	11.106	3.778	(211)	737	886	3.590	3.066	11.847	(741)
Resultado antes de impuestos	749	1.652	(5.705)	619	508	2.229	2.271	1.575	(826)
<b>Resultado atribuido</b>	<b>1.676</b>	<b>1.162</b>	<b>(4.044)</b>	<b>443</b>	<b>404</b>	<b>1.689</b>	<b>1.199</b>	<b>853</b>	<b>823</b>
<b>2011</b>									
Margen de intereses	13.152	4.248	104	1.518	806	3.782	3.159	13.618	(465)
Margen bruto	19.528	6.246	124	2.182	1.467	5.323	4.099	19.440	88
Margen neto	9.791	3.408	23	762	821	3.392	2.215	10.621	(830)
Resultado antes de impuestos	2.946	1.515	(1.216)	(1.053)	722	2.153	1.677	3.798	(852)
<b>Resultado atribuido</b>	<b>3.004</b>	<b>1.075</b>	<b>(809)</b>	<b>(713)</b>	<b>563</b>	<b>1.638</b>	<b>898</b>	<b>2.653</b>	<b>351</b>

(1) Estados financieros proforma con Garanti Group consolidado por el método de integración proporcional sin aplicación anticipada de las NIIF 10, 11 y 12.

## Beneficio económico recurrente por áreas de negocio

(Enero-diciembre de 2013. Millones de euros)

	Beneficio atribuido económico	Beneficio económico añadido (BEA)
España	1.149	124
Actividad Inmobiliaria en España	(39)	(159)
Estados Unidos	240	(19)
Eurasia	451	(142)
México	1.939	1.384
América del Sur	1.008	579
Centro Corporativo	(339)	(442)
<b>Total Grupo</b>	<b>4.409</b>	<b>1.324</b>

# España

## Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	España			
	2013	Δ%	2012	2011
<b>Margen de intereses</b>	<b>3.830</b>	<b>(19,3)</b>	<b>4.748</b>	<b>4.248</b>
Comisiones	1.376	2,5	1.342	1.291
Resultados de operaciones financieras	807	215,2	256	238
Otros ingresos netos	82	(74,2)	318	468
<b>Margen bruto</b>	<b>6.095</b>	<b>(8,5)</b>	<b>6.665</b>	<b>6.246</b>
Gastos de explotación	(3.014)	4,4	(2.887)	(2.837)
Gastos de personal	(1.851)	3,1	(1.795)	(1.781)
Otros gastos generales de administración	(1.052)	5,9	(993)	(955)
Amortizaciones	(111)	12,2	(99)	(101)
<b>Margen neto</b>	<b>3.081</b>	<b>(18,4)</b>	<b>3.778</b>	<b>3.408</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(2.577)	39,1	(1.853)	(1.619)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(282)	3,3	(273)	(274)
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>222</b>	<b>(86,5)</b>	<b>1.652</b>	<b>1.515</b>
Impuesto sobre beneficios	(60)	(87,8)	(487)	(438)
<b>Beneficio después de impuestos de operaciones continuadas</b>	<b>163</b>	<b>(86,0)</b>	<b>1.165</b>	<b>1.077</b>
Resultado de operaciones corporativas	440	-	-	-
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>603</b>	<b>(48,3)</b>	<b>1.165</b>	<b>1.077</b>
Resultado atribuido a la minoría	(20)	n.s.	(3)	(2)
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>583</b>	<b>(49,8)</b>	<b>1.162</b>	<b>1.075</b>

## Balances

(Millones de euros)

	España			
	31-12-13	Δ%	31-12-12	31-12-11
Caja y depósitos en bancos centrales	11.389	6,1	10.736	12.321
Cartera de títulos	99.483	(8,0)	108.190	88.816
Inversiones crediticias	189.558	(7,6)	205.163	204.675
Crédito a la clientela neto	173.047	(8,5)	189.065	190.906
Depósitos en entidades de crédito y otros	16.510	2,6	16.098	13.769
Posiciones inter-áreas activo	13.859	(24,7)	18.408	15.105
Activo material	781	(5,7)	828	909
Otros activos	492	(75,9)	2.037	1.423
<b>Total Activo/Pasivo</b>	<b>315.561</b>	<b>(8,6)</b>	<b>345.362</b>	<b>323.249</b>
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	57.562	(13,2)	66.321	52.158
Depósitos de la clientela	157.466	8,5	145.164	146.054
Débitos representados por valores negociables	49.281	(28,3)	68.748	64.882
Pasivos subordinados	2.411	(31,7)	3.531	5.299
Posiciones inter-áreas pasivo	-	-	-	-
Cartera de negociación	38.435	(20,6)	48.377	44.012
Otros pasivos	814	(31,9)	1.195	2.086
Dotación de capital económico	9.592	(20,2)	12.027	8.757

## Claves en 2013

- Gestión de un entorno complejo.
- Incremento de cuota tanto en inversión crediticia como en recursos.
- Indicadores de riesgo impactados por la clasificación de los créditos refinanciados y por desapalancamiento.
- Hacia la normalización de la prima de riesgo.
- Operación de reaseguro de la cartera de vida-riesgo individual.

Mejores perspectivas a futuro

## Indicadores relevantes y de gestión

(Millones de euros y porcentaje)

	España		
	31-12-13	31-12-12	31-12-11
Inversión rentable	165.813	184.697	187.339
Depósitos de clientes en gestión <sup>(1)</sup>	147.782	133.802	109.160
Fondos de inversión	22.298	19.116	19.598
Fondos de pensiones	20.428	18.577	17.224
Ratio de eficiencia (%)	49,5	43,3	45,4
Tasa de mora (%)	6,4	4,1	3,1
Tasa de cobertura (%)	41	48	51
Prima de riesgo (%)	1,36	0,95	0,83

(1) No incluye las cesiones temporales de activos e incluye los pagarés distribuidos a través de la red y las cuentas de recaudación.

## Definición del área

En esta área se incluyen los negocios bancarios que el Grupo BBVA desarrolla en el país, incluidas las actividades de seguros y gestión de fondos. Adicionalmente incorpora las carteras, financiación y posiciones estructurales del balance euro gestionadas por el COAP.

La actividad bancaria en España atiende a 9,9 millones de clientes. Posee una adecuada red de distribución, con 3.230 oficinas y 5.863 cajeros automáticos.

## Entorno macroeconómico y sectorial

La **economía** española ha puesto fin a finales de 2013 al largo período recesivo que le ha llevado a acumular una caída del PIB del 1,2% en 2013, tras una contracción del 1,6% en 2012. La recuperación es todavía incipiente, pero se basa tanto en el crecimiento sostenido de las exportaciones, gracias a las continuas ganancias de competitividad, como a un menor tono contractivo de la demanda doméstica. Esta última, a su vez, se ha visto beneficiada por dos factores. Por una parte, en 2013 el esfuerzo fiscal realizado ha sido menor. En segundo lugar, en 2013 se ha producido un claro cambio de percepción sobre las perspectivas de la economía española y una mejora en la confianza de los mercados que se ha traducido en una ausencia de tensiones financieras significativas, una reducción de la prima de riesgo soberana y una apertura a los flujos de financiación internacionales. Esto no es sino el reflejo de los avances que la economía española ha hecho en la corrección de los desequilibrios acumulados durante la fase expansiva anterior, algunos de los cuales están cerca de su finalización. En tal sentido, el proceso de reestructuración y reorganización de la parte más débil del sistema financiero ha continuado a buen ritmo. Además, la progresiva disminución de los altos niveles de endeudamiento del sector privado se está acelerando, si bien todavía está lejos de la cifra promedio europea. Aun así, el punto de partida de esta recuperación es aún modesto, especialmente en términos de desempleo, que continúa por encima del 25% de la población activa.

En cuanto al **sistema financiero**, el proceso de reestructuración y reorganización ha continuado a buen ritmo, de forma que a finales de 2013 se confirmó el fin del programa de asistencia financiera acordado con la Troika (Comisión Europea, BCE y Fondo Monetario Internacional -FMI-). En noviembre, el FMI y la Comisión Europea publicaron separadamente el cuarto informe de seguimiento de la reestructuración de la industria en el que destacan el progreso realizado en la recapitalización y reestructuración de las entidades y en el refuerzo de la supervisión y seguimiento del sistema. Por su parte, el sector financiero ha mantenido su proceso de desapalancamiento, aunque el flujo de las nuevas operaciones de crédito concedidas en los últimos meses en España muestra una mejora impulsada por la cartera de empresas.

No obstante, sigue el retroceso del saldo vivo de crédito, lo que tiene un impacto negativo en la tasa de mora del sector, que en el mes de noviembre de 2013 ascendió al 13% para el conjunto del sistema. Esta cifra se ha visto influenciada, además de por el descenso de la inversión crediticia, por la clasificación de los créditos refinanciados.

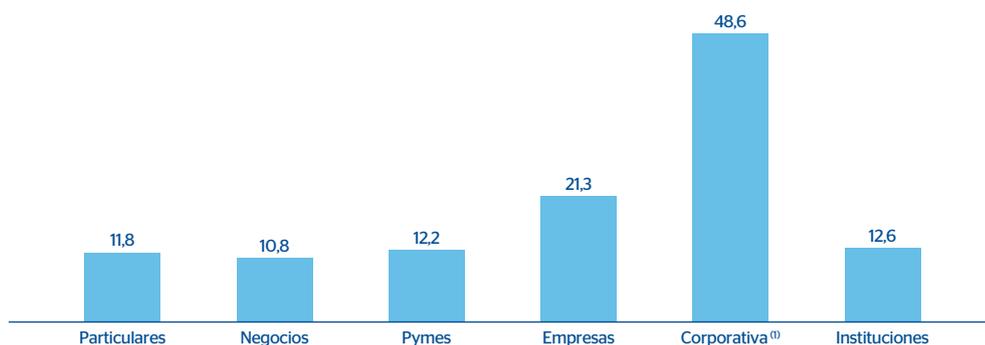
Por último, y por lo que respecta a **BBVA**, cabe destacar:

- Durante el primer semestre de 2013 se ha culminado la integración de la red de Unnim Banc en BBVA, dando por finalizado dicho proceso de integración iniciado en julio de 2012. El balance del primer año de Unnim dentro del Grupo es muy positivo, ya que se han completado con éxito el canje de las acciones preferentes y subordinadas de Unnim por acciones de BBVA, el acuerdo laboral con la plantilla de Unnim y el convenio de colaboración con la obra social de Unnim.
- La sentencia judicial, del 9 de mayo, relativa a la eliminación de las llamadas "cláusulas suelo" por la que BBVA dejó de aplicarlas en los contratos de préstamo hipotecario suscritos con consumidores en los que hubieran sido incorporadas.
- El impacto en saneamiento crediticio y tasa de mora de la clasificación de los créditos refinanciados llevada a cabo en el tercer trimestre.
- La contabilización de la derrama extraordinaria al FGD para cumplir con el Real Decreto-ley 6/2013.

## Prioridades de gestión

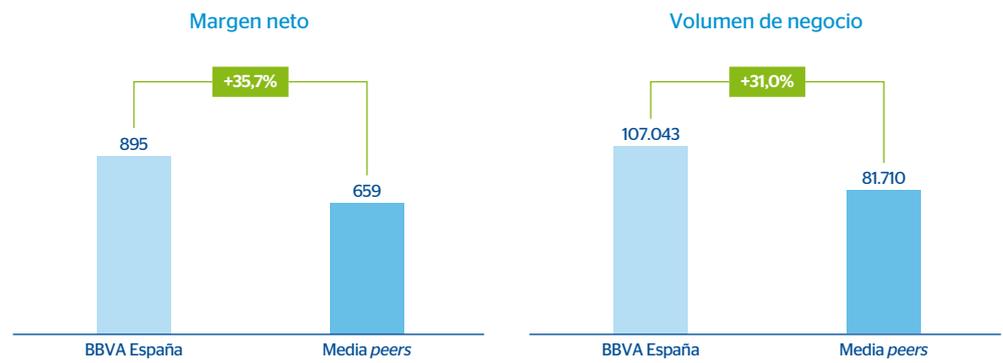
En un entorno de reestructuración, la estrategia de BBVA en España ha seguido centrada en el fortalecimiento de la franquicia y el aprovechamiento de las oportunidades en términos de incremento de cuota de mercado y de número de clientes. Durante 2013, BBVA ha confirmado de nuevo su liderazgo dentro del sistema financiero español. Tal liderazgo se vuelve a poner de manifiesto en el posicionamiento competitivo del Banco, la rentabilidad, la eficiencia y la calidad de sus activos.

### España. Actividad bancaria. Posicionamiento competitivo. Liderazgo por segmentos (Porcentaje)



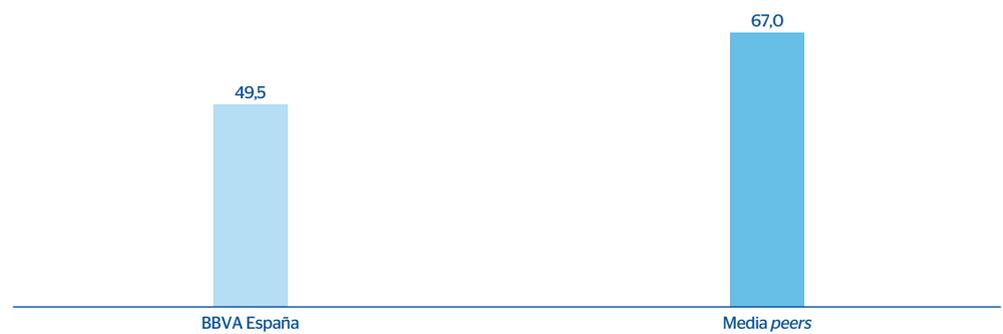
(1) Fuente: ASAP.

## España. Actividad bancaria. Margen neto y volumen de negocio por oficina frente al *peer group*<sup>(1)</sup> (Miles de euros)



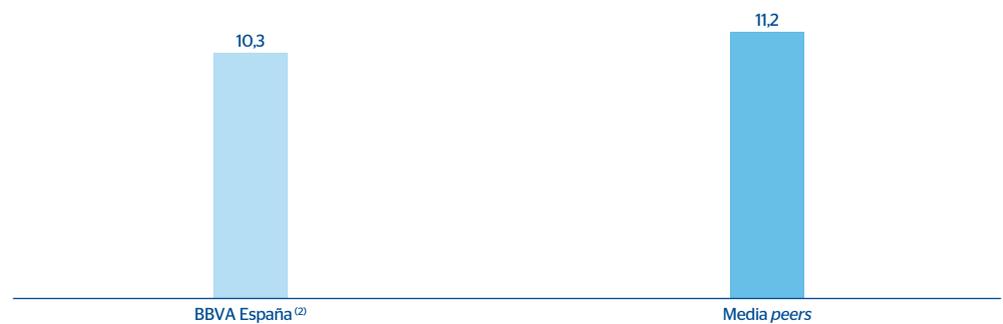
(1) *Peer group*: Santander España, Caixabank, Popular, Sabadell y Bankinter.

## España. Actividad bancaria. Evolución del ratio de eficiencia frente al *peer group*<sup>(1)</sup> (Porcentaje)



(1) *Peer group*: Santander España, Caixabank, Popular, Sabadell y Bankinter.

## Tasa de mora de BBVA España frente al *peer group*<sup>(1)</sup> (Porcentaje)



(1) *Peer group*: Santander España, Caixabank, Popular, Sabadell y Bankinter.

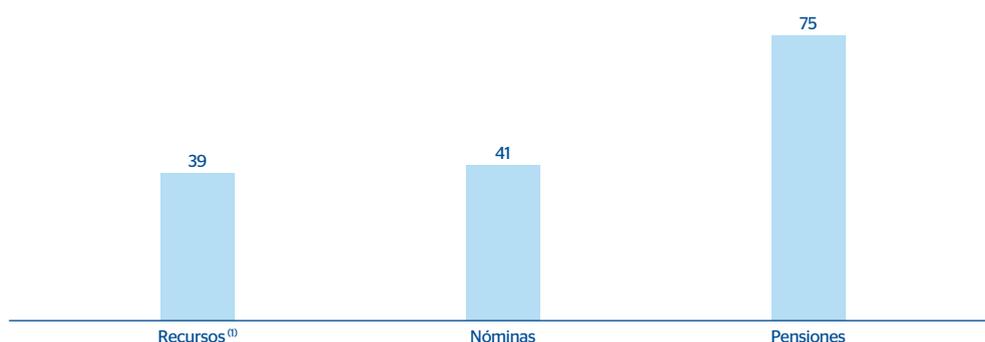
(2) Incluye la actividad inmobiliaria.

Cuatro claves de gestión siguen explicando el comportamiento del área también durante 2013:

- En primer lugar, BBVA continúa con su estrategia de incrementar la base de clientela utilizando como palancas fundamentales los recursos y la transaccionalidad. En este sentido, se han captado más de 15.000 millones de euros de recursos de clientes, entre depósitos y pagarés, se ha seguido ganando cuota de mercado en nóminas y pensiones y se ha incrementado el número de clientes vinculados en más de 150.000 en 2013. Esta estrategia de crecimiento en clientes está siendo muy selectiva y se está focalizando en los segmentos de mayor valor. Más de dos tercios de la captación neta son clientes Premium.

## España. Actividad bancaria. Ganancia de cuotas de mercado

(Puntos básicos desde diciembre de 2012 a diciembre de 2013)

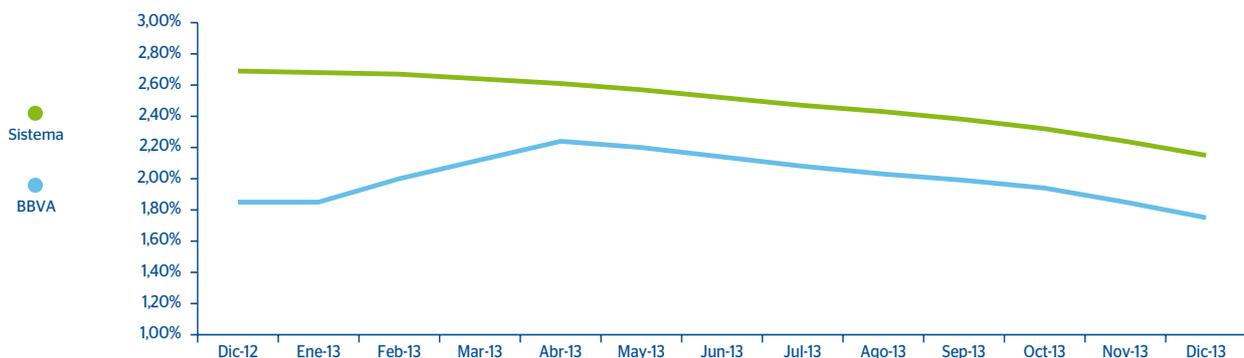


(1) Recursos procedentes de administraciones públicas, actividad comercial y pagarés.

- En segundo lugar, se ha realizado una buena gestión de los precios de pasivo y se ha dado una adecuada respuesta al alto volumen de vencimientos del ejercicio, logrando tasas de renovación de depósitos superiores al 80% todos los meses.

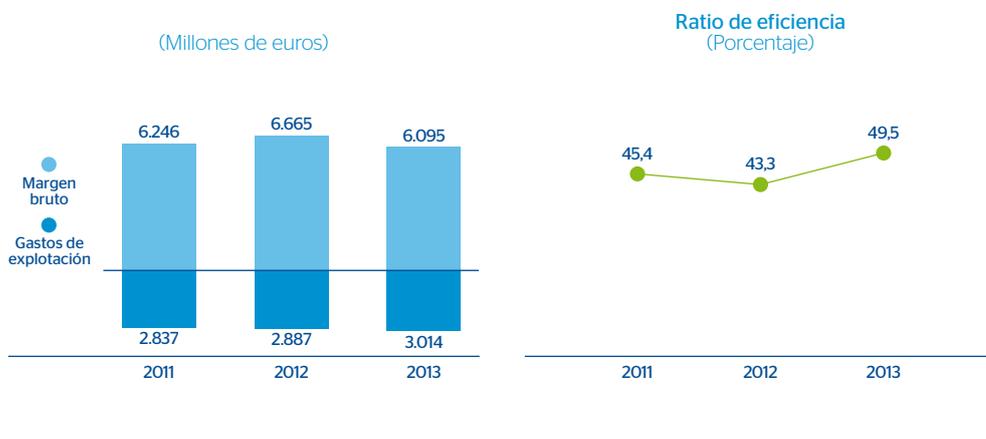
## España. Actividad bancaria. Evolución del coste del stock del plazo frente al sistema

(Porcentaje)



- En tercer lugar, ha continuado la contención en gastos de explotación. BBVA ya se anticipó en su momento en el ajuste de su red física y ahora, en un entorno de elevado crecimiento en el número de clientes, sigue desarrollando su modelo de distribución multicanal con el objetivo de incrementar y facilitar el contacto con sus clientes.

## España. Actividad bancaria. Eficiencia



- En cuarto lugar, y a pesar del desapalancamiento y del efecto contable que ha supuesto la clasificación de los créditos refinanciados (la mayoría de los cuales están al corriente de pago) y su consiguiente impacto en la tasa de mora, BBVA mantiene una posición diferencial en comparación con su competencia, fruto de una política de riesgos que se caracteriza por un esfuerzo permanente en transparencia, anticipación y prudencia. En tal sentido cabe destacar que, en el último trimestre del ejercicio, el saldo de créditos dudosos retrocede frente al de trimestres precedentes como consecuencia de la mejora en la evolución de las entradas brutas en mora.

De cara al **futuro**, y continuando con la política de diferenciación frente a la competencia, la actuación de BBVA en España seguirá centrada en tres ejes:

- La estrategia comercial va a continuar focalizada en incrementar la base de clientela a través de la captación de recursos y de la transaccionalidad.
- Conseguir la mejor experiencia de cliente en el mercado, a través del aumento de la calidad del servicio, y ampliar las diferencias con sus competidores. BBVA aspira a que los clientes que llegan al Banco, por la reestructuración sectorial, por la solvencia y la seguridad de la Entidad, se queden por el servicio diferencial de BBVA.
- Seguir invirtiendo en innovación y tecnología para ofrecer a los clientes una experiencia diferencial omnicanal que sea más ágil, más accesible y más adaptada a sus necesidades. Esto permitirá incrementar el contacto con los clientes y ser más eficientes, dado que las mejoras futuras en eficiencia vendrán por cambios en el modelo de relación y en el de distribución del Banco.

En definitiva, BBVA continuará invirtiendo en la construcción de una franquicia que conserve su fortaleza diferencial dentro del sector financiero del país y su liderazgo en la transformación tecnológica de la industria.

## Análisis de actividad

La actividad bancaria en España ha estado muy condicionada por el entorno económico del país, que ha llevado a un desapalancamiento de la economía en general. Lo anterior, junto con la amortización anticipada en el mes de noviembre del "Fondo de Pago a Proveedores", ha generado que la **inversión rentable** del área se haya visto reducida en un 10,2% en los últimos doce meses, hasta alcanzar un importe al cierre del ejercicio de 165.813 millones de euros.

## España. Actividad bancaria. Principales datos de actividad

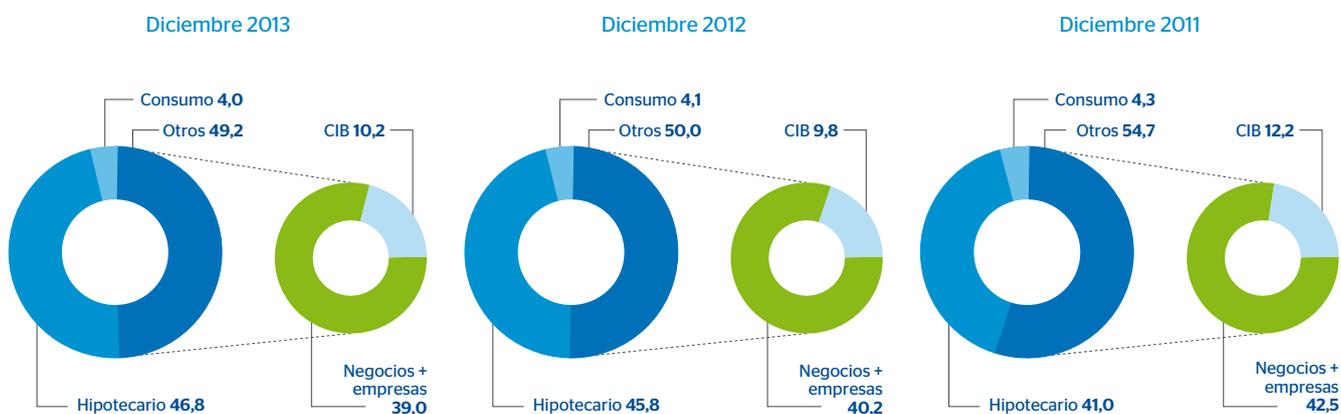
(Millones de euros)



(1) No incluye las cesiones temporales de activos e incluye los pagarés distribuidos a través de la red y las cuentas de recaudación.

## España. Actividad bancaria. Composición de la inversión rentable

(Porcentaje)



En cuanto a los principales indicadores de **riesgo**, han evolucionado según lo previsto. La tasa de mora ha seguido su deslizamiento al alza, influido por el impacto que en la cifra de dudosos ha tenido la clasificación de los créditos refinanciados. En tal sentido, en el tercer trimestre de 2013 se consideraron como dudosos 2.778 millones de euros, aunque la mayor proporción de este importe, el 88%, correspondía a préstamos que están al corriente de pago. Lo anterior, junto con el retroceso de la inversión, explica que la tasa de mora finalice 2013 en el 6,4%, con una cobertura del 41%.

## España. Actividad bancaria. Tasas de mora y cobertura

(Porcentaje)



Desde el punto de vista del pasivo, la evolución de los **recursos de clientes** sigue siendo muy favorable. Así, BBVA gestiona a 31-12-2013, entre depósitos de la clientela, pagarés y fondos de inversión y de pensiones, un importe de 190.508 millones de euros, lo que implica un crecimiento interanual del 11,1%.

Los **depósitos de clientes** en gestión experimentan un avance interanual del 10,4%. Por tipo de productos, el plazo es el que más crece en los últimos 12 meses (+18,9%). Cabe resaltar que la adecuada política comercial del área y la elevada capilaridad de su red, así como el impulso de la multicanalidad, han permitido hacer frente a un ejercicio muy exigente en términos de vencimientos, logrando unas tasas de renovación de depósitos superiores al 80%, todos los meses, tal y como se ha comentado más arriba, y ganando 39 puntos básicos de cuota en recursos de clientes en el último año, según la información disponible a diciembre de 2013.

## España. Actividad bancaria. Composición de los depósitos de clientes en gestión

(Porcentaje)



Con tal evolución de préstamos y de recursos en balance, el ratio **loan to deposits**<sup>(1)</sup> del sector residente se reduce hasta el 124% a 31-12-2013, desde el 134% de diciembre de 2012. Si se incluyesen las cédulas hipotecarias, este ratio se situaría en el 99%.

En **recursos fuera de balance**, BBVA conserva un buen comportamiento tanto de los fondos de inversión como de los de pensiones, que en el año suben un 16,6% los primeros y un 10,0% los segundos. En un entorno de tipos muy bajos, BBVA está comercializando de forma activa un catálogo diversificado de fondos de inversión entre aquellos clientes que cumplen con el perfil inversor adecuado. Adicionalmente, el Banco sigue apostando por ofrecer a su clientela productos de ahorro previsional con el fin de fomentar el ahorro finalista a largo plazo orientado a obtener un complemento a sus pensiones de jubilación. Para ello ha puesto a su disposición una gama variada de fondos de pensiones y de seguros de ahorro individual.

Por último, hay que mencionar que el número de clientes que utilizan **canales alternativos** a la oficina sigue creciendo de manera significativa. Todo ello enmarcado dentro de un ambicioso plan de transformación que mejora la oferta de valor de los productos ofrecidos, optimiza un modelo de relación multicanal que presenta un claro avance en los procesos operativos y hace que BBVA sea, en definitiva, un Banco más fácil y más cercano a los clientes y a sus necesidades.

(1) El ratio excluye titulizaciones, fianzas, adquisiciones y cesiones temporales de activos e incluye la totalidad de los pagarés.

# Análisis de resultados

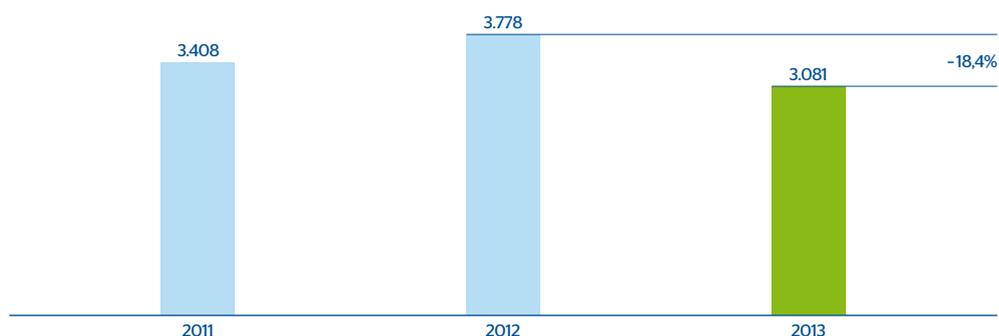
Los resultados de 2013 del negocio bancario de BBVA en España se han visto muy influenciados por cuatro factores singulares. En primer lugar, la eliminación, desde el 9 de mayo, de las llamadas "cláusulas suelo" de los préstamos hipotecarios suscritos por consumidores. En segundo lugar, el incremento puntual de los saneamientos crediticios como consecuencia de la clasificación de los créditos refinanciados efectuada en el tercer trimestre. En tercer lugar, la contabilización, en el cuarto trimestre, de la derrama extraordinaria al FGD para cumplir con el Real Decreto-ley 6/2013. Finalmente, la plusvalía generada en el primer trimestre por la operación de reaseguro sobre la cartera de seguros de vida-riesgo individual.

El **margen bruto** del área alcanza 6.095 millones de euros en 2013 (-8,5% interanual). Por una parte, el margen de intereses, 3.830 millones, presenta un descenso interanual del 19,3% motivado, aparte de por la supresión de las "cláusulas suelo", por la reducida actividad crediticia y por el actual entorno de tipos bajos y, en consecuencia, diferenciales estrechos. Esto ha impedido que en los resultados del ejercicio se aprecie con nitidez la buena gestión de precios llevada a cabo, tanto en las nuevas operaciones de activo como en la renovación de las operaciones de pasivo, lo que supondrá una buena base para la recuperación de este margen en los próximos ejercicios. Por otra parte, las comisiones se incrementan un 2,5% en el mismo horizonte temporal hasta los 1.376 millones, gracias a la buena trayectoria de las procedentes de la gestión de fondos y de la actividad con clientes en operaciones de banca mayorista. Por último, el favorable comportamiento de la unidad de mercados, junto con la adecuada gestión de los riesgos estructurales del balance en un entorno de bajos tipos de interés, han contribuido positivamente a la generación de ROF en 2013, cuyo buen desempeño amortigua el retroceso de la partida de otros ingresos netos debido a la operación singular de seguros realizada al inicio de 2013 y a la derrama extraordinaria aportada al FGD en el cuarto trimestre.

Los gastos de explotación siguen contenidos y presentan una sustancial desaceleración de su tasa de variación interanual. En el conjunto del ejercicio, esta partida alcanza 3.014 millones de euros, un 4,4% más que en 2012, año en el que se produjo la incorporación de Unnim (finales de julio). En consecuencia, el **margen neto** del ejercicio totaliza 3.081 millones, cifra que compara con los 3.778 millones de 2012.

## España. Actividad bancaria. Margen neto

(Millones de euros)

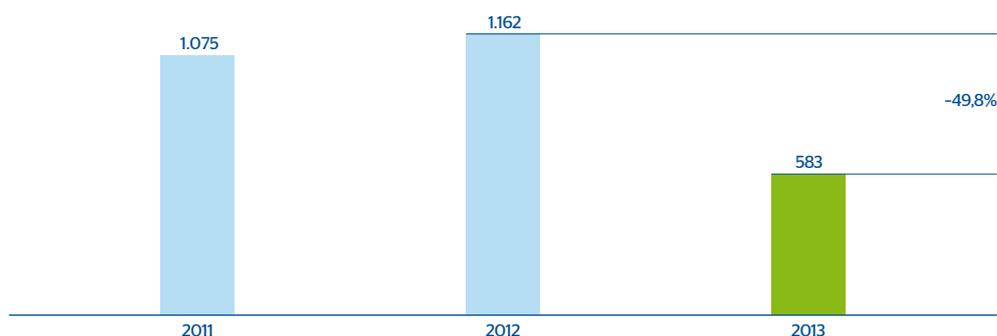


Las **pérdidas por deterioro de activos financieros** del ejercicio totalizan 2.577 millones de euros y crece en términos interanuales un 39,1% debido al cargo adicional que ha supuesto la clasificación de los préstamos refinanciados y que reduce la necesidad futura de saneamientos.

Finalmente, en la línea de resultado por operaciones corporativas se incluye la plusvalía generada en la operación de reaseguro llevada a cabo en el primer trimestre del ejercicio. Con todo, la actividad bancaria en España genera un **beneficio atribuido** en 2013 de 583 millones de euros.

## España. Actividad bancaria. Resultado atribuido

(Millones de euros)



## Banca Minorista y de Empresas

En esta unidad se incluye la Red Minorista, con los segmentos de clientes particulares, de banca privada y de pequeñas empresas y negocios en el mercado español; Banca de Empresas y Corporaciones (BEC), que gestiona las Pymes, las empresas, las corporaciones y las instituciones; y otros negocios, entre los que destaca BBVA Seguros.

**Banca Minorista y de Empresas** gestiona al cierre del año 2013 un volumen de inversión rentable de 147.998 millones de euros, importe un 11,0% inferior al de finales del ejercicio anterior. Los recursos de clientes en balance alcanzan la cifra de 129.556 millones de euros y crecen en el mismo horizonte temporal un 7,9%.

Dentro de esta unidad, la **Red Minorista** acaba el ejercicio con un saldo de inversión rentable de 92.414 millones de euros (-8,8% interanual) y con unos recursos de clientes en balance de 104.768 millones de euros, lo que supone un incremento respecto al dato del 31-12-2012 del 6,7%.

Las **acciones comerciales** llevadas a cabo por esta unidad a lo largo de 2013 han seguido orientadas a incrementar la base de clientela y la vinculación y a atenderla con los máximos estándares de calidad. Cabe mencionar las siguientes:

- En un entorno de crecimiento en clientes, se ha abordado la definición y la estructuración del proceso de bienvenida para los nuevos clientes. Con el actual protocolo establecido se presenta formalmente a la Entidad: su solidez institucional, toda la oferta de productos y servicios y se dan a conocer las ventajas de ser cliente y de la vinculación.
- En productos de activo destaca el "Préstamo Inmediato". Se trata de un préstamo pre-decidiado y contratable de forma multicanal, con importe y precio personalizados sobre la base del análisis comportamental de cada cliente. En financiación al consumo, se ha comercializado el "Pack Dúo", compuesto por la tarjeta "Después", en formato pago aplazado para las compras habituales, y la tarjeta complementaria "A tu Ritmo" (*revolving*) para aquellas compras que el cliente prefiera financiar, y una serie de descuentos por compras en establecimientos adheridos.
- En pasivo, este año se han desarrollado distintos productos para captar clientes y para premiar su vinculación. Hay que hacer mención al "Depósito Creciente", que ofrece liquidez y un tipo de interés creciente con el tiempo, el "Depósito 12/18/24", que aplica tipos de interés preferenciales en aquellos casos en los que se incrementen las posiciones del cliente en los términos regulados por el producto, y el "Depósito BBVA Tranquilidad", que premia la vinculación, fundamentalmente en términos de ingresos y de pagos habituales, domiciliación de nóminas, pensiones, recibos y tarjetas. Además, en un entorno de tipos muy bajos, y para aquellos clientes con el perfil inversor adecuado, se está comercializando de forma activa un catálogo diversificado de fondos de Inversión, compuesto por fondos mixtos, de renta variable, renta fija a largo y renta fija a corto plazo.

Estas actuaciones están incrementando la captación de nuevos **clientes** y reforzando las relaciones bancarias con ellos. Prueba de ello es que se ha crecido 40 puntos básicos en la cuota de primer proveedor, según FRS, hasta el 11,8% (datos a junio de 2013, últimos disponibles).

Un claro reflejo del alto nivel de **vinculación** de los clientes es que el 61% de los mismos se están beneficiando de las ventajas financieras del programa "Adiós Comisiones" que, además, gracias al mismo se ha aumentado la cuota de mercado de BBVA en nóminas y pensiones en 41 y 75 puntos básicos, respectivamente, en el año (con cifras a diciembre 2013).

Dentro de la Red Minorista, BBVA sigue muy activo en el desarrollo de productos y servicios para los clientes **Premium**, un segmento en el que el Banco está creciendo de forma importante en España. Además de la comercialización de productos de ahorro, inversión o previsión específicamente diseñados para sus necesidades, se han desarrollado distintas iniciativas y privilegios para este colectivo. En primer lugar, para mejorar la experiencia de estos clientes, se está fomentando la relación con el gestor a través de citas programadas, lo que permite un ahorro de tiempo importante, una mayor dedicación y un mejor asesoramiento. En servicios no financieros se ha consolidado la "Family Wealth Community", primera comunidad cerrada para clientes de BBVA Patrimonios con contenidos de distintos ámbitos de interés: economía, fiscalidad, regulación, novedades jurídicas, inversiones, seguros o empresa familiar. Con esta comunidad se está consiguiendo acercar el conocimiento especializado a los clientes, fomentar el debate y el intercambio de opinión dentro de un foro de personas con inquietudes similares.

Por su parte, **BEC** gestiona un volumen de inversión crediticia de 52.162 millones de euros (-14,4% interanual) y unos recursos de clientes en balance de 23.578 millones de euros (+5,5%). Esta unidad se ha fijado como objetivo atender de forma proactiva la demanda solvente de crédito. Lo anterior se ha materializado en el "Plan + Negocio", basado en una adecuada gestión, cercanía y análisis de proyectos de inversión de clientes y no clientes de probada solvencia. En este mismo sentido, BBVA ratifica su papel destacado en la distribución de líneas de crédito ICO, termómetro de la actividad crediticia de esta unidad. Mediante la firma del Convenio 2013, se han impulsado distintas líneas en condiciones preferentes. Destacan las líneas "Empresas y Emprendedores", "Internacional", "Exportadores a Corto y Largo Plazo" y "Garantía SGR", y las destinadas al comercio exterior e interior y al turismo. Además, BBVA ha firmado las nuevas líneas "Producción Cinematográfica", "Catástrofes Naturales" y "Pagarés y Bonos de Empresas". Con datos acumulados a 31-12-2013, el Banco, con 24.257 operaciones formalizadas por 1.743 millones de euros, ha logrado incrementar un 21% el importe contratado con respecto al existente en la misma fecha de 2012.

En este entorno, estar cerca de los clientes implica estar al día de sus **cobros y pagos**. Por ello, en 2013 se ha completado la oferta contenida en "Negocio Inteligente". A las capacidades del TPV se ha añadido la opción de anticipos a clientes con cierto nivel de antigüedad. Además de estrechar la relación con ellos, la gestión de cobros y pagos permite detectar nuevos clientes potenciales. En concreto, en 2013 se ha diseñado una oferta en condiciones preferentes para el colectivo de proveedores de los clientes de BBVA. Para empresas de mayor tamaño se está impulsando el enfoque de gestión sindicada del circulante (*factoring* y *confirming* sindicado). Al tener todo el procedimiento canalizado a través de una única entidad agente, se simplifica la operativa, se mejora la calidad de la financiación otorgada y la imagen de la compañía ante terceros.

Adicionalmente, los clientes están aprovechando la mayor apertura de los mercados y el renovado apetito inversor internacional para hacer **emisiones de bonos** como alternativa a la financiación bancaria tradicional. La búsqueda de mayores rentabilidades ha propiciado un incremento de la emisión de bonos no solo *investment-grade* sino también de alto rendimiento o *high-yield*. La participación de BBVA en la casi totalidad de este tipo de operaciones está permitiendo consolidar su posición de liderazgo en el mercado de renta fija en España.

Por lo que respecta al **sector exterior**, se ha convertido en una de las palancas esenciales para la recuperación económica de España. En este entorno, BBVA sigue haciendo una apuesta muy importante para apoyar el proceso de internacionalización de sus clientes. En primer lugar, se ha ampliado y potenciado la red de especialistas de comercio exterior, con un ejercicio de carterización personalizada muy relevante. En esta misma línea, en 2013 se ha consolidado el proyecto "Sinergias Internacionales", cuyo objetivo es construir una oferta global para los clientes del Banco en todos aquellos países en los que el Grupo tiene presencia.

En el segmento de **instituciones** destaca la colaboración en el desarrollo de la fase I del nuevo "Fondo de Pago a Proveedores", alcanzando una cifra superior a los 4.000 millones de euros, si bien

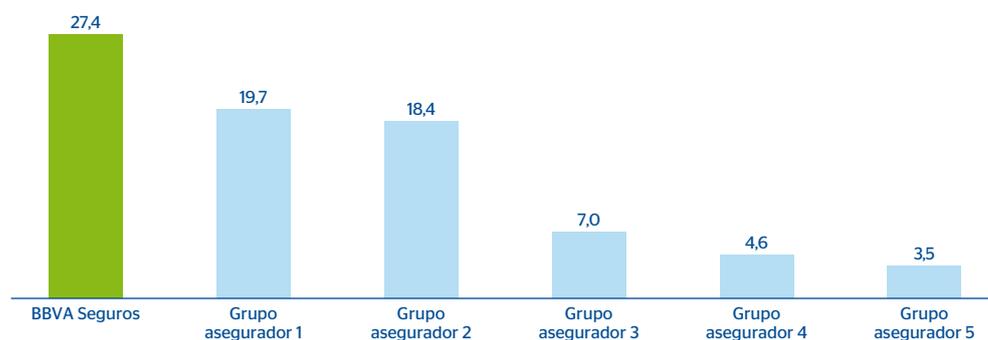
a final de año este importe ha sido sensiblemente reducido como consecuencia de su amortización parcial anticipada llevada a cabo en el mes de noviembre. Otra acción destacable del año 2013 ha sido la renovación, por cuarto año consecutivo, del acuerdo de colaboración con ATA (Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos), organización de referencia que agrupa a 500.000 autónomos, 824 organizaciones profesionales y que cuenta actualmente con 80 oficinas en España. En este sentido, BBVA colabora estrechamente y mantiene activos más de 120 acuerdos comerciales con asociaciones gremiales, 20 acuerdos con gobiernos territoriales, 30 con cámaras de comercio, 15 con sociedades de garantía recíproca y más de 40 con grupos empresariales, tanto provinciales como nacionales, con el fin de facilitar el acceso al crédito y el apoyo al empleo en colectivos empresariales.

Por su parte, el servicio "BBVA Contigo", de asesoramiento personalizado remoto, ha seguido su proceso de consolidación durante 2013. A finales de año, el número de usuarios rondaba el medio millón de clientes.

La unidad de **Seguros** integra diversas sociedades con el objetivo estratégico de convertirse en referente del negocio asegurador entre los diferentes segmentos de clientes de BBVA. Esta unidad gestiona, bien en seguro directo, intermediando o reasegurando, y a través de distintas redes, un amplio catálogo de seguros.

En cuanto a la actividad, las primas emitidas por las compañías de seguros de BBVA en España han alcanzado 2.319 millones de euros (+9,0% interanual), lo que resulta en una positiva contribución a los resultados del área. Los seguros de vida-ahorro han aportado primas por 1.796 millones de euros (+11,7% interanual). Esta creciente captación de ahorro, junto con la integración de los negocios de seguros provenientes de Unnim, ha repercutido en un aumento interanual del 29% en los recursos gestionados de clientes hasta los 12.348 millones de euros a 31-12-2013. Tal evolución muestra la confianza de los clientes en la solvencia del Grupo BBVA para gestionar sus ahorros. En esta línea, cabe destacar que, al cierre del tercer trimestre de 2013 (último dato disponible; fuente: ICEA), BBVA lidera la emisión de primas en el producto PIAS (Planes Individuales de Ahorro Sistemático), alcanzando una cuota de mercado del 27,4% de las primas tras emitir 369 millones a septiembre. En cuanto a la aportación a la actividad de los seguros de riesgo, tanto vida como no-vida, ha ascendido a 523 millones de euros en primas emitidas de seguro directo (+0,6% interanual). Adicionalmente, en la unidad se han intermediado primas por 198 millones de euros.

### Cuotas de mercado en PIAS a septiembre de 2013. BBVA Seguros y principales competidores (Porcentaje)

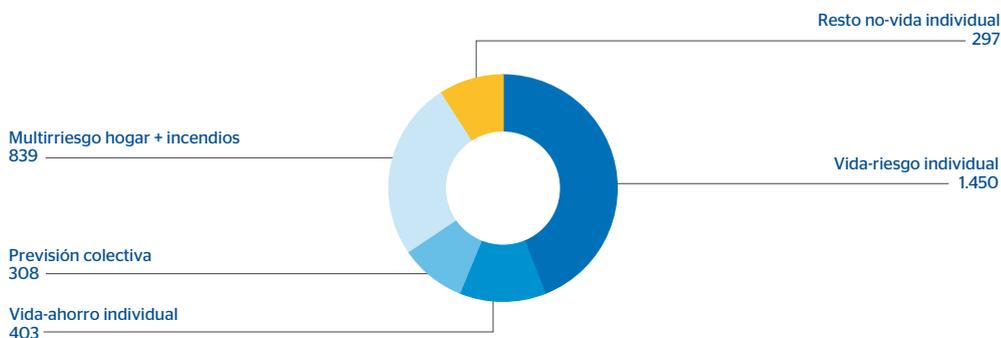


Fuente: ICEA.

A 31-12-2013, la unidad de Seguros alcanza 3,3 millones de **asegurados** y conserva una elevada calidad de su servicio, al solucionar sin reclamaciones el 90% de los siniestros de vida declarados y el 99% de los de hogar. En estos últimos, las mediciones independientes periódicas otorgan una puntuación media de 8,2 sobre 10 en la atención recibida durante el siniestro.

## BBVA Seguros. Distribución del número de asegurados

(Miles de pólizas a 31-12-2013)



**Total asegurados: 3.297.963**

En cuanto a su **catálogo de seguros**, BBVA continúa con la redefinición de algunos productos con el foco puesto en una mayor personalización, simplicidad y competitividad. En este sentido, se ha lanzado el "Seguro de Vivienda BBVA", un producto modular y flexible en el que el cliente puede contratar lo que realmente necesite: desde una protección básica hasta una total, en función de las características de su vivienda.

En el ámbito **previsional**, la campaña de final de año se ha centrado en el PPA BBVA (Plan de Previsión Asegurado), en el que se garantiza al cliente una rentabilidad mínima del 3,25% anual para un horizonte de inversión de 10 años. Adicionalmente, al realizar un traspaso al PPA BBVA desde un plan de otra entidad, el cliente obtiene una bonificación extraordinaria que puede alcanzar el 3%, en función del importe aportado. También se ha lanzado el plan "Mi Jubilación", una iniciativa pionera en educación financiera con el objetivo de aumentar el conocimiento de la población sobre los aspectos económicos relativos a los sistemas de pensiones. Este proyecto se concreta en tres líneas de actuación. En primer lugar, la creación del Instituto BBVA de Pensiones, que aglutinará el conocimiento y rigor intelectual de un foro de expertos independientes procedentes del mundo académico y de la investigación socioeconómica; en segundo lugar, el fomento de la educación financiera de la ciudadanía y, por último, el asesoramiento a clientes mediante la simulación de su pensión y una propuesta de valor adaptada a sus necesidades. En este sentido, BBVA pone a disposición de clientes y no clientes la aplicación "BBVA Mi Jubilación" para dispositivos móviles, que permite estimar de manera sencilla e intuitiva los ingresos a percibir en el momento de la jubilación.

Por lo que respecta a la **estrategia multicanal** de BBVA, en 2013 se ha seguido haciendo una decidida apuesta por la innovación y por los canales digitales que facilite el acercamiento de los productos y servicios financieros allí donde esté el cliente. Así, en el segundo trimestre del año se ha dado a conocer la nueva web bbva.es, que ha supuesto un notable incremento de las funcionalidades disponibles en el canal. Además de garantizar los máximos niveles de seguridad, el diseño de esta web simplifica la realización de cualquier operativa. Al mismo tiempo se ha lanzado la nueva web bluebbva.com, con contenidos e información que responden a lo que los jóvenes demandan actualmente. La movilidad es otro de los ejes prioritarios de la distribución multicanal. Y a ella responde el desarrollo de "BBVA Wallet", al permitir a los clientes realizar operaciones con sus tarjetas desde el móvil, así como realizar pagos desde el móvil con la tecnología *contactless*. Todas estas iniciativas están teniendo una buena acogida, como lo pone de manifiesto el hecho de que los canales digitales del Banco cuentan ya con dos millones de usuarios activos. Por último, el desarrollo de los canales tecnológicos también es una prioridad para el segmento de empresas. En 2013 se ha avanzado en el incremento de las capacidades de "BBVA Net Cash", focalizadas en la incorporación de temas relacionados con el comercio exterior y con el asesoramiento *online* para el negocio internacional.

## Corporate & Investment Banking

Esta unidad, encargada de los negocios globales dentro de España, gestiona una inversión rentable a 31-12-2013 de 16.838 millones de euros y unos depósitos de clientes en gestión de 12.131 millones.

La **inversión rentable** continúa su retroceso fruto, fundamentalmente, del ya comentado proceso de desapalancamiento. En este sentido, esta rúbrica acumula un descenso en el último año del 7,2%.

Por su parte, los **recursos** en balance aumentan un 32,2% en el mismo período. Al respecto, hay que señalar los esfuerzos en captación de pasivo llevados a cabo para recuperar la confianza de los depositantes corporativos e institucionales, tras las sucesivas bajadas de *ratings* experimentadas tanto por BBVA como por el Reino de España en 2012. Así, los actuales niveles de recursos son incluso superiores a los alcanzados con anterioridad a las citadas bajadas.

Desde el punto de vista de **resultados** cabe destacar:

- Avance interanual del margen bruto de un 18,8% hasta los 1.008 millones de euros, apoyado principalmente en el buen comportamiento de los ingresos de Global Markets, en los generados por la unidad de Global Transaction Banking y, en general, en los ingresos derivados de la actividad con clientes.
- Los gastos de explotación crecen hasta los 347 millones de euros, impulsados principalmente por el gasto en tecnología y la amortización asociada a la continua inversión en la misma.
- En consecuencia, ascenso del margen neto, que totaliza 661 millones de euros, un 23,7% superior al del ejercicio 2012.
- Menor volumen de pérdidas por deterioro de activos financieros, un 49,4% inferiores a las de 2012.
- Generación, por tanto, de un beneficio atribuido acumulado que se sitúa en niveles muy superiores a los del año previo: 431 millones frente a 300 millones de 2012.

Las operaciones e hitos más significativos del período se detallan en el apartado de CIB, al final de este capítulo.

## Responsabilidad corporativa

En materia de responsabilidad corporativa, BBVA sigue apostando por fortalecer su compromiso con las sociedades en las que está presente con diversas iniciativas. El Banco, consciente de la necesidad de programas que impulsen la creación de empleo en España, ha lanzado **"Yo Soy Empleo"** para apoyar la generación de puestos de trabajo por parte de Pymes y autónomos.

Es una novedosa iniciativa en la que BBVA ha querido ir más allá del mero incentivo económico directo a la contratación. Por ello, además, ofrece un servicio gratuito de intermediación laboral prestado por Infoempleo para facilitar el proceso de selección de personas y, por último, formación gratuita, para aquellos que lo soliciten, mediante un programa presencial para empresas en distintas escuelas de negocio de reconocido prestigio.

A 31 de diciembre de 2013 se han alcanzado los siguientes resultados:

- 3.658 empresas beneficiadas por el programa.
- 3.397 personas contratadas con ayuda económica. El 73,6% de las contrataciones han sido indefinidas. Las personas contratadas llevaban una media de 13,21 meses en paro y el 38% eran menores de 30 años.
- 2.544.750 euros abonados en concepto de ayudas económicas a la contratación.

- 39.477 personas inscritas en la bolsa de trabajo, con 2.124 ofertas de empleo publicadas y 158 procesos de consultoría de selección realizados.
- 1.414 personas receptoras de formación presencial en las mejores escuelas de negocios de España, con un grado de satisfacción muy bueno entre los alumnos (3,73 sobre una escala de 1 a 4).

Por otra parte, en respuesta a la crisis económica, que ha provocado que muchas personas pierdan su única **vivienda**, BBVA ha aportado 900 viviendas en 2013 al Fondo Social de la Vivienda. De forma paralela, BBVA ha puesto en marcha con la Fundación Adecco un plan cuyo eje principal es el empleo. Ofrece ayudas económicas a aquellas personas que pierdan su única vivienda, a partir de enero de 2013, como consecuencia de un procedimiento judicial hipotecario instado por BBVA.

También hay que hacer mención a:

- La puesta en marcha de la cuarta edición de "**Valores de Futuro**", orientado a fomentar la educación en valores asociados al uso del dinero en los colegios españoles.
- La segunda edición de "**Territorios solidarios**", a través del cual BBVA ofrece a sus empleados la oportunidad de participar en la selección y concesión de ayudas a proyectos sociales desarrollados por entidades sin ánimo de lucro.
- La quinta edición del "**Premio Integra BBVA**", que reconoce la labor de aquellas entidades que trabajan a favor de la inclusión laboral de las personas con discapacidad.

## Premios y reconocimientos

Por último, en cuanto a premios y reconocimientos sobresalen, aparte de los que ya se ha ido mencionando a lo largo de este informe, los siguientes:

- En noviembre, BBVA recibe el galardón "**Impulso al Autónomo**", que organizan la ATA y el Grupo Joly, por el programa "Yo Soy Empleo". Este premio pone de manifiesto el compromiso del Banco para favorecer la creación de puestos de trabajo en el ámbito del autónomo y la Pyme.
- BBVA Banca Privada ha sido elegida, por cuarto año consecutivo, como la "**Mejor Banca Privada en España**" en la edición de 2013 de "The Global Private Banking Awards", los premios que anualmente concede *The Banker*, la prestigiosa revista del Grupo Financial Times especializada en banca internacional. Este premio supone un nuevo reconocimiento al modelo de negocio de BBVA, basado en el asesoramiento personalizado, con propuestas adaptadas a las circunstancias actuales y futuras de los clientes. Un servicio de gestión integral que aúna confianza y transparencia gracias a un interlocutor único que está siempre a su disposición, el gestor de Banca Privada.
- Según la encuesta realizada por la revista *Risk España*, BBVA ha sido elegido por sus clientes, por sexta vez, como la "**Mejor Casa de Derivados**" en España.

# Actividad inmobiliaria en España

## Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	Actividad inmobiliaria en España			
	2013	Δ%	2012	2011
<b>Margen de intereses</b>	<b>(3)</b>	<b>(87,1)</b>	<b>(20)</b>	<b>104</b>
Comisiones	8	(54,0)	18	22
Resultados de operaciones financieras	67	n.s.	(29)	12
Otros ingresos netos	(111)	108,1	(53)	(14)
<b>Margen bruto</b>	<b>(38)</b>	<b>(55,0)</b>	<b>(84)</b>	<b>124</b>
Gastos de explotación	(152)	20,5	(126)	(101)
Gastos de personal	(86)	44,9	(60)	(43)
Otros gastos generales de administración	(43)	0,6	(43)	(45)
Amortizaciones	(23)	(4,7)	(24)	(13)
<b>Margen neto</b>	<b>(190)</b>	<b>(9,7)</b>	<b>(211)</b>	<b>23</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(643)	(83,1)	(3.799)	(481)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(1.008)	(40,6)	(1.695)	(757)
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>(1.840)</b>	<b>(67,7)</b>	<b>(5.705)</b>	<b>(1.216)</b>
Impuesto sobre beneficios	595	(64,1)	1.659	405
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>(1.245)</b>	<b>(69,2)</b>	<b>(4.046)</b>	<b>(810)</b>
Resultado atribuido a la minoría	(9)	n.s.	3	2
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>(1.254)</b>	<b>(69,0)</b>	<b>(4.044)</b>	<b>(809)</b>

## Balances

(Millones de euros)

	Actividad inmobiliaria en España			
	31-12-13	Δ%	31-12-12	31-12-11
Caja y depósitos en bancos centrales	6	73,9	4	-
Cartera de títulos	1.159	3,4	1.121	1.144
Inversiones crediticias	10.540	(14,9)	12.384	13.788
Crédito a la clientela neto	10.559	(14,7)	12.384	13.788
Depósitos en entidades de crédito y otros	(19)	-	-	-
Posiciones inter-áreas activo	-	-	-	-
Activo material	1.661	(10,0)	1.846	1.566
Otros activos	7.196	9,6	6.568	6.059
<b>Total Activo/Pasivo</b>	<b>20.563</b>	<b>(6,2)</b>	<b>21.923</b>	<b>22.558</b>
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	-	-	-	-
Depósitos de la clientela	103	(78,6)	479	241
Débitos representados por valores negociables	-	-	13	-
Pasivos subordinados	556	(14,7)	651	2.097
Posiciones inter-áreas pasivo	17.677	(1,0)	17.857	16.407
Cartera de negociación	-	-	-	-
Otros pasivos	-	-	-	-
Dotación de capital económico	2.227	(23,8)	2.922	3.812

## Claves en 2013

- La mejora del clima económico empieza a tener un reflejo en la estabilización de las ventas y los precios del sector.
- Nueva reducción de la exposición neta de BBVA al sector inmobiliario.
- Aceleración del ritmo de crecimiento de las ventas de activos inmobiliarios.
- Indicadores de riesgo acotados, aunque impactados por la clasificación de los créditos refinanciados.

## Foco en ventas de inmuebles

## Definición del área

Esta nueva área se ha constituido con el objetivo de gestionar, de forma especializada y ordenada, los activos inmobiliarios acumulados por el Grupo como consecuencia de la evolución de la crisis en España. Por tanto, aglutina los activos adjudicados procedentes de las carteras de hipotecario particular y promotor, los préstamos a promotores y otros activos relacionados. Quedan fuera de su perímetro la gestión de los inmuebles del Grupo de uso propio.

## Entorno sectorial

La **industria inmobiliaria en España** se ha visto afectada por una burbuja que ha impactado, sobre todo, al sector de la construcción residencial, vía financiación a promotores. Durante 2013, la actividad inmobiliaria en el país ha estado inmersa en un proceso de ajuste de los desequilibrios que se habían ido acumulando en los años recientes. Parte de ellos ya se han corregido de manera significativa, sobre todo aquellos relativos al elevado peso de la construcción residencial en el producto interior bruto español, que se ha ido reduciendo desde el punto máximo alcanzado en 2007.

Por lo que a la **producción** se refiere, el número de viviendas iniciadas en 2013 registró un mínimo histórico, 31.400 unidades según la última información disponible de 2013, aunque dando ya señales claras de haber tocado suelo y completado, de este modo, el ajuste en la producción residencial. En definitiva, se espera ir completando la absorción del inventario de viviendas existente y la reestructuración del balance de las entidades financieras. Prueba de ello es que, en 2013, las ventas, aunque aún débiles y situadas por debajo de las observadas en el mismo período de 2012, superaron el número de viviendas terminadas durante el mismo intervalo de tiempo.

El hecho de que las ventas hayan superado a la producción de viviendas ha contribuido a que el inventario haya descendido, lo que está reduciendo la presión sobre los **precios**. De hecho, en aquellas comunidades donde el exceso de oferta es menor, la depreciación residencial está siendo más suave. En el tercer trimestre del año, la evolución de los precios fue heterogénea desde el punto de vista geográfico, con ligeras revalorizaciones en algunos mercados, especialmente de costa, mientras que continuó el ajuste en las regiones del interior. A finales de 2013, los precios ya se han ajustado un 36% desde sus máximos y la tendencia apunta a una estabilización de los mismos a lo largo de 2014.

A pesar de que las ventas aún continúan débiles, hay elementos en la **demand**a que vislumbran mejoras potenciales en el medio y largo plazo. Así, las compras al contado por parte de españoles está aumentando paulatinamente. Además, a los precios actuales, el mercado español está siendo cada vez más atractivo para los inversores extranjeros, que están incrementando su presencia en el mercado español.

En conjunto, el sector inmobiliario residencial se ha ajustado significativamente y la recuperación económica que parece haber comenzado en España en la segunda parte del año 2013 permitirá, de un modo progresivo, el regreso de la demanda y la estabilización de precios en aquellos mercados más orientados al comprador nacional.

# Prioridades de gestión

Esta área de negocio, desde su creación, tiene como principales prioridades de gestión:

- La consolidación y optimización de su estructura.
- La reducción de la exposición inmobiliaria en su doble vertiente, de crédito e inmuebles, combinada con el adecuado equilibrio en la asunción de pérdidas.
- El desarrollo y puesta en marcha de herramientas que ayuden a la gestión e implantación de estrategias (fijación de precios centralizada, desarrollos en suelos, notas de encargo, etc.).

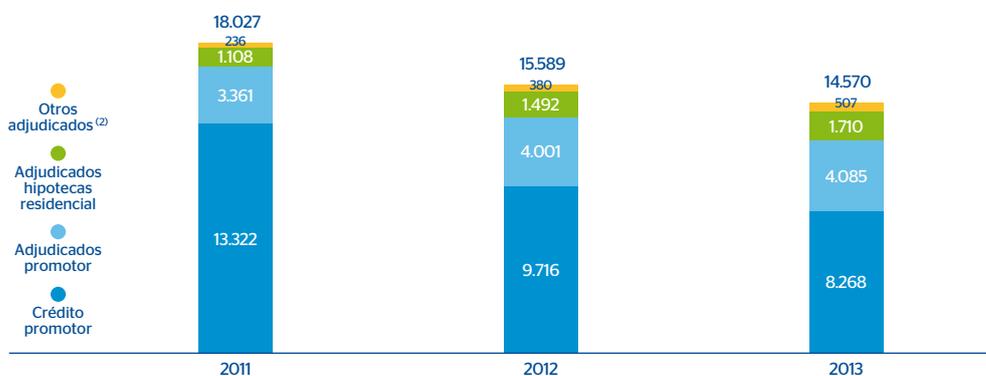
## Análisis de actividad

Dentro del mundo inmobiliario existen dos realidades bien distintas en el Grupo. Por una parte, la exposición neta al segmento promotor (crédito a promotores más adjudicados derivados de dichos créditos), que sigue reduciéndose y que continuará haciéndolo en el futuro. Por otra, los adjudicados minoristas, esto es, aquellos procedentes de créditos hipotecarios a particulares, cuyo incremento está vinculado al aumento de las entradas brutas en mora de esta cartera durante los años 2008 y 2009.

Después de haber cumplido con los requerimientos impuestos por los Reales Decretos-leyes (RDL) 02/2012 y 18/2012 en 2012, la **exposición neta** de BBVA al sector inmobiliario en España muestra una senda descendente. A 31-12-2013, el saldo existente se sitúa en 14.570 millones de euros, un 6,5% por debajo de la cifra de finales del ejercicio 2012 y un 19,1% menos que al cierre de 2011.

### España. Actividad inmobiliaria. Exposición neta <sup>(1)</sup>

(Millones de euros)



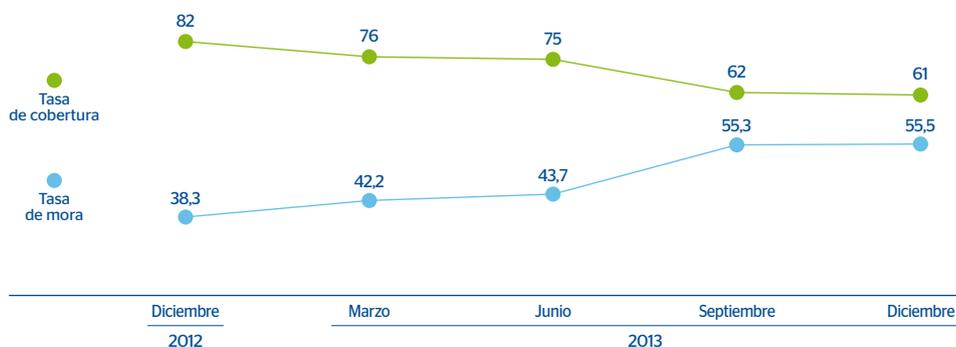
(1) Perímetro de transparencia. Los datos incluyen Unnim y excluyen la participación en Metrovacesa.

(2) Otros adjudicados incluye adjudicaciones de activos que no provengan de financiaciones a hogares para adquisición de vivienda.

En 2013 se ha producido un aumento del saldo de **dudosos** del segmento promotor debido, fundamentalmente, a la clasificación, efectuada en el tercer trimestre, de los créditos refinanciados. Hay que resaltar que un porcentaje significativo del volumen traspasado a dudosos como consecuencia de esta clasificación corresponde a clientes que están al corriente de pago.

## España. Actividad inmobiliaria. Tasas de mora y cobertura

(Porcentaje)



Dentro de la exposición al sector inmobiliario español, los **inmuebles** procedentes de créditos hipotecarios a particulares se incrementan un 14,6% interanual. Este ascenso, como ya se ha comentado, está estrechamente vinculado al aumento de las entradas brutas en mora de esta cartera hipotecaria en los años 2008 y 2009.

A cierre de 2013, la **cobertura** de los créditos dudosos y subestándar, del mismo modo que la procedente de los activos adjudicados y compras (ambas situadas en el 51%), mejora en comparación con los datos del ejercicio previo. Por tanto, la cobertura del total de la exposición inmobiliaria cierra el año en el 45%, frente al 43% de finales de 2012.

## Cobertura de la exposición inmobiliaria en España

(Millones de euros a 31-12-13)

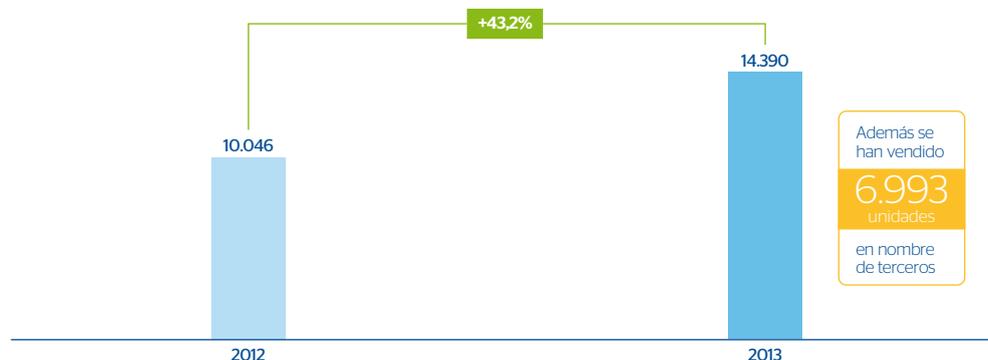
	Importe del riesgo	Provisiones	% cobertura sobre riesgo
Dudosos más subestándar	10.283	5.237	51
Dudosos	8.838	4.735	54
Subestándar	1.445	502	35
Inmuebles adjudicados y otros activos	12.965	6.663	51
Procedentes de finalidad inmobiliaria	9.173	5.088	55
Procedentes de financiación a adquisición de vivienda	2.874	1.164	41
Resto de activos	918	411	45
<b>Subtotal</b>	<b>23.248</b>	<b>11.900</b>	<b>51</b>
Riesgo vivo	3.222		
Con garantía hipotecaria	2.851		
Edificios terminados	2.058		
Edificios en construcción	401		
Suelo	392		
Sin garantía hipotecaria y otros	371		
<b>Exposición inmobiliaria</b>	<b>26.470</b>	<b>11.900</b>	<b>45</b>

Nota: Perímetro de transparencia según la Circular 5/2011, del 30 de noviembre, del Banco de España.

En cuanto a las **ventas** de activos inmobiliarios, hay que destacar la aceleración interanual de su ritmo de crecimiento, alcanzándose 14.390 unidades a lo largo de los doce meses de 2013, lo que supone un avance del 43,2% frente a las del ejercicio anterior. Si a esta cifra se le suman, además, las ventas en nombre de terceros, en el conjunto del año, las ventas acumuladas ascienden a 21.383 unidades, de las que 6.993 se realizan en nombre de terceros.

## España. Actividad inmobiliaria. Evolución de las ventas

(Unidades)



## Análisis de resultados

En la cuenta de resultados del área destacan, por una parte, el impacto del saneamiento crediticio de los préstamos a promotor y del deterioro en el valor de los activos inmobiliarios adjudicados y, por otra, el efecto derivado de la venta de inmuebles.

Aunque con menor efecto, también influyen: la participación, por puesta en equivalencia, en Metrovacesa, registrada en la partida de otros ingresos netos; los resultados positivos por ventas de cartera de sociedades participadas; los ingresos por alquileres; y el ascenso interanual de los gastos de explotación, fruto del aumento de la plantilla asignada al área para llevar a cabo una gestión separada y especializada y para hacer frente al incremento de la actividad.

En 2013, el negocio inmobiliario de BBVA en España presenta un **resultado** negativo de -1.254 millones de euros, cifra sensiblemente inferior a los -4.044 millones del año anterior, cuando se registró un aumento de las pérdidas por deterioro de activos financieros y de otros resultados negativos para hacer frente al deterioro de los activos relacionados con esta industria.

# Estados Unidos

## Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	Estados Unidos				
	2013	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	2012	2011
<b>Margen de intereses</b>	<b>1.407</b>	<b>(9,3)</b>	<b>(6,2)</b>	<b>1.551</b>	<b>1.518</b>
Comisiones	557	(4,0)	(0,8)	581	611
Resultados de operaciones financieras	139	(8,6)	(5,4)	153	132
Otros ingresos netos	(3)	(93,9)	(93,7)	(41)	(79)
<b>Margen bruto</b>	<b>2.101</b>	<b>(6,3)</b>	<b>(3,1)</b>	<b>2.243</b>	<b>2.182</b>
Gastos de explotación	(1.475)	(2,1)	1,3	(1.506)	(1.420)
Gastos de personal	(812)	(3,4)	(0,1)	(840)	(787)
Otros gastos generales de administración	(484)	0,7	4,1	(481)	(466)
Amortizaciones	(179)	(3,0)	0,2	(185)	(166)
<b>Margen neto</b>	<b>627</b>	<b>(15,0)</b>	<b>(12,1)</b>	<b>737</b>	<b>762</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(78)	8,7	12,7	(72)	(320)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(14)	(69,1)	(68,1)	(46)	(1.496)
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>534</b>	<b>(13,7)</b>	<b>(10,8)</b>	<b>619</b>	<b>(1.053)</b>
Impuesto sobre beneficios	(144)	(18,5)	(15,8)	(177)	340
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>390</b>	<b>(11,8)</b>	<b>(8,8)</b>	<b>442</b>	<b>(713)</b>
Resultado atribuido a la minoría	-	-	-	0	-
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>390</b>	<b>(11,8)</b>	<b>(8,8)</b>	<b>443</b>	<b>(713)</b>

(1) A tipo de cambio constante.

## Balances

(Millones de euros)

	Estados Unidos				
	31-12-13	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	31-12-12	31-12-11
Caja y depósitos en bancos centrales	3.362	(37,6)	(34,7)	5.384	3.295
Cartera de títulos	7.231	(4,7)	(0,3)	7.584	7.641
Inversiones crediticias	39.673	3,6	8,2	38.312	39.328
Crédito a la clientela neto	37.433	3,8	8,5	36.068	37.763
Depósitos en entidades de crédito y otros	2.240	(0,2)	4,3	2.244	1.564
Posiciones inter-áreas activo	-	-	-	29	-
Activo material	672	(9,9)	(5,8)	745	802
Otros activos	2.104	14,5	19,7	1.837	2.024
<b>Total Activo/Pasivo</b>	<b>53.042</b>	<b>(1,6)</b>	<b>2,9</b>	<b>53.892</b>	<b>53.090</b>
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	4.662	(32,4)	(29,4)	6.898	6.735
Depósitos de la clientela	39.844	1,8	6,4	39.132	36.041
Débitos representados por valores negociables	-	-	-	-	-
Pasivos subordinados	651	(23,3)	(19,8)	848	1.120
Posiciones inter-áreas pasivo	684	-	-	-	2.528
Cartera de negociación	168	(52,3)	(50,1)	352	446
Otros pasivos	4.546	12,9	18,1	4.024	3.138
Dotación de capital económico	2.488	(5,7)	(1,4)	2.638	3.081

(1) A tipo de cambio constante.

## Claves en 2013

- Crecimiento de la inversión crediticia, con especial foco en las carteras de *commercial* y *residential real estate*.
- Ascenso de los recursos de clientes de menor coste.
- Ingresos muy influenciados por el actual entorno de tipos de interés.
- Contención de gastos.
- Excelentes indicadores de riesgo.

## Elevado ritmo de actividad

## Indicadores relevantes y de gestión

(Millones de euros y porcentaje)

	Estados Unidos		
	31-12-13	31-12-12	31-12-11
Inversión rentable <sup>(1)</sup>	39.272	35.886	35.365
Depósitos de clientes en gestión <sup>(1,2)</sup>	38.448	36.088	32.957
Fondos de inversión	-	-	-
Fondos de pensiones	-	-	-
Ratio de eficiencia (%)	70,2	67,1	65,1
Tasa de mora (%)	1,2	2,4	3,2
Tasa de cobertura (%)	134	90	75
Prima de riesgo (%)	0,21	0,19	0,88

(1) Cifras a tipo de cambio constante.

(2) No incluye las cesiones temporales de activos.

## Definición del área

Esta área incorpora los negocios que el Grupo desarrolla en Estados Unidos a través de BBVA Compass, BBVA Bancomer USA y BBVA Ventures, así como los activos y pasivos de la oficina de Nueva York. BBVA Compass es la unidad bancaria y se encuentra entre los 25 bancos más grandes de Estados Unidos. BBVA Bancomer USA es responsable de los servicios de transferencias internacionales y BBVA Ventures es una unidad operativa de reciente creación que tiene como objetivo invertir en *start-ups* que pretendan transformar el sector de los servicios financieros.

En el segundo semestre de 2013, BBVA ha transferido la totalidad de las acciones en circulación de su filial BBVA Securities Inc. (BSI) a BBVA Compass. BSI es un agente/intermediario registrado que se dedica a la banca de inversiones y a la venta de valores de renta fija. En noviembre de 2013, BBVA Compass Bancshares Inc., la sociedad de cartera del banco, ha presentado una declaración de registro ante la Comisión del Mercado de Valores de Estados Unidos (Securities and Exchange Commission, SEC) para convertirse, de forma voluntaria, en una compañía pública. Esta declaración de registro ha entrado en vigor en enero de 2014 y BBVA Compass ahora está obligada a presentar informes y otra información con cierta periodicidad a la SEC.

## Entorno macroeconómico y sectorial

La **actividad económica** en Estados Unidos ha evolucionado de forma moderada en el primer semestre del año, ya que los recortes del gasto público tuvieron un efecto adverso en el crecimiento del PIB. Sin embargo, la progresiva mejora del mercado laboral a lo largo del ejercicio ha hecho que la actividad económica cobrara impulso durante la segunda mitad de 2013, cuando el gasto en consumo privado aumentó a un ritmo mayor y las exportaciones registraron un avance. Por su parte, el modesto incremento de los ingresos y la elevada tasa de ahorro existentes frenaron el consumo privado, aunque éste se ha recuperado en el cuarto trimestre, en línea con la mejora de la confianza de los consumidores.

La **actividad residencial** ha contribuido al crecimiento del PIB durante los tres primeros trimestres del año debido a que los mínimos históricos alcanzados por los tipos de interés hipotecarios se han traducido en un elevado ritmo de ventas de viviendas y, por tanto, en un aumento de sus precios. Asimismo, el limitado *stock* inmobiliario ha repercutido en una mejora de la actividad de construcción de vivienda nueva.

Sin embargo, el desempeño económico no ha estado exento de incertidumbres, en particular por las perspectivas sobre la rapidez con que las autoridades iban a limitar el grado expansivo de las políticas fiscales y monetarias. En **política fiscal**, a lo largo del año se han producido intensas

negociaciones para reconducir el déficit fiscal acumulado en la etapa expansiva. Tales negociaciones no han conseguido un plan completo y que aborde la consolidación fiscal con una perspectiva de largo plazo, sino soluciones parciales que han supuesto subidas de impuestos y una reducción generalizada del gasto (que evitó el llamado “fiscal cliff”). Las negociaciones, además, se han visto condicionadas por el agotamiento de la capacidad del Gobierno estadounidense para aumentar sus niveles de deuda, provocando un cierre parcial del mismo en octubre que, en todo caso, tuvo un impacto limitado sobre la actividad.

La segunda fuente de incertidumbre en 2013 ha procedido del llamado “tapering”, es decir, del anuncio por parte de la Fed de que estaba considerando disminuir el ritmo de expansión monetaria, como paso previo de normalización de la **política monetaria**, anterior a una eventual subida de tipos de interés y posterior reducción de balance. La Fed hizo mucho hincapié en que el proceso sólo se produciría si la economía continuaba por una senda de crecimiento sostenido. Aun así, el anuncio en primavera fue acompañado de un intenso repunte en los tipos de interés en Estados Unidos, lo que frenó parcialmente el dinamismo de la inversión en vivienda. Aunque la economía estadounidense ha seguido recuperándose, finalmente el inicio de este proceso ha quedado pospuesto hasta enero de 2014, siendo especialmente cuidadosa la autoridad monetaria americana en enfatizar su intención de mantener las tasas de interés bien ancladas en niveles bajos hasta estar segura de la sostenibilidad y fortaleza de la mejora en marcha.

Por otra parte, Estados Unidos se encuentra en las fases iniciales de una transformación de su **sector energético**, ya que la capacidad para explotar sus reservas de petróleo y gas natural ha permitido al país convertirse en un exportador de productos derivados del petróleo. Por tanto, Estados Unidos se está beneficiando directamente del elevado crecimiento que está teniendo lugar en numerosos mercados emergentes y de la mejora de la actividad económica en Europa.

Por lo que se refiere al **tipo de cambio**, en 2013 el dólar se ha depreciado frente al euro, lo cual ha tenido un impacto negativo en los estados financieros del Grupo en el conjunto del año. Para facilitar la comprensión de la evolución de las cifras de negocio, los porcentajes indicados a continuación se refieren a tipo de cambio constante, a menos que se indique lo contrario.

En cuanto al **sector financiero** del país, los bancos han seguido mejorando sus balances, que muestran una reducción de las tasas de mora y de los préstamos fallidos. Al mismo tiempo, ha aumentado la confianza y tanto los clientes minoristas como las empresas se sienten cómodos y dispuestos a aumentar su apalancamiento. Los tipos de interés y las condiciones de crédito siguen siendo favorables para los prestatarios, al mismo tiempo que las mejoras en la situación financiera de los hogares es una noticia positiva para los bancos que buscan clientes más solventes.

En definitiva, se confirma la senda de mejora del sistema financiero del país observada a lo largo del ejercicio, con una evolución positiva tanto de los beneficios como de la tasa de mora del sector (3,8% al cierre de septiembre para la banca de empresas -*commercial banks*-, frente al 4,7% de finales de 2012). Dicha mejora de los resultados de las entidades bancarias sigue apoyándose en unos mayores ingresos no financieros (los bajos tipos de interés continúan afectando negativamente al margen de intereses) y en unas menores necesidades de provisiones debidas a la mejora de la calidad crediticia de todas las carteras. Por último, hay que destacar el aumento del ritmo de crecimiento de los depósitos nacionales en la segunda mitad del año.

## Prioridades de gestión

En **2013**, el área de Estados Unidos ha estado focalizada en la finalización del proceso de transformación en el que estaba inmersa para convertirse en una organización centrada en el cliente y así sentar las bases del crecimiento futuro.

El hecho más destacado del año ha sido, por tanto, la conclusión con éxito de la fase final del **proceso de transformación** de la franquicia, que ha terminado con la migración de las tarjetas de crédito, los préstamos al consumo y los préstamos hipotecarios a la nueva plataforma Alnova.

Tras la finalización de dicha migración, BBVA Compass ha dirigido su atención al diseño de una gama diferenciada de **productos y servicios**, adaptados a las necesidades de cada segmento, con el objetivo de ofrecer el mayor valor añadido a sus clientes. En este sentido se ha lanzado un nuevo depósito

digital con la marca NBA, siglas en inglés de la Asociación Nacional de Baloncesto, que permite a los clientes abrir una cuenta *online*. También se ha añadido una serie de mejoras para los clientes de banca móvil, el segmento que más rápido está creciendo. BBVA Compass ha implementado una plataforma *online* de nuevo diseño que proporciona acceso a una gama más amplia de servicios y a información presentada en un formato mucho más accesible para el consumidor.

BBVA Compass también ha seguido mejorando su **reconocimiento de marca** con acciones tales como la construcción de la Torre BBVA Compass, el primer rascacielos que se edifica en la zona Galleria de Houston en 30 años. El nuevo edificio incorpora un diseño de espacio de trabajo abierto, que sustituye a los despachos y los cubículos, para promover la colaboración. Los teléfonos habilitados para Bluetooth y Wi-Fi permiten a los empleados trabajar en una gran variedad de entornos. Esta Torre ha recibido la certificación LEED Gold, un reconocimiento global que se concede a edificios respetuosos con el medio ambiente y construidos con materiales sostenibles. La tecnología de teleconferencia y una variedad de espacios de reunión también reducen la necesidad de que los empleados tengan que desplazarse, minimizando la huella de carbono del Banco. Además, cabe resaltar el lanzamiento de una nueva campaña de anuncios para promover la marca en Estados Unidos, denominada "The Anywhere Banking", que ha sido diseñada para presentar la variedad de operaciones del banco con unas señas de identidad que combinan la sencillez con una perfecta ejecución.

Por su parte, la **expansión** orgánica de BBVA Compass ha continuado en 2013. Tras el éxito de la inauguración de una nueva oficina en Miami en 2012, BBVA Compass ha abierto una similar en Orlando con el objetivo de ampliar el número de clientes y el volumen de negocio en el segmento de empresas (*comercial*) y en el de gestión de patrimonios en el centro de Florida. Asimismo, se ha inaugurado una sucursal de originación de créditos en Tampa. BBVA Compass también ha ampliado sus capacidades de banca de empresas con la incorporación de un equipo experimentado ubicado en Cleveland, Ohio, especializado en operaciones de arrendamiento financiero de maquinaria y equipo.

Por lo que respecta al **modelo de distribución**, el banco sigue mejorando sus capacidades de distribución remota. En 2013, BBVA Compass ha lanzado una nueva web de banca *online* que se ha rediseñado para ofrecer a sus clientes una experiencia más intuitiva y visual, así como acceso a una gama más amplia de información y servicios. Como resultado, el porcentaje de usuarios activos de Internet ha aumentado del 44% en 2012 al 50% a finales de 2013.

BBVA Compass también ha ampliado sus capacidades de **banca móvil**, cuyo número de clientes activos ha aumentado un 69% en 2013. En este sentido cabe mencionar la incorporación de los servicios "Pay People" con "Popmoney" a sus aplicaciones para iPhone y Android, gracias a las cuales los clientes pueden enviar dinero a cualquier lugar de Estados Unidos utilizando simplemente la dirección de correo electrónico o el número de teléfono móvil del beneficiario. Además, se ha desarrollado "Mobile Deposit" para Pymes, mediante el cual sus usuarios pueden realizar depósitos con sólo hacer una fotografía de sus cheques con sus Smartphone. Asimismo, la aplicación del banco para Android se ha actualizado para incluir "Picture Bill Pay" (hasta el momento sólo disponible para iPhone) para el pago de facturas, también a través del sistema de realizar fotografías de las facturas impresas.

Por último, como parte de la estrategia **omnicanal** del Grupo y de la franquicia, BBVA Compass ha iniciado en Houston las pruebas de una nueva tecnología para conductores ("Drivethru") que permite a los clientes tener acceso a un representante del servicio al cliente a través de una pantalla integrada sin necesidad de bajarse del vehículo.

Ahora que ha finalizado el proceso de transformación, en **2014** la atención se centrará claramente en el cliente. Las acciones previstas son:

- Mejorar los niveles de satisfacción de los clientes y la productividad de la plantilla.
- Con la finalización del nuevo sistema operativo principal, BBVA Compass se centrará en proporcionar soluciones en los siguientes ejes:
  - Creación de una propuesta de valor digital diferencial, ya iniciada con los productos de depósito NBA y ClearConnect.
  - Seguir desarrollando sus canales de distribución y sincronizar la entrega en tiempo real en todos sus canales: oficina, banca *online* (a través de las aplicaciones de App), banca móvil y para conductores, etc.

- Se seguirá impulsando el crecimiento. Se espera que la expansión de las oficinas de originación de créditos en mercados estratégicos de Estados Unidos continúe en 2014, puesto que ya se ha recibido la aprobación reglamentaria para la apertura de otras nuevas en Charlotte y Raleigh (Carolina del Norte), Nashville (Tennessee), San Francisco (California) y Seattle (Washington). En estos mercados, los equipos focalizarán sus esfuerzos en sectores estratégicos, tales como la asistencia sanitaria y las finanzas públicas.
- Por último, en 2012 y 2013, BBVA Compass participó en el Examen de Planes de Capital de la Junta de la Reserva Federal. A partir de 2014, BBVA Compass empezará a tomar parte en el Análisis y Examen Exhaustivos de Capital para grandes bancos. Además de presentar un plan de capital, BBVA Compass estará sujeto a pruebas de estrés realizadas por el propio banco y a una prueba anual de estrés de supervisión llevada a cabo por la Junta de la Reserva Federal.

## Análisis de actividad

El área gestiona un volumen de **inversión rentable** a 31-12-2013 de 39.272 millones de euros, lo que supone una subida del 9,4% en el último año. Este ascenso ha sido generalizado en todas las carteras. En este sentido, la financiación a empresas (*commercial*) crece un 14,7% desde finales de 2012 y el crédito hipotecario (*residential real estate*) un 10,1%. También se aprecia un incremento, del 5,9%, en los préstamos al consumo, así como una recuperación de la cartera de promotor *-construction real estate-*, que en el último trimestre del año creció un 4,6%, tras varios trimestres de retrocesos en sus saldos, lo que ha implicado una reducción interanual del 4,6%.

### Estados Unidos. Principales datos de actividad

(Millones de euros a tipo de cambio constante)



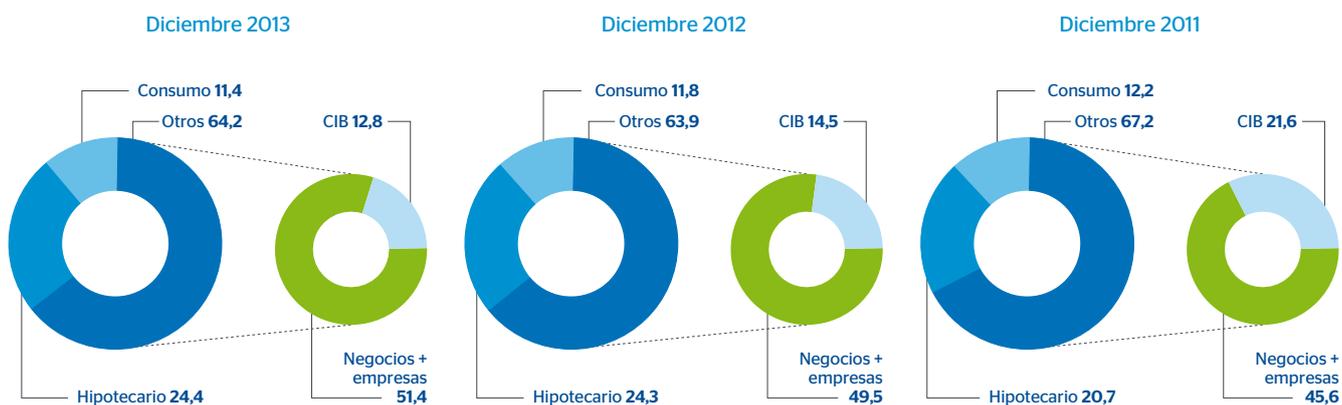
(1) A tipo de cambio corriente: +4,7%.

(2) No incluye las cesiones temporales de activos.

(3) A tipo de cambio corriente: +1,9%.

### Estados Unidos. Composición de la inversión rentable

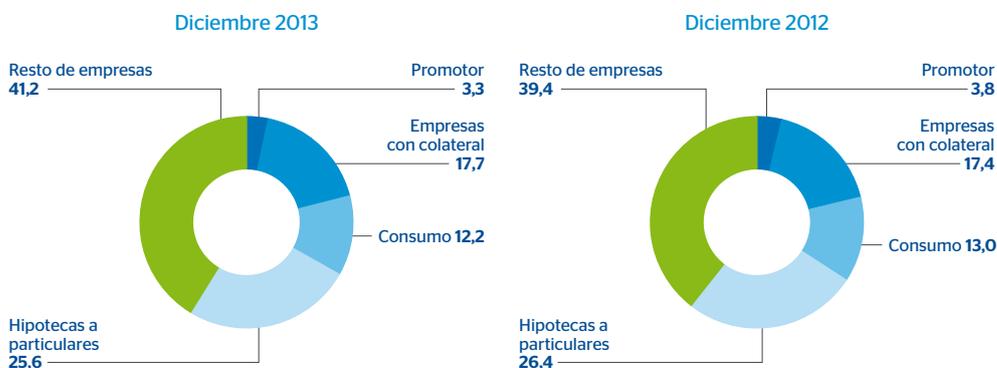
(Porcentaje)



BBVA Compass representa el 95% del volumen de inversión rentable del área, por lo que el comportamiento anteriormente comentado de las distintas carteras crediticias de esta franquicia está muy condicionado por la trayectoria de cada una de ellas en esta entidad.

## BBVA Compass. Estructura de la inversión crediticia

(Porcentaje)



En lo referente a la calidad de los activos y la gestión del **riesgo** del área, los principales indicadores mejoran de manera significativa en el ejercicio, con una tasa de mora que se reduce 111 puntos básicos hasta el 1,2% y una cobertura que aumenta 44 puntos porcentuales hasta el 134%. Además, BBVA Compass ha alcanzado su objetivo de seguir reduciendo el número de carteras problemáticas, especialmente las relacionadas con el sector de la construcción inmobiliaria (*construction real estate*). Esto se ha conseguido al mismo tiempo que se ha agilizado el proceso de originación y mantenido los mismos niveles de calidad tanto en control como en monitorización. Como consecuencia de ello, durante el año se ha concedido un nivel récord de nuevos préstamos.

## Estados Unidos. Tasas de mora y cobertura

(Porcentaje)



Los **depósitos de clientes** en gestión, 38.448 millones de euros a 31 de diciembre de 2013, también se incrementan un 6,5% si se comparan con el volumen existente a 31-12-2012. Este favorable comportamiento se debe al buen desempeño de las modalidades de menor coste, representadas por las cuentas corrientes y de ahorro, que experimentan un ascenso del 7,2% desde finales de diciembre de 2012. Por el contrario, el plazo retrocede un 3,2% en el conjunto del ejercicio.

## Estados Unidos. Composición de los depósitos clientes en gestión

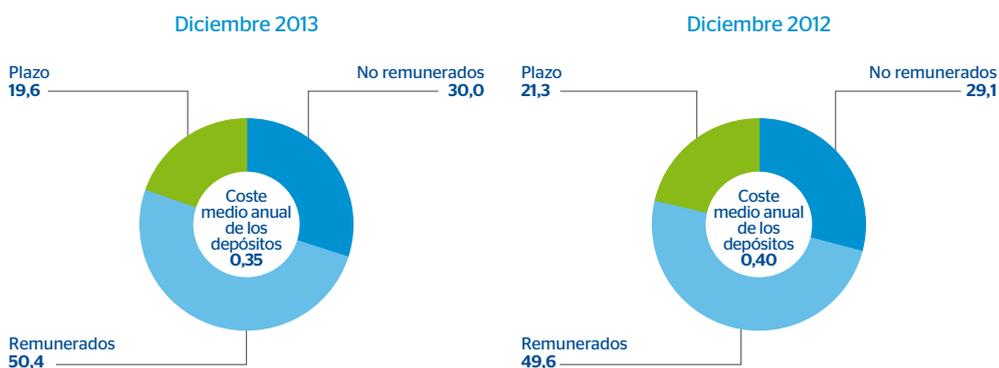
(Porcentaje)



Del mismo modo que ocurre con la inversión crediticia, BBVA Compass aporta la práctica totalidad del volumen de recursos del área (un 96% de los depósitos de clientes en gestión). A continuación se expone la composición de los mismos en el banco, distinguiendo entre plazo, remunerados y no remunerados.

## BBVA Compass. Estructura de los depósitos

(Porcentaje)

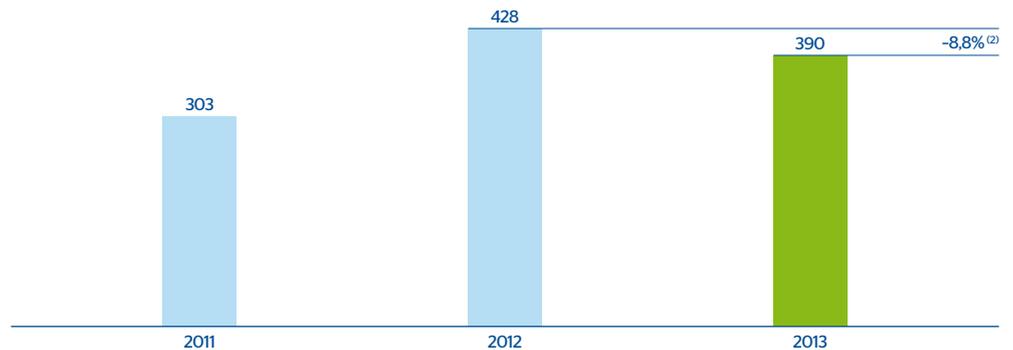


# Análisis de resultados

Los resultados del área en el ejercicio 2013 han estado muy influenciados por el impacto que sobre los ingresos ha tenido el actual entorno de tipos de interés bajos, la contención de los gastos de explotación y el aumento del saneamiento crediticio, muy en línea con la evolución ascendente de la actividad. En consecuencia, el área genera en 2013 un **beneficio atribuido** de 390 millones de euros (-8,8% interanual), del que el 86% procede de BBVA Compass.

## Estados Unidos. Beneficio atribuido <sup>(1)</sup>

(Millones de euros a tipo de cambio constante)



(1) Ajustado.

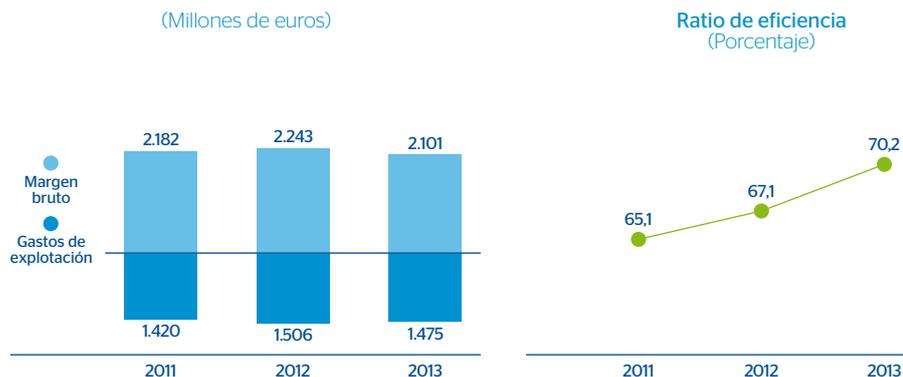
(2) A tipo de cambio corriente: -11,8%.

Como se acaba de comentar, la evolución de los ingresos en 2013 ha estado muy afectada por el escenario de tipos de interés bajos. Dicho impacto ha empañado el efecto positivo derivado de la mejora de la actividad en el ejercicio, provocando que el margen de intereses se contraiga un 6,2% en el año, hasta los 1.407 millones de euros. Sin embargo, esta tendencia empieza a revertirse y, en el último trimestre, el margen de intereses ya registró una mejora del 2,1% respecto al del tercer trimestre de 2013. Por su parte las comisiones, 557 millones, se mantienen prácticamente planas en 2013 (-0,8%), influidas por cambios regulatorios y por la venta del negocio de seguros en 2012. Los ROF descienden un 5,4% en el mismo horizonte temporal, mientras que la partida de otros ingresos netos presenta un importe menos negativo. En consecuencia, el **margen bruto** del área se sitúa en 2.101 millones de euros, lo que implica un descenso interanual del 3,1%.

El área continúa gestionando sus gastos de explotación de una forma eficiente, aplicando una estricta política de contención de costes. Resultado de la misma, esta partida se sitúa en 1.475 millones de euros en 2013, con una tasa de variación interanual del +1,3%. En definitiva, el **margen neto** generado en el ejercicio es de 627 millones de euros, un 12,1% menos que en 2012, muy influido por la evolución del margen de intereses.

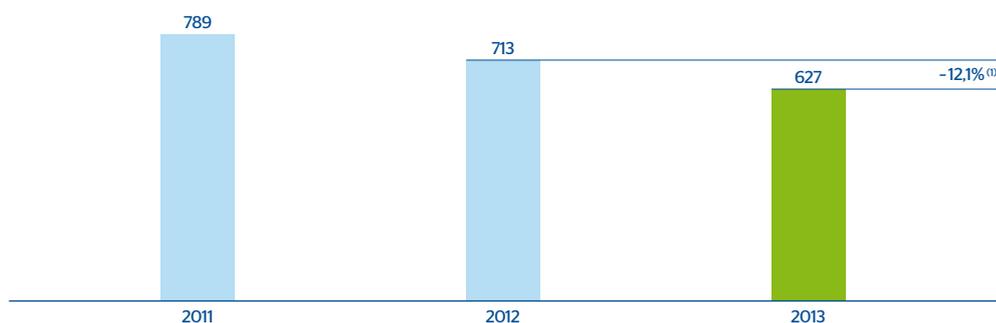
## Estados Unidos. Eficiencia

(Millones de euros)



## Estados Unidos. Margen neto

(Millones de euros a tipo de cambio constante)



(1) A tipo de cambio corriente: -15,0%.

Por último, las **pérdidas por deterioro de activos financieros** detraen 78 millones de euros a la cuenta de resultados de 2013 y muestran un incremento del 12,7% debido, sobre todo, a la ausencia de recuperaciones y atípicos relevantes (sí los hubo en 2012). Descontando dichos efectos, el crecimiento de esta rúbrica está en línea con el de la actividad.

## Commercial Banking

Esta unidad, que gestiona el segmento de las Pymes, ha registrado un incremento interanual tanto en préstamos como en depósitos. Los servicios especializados en petróleo y gas, la asistencia sanitaria, los servicios financieros para intermediarios y las finanzas públicas, entre los principales, han impulsado el crecimiento del balance de esta unidad. Aunque Commercial Banking sigue ampliando su presencia en aquellas actividades en las que ya participa activamente, también se centrará en acceder a nuevos sectores y nuevos mercados, con la apertura de oficinas de originación. Se espera que esta expansión dé un impulso a la actividad y facilite el acceso a otros segmentos.

## Corporate & Investment Banking

En estrecha colaboración con la unidad de Commercial Banking, Corporate & Investment Banking presta sus servicios a grandes empresas y corporaciones no sólo a través de la actividad de financiación, sino también por medio de otros servicios más sofisticados de banca mayorista y de inversión, tales como cambio de divisas, derivados y diferentes productos de tesorería y asesoramiento financiero. También ha empezado a atraer a clientes internacionales, al tiempo que permite que otras unidades de negocio ofrezcan productos y servicios a sus clientes.

## Retail Banking & Wealth Management

En 2013, las divisiones de Retail Banking y Wealth Management de BBVA Compass se han fusionado en una sola unidad. Esta nueva unidad ha registrado buenos resultados en el ejercicio gracias al significativo crecimiento de su cartera crediticia, que se explica por el incremento de los préstamos para la adquisición de vivienda. Los recursos de clientes también han subido, sobre todo las partidas de menor coste.

Retail Banking & Wealth Management ha desempeñado un papel clave en el desarrollo de la tecnología más innovadora e interactiva. El primer producto lanzado con el nuevo sistema tecnológico del banco y bajo la nueva plataforma, una cuenta *online* con la marca NBA denominada "NBA Banking", se presentó durante el partido All-Star de la NBA disputado en Houston. Las cuentas corrientes y de ahorro NBA son los primeros productos bancarios completamente digitales de BBVA Compass que le permiten ampliar

su alcance más allá de su mercado geográfico minorista y, al mismo tiempo, aprovechar su condición de banco oficial de la NBA. "NBA Banking" también posibilita a los usuarios exhibir el logotipo de su equipo favorito de la NBA en la tarjeta de débito que se incluye con la cuenta, consultar las puntuaciones de los partidos y titulares a través de la interfaz de la cuenta, así como comprobar el calendario de juego y dichas puntuaciones por medio de sus dispositivos móviles. También añade un nivel de "gamificación", que ofrece a los clientes la oportunidad de ganar artículos de la NBA si realizan sus transacciones *online*. Este nuevo producto ha tenido un gran éxito, con la apertura de un gran número de cuentas en el año.

También se han lanzado cuatro nuevas cuentas corrientes que incorporan opiniones de los clientes y empleados con el objetivo de mejorar el valor y la variedad de la oferta de depósitos del Banco. Estas cuentas forman parte de un completo rediseño de este producto dirigido a ofrecer opciones bancarias sencillas y transparentes. Poco después del lanzamiento de estas nuevas cuentas, BBVA Compass también ha desarrollado otra cuenta corriente *premium* y tres nuevas opciones de ahorro. Al igual que las cuentas mencionadas anteriormente, éstas se han diseñado según los hábitos bancarios específicos de sus clientes.

Por último, cabe señalar la presentación, en el tercer trimestre de 2013, de "Business Mobility Bundle", creado para proporcionar a las microempresas todo lo que necesitan para gestionar sus finanzas durante los desplazamientos. El nuevo paquete incluye una cuenta corriente de comercio electrónico, funciones de banca *online* y móvil, así como un Mobility Pack® para comercios, con un lector de tarjetas seguro para tramitar pagos realizados con tarjetas de débito y de crédito.

## Principales hitos

En el ámbito de **premios y reconocimientos**, los más destacados se resumen a continuación:

- BBVA Compass ha sido el ganador del premio 2013 "Best in Mobile Functionality Award" en la sexta edición anual de Entidades Financieras y Banca Móvil de Javelin Strategy & Research. El cuadro de mando de Javelin compara las 25 primeras entidades financieras minoristas de Estados Unidos en áreas tales como: funcionalidad de banca móvil, accesibilidad de banca móvil, calificaciones de banca móvil para Smartphone, banca SMS y plataformas de alertas. El premio ha sido otorgado gracias a la gama que la entidad ofrece en banca móvil, una de las más completas en el mercado.
- *American Banker* ha elegido la aplicación de banca móvil de BBVA Compass como una de las diez primeras aplicaciones bancarias más avanzadas por sus funciones, diseño y facilidad de uso. La revista también ha señalado que el banco ya ofrece una aplicación de segunda generación para iPad y ha sido uno de los primeros en ofrecer una App para Amazon Kindle Fire.
- Celent, un grupo internacional de consultoría especializado en la tecnología de la información para el sector de los servicios financieros, ha galardonado a BBVA Compass con el "Model Bank Award" por la implantación de su nueva plataforma tecnológica. Su transformación bancaria ha sido elogiada como un cambio radical cuando se presentó. La actualización tecnológica del banco ha sido una de las primeras sustituciones de una infraestructura principal realizada con éxito por un gran banco de Estados Unidos en más de una década.

En materia de **responsabilidad corporativa**, BBVA Compass ha continuado apoyando la educación, especialmente en comunidades de bajos ingresos, a través de las colaboraciones con NBA Cares, EverFi, Houston Dynamo y Junior Achievement. En 2013, la iniciativa NBA Cares "Team. Works. In Schools" ha presentado NBA Legends, a través de la cual más de 190 voluntarios de BBVA Compass han impartido lecciones interactivas *online* sobre educación financiera con la plataforma EverFi a más de 4.400 alumnos de siete colegios. A través del programa "Business of Sports", más de 150 alumnos de enseñanza secundaria de Houston han sido informados por directivos de BBVA Compass y del Houston Dynamo acerca de las opciones profesionales en el sector de la gestión deportiva y de la formación y cualificación necesarias para trabajar en este campo. Además, BBVA Compass ha patrocinado, en el mes de septiembre de 2013, el concierto "BBVA Compass por los Derechos Humanos" en apoyo de 50 Years Forward, una celebración de un año de duración en Birmingham que conmemora el 50 aniversario de lo que para muchos fue el momento decisivo del movimiento de los derechos civiles. Presentado por Jamie Foxx, el concierto ha servido de llamada global a la acción para que las comunidades trabajen por la igualdad de todos. Asimismo, BBVA Compass ha firmado un contrato a largo plazo para el suministro de energía renovable (a través de la energía solar y eólica) a más de 300 sucursales, oficinas y cajeros automáticos del banco en Texas.

## Cuentas de resultados <sup>(1)</sup>

(Millones de euros)

	Eurasia				
	2013	Δ%	Δ% <sup>(2)</sup>	2012	2011
<b>Margen de intereses</b>	<b>911</b>	<b>7,0</b>	<b>14,7</b>	<b>851</b>	<b>806</b>
Comisiones	391	(13,4)	(10,1)	451	391
Resultados de operaciones financieras	194	47,8	54,2	131	114
Otros ingresos netos	225	(2,7)	(1,8)	232	156
<b>Margen bruto</b>	<b>1.721</b>	<b>3,4</b>	<b>8,6</b>	<b>1.665</b>	<b>1.467</b>
Gastos de explotación	(733)	(5,8)	(1,4)	(779)	(646)
Gastos de personal	(381)	(5,8)	(1,5)	(404)	(348)
Otros gastos generales de administración	(301)	(5,8)	(1,5)	(320)	(254)
Amortizaciones	(51)	(6,7)	(0,3)	(54)	(44)
<b>Margen neto</b>	<b>987</b>	<b>11,4</b>	<b>17,5</b>	<b>886</b>	<b>821</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(330)	0,5	3,8	(328)	(111)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(65)	31,5	33,1	(49)	13
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>593</b>	<b>16,6</b>	<b>25,0</b>	<b>508</b>	<b>722</b>
Impuesto sobre beneficios	(139)	32,6	41,9	(105)	(159)
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>454</b>	<b>12,4</b>	<b>20,7</b>	<b>404</b>	<b>563</b>
Resultado atribuido a la minoría	-	-	-	-	-
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>454</b>	<b>12,4</b>	<b>20,7</b>	<b>404</b>	<b>563</b>

(1) Estados financieros proforma con Garanti Group consolidado por el método de integración proporcional sin aplicación anticipada de las NIIF 10, 11 y 12.

(2) A tipos de cambio constantes.

## Balances <sup>(1)</sup>

(Millones de euros)

	Eurasia				
	31-12-13	Δ%	Δ% <sup>(2)</sup>	31-12-12	31-12-11
Caja y depósitos en bancos centrales	2.596	10,6	33,2	2.346	1.340
Cartera de títulos	7.085	(41,1)	(36,2)	12.027	11.538
Inversiones crediticias	30.004	(6,5)	1,4	32.088	38.837
Crédito a la clientela neto	27.247	(6,8)	0,8	29.245	33.942
Depósitos en entidades de crédito y otros	2.757	(3,0)	7,6	2.843	4.895
Posiciones inter-áreas activo	-	-	-	-	-
Activo material	273	(11,9)	2,5	309	605
Otros activos	1.267	(18,5)	(9,7)	1.554	1.120
<b>Total Activo/Pasivo</b>	<b>41.223</b>	<b>(14,7)</b>	<b>(7,0)</b>	<b>48.324</b>	<b>53.439</b>
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	9.725	(28,8)	(23,8)	13.665	18.038
Depósitos de la clientela	17.292	(1,0)	12,1	17.470	21.786
Débitos representados por valores negociables	1.201	24,6	56,3	964	818
Pasivos subordinados	575	(36,0)	(35,8)	899	2.097
Posiciones inter-áreas pasivo	5.911	8,0	8,2	5.471	1.852
Cartera de negociación	327	(21,1)	(17,1)	414	401
Otros pasivos	3.078	(36,3)	(27,1)	4.835	4.160
Dotación de capital económico	3.115	(32,4)	(29,0)	4.607	4.288

(1) Estados financieros proforma con Garanti Group consolidado por el método de integración proporcional sin aplicación anticipada de las NIIF 10, 11 y 12.

(2) A tipos de cambio constantes.

## Claves en 2013

- Inversión rentable en niveles muy similares a los de finales de 2012.
- Excelente evolución de los recursos de clientes, tanto minoristas como mayoristas.
- En Turquía, impactos de la depreciación de la lira turca y de la evolución de los tipos de interés.
- Ligero deterioro de los indicadores de riesgo.
- Firma de un nuevo acuerdo con grupo CITIC.

## Sólida aportación, a pesar del entorno

## Indicadores relevantes y de gestión

(Millones de euros y porcentaje)

	Eurasia		
	31-12-13	31-12-12	31-12-11
Inversión rentable <sup>(1)</sup>	27.505	27.256	32.452
Depósitos de clientes en gestión <sup>(1,2)</sup>	16.475	14.626	18.899
Fondos de inversión	1.332	1.408	1.255
Fondos de pensiones	634	608	474
Ratio de eficiencia (%)	42,6	46,8	44,1
Tasa de mora (%)	3,4	2,8	1,5
Tasa de cobertura (%)	87	87	118
Prima de riesgo (%)	1,11	0,97	0,33

(1) Cifras a tipo de cambio constante.

(2) No incluye las cesiones temporales de activos.

## Definición del área

Esta área abarca la actividad llevada a cabo por BBVA en Europa, excluyendo España, y en Asia. Esto es, incluye BBVA Portugal, Consumer Finance Italia y Portugal, los negocios minoristas de las sucursales en París, Londres y Bruselas y la actividad de banca mayorista desarrollada en la zona. Incorpora también la participación del Grupo en Garanti (Turquía) y en CNCB y CIFH (China).

## Entorno macroeconómico y sectorial

El tono de la **economía europea** ha ido mejorando a medida que transcurría el año 2013. Aunque en términos interanuales el PIB ha descendido un 0,4%, a finales del ejercicio se han vuelto a registrar tasas de crecimiento positivas. Un rasgo favorable a destacar del proceso de recuperación europea es que no sólo se ha limitado a los países centrales, sino que también los periféricos han visto mejorar su actividad gracias al menor drenaje provocado por el proceso de consolidación fiscal y a que las tensiones financieras se han mantenido muy contenidas, a pesar de la existencia de diversos factores que podrían haber generado un repunte en las primas de riesgo soberanas. Entre ellos caben mencionar: inestabilidad en algunos gobiernos del sur de Europa, dudas sobre la necesidad de prorrogar ciertos programas financieros (en parte compensados por la finalización de los programas español e irlandés) y problemas en la gestión del programa financiero de Chipre.

Por lo que respecta a su **sector bancario**, tal y como ha quedado explicado en el apartado de Entorno económico, sectorial y regulatorio, los responsables políticos europeos han continuado avanzando hacia la creación de la unión bancaria. En este sentido, el pasado 23 de octubre, el BCE publicó información sobre el proceso de evaluación integral de los balances de los cerca de 130 bancos que se supervisarán en la segunda mitad de 2014. Los resultados del ejercicio serán de gran importancia para despejar las dudas sobre la solvencia de la banca europea, recuperar la confianza de los inversores y cuantificar los problemas heredados de la crisis, que deberán solventarse a nivel nacional.

En **Turquía**, el ejercicio 2013 ha tenido dos semestres con escenarios macro muy distintos. Durante la primera mitad del año, la política de tipos más laxa por parte del Banco Central hizo que el bono a 10 años cayese a mínimos históricos, alrededor del 6,2%, y el crecimiento económico se reactivara, tras el suave aterrizaje experimentado en 2012. Este escenario, junto a las reformas estructurales llevadas a cabo, como la de las pensiones, allanaron el camino para la mejora de la calificación crediticia turca con Moody's, que otorgó el grado de inversión al país, y Standar&Poors, que se quedó a un paso del mismo. El segundo semestre, en cambio, comenzó marcado por las protestas sociales y con los mercados internacionales anticipando una posible retirada de los estímulos de la Fed de Estados Unidos. Bajo esta coyuntura, aunque Turquía conservó el dinamismo en términos de PIB, los tipos de interés repuntaron, con el bono a 10 años sobrepasando la barrera del 10%. Lo anterior provocó una salida de

capitales del país, retrocesos en su Bolsa y una importante depreciación de la lira turca, lo que llevó al Banco central de Turquía (CBT) a aplicar una política más restrictiva en cuanto al uso de reservas e inyecciones de liquidez. Ello, a su vez, encareció el coste de financiación de las empresas, en general, y del sector financiero, en particular. En este entorno, tanto el Gobierno como el CBT han apostado por una política encaminada a favorecer el ahorro y estimular el tejido productivo, a través de una serie de medidas que enfríen el crecimiento del crédito al consumo y promuevan la financiación a Pymes y a la exportación. Entre las más relevantes sobresalen: el aumento de provisiones genéricas para tarjetas de crédito y financiación al consumo (que se rebaja para los préstamos destinados a la exportación y para la financiación a Pymes), el incremento de la ponderación de riesgo en tarjetas de crédito y préstamos para la industria automotriz, menores vencimientos para la financiación al consumo o plazos más cortos de pago para tarjetas de crédito.

Dentro de este contexto, el **sector financiero** turco conserva unos niveles de capitalización sólidos y una rentabilidad alta, si bien el endurecimiento de las medidas de política monetaria y la evolución de los tipos de interés están presionando a la baja los márgenes de las entidades bancarias. En los últimos meses, los préstamos parecen empezar a moderar su tasa de crecimiento interanual, aunque sigue en niveles superiores al 20%, mientras que la captación de recursos continúa avanzando, pero a ritmos más moderados que los del crédito. Por último, no se observa empeoramiento de la calidad crediticia en el sector, cuya tasa de mora se mantiene contenida.

La economía de **China** en 2013 ha conservado una elevada tasa de crecimiento interanual, del 7,7%, similar a la registrada en 2012, pese al "bache" de la primera mitad del año. La aceleración del crecimiento durante la segunda parte de 2013 ha estado apoyada en ciertas medidas dispersas de estímulo fiscal y en un aumento de la confianza tras la disminución de la incertidumbre sobre las políticas económicas derivadas de la transición política en el país. Las nuevas autoridades siguen comprometidas con las reformas institucionales, pero también con el mantenimiento de los objetivos de crecimiento, y parecen más determinadas a afrontar algunos de los problemas de esta economía. En particular están tomando medidas para solventar las fragilidades financieras procedentes del llamado sector bancario en la sombra. Al respecto hay que destacar la auditoría realizada sobre las entidades financieras locales, así como los planes para liberalizar los tipos de interés, para la apertura a bancos extranjeros y para introducir un sistema de garantía para los depósitos.

El significativo crecimiento del **crédito** ha continuado en los últimos meses, a pesar de los esfuerzos que ha hecho el Gobierno por limitar los riesgos de un endeudamiento elevado, lo que ha provocado momentos de tensión de liquidez en el mercado interbancario. También se está observando un repunte moderado de la morosidad, más visible en los bancos pequeños y medianos, que tienen una mayor concentración en empresas de pequeña dimensión (y, por tanto, más vulnerables a un entorno económico menos favorable).

Por último, en cuanto al **tipo de cambio**, cabe destacar que durante la segunda parte del ejercicio la lira turca ha sufrido una intensa depreciación, frenada parcialmente por las medidas aplicadas por el CBT. Para facilitar una mejor comprensión de la evolución del negocio y de los resultados de esta área, las tasas de variación a continuación se referirán a tipos de cambio constantes, salvo que se indique explícitamente lo contrario.

## Prioridades de gestión

### El año 2013

Por lo que se refiere al negocio en **Europa**, el área en 2013 ha centrado sus esfuerzos en una adecuada gestión de precios y del *gap* de liquidez, anteponiendo la relación con clientes y la venta cruzada sobre el crecimiento de los volúmenes.

En **Turquía**, la gestión de la relación con Garanti ha continuado centrandose la atención de BBVA durante 2013. En este sentido, Garanti y el Grupo han seguido aportándose *know-how* y colaborando estrechamente con el objetivo de alcanzar mayores cotas de entendimiento e intercambio de información. Entre otras colaboraciones destaca la de BBVA Global Markets con Garanti para la distribución de activos turcos a clientes institucionales internacionales. Además, se ha creado en Garanti una nueva unidad de Financiación al Consumo de acuerdo a la nueva estrategia de BBVA Consumer

Finance. Adicionalmente, Garanti Payment Systems está llevando a cabo numerosos proyectos de pago junto a distintos bancos del Grupo, entre los que sobresale BBVA Bancomer. Por su parte, Garanti ha gestionado numerosas relaciones locales de clientes corporativos de BBVA CIB y ha lanzado en Luxemburgo varios fondos de inversión que invierten en Turquía bajo la plataforma de BBVA Asset Management. Por último hay que mencionar la participación de Garanti en la campaña global que BBVA ha realizado para promocionar sus canales de distribución alternativos y que ha contado con figuras de la liga de fútbol española (patrocinada por BBVA) y de las ligas de baloncesto estadounidense (BBVA Compass) y turca (Garanti).

Por lo que respecta a **Garanti**, el principal reto que ha afrontado ha sido el de gestionar la rentabilidad del balance en un escenario de elevada volatilidad y complejidad de los mercados, sobre todo durante la segunda parte del ejercicio. La entidad turca ha seguido a la vanguardia de las nuevas tecnologías, apostando por el lanzamiento de nuevos productos muy orientados a la integración de las redes sociales con el objetivo de mantener la primacía en Turquía en este medio.

Finalmente, en cuanto a la participación de BBVA en **CNCB**, en el cuarto trimestre de 2013 se firmó un nuevo acuerdo de colaboración con el grupo CITIC, que incluía la venta parcial de la participación de BBVA en CNCB a su socio principal, CITIC Limited. En concreto se vendió el 5,1% del capital en manos de BBVA. Tras esta enajenación, el Grupo sigue manteniéndose como accionista de referencia de CNCB, con una participación del 9,9%, y conserva su apuesta por China. No obstante, esta operación permite al Banco anticipar los futuros requerimientos regulatorios y gestionar de una manera adecuada y eficiente uno de los recursos más escasos como es el capital.

## El año 2014

Para el año 2014, las prioridades de gestión se seguirán centrandose en:

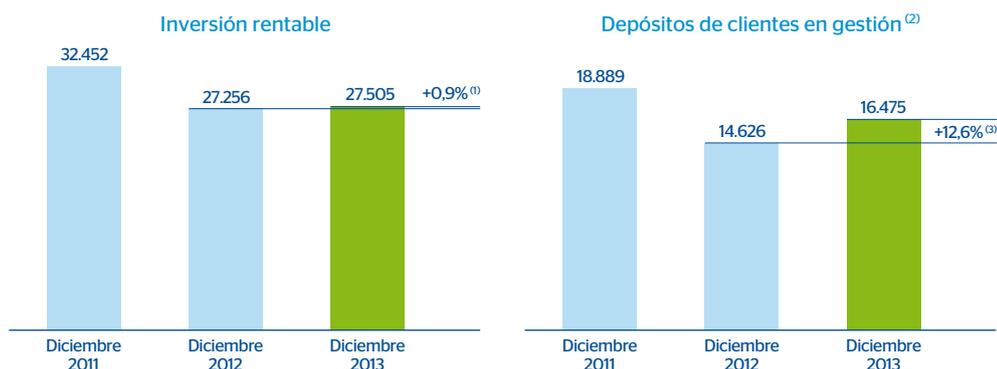
- En **Europa**, por lo que respecta al crédito, el foco continuará en el crecimiento selectivo de determinadas carteras y clientes. Desde el punto de vista del pasivo se seguirá potenciando la captación de recursos de la clientela. El objetivo es mantener un adecuado nivel de liquidez. La gestión de los precios también será importante, del mismo modo que el impulso de la venta cruzada y la contención de los costes, con el fin de conservar el valor de la franquicia.
- En **Turquía**, la gestión de la relación entre BBVA y Garanti continuará siendo crucial, especialmente en aquellos campos en los que muestren un dilatado conocimiento y/o capacidad de liderazgo. A nivel tecnológico, se seguirá aprovechando la experiencia de la plataforma tecnológica de Garanti en diferentes ámbitos de BBVA. Asimismo, se continuará fomentando la colaboración entre equipos de trabajo de distintas unidades.
- Por lo que respecta a **Garanti**, el foco va a estar en la gestión de precios, especialmente en la optimización del *spread* de tipos de interés o diferencial de la clientela. Por su parte, y tras la apuesta por el crecimiento orgánico realizada en 2013, la captación de negocio a través de canales alternativos se presenta como un instrumento fundamental para aumentar la eficiencia en banca *retail*. Unido a una política de costes más estricta, Garanti va a continuar monitorizando los flujos de mora con el objetivo de conservar los niveles de calidad crediticia. Por último, en sistemas de pago, la clave recaerá en mantener la rentabilidad y adaptar el modelo de negocio a las nuevas regulaciones aprobadas a finales de 2013.

## Análisis de actividad

En la evolución de la **actividad** del área destaca el cambio de *mix* observado a lo largo de los trimestres de 2013. La inversión rentable está muy apoyada en el negocio *retail*, gracias a su trayectoria favorable en Garanti, mientras que retrocede en las carteras mayoristas. En cuanto a los recursos, sobresale el positivo comportamiento de los depósitos de clientes minoristas y, además, se recuperan los del segmento mayorista.

## Eurasia. Principales datos de actividad

(Millones de euros a tipos de cambio constantes)



(1) A tipos de cambio corrientes: -6,6%.

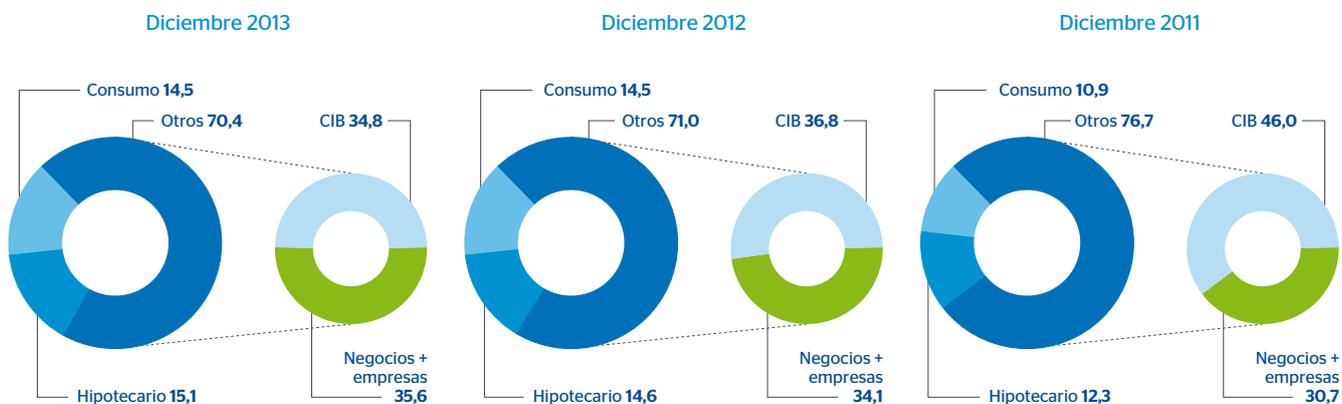
(2) No incluye las cesiones temporales de activos.

(3) A tipos de cambio corrientes: -0,1%.

En el contexto anteriormente descrito, el saldo de **inversión rentable** del área a 31-12-2013 se sitúa en una cuantía muy similar a la del cierre del ejercicio precedente, 27.505 millones de euros (+0,9% interanual). Esta evolución es fruto del proceso de desapalancamiento en el que siguen inmersos los clientes del negocio mayorista desarrollado en la región, ya que la actividad minorista continúa con su favorable trayectoria. En este sentido, sobresale el dinamismo mostrado por las carteras de Garanti Bank, especialmente las de créditos en liras, que suben un 27,3% en términos interanuales. También se registra un avance en la cartera en divisas, orientada al *project finance* (+9,9% interanual).

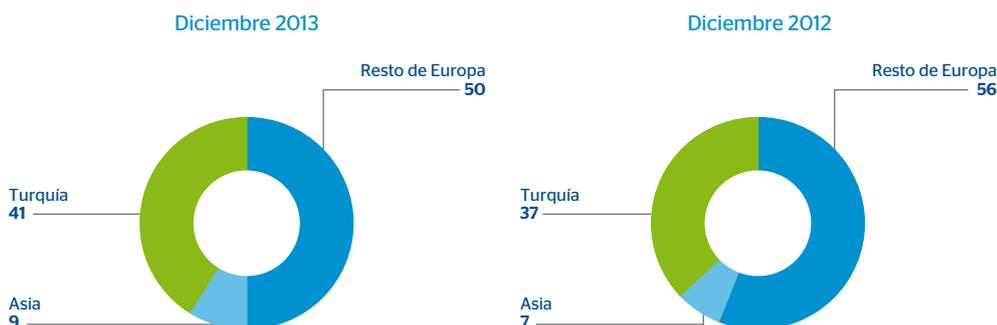
## Eurasia. Composición de la inversión rentable

(Porcentaje)



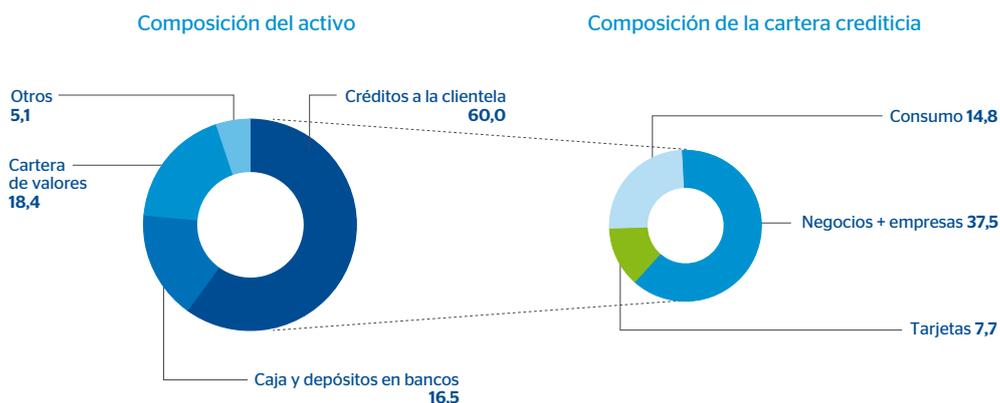
## Eurasia. Distribución de la inversión rentable por zona geográfica

(Porcentaje)



## Garanti. Composición del activo y del crédito a la clientela <sup>(1)</sup>

(Diciembre 2013. Porcentaje)



(1) Datos BRSA de Garanti Bank. Se ha producido una reclasificación de la cartera crediticia que afecta a consumo y al agregado negocios más empresas.

Por lo que se refiere a la **calidad crediticia** del área, se observa un deslizamiento al alza de la tasa de mora en el ejercicio (del 2,8% a 31-12-2012 al 3,4% a 31-12-2013) debido al desapalancamiento financiero experimentado en Europa y al efecto del tipo de cambio en Turquía. Por su parte, la cobertura del área cierra el ejercicio en los mismos niveles que en 2012, el 87%.

## Eurasia. Tasas de mora y cobertura

(Porcentaje)



En cuanto a los **depósitos de clientes** en gestión, terminan 2013 con un importe de 16.475 millones de euros, un 12,6% por encima del saldo de finales de 2012. En esta evolución sobresale el buen comportamiento del volumen mantenido con clientes mayoristas, que avanza un 9,3% en el año, y el procedente del negocio minorista, que registra tasas de crecimiento interanual del 13,6%. Por lo que respecta al *stock* de recursos de Garanti Bank, la entidad turca presenta en el año una elevada captación de depósitos en moneda local (+20,6% interanual), muy por encima de la media del sector (+14,6%), lo que le ha supuesto un incremento interanual de la cuota de mercado de alrededor de 50 puntos básicos, según la última información disponible a 31-12-2013. En el caso de los depósitos en divisa, el porcentaje de incremento interanual ha sido del 3,5%.

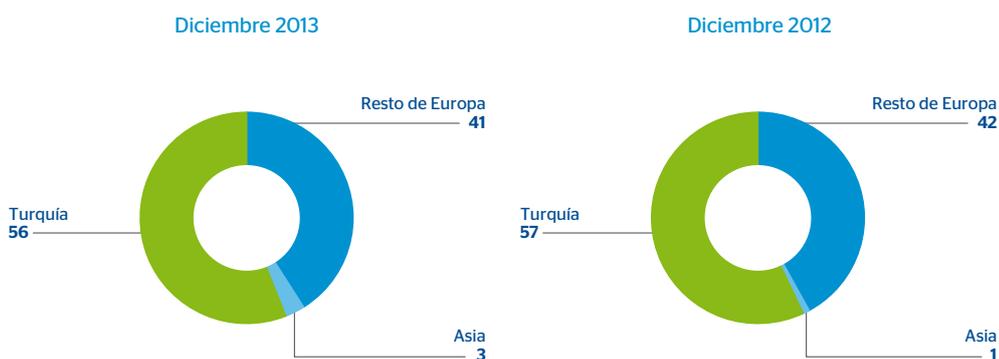
## Eurasia. Composición de los depósitos clientes en gestión

(Porcentaje)



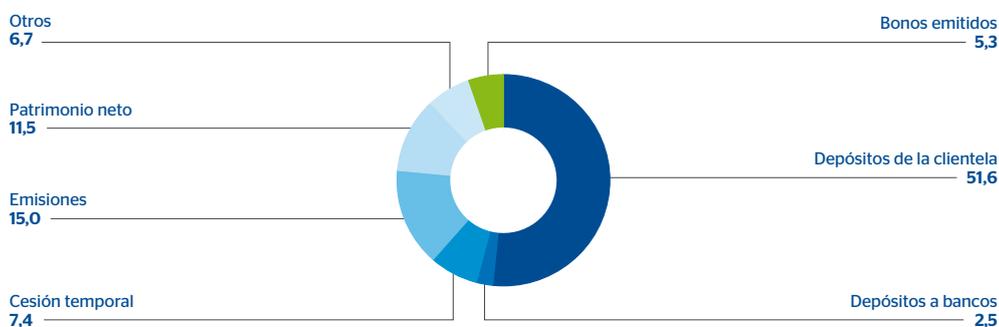
## Eurasia. Distribución de los depósitos de clientes en gestión por zona geográfica

(Porcentaje)



## Garanti. Composición del pasivo <sup>(1)</sup>

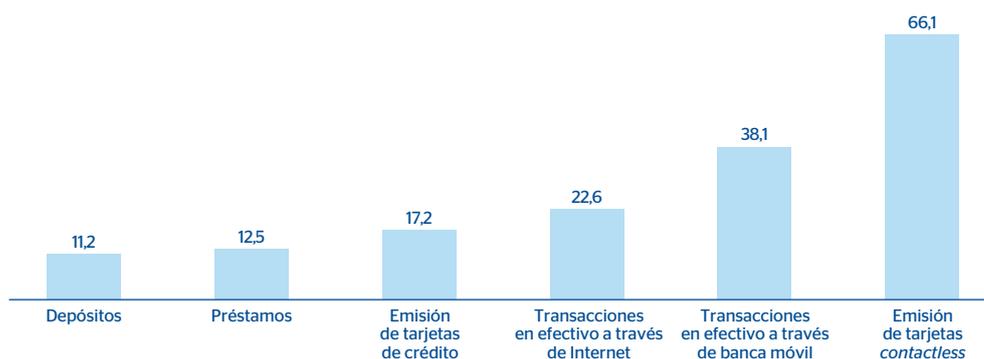
(Diciembre 2013. Porcentaje)



(1) Datos BRSA de Garanti Bank.

## Garanti Bank. Cuotas de mercado

(Porcentaje)



Nota: Datos a 31-12-13 para depósitos, préstamos y emisión de tarjetas de crédito. Datos a 30-09-13 para transacciones en efectivo a través de Internet, banca móvil y emisión de tarjetas *contactless*.

Fuente: BRSA/Bank Association of Turkey (TBB).

Desde el punto de vista de **solventia**, Garanti Bank sigue mostrando una sólida capitalización (CAR del 14,4% a 31 de diciembre), a pesar del impacto de la depreciación de la lira ya comentado.

## Análisis de resultados

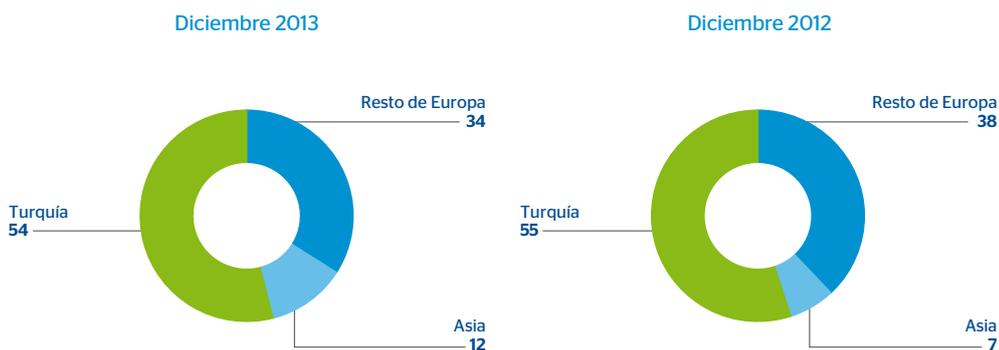
Para facilitar una mejor comprensión del negocio recurrente del área, los resultados procedentes de la puesta a valor de mercado de la participación actual de BBVA en CNCB y los derivados de la puesta en equivalencia (sin dividendos) han sido clasificados como resultado de operaciones corporativas dentro del Centro Corporativo.

Dentro de los **resultados** del ejercicio hay que destacar el impacto negativo de la depreciación de la lira turca, que distorsiona la comparación interanual de todas las líneas de la cascada, en especial del margen de intereses. Esta rúbrica se ha visto afectada, adicionalmente, por la reducción del diferencial de la clientela en Garanti provocada por el alza de los tipos de interés en Turquía en la segunda parte del año. Aparte de lo anterior, lo más relevante de la cuenta de resultados de 2013 de Eurasia se resume a continuación.

El margen de intereses se ha visto afectado negativamente en la segunda parte del ejercicio por la evolución de los tipos de interés en Turquía durante ese período y su impacto en el diferencial de la clientela en Garanti. Todo ello pese a la ligera mejora observada en las últimas semanas del año, fruto de la subida del rendimiento de la nueva producción de créditos y la relajación en el encarecimiento del coste de los depósitos. Aun así, el margen de intereses del área acumulado a diciembre se incrementa un 14,7% en comparación con el del mismo período de 2012 hasta alcanzar 911 millones de euros. Las comisiones se sitúan en 391 millones de euros, lo que supone un descenso en el año del 10,1%, influido por menores ingresos procedentes de clientes mayoristas. La trayectoria de esta rúbrica ha ido mejorando progresivamente a lo largo del ejercicio, debido a un desempeño más favorable de las procedentes de Garanti, especialmente de aquellas partidas más relacionadas con la actividad desarrollada con sus clientes. Buen ejercicio de ROF, que totalizan 194 millones en 2013, lo que supone un incremento del 54,2% frente al importe de 2012, gracias al excelente desempeño de la unidad de Global Markets del área. Con todo lo anterior, el **margen bruto** de Eurasia alcanza 1.721 millones de euros, lo que equivale a un avance interanual del 8,6%.

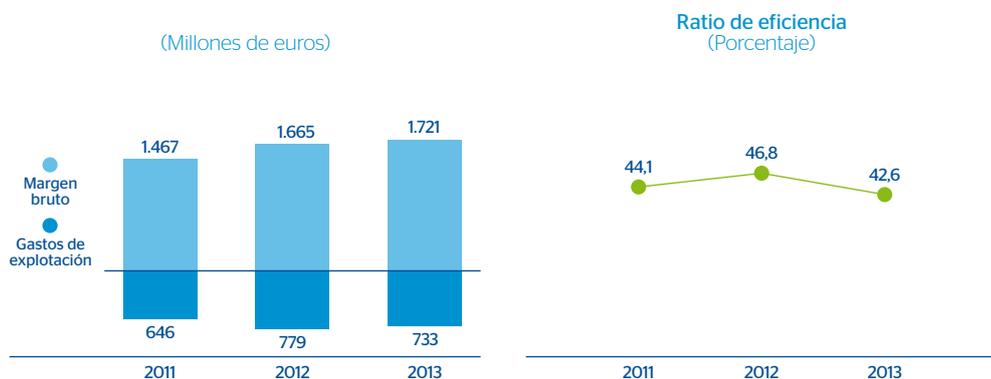
## Eurasia. Distribución del margen bruto por zona geográfica

(Porcentaje)



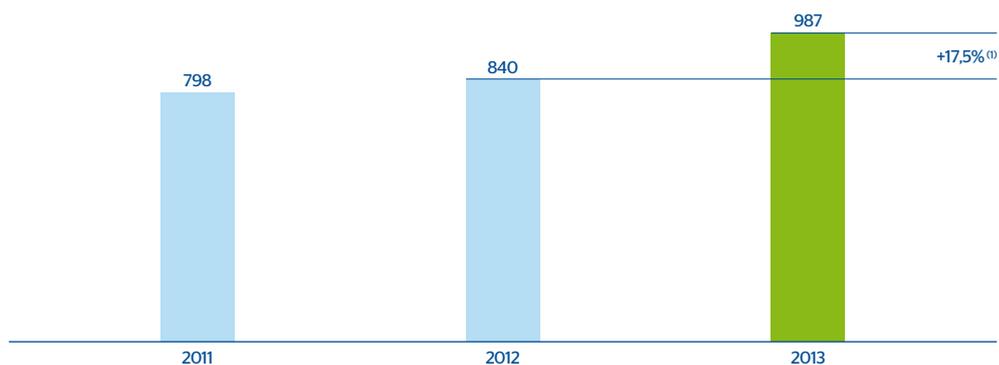
Los gastos de explotación continúan contenidos y retroceden un 1,4% en los últimos doce meses, hasta los 733 millones de euros, a pesar del efecto de los planes de expansión desarrollados por Garanti en el año. En este sentido, desde el cierre de 2012, la red de oficinas del banco turco (Garanti Bank) se ha incrementado en 65 y la de cajeros automáticos en 495, a lo que hay que añadir los costes derivados del lanzamiento de "i-Garanti" antes del verano. Tal trayectoria de ingresos y costes determinan una mejora en el ratio de eficiencia del área, que cierra a 31-12-2013 en el 42,6%, y un avance interanual del **margen neto** del 17,5%, hasta los 987 millones de euros.

## Eurasia. Eficiencia



## Eurasia. Margen neto

(Millones de euros a tipos de cambio constantes)



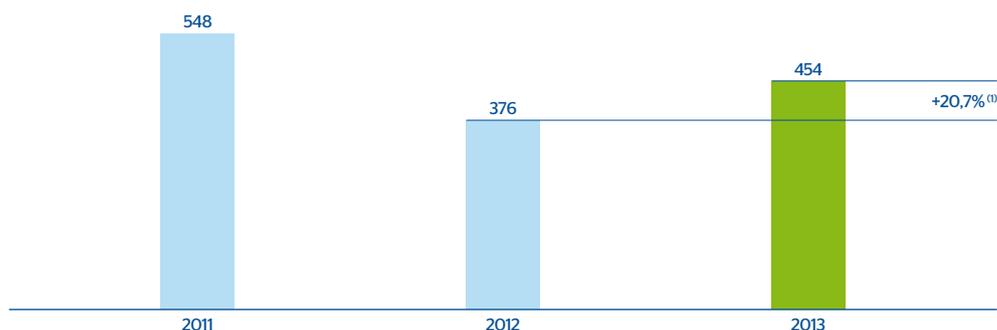
(1) A tipos de cambio corrientes: +11,4%.

Las **pérdidas por deterioro de activos financieros** acumuladas a diciembre se sitúan en 330 millones de euros, un 3,8% más que el importe del mismo período de 2012. En este ascenso influyen las mayores dotaciones genéricas derivadas tanto del avance de la actividad en Garanti como de una nueva regulación en Turquía, entrada recientemente en vigor, que incrementa el porcentaje de provisiones genéricas para las carteras de tarjetas de crédito y préstamos al consumo.

En definitiva, Eurasia genera un **beneficio atribuido** en el año 2013 de 454 millones de euros, un 20,7% más que en 2012. De ellos, 267 millones (un 58,9%), proceden de la aportación de Garanti.

### Eurasia. Beneficio atribuido

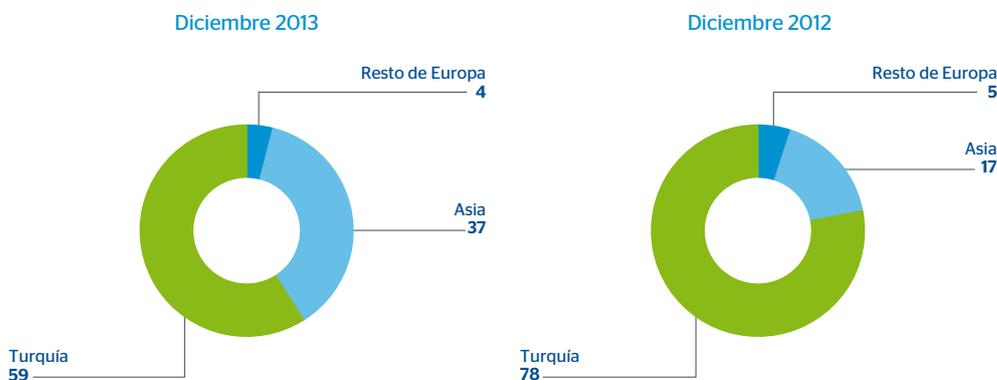
(Millones de euros a tipos de cambio constantes)



(1) A tipos de cambio corrientes: +12,4%.

### Eurasia. Distribución del beneficio atribuido por zona geográfica

(Porcentaje)



Por lo que respecta a **Garanti Bank**, entidad turca que presta servicio a 12,4 millones de clientes a través de una plantilla de 18.738 personas repartidas en una red de 1.001 sucursales, y que cuenta con 4.003 cajeros automáticos, según los datos de cierre de 2013, lo más relevante de la evolución de sus resultados se resume a continuación:

- Trayectoria del margen de intereses muy ligada a la coyuntura macroeconómica vivida en el país. Durante el primer semestre, Garanti experimentó una significativa reducción del coste de su pasivo en liras. No obstante, las condiciones de mercado provocaron un repunte del coste de los depósitos, especialmente en el tercer trimestre. Pero la reacción del banco, elevando los tipos a los que concede sus nuevos préstamos, ha permitido recuperar margen en el último tramo de 2013. Por tanto, el margen de intereses en Garanti Bank se eleva un 13,6% frente al dato del mismo período del año previo.
- Buen comportamiento de las comisiones, apoyadas en la mayor actividad y en la gran capilaridad de la red de sucursales.

- Mayor nivel de saneamiento crediticio, fruto del aumento de las provisiones genéricas derivadas del incremento de la actividad y de las nuevas regulaciones aprobadas.
- En definitiva, el ascenso de la actividad y una base de ingresos diversificada han permitido a Garanti Bank generar en 2013 un beneficio atribuido de 1.186 millones de euros (1.214 millones en 2012). Si a esta cifra se añade la aportación del resto de entidades que constituyen Garanti Group se alcanza un beneficio de 1.344 millones, lo que compara con los 1.326 millones de 2012.

## Garanti. Principales datos a diciembre de 2012 y 2013<sup>(1)</sup>

	31-12-13	31-12-12
<b>Estados financieros (millones de euros a tipo de cambio constante)</b>		
Beneficio atribuido	1.186	1.214
Total activo	66.508	54.110
Créditos a la clientela	40.085	30.880
Depósitos de la clientela	34.309	28.265
<b>Ratios relevantes (%)</b>		
Ratio de eficiencia <sup>(2)</sup>	46,7	46,3
Tasa de mora	2,1	2,3
<b>Información adicional</b>		
Número de empleados	18.738	17.285
Número de oficinas	1.001	936
Número de cajeros	4.003	3.508

(1) Datos BRSA de Garanti Bank.

(2) Cifra ajustada excluyendo efectos regulatorios y elementos no recurrentes.

## Principales hitos

Los hitos más destacados de 2013 se refieren a **Garanti**. A continuación se resumen los más relevantes:

- La confianza por parte de los inversores internacionales en Turquía y, por ende, en Garanti, como una de las instituciones financieras líderes en el país, animó a la entidad turca a realizar a principios del mes de marzo su primera **emisión de Eurolira**, bonos a largo plazo denominados en liras turcas. En total se colocaron 750 millones de liras turcas, con vencimiento a cinco años, fundamentalmente en Reino Unido y Estados Unidos. Esta confianza por parte de los inversores internacionales ha quedado de nuevo patente con la renovación y ampliación, en el cuarto trimestre de 2013 y a menor coste, del **préstamo sindicado** con 35 bancos que se había cerrado en 2012.
- Tras la entrada en vigor en enero del nuevo sistema privado de **pensiones**, que incluye incentivos directos del Gobierno, Garanti Pension se situó como líder del mercado en número de participantes, con un 18,5% de cuota de mercado a finales de diciembre de 2013 (último dato disponible). La filial del grupo Garanti ha llevado a cabo un importante esfuerzo de captación de clientes en un momento en el que el sector está experimentando un auge significativo (240.000 nuevos contratos en 2013).
- En materia de **responsabilidad corporativa**, la política de Garanti ha seguido centrada en dos aspectos: el papel de la mujer en el mundo empresarial y en ofrecer mayor accesibilidad a las personas discapacitadas. En este sentido, la entidad ha formado parte de la delegación turca que explicó los avances conseguidos en el campo de la accesibilidad en uno de los foros abiertos durante la reciente Asamblea General de Naciones Unidas. Además, más de 100 cajeros y 30 sucursales de Garanti han sido adaptados para facilitar el acceso a personas discapacitadas. Por otra parte, Garanti ha sido el banco anfitrión del XII encuentro anual de la "Global Banking Alliance for Women", con representantes de 30 entidades financieras de 24 países. En estos encuentros se intenta desarrollar programas que proporcionen a las mujeres emprendedoras formación y

acceso a los mercados. Dentro de sus proyectos centrados en la educación y en el apoyo a la mujer emprendedora destacan: la finalización de la primera promoción de la "Women Entrepreneur Executive School", en la que 264 mujeres recibieron clases de innovación y gestión sostenible de empresas y más de 240 se han graduado. La "Women Entrepreneur Executive School" se extenderá a nuevas ciudades en 2014. Por último, también en materia de educación, y en colaboración con Unicef, se han mejorado las condiciones de cuatro colegios de Estambul y Ankara para alcanzar los estándares internacionales de educación primaria.

- En el apartado de **premios y reconocimientos**, la revista *Bloomberg Markets* ha situado a Garanti en el "Top-20" de su lista mundial de bancos más sólidos. En el *ranking* figuran alrededor de 80 bancos con activos valorados en más de 100.000 millones de dólares. Es la primera ocasión en la que una institución financiera turca aparece en esta clasificación. Adicionalmente, la revista *Global Finance* ha nombrado a Garanti como "Best Bank in Turkey" en su clasificación de "Mejores Bancos Mundiales 2013", y el equipo de Relación con Inversores ha visto premiado su Informe Anual de 2012, y la versión interactiva del mismo, por los "ARC Awards". Estos premios están organizados por MerComm, institución estadounidense que establece estándares de excelencia en materia de comunicación. Asimismo, Global Banking & Finance nombró a Garanti "Best Internet Bank" y "Best Project Finance House" de Turquía en 2013. En cuanto a premios a productos concretos, el buscador de subvenciones de Garanti, que provee asistencia e información sobre las mismas a las Pymes, logró el premio de "Best Customer Focus" en los "Best Business Awards", repartidos en Reino Unido. "Esparacard", la tarjeta de pago *contactless* de Garanti, recibió el reconocimiento de "Best use of contactless/NFC technology" en la categoría de "Transportation and Ticketing" en los "Contactless and Mobile Awards 2013", patrocinados por VISA y repartidos en Londres. Por último, Garanti recibió el premio "Best Financial Institution Bond", otorgado por EMEA Finance, por la emisión de eurobonos realizada a finales de 2012 (1.350 millones de dólares).
- Por el lado de las **nuevas tecnologías**, Garanti ha reinventado el concepto de banca móvil a través de una nueva aplicación para Smartphone. "i-Garanti" integra las redes sociales en las transacciones bancarias realizadas a través de dispositivos móviles, dando la oportunidad al usuario de acceder a importantes promociones. A finales de 2013, "i-Garanti" registró más de 140.000 descargas.

# México

## Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	México				
	2013	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	2012	2011
<b>Margen de intereses</b>	<b>4.484</b>	<b>7,3</b>	<b>7,7</b>	<b>4.178</b>	<b>3.782</b>
Comisiones	1184	10,3	10,7	1.073	1.015
Resultados de operaciones financieras	208	(4,6)	(4,3)	219	296
Otros ingresos netos	325	13,4	13,7	286	229
<b>Margen bruto</b>	<b>6.201</b>	<b>7,7</b>	<b>8,1</b>	<b>5.756</b>	<b>5.323</b>
Gastos de explotación	(2.335)	7,8	8,2	(2.166)	(1.931)
Gastos de personal	(996)	9,4	9,8	(910)	(820)
Otros gastos generales de administración	(1.176)	4,8	5,2	(1.122)	(1.006)
Amortizaciones	(163)	22,1	22,5	(133)	(105)
<b>Margen neto</b>	<b>3.865</b>	<b>7,7</b>	<b>8,0</b>	<b>3.590</b>	<b>3.392</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(1.439)	9,0	9,4	(1.320)	(1.180)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(64)	56,9	57,5	(41)	(59)
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>2.362</b>	<b>5,9</b>	<b>6,3</b>	<b>2.229</b>	<b>2.153</b>
Impuesto sobre beneficios	(557)	3,2	3,5	(539)	(514)
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>1.805</b>	<b>6,8</b>	<b>7,2</b>	<b>1.690</b>	<b>1.639</b>
Resultado atribuido a la minoría	(1)	2,3	2,7	(1)	(1)
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>1.805</b>	<b>6,8</b>	<b>7,2</b>	<b>1.689</b>	<b>1.638</b>

(1) A tipo de cambio constante.

## Balances

(Millones de euros)

	México				
	31-12-13	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	31-12-12	31-12-11
Caja y depósitos en bancos centrales	6.175	3,5	8,8	5.968	5.503
Cartera de títulos	29.528	0,4	5,6	29.396	25.961
Inversiones crediticias	40.940	(2,9)	2,1	42.165	37.759
Crédito a la clientela neto	38.517	3,1	8,4	37.364	32.926
Depósitos en entidades de crédito y otros	2.423	(49,5)	(46,9)	4.801	4.833
Activo material	1.292	10,6	16,3	1.168	984
Otros activos	4.235	40,0	47,3	3.025	1.950
<b>Total Activo/Pasivo</b>	<b>82.171</b>	<b>0,5</b>	<b>5,7</b>	<b>81.723</b>	<b>72.156</b>
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	11.209	(18,1)	(13,8)	13.680	10.368
Depósitos de la clientela	40.304	10,1	15,8	36.602	35.583
Débitos representados por valores negociables	3.917	(0,9)	4,2	3.952	3.889
Pasivos subordinados	3.627	(14,6)	(10,2)	4.249	2.399
Cartera de negociación	5.784	(0,8)	4,3	5.830	5.438
Otros pasivos	13.060	4,5	9,9	12.498	10.312
Dotación de capital económico	4.270	(13,1)	(8,6)	4.912	4.168

(1) A tipo de cambio constante.

## Claves en 2013

- Elevado dinamismo de la actividad que se traslada a los márgenes.
- Adecuada gestión del diferencial de la clientela.
- BBVA Bancomer, una de las entidades más eficientes del sistema financiero mexicano.
- Estabilidad de los indicadores de riesgo.
- Venta de Afore Bancomer.

## Franquicia líder

## Indicadores relevantes y de gestión

(Millones de euros y porcentaje)

	México		
	31-12-13	31-12-12	31-12-11
Inversión rentable <sup>(1)</sup>	38.678	35.217	32.613
Depósitos de clientes en gestión <sup>(1,2)</sup>	40.809	38.417	37.085
Fondos de inversión	16.896	17.492	15.612
Fondos de pensiones	-	-	-
Ratio de eficiencia (%)	37,7	37,6	36,3
Tasa de mora (%)	3,6	3,8	3,6
Tasa de cobertura (%)	110	114	120
Prima de riesgo (%)	3,57	3,48	3,48

(1) Cifras a tipo de cambio constante.

(2) Incluye la totalidad de las cesiones temporales de activos.

## Definición del área

Esta área engloba los negocios bancarios y de seguros desarrollados por el Grupo BBVA en México (en adelante, BBVA México).

Cabe destacar que el día 9 de enero de 2013 se concluyó con éxito la venta de la participación en la compañía mexicana Administradora de Fondos para el Retiro Bancomer, S.A. de C.V., a Afore XXI Banorte, S.A. de C.V. El precio total ajustado ha sido de 1.735 millones de dólares americanos y la ganancia, neta de impuestos, de unos 800 millones de euros.

## Entorno macroeconómico y sectorial

La **economía** mexicana ha experimentado durante 2013 una intensa desaceleración, si bien concentrada en la primera parte del año, ya que en la segunda mitad ha vuelto a mejorar su crecimiento. En su conjunto, el PIB apenas ha subido ligeramente por encima del 1%. Detrás de este menor avance se encuentra el escaso dinamismo mostrado por el sector industrial ligado a la demanda externa, pero también a una reducción del gasto e inversión pública. México tampoco ha estado aislado de la volatilidad provocada por el "tapering" en Estados Unidos, si bien ha resistido en mejor medida que otros países emergentes. Por su parte la inflación, pese al repunte registrado en el cuarto trimestre, se ha mantenido bajo control, en especial en su componente subyacente, lo que ha permitido un nuevo recorte de tipos por parte del Banco Central de México (Banxico) en la segunda parte del año para impulsar el crecimiento, aplicando así una política monetaria más expansiva. En 2013, Banxico ha rebajado los tipos en 100 puntos básicos. También en 2013 se han presentado una serie de reformas dentro del Pacto por México impulsado por el nuevo Gobierno. En general, las que han sido presentadas hasta finales de 2013 (laboral, de telecomunicaciones, financiera, fiscal y energética) han sido bien valoradas, aunque quedan por conocer en muchas de ellas los detalles de implementación. Una puesta en práctica apropiada supondría un aumento del potencial de crecimiento de la economía mexicana.

En este contexto, el **tipo de cambio** final del peso mexicano frente al euro se ha depreciado en el año un 4,9%, lo que sitúa el tipo medio en cifras muy similares a las del ejercicio 2012, con apenas una variación interanual del -0,3%. Esta trayectoria impacta negativamente en la comparativa del balance y la actividad del área, aunque en resultados el efecto es prácticamente neutro en el ejercicio. Como viene siendo habitual, todos los comentarios que se refieran a tasas de variación vendrán expresados a tipo de cambio constante, salvo que expresamente se diga otra cosa.

Por lo que se refiere al **sistema bancario** del país, se mantiene su fortaleza en 2013, con una buena calidad de activos, sólidos niveles de capitalización y adecuados indicadores de rentabilidad y eficiencia. Además, la mayor parte de la financiación de la industria procede de depósitos y en moneda local, lo que ha protegido al sector de las turbulencias ocurridas en los mercados financieros internacionales. En

este sentido, el Consejo de Estabilidad del Sistema Financiero (CESF), en su comunicado publicado tras la reunión del pasado 30 de septiembre, destacó que, aunque México no ha escapado a la volatilidad de los mercados financieros internacionales de la segunda parte de 2013, la fortaleza de su sistema financiero y la prevalencia de políticas claras, transparentes y predecibles han contribuido a que los impactos hayan sido menores y los ajustes más ordenados que en otras economías emergentes.

Por último, el pasado 22 de noviembre de 2013, Banxico dio a conocer su informe sobre el sistema, en el cual destaca su fortaleza, elevada solvencia y rentabilidad, pero también un menor ritmo de avance. La desaceleración del crecimiento económico durante la primera parte de 2013 ha provocado una moderación de la tasa de incremento del crédito (+7,8% interanual, con datos a diciembre de 2013, frente a un +11,2% de la misma fecha del año anterior, según cifras de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores -CNBV-) y un repunte de la morosidad, muy concentrada en las empresas del sector de la construcción de vivienda y en algunos segmentos de crédito al consumo.

## Prioridades de gestión

BBVA en México realiza la **actividad bancaria** a través de BBVA Bancomer S.A., un banco universal que ofrece una atención especializada y personalizada para cada tipo de cliente, quien se sitúa en el centro del negocio (*customer-centric*).

BBVA Bancomer es **líder** en las principales líneas del negocio bancario, tiene presencia en todo el territorio nacional y ocupa el primer lugar en la mayoría de los estados que conforman la República Mexicana.

El **modelo del negocio** de BBVA Bancomer se basa en ofrecer productos y servicios bancarios a clientes minoristas y mayoristas a través de redes especializadas para cada segmento. BBVA Bancomer tiene como prioridad mejorar la calidad del servicio que ofrece a sus clientes y, para ello, la estrategia de atención está apalancada en la tecnología, la innovación y una distribución multicanal. Además, la entidad tiene una filosofía de control prudente del riesgo y mantiene un objetivo de crecimiento y de rentabilidad a largo plazo.

Durante el ejercicio del año 2013, BBVA Bancomer ha implementado un importante **Plan de Transformación** que ha abarcado muchas materias:

- Modificación de la estructura organizacional, con la creación de dos áreas principales. Por una parte, Desarrollo Comercial y Medios de Pago y Transformación. Por otra, Calidad y Desarrollo Corporativo.
- Cambios en la distribución geográfica de las redes, homologando territorios y divisiones para la Red Comercial, la Red Patrimonial y la Red de Empresas y Gobierno.
- Transformación del modelo de negocio con el proyecto "Experiencia Única", que modifica tanto la gestión en las sucursales como la atención al público. También incorpora la transformación de los procesos hacia el cliente con el fin de incrementar la eficiencia. El objetivo es estandarizar protocolos de atención que permitan mejorar la experiencia y la calidad del servicio. También se busca evitar la saturación en las oficinas, impulsando la multicanalidad y la mejora en los procesos operativos dentro de la sucursal para reducir el tiempo de contratación de productos y servicios. En 2013 se ha instalado "Experiencia Única" en 1.300 sucursales, lo que representa el 70% de la Red Comercial y el 100% de las oficinas de la Red Patrimonial y de Empresas y de Gobierno.

Otras prioridades de gestión del ejercicio **2013** han sido las siguientes:

- Ejecución del "Plan de Inversión", que tiene como objetivos la remodelación de la red de oficinas, el lanzamiento de proyectos de inversión en tecnología y la construcción de las nuevas sedes corporativas, así como el desarrollo de otras estrategias que permitan impulsar la actividad comercial.
- Mantenimiento de una elevada rentabilidad del negocio, a pesar del moderado crecimiento económico y los reducidos tipos de interés, a través de una adecuada gestión de los riesgos.
- Impulso de la actividad comercial por medio de la modificación de la estrategia en las campañas comerciales y la gestión comercial en las oficinas con el objetivo prioritario de rentabilizar las carteras de crédito y los depósitos de clientes.

- Mantenimiento del liderazgo sin comprometer la rentabilidad del negocio.

Para el año 2014, las prioridades de gestión se centrarán en:

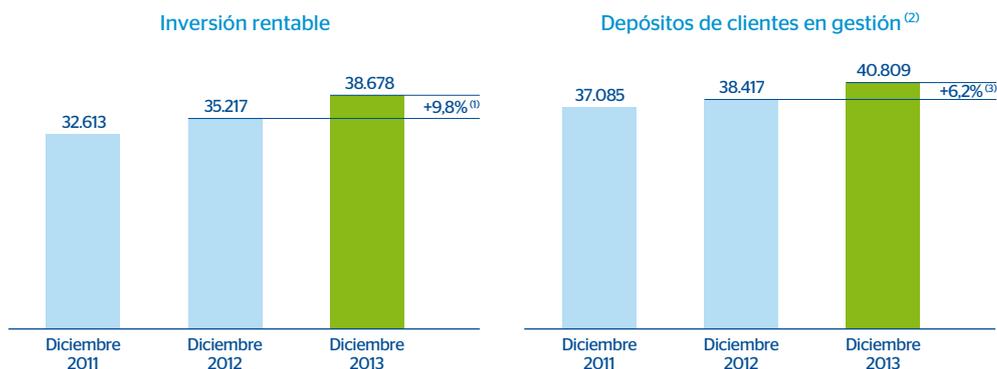
- Seguir mejorando la calidad del servicio a los clientes.
- Incrementar el uso de los canales digitales para agilizar la atención en las oficinas y aumentar la rentabilidad de la base de clientes.
- Continuar impulsando la actividad comercial, pero sin descuidar la calidad. En este sentido, se seguirán ejecutando las iniciativas comerciales y de gestión ya implementadas en 2013 y se pondrán en marcha otras nuevas con la intención de incrementar la actividad comercial y mejorar los procesos y la calidad del servicio.
- Mantener elevados resultados recurrentes con un adecuado control del gasto.

## Análisis de actividad

La actividad comercial de BBVA en México ha mostrado una tendencia ascendente durante el año 2013, a pesar de la moderada tasa de crecimiento del PIB. Así, el avance de la **inversión rentable** se ha acelerado en la última parte del ejercicio, alcanzando al cierre del mismo un saldo de 38.678 millones de euros, lo que supone un incremento del 9,8% respecto a la cifra de cierre de 2012.

### México. Principales datos de actividad

(Millones de euros a tipo de cambio constante)



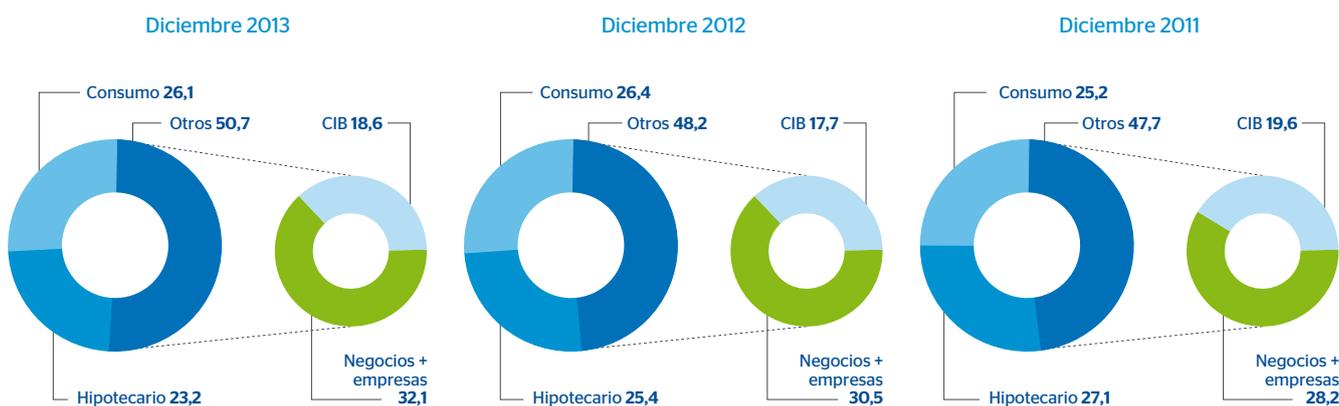
(1) A tipo de cambio corriente: +4,4%.

(2) Incluye la totalidad de las cesiones temporales de activos.

(3) A tipo de cambio corriente: +1,0%.

### México. Composición de la inversión rentable

(Porcentaje)



La **cartera mayorista** es la que muestra un mayor dinamismo en la última parte del año, registrando un aumento interanual del 14,7%. Dentro de este portafolio sobresale la subida de la financiación a empresas medianas (+20,2%). Por su parte, el crédito a clientes corporativos también presenta una tendencia positiva, al mismo tiempo que se mantiene la activa participación del área en la colocación tanto de acciones como de instrumentos de renta fija de sus clientes. Con ello, BBVA Bancomer conserva su posición de liderazgo en el mercado de capitales mexicano, con una cuota de mercado del 15% en importe emitido a nivel local, acorde a los datos, acumulados a diciembre de 2013, de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV). Lo anterior se ha traducido en la obtención del reconocimiento "Mejor Banco de Inversión en México", otorgado por la revista *LatinFinance*. Por último, los préstamos a entidades gubernamentales también experimentan una clara recuperación, sobre todo en los dos últimos trimestres de 2013, y logran un crecimiento interanual del 5,3%.

## México. Evolución de la cartera mayorista

(Millardos de euros a tipo de cambio constante)



Las modalidades de **crédito minorista** consiguen un avance en el año del 6,7%, en el que destaca especialmente el dinamismo de la financiación a pequeños negocios, que registra un aumento interanual del 21,9%. Dentro de este segmento se ha lanzado la nueva "Red PyME", a través de la cual se han incrementado los centros de negocio de atención especializada para cubrir todo el territorio mexicano. Este nuevo modelo de atención incluye alianzas comerciales que permiten impulsar el crédito y, bajo el enfoque *customer-centric* de la franquicia y del Grupo BBVA, ofrecer a los clientes aquellos productos que mejor se adaptan a sus necesidades. Por su parte, dentro de la cartera de consumo, las exitosas campañas de créditos previamente aprobados han supuesto un significativo impulso de estos préstamos, sobre todo en el segundo semestre del ejercicio, que cierran 2013 con un ascenso del 15,3% frente al saldo del año previo y una ganancia de cuota desde junio de 2013 superior a los 50 puntos básicos, según la última información disponible a diciembre de 2013 de la CNBV.

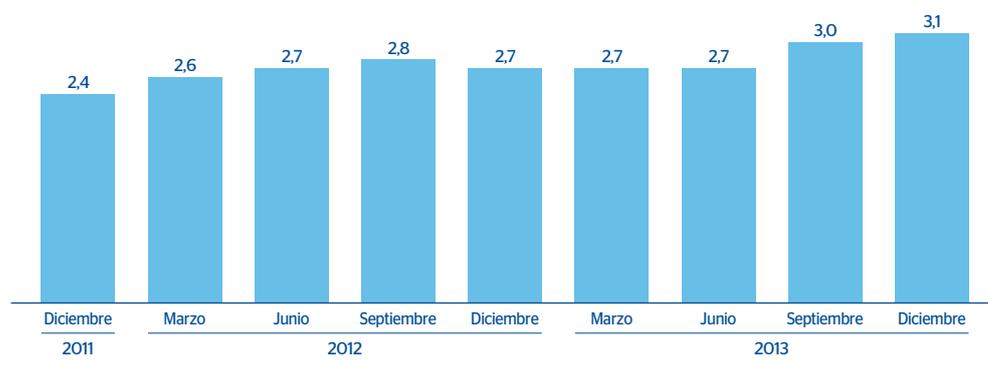
## México. Evolución de la financiación a pequeños negocios

(Millardos de euros a tipo de cambio constante)



## México. Evolución de la cartera de consumo

(Millardos de euros a tipo de cambio constante)



Evolución también favorable de los indicadores de **calidad crediticia** del área, que experimentan una mejora en el ejercicio. En este sentido, la tasa de mora cierra el año en el 3,6% (3,8% a finales de diciembre de 2012) y la cobertura en el 110% (frente al 114% del 31-12-2012).

## México. Tasas de mora y cobertura

(Porcentaje)



En cuanto a los **recursos de clientes**, que agrupan cuentas a la vista, depósitos a plazo, cesión temporal de activos, fondos de inversión y otros recursos fuera de balance, alcanzan un saldo de 60.489 millones de euros al cierre de 2013. Este importe equivale a un crecimiento interanual del 5,5% y ha estado muy condicionado por la política de rentabilización del pasivo aplicada durante 2013 por el área. Como resultado, BBVA en México conserva un adecuado *mix* de recursos, con un mayor peso relativo de los depósitos a la vista, que mantienen una buena evolución al crecer un 10,6% durante el año.

## México. Composición de los depósitos clientes en gestión

(Porcentaje)

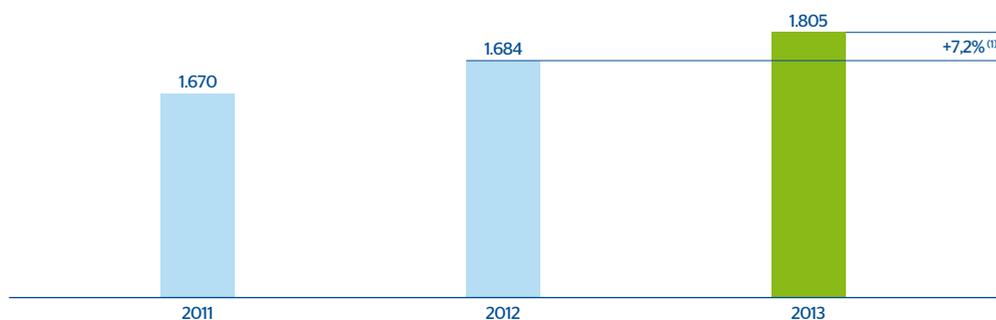


## Análisis de resultados

BBVA en México finaliza el año 2013 con un **beneficio atribuido** de 1.805 millones de euros, lo que supone un crecimiento interanual del 7,2%. A continuación se detallan los elementos más relevantes que explican dicha evolución.

### México. Beneficio atribuido

(Millones de euros a tipo de cambio constante)



(1) A tipo de cambio corriente: +6,8%.

El margen de intereses acumulado alcanza 4.484 millones de euros y presenta un incremento interanual del 7,7%, gracias a los mayores volúmenes de crédito y captación y a una adecuada gestión del diferencial de la clientela. Este comportamiento del margen de intereses de BBVA Bancomer compara positivamente con el de sus principales competidores, de tal forma que su margen de intereses sobre ATM (según datos de contabilidad local) se sitúa en el 5,6%, superando en 80 puntos básicos la media del mercado, de acuerdo con las cifras de la CNBV correspondientes al cierre de diciembre de 2013. Por su parte, las comisiones registran un crecimiento del 10,7% en el año impulsado por un mayor número de transacciones con tarjetas y por el aumento de los ingresos derivados de la participación del banco en las colocaciones en el mercado de sus clientes corporativos. Los ROF terminan un ejercicio positivo, aunque más moderado que en 2012 (-4,3%). Por último, la línea de otros ingresos netos, que incorpora fundamentalmente los procedentes del negocio de seguros, asciende un 13,7% en el año. Con todo ello, el **margen bruto** alcanza 6.201 millones de euros, lo que representa un incremento del 8,1% frente a la cifra del mismo período de 2012.

## México. Evolución del margen de intereses sobre ATM

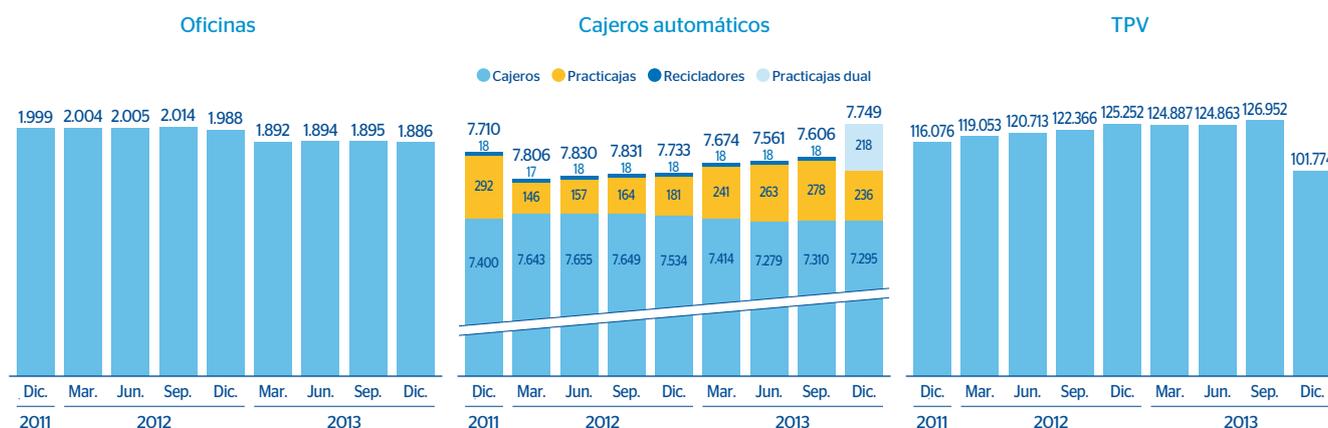
(Porcentaje)



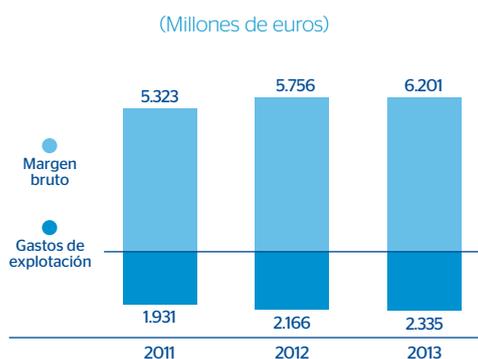
Los gastos de explotación, 2.335 millones, aumentan en 2013 un 8,2%. Tal ascenso está influido por la puesta en marcha del ya comentado "Plan de Inversión" del área. Pese a lo anterior, el nivel de eficiencia prácticamente se mantiene estable en el último año (37,7% frente a 37,6% en 2012), posicionando a la entidad como una de las más eficientes del sistema bancario mexicano. Producto de tal evolución de ingresos y gastos, el **margen neto** finaliza el ejercicio en 3.865 millones de euros y avanza un 8,0% respecto al del 2012.

## México. Evolución de la red de distribución

(Oficinas, cajeros y terminales punto de venta)



## México. Eficiencia



## Eficiencia de BBVA Bancomer y sistema bancario mexicano <sup>(1)</sup>

(Porcentaje)



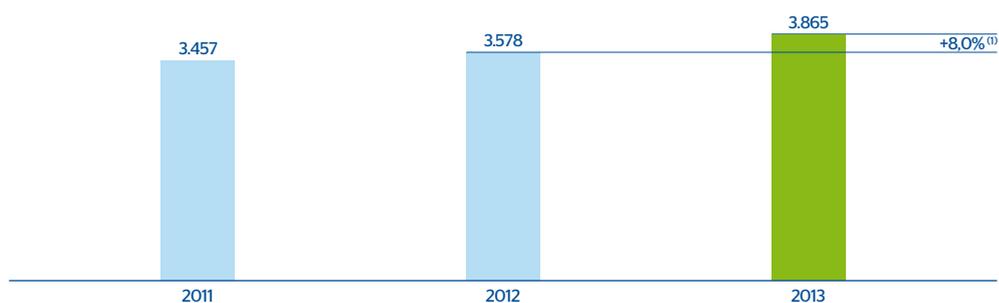
(1) Sistema bancario mexicano formado por 5 bancos: Banamex, Santander, Banorte, HSBC y Scotiabank.

(2) Datos obtenidos según criterios de contabilidad local.

Fuente: CNBV. Cifras de bancos sin subsidiarias.

## México. Margen neto

(Millones de euros a tipo de cambio constante)



(1) A tipo de cambio corriente: +7,7%.

Por último, las **pérdidas por deterioro de activos financieros** se sitúan en 1.439 millones de euros, lo que equivale a un incremento del 9,4%, muy en línea con el crecimiento de la actividad en el año.

A continuación se detallan los aspectos más relevantes de la evolución de las distintas unidades de negocio durante el ejercicio 2013.

## Banca Comercial

A principios de 2013, la Banca Comercial se escinde en dos áreas:

- La **Red Comercial**, que incluye toda la red de distribución minorista de BBVA en México, aparte de los segmentos de banca privada y patrimonial, para los cuales el banco tiene abiertas 88 oficinas especializadas y repartidas a lo largo de toda la geografía mexicana. La separación de la red comercial permite impulsar la actividad de las oficinas a través de un modelo *customer-centric*, cuyo principal foco radica en el incremento de la vinculación y en una gestión del servicio especializada por segmento de cliente.
- La unidad de **Desarrollo Comercial y Medios de Pago**, que tiene como principales objetivos diseñar y desarrollar productos bancarios para cada segmento, la marca y el conocimiento del cliente.

Esta unidad de negocio atiende de manera segmentada y especializada a la base de clientes minoristas de BBVA Bancomer, esto es, a más del 80% del total de los clientes del banco, incluyendo los segmentos privado y patrimonial, personal, bancario, *express*, así como a los micro y pequeños negocios (Pymes).

Al cierre de 2013, la **Banca Comercial** gestiona el 49,5% del total de la inversión rentable del área, es decir, un saldo de 19.403 millones de euros, lo que supone un 6,5% más que el existente a la misma fecha del año previo, mientras que en depósitos de clientes en gestión se alcanza un volumen de 39.409 millones de euros, equivalente a un aumento interanual del 7,9%.

Durante el ejercicio se ha finalizado la renovación física de 240 sucursales, lo que equivale al 13% de la red de oficinas. Dicha renovación tiene como objetivo modificar el formato de la sucursal tradicional para incorporar espacios y personal especializado en cada segmento de clientes. Además, se están incrementando los patios de autoservicio, con la instalación de practicajas, recicladores y cajeros automáticos que impulsen el uso de canales digitales para mejorar la gestión del tráfico en las oficinas.

En cuanto a los **productos y servicios** lanzados en el año sobresalen:

- Para los clientes de la banca privada y patrimonial se han lanzado acciones singulares de gran calado. Se han diversificado las opciones de inversión para este segmento con productos más sofisticados, como notas estructuradas. También se ha innovado en el modelo de atención para brindarles soluciones integrales, ofreciendo no sólo diversas alternativas de inversión, sino también créditos pre-aprobados.
- Para banca personal ya se cuenta con 1.395 banqueros personales que atienden de manera especializada a este segmento. Gracias al desarrollo de nuevos canales de distribución, y como parte del nuevo modelo de atención, se ha impulsado el otorgamiento de créditos previamente aprobados para estos clientes.
- Para el segmento *express* (clientes con un gran componente de transaccionalidad, pero con un bajo índice de vinculación), BBVA en México se ha enfocado en impulsar el uso de los canales digitales, como la cuenta *express*, el portal web de la institución (Bancomer.com), la plataforma de banca para telefonía móvil (Bancomer Móvil) y la realización de operaciones bancarias a través de los corresponsales bancarios, que han alcanzado al cierre de año los 24.013 puntos de venta. Todo lo anterior con la finalidad de contribuir a la disminución del tráfico en las oficinas y mejorar la calidad y eficiencia del servicio.
- Para el colectivo de pequeños negocios se ha lanzado la nueva "Red PyME", que ha incrementado los centros de atención especializada de 14 a 91 para cubrir todo el territorio nacional y atender al 100% de los clientes de este segmento. Con ello se busca lograr una oferta multiproducto, que incluya crédito, captación, soluciones de cobro, banca *online* y seguros, y que sirva para incrementar la vinculación y la rentabilidad del segmento. La nueva estrategia de atención a Pymes también se enfocará en atender a sectores estratégicos, como emprendedores, agronegocios y constructoras, con productos que se adecúen a sus necesidades.

## Banca de Empresas y Gobierno

La Banca de Empresas y Gobierno atiende de manera personalizada a sus clientes a través de 86 oficinas para empresas, 36 oficinas para gobierno y 14 oficinas para promotores de vivienda. Al cierre del año, esta unidad gestionaba un volumen de inversión crediticia de 11.805 millones de euros y un saldo de recursos de clientes de 15.387 millones.

Esta unidad de negocio se centra en las empresas medianas y grandes, con un volumen de ventas anuales que se sitúa entre 100 y 250 millones de pesos, en los clientes gubernamentales, en los promotores de vivienda y en la banca automotriz, que incluye desde los distribuidores de automóviles hasta los particulares. También incorpora el negocio de arrendamiento financiero.

Dentro del segmento de **empresas**, en 2013 se han llevado a cabo acciones concretas para impulsar el crédito. En este sentido se han incrementado las campañas de promoción y disminuido el tiempo de

respuesta a las solicitudes de financiación. Lo anterior se ha visto reflejado en el dinamismo del crédito empresarial, que crece a una tasa de doble dígito y por encima del mercado.

La cartera de **gobierno** ha aumentado su ritmo de avance, sobre todo hacia finales de año, muy apoyado por la mayor inversión y el ascenso del gasto público ocurrido a partir de la segunda mitad de 2013.

En el segmento **promotor**, lo más destacable ha sido la gestión anticipada de sus riesgos que se viene llevando a cabo desde el año 2010. Además, se ha rediseñado la estrategia de atención y financiación para este colectivo, en el que se han establecido ciertos controles de admisión con el fin de conservar la calidad del portafolio.

En cuanto al negocio de **arrendamiento financiero**, se mantiene constante su crecimiento y se continúa mejorando su oferta, con productos que incluyen arrendamiento para autos, así como arrendamiento especializado para equipamiento y flotas.

## Corporate & Investment Banking (CIB) y Mercados Globales

CIB se especializa en la gestión de clientes corporativos y globales a los que ofrece productos de valor añadido de banca de inversión y *cash management*. Por su parte, Mercados Globales origina, estructura, distribuye y gestiona el riesgo de los productos de mercados con un modelo basado en el cliente, dando respuesta a sus necesidades de inversión y de cobertura de riesgos.

Cabe destacar que 2013 ha sido un año de elevada actividad de estas unidades de negocio. BBVA en México ha apoyado la financiación, con más de 7.100 millones de euros, de empresas mexicanas a través del crédito bancario y de los mercados de deuda y capital.

En el **mercado de capitales** hay que resaltar dos operaciones de gran calado, tales como las ofertas públicas de venta de IEnova, primera empresa de energía en México que cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores, y de Lala, compañía líder en alimentos a nivel internacional. En deuda sobresale la colocación del bono internacional de Pemex, por 2.100 millones de dólares, o la emisión inaugural de Femsa en los mercados internacionales, por 1.000 millones de dólares. Este elevado nivel de actividad ha permitido que BBVA Bancomer sea reconocido como "Mejor Banco de Inversión en México" por la revista *LatinFinance*.

Además, esta unidad ha seguido trabajando para consolidar su franquicia de **fusiones y adquisiciones**, que a finales de 2013 ocupaba el primer puesto en número de operaciones (*deals*) y llevó a cabo transacciones como la recompra de Office Depot México.

En operaciones con **divisas**, el banco ocupa la primera posición del mercado por volumen operado y por innovación de estructuras, mientras que la elevada operativa en notas estructuradas le ha permitido ser reconocido con varios premios, entre lo que destacan: "Best Sales in Latin America" y "House of the year in Latin America" otorgados por Structured Retail Product.

Por último, BBVA en México se ha mantenido como el primer formador de mercado en deuda gubernamental, por 18 meses consecutivos, en el programa de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y de Banco de México.

El éxito alcanzado por cada uno de estos departamentos se basa en la visión de largo plazo, la relación integral con el cliente y el experimentado equipo de trabajo con el que cuentan, formado por un grupo especializado de profesionales en distintas materias dependiendo de las necesidades del cliente.

## Negocio de seguros

BBVA en México ofrece también productos de seguros a través de Seguros BBVA Bancomer S.A., la segunda aseguradora más grande dentro del mercado de BancaSeguros y la sexta considerando todo el sector asegurador en términos de primas emitidas.

Durante **2013**, la calidad de la venta de seguros ha mejorado. También en 2013 se ha llevado a cabo la instalación de una nueva plataforma tecnológica que permite una oferta de productos más novedosa, una mejora del servicio ofrecido a los clientes y una reducción de los gastos.

En este contexto, el negocio de seguros ha continuado con una trayectoria positiva de su actividad, lo que ha contribuido favorablemente al resultado del área. El **beneficio** de esta unidad en 2013 asciende a 291 millones de euros y sube un 6,5% en comparación con el del año anterior.

## Principales hitos

Otros hitos destacables del ejercicio se resumen a continuación:

- BBVA en México crea "**Consumer Finance México**" con el objetivo de reforzar el liderazgo de la franquicia en financiación de vehículos. Con esta unidad, el banco aplicará una estrategia innovadora en financiación para la distribución y compra de vehículos que cubrirá las necesidades tanto de concesionarios como de clientes finales.
- Firma de un acuerdo estratégico para patrocinar la **liga de fútbol mexicana**, que desde 2013 y durante los próximos tres años llevará el nombre de Liga BBVA Bancomer. Este acuerdo, aparte de apoyar al deporte, reafirma el compromiso del Grupo con México.
- Creación de la "**Universidad Bancomer**" para que los colaboradores del banco incrementen su calidad y nivel educativo y para que logren concluir sus estudios de preparatoria, licenciatura e incluso puedan realizar postgrados. Esta iniciativa redundará, sin duda, en un aumento de la profesionalización y, por tanto, en una mejora de la oferta de productos y servicios.
- BBVA ha sido elegida como una de las "**Mejores Empresas para Trabajar**" en América Latina por la consultora internacional Great Place To Work, dentro de la categoría de multinacionales. Este *ranking*, que únicamente incluye las 25 mejores compañías, contó con la participación de más de 2.200 empresas de 20 países. En México, este galardón ha sido otorgado a BBVA Bancomer, Seguros Bancomer y Multiasistencia.
- BBVA en México refuerza su compromiso con las **pymes** con la firma de una alianza estratégica con el Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext) para ofrecer, a unos tipos de interés muy competitivos, préstamos en dólares a exportadores y financiación en moneda local para importadores y exportadores directos e indirectos. Con ello, BBVA Bancomer se convierte en un importante prestamista de pymes en México, lo cual ha sido premiado por el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), institución que también ha reconocido al banco como la entidad que más dinero presta a emprendedores. También se ha firmado una alianza con FedEx, Microsoft y el Instituto Tecnológico de Monterrey para ofrecer a las pymes la primera oferta integrada de servicios financieros, asesoría en operaciones y logística, fomento del uso de las tecnologías de la información y capacitación de personal. Esta alianza empezó a estar activa el 1 de junio de 2013.
- En productos de **fondos de inversión y pensiones**, BBVA Bancomer, en alianza con Franklin Templeton, ha desarrollado un fondo de inversión que permite a los clientes diversificar sus inversiones en acciones, ETFs (fondos de inversión cotizados) y participar en otras clases de activos con un gran potencial de crecimiento. También, en alianza con Pioneer Investments, se ha lanzado otro fondo que invierte en acciones que cotizan en el índice estadounidense NASDAQ. Adicionalmente, BBVA Bancomer ha lanzado al mercado una nueva familia de fondos de inversión denominados "Fondos Vida+", dirigidos a todas las empresas que cuentan con planes de pensiones para sus empleados. De esta forma, BBVA Bancomer se consolida como la institución con mayor cobertura y variedad en fondos de inversión, ampliando con estas cuatro nuevas modalidades su oferta para previsión social.

- En materia de **responsabilidad corporativa**, BBVA Bancomer ha continuado durante 2013 con su programa de educación financiera "Adelante con tu Futuro", que cumple ya cinco años, y con el que se han conseguido avances significativos en el comportamiento del consumidor y en la bancarización de la población. A través de esta iniciativa se han impartido un total 2.323.949 talleres, con un total de 676.341 participantes. Además, la Fundación BBVA Bancomer sigue muy activa con sus programas de apoyo a la educación. A través de ellos se han concedido 43.650 becas en los últimos 10 años, lo que la convierte en la única institución privada del país que posee un amplio programa de apoyo educativo. Durante el primer trimestre de 2013 ha firmado un acuerdo con el Colegio de México a través del cual reconocerá, con un estímulo económico, a los mejores estudiantes de los programas de licenciatura, maestría y doctorado que se imparten en el colegio. Además, se ha fortalecido y ampliado el programa "Por los que se quedan" con la creación de "Becas Adelante", cuyo objetivo es apoyar a los estudiantes de secundaria para que continúen con sus estudios de preparatoria.
- Por último, en el apartado de **premios y reconocimientos**, aparte de los que se han ido mencionando a lo largo de este capítulo, el banco de inversión JP Morgan ha galardonado a BBVA Bancomer por sus transferencias internacionales con el premio "Quality Recognition Award" tras alcanzar el 99,54% de precisión en el envío de transferencias internacionales. Este galardón pone de manifiesto la eficiencia y la orientación *customer-centric* de BBVA Bancomer. Además, es el único banco latinoamericano que ha recibido esta distinción por décimo año consecutivo.

# América del Sur

## Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	América del Sur				
	2013	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	2012	2011
<b>Margen de intereses</b>	<b>4.703</b>	<b>9,7</b>	<b>33,6</b>	<b>4.288</b>	<b>3.159</b>
Comisiones	976	6,9	27,7	913	722
Resultados de operaciones financieras	764	72,3	100,7	443	485
Otros ingresos netos	(812)	185,8	n.s.	(284)	(267)
<b>Margen bruto</b>	<b>5.630</b>	<b>5,0</b>	<b>25,3</b>	<b>5.360</b>	<b>4.099</b>
Gastos de explotación	(2.386)	4,0	23,2	(2.293)	(1.884)
Gastos de personal	(1.184)	3,1	20,9	(1.148)	(958)
Otros gastos generales de administración	(1.029)	5,9	25,9	(972)	(774)
Amortizaciones	(173)	(0,5)	23,5	(173)	(152)
<b>Margen neto</b>	<b>3.244</b>	<b>5,8</b>	<b>27,0</b>	<b>3.066</b>	<b>2.215</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(701)	18,3	39,2	(593)	(449)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(157)	(22,6)	12,8	(202)	(89)
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>2.387</b>	<b>5,1</b>	<b>24,8</b>	<b>2.271</b>	<b>1.677</b>
Impuesto sobre beneficios	(530)	7,4	24,6	(494)	(346)
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>1.856</b>	<b>4,5</b>	<b>24,8</b>	<b>1.777</b>	<b>1.332</b>
Resultado atribuido a la minoría	(608)	5,1	29,5	(578)	(434)
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>1.249</b>	<b>4,1</b>	<b>22,6</b>	<b>1.199</b>	<b>898</b>

(1) A tipos de cambio constantes.

## Balances

(Millones de euros)

	América del Sur				
	31-12-13	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	31-12-12	31-12-11
Caja y depósitos en bancos centrales	13.507	4,6	37,0	12.908	8.335
Cartera de títulos	9.765	(3,8)	18,8	10.146	8.389
Inversiones crediticias	51.881	0,5	23,4	51.638	42.939
Crédito a la clientela neto	46.962	(0,4)	21,8	47.146	38.824
Depósitos en entidades de crédito y otros	4.919	9,5	40,4	4.492	4.114
Activo material	943	7,1	37,4	881	759
Otros activos	2.043	7,5	30,3	1.901	2.229
<b>Total Activo/Pasivo</b>	<b>78.141</b>	<b>0,9</b>	<b>25,2</b>	<b>77.474</b>	<b>62.651</b>
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	4.589	(22,8)	(11,1)	5.947	5.205
Depósitos de la clientela	55.167	2,4	29,7	53.870	42.468
Débitos representados por valores negociables	3.556	9,0	24,9	3.263	2.282
Pasivos subordinados	1.252	4,7	19,6	1.196	1.568
Cartera de negociación	1.069	11,9	27,8	955	1.006
Otros pasivos	9.302	2,5	25,5	9.074	7.323
Dotación de capital económico	3.205	1,1	25,5	3.169	2.798

(1) A tipos de cambio constantes.

## Claves en 2013

- Positiva dinámica de la actividad, tanto en inversión como en recursos, en prácticamente todos los países de la región.
- Defensa de los diferenciales.
- Fortaleza de márgenes.
- Estabilidad de los indicadores de riesgo.
- Venta del negocio previsional y de BBVA Panamá.

Área clave de diversificación y aportación a resultados

## Indicadores relevantes y de gestión

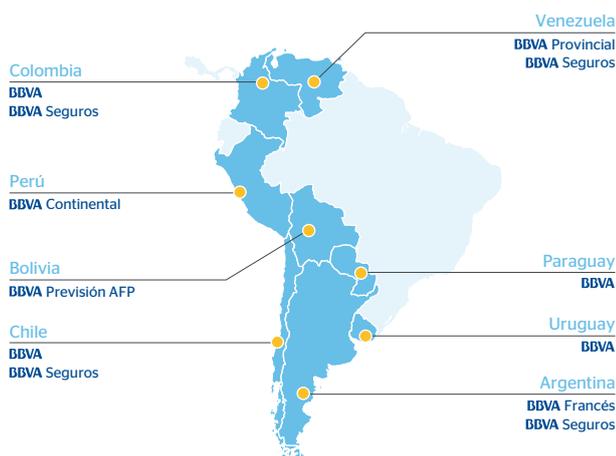
(Millones de euros y porcentaje)

	América del Sur		
	31-12-13	31-12-12	31-12-11
Inversión rentable <sup>(1)</sup>	47.753	39.241	33.479
Depósitos de clientes en gestión <sup>(1,2)</sup>	58.881	45.306	36.846
Fondos de inversión	2.952	3.355	2.829
Fondos de pensiones	3.600	3.081	2.661
Ratio de eficiencia (%)	42,4	42,8	46,0
Tasa de mora (%)	2,1	2,1	2,2
Tasa de cobertura (%)	141	146	146
Prima de riesgo (%)	1,49	1,34	1,31

(1) Cifras a tipos de cambio constantes.

(2) No incluye las cesiones temporales de activos e incluye determinados valores negociables.

## Presencia de BBVA en América del Sur



7  
Bancos

4  
Compañías de seguros

	Bancos	Compañías de seguros	Gestoras de pensiones
Argentina	●	●	
Bolivia			●
Chile	●	●	
Colombia	●	●	
Paraguay	●		
Perú	●		
Uruguay	●		
Venezuela	●	●	

## Definición del área

América del Sur gestiona los negocios bancarios y de seguros desarrollados por el Grupo en la región. El área presenta una notable diversificación, con unidades operando en prácticamente todos los países.

Durante el año 2013 se ha procedido a cerrar los diversos acuerdos de venta de las participaciones de BBVA en las distintas AFP de la zona. En este sentido, en abril de 2013 se concluyó la enajenación de la de Colombia y Perú (ambas llamadas Horizonte), y en octubre se completó la venta de la de Chile (Provida). Adicionalmente, en diciembre se concluyó la venta de BBVA Panamá. Esta entidad representaba algo menos del 0,3% de los activos totales del Grupo y contaba con 19 oficinas y 391 empleados, según datos de cierre de junio de 2013. Su reducido tamaño, con una cuota de mercado de aproximadamente el 3% a 31 de diciembre de 2012, limita las posibilidades de implantación del modelo BBVA, que apuesta por grandes mercados y requiere de una cuota superior.

Hay que subrayar que BBVA ha sido seleccionada como la mejor entidad financiera para trabajar en América Latina, dentro de la categoría de multinacionales, según el *ranking* "Great Place to Work® 2013". Se ha contado con la participación de más de 2.200 empresas, que han sido valoradas por sus colaboradores; en total, cerca de 3,5 millones de personas de más de 20 países.

## Entorno macroeconómico y sectorial

En América del Sur, el **crecimiento económico** se ha visto lastrado por Brasil, que durante gran parte de 2013 ha estado cerca del estancamiento. Sin embargo, en la mayoría del resto de países de la zona, el avance ha sido incluso algo mayor de lo anticipado, pese al progresivo deterioro del entorno exterior, dado el mantenimiento de los altos precios de las materias primas y la moderación, en la última parte del año, de las tensiones financieras. En este contexto, tanto el consumo como la inversión han seguido respaldados por la robustez de los mercados laboral y de crédito y por unas políticas monetarias todavía expansivas.

Por lo que respecta al **sistema financiero**, se mantiene sólido en la mayoría de los países de América del Sur. Tanto el anuncio del retraso en la retirada de los estímulos monetarios por parte de la Fed como la consolidación del crecimiento en China han generado una estabilización de los flujos de capitales en la región en los últimos meses del año, después de las salidas observadas anteriormente. También se ha asistido a una recuperación de las cotizaciones bursátiles, una reducción de los diferenciales soberanos y una cierta apreciación de los tipos de cambio; pero, en general, sin recuperar los niveles previos a mayo, momento en el que la Fed anunció la retirada de los estímulos monetarios.

El **crédito** sigue avanzando a tasas elevadas, aunque con una tendencia a la moderación en algunos países, impulsado por políticas económicas centradas en potenciar la actividad interna y por los cambios estructurales llevados a cabo en los últimos años, que apoyan el crecimiento sostenible de gran parte de estos países.

En definitiva, los sistemas financieros de la zona presentan ratios de **rentabilidad** elevados y **tasas de morosidad** contenidas que, no obstante, es previsible que aumenten por la ya comentada moderación en el ritmo de crecimiento del crédito y por los niveles de endeudamiento actualmente más elevados que en períodos previos.

Cabe destacar también el progreso en el **marco regulatorio** del sector bancario en la región, con varios países avanzando en la implementación de la regulación internacional (como es el caso de Colombia y Perú).

Por lo que se refiere a la trayectoria de las distintas **divisas**, se observa una depreciación generalizada de los tipos de cambio tanto finales como medios. Por tanto, el impacto de las monedas en la variación interanual de los estados financieros del Grupo es negativo (especialmente por la devaluación del bolívar fuerte venezolano ocurrida en febrero de 2013). Con el objetivo de obtener una mejor comprensión del desempeño del negocio de América del Sur, salvo que se indique lo contrario, todos los comentarios a continuación sobre tasas de variación se refieren a tipos de cambio constantes.

### Tipos de cambio

(Expresados en divisa/euro)

	Cambios finales				Cambios medios			
	31-12-13	Δ% sobre 31-12-12	31-12-12	Δ% sobre 31-12-11	2013	Δ% sobre 2012	2012	Δ% sobre 2011
Peso argentino	8,9890	(27,9)	6,4768	(38,1)	7,2767	(19,7)	5,8434	(21,0)
Peso chileno	722,54	(12,3)	633,31	(6,6)	658,33	(5,1)	625,00	2,1
Peso colombiano	2.659,57	(12,4)	2.331,00	(5,5)	2.481,39	(6,9)	2.309,47	3,6
Nuevo sol peruano	3,8535	(12,6)	3,3678	(9,5)	3,5903	(5,6)	3,3896	6,7
Bolívar fuerte venezolano	8,6775	(34,8)	5,6616	(36,0)	8,0453	(31,4)	5,5187	(25,7)

## Prioridades de gestión

América del Sur ha continuado durante **2013** con su gran dinamismo, tanto en actividad como en resultados, y ha mantenido muy estables, además, sus indicadores de calidad del riesgo. Esto ha sido posible gracias a los planes llevados a cabo en la zona. Por ejemplo, de los mismos cabe resaltar el plan de negocio en el que se está trabajando para impulsar la generación de valor en el área. Sus objetivos principales son el crecimiento de la actividad, el incremento de la cuota de mercado y la mejora de la calidad del servicio. Adicionalmente, el área ha seguido reforzando su compromiso con la región, lanzando su "Plan Estratégico" 2013-2016 que, con un horizonte temporal de cuatro años, tiene como principal meta convertir a BBVA en el primer Grupo financiero digital de la región y el preferido por sus clientes. El Banco ha anunciado una inversión de 2.500 millones de dólares (unos 1.900 millones de euros), de los que un 40% se destinará a proyectos tecnológicos y un 60% a la mejora de la infraestructura y las redes de distribución. BBVA está invirtiendo en la expansión de la red de sucursales, especialmente en Colombia, Chile y Perú, en el desarrollo de canales de distribución alternativos a la sucursal, como la banca móvil, banca por Internet, así como en el aumento y renovación del parque de cajeros automáticos. También se ha seguido avanzando en el cambio del foco en la forma de hacer banca, para pasar de una gestión centrada en el producto a otra más volcada en el cliente (*customer-centric*). Por último, se viene acometiendo un plan de desarrollo transversal en determinados negocios, como son medios de pago, banca privada, *consumer finance* y *asset management*.

Por tanto, para **2014** y los años siguientes el foco estará en la implementación de este "Plan Estratégico" 2013-2016. Adicionalmente, otras prioridades de gestión serán:

- En el campo de la Innovación, una vez que cada país ha definido ya los segmentos estratégicos en los que centrará su modelo de negocio, aprovechando las distintas experiencias del Grupo y apoyándose en una herramienta de gestión de proyectos única y con una metodología muy sencilla, *project manager*, el reto para 2014 será la consolidación de esta forma de trabajo pionera e innovadora.
- En cuanto a imagen de marca, publicidad y responsabilidad social corporativa, se seguirá trabajando en una estrategia coordinada y coherente, alineada con el modelo de negocio de cada geografía. En este sentido, durante 2014 se continuará reforzando la imagen de banco sencillo, innovador y flexible; con productos, servicios y canales alternativos que sirvan para cubrir y atender las necesidades del cliente y que tengan un impacto positivo en las sociedades donde BBVA opera.
- En los modelos de planificación comercial de cada país ya se han conseguido grandes avances. Y en el próximo ejercicio se concluirá la revisión de los modelos organizacionales y reforzarán los comerciales con el fin de aumentar la vinculación y retención de clientes. Adicionalmente, se continuará caminando hacia:
  - Garantizar el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico recientemente lanzado en materia de planificación comercial.
  - Asegurar un proceso de planificación de negocio coordinado con todas las geografías.
  - Priorizar iniciativas centradas en la visión cliente/segmento.
  - Definir indicadores clave (*key performance indicators* o KPI) y métricas sencillas que faciliten la medición del impacto del negocio en la sociedad.
- En términos de calidad, se ha pasado de una gestión de métricas a una de procesos enfocada en la experiencia del cliente, utilizando para ello un "Modelo Integral de Calidad". El reto para 2014 será el seguir llevando a cabo y desarrollando este modelo definido en cada país.
- En inteligencia comercial, una vez cimentados los elementos básicos en cada geografía y creados los "Modelos de Propensión Comercial", "Modelos de Retención Proactiva y Reactiva" y "Modelos de Fidelización", se pretende construir un plan integral para cada país y potenciar la contribución de la inteligencia comercial a la generación de negocio.

## Análisis de actividad

Al cierre de 2013, América del Sur vuelve a mostrar un elevado dinamismo de la actividad en prácticamente todos los países donde BBVA tiene presencia, tanto por el lado de la inversión crediticia como por el de los recursos de clientes en balance.

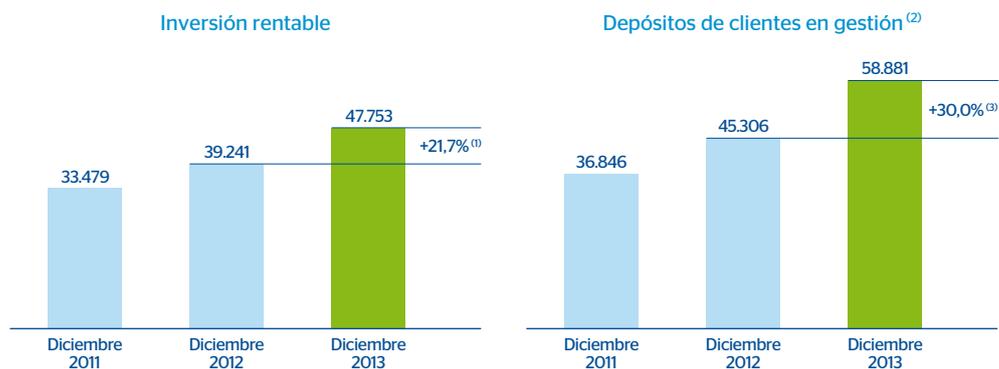
### Grupo BBVA. *Ranking* por cuota de negocio en los principales países de América del Sur en 2013 <sup>(1)</sup>

	Créditos	Depósitos
Argentina	4º	3º
Chile	5º	5º
Colombia	4º	4º
Paraguay	4º	4º
Perú	2º	2º
Uruguay	2º	3º
Venezuela	3º	3º

(1) Datos a cierre de noviembre de 2013.

### América del Sur. Principales datos de actividad

(Millones de euros a tipos de cambio constantes)



(1) A tipos de cambio corrientes: -0,5%.

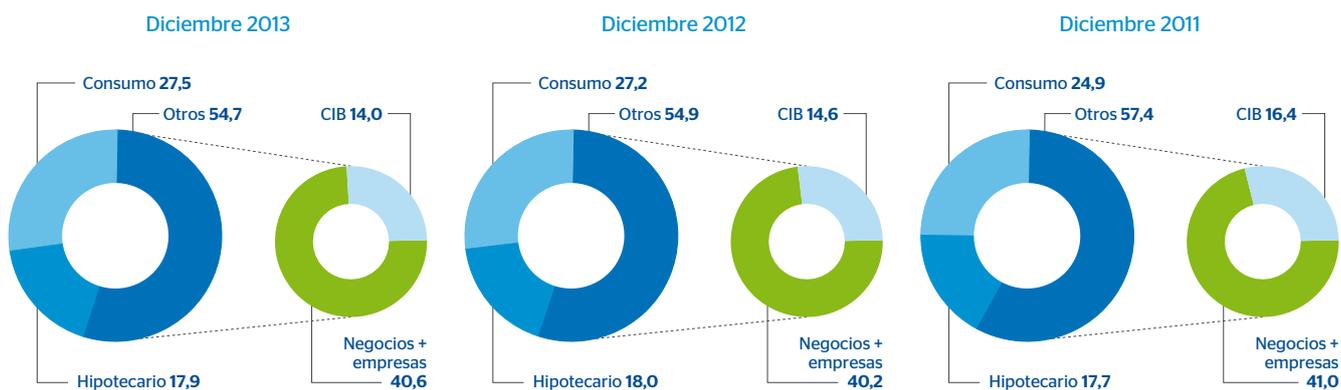
(2) No incluye las cesiones temporales de activos e incluye determinados valores negociables.

(3) A tipos de cambio corrientes: +3,4%.

El saldo de la **inversión rentable** a 31 de diciembre de 2013 asciende a 47.753 millones de euros, lo que representa un avance interanual del 21,7%. Sobresale el incremento del crédito procedente del segmento minorista, especialmente de la financiación al consumo (+23,6%), las tarjetas de crédito (+43,5%) y, en menor medida, de los préstamos hipotecarios (+14,2%). Lo anterior tiene su reflejo en una ganancia interanual de cuota de mercado en particulares de 24 puntos básicos, según la última información disponible a noviembre de 2013.

## América del Sur. Composición de la inversión rentable

(Porcentaje)



Este ascenso de la actividad crediticia ha estado acompañado de estrictas políticas de admisión de **riesgos** y de una adecuada gestión de las recuperaciones. Tales líneas de actuación, en consonancia con las corporativas, han conseguido mantener estables los principales indicadores de riesgo en el ejercicio. En este sentido, la tasa de mora cierra a 31-12-2013 en el 2,1% y la cobertura en el 141% (2,1% y 146%, respectivamente, a finales de diciembre de 2012).

## América del Sur. Tasas de mora y cobertura

(Porcentaje)



Los **depósitos de clientes** en gestión, que cierran el mes de diciembre con un importe de 58.881 millones de euros, continúan acelerando su tasa de aumento interanual hasta el 30,0%. Los recursos transaccionales de menor coste (cuentas corrientes y de ahorro) son el motor de este crecimiento, con un 42,6% de avance en el mismo horizonte temporal y con una ganancia de cuota de 37 puntos básicos desde noviembre de 2012 a noviembre de 2013. Si se incluye el patrimonio de los fondos de inversión, los recursos de clientes que gestionan los bancos de América del Sur se elevan hasta los 61.833 millones, un 28,3% más que los de la misma fecha del ejercicio anterior, lo que supone una subida en la cuota de mercado durante el último año de 10 puntos básicos, también según datos de noviembre de 2013, última información disponible.

## América del Sur. Composición de los depósitos clientes en gestión

(Porcentaje)



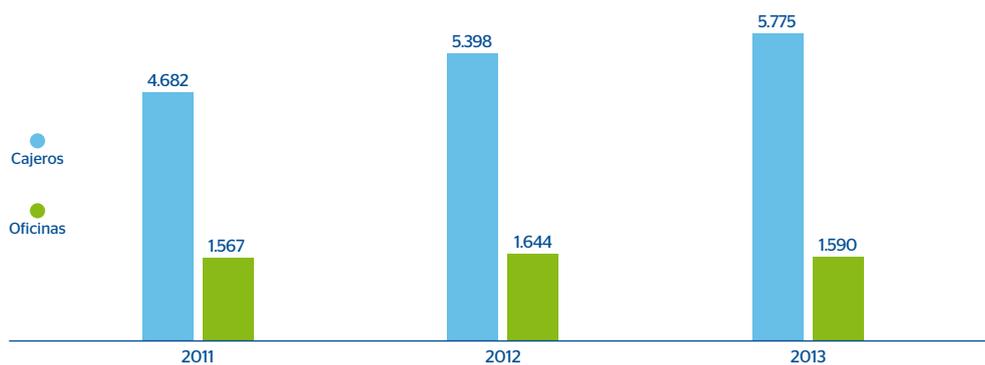
Por lo que respecta a la actividad del área en temas de **responsabilidad corporativa**, cabe destacar la significativa labor desarrollada por la Fundación Microfinanzas BBVA en la zona. Esta entidad sigue contribuyendo con su actividad a impulsar el desarrollo económico y social de los países de América del Sur en los que está presente. El objetivo es proporcionar acceso a los servicios financieros a aquellas personas más desfavorecidas de la sociedad para el emprendimiento de actividades productivas sostenibles que mejoren su nivel de vida y el de sus familias. A 31-12-2013, atiende en América Latina a 1.493.709 clientes, con impacto en la vida de 6 millones de personas, y ha entregado 1.016 millones de euros en microcréditos, lo que supone un volumen acumulado desde 2007 de 4.416 millones de euros.

## Análisis de resultados

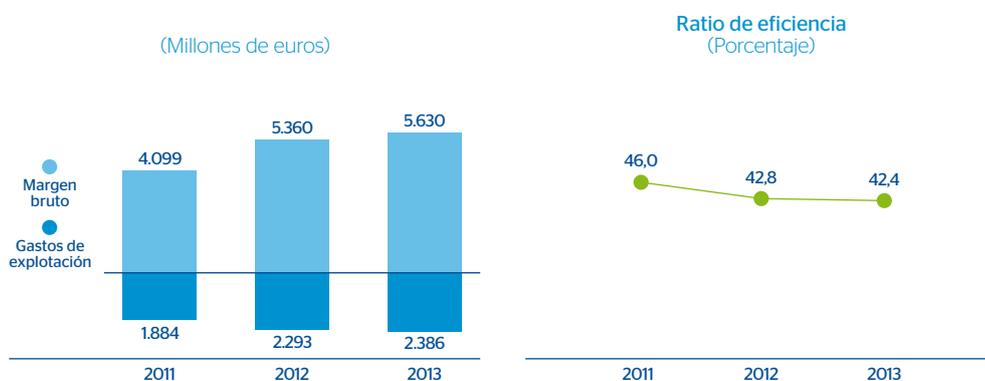
Por lo que se refiere a los ingresos, el **margen bruto** de 2013 asciende a 5.630 millones de euros, es decir, un 25,3% superior al registrado en el mismo período del año previo. Este comportamiento positivo obedece a la elevada capacidad de generación de ingresos recurrentes por parte del área, gracias al impulso de la actividad en todas las geografías y a la defensa de los diferenciales de la clientela. Al respecto, el margen de intereses de 2013 se sitúa en 4.703 millones (+33,6% interanual) y las comisiones en 976 millones (+27,7%). Por su parte, sobresale también un muy buen desempeño de los ROF, que doblan la cifra del año anterior, en gran medida influidos por la revalorización de las posiciones en dólares estadounidenses de BBVA Provincial en Venezuela debida a la ya comentada devaluación del bolívar fuerte venezolano. Por último, la partida de otros ingresos netos presenta una peor trayectoria en el período como consecuencia de un ajuste por hiperinflación en Venezuela más negativo que el realizado en 2012, que neutraliza el buen comportamiento registrado en la actividad de seguros de la zona.

Por el lado de los costes, América del Sur continúa llevando a cabo sus planes de expansión y transformación tecnológica con el fin de aprovechar las oportunidades de crecimiento que presenta la región. Muestra de ello es el lanzamiento del nuevo "Plan Estratégico" 2013-2016. Es esto, unido a la inflación de la zona, lo que explica que los gastos de explotación se mantengan elevados y alcancen la cifra de 2.386 millones, es decir, un incremento interanual del 23,2%. Por su parte, el ratio de eficiencia se mantiene en niveles similares a los de 2012 y termina en el 42,4% (42,8% un año antes). En conclusión, el **margen neto** se sitúa en 3.244 millones de euros, un 27,0% por encima del reportado en el mismo período de 2012.

## América del Sur. Evolución de la red de oficinas y cajeros automáticos

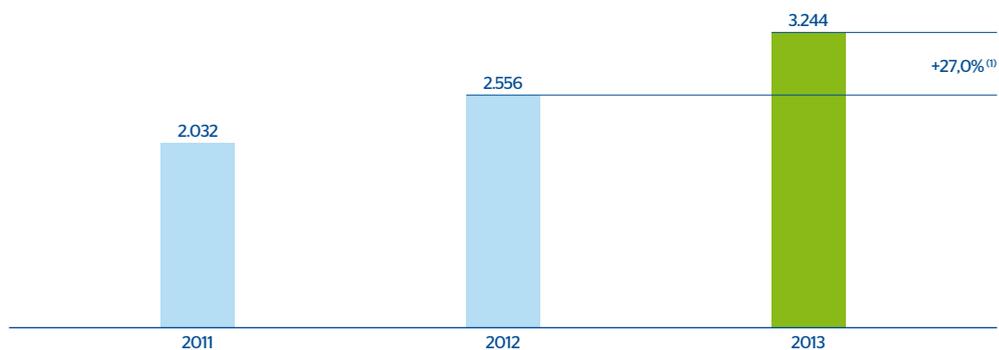


## América del Sur. Eficiencia



## América del Sur. Margen neto

(Millones de euros a tipos de cambio constantes)



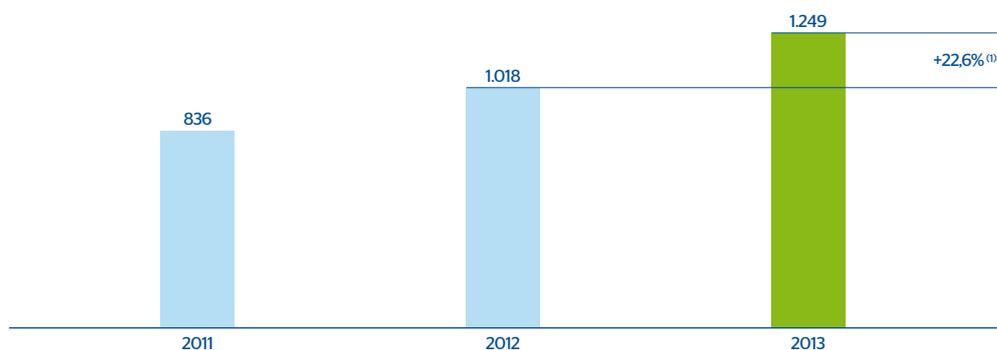
(1) A tipos de cambio corrientes: +5,8%.

Por su parte, las **pérdidas por deterioro de activos financieros**, que detraen 701 millones de euros, muestran un incremento elevado, influido por las altas recuperaciones y atípicos registrados durante 2012. Descontando dichos efectos, el crecimiento que se observa (del 26%) está en línea con el dinamismo de la actividad.

En definitiva, América del Sur genera un **beneficio atribuido** durante el ejercicio 2013 de 1.249 millones de euros, lo que equivale a una tasa de variación interanual del +22,6%.

### América del Sur. Beneficio atribuido

(Millones de euros a tipos de cambio constantes)



(1) A tipos de cambio corrientes: +4,1%.

A continuación se detallan los aspectos más relevantes de la evolución de los distintos países durante 2013.

### América del Sur. Distribución del margen bruto y beneficio atribuido por países

(Año 2013. Porcentaje)



(1) Panamá, Paraguay, Uruguay y Bolivia. Adicionalmente, incluye eliminaciones y otras imputaciones.

### América del Sur. Distribución de la inversión rentable y de los depósitos de clientes en gestión por países

(Año 2013. Porcentaje)



## Argentina

La **actividad económica** en Argentina ha evolucionado positivamente, y de menos a más, en 2013. Según el INDEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos), durante el segundo trimestre de 2013 (último dato disponible), el PIB creció un 8,3% en términos interanuales debido a la mayor fortaleza del sector primario y de la construcción.

En cuanto al **sistema financiero** argentino, ha mantenido en general buenos indicadores de solvencia y liquidez. No obstante, este último ratio ha tenido una tendencia a la baja provocada por la desaceleración del crecimiento de los depósitos. Como consecuencia de la escasez de divisas, el Banco Central no ha aplicado una política monetaria expansiva como en los últimos años. Por su parte, el comportamiento de los préstamos al sector privado también ha mostrado tasas de menor crecimiento en comparación con las del ejercicio anterior. Sin embargo, el segmento de empresas sí ha registrado un mayor dinamismo como consecuencia de la política del Banco Central de fomentar líneas de financiación productiva a tipos de interés fijos.

El **mercado cambiario** ha conservado las restricciones impuestas sobre la compraventa de divisas y se han establecido nuevas regulaciones para reducir la demanda de moneda extranjera. Lo anterior ha repercutido en una depreciación del tipo de cambio del peso argentino frente al dólar y contra el euro. En este sentido, el *fixing* peso-euro se ha reducido un 27,9% interanual y el cambio medio un 19,7%.

Bajo este escenario, **BBVA Francés** ha demostrado, una vez más, su gran flexibilidad y rápida capacidad de adaptación a las condiciones de mercado, desarrollando nuevos productos y servicios y gestionando sus recursos de una forma muy eficiente.

De este modo, la **inversión rentable** de la unidad a 31-12-2013 sube un 24,6% en términos interanuales. Los préstamos al sector privado, que representan casi la totalidad del balance, muestran un muy positivo comportamiento, especialmente las tarjetas de crédito (+55,5%), lo que ha significado una ganancia de cuota de mercado en esta cartera en los últimos doce meses de 73 puntos básicos (según última información disponible a noviembre de 2013).

Por lo que respecta a los indicadores de **calidad de la cartera crediticia**, la prudente gestión del riesgo de BBVA Francés le ha permitido mantener sus ratios en buenos niveles y conservar su posición de liderazgo en el sector, con un elevado *gap* positivo en comparación con su grupo de referencia, ya que en el sistema financiero argentino las principales métricas de calidad crediticia se han deteriorado en 2013.

En **recursos de clientes en balance** se registra un crecimiento interanual del 27,8% gracias al buen desempeño tanto de los de carácter transaccional como del plazo.

Desde el punto de vista de los **resultados** de 2013, BBVA en Argentina mejora su beneficio atribuido en un 39,2% con respecto a la cifra del año anterior hasta los 214 millones de euros. El aumento del margen de intereses procedente del negocio con clientes y de los ROF, junto con la favorable trayectoria de los ingresos netos por servicios, explican fundamentalmente este positivo desempeño. Todo ello a pesar de las significativas restricciones al cobro e incremento de las comisiones actualmente existentes en el país. Por su parte, los gastos de explotación experimentan un ascenso interanual del 27,5% impulsado por un mayor nivel de actividad e inflación. Por último, las pérdidas por deterioro de activos financieros también aumentan, en línea con el avance de la actividad anteriormente comentado.

BBVA en Argentina ha seguido profundizando en su modelo de gestión y relación, con claros propósitos de mejora de la calidad del servicio en todos sus segmentos, dentro de su vocación de ser un banco universal orientado al cliente. A continuación se resumen las principales **iniciativas** llevadas a cabo durante 2013.

- BBVA Francés se convierte en el "banco del fútbol" mediante la profundización en las alianzas estratégicas mantenidas con los dos clubes más importantes de Argentina. Fruto de ello, sus clientes cuentan con los beneficios que brindan las tarjetas "River" y "Xeneize".
- Para el segmento de altas rentas se ha iniciado el proceso de instalación de los "Espacios VIP BBVA Francés" con el objetivo de brindar un ambiente exclusivo de privacidad y atención personalizada que los clientes de este segmento requieren.

## América del Sur. Estados financieros de los principales países

### Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	Argentina				Chile			
	2013	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	2012	2013	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	2012
<b>Margen de intereses</b>	<b>557</b>	<b>(3,2)</b>	<b>20,5</b>	<b>575</b>	<b>482</b>	<b>6,4</b>	<b>12,1</b>	<b>453</b>
Comisiones netas	220	(3,8)	19,8	229	90	6,3	12,0	85
Resultados de operaciones financieras	153	153,6	215,8	60	60	159,0	172,8	23
Otros ingresos netos	83	19,9	49,3	69	27	(60,3)	(58,2)	67
<b>Margen bruto</b>	<b>1.013</b>	<b>8,5</b>	<b>35,1</b>	<b>934</b>	<b>659</b>	<b>4,9</b>	<b>10,5</b>	<b>628</b>
Gastos de explotación	(503)	2,4	27,5	(492)	(323)	2,5	7,9	(316)
Gastos de personal	(277)	2,4	27,5	(270)	(176)	(1,1)	4,2	(178)
Otros gastos generales de administración	(208)	3,2	28,5	(202)	(135)	7,1	12,8	(126)
Amortizaciones	(19)	(5,8)	17,3	(20)	(12)	6,7	12,4	(11)
<b>Margen neto</b>	<b>509</b>	<b>15,3</b>	<b>43,6</b>	<b>442</b>	<b>336</b>	<b>7,4</b>	<b>13,2</b>	<b>313</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(67)	22,4	52,5	(55)	(158)	76,3	85,7	(89)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(16)	6,3	32,3	(15)	10	44,4	52,1	7
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>426</b>	<b>14,6</b>	<b>42,7</b>	<b>371</b>	<b>188</b>	<b>(18,2)</b>	<b>(13,8)</b>	<b>230</b>
Impuesto sobre beneficios	(148)	21,9	51,8	(121)	(31)	(12,9)	(8,2)	(35)
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>278</b>	<b>11,0</b>	<b>38,3</b>	<b>250</b>	<b>157</b>	<b>(19,2)</b>	<b>(14,8)</b>	<b>195</b>
Resultado atribuido a la minoría	(64)	8,6	35,2	(59)	(38)	(13,2)	(8,6)	(44)
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>214</b>	<b>11,8</b>	<b>39,2</b>	<b>191</b>	<b>119</b>	<b>(20,9)</b>	<b>(16,7)</b>	<b>151</b>

(1) A tipos de cambio constantes.

### Balances

(Millones de euros)

	Argentina				Chile			
	31-12-13	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	31-12-12	31-12-13	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	31-12-12
Caja y depósitos en bancos centrales	1.434	7,0	48,5	1.341	419	10,1	25,7	381
Cartera de títulos	362	(36,4)	(11,7)	569	1.599	20,9	37,9	1.323
Inversiones crediticias	4.328	(8,9)	26,4	4.753	12.512	(2,9)	10,8	12.883
Crédito a la clientela neto	3.786	(10,0)	24,9	4.208	11.253	(5,9)	7,4	11.958
Otros activos financieros	542	(0,5)	38,1	544	1.258	36,0	55,1	925
Activo material	152	39,2	93,2	109	86	(8,4)	4,5	94
Otros activos	167	(8,9)	26,4	183	592	15,9	32,2	511
<b>Total Activo/Pasivo</b>	<b>6.443</b>	<b>(7,4)</b>	<b>28,6</b>	<b>6.954</b>	<b>15.209</b>	<b>0,1</b>	<b>14,2</b>	<b>15.192</b>
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	35	(56,6)	(39,8)	80	1.924	(27,5)	(17,3)	2.654
Depósitos de la clientela	4.860	(7,9)	27,8	5.280	7.977	1,9	16,3	7.829
Débitos representados por valores negociables	71	(8,2)	27,4	78	1.717	10,2	25,8	1.557
Pasivos subordinados	-	-	-	-	577	(11)	1	650
Cartera de negociación	9	-	-	-	862	13	28	766
Otros pasivos	1.097	(5,0)	31,8	1.155	1.637	32,1	50,7	1.240
Dotación de capital	370	2,2	41,9	362	515	3,6	18,2	497

(1) A tipos de cambio constantes.

	Colombia				Perú				Venezuela			
	2013	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	2012	2013	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	2012	2013	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	2012
	<b>728</b>	<b>7,0</b>	<b>15,0</b>	<b>681</b>	<b>678</b>	<b>1,9</b>	<b>7,9</b>	<b>665</b>	<b>2.060</b>	<b>19,7</b>	<b>74,6</b>	<b>1.720</b>
	100	(12,8)	(6,3)	115	182	2,9	9,0	177	323	26,8	84,8	255
	57	(33,3)	(28,3)	85	140	9,0	15,5	128	336	195,0	n.s.	114
	26	223,9	248,0	8	(13)	5,8	12,0	(13)	(938)	131,9	238,1	(404)
	<b>911</b>	<b>2,5</b>	<b>10,2</b>	<b>889</b>	<b>986</b>	<b>3,0</b>	<b>9,1</b>	<b>958</b>	<b>1.781</b>	<b>5,7</b>	<b>54,1</b>	<b>1.685</b>
	(386)	3,4	11,1	(373)	(335)	6,3	12,6	(316)	(665)	6,8	55,6	(623)
	(176)	5,1	12,9	(167)	(176)	4,3	10,4	(169)	(276)	3,9	51,4	(266)
	(178)	2,1	9,7	(175)	(136)	9,4	15,9	(124)	(312)	13,0	64,7	(276)
	(31)	1,7	9,2	(31)	(23)	4,0	10,2	(22)	(77)	(5,0)	38,6	(81)
	<b>525</b>	<b>1,9</b>	<b>9,4</b>	<b>516</b>	<b>651</b>	<b>1,4</b>	<b>7,4</b>	<b>642</b>	<b>1.116</b>	<b>5,1</b>	<b>53,2</b>	<b>1.061</b>
	(126)	11,1	19,3	(113)	(145)	4,3	10,5	(139)	(187)	1,2	47,6	(185)
	17	59,5	71,4	10	(9)	120,2	133,2	(4)	(164)	(15,5)	23,3	(194)
	<b>416</b>	<b>0,8</b>	<b>8,3</b>	<b>413</b>	<b>497</b>	<b>(0,4)</b>	<b>5,5</b>	<b>499</b>	<b>764</b>	<b>12,0</b>	<b>63,3</b>	<b>682</b>
	(107)	2,6	10,2	(105)	(133)	0,9	6,9	(132)	(101)	15,3	68,1	(87)
	<b>309</b>	<b>0,2</b>	<b>7,6</b>	<b>308</b>	<b>364</b>	<b>(0,8)</b>	<b>5,0</b>	<b>367</b>	<b>663</b>	<b>11,6</b>	<b>62,6</b>	<b>595</b>
	(13)	(2,2)	5,1	(13)	(198)	0,4	6,4	(197)	(295)	11,2	62,1	(265)
	<b>296</b>	<b>0,3</b>	<b>7,8</b>	<b>295</b>	<b>167</b>	<b>(2,3)</b>	<b>3,5</b>	<b>170</b>	<b>369</b>	<b>11,9</b>	<b>63,1</b>	<b>329</b>

	Colombia				Perú				Venezuela			
	31-12-13	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	31-12-12	31-12-13	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	31-12-12	31-12-13	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	31-12-12
	876	(43,0)	(34,9)	1537	2.829	(20,6)	(9,2)	3.565	7.257	31,2	101,1	5.531
	2.474	6,4	21,4	2.325	1.201	20,4	37,7	998	2.753	(14,8)	30,5	3.232
	9.666	5,2	20,1	9.185	10.203	5,7	20,9	9.655	12.798	12,4	72,3	11.385
	9.520	6,4	21,4	8.947	9.861	5,2	20,3	9.377	10.412	7,4	64,6	9.693
	146	(38,5)	(29,9)	238	342	22,8	40,5	278	2.386	41,0	116,2	1.691
	121	2,6	17,1	118	212	4,3	19,3	203	335	8,9	66,9	307
	352	19,0	35,8	296	573	64,8	88,6	347	360	(5,0)	45,7	379
	<b>13.489</b>	<b>0,2</b>	<b>14,3</b>	<b>13.461</b>	<b>15.017</b>	<b>1,7</b>	<b>16,3</b>	<b>14.769</b>	<b>23.502</b>	<b>12,8</b>	<b>72,9</b>	<b>20.834</b>
	436	7,9	23,1	404	1.728	(21,7)	(10,4)	2.206	246	10,4	69,3	223
	10.506	2,4	16,9	10.256	9.331	(0,0)	14,4	9.335	19.774	13,3	73,7	17.449
	250	(53,4)	(46,8)	536	1.443	45,5	66,5	992	-	-	-	-
	275	7,6	10,1	157	365	4	19	352	-	-	-	-
	50	(34)	(25)	76	138	39	59	100	5	-	-	-
	1.128	(4,7)	8,7	1.184	1.524	15,6	32,3	1.319	2.690	12,2	71,9	2.399
	843	(0,5)	13,5	848	487	4,9	20,0	465	786	3,0	57,8	763

- En banca móvil se ha implementado "BBVA Francés Móvil" para los dispositivos BlackBerry, iPhone y Android, herramienta que permite operar con el banco de forma sencilla, rápida y segura a través de Smartphone.
- En el segmento de empresas, el banco se ha enfocado en la incorporación de nuevas funcionalidades a la banca electrónica. El objetivo perseguido es convertirse en la banca electrónica más transaccional del mercado y a través de la cual el cliente pueda concretar la mayor parte de su operativa. Ejemplo de ello es el nuevo servicio ofrecido de "Avisos y Mensajes", que proporciona al usuario información más detallada sobre sus transacciones. También se ha inaugurado un nuevo centro de atención a empresas para optimizar la atención a los clientes de banca de empresas y corporativa.
- En consumo, esta entidad ha continuado con las campañas publicitarias de tarjetas y "Préstamos Simples" para impulsar la venta de préstamos personales y posicionar a BBVA Francés como el banco que simplifica la vida de sus clientes. Al respecto, la creatividad y trabajo en equipo de la unidad de Publicidad han permitido alcanzar importantes reconocimientos. La campaña "Préstamos Simples - Estás Dulce" ha sido ganadora del "Lápiz de Plata" de agosto. Este galardón lo entrega la editorial especializada *Dossier*, que elige los tres mejores *spots* publicitarios de cada mes.

Por último, Argentina, al igual que el resto de franquicias que forman parte del área, ha sido muy activa en iniciativas de **responsabilidad social**. En el ejercicio 2013 sobresale la entrega de las nuevas "Becas de Integración", cuyo objetivo es contribuir a que los alumnos finalicen sus estudios de nivel secundario, fortalecer la educación financiera y ejercitar valores esenciales.

## Chile

La evolución de los **índices macroeconómicos** de Chile también ha sido favorable en el ejercicio 2013. Los adecuados niveles de actividad han propiciado un crecimiento interanual del PIB del país en 2013 del 4,2%, en un entorno de contracción de la tasa de desempleo hasta el 5,8% y de inflación controlada en el 3,0%, es decir, situada en el rango bajo de la banda objetivo establecida por el Banco Central de Chile. No obstante, en el último trimestre de 2013 se comenzaron a apreciar signos de ralentización, lo que junto a una reducción de las expectativas sobre la inflación han motivado que el Banco Central ajuste su nivel de tasa de política monetaria a la baja en 50 puntos básicos hasta el 4,5%.

En este contexto, la evolución del **sistema financiero** chileno ha sido favorable tanto en términos de actividad como de resultados. La inversión crediticia crece en el último año un 10,9% (según los últimos datos disponibles a noviembre 2013) gracias al dinamismo de los préstamos hipotecarios, el consumo y la financiación a empresas. Por su parte, el beneficio después de impuestos del sector, acorde a las cifras disponibles a noviembre de 2013, avanza un 7% en los últimos doce meses, muy apalancado en el ascenso de los ingresos. El menor incremento de los gastos en comparación con los ingresos ha repercutido en una ligera mejora de los niveles de eficiencia del sistema (48% *versus* 49% de 2012).

BBVA en Chile mantiene un gran compromiso. En este sentido, su plan estratégico se ha focalizado en un crecimiento selectivo, concretamente en los segmentos de particulares. Al respecto, ya se han acometido importantes inversiones para ampliar la red de oficinas. Cabe mencionar que la cuota de mercado de **BBVA Chile** en préstamos a particulares asciende, en los últimos doce meses, 12 puntos básicos hasta el 10,1%. Por lo que respecta a la actividad de pasivo, un elemento destacado en la gestión de 2013 es, sin lugar a dudas, el incremento conseguido en la captación de recursos a la vista, cuyo saldo asciende en términos interanuales un 17,2%, lo que equivale a una ganancia de cuota de mercado de 36 puntos básicos en el año (acorde a la información de noviembre de 2013).

Para **Forum** también ha sido un ejercicio muy positivo en actividad, ya que el mercado automotriz ha presentado un importante dinamismo (la venta de autos nuevos se ha incrementado en un 11,6% en el último año, según la información disponible a enero de 2014). Forum ha conseguido subir su penetración, pasando de financiar el 13,5% del total de autos nuevos vendidos en Chile al 14,0% (últimas cifras de diciembre de 2013), lo que ha permitido que el *stock* de la cartera crediticia avance un 12,1% en el mismo horizonte temporal.

En cuanto a los **resultados** de BBVA en Chile, el año ha finalizado con una generación de beneficios de 119 millones de euros, muy apoyados en la buena trayectoria de los ingresos recurrentes (el margen de intereses más las comisiones aumentan un 12,1% interanual) y de los ROF (+172,8%), a pesar del impacto de la baja tasa de inflación sobre el rendimiento de los activos referenciados a la misma.

En cuanto a las principales **iniciativas** llevadas a cabo durante 2013 por BBVA en Chile sobresalen:

- Apertura de la primera oficina “flagship” bajo un modelo que busca mejorar de manera significativa la experiencia del cliente, incorporando elementos interactivos y altas prestaciones tecnológicas como, por ejemplo, cajeros automáticos biométricos.
- En banca móvil, BBVA Chile ha crecido significativamente, consiguiendo ser uno de los canales que más ha avanzado en 2013 y, por tanto, tomando ventaja importante con respecto a la competencia.
- Lanzamiento de tarjetas con chip, lo que ha situado a la entidad a la vanguardia en tecnología al servicio del cliente.

BBVA en Chile está muy comprometido con la educación como parte de su **negocio responsable**.

En este sentido, la entidad está apoyando la formación integral de alumnos de la Universidad de los Andes por medio de una donación que busca fomentar los intereses y capacidades de los estudiantes más allá de lo académico, a través de actividades culturales, artísticas, deportivas, de innovación, emprendimiento, voluntariado y de responsabilidad social. También está colaborando en la educación financiera de niños de entre 7 y 15 años mediante la plataforma *online* “AgentPiggy”. En la última parte del año se ha puesto en marcha “Educación Financiera para Jóvenes” y “Adelante con tu Futuro para Colegios”, para que tanto niños como jóvenes aprendan a tomar decisiones financieras informadas. Por su parte, el Gobierno chileno ha distinguido a la compañía del Grupo, Forum, con el sello “Más por Chile” por su programa “Niños Adelante”, reconocido por su aportación a la superación e integración social de las personas más vulnerables del país.

## Colombia

El **desempeño macroeconómico** de Colombia continúa cumpliendo con las expectativas de analistas y agentes del mercado y sigue presentando buenos resultados en indicadores tales como la inflación, el empleo, el déficit fiscal y el crecimiento del PIB. En este sentido, el consumo privado conserva su senda ascendente, acompañado de un significativo impulso de la inversión, principalmente en el sector de la construcción. En resumen, 2013 se ha desarrollado dentro de un entorno macro positivo, lo que ha permitido consolidar los avances conseguidos en años anteriores.

Por su parte, el **sistema financiero** colombiano se ha comportado muy favorablemente durante el año, con un crecimiento de la inversión crediticia del 14,5% y de los depósitos del 19%. El avance de los préstamos ha estado impulsado por el segmento hipotecario, que subió un 15%, seguido de la financiación a empresas (+13,1%) y del consumo (+12,6%). El incremento de los recursos se explica por el buen comportamiento de los de carácter más transaccional: el ahorro aumenta un 23% y las cuentas corrientes ascienden un 17%.

2013 ha sido un excelente año para **BBVA en Colombia**, tanto desde el punto de vista de resultados y actividad como en términos de premios y reconocimientos. El favorable entorno macroeconómico, los planes de expansión llevados a cabo en el país y el empuje comercial de su red han permitido crecimientos significativos en actividad y resultados y, por tanto, ganancias de cuota en volumen de negocio. En este sentido, en el mundo de los particulares se llevaron a cabo iniciativas con clientes específicos que han permitido una mayor profundización de productos y un alto volumen de venta cruzada.

La **inversión rentable** a 31-12-2013 se incrementa un 21,1% frente al dato de la misma fecha de 2012, con muy buen desempeño de las carteras de consumo, hipotecas y financiación a empresas. Lo anterior ha repercutido en una ganancia interanual de cuota de mercado en inversión crediticia de 53 puntos básicos, según las últimas cifras disponibles a noviembre de 2013. Los préstamos a particulares y, en concreto, el consumo, en el que BBVA Colombia cierra el año 2013 como el segundo mayor colocador del país, son los que han mostrado el mayor dinamismo, con ganancias de cuota de mercado de 45 y 91 puntos básicos, respectivamente. También la cuota de mercado en financiación a empresas ha avanzado en 2013 (+48 puntos básicos).

El perfil de **riesgo** también es diferencial. Al respecto, BBVA Colombia destaca como el mejor banco dentro de su grupo de referencia en tasa de mora, que se sitúa 77 puntos básicos por debajo de la del sector.

En cuanto a la captación de **recursos**, BBVA Colombia presenta un incremento interanual del 14,7% en el saldo de depósitos en balance a 31-12-2013 y una subida de la cuota de mercado en el mismo horizonte temporal de 84 puntos básicos. En recursos transaccionales se avanza 94 puntos básicos y en plazo 54 puntos (también con datos de noviembre de 2013).

El banco en Colombia cierra 2013 con unos niveles de **solvencia** que han absorbido las mayores exigencias de capital impuestas por el ente regulador en los cambios legislativos que han tenido lugar.

Todo lo anterior ha tenido un favorable reflejo en los **resultados** de la franquicia, que en 2013 genera 296 millones de euros de beneficio atribuido, lo que supone un ascenso interanual del 7,8%. Sobresale el importante avance del margen de intereses, gracias al impulso de la actividad y la defensa de los diferenciales, el aumento de los gastos por los planes de expansión que se vienen acometiendo y los mayores saneamientos, muy influidos por el buen desempeño de la actividad.

Como principales **hitos** de 2013 se encuentran la emisión de bonos del primer trimestre, los premios y reconocimientos recibidos, el elevado número de nuevos productos y servicios lanzados al mercado y las iniciativas de responsabilidad social desarrolladas por esta unidad:

- Colocación con éxito en los mercados internacionales de bonos subordinados, por 365.000 millones de pesos a plazos de 10 y 15 años, con una demanda que superó dos veces la oferta y una calificación de AAA según la agencia Fitch Ratings.
- En premios y reconocimientos, obtención, por tercer año consecutivo, de la Certificación PCI "Payment Card Industry Data Security Standard". Se trata de la norma de seguridad exigida a las organizaciones que procesan, transportan o almacenan datos de titulares de tarjetas. BBVA Colombia es el único banco del mercado colombiano con este reconocimiento. También por tercer año consecutivo, recepción del premio "Euromoney Cash Management". Adicionalmente, otorgamiento, por parte de la Bolsa de Valores de Colombia, del sello "Emisor BVC Comprometido IR", que premia a los emisores que cumplen con excelencia sus relaciones con inversores. Por último, los clientes de la entidad también vienen reconociendo la gestión del banco, tal y como se refleja en el índice IReNe, que en 2013 se incrementa hasta 60 (46 en 2012).
- En nuevos productos y servicios, lanzamiento, por parte de BBVA Colombia y BBVA Asset Management, del portal [www.bbvaassetmanagement.co](http://www.bbvaassetmanagement.co), un sitio web que permite a los interesados encontrar información especializada del amplio portafolio de productos y servicios, proporcionando a los clientes una oferta de valor muy completa, con soluciones rentables y sólidas que se ajusten a sus necesidades.
- En materia de responsabilidad corporativa, adhesión de BBVA Colombia al "Plan Nacional de Lectura", que persigue dotar de bibliotecas semilla a más de 2.500 instituciones educativas de todo el país, y continuación del programa "Cuento Contigo" en alianza con el Ministerio de Educación, con el cual tanto clientes como la propia organización realizan aportaciones para la compra de libros para niños y niñas sin recursos.

## Perú

En el 2013, la **economía** peruana ha tenido también un buen desempeño, con un PIB que ha crecido alrededor del 5,0% gracias al dinamismo de la demanda interna, que ha compensado la debilidad de las exportaciones. Concretamente, sobresale la expansión del consumo, dentro de un contexto laboral y crediticio favorable para el gasto de las familias.

En esta coyuntura de moderado dinamismo de la actividad económica y favorables condiciones de financiación, el **crédito** al sector privado ha crecido en 2013 alrededor del 14%, impulsado también por la evolución positiva de las condiciones laborales. El segmento con el mejor desempeño ha sido nuevamente el hipotecario, con un avance en el mismo horizonte temporal del 19,5%. Cabe señalar que, para moderar el incremento del crédito y apoyar su sostenibilidad, la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) ha introducido nuevos requerimientos de capital para créditos hipotecarios y de consumo, considerando elementos tales como la moneda, el plazo residual de vencimiento, si está orientado a la adquisición de primera vivienda o no, entre otros requisitos.

Por el lado de las fuentes de **financiación**, los depósitos de la clientela en el sector han mostrado un incremento interanual del 18,7%, con un mayor ascenso de aquellos denominados en moneda extranjera.

En cuanto a la **rentabilidad** promedio de la banca, medida como beneficio neto anualizado entre patrimonio promedio, ROE, ha superado el 20% y se ha apoyado en una tasa de mora acotada, aunque con tendencia ascendente.

Es importante también mencionar que la industria bancaria del país ha cumplido holgadamente los requerimientos de **capital** impuestos por su ente regulador (14% de los activos ponderados por riesgo, frente al 10% exigido).

En este contexto, **BBVA en Perú** incrementa su actividad en 2013 a un ritmo significativo. Al respecto, la **inversión rentable** de la unidad a 31-12-2013 crece un 20,0% si se compara con el importe reportado un año antes. Sobresale el avance de los préstamos hipotecarios, que aumentan un 18,1%, siendo la línea de mayor crecimiento. Por su parte, los **recursos de clientes** en balance suben un 21,9%, gracias al impulso dado a las modalidades transaccionales, que presentan un ascenso interanual del 25,4%.

Tal desempeño en actividad se ve reflejado en el avance del margen de intereses del país (+7,9% interanual), lo que unido a las mayores comisiones (+9,0%), pese a los nuevos requerimientos regulatorios, y al crecimiento de los ROF (+15,5%), explican el incremento del 9,1% en el margen bruto. Por su parte, los gastos y los saneamientos también aumentan, estos últimos en línea con el ascenso de la actividad, dando como resultado un **beneficio atribuido** de 167 millones de euros (+3,5% interanual).

Un objetivo clave de BBVA Continental es ser el banco peruano líder en **experiencia multicanal**, meta a su vez alineada con la de ser la entidad más ágil para hacer negocios y satisfacer las necesidades de sus clientes. Tal estrategia multicanal se sustenta en acciones orientadas a:

- Estandarizar e integrar la experiencia del cliente a través de los diferentes canales de contacto.
- Reforzar la interacción entre el banco y cada cliente.
- Simplificar la experiencia multicanal para el cliente, manteniendo altos estándares en seguridad de la información
- Expandir esta experiencia multicanal a la amplia gama de herramientas y plataformas disponibles para clientes.

En 2013, BBVA Continental ha seguido también apostando por la **innovación** y mejora continua de sus productos. Así pues, durante el año, y con el objetivo de hacer más sencilla la experiencia de sus clientes, el banco ha lanzado dos campañas importantes:

- La primera estuvo dirigida a las pequeñas y medianas empresas. Bajo la frase "No soy Pyme, soy empresario", el banco dio un giro completo en el tema comunicacional al considerar como "empresarios" a los clientes de este segmento, reconociendo así sus esfuerzos y logros.
- La segunda se focalizó en impulsar el uso de los canales alternativos a la oficina. Bajo el lema "Ir al banco no es divertido" se pretendía lograr que los clientes que realizan sus operaciones en ventanilla, las realicen ahora desde canales alternativos (Cajeros automáticos, agentes corresponsales, banca por internet y/o dispositivos móviles).

Otros **hitos** relevantes de 2013 en Perú son:

- BBVA Continental ha realizado y colocado con éxito varias emisiones internacionales de bonos subordinados a lo largo de 2013, en las que la demanda superó con creces la oferta. Lo anterior es prueba de la confianza de los inversores en Perú y en la solidez de BBVA en este país.
- La revista *Global Finance* ha elegido una vez más a BBVA Continental como "Mejor Banco en Perú", en su nueva edición de 2013 sobre "Los Mejores Bancos de América Latina". Con ello, BBVA Continental lleva 10 años en primer lugar. La publicación destaca que los ganadores son entidades que están ofreciendo las mejores soluciones a los clientes y un servicio de excelencia.

- De la misma forma, la revista *Euromoney* ha distinguido a BBVA Continental como el “Mejor Banco en Perú” en la entrega de los “Euromoney Awards for Excellence 2013”. La publicación subraya que BBVA Continental ocupa el primer lugar en eficiencia y rentabilidad y enfatiza que el banco cuenta con una cartera crediticia de mayor calidad que la de sus competidores.
- BBVA Continental ha sido reconocida como la mejor entidad financiera en calidad de servicio al cliente, según la medición realizada por Ipsos Apoyo entre los principales bancos que operan en Perú.
- Adicionalmente, ha conseguido el trofeo de “Buen Gobierno Corporativo 2013”, otorgado por la Bolsa de Valores de Lima por aparecer, por sexto año consecutivo, en la lista de las 10 empresas con mejores políticas de gobierno. Del mismo modo, ha recibido un reconocimiento por sus 60 años de permanencia en el mercado bursátil.
- En iniciativas de responsabilidad corporativa, BBVA Asset Management Continental ha lanzado el fondo “BBVA Leer Es Estar Adelante”, el primero creado en el país para apoyar a una causa social: contribuir a la mejora de la educación infantil.

## Venezuela

Los últimos datos oficiales de la **economía** venezolana muestran una cierta desaceleración en el crecimiento debida a una contracción de la demanda interna motivada por la partida de inversión. Tal desaceleración ha estado acompañada de un repunte de la inflación como consecuencia de la subida de los precios de los alimentos y las bebidas.

En materia **cambiaría**, las autoridades llevaron a cabo, en el mes de febrero, una devaluación del bolívar fuerte venezolano, desde 4,3 bolívares por dólar estadounidense a 6,3. Asimismo, el mecanismo complementario de entregas de divisas SITME fue sustituido por otro, el SICAD, que ha iniciado su operación regular en el mes de octubre.

Dentro de este contexto, la inversión crediticia en el **sector bancario** muestra un importante crecimiento, del 62%, apalancado en tarjetas y empresas, que avanzan a un ritmo del 79% y 68%, respectivamente, con datos a noviembre de 2013. Los recursos, producto de la abundante liquidez del sistema, se incrementan a tasas superiores a las de los créditos (+67%), fruto de la excelente evolución de las cuentas corrientes y de ahorro.

Bajo este escenario económico, **BBVA en Venezuela** ha mostrado una evolución favorable, tanto en actividad como en resultados, y mantenido como eje fundamental el crecimiento rentable y sostenido. Todo ello bajo un modelo de gestión orientado a brindar la mejor oferta comercial, adaptada a las necesidades financieras de los clientes, a través de una extensa gama de productos y servicios que posicionan al banco como un referente en tecnología.

Al respecto, la **inversión rentable** a 31-12-2013 avanza un 64,5% desde finales de 2012. Por carteras destaca el crecimiento de las tarjetas (+77,4% y +78 puntos básicos de ganancia de cuota de mercado desde noviembre de 2012 a noviembre de 2013) y la financiación a empresas, que multiplica casi por 10 la cifra de cierre de 2012 y consigue una ganancia de cuota de 49 puntos básicos. Por su parte, los **recursos** ascienden un 76,3% gracias al dinamismo de los de carácter más transaccional (vista + ahorro), que aumentan un 90,6% e incrementan su cuota de mercado en los últimos doce meses en 2 puntos básicos.

Tal evolución de la actividad se ve reflejada en el positivo comportamiento de los ingresos de carácter recurrente. En este sentido, el margen de intereses más las comisiones suben un 75,9% en los últimos 12 meses y compensan el aumento tanto de gastos como de saneamientos, logrando un **beneficio** atribuido en 2013 de 369 millones de euros, un 63,1% superior al del año anterior).

Como principales **hitos** de 2013 hay que mencionar los siguientes, la mayoría de los cuales están muy relacionados con el desarrollo de las nuevas tecnologías y canales alternativos a la sucursal. Lo anterior le ha vuelto a hacer merecedor del Premio “Mejor Banco por Internet” en 2013, otorgado por *Global Finance*. El banco se afianza en el uso de la multicanalidad y se posiciona como una de las entidades más innovadoras del país, captando una media de 5.000 clientes nuevos cada mes vía Internet. A continuación se mencionan los más relevantes:

- Desarrollo de un conjunto de iniciativas que han permitido la gestión multicanal a través de una herramienta única, denominada "Gestor de Campañas". A partir de esta herramienta se ha creado el "Motor de Gestión" que, en base a criterios de negocio previamente establecidos, permite priorizar, seleccionar, distribuir y controlar el tráfico entre canales, garantizando una acción más eficiente para atender a los clientes a través del canal más conveniente y con los productos más adecuados de acuerdo a sus necesidades.
- Potenciación del canal de gestión "call-center", dirigido a incentivar la venta cruzada de productos de crédito, como tarjetas de crédito, consumo y crédito nómina, garantizando así tanto una mayor vinculación con el cliente como una disminución de la operatividad en oficinas.
- Uso del buzón de promociones en Provinet (portal web) para impulsar el crecimiento comercial del banco, el cual comunica a los clientes ofertas personalizadas, créditos pre-aprobados y campañas comerciales. Adicionalmente, lanzamiento de la nueva versión de Provinet Empresas, con nuevas funcionalidades.
- En servicios de banca móvil, extensión de la plataforma tecnológica de Provinet Móvil a iPad, brindando así la posibilidad de acceder a una amplia gama de funcionalidades en línea: consulta de saldos, transferencias entre cuentas propias y a terceros y pagos de servicios, entre otros.
- Inauguración de nuevas agencias e incorporación de "zonas exprés". De esta manera, se ofrecen mayores espacios dotados con equipos de tecnología punta para facilitar a los clientes la realización de una mayor cantidad de transacciones autogestionadas en menor tiempo y con el nivel de seguridad que caracteriza a BBVA Provincial.
- Ampliación del número de cajeros automáticos (ATM), la mayoría de los cuales son multifuncionales, es decir, facilitan a los clientes efectuar sus transacciones bancarias de forma ágil y sin necesidad de acudir a la oficina. Con ello, BBVA Provincial se convierte en banco pionero y líder, con una cuota de mercado en ATM del 17,5% a diciembre de 2013 y con un volumen de transacciones mensuales superior a los 18 millones.
- Realización de diversas campañas, enmarcadas dentro de una estrategia de *marketing* que vincula a la institución con el deporte, que han ofrecido a los clientes la posibilidad de asistir y disfrutar de los eventos deportivos más relevantes a nivel mundial.

Adicionalmente, BBVA Provincial ha celebrado los 60 años de su fundación recibiendo importantes **reconocimientos** que avalan la posición de liderazgo que mantiene en el sistema financiero venezolano. De esta manera, la reconocida publicación internacional *Global Finance* ha otorgado, por séptima ocasión, el galardón de "Mejor Banco en Venezuela en 2013", en el marco de los premios entregados a los "Mejores bancos de mercados emergentes en América Latina". De igual forma, la institución ha recibido, por séptimo año consecutivo, el reconocimiento como el "Mejor Banco en Venezuela" de la mano de *Euromoney*, en la edición 2013 de los "Premios a la Excelencia", uno de los más importantes que anualmente se conceden en el mundo de la industria financiera. Adicionalmente, y de manera especial, el banco ha obtenido por segunda vez el premio "Great Place to Work® 2013", al ocupar el segundo lugar en el *ranking* de las 18 empresas que brindan el mejor lugar para trabajar en Venezuela, siendo la primera institución financiera del país.

Finalmente, en temas de **responsabilidad social**, la entidad, al igual que el resto del área, ha reforzado su compromiso con la educación financiera. En este sentido ha lanzado, a través de su Fundación, el portal "Adelante con tu Futuro", que brinda al público acceso a información de interés y actualidad relacionada con conocimientos básicos financieros.

## Paraguay

En el año 2013, la **economía** paraguaya ha mostrado un elevado dinamismo de los sectores productivos debido a que las buenas condiciones climáticas han conseguido una cosecha agrícola abundante que, a su vez, ha generado buenos resultados en las industrias relacionadas con esta actividad. Además, la recuperación de las ventas externas de carne, tras la crisis provocada por la fiebre aftosa a finales de 2011, ha sido otro de los factores que ha explicado tal evolución positiva. En consecuencia, el crecimiento interanual del PIB en 2013 se sitúa en el 12,5%, frente a una tasa de variación del +5,3% del ejercicio anterior.

**BBVA Paraguay** ha puesto en marcha un ambicioso plan de negocio para impulsar el crecimiento de la actividad bancaria. Adicionalmente, cabe señalar que el proceso de reestructuración del banco iniciado años atrás ha concluido satisfactoriamente. Esto le ha permitido prestar una mayor atención a los clientes, lo que, a su vez, ha repercutido favorablemente en la trayectoria de la actividad del banco en el país. En este sentido, la **inversión rentable** avanza un 26,8% desde finales de 2012, los recursos de clientes un 22,0% y el beneficio atribuido un 57,5% en los últimos doce meses hasta situarse en los 22 millones de euros en 2013.

A nivel local, la agencia de **rating** Feller-Rate ha ratificado la calificación en escala local del banco en AA, modificando la tendencia de sensible a estable. A nivel internacional, Standard&Poor's ha mantenido la calificación en BB-, con perspectiva estable, en línea con el **rating** del soberano. También Moody's ha elevado la calificación de BBVA Paraguay desde Ba3 a B1 con perspectiva estable. Estas mejoras reflejan el buen posicionamiento de la entidad en el mercado, situándose entre los cuatro principales bancos del sistema financiero paraguayo, con unos favorables indicadores de eficiencia fruto de avances conseguidos en el fortalecimiento de sus procesos internos.

Por último, BBVA Paraguay figura entre las diez **mejores empresas para trabajar** en el país, de acuerdo al **ranking** "Great Place to Work® 2013", siendo el banco que ha obtenido la mejor calificación por parte de sus empleados.

Otros **hitos** significativos de 2013 son:

- En el negocio de particulares se ha seguido con la consolidación de la integración de clientes de tarjetas de crédito adquiridos a Citigroup y con la creación del producto "BBVA Experience", una tarjeta de crédito que incorpora un programa de recompensas para viajeros. Otro hito relevante en lo que a medios de pago se refiere es la renovación del acuerdo de afinidad con uno de los principales centros comerciales del país. En cuanto a segmentos, el lanzamiento de banca personal ha permitido llegar al cliente *mass-affluent* con una oferta específica y adaptada a sus necesidades.
- Por su parte, en el negocio mayorista se ha puesto en marcha el plan de vinculación a través de líneas de crédito y una gestión más integral del cliente.
- Adicionalmente, se ha trabajado para mejorar la oferta y estructura actuales de los servicios transaccionales con el objetivo de incrementar la vinculación de los clientes de cualquier segmento.
- Por último, hay que señalar que el lanzamiento de la nueva web de particulares y de la banca móvil ha significado un hito relevante en la mejora de las prestaciones de los canales digitales.

## Uruguay

La **economía** uruguaya registra una leve desaceleración en 2013. Sin embargo, desde la perspectiva de la demanda, el consumo privado mantiene un crecimiento firme y la inversión se encuentra en sus máximos históricos. Por su parte, la inflación se sitúa en el 9%.

**BBVA Uruguay** conserva el segundo lugar en el **ranking** de bancos privados por volumen de préstamos, con un crecimiento interanual del 34,6% en inversión rentable, lo que supone una cuota de mercado del 20,3% según la última información disponible. Por su parte, los recursos de clientes avanzan a una tasa interanual del 17,9% y posicionan a BBVA en la tercera posición del **ranking**. En definitiva, el beneficio atribuido alcanzado por BBVA Uruguay en 2013 es de 19 millones de euros, un descenso del 7,9% que se explica por el incremento de las pérdidas por deterioro de activos financieros, ya que los ingresos suben un 5,1% y el margen neto un 4,8%.

Los **hitos** más relevantes del año se resumen a continuación:

- En el segmento de empresas, firma de una alianza con uno de los principales importadores de maquinaria agrícola, lo que ha permitido ampliar la base de clientes y el volumen de negocio a través de la financiación de las mismas.
- En el segmento de particulares se han llevado a cabo varias acciones: resegmentación de la cartera de clientes y mejora del *cross-selling* y de la productividad. En tarjetas de crédito, firma de un acuerdo comercial con el *retailer* más importante de Uruguay, lo que ha repercutido en un

aumento de nuevos clientes y, por tanto, estar presentes en todo el país. En préstamos hipotecarios, incorporación de una nueva línea bajo un acuerdo con la Agencia Nacional de la Vivienda (organismo gubernamental) y con el Banco Hipotecario del Uruguay que permite financiar hasta el 90% de la vivienda, lo que ha supuesto la entrada del banco en los proyectos de vivienda social. En préstamos para la adquisición de automóvil, realización de diferentes alianzas con las principales marcas de coches, a través de productos diseñados para cada segmento. Por último, lanzamiento en noviembre de una campaña de captación de depósitos a plazo en moneda local denominada "AhorroMás".

- En canales, comienzo del diseño del proyecto "Cliente Digital", lo que ha conllevado el desarrollo de la web pública y BBVA Net, así como también el impulso de la banca móvil. Adicionalmente, lanzamiento de la campaña "Un Cliente, Un Cliente Digital" para promover el uso de los canales digitales.
- En seguros, desarrollo de la nueva plataforma de gestión y lanzamiento de nuevos productos, como MediMapfre, asistencia 24 horas, nuevos seguros de vida y ahorro y seguro de fraude, entre otros, lo que explica el crecimiento interanual registrado tanto en primas de seguros (+92%) como en comisiones generadas (+119%).

## América del Sur. Información por países

(Millones de euros)

País	Margen neto					Beneficio atribuido				
	2013	Δ%	Δ% a tipos de cambio constantes	2012	2011	2013	Δ%	Δ% a tipos de cambio constantes	2012	2011
Argentina	509	15,3	43,6	442	315	214	11,8	39,2	191	156
Chile	336	7,4	13,2	313	299	119	(20,9)	(16,7)	151	139
Colombia	525	1,9	9,4	516	379	296	0,3	7,8	295	230
Perú	651	1,4	7,4	642	492	167	(2,3)	3,5	170	141
Venezuela	1.116	5,1	53,2	1.061	670	369	11,9	63,1	329	201
Otros países <sup>(1)</sup>	108	15,9	19,7	93	60	84	36,5	41,2	62	31
<b>Total</b>	<b>3.244</b>	<b>5,8</b>	<b>27,0</b>	<b>3.066</b>	<b>2.215</b>	<b>1.249</b>	<b>4,1</b>	<b>22,6</b>	<b>1.199</b>	<b>898</b>

(1) Panamá, Paraguay, Uruguay y Bolivia. Adicionalmente, incluye eliminaciones y otras imputaciones.

# Centro Corporativo

## Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	Centro Corporativo			
	2013	Δ%	2012	2011
<b>Margen de intereses</b>	<b>(719)</b>	<b>51,9</b>	<b>(473)</b>	<b>(465)</b>
Comisiones	(61)	142,4	(25)	(21)
Resultados de operaciones financieras	347	(41,6)	594	204
Otros ingresos netos	119	(38,2)	192	371
<b>Margen bruto</b>	<b>(314)</b>	<b>n.s.</b>	<b>288</b>	<b>88</b>
Gastos de explotación	(1.105)	7,4	(1.029)	(918)
Gastos de personal	(477)	(5,4)	(504)	(453)
Otros gastos generales de administración	(194)	10,9	(175)	(207)
Amortizaciones	(434)	24,1	(350)	(259)
<b>Margen neto</b>	<b>(1.419)</b>	<b>91,5</b>	<b>(741)</b>	<b>(830)</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(8)	(48,5)	(15)	(66)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(80)	14,6	(70)	44
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>(1.507)</b>	<b>82,3</b>	<b>(826)</b>	<b>(852)</b>
Impuesto sobre beneficios	241	(42,4)	418	505
<b>Beneficio después de impuestos de operaciones continuadas</b>	<b>(1.266)</b>	<b>210,2</b>	<b>(408)</b>	<b>(347)</b>
Resultado de operaciones corporativas	383	(70,6)	1.303	745
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>(883)</b>	<b>n.s.</b>	<b>895</b>	<b>398</b>
Resultado atribuido a la minoría	(116)	60,8	(72)	(47)
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>(999)</b>	<b>n.s.</b>	<b>823</b>	<b>351</b>

## Balances

(Millones de euros)

	Centro Corporativo			
	31-12-13	Δ%	31-12-12	31-12-11
Caja y depósitos en bancos centrales	29	(67,3)	88	146
Cartera de títulos	3.130	11,8	2.799	5.031
Inversiones crediticias	979	(41,0)	1.660	3.751
Crédito a la clientela neto	979	(41,0)	1.660	3.751
Depósitos en entidades de crédito y otros	-	-	-	-
Posiciones inter-áreas activo	-	-	-	-
Activo material	2.101	4,7	2.006	1.706
Otros activos	16.403	(21,8)	20.970	15.019
<b>Total Activo/Pasivo</b>	<b>22.641</b>	<b>(17,7)</b>	<b>27.523</b>	<b>25.652</b>
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	-	-	-	-
Depósitos de la clientela	-	-	-	-
Débitos representados por valores negociables	7.541	(26,6)	10.273	10.058
Pasivos subordinados	1.507	229,5	458	838
Posiciones inter-áreas pasivo	(10.413)	112,9	(4.892)	(5.681)
Cartera de negociación	-	-	-	-
Otros pasivos	4.055	(53,4)	8.700	8.276
Capital y reservas	44.847	3,7	43.261	39.064
Dotación de capital económico	(24.897)	(17,8)	(30.275)	(26.904)

## Definición del agregado

El Centro Corporativo es un agregado que contiene todo aquello no repartido entre las áreas de negocio por corresponder básicamente a la función de *holding* del Grupo. Aglutina, tal y como ha quedado explicado en la introducción a este capítulo: los costes de las unidades centrales que tienen una función corporativa; la gestión de las posiciones estructurales de tipo de cambio; determinadas emisiones de instrumentos de capital realizadas para el adecuado manejo de la solvencia global del Grupo; las carteras, con sus correspondientes resultados, cuya gestión no está vinculada a relaciones con la clientela, tales como las participaciones Industriales; ciertos activos y pasivos fiscales; fondos por compromisos con clases pasivas; fondos de comercio y otros intangibles. Adicionalmente recoge el resultado de ciertas operaciones corporativas efectuadas a lo largo del año y en ejercicios previos, como es el procedente del negocio previsional en Latinoamérica, incluyendo las plusvalías obtenidas por su venta; las derivadas del cierre de la enajenación de BBVA Panamá; el efecto ocasionado por la puesta a valor de mercado de la participación en CNCB tras la firma del nuevo acuerdo con el grupo CITIC, que incluye la venta del 5,1% de CNCB. También incorpora los resultados por puesta en equivalencia de CNCB (excluyendo los dividendos). Por último, los datos de los ejercicios anteriores incorporan los estados financieros de BBVA Puerto Rico hasta su venta, cerrada en diciembre de 2012.

## Análisis de resultados

En **2013**, el resultado del Centro Corporativo se ha situado en -999 millones de euros, frente a los 823 millones positivos del ejercicio anterior. Estas cifras están muy condicionadas por el cierre de las diversas operaciones corporativas llevadas a cabo por el Grupo a lo largo del ejercicio. Como ya se ha comentado a lo largo de este informe, y con el fin de garantizar una comparación homogénea de la cuenta, se han traspasado los efectos derivados de dichas decisiones del Grupo a una nueva rúbrica denominada resultado de operaciones corporativas. En 2013, dicha rúbrica registra 383 millones de euros y recoge, fundamentalmente, los efectos de los siguientes conceptos:

- El resultado procedente del negocio previsional del Grupo en Latinoamérica y las plusvalías por la venta de las distintas compañías (México en el primer trimestre, Colombia y Perú en el segundo y Chile en el cuarto).
- La plusvalía por la enajenación de BBVA Panamá (cuarto trimestre).
- El impacto de la firma del nuevo acuerdo con el grupo CITIC (cuarto trimestre), básicamente la puesta a valor de mercado de la participación de BBVA en CNCB, así como los resultados por puesta en equivalencia de CNCB (excluidos dividendos) de trimestres anteriores.

En **2012**, el resultado de operaciones corporativas alcanzó un importe de 1.303 millones de euros e incluía:

- El *badwill* generado en la operación de Unnim.
- El resultado procedente de la venta de BBVA Puerto Rico.
- Y las cifras del negocio previsional y de la puesta en equivalencia de CNCB (excluidos dividendos) correspondientes a aquel ejercicio.

Y en **2011**, esta partida se situó en 745 millones de euros gracias a los resultados procedentes del negocio previsional y de la puesta en equivalencia de CNCB (excluidos también los dividendos).

## Gestión de Balance y Capital y Financiación Mayorista

La unidad de Gestión de Balance y Capital y Financiación Mayorista, situada en el Área Financiera de BBVA, gestiona las posiciones estructurales de tipo de interés y de tipo de cambio, la liquidez global y los recursos propios del Grupo. Los resultados procedentes de la gestión de la liquidez y de las

posiciones estructurales de tipo de interés de cada balance se registran en las áreas correspondientes. Por lo que respecta a la gestión del riesgo de tipo de cambio de las inversiones de BBVA a largo plazo, sus resultados quedan incorporados en el Centro Corporativo. Del mismo modo, este agregado aglutina los resultados procedentes de determinadas emisiones de instrumentos de capital realizadas para el adecuado manejo de la solvencia global del Grupo.

La gestión de la **liquidez** 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 que permiten acceder a un gran número de fuentes de financiación alternativa. Un principio básico de BBVA en la gestión de la liquidez del Grupo es la independencia financiera de las filiales bancarias en el extranjero. Este principio evita la propagación de una crisis de liquidez entre las distintas áreas y garantiza la adecuada transmisión del coste de liquidez al proceso de formación de precios y al crecimiento sostenible de la actividad crediticia.

Durante el año 2013, los mercados de financiación mayorista a corto y largo plazo han tenido un comportamiento muy positivo en Europa y España como consecuencia de las actuaciones del BCE, de los notables avances en la construcción europea y de su unión bancaria y de la mejora en las perspectivas de crecimiento económico y en percepción del riesgo de los países europeos. El mercado primario de emisiones ha mantenido un ritmo de actividad constante y estable. Esta coyuntura ha permitido una reapertura del mercado desde principios de 2013 para las principales entidades financieras españolas.

En este contexto, BBVA ha podido acceder a los mercados con normalidad, como lo demuestran las exitosas emisiones realizadas de cédulas, deuda *senior* y capital regulatorio (*additional Tier I*). En este sentido, durante el primer trimestre, el Grupo efectuó tres emisiones públicas en los mercados mayoristas de deuda *senior* y cédulas por importe total de 4 millardos de euros (3 millardos en deuda *senior* y un millardo en cédulas), consiguiendo niveles de demanda y de aceptación muy elevados entre los inversores de renta fija extranjeros.

La situación fuera de Europa en aquellas geografías donde BBVA está presente también ha sido positiva, lo que ha supuesto un refuerzo de la posición de liquidez en todas las jurisdicciones donde el Banco está presente.

En conclusión, la política de anticipación de BBVA en la gestión de su liquidez, el crecimiento de la base de recursos de clientes en todas las geografías, la demostrada capacidad de acceso al mercado, incluso en entornos complicados, su modelo de negocio *retail* y el tamaño más reducido de su balance le otorgan una ventaja comparativa con respecto a sus *peers*. Además, la favorable evolución del peso de los depósitos minoristas dentro del pasivo del balance continúa permitiendo al Grupo, aparte de reforzar su posición de liquidez, seguir mejorando su estructura de financiación.

La gestión del **riesgo de tipo de cambio** de las inversiones de BBVA a largo plazo, derivado fundamentalmente de sus franquicias en el extranjero, tiene como finalidad preservar los ratios de capital del Grupo y otorgar estabilidad a la cuenta de resultados.

Durante el año 2013, BBVA ha mantenido una política activa de cobertura de sus inversiones en México, Chile, Perú y Colombia y el área dólar, próxima al 50% en términos agregados. A estas coberturas, realizadas a nivel corporativo, se añaden las posiciones en dólares que localmente mantienen algunos de los bancos filiales. También se gestiona el riesgo de tipo de cambio de los resultados esperados en el extranjero correspondientes al ejercicio 2013. En este sentido, el impacto de las variaciones de los tipos de cambio durante 2013 ha sido parcialmente compensado por las posiciones de cobertura efectuadas, que han contrarrestado un posible efecto más negativo tanto en la cuenta de resultados como en los ratios de capital del Grupo. Para el año 2014 se mantendrá la misma política de prudencia y anticipación en la gestión del riesgo de cambio, tanto desde el punto de vista de sus efectos en ratios de capital como en cuenta de resultados.

La unidad gestiona también el **riesgo estructural de tipo de interés** del balance del Grupo con el objetivo de mantener un crecimiento sostenido del margen de intereses a corto y medio plazo, con independencia del movimiento de los tipos de interés.

Durante el ejercicio 2013, los resultados de esta gestión han sido satisfactorios, habiéndose seguido estrategias de riesgo muy limitado en Europa, Estados Unidos y México. Esta gestión se lleva a cabo tanto con derivados de cobertura (*cap, floor, swap, fras*) como con instrumentos de balance (bonos de gobierno de máxima calidad crediticia y liquidez).

En cuanto a la **gestión de capital**, el Banco tiene como objetivo el cumplimiento de una doble finalidad: conservar un nivel de capitalización acorde a los objetivos de negocio en todos los países en los que opera y, al mismo tiempo, maximizar la rentabilidad de los recursos de los accionistas a través de la asignación eficiente del capital a las distintas unidades, la buena gestión del balance y la utilización, en las proporciones adecuadas, de los diversos instrumentos que forman la base de recursos propios: acciones, participaciones preferentes, convertibles contingentes y deuda subordinada.

Lo más significativo en cuanto a la gestión de capital durante el ejercicio 2013 se resume a continuación:

- En abril, BBVA llevó a cabo la implementación del sistema de remuneración denominado "dividendo-opción", por un importe bruto de 12 céntimos de euro por acción, lo que ha permitido a sus accionistas la posibilidad de percibir la cuantía equivalente al tradicional dividendo complementario en acciones liberadas de BBVA o, a su elección, en efectivo. Los titulares del 85,7% de los derechos de asignación gratuita han optado por recibir nuevas acciones. Por tanto, el número de acciones ordinarias de BBVA emitidas en el aumento de capital liberado fue de 83.393.714. Lo anterior supuso un ahorro de capital de 16 puntos básicos. Adicionalmente, en octubre, BBVA ha vuelto a implementar el sistema de retribución al accionista "dividendo-opción" por una cuantía bruta de 10 céntimos de euro por acción. En esta ocasión, los titulares del 88,3% de los derechos de asignación gratuita han optado por recibir nuevas acciones. Por tanto, el número de acciones ordinarias de BBVA emitido en el aumento de capital liberado fue de 61.627.952, suponiendo un ahorro en capital de 15 puntos básicos.
- El 30 de junio, fecha de vencimiento de los bonos subordinados obligatoriamente convertibles emitidos en diciembre de 2011, BBVA ha llevado a cabo la conversión obligatoria de los bonos en circulación. En consecuencia, se han emitido 192.083.232 nuevas acciones para atender a dicha conversión.
- El Banco ha realizado con gran éxito una emisión de valores perpetuos eventualmente convertibles en acciones por un importe de 1.500 millones de dólares estadounidenses, con un libro final que superó los 9.000 millones. BBVA se erige, así, en el primer emisor europeo de la nueva generación de instrumentos Tier I que computarán como *additional* Tier I bajo Basilea III.
- Adicionalmente, BBVA Colombia ha emitido 365.000 millones de pesos colombianos (unos 155 millones de euros) de deuda subordinada que ha reforzado el Tier II del Grupo. Por otro lado, se ha ejercido la *call* de una emisión subordinada de BBVA Bancomer por 3.000 millones de pesos mexicanos. Por último, en Perú, Banco Continental ha llevado a cabo una emisión de 45 millones de dólares a 15 años.
- También se han materializado las plusvalías procedentes de la finalización de la venta del negocio de pensiones en Latinoamérica y de BBVA Panamá, lo que ha tenido una repercusión muy positiva en el capital del Grupo.
- En el cuarto trimestre de 2013, BBVA ha completado la venta de un 5,1% de su participación en CNBC como parte del nuevo acuerdo firmado con el grupo CITIC. Esta venta tiene un impacto positivo en la solvencia del Grupo, especialmente bajo la nueva normativa de BIS III.
- Finalmente, en materia de regulación, el Real Decreto 14/2013, de 29 de noviembre, que tiene como objetivo adaptar al derecho español las normativas europeas de CRR 575/2013 y CRD 2013/36, de 26 de junio, ha entrado en vigor en enero de 2014. Dentro de dicha norma cabe destacar el cambio en el tratamiento de los activos diferidos fiscales, en línea con la regulación vigente en otros Estados de la Unión Europea. Esto último mejora la previsión de *core equity* Tier I bajo la normativa de BIS III para el Grupo BBVA.

En conclusión, los actuales niveles de capitalización posibilitan el adecuado cumplimiento, por parte del Banco, de todos sus objetivos de capital.

## 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. Al igual que Gestión Financiera, se encuadra dentro del Área Financiera del Grupo.

BBVA gestiona esta cartera siguiendo estrictos procedimientos de control de riesgos, consumo de capital económico y rentabilidad exigida, dentro de una estrategia de inversión y diversificación sectorial que incluye la gestión dinámica de las participaciones a través de estrategias de monetización y cobertura. Durante el ejercicio 2013 se han realizado inversiones por 173 millones de euros y desinversiones por 286 millones.

A 31 de diciembre de 2013, el valor de mercado de la cartera de la unidad de Participaciones Industriales y Financieras se sitúa en 3.125 millones de euros.

# Información adicional: Corporate & Investment Banking

## Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	Corporate & Investment Banking				
	2013	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	2012	2011
<b>Margen de intereses</b>	<b>1.642</b>	<b>(0,5)</b>	<b>4,7</b>	<b>1.650</b>	<b>1.637</b>
Comisiones	733	2,4	5,5	716	652
Resultados de operaciones financieras	655	162,9	222,4	249	191
Otros ingresos netos	6	(87,2)	(90,6)	44	81
<b>Margen bruto</b>	<b>3.036</b>	<b>14,2</b>	<b>20,2</b>	<b>2.659</b>	<b>2.561</b>
Gastos de explotación	(900)	0,9	4,0	(892)	(845)
Gastos de personal	(481)	(4,3)	(2,5)	(503)	(483)
Otros gastos generales de administración	(398)	7,8	12,6	(369)	(355)
Amortizaciones	(21)	4,5	11,5	(20)	(7)
<b>Margen neto</b>	<b>2.136</b>	<b>20,9</b>	<b>28,6</b>	<b>1.767</b>	<b>1.716</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(94)	(43,3)	(43,1)	(165)	(48)
Dotaciones a provisiones y otros resultados	(34)	147,8	241,6	(14)	(13)
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>2.008</b>	<b>26,5</b>	<b>35,2</b>	<b>1.588</b>	<b>1.655</b>
Impuesto sobre beneficios	(582)	26,6	35,5	(460)	(459)
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>1.426</b>	<b>26,4</b>	<b>35,0</b>	<b>1.128</b>	<b>1.196</b>
Resultado atribuido a la minoría	(159)	23,2	48,9	(129)	(83)
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>1.267</b>	<b>26,9</b>	<b>33,4</b>	<b>999</b>	<b>1.112</b>

(1) A tipos de cambio constantes.

## Balances

(Millones de euros)

	Corporate & Investment Banking				
	31-12-13	Δ%	Δ% <sup>(1)</sup>	31-12-12	31-12-11
Caja y depósitos en bancos centrales	2.724	(79,2)	(78,5)	13.075	13.187
Cartera de títulos	79.266	(5,8)	(4,4)	84.153	64.738
Inversiones crediticias	64.134	(3,3)	(0,8)	66.313	71.717
Crédito a la clientela neto	45.592	(5,8)	(2,4)	48.403	53.048
Depósitos en entidades de crédito y otros	18.542	3,5	3,4	17.910	18.669
Posiciones inter-áreas activo	12.486	(15,9)	(9,4)	14.840	11.466
Activo material	47	17,8	21,6	40	28
Otros activos	2.650	(22,0)	(18,8)	3.399	2.643
<b>Total Activo / Pasivo</b>	<b>161.308</b>	<b>(11,3)</b>	<b>(9,0)</b>	<b>181.820</b>	<b>163.779</b>
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	59.350	(21,9)	(20,9)	76.037	67.879
Depósitos de la clientela	45.132	23,0	33,9	36.690	38.826
Débitos representados por valores negociables	(128)	(43,8)	(43,8)	(228)	(70)
Pasivos subordinados	1.253	(21,1)	(19,3)	1.588	2.149
Posiciones inter-áreas pasivo	-	-	-	-	-
Cartera de negociación	46.608	(17,6)	(17,3)	56.550	45.012
Otros pasivos	5.176	(15,7)	(13,8)	6.142	5.861
Dotación de capital económico	3.917	(22,3)	(19,7)	5.041	4.121

(1) A tipos de cambio constantes.

## Claves en 2013

- Mejora del *gap* comercial y de liquidez.
- Fortaleza y calidad de los ingresos.
- Contención de los gastos.
- Reducción del saneamiento crediticio.
- Elevada aportación de Global Transaction Banking y Global Markets.

## Indicadores relevantes y de gestión

(Millones de euros y porcentaje)

	Corporate & Investment Banking		
	31-12-13	31-12-12	31-12-11
Inversión rentable <sup>(1)</sup>	45.355	46.301	58.158
Depósitos de clientes en gestión <sup>(1,2)</sup>	34.750	26.605	30.744
Fondos de inversión	713	858	839
Fondos de pensiones	0	0	0
Ratio de eficiencia (%)	29,6	33,6	33,0
Tasa de mora (%)	1,6	1,5	0,8
Tasa de cobertura (%)	80	71	103
Prima de riesgo (%)	0,19	0,29	0,09

(1) Cifras a tipos de cambio constantes.

(2) No incluye las cesiones temporales de activos.

## Definición

Corporate & Investment Banking, CIB, integra los negocios mayoristas del Grupo en todas las geografías donde está presente. Su función es desarrollar productos y ofrece servicios que aportan soluciones de valor añadido para clientes mayoristas, es decir, para grandes corporaciones e inversores institucionales, y minoristas, esto es, empresas, corporaciones e instituciones. Entre los productos y servicios puestos a disposición de sus clientes caben mencionar: Structured & Syndicated Lending (actividad de financiación), Global Transaction Banking (negocio transaccional), Corporate Finance (actividad de asesoramiento financiero y banca de inversión) y Global Markets (con el negocio de tesorería y distribución).

## CIB. Una unidad global con un negocio diversificado

Cerca de **3.500** empleados...

...y presencia en **24** países

● Bancos locales con presencia de BBVA CIB ● Sucursales de BBVA CIB ● Oficinas de representación de BBVA CIB



# Entorno macroeconómico y sectorial

Tras la ralentización mostrada en la primera mitad del año, durante la segunda parte de 2013 se ha vuelto a la tendencia de mejora en el crecimiento de la **economía** global. Lo anterior ha terminado teniendo una repercusión positiva en la actividad de los mercados financieros a finales de 2013, una vez se fueron disipando las incertidumbres existentes, especialmente las relacionadas con la política monetaria expansiva aplicada por la Fed. En resumen, a lo largo del año se ha observado una mejora de los costes de financiación y una reducción de las tensiones de liquidez. Además, han continuado los procesos de desapalancamiento y de implantación de reformas regulatorias en la Unión Europea.

Por lo que respecta a la **actividad bancaria mayorista**, se han producido avances en el cambio estructural que está experimentando su modelo de negocio, tales como la retirada (o reducción) de aquellas geografías y productos que no son críticos para la actividad de las entidades, especialmente entre los bancos europeos; la apuesta por los productos *flow*, como las divisas o la banca transaccional; la contención del crédito; y una reducción generalizada de costes.

A continuación se detalla la evolución de la actividad y los resultados del negocio mayorista de BBVA. Salvo que se indique lo contrario, todos los comentarios a continuación sobre tasas de variación se refieren a **tipos de cambio** constantes. Fruto de la ya comentada depreciación generalizada de las divisas frente al euro, el efecto de los tipos de cambio en los estados financieros del Grupo es negativo, tanto en resultados como en balance y actividad.

## Prioridades de gestión

Ante este contexto, BBVA CIB ha continuado en **2013** potenciando su: enfoque *customer-centric*; diversificación geográfica, de productos y servicios; eficiencia en costes y en consumo de capital; y prudencia en la gestión del riesgo. Al respecto se ha trabajado en tres líneas principales:

- Simplificación de la estructura organizacional y de la gestión del negocio, asegurando una mayor orientación hacia el cliente (*customer-centric*), es decir, ganando en eficiencia y agilidad. Para ello se ha potenciado el negocio *cross-border* y la colaboración con las redes locales del Grupo en todas las geografías. Es decir, se han utilizado las redes del Banco como palanca fundamental para rentabilizar la estructura del negocio. Además, se continúa con la migración hacia un modelo menos intensivo en capital.
- Impulso de los planes estratégicos de crecimiento del área, especialmente en lo referente al desarrollo de productos *flow* (divisas, gestión de tesorería y comercio exterior), a la consolidación del modelo de integración de la cadena de valor (originación, estructuración, distribución y *trading*) y al fortalecimiento de ciertas geografías, como Estados Unidos, donde se ha lanzado un nuevo "Plan Estratégico". En este sentido, BBVA CIB opera en mercados *core* para el Grupo como elemento clave de diferenciación y, además, sigue aprovechando las ventajas competitivas del Banco en los países emergentes.
- Inversión en innovación y tecnología como elemento clave para implantar los planes de transformación del negocio, muy alineados con los programas de transformación y productividad del Grupo.

A **futuro**, BBVA CIB seguirá apostando por este modelo de negocio centrado en el cliente, diversificado, eficiente, de bajo riesgo y sustentado en cuatro pilares:

- Presencia internacional apoyada por un modelo de cobertura global y especializada.
- Oferta de valor para todos los segmentos de clientes del Grupo (transversalidad).
- Catálogo completo de productos y servicios de gran valor añadido y plataforma de alto nivel, prestando especial atención a los productos de *flow* (divisas, gestión de tesorería y comercio exterior).
- Aspiración a la excelencia en cuanto a la experiencia de cliente.

## CIB. Una estrategia que permitirá ofrecer a los clientes de BBVA el máximo valor añadido

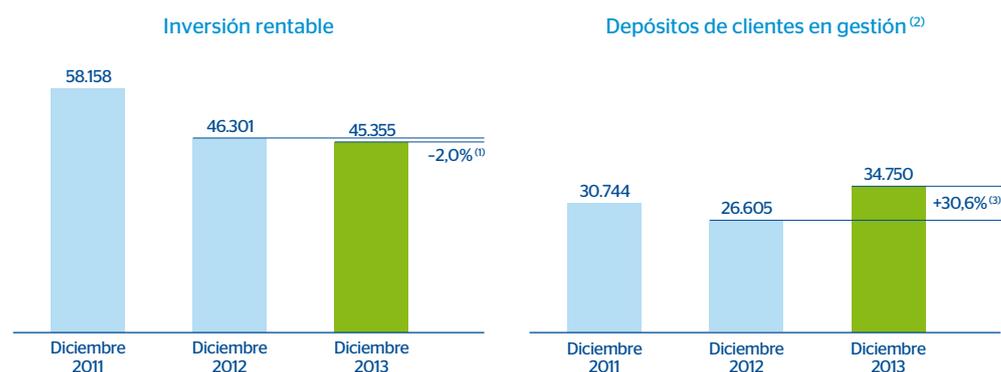


## Análisis de actividad

CIB ha sabido revisar adecuadamente sus políticas de inversión crediticia y adecuarlas al entorno actual. En este sentido, la **inversión rentable** cierra a 31-12-2013 con un descenso interanual del 2,0% hasta alcanzar un importe de 45.355 millones de euros. Tal comportamiento se debe al retroceso de los saldos en Europa y, en menor medida, en Estados Unidos. En este sentido, los clientes mayoristas de España disminuyen su exposición con BBVA en un 7,2% desde finales de 2012. En Eurasia, el descenso interanual es del 11,9% y en Estados Unidos del 2,8%. En cambio, el desempeño es positivo en México, con una cartera mayorista que muestra un gran dinamismo, sobre todo, en la última parte del año, registrando un aumento interanual del 14,7%, y en América del Sur (+14,0%).

### CIB. Principales datos de actividad

(Millones de euros a tipos de cambio constantes)



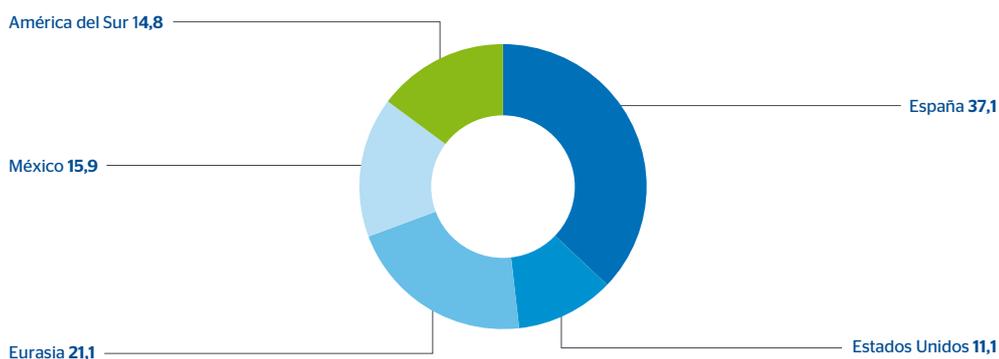
(1) A tipos de cambio corrientes: -5,5%.

(2) No incluye las cesiones temporales de activos.

(3) A tipos de cambio corrientes: +17,7%.

## CIB. Composición de la inversión rentable por países

(Diciembre 2013. Porcentaje)



Por su parte, la **calidad crediticia** de las carteras que forman parte de este negocio presenta unos adecuados niveles tanto de mora como de cobertura. En este sentido, la tasa de mora cierra el ejercicio en un porcentaje muy estable si se compara con el de finales de 2012, en el 1,6% (frente al 1,5% del 31-12-2012), y la cobertura mejora hasta el 80% (71% a 31-12-2012).

## CIB. Tasas de mora y cobertura

(Porcentaje)

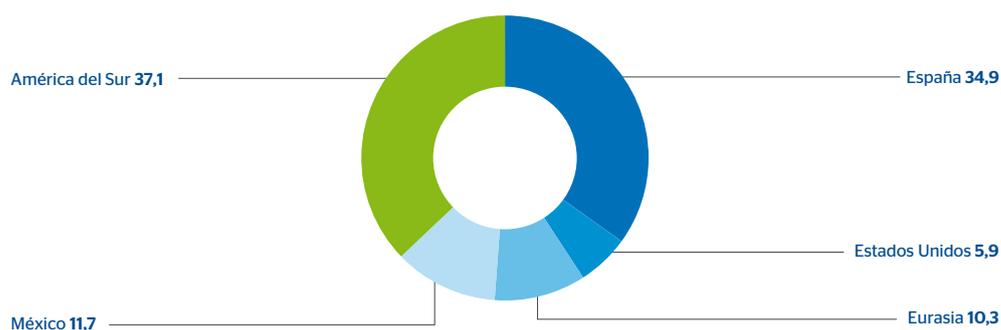


En cuanto a los **depósitos de clientes** en gestión, mejoran su desempeño y aceleran su tasa de avance en los últimos doce meses (+30,6%). A 31-12-2013 se elevan hasta los 34.750 millones de euros. La diversificación geográfica, de clientes y de productos, así como el aumento de la base de clientes depositantes, vuelven a ser las causas principales de este buen comportamiento.

Todo lo anterior se traduce en una nueva mejora del *gap* comercial y de liquidez del negocio mayorista del Grupo.

## CIB. Composición de los depósitos de clientes en gestión por países

(Diciembre 2013. Porcentaje)

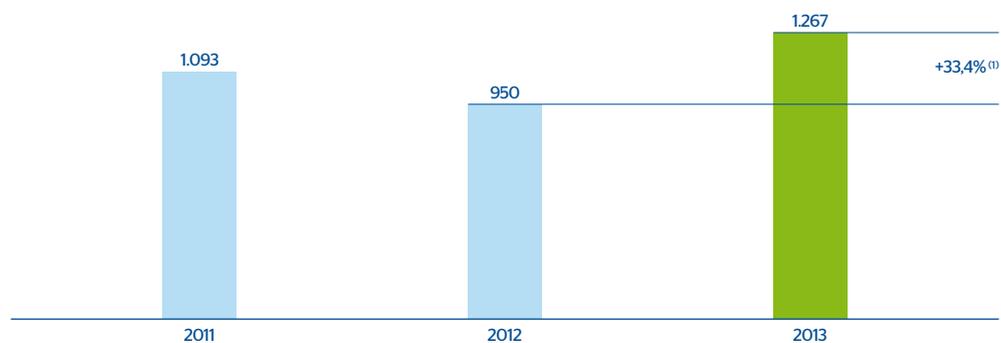


## Resultados

Los resultados de 2013 de este agregado se caracterizan por mostrar una gran fortaleza en cada una de las líneas de la cuenta. Tal firmeza se apoya, una vez más, en una estrategia basada en la priorización de la rentabilidad al volumen, una gestión eficiente y el aumento de la transversalidad y la diversificación geográfica, de productos y clientes. Todo lo anterior permite conseguir un **beneficio atribuido** acumulado de 1.267 millones de euros, lo que representa un avance interanual del 33,4%.

### CIB. Beneficio atribuido

(Millones de euros a tipos de cambio constantes)



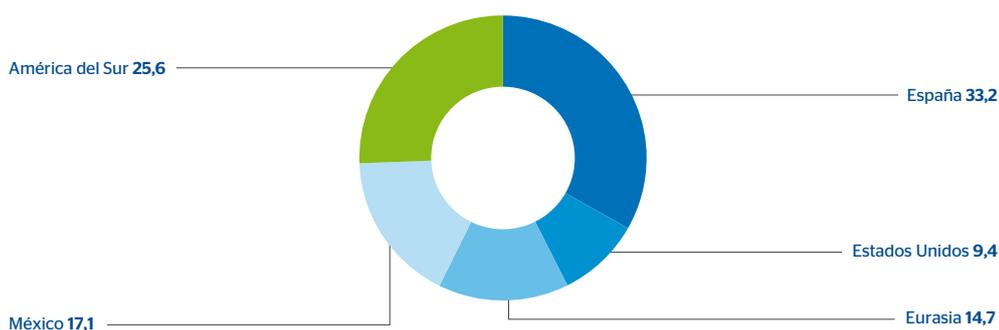
(1) A tipos de cambio corrientes: +26,9%.

Por el lado de los ingresos, el **margen bruto** asciende a 3.036 millones de euros, lo que supone un incremento en el mismo horizonte temporal del 20,2%. Global Transaction Banking y Global Markets son las unidades que aportan la mayor parte de este crecimiento.

---

## CIB. Margen bruto por geografías

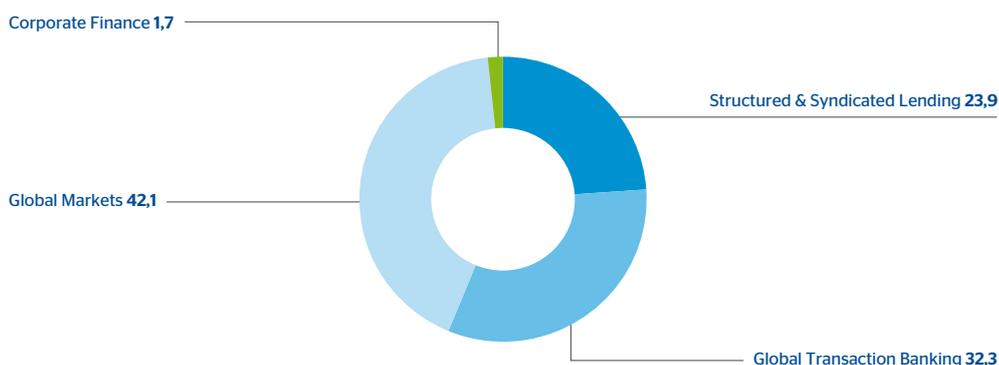
(Diciembre 2013. Porcentaje)



---

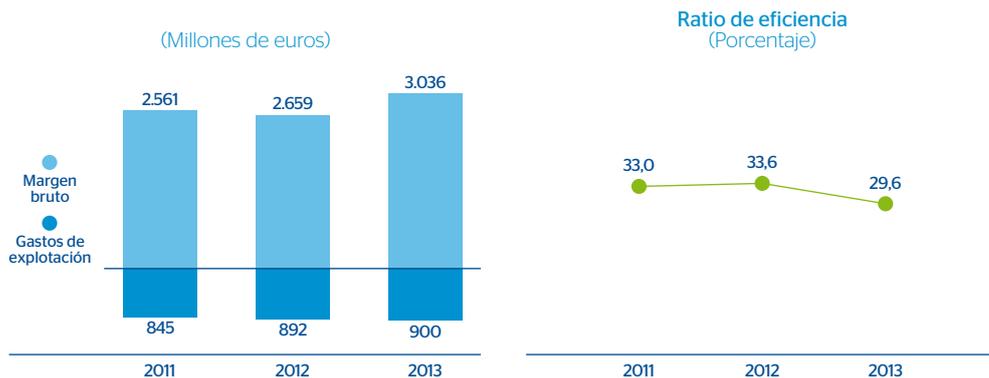
## CIB. Desglose del margen bruto por línea de negocio

(Diciembre 2013. Porcentaje)



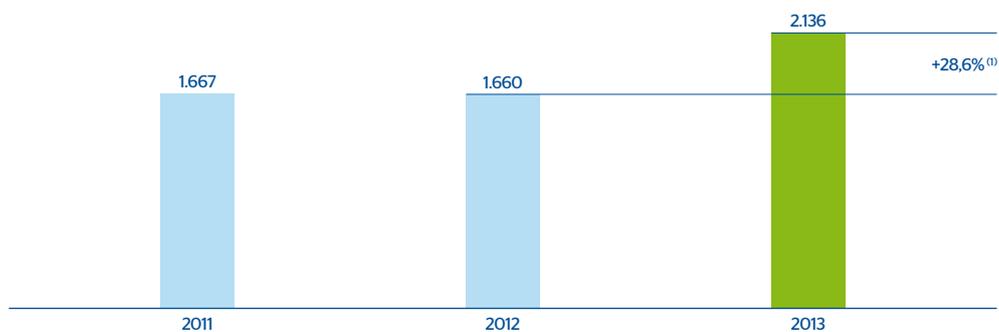
Por su parte, el esfuerzo de contención en costes es otro de los elementos positivos que contribuye a mejorar el resultado de CIB. En este sentido, los gastos de explotación terminan el ejercicio acumulando un importe de 900 millones, lo que equivale a una tasa de variación interanual del +4,0%. Tal esfuerzo de moderación se hace más relevante si se tiene en cuenta que el Banco sigue apostando por la innovación y, por tanto, invirtiendo para estar a la vanguardia en cuanto a tecnología se refiere. Además, BBVA desarrolla esta actividad tanto en mercados maduros como en geografías emergentes con altas tasas de inflación y que se encuentran inmersas en diversos planes de expansión y desarrollo. Por tanto, el **margen neto** totaliza 2.136 millones de euros y se eleva un 28,6% frente al dato del mismo período de 2012, lo que a su vez sitúa el ratio de eficiencia en el 29,6%, es decir, una mejora de 3,9 puntos porcentuales frente al porcentaje reportado en 2012.

## CIB. Eficiencia



## CIB. Margen neto

(Millones de euros a tipos de cambio constantes)



(1) A tipos de cambio corrientes: +20,9%.

Por último, se produce una reducción interanual del 43,1% de las **pérdidas por deterioro de activos financieros** hasta los 94 millones de euros.

A continuación se detallan los hitos y las operaciones más relevantes de las distintas unidades de negocio de CIB durante el ejercicio 2013.

## Corporate Finance

Esta unidad se dedica al asesoramiento financiero en fusiones, adquisiciones y ventas de compañías y activos.

BBVA se ha consolidado como el asesor financiero líder en el **mercado español** de fusiones y adquisiciones (M&A), con un total de 76 transacciones asesoradas desde 2009, según *Thomson Reuters*. De entre las operaciones llevadas a cabo en 2013 destacan: la venta del 5% de CLH a Ardian por parte de CEPSA, la venta de la participación de FCC en Proactiva Medioambiente a Veolia Environment y el asesoramiento al Consejo de Administración de Vueling con relación a la OPA lanzada por IAG.

Asimismo, BBVA pretende replicar en **Latinoamérica** el éxito de la unidad de Corporate Finance en el mercado español y para ello ha venido reforzando sus equipos en dicha geografía en los últimos años. De entre las transacciones llevadas a cabo en Latinoamérica en 2013 sobresalen: la adquisición del 50% de Office Depot por parte de Grupo Gigante y la venta por parte de ICA del 18,7% de la red de autopistas RCO a varios fondos de Goldman Sachs. Asimismo, BBVA se ha posicionado como referente en el mercado mexicano de M&A y ha sido nombrado "Mejor Banco de Inversión en México en 2013" por *LatinFinance*.

## Principales operaciones de Corporate Finance en 2013

<p>España</p>  <p>Asesor financiero en la venta del 50% de</p>  <p>a</p>  <p>Confidencial</p> <p>Corporate Finance</p>	<p>España</p>  <p>Emisor de una <i>Fairness opinion</i> en la adquisición de la unidad de diagnóstico de</p>  <p>1.675.000.000 USD</p> <p>Corporate Finance</p>	<p>España</p>  <p>Asesor financiero exclusivo en la venta del 50% de</p>  <p>a</p>  <p>150.000.000 EUR</p> <p>Corporate Finance</p>	<p>España</p>  <p>Informe de valoración en relación a la venta del 16,42% de Hispasat a</p>  <p>173.000.000 EUR</p> <p>Corporate Finance</p>
<p>España</p>  <p>Emisor de <i>Fairness Opinion</i> en la OPA de IAG a 9,25 euros por acción</p>  <p>277.000.000 EUR</p> <p>Corporate Finance</p>	<p>España</p>  <p>Asesor financiero exclusivo en la venta de Veolia Water Portugal a</p>  <p>95.000.000 EUR</p> <p>Corporate Finance</p>	<p>México</p>  <p>Asesor financiero en la adquisición del 50% de participación en la franquicia mexicana</p>  <p>688.000.000 USD</p> <p>Corporate Finance</p>	<p>México</p>  <p>Asesor financiero exclusivo en la ampliación de su alianza estratégica para la incorporación de activos eólicos en México</p>  <p>Confidencial</p> <p>Corporate Finance</p>
<p>México</p>  <p>Asesor financiero en la adquisición de la participación restante en Starbucks de México</p>  <p>Confidencial</p> <p>Corporate Finance</p>	<p>México</p>  <p>Asesor financiero en la venta del 18,7% de la red de autopistas RCO a varios fondos de</p>  <p>1.100.000.000 MXN</p> <p>Corporate Finance</p>	<p>Perú</p>  <p>Asesor financiero exclusivo en la adquisición de</p>  <p>235.000.000 USD</p> <p>Corporate Finance</p>	<p>Colombia</p> <p>Gobierno de Colombia</p> <p>Asesor financiero en el proceso de privatización de EBSA a través de la venta del 99,41% a Brookfield</p>  <p>420.000.000 USD</p> <p>Corporate Finance</p>

## Equity Capital Markets

Durante el año 2013, la actividad de *equity*, es decir, de emisiones en los mercados de renta variable, ha sido muy destacada. BBVA ha participado en un total de 29 operaciones y se ha seguido reforzando el liderazgo del Grupo en los mercados clave. En **Europa** se han llevado a cabo importantes transacciones, como la salida a Bolsa de CTT (compañía de correos portuguesa) o las ampliaciones de capital de Commerzbank y Barclays; esta última ha sido la mayor operación de *equity* a nivel mundial en el año. Otras transacciones a destacar son: la recompra de participaciones preferentes de Repsol, en la que BBVA ha colaborado como banco agente, o el asesoramiento a la SEPI en la compra a Bankia del 20% de Indra.

Fuera de Europa hay que señalar el excelente año de la actividad en **México**. BBVA ha liderado las salidas a Bolsa de IEnova, Fibra Danhos, Grupo Lala y la CKD de Artha, así como los *follow-on* de Fibra Uno, Cultiba, OHL México, Grupo Financiero Inbursa, FibraHotel, Banorte, OMA y Actinver. En Chile, BBVA ha participado en las ampliaciones de capital con derechos de Enersis y Quiñenco. En Colombia, el Grupo ha actuado como comisionista en la ampliación de capital de Cementos Argos. En Perú, BBVA ha estado involucrado en la ampliación de capital de Graña y Montero.

## Principales operaciones de Equity Capital Markets en 2013

<p>México</p>  <p>1.734.000.000 USD Ampliación de capital Equity Capital Markets <i>Bookrunner</i></p>	<p>México</p>  <p>291.000.000 USD Ampliación de capital Equity Capital Markets <i>Bookrunner Lead manager</i></p>	<p>México</p>  <p>598.000.000 USD Oferta pública inicial de acciones Equity Capital Markets <i>Bookrunner Lead manager</i></p>
<p>Chile</p>  <p>2.377.000.000 USD Ampliación de capital con derechos de suscripción Equity Capital Markets <i>Bookrunner</i></p>	<p>Colombia</p>  <p>879.000.000 USD Ampliación de capital Equity Capital Markets <i>Co-manager</i></p>	<p>Alemania</p>  <p>2.500.000.000 USD Ampliación de capital con derechos de suscripción Equity Capital Markets <i>Co-manager</i></p>
<p>México</p>  <p>380.000.000 USD Ampliación de capital Equity Capital Markets Coordinador global</p>	<p>México</p>  <p>530.000.000 USD Ampliación de capital Equity Capital Markets Coordinador global</p>	<p>México</p>  <p>824.000.000 USD Ampliación de capital Equity Capital Markets <i>Bookrunner</i></p>
<p>México</p>  <p>213.000.000 USD Ampliación de capital Equity Capital Markets <i>Joint bookrunner</i></p>	<p>Perú</p>  <p>413.000.000 USD Ampliación de capital Equity Capital Markets <i>Co-manager</i></p>	<p>México</p>  <p>2.504.000.000 USD Ampliación de capital Equity Capital Markets <i>Bookrunner</i></p>
<p>Luxemburgo</p>  <p>200.000.000 USD Convertible Equity Capital Markets <i>Co-bookrunner</i></p>	<p>Reino Unido</p>  <p>5.955.000.000 GBP Ampliación de capital con derechos de suscripción Equity Capital Markets <i>Sub-underwriter</i></p>	<p>México</p>  <p>396.000.000 USD Ampliación de capital Equity Capital Markets Coordinador global</p>
<p>México</p>  <p>939.000.000 USD Ampliación de capital Equity Capital Markets Coordinador global (L) <i>Bookrunner</i></p>	<p>Chile</p>  <p>498.000.000 USD Ampliación de capital con derechos de suscripción Equity Capital Markets <i>Bookrunner</i></p>	<p>Portugal</p>  <p>580.000.000 EUR Ampliación de capital Equity Capital Markets <i>Co-lead manager</i></p>

# Structured & Syndicated Lending

## Corporate Lending

El equipo de Corporate Lending de BBVA es reconocido mundialmente por su excelencia en la estructuración, aseguramiento y distribución de préstamos sindicados para clientes corporativos. BBVA sigue siendo líder en este negocio en la **Península Ibérica**. Durante 2013 ha liderado la financiación sindicada de EDP, Iberdrola, El Corte Inglés y el sindicado inaugural de Enagás, entre otros. Además, BBVA ha liderado los préstamos puente sindicados, a refinanciar mediante bonos, de Adif y Antolin. Adicionalmente, ha sido una de las tres entidades que ha liderado la financiación para la adquisición de la división de Vacunas y Diagnósticos de Novartis en Estados Unidos por Grifols.

En el **resto de Europa** sobresalen los cierres de *revolving credit facilities* para grandes compañías europeas, como Daimler, Evonik, Carrefour, ENEL, Siemens, Unilever y Nestle. Además, BBVA ha sido el coordinador de la operación de *demerger* de World Duty Free del grupo Autogrill.

En **Latinoamérica**, BBVA ha liderado las principales operaciones que se han efectuado durante 2013. El Grupo ha alcanzado un éxito relevante en la actividad de *acquisition finance*, liderando varias de las adquisiciones más destacadas de la región, como Grupo Gigante, Asea y American Tower en México, CFR en Chile y Hochschild en Perú.

En **Estados Unidos**, BBVA Compass ha actuado como *joint lead arranger* en varias transacciones, entre las que sobresalen la adquisición de Strike LLC por parte de One Equity Partners y los créditos a favor de Best Buy, Avon y Chicago Bridge & Iron.

## Principales operaciones de Corporate Lending en 2013

<p style="text-align: right;">Alemania</p>  <p><b>1.750.000.000 EUR</b> Crédito revolving Corporate Lending <i>MLA / Bookrunner</i></p>	<p style="text-align: right;">Francia</p>  <p><b>1.458.000.000 EUR</b> Crédito revolving Corporate Lending <i>MLA / Bookrunner</i></p>	<p style="text-align: right;">España</p>  <p><b>2.250.000.000 EUR</b> Préstamo y crédito revolving Corporate Lending <i>MLA / Bookrunner</i></p>
<p style="text-align: right;">Italia</p>  <p><b>9.440.000.000 EUR</b> Crédito revolving Corporate Lending <i>MLA / Bookrunner</i></p>	<p style="text-align: right;">Portugal</p>  <p><b>1.600.000.000 EUR</b> Préstamo Corporate Lending <i>Documentation agent / MLA / Bookrunner</i></p>	<p style="text-align: right;">Italia</p>  <p><b>1.250.000.000 EUR</b> Préstamo y crédito revolving Corporate Lending Coordinador global</p>
<p style="text-align: right;">España</p>  <p><b>4.909.210.351 EUR</b> Refinancing credit facility Corporate Lending <i>MLA / Bookrunner / Coordinador</i></p>	<p style="text-align: right;">España</p>  <p><b>1.200.000.000 EUR</b> Crédito revolving Corporate Lending <i>Documentation agent / MLA / Bookrunner</i></p>	<p style="text-align: right;">España</p>  <p><b>2.000.000.000 EUR</b> Crédito revolving Corporate Lending <i>Agent &amp; coordinator / MLA / Bookrunner</i></p>
<p style="text-align: right;">Alemania</p>  <p><b>9.000.000.000 EUR</b> Crédito revolving Corporate Lending <i>MLA / Bookrunner</i></p>	<p style="text-align: right;">Perú</p>  <p><b>340.000.000 USD</b> Corporate Lending <i>Joint bookrunner</i></p>	<p style="text-align: right;">México</p>  <p><b>5.200.000.000 MXN</b> Corporate Lending <i>Joint lead arranger</i></p>
<p style="text-align: right;">México</p>  <p><b>5.200.000.000 MXN</b> Corporate Lending <i>Joint bookrunner</i></p>	<p style="text-align: right;">México</p>  <p><b>700.000.000 USD</b> Corporate Lending <i>Joint bookrunner</i></p>	<p style="text-align: right;">Estados Unidos</p>  <p><b>500.000.000 USD</b> Corporate Lending <i>Joint lead arranger / Co-documentation agent</i></p>
<p style="text-align: right;">Estados Unidos</p>  <p><b>1.000.000.000 USD</b> Corporate Lending <i>Joint lead arranger / Co-documentation agent</i></p>	<p style="text-align: right;">Estados Unidos</p>  <p><b>275.000.000 USD</b> Corporate Lending <i>Lead arranger / Administrative agent</i></p>	<p style="text-align: right;">Estados Unidos</p>  <p><b>1.350.000.000 USD</b> Corporate Lending <i>Joint lead arranger / Co-syndication agent</i></p>

## Project Finance y Leveraged Finance

En Project Finance **Europa**, BBVA consolida un modelo de apoyo de alto valor a sus clientes a través del asesoramiento y la financiación de más de 20 operaciones en los sectores de infraestructuras (N636, A66, Euroports, Hospital de Vigo, Sede Municipal de Vitoria, Saba, etc.), energía (Bahía de Bizkaia Gas, Madrileña Red de Gas, etc.), telecomunicaciones (Hispatat), etc. Asimismo ha desarrollado iniciativas pioneras, como los *project bonds*. En las financiaciones de adquisición apalancadas hay que mencionar las de Marelli Motori en Italia por Carlyle Group y la compra de Clínica Teknon en España por el consorcio formado por Quiron y DoughtyHanson.

En **Latinoamérica**, BBVA ha continuado con una intensa actividad durante 2013, cerrando diversas operaciones y ejecutando mandatos de asesoramiento relevantes. En energía sobresalen la financiación de la planta hidroeléctrica Chaglla, de la línea de transmisión Ancoa-Alto Jahuel en Chile y del portafolio de activos de Gasoductos de Chihuahua en México. En infraestructuras destacan las financiaciones para el Puerto del Callao en Perú, para las adquisiciones de los hoteles Intercontinental, Ritz y Crown Plaza en Chile y para la empresa de cables submarinos de fibra óptica Globenet en Brasil. Adicionalmente se ha financiado con bonos el préstamo para la adquisición de Atento. Por último hay que mencionar la operación de la adquisición de una empresa de servicios para la extracción petrolífera en Colombia por SouthernCross.

En **Estados Unidos**, BBVA ha liderado la financiación de la expansión del proyecto de la central de gas licuado Sabine Pass, así como la del *pipeline* de gas natural NET Mexico para Pemex y ArLight.

## Principales operaciones de Project Finance en 2013

<p style="text-align: right;">España</p>  <p>Préstamo 325.000.000 EUR Bono 500.000.000 EUR</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger &amp; active bookrunner</i></p>	<p style="text-align: right;">España</p>  <p>A-66 PPP Benavente-Zamora</p> <p>160.400.000 EUR</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger &amp; financial advisor</i></p>	<p style="text-align: right;">España</p>  <p>Autopista AP-8 Gerediaga-Elorrio</p> <p>245.580.000 EUR</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger</i></p>
<p style="text-align: right;">Italia</p>   <p>Quadrilatero Marche-Umbria General contractor novation</p> <p>189.500.000 EUR</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger</i></p>	<p style="text-align: right;">España/México</p>  <p>Cross-border deal hotels refinancing</p> <p>210.000.000 USD</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger</i></p>	<p style="text-align: right;">España</p>  <p>Amazonas 4A &amp; 4B Bridge to ECA Facilities</p> <p>80.000.000 EUR</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger</i></p>
<p style="text-align: right;">España</p>   <p>230.000.000 EUR</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger</i></p>	<p style="text-align: right;">España</p>  <p>Planta de regasificación</p> <p>132.000.000 EUR</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger</i></p>	<p style="text-align: right;">Perú</p>  <p>756.000.000 USD</p> <p>Project Finance <i>Bookrunner</i></p>
<p style="text-align: right;">México</p>  <p>663.924.330 USD</p> <p>Project Finance <i>Joint lead arranger, co-documentation agent and hedge provider</i></p>	<p style="text-align: right;">México</p>  <p>Oleoducto en Chihuahua</p> <p>490.000.000 USD</p> <p>Project Finance <i>Bookrunner, MLA &amp; agent</i></p>	<p style="text-align: right;">Perú</p>  <p>100.000.000 USD</p> <p>Project Finance <i>MLA and hedge provider</i></p>
<p style="text-align: right;">México</p>  <p>Restructuring</p> <p>210.000.000 USD</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger</i></p>	<p style="text-align: right;">España</p>  <p>LBO bridge financing</p> <p>150.000.000 EUR</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger</i></p>	<p style="text-align: right;">Colombia</p>  <p>LBO financing</p> <p>109.468.000.000 COP</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger</i></p>
<p style="text-align: right;">Brasil</p>  <p>638.000.000 USD</p> <p>Project Finance <i>Mandated lead arranger</i></p>	<p style="text-align: right;">México/España</p>  <p>50.000.000 EUR 300.000.000 USD</p> <p>Project Finance <i>Bookrunner &amp; agent</i></p>	<p style="text-align: right;">Chile</p>  <p>Hoteles Intercontinental, Crowne Plaza y Ritz-Carlton</p> <p>143.000.000 USD</p> <p>Project Finance <i>Bookrunner &amp; MLA</i></p>

# Global Transaction Banking

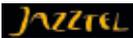
Durante el ejercicio 2013, Global Transaction Banking ha continuado la ejecución de su "Plan Estratégico", con foco en el desarrollo de nuevos productos y soluciones en todas las líneas de negocio transaccional y para todos los segmentos de clientes.

Sobresale el lanzamiento de varios **productos** que refuerzan el interés de BBVA por la innovación, ofreciendo cada vez mejores beneficios a sus clientes, como son: la finalización de la implementación de la versión 5.1 de "BBVA net cash" a nivel global; en Europa, la puesta en servicio de la "App BBVA net cash" para dispositivos móviles y el "Test Ficheros SEPA", que verifica los formatos antes de realizar los envíos; en México, la integración de "Filtros para OPI's" (Órdenes de Pago Internacionales), que permitirá optimizar y rentabilizar el *network management*; en Argentina, la nueva plataforma "Comunidades Online" para no clientes y el servicio "Avisos y Mensajes" para facilitar la monitorización de las operaciones al teléfono móvil o PC; en Chile, la aplicación de "BBVA net cash móvil"; en Colombia, el servicio "Adenda Créditos", que proporciona información sobre los movimientos realizados; en Perú, la "Interconexión en Línea", que simplifica la conciliación de cobros *online*; y en Estados Unidos, la implantación del servicio "Spend Net Payable" como nueva solución de pago.

En relación con las **operaciones comerciales** sobresale el incremento en la captación del negocio adquirente (cesión de TPV, tarjetas y otros negocios con comercios) en Europa, México y Estados Unidos, gracias a la oferta integral de soluciones *cross-border* y a las operaciones de *factoring* destinadas a proyectos de energía eólica en Brasil y México. En Europa hay que resaltar la emisión de avales para la construcción del Túnel de Sidney, tres *advance payment bonds* para la construcción del Metro de Riyadh en Abu Dabi, EAU, una línea de crédito para la construcción de la autopista North Tarrant en Dallas y dos *stand-by letter of credit* para la compra de dos barcos de combustible. En México sobresalen: la emisión de garantías con cobertura SACE para Etileno XXI, el mayor proyecto de financiación de la industria petroquímica en el país, y la gestión de los cobros y pagos de la principal aseguradora de vehículos. Por último, en Venezuela se ha llevado a cabo la financiación de toda la maquinaria destinada a la construcción de una planta siderúrgica.

En el apartado de **premios y reconocimientos**, *Global Finance* ha galardonado a BBVA como "Mejor Banco Sub-Custodio" en España y México y la revista *Euromoney* ha otorgado a BBVA el premio "Mejor Proveedor en Cash Management" en Colombia y Venezuela. BBVA también ha sido elegido "Top Rated" en la encuesta "Agent Banks in Major Markets survey 2013" de Global Custodian en todas las categorías: "Cross Border/Non Affiliated", "Domestic" y "Leading", por su oferta en *securities services*.

## Principales operaciones de Global Trade Finance en 2013

<p>Hong Kong</p>  <p>Crédito comprador</p> <p>1.200.000.000 USD</p> <p>Supplier </p>  <p>Global Transaction Banking <i>Arranger &amp; Agent</i></p>	<p>Hong Kong</p>  <p>Structured leasing import finance facility</p> <p>60.000.000 EUR</p> <p>Supplier </p>  <p>Global Transaction Banking <i>Arranger</i></p>	<p>España</p>  <p>Crédito comprador</p> <p>734.000.000 USD</p>  <p>8,5 años</p> <p>Global Transaction Banking <i>Arranger &amp; Agent</i></p>
<p>Angola</p>  <p>Crédito comprador</p> <p>168.874.412 EUR</p>  <p>13 años</p> <p>26.114.774 EUR</p> <p>Global Transaction Banking <i>MLA</i></p>	<p>Indonesia</p>  <p>Crédito comprador</p> <p>24.860.001 EUR</p>  <p>10 años</p> <p>12.430.000 EUR</p> <p>Global Transaction Banking <i>MLA</i></p>	<p>España</p>  <p>Bono</p> <p>35.953.635 EUR</p>  <p>3 años</p> <p>11.944.972 EUR</p> <p>Global Transaction Banking <i>MLA</i></p>
<p>México</p>  <p>Crédito comprador</p> <p>5.074.430 USD</p>  <p>5 años</p> <p>5.074.430 USD</p> <p>Global Transaction Banking <i>MLA</i></p>	<p>Sri Lanka</p>  <p>Bono</p> <p>6.215.000 EUR</p>  <p>3 años</p> <p>6.215.000 EUR</p> <p>Global Transaction Banking <i>Arranger</i></p>	<p>España</p>  <p>Bono</p> <p>120.000.000 USD</p>  <p>5 años</p> <p>32.000.000 EUR</p> <p>Global Transaction Banking <i>Arranger</i></p>
<p>España</p>  <p>Bono</p> <p>222.195.982 USD</p>  <p>5 años</p> <p>22.221.959 EUR</p> <p>Global Transaction Banking <i>Arranger</i></p>	<p>España</p>  <p>Bono</p> <p>55.731.780 GBP</p>  <p>5 años</p> <p>22.293.342 GBP</p> <p>Global Transaction Banking <i>Arranger</i></p>	<p>España</p>  <p>Bono</p> <p>26.666.352 USD</p>  <p>5 años</p> <p>26.666.352 USD</p> <p>Global Transaction Banking <i>Arranger</i></p>
<p>Sri Lanka</p>  <p>Crédito comprador</p> <p>21.930.000 EUR</p>  <p>10 años</p> <p>21.930.000 EUR</p> <p>Global Transaction Banking <i>MLA</i></p>	<p>Italia</p>  <p>Crédito comprador</p> <p>10.970.000 USD</p>  <p>7 años</p> <p>10.970.000 USD</p> <p>Global Transaction Banking <i>MLA</i></p>	<p>Alemania</p>  <p>Crédito comprador</p> <p>5.000.000 USD</p>  <p>5 años</p> <p>5.000.000 USD</p> <p>Global Transaction Banking <i>MLA</i></p>
<p>Italia</p>  <p>Crédito comprador</p> <p>80.000.000 USD</p>  <p>10 años</p> <p>17.000.000 USD</p> <p>Global Transaction Banking <i>MLA</i></p>	<p>Angola</p>  <p>Crédito comprador</p> <p>137.887.998 EUR</p>  <p>13 años</p> <p>25.000.000 EUR</p> <p>Global Transaction Banking <i>MLA</i></p>	

# Global Markets

Global Markets termina 2013 con un notable incremento interanual del margen bruto, del 26,1%, hasta los 1.282 millones de euros. Tal aumento es fruto, en gran parte, de su modelo de negocio, que gira en torno al cliente, a quien se le ofrece la posibilidad de aprovechar al máximo las oportunidades de negocio que se presenten, dentro del amplio espectro de mercados en los que BBVA opera. Todo ello cuidando la sostenibilidad de cada propuesta a través de un riguroso control del riesgo y un uso eficiente de la liquidez. El éxito de la estrategia de Global Markets, además, se ve reflejado en diversos reconocimientos. En este sentido, *Euromoney* ha calificado recientemente a BBVA CIB como el "Mejor Banco de inversión en España" y *LatinFinance* ha elegido a BBVA Bancomer como "Mejor Banco de Inversión de México", premio este último ya mencionado en el área de México.

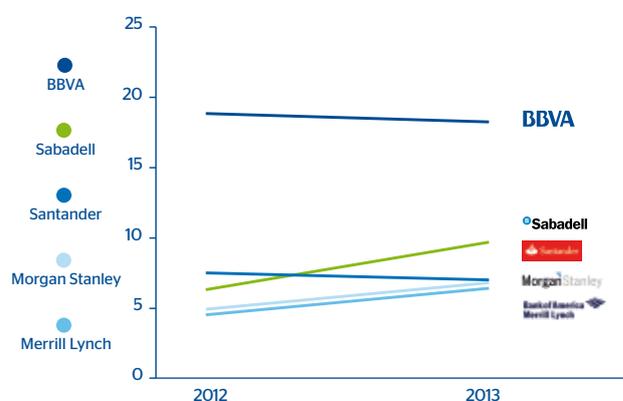
Por geografías, en **Europa** destaca el excelente comportamiento del negocio de renta variable y el aumento de la actividad con el segmento de *global public finance* (+73% interanual) gracias principalmente a las cada vez más sólidas franquicias de clientes construidas en Francia y Gran Bretaña.

En **España**, BBVA encabeza nuevamente el *ranking* de la Bolsa española, con una cuota de mercado superior al 18%, y el de mercados de capitales de deuda, con una cuota del 14% en emisiones totales y del 24% en las procedentes del sector público. Además, le ha sido otorgado, por parte de *Structured Products*, el reconocimiento de "Mejor Entidad Bancaria de España en Productos Estructurados". En esta geografía, el margen bruto asciende un 14,1% en los últimos doce meses hasta los 425 millones de euros. En el **resto de Europa** se genera un volumen de ingresos (margen bruto) de 180 millones, lo que equivale a un crecimiento interanual del 25,2% a tipos de cambio constantes.

## CIB. Evolución de las cuotas de mercado en intermediación de renta variable en la Bolsa española

(Porcentaje)

Entidad	2012	2013	Variación cuota 12-13
1 BBVA	18,9	18,3	-0,6
2 Sabadell	6,3	9,7	3,4
3 Santander	7,5	7,0	-0,5
4 Morgan Stanley	4,9	6,8	1,9
5 Merrill Lynch	4,5	6,4	1,9
6 Credit Suisse	5,5	5,8	0,3
7 Societé Générale	6,6	5,6	-1,0
8 BNP Paribas	n.d.	4,4	n.d.
9 Deutsche Bank	n.d.	4,2	n.d.
10 Banco Espirito Santo	5,0	4,2	-0,8



En **Asia**, sobresale la elevada actividad con *corporates* (+12% interanual) y el crecimiento de los ingresos de crédito (+14%), lo que genera un margen bruto acumulado a diciembre de 2013 de 27 millones de euros (3 millones en 2012).

En **México**, Global Markets refuerza su liderazgo en el país y presenta una favorable evolución de los ingresos de clientes, fruto de las sinergias con las redes. Por producto, destaca el avance de los ingresos de renta variable (+75% interanual). Por tanto, México termina el ejercicio con un margen bruto de 300 millones de euros y con un avance interanual del 18,4% a tipo de cambio constante.

En **América del Sur**, Global Markets sigue desarrollando sus capacidades locales para aprovechar el crecimiento y el dinamismo de la región. Este esfuerzo se refleja en un significativo avance interanual del margen bruto, que alcanza los 374 millones de euros, un 53,3% más que en 2012 a tipos de cambio constantes. Hay que subrayar el buen comportamiento de los ingresos de *foreign exchange -FX-* (+67% interanual) y la creciente penetración tanto en el segmento de clientes institucionales (+10%) como en el de *corporates* (+9%).

Por último, en **Estados Unidos**, lo destacable es el ascenso de la contribución procedente del segmento de clientes institucionales (+45% interanual en ingresos). En esta geografía se obtienen 82 millones de euros de margen bruto (-11,1% interanual).

## Principales operaciones Debt Capital Markets en 2013

<p>México</p>  <p><b>1.500.000.000 USD</b> Bono NC4 y a tipo variable a 5 años 7 años</p> <p>Debt Capital Markets <i>Joint bookrunner</i></p>	<p>México</p>  <p><b>1.000.000.000 USD</b> 10 y 30 años</p> <p>Debt Capital Markets <i>Joint bookrunner</i></p>	<p>Estados Unidos</p>  <p><b>282.000.000 USD</b> 7 años</p> <p>Debt Capital Markets <i>Placement agent and financial advisor</i></p>	<p>Estados Unidos</p>  <p><b>521.000.000 USD</b> 8/10/12/15 años</p> <p>Debt Capital Markets <i>Co-placement agent</i></p>
<p>España</p>  <p><b>4.000.000.000 EUR</b> 30 años</p> <p>Debt Capital Markets <i>Joint bookrunner</i></p>	<p>España</p>  <p><b>3.500.000.000 EUR</b> 15 años</p> <p>Debt Capital Markets <i>Joint bookrunner</i></p>	<p>España</p>  <p><b>2.000.000.000 EUR</b> 2 años</p> <p>Debt Capital Markets <i>Joint bookrunner</i></p>	<p>Luxemburgo</p>  <p><b>250.000.000 EUR</b> Bono a tipo variable 7 años</p> <p>Debt Capital Markets <i>Joint bookrunner</i></p>
<p>España</p>  <p><b>1.750.000.000 EUR</b> Bonos NC5 y NC8 8 años</p> <p>Debt Capital Markets <i>Bookrunner</i></p>	<p>Francia</p>  <p><b>6.962.000.000 EUR</b> <i>Fixed spread tender offer</i></p> <p>Debt Capital Markets <i>Structuring bank &amp; dealer manager</i></p>	<p>Italia</p>  <p><b>1.000.000.000 EUR</b> Bono NC5 y 4m 60 años</p> <p>Debt Capital Markets <i>Bookrunner</i></p>	<p>Portugal</p>  <p><b>500.000.000 EUR</b> 5 años</p> <p>Debt Capital Markets <i>Bookrunner</i></p>
<p>Suiza</p>  <p><b>1.500.000.000 USD</b> Tier 2 10 años Coco</p> <p>Debt Capital Markets <i>Bookrunner</i></p>	<p>Francia</p>  <p><b>1.000.000.000 EUR</b> Tier 2 10 años Bullet</p> <p>Debt Capital Markets <i>Joint-lead manager</i></p>	<p>Francia</p>  <p><b>1.000.000.000 EUR</b> 10 años Covered bond</p> <p>Debt Capital Markets <i>Bookrunner</i></p>	<p>España</p>  <p><b>500.000.000 EUR</b> 35 años Covered bond</p> <p>Debt Capital Markets <i>Bookrunner</i></p>

# Información adicional: Retail Banking

## Claves en 2013

- Lanzamiento del “Plan Uno” para impulsar la venta cruzada en el segmento de clientes masa *affluent*.
- Definición e implementación de métricas homogéneas para conocer el nivel de satisfacción de los clientes y diseñar planes de calidad.
- Lanzamiento de nuevas webs de banca *online* y de aplicaciones de banca móvil.

## Definición

Retail Banking tiene como objetivo impulsar la globalidad y la transversalidad en la gestión de los negocios minoristas dentro del Grupo BBVA. Por tanto, sus mandatos son básicamente los siguientes:

- Conectar a los equipos que trabajan en el negocio minorista, identificando y compartiendo entre las distintas geografías las mejores prácticas.
- Gestionar las líneas de negocio globales de Seguros, Consumer Finance, Asset Management y Medios de Pago.
- Impulsar la omnicanalidad y la innovación en el Grupo.

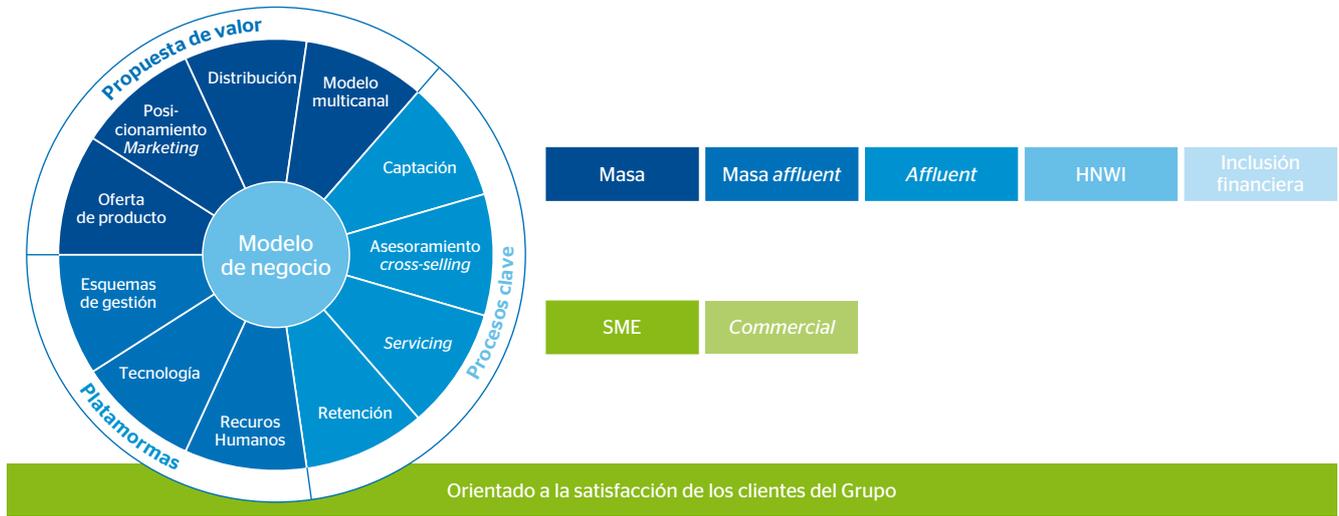
### Retail Banking, un área de negocio global con tres mandatos



# Prioridades de gestión

Retail Banking tiene como objetivo contribuir a que BBVA sea el Banco líder en satisfacción de los clientes. Por este motivo se han homogeneizado los criterios de segmentación de la clientela en el Grupo y definido los modelos de negocio de referencia para atender a cada segmento. Tales modelos se basan en tres palancas: propuesta de valor, procesos clave y la plataforma.

## Retail Banking. Un modelo de negocio diferenciado por segmento



Además, se trabaja de forma global en las **disciplinas** de: Modelos de Negocio, responsables de alinear el gobierno con el modelo *customer-centric*; Experiencia Cliente, que escuchan al cliente para llegar a ser el Banco mejor valorado en esta materia; Inteligencia Comercial, inteligencia aplicada para aumentar la efectividad comercial; y Marketing, como impulsor estratégico del negocio.

En los segmentos y disciplinas anteriormente descritos, los equipos de todas las zonas y países están conectados a través de *networks* que garantizan que fluya el conocimiento y las mejores prácticas entre todas las geografías.

Además, Retail Banking, como responsable de la gestión de las **líneas de negocio globales** anteriormente comentadas (Seguros, Consumer Finance, Asset Management y Medios de Pago) y del diseño de su estrategia y modelo de negocio, comparte la gestión de la cuenta de resultados con los equipos locales. Estos negocios presentan una oportunidad de crecimiento para BBVA. Su elevada especialización y potenciales sinergias en términos de productos, procesos, riesgos, equipos humanos y tecnología hace que la visión global aporte valor a las unidades locales para capturar este crecimiento potencial.

## Desarrollo de líneas de negocio especializadas con alto potencial de crecimiento



## Principales hitos

Por lo que respecta a la **gestión de segmentos**, cabe destacar el lanzamiento del "Plan Uno", una mejor práctica del Grupo en España para la gestión de clientes del segmento *mass-affluent* y que tiene como objetivo impulsar la venta cruzada a través de la transaccionalidad y la digitalización. Este modelo de gestión se ha exportado con éxito a México y se está trabajando para llevarlo, adaptado a las particularidades locales, a otras geografías, como Turquía.

En la disciplina de **Experiencia Cliente** se han definido e implementado métricas homogéneas para conocer el nivel de satisfacción de los clientes y diseñar los planes de calidad que permitan a la Entidad ser líder en satisfacción tanto en los segmentos como en los productos y los canales prioritarios (para más información de esta disciplina, consultar el capítulo de El cliente, dentro del Resumen ejecutivo).

En cuanto a las **líneas de negocio globales**, en Seguros se ha trabajado durante 2013 en una adecuada integración entre la compañía aseguradora y la red bancaria para optimizar la eficacia comercial en la venta de seguros. Adicionalmente se están cerrando acuerdos con compañías aseguradoras para consolidar una franquicia global y líder de BancaSeguros.

La unidad global de **Consumer Finance** ha logrado transformar su modelo estratégico y organizativo en las distintas unidades locales hacia un modelo global, homogéneo y especializado en los canales de prescripción, denominado *dealer-centric*. Durante 2013 se ha implementado este modelo de negocio en siete geografías. La experiencia global de esta línea de negocio se aglutina en torno al uso del descriptor común "Consumer Finance", a la ejecución de campañas globales de *marketing* para los clientes, activando los patrocinios de BBVA, a la firma de alianzas comerciales con diferentes socios (17 nuevas alianzas firmadas durante 2013 con fabricantes de automóviles) y a la búsqueda de la excelencia en el servicio, medida a través de los indicadores NPS para *dealers* y los clientes finales en todos los países.

La unidad de **Asset Management** es una de las principales gestoras de fondos tanto en España como en Latinoamérica. Cabe resaltar que el 81% de sus fondos han conseguido en 2013 un *performance* superior a su *benchmark* de referencia.

La unidad global de **Medios de Pago** busca desarrollar un negocio de alta rentabilidad, integrando el negocio de emisión y adquisición, potenciando la innovación en el punto de venta y desarrollando servicios de valor añadido (soluciones para comercios y clientes finales). En esta línea, a finales de 2013 se ha lanzado en España "BBVA Wallet", una novedosa aplicación que permite realizar operaciones y pagos desde el móvil y hacer compras *online* con total seguridad y comodidad.

Por último, con el objetivo de impulsar la **omnicanalidad**, en 2013 se han lanzado nuevas webs de banca *online* en España, México y Estados Unidos con una experiencia diferencial, una nueva navegación contextual y funcionalidades y servicios de valor añadido. Asimismo se ha dado un salto cualitativo en aplicaciones de banca móvil en términos de funcionalidades, diseño y facilidad de uso, con lanzamientos de soluciones para los principales dispositivos móviles, tanto Smartphone como Tablet.





# Información complementaria

- 232** Series históricas consolidadas
- 234** Conciliación de los estados financieros del Grupo BBVA
- 236** Glosario

# Series históricas consolidadas

## Cuentas de resultados

(Millones de euros)

	NIIF (Circular 6/2008 del Banco de España)						
	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
Margen de intereses/de intermediación	13.900	14.474	12.724	13.316	13.882	11.686	9.628
Margen bruto/ordinario	20.958	21.824	19.640	20.333	20.666	18.978	17.271
Margen neto/de explotación	10.162	11.450	10.196	11.573	12.308	10.523	9.441
Beneficio antes de impuestos	1.160	1.582	3.398	6.059	5.736	6.926	8.495
Beneficio después de impuestos	2.981	2.327	3.485	4.995	4.595	5.385	6.415
Beneficio atribuido al Grupo	2.228	1.676	3.004	4.606	4.210	5.020	6.126

## Balance y actividad

(Millones de euros)

	NIIF (Circular 6/2008 del Banco de España)						
	31-12-13	31-12-12	31-12-11	31-12-10	31-12-09	31-12-08	31-12-07
Créditos a la clientela (neto)	323.607	342.163	342.543	338.857	323.441	335.260	313.178
Activo total	582.575	621.072	582.838	552.738	535.065	542.650	501.726
Total recursos de clientes	398.973	373.721	357.683	421.977	389.815	372.715	369.177
Depósitos de la clientela	300.490	282.795	272.402	275.789	254.183	255.236	219.609
Otros recursos de clientes <sup>(1)</sup>	98.483	90.926	85.281	146.188	135.632	117.479	148.532
Débitos representados por valores negociables	64.120	86.255	81.124	99.939	99.939	104.157	102.247
Pasivos subordinados	10.556	11.815	15.303	17.878	17.878	16.987	15.662

## Información adicional

(Millones de euros)

	NIIF (Circular 6/2008 del Banco de España)						
	31-12-13	31-12-12	31-12-11	31-12-10	31-12-09	31-12-08	31-12-07
Número de accionistas (en miles)	974	1.013	987	953	884	904	890
Número de acciones (en millones) <sup>(2)</sup>	5.786	5.449	4.903	4.491	3.748	3.748	3.748
Número de empleados <sup>(3-4)</sup>	109.305	115.852	110.645	106.976	103.721	108.972	111.913
En España <sup>(3)</sup>	30.376	31.697	28.934	28.416	27.936	29.070	31.106
En el resto del mundo <sup>(4)</sup>	78.929	84.155	81.711	78.560	75.785	79.902	80.807
Número de oficinas <sup>(3-4)</sup>	7.512	7.978	7.457	7.361	7.466	7.787	8.028
En España <sup>(3)</sup>	3.230	3.518	3.016	3.024	3.055	3.375	3.595
En el resto del mundo <sup>(4)</sup>	4.282	4.460	4.441	4.337	4.411	4.412	4.433

**Nota general:** Los estados financieros consolidados del Grupo BBVA de los años 2013, 2012 y 2011 presentan la participación en Garanti Group por puesta en equivalencia.

(1) Los años 2013, 2012 y 2011 excluyen los fondos de las administradoras de pensiones de Chile, Colombia, México y Perú y los fondos de inversión y de pensiones procedentes de Garanti Group.

(2) Los datos correspondientes a 1999 se han recalculado conforme a la ecuación de canje de 5 acciones de BBV por 3 de Argentaria.

(3) Incluye Unnim desde 2012.

(4) No incluye Garanti.

NIIF (Circular 4/2004 del Banco de España)					Circular 4/1991 del Banco de España					
2008	2007	2006	2005	2004	2004	2003	2002	2001	2000	1999
11.891	9.769	8.374	7.208	6.160	7.069	6.741	7.808	8.824	6.995	5.760
19.853	18.133	15.701	13.024	11.120	11.053	10.656	12.241	13.352	11.143	9.108
11.279	10.544	8.883	6.823	5.591	5.440	4.895	5.577	5.599	4.376	3.457
6.926	8.495	7.030	5.592	4.137	4.149	3.812	3.119	3.634	3.876	2.902
5.385	6.415	4.971	4.071	3.108	3.192	2.897	2.466	3.009	2.914	2.168
5.020	6.126	4.736	3.806	2.923	2.802	2.227	1.719	2.363	2.232	1.746

NIIF (Circular 4/2004 del Banco de España)					Circular 4/1991 del Banco de España					
31-12-08	31-12-07	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
333.029	310.882	256.565	216.850	172.083	170.248	148.827	141.315	150.220	137.467	113.607
543.513	502.204	411.916	392.389	329.441	311.072	287.150	279.542	309.246	296.145	238.166
493.324	485.621	425.709	401.907	329.254	321.038	295.906	289.385	323.982	304.549	242.611
267.140	236.183	192.374	182.635	149.892	147.051	141.049	146.560	166.499	154.146	105.077
119.017	150.777	142.064	142.707	121.553	121.553	113.074	108.815	124.496	118.831	102.677
90.180	82.999	77.674	62.842	45.482	44.326	34.383	27.523	25.376	26.460	31.552
16.987	15.662	13.597	13.723	12.327	8.108	7.400	6.487	7.611	5.112	3.305

NIIF (Circular 4/2004 del Banco de España)					Circular 4/1991 del Banco de España					
31-12-08	31-12-07	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
904	890	864	985	1.081	1.081	1.159	1.179	1.204	1.300	1.268
3.748	3.748	3.552	3.391	3.391	3.391	3.196	3.196	3.196	3.196	2.931
108.972	111.913	98.553	94.681	87.112	84.117	86.197	93.093	98.588	108.082	88.556
29.070	31.106	30.582	31.154	31.056	30.765	31.095	31.737	31.686	33.733	37.052
79.902	80.807	67.971	63.527	56.056	53.352	55.102	61.356	66.902	74.349	51.504
7.787	8.028	7.499	7.328	6.751	6.848	6.924	7.504	7.988	8.946	7.491
3.375	3.595	3.635	3.578	3.385	3.375	3.371	3.414	3.620	3.864	4.336
4.412	4.433	3.864	3.750	3.366	3.473	3.553	4.090	4.368	5.082	3.155

# Conciliación de los estados financieros del Grupo BBVA

Bajo estas líneas se presentan los estados financieros del Grupo con y sin la aplicación anticipada de las NIIF 10, 11 y 12. La aplicación anticipada de dicha regulación supone consolidar la participación en Garanti Group por puesta en equivalencia en lugar de por integración proporcional. A efectos de comunicación al mercado, la integración proporcional permite evaluar mejor la naturaleza y los efectos financieros de las actividades de negocio de Garanti Group, es continuista con la información de períodos previos y es más consistente con sus efectos en solvencia. Por otro lado, la incorporación en la rúbrica de resultado de operaciones corporativas de todos los impactos que sobre los resultados del Grupo BBVA tienen dichas operaciones (descritas a lo largo de este informe) y la reconstrucción, en los casos en los que proceda, de las series históricas garantizan una comparación homogénea de la cuenta.

## Cuentas de resultados consolidadas del Grupo BBVA

(Millones de euros)

	Garanti Group por integración proporcional y con nueva rúbrica de operaciones corporativas			Garanti Group por puesta en equivalencia		
	2013	2012	2011	2013	2012	2011
<b>Margen de intereses</b>	<b>14.613</b>	<b>15.122</b>	<b>13.152</b>	<b>13.900</b>	<b>14.474</b>	<b>12.724</b>
Comisiones	4.431	4.353	4.031	4.250	4.156	3.894
Resultados de operaciones financieras	2.527	1.767	1.481	2.511	1.705	1.480
Dividendos	365	527	601	235	390	562
Resultados por puesta en equivalencia	72	41	57	694	1.039	787
Otros productos y cargas de explotación	(612)	82	206	(632)	60	193
<b>Margen bruto</b>	<b>21.397</b>	<b>21.892</b>	<b>19.528</b>	<b>20.958</b>	<b>21.824</b>	<b>19.640</b>
Gastos de explotación	(11.201)	(10.786)	(9.737)	(9.701)	(9.396)	(8.634)
Gastos de personal	(5.788)	(5.662)	(5.191)	(5.588)	(5.467)	(5.053)
Otros gastos generales de administración	(4.280)	(4.106)	(3.707)	(4.113)	(3.929)	(3.581)
Amortizaciones	(1.133)	(1.018)	(839)	(1.095)	(978)	(810)
<b>Margen neto</b>	<b>10.196</b>	<b>11.106</b>	<b>9.791</b>	<b>10.162</b>	<b>11.450</b>	<b>10.196</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(5.776)	(7.980)	(4.226)	(5.612)	(7.859)	(4.185)
Dotaciones a provisiones	(630)	(651)	(509)	(609)	(641)	(503)
Otros resultados	(1.040)	(1.726)	(2.110)	(2.781)	(1.368)	(2.110)
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>2.750</b>	<b>749</b>	<b>2.946</b>	<b>1.160</b>	<b>1.582</b>	<b>3.398</b>
Impuesto sobre beneficios	(593)	276	(206)	(46)	352	(158)
<b>Beneficio después de impuestos de operaciones continuadas</b>	<b>2.158</b>	<b>1.024</b>	<b>2.740</b>	<b>1.114</b>	<b>1.934</b>	<b>3.240</b>
Beneficio después de impuestos de operaciones interrumpidas	-	-	-	1.866	393	245
Resultado de operaciones corporativas	823	1.303	745	-	-	-
<b>Beneficio después de impuestos</b>	<b>2.981</b>	<b>2.327</b>	<b>3.485</b>	<b>2.981</b>	<b>2.327</b>	<b>3.485</b>
Resultado atribuido a la minoría	(753)	(651)	(481)	(753)	(651)	(481)
<b>Beneficio atribuido al Grupo</b>	<b>2.228</b>	<b>1.676</b>	<b>3.004</b>	<b>2.228</b>	<b>1.676</b>	<b>3.004</b>

## Balances de situación consolidados del Grupo BBVA

(Millones de euros)

	Garanti Group por integración proporcional			Garanti Group por puesta en equivalencia		
	2013	2012	2011	2013	2012	2011
Caja y depósitos en bancos centrales	37.064	37.434	30.939	34.903	35.494	29.841
Cartera de negociación	72.301	79.954	70.602	72.112	79.829	70.471
Otros activos financieros a valor razonable	2.734	2.853	2.977	2.413	2.530	2.773
Activos financieros disponibles para la venta	80.848	71.500	58.143	77.774	67.500	54.641
Inversiones crediticias	363.575	383.410	381.077	350.945	371.347	369.916
Depósitos en entidades de crédito	24.203	26.522	26.107	22.862	25.448	24.503
Crédito a la clientela	334.744	352.931	351.900	323.607	342.163	342.543
Otros activos financieros	4.628	3.957	3.069	4.476	3.736	2.870
Cartera de inversión a vencimiento	-	10.162	10.955	-	10.162	10.955
Participaciones	1.497	6.795	5.843	4.742	10.782	9.299
Activo material	7.723	7.785	7.330	7.534	7.572	7.126
Activo intangible	8.165	8.912	8.677	6.759	7.132	6.880
Otros activos	25.576	28.980	21.145	25.393	28.724	20.936
<b>Total activo</b>	<b>599.482</b>	<b>637.785</b>	<b>597.688</b>	<b>582.575</b>	<b>621.072</b>	<b>582.838</b>
Cartera de negociación	45.782	55.927	51.303	45.648	55.834	51.178
Otros pasivos financieros a valor razonable	2.772	2.516	1.825	2.467	2.216	1.621
Pasivos financieros a coste amortizado	480.307	506.487	479.904	464.141	490.605	465.717
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	87.746	106.511	92.503	83.315	102.150	89.478
Depósitos de la clientela	310.176	292.716	282.173	300.490	282.795	272.402
Débitos representados por valores negociables	65.497	87.212	81.930	64.120	86.255	81.124
Pasivos subordinados	10.579	11.831	15.419	10.556	11.815	15.303
Otros pasivos financieros	6.309	8.216	7.879	5.659	7.590	7.410
Pasivos por contratos de seguros	9.844	9.032	7.737	9.834	9.020	7.729
Otros pasivos	15.962	20.021	16.861	15.636	19.595	16.535
<b>Total pasivo</b>	<b>554.667</b>	<b>593.983</b>	<b>557.630</b>	<b>537.725</b>	<b>577.270</b>	<b>542.780</b>
Intereses minoritarios	2.371	2.372	1.893	2.371	2.372	1.893
Ajustes por valoración	(3.866)	(2.184)	(2.787)	(3.831)	(2.184)	(2.787)
Fondos propios	46.310	43.614	40.952	46.310	43.614	40.952
<b>Patrimonio neto</b>	<b>44.815</b>	<b>43.802</b>	<b>40.058</b>	<b>44.850</b>	<b>43.802</b>	<b>40.058</b>
<b>Total patrimonio neto y pasivo</b>	<b>599.482</b>	<b>637.785</b>	<b>597.688</b>	<b>582.575</b>	<b>621.072</b>	<b>582.838</b>
<b>Pro memoria:</b>						
Riesgos de firma	36.437	39.540	39.904	33.543	37.019	37.629

# Glosario

<b>Activos adjudicados</b>	Son aquellos sobre los que una entidad ejerce su control y que recibe de sus deudores o de terceros, en sustitución, subrogación o compensación (total o parcial) de activos financieros que representan derechos de cobro frente a sus deudores, con independencia del modo en que se adquieran.
<b>Activos fiscales diferidos</b>	Impuestos que se han de recuperar en ejercicios futuros, incluidos los derivados de bases imponibles negativas o de créditos por deducciones o bonificaciones fiscales pendientes de compensar.
<b>Activos financieros disponibles para la venta</b>	Los valores representativos de deuda no calificados como inversión a vencimiento o a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias y los instrumentos de capital de entidades que no sean dependientes, asociadas o multigrupo de la Entidad y que no se hayan incluido en la categoría de a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias.
<b>Activos ponderados por riesgo (APR)</b>	Sumatorio de los activos de la Entidad a los que se asigna una ponderación en función del riesgo asumido, de acuerdo a cada tipo de activo y a la contrapartida asociada en cumplimiento de lo establecido en los acuerdos de Basilea II.
<b>Base de capital</b>	Suma de los recursos computables en Tier I y en Tier II, en cumplimiento de lo establecido en los acuerdos de Basilea II.
<b>Beneficio básico por acción</b>	Se determina dividiendo el resultado neto atribuido al Grupo en un ejercicio entre el número medio ponderado de las acciones en circulación durante ese ejercicio.
<b>Beneficio por acción diluido</b>	Se determina de forma similar al beneficio básico por acción, pero el número medio ponderado de acciones en circulación se ajusta para tener en cuenta el efecto dilutivo potencial de las opciones sobre acciones, <i>warrants</i> y deuda convertible en vigor al cierre del ejercicio. El "número diluido" de acciones vinculadas a los <i>warrants</i> en vigor al cierre del ejercicio se determina en dos fases: en primer lugar se divide el importe líquido hipotético que se recibirá por el ejercicio de dichos <i>warrants</i> entre el precio medio anual de la acción, y en un segundo lugar se calcula la diferencia entre el importe cuantificado en la primera fase y el número actual de acciones potenciales; lo que representa el número teórico de acciones emitidas sin tener en cuenta el efecto dilutivo.
<b>Beneficio económico</b>	Beneficio atribuido ajustado al riesgo (de crédito, de mercado y operacional) y a la base de capital. Al resultado atribuido contable se le realizan dos tipos de ajustes: uno de ellos por coste de riesgo, con el fin de tomar en cuenta las circunstancias actuales de morosidad, y que afecta a la partida de saneamientos crediticios, y otro por la adecuación de la base de capital, que impacta en el margen de intereses de las distintas áreas de negocio pero que es neutro a nivel de Grupo. Lo que se busca es incorporar en el margen de intereses, fundamentalmente, el efecto financiero correspondiente a: a) las diferencias entre el fondo de insolvencias genérico y el fondo de pérdida esperada, b) las diferencias entre el capital económico en riesgo y los recursos propios contables, en aquellas unidades que son sociedad jurídica y c) la eliminación de beneficios (beneficio atribuido - dividendos). Adicionalmente, la variación de valor de las distintas carteras de la Entidad también se tiene en cuenta para calcular el beneficio económico.
<b>Beneficio económico añadido (BEA)</b>	Es la parte del beneficio atribuido económico que supera el coste de capital empleado. Mide el resultado generado por encima de las expectativas del mercado en términos de remuneración al capital. Esta métrica se utiliza a nivel de gestión y de <i>reporting</i> público de información anual, además de en la incentiviación.
<b>Basilea II (BIS II)</b>	Es el segundo de los acuerdos de Basilea, en el que se establecieron los estándares internacionales de referencia para los reguladores bancarios con objeto de establecer los requerimientos de capital necesarios para asegurar la supervivencia de las entidades frente a los riesgos financieros y operativos.
<b>Basilea III (BIS III)</b>	Es el tercero de los acuerdos de Basilea. Nace como respuesta a la crisis financiera de 2008 y, por tanto, establece nuevos requerimientos en términos de composición de capital, riesgo de contrapartida, liquidez y ratios de apalancamiento.
<b>Cartera de negociación (activo y pasivo)</b>	Activos y pasivos financieros adquiridos con el objetivo de beneficiarse a corto plazo de sus variaciones de valor. También incluye los derivados financieros que no se consideran de cobertura contable y, en el caso de la cartera de negociación acreedora, los pasivos financieros originados por la venta en firme de activos financieros adquiridos temporalmente o recibidos en préstamo ("posiciones cortas de valores").
<b>Comisiones</b>	Los ingresos y gastos en concepto de comisiones y honorarios asimilados se reconocen en las cuentas de pérdidas y ganancias consolidadas con criterios distintos según sea su naturaleza. Los más significativos son: - Los vinculados a activos y pasivos financieros valorados a valor razonable con cambios en pérdidas y ganancias se reconocen en el momento de su cobro. - Los que tienen su origen en transacciones o servicios que se prolongan a lo largo del tiempo se reconocen durante la vida de tales transacciones o servicios. - Los que responden a un acto singular, cuando se produce el acto que los origina. - Los que responden a un acto singular, cuando se produce el acto que los origina.

<b>Core capital</b>	Fondos de los que una entidad puede disponer libremente para hacer frente a los riesgos que haya asumido. Según la normativa de Basilea II, comprende el capital social (incluidas las primas de emisión desembolsadas), las reservas, los intereses minoritarios, los resultados positivos generados durante el ejercicio, una vez descontados los dividendos distribuidos, los activos inmateriales, las acciones en autocartera y, en los porcentajes establecidos a tal efecto, las participaciones en renta variable disponibles para la venta.
<b>Core capital (bajo BIS III)</b>	Fondos de los que una entidad puede disponer libremente para hacer frente a los riesgos que haya asumido. Con la nueva normativa, se mantiene el mismo criterio de Basilea II, además de incluir parte de los activos fiscales diferidos y deducir las participaciones financieras y de seguros superiores al 10%. Adicionalmente, establece los siguientes ajustes regulatorios: deducción del saldo de software, aquellos activos por impuestos diferidos cuya materialización dependa de la rentabilidad futura del banco y el déficit de provisiones sobre pérdidas esperadas en el mercado de método IRB
<b>Coste amortizado</b>	Es el importe al que inicialmente fue valorado un activo financiero, o un pasivo financiero, menos los reembolsos del principal, más o menos, según el caso, la parte imputada en la cuenta de pérdidas y ganancias, mediante la utilización del método del tipo de interés efectivo, de la diferencia entre el importe inicial y el valor de reembolso en el vencimiento y, para el caso de los activos financieros, menos cualquier reducción de valor por deterioro reconocida directamente como una disminución del importe del activo o mediante una cuenta correctora de su valor.
<b>Crédito a la clientela (bruto)</b>	Aquellos créditos, cualquiera que sea su naturaleza, concedidos a terceros que no sean entidades de crédito.
<b>Depósitos de la clientela</b>	Los importes de los saldos reembolsables recibidos en efectivo por la Entidad, salvo los instrumentados como valores negociables, las operaciones del mercado monetario realizadas a través de contrapartidas centrales y los que tengan naturaleza de pasivos subordinados, que no procedan de bancos centrales ni de entidades de crédito. También incluyen las fianzas y consignaciones en efectivo recibidas cuyo importe se pueda invertir libremente.
<b>Depósitos de clientes en gestión</b>	Se incluyen, aparte de los depósitos de la clientela, los saldos reembolsables recibidos en efectivo fruto de la actividad procedente exclusivamente de banca minorista.
<b>Débitos representados por valores negociables</b>	Aquellos instrumentos de deuda que pueden ser fácilmente vendidos o convertidos en efectivo.
<b>Diferencial de la clientela</b>	Diferencia entre el rendimiento medio del crédito a la clientela y el coste medio de los depósitos de la clientela en un período de tiempo determinado.
<b>Dotaciones a provisiones</b>	Importes dotados en el ejercicio, netos de las recuperaciones de importes dotados en ejercicios anteriores, para provisiones, excepto las correspondientes a dotaciones y aportaciones a fondos de pensiones que constituyan gastos de personal imputables al ejercicio o costes por intereses.
<b>Economía emergente</b>	Economía con un PIB per cápita muy por debajo de la media del mundo desarrollado y normalmente con un potencial de crecimiento por encima de la media mundial.
<b>Fondos propios</b>	Aportaciones realizadas por los accionistas, resultados acumulados reconocidos a través de la cuenta de pérdidas y ganancias y componentes de instrumentos financieros compuestos y otros instrumentos de capital que tienen carácter de patrimonio neto permanente.
<b>Gastos de personal</b>	Comprenden todas las retribuciones del personal en nómina, fijo o eventual, con independencia de su función o actividad, devengadas en el ejercicio, cualquiera que sea su concepto, incluido el coste de los servicios corrientes por planes de pensiones, las remuneraciones basadas en instrumentos de capital propio y los gastos que se incorporen al valor de los activos. Los importes reintegrados por la Seguridad Social u otras entidades de previsión social por personal enfermo se deducirán de los gastos de personal.
<b>Impacto social</b>	Conjunto de indicadores que pretenden convertir las métricas de balance y cuenta de resultados en indicadores que cualquier persona pueda entender al margen de su educación financiera. El objetivo es favorecer una mayor comprensión de la contribución total de una empresa en las sociedades en las que opera.
<b>Índices de sostenibilidad</b>	Se trata de aquellos índices bursátiles que evalúan el desempeño en materia ESG (ambientales, sociales, éticas y de gobierno corporativo) de las empresas y de cómo estas variables se integran en la gestión del negocio y para el negocio.
<b>Inversiones crediticias</b>	Son instrumentos financieros con flujos de efectivo de importe determinado o determinable y en los que se recuperará todo el desembolso realizado por la Entidad, excluidas las razones imputables a la solvencia del deudor. En esta categoría se recogerá tanto la inversión procedente de la actividad típica de crédito (importes de efectivo dispuestos y pendientes de amortizar por los clientes en concepto de préstamo o los depósitos prestados a otras entidades, y los valores representativos de deuda no cotizados), así como las deudas contraídas por los compradores de bienes, o usuarios de servicios, que constituyan parte del negocio de la Entidad. También se incluyen las operaciones de arrendamiento financiero en las que las sociedades consolidadas actúan como arrendadoras.
<b>Inversión rentable</b>	Inversión crediticia no dudosa.

<b>Método de integración proporcional</b>	Método empleado para la integración de las cuentas de las entidades controladas conjuntamente en los estados financieros consolidados. La agregación a los estados financieros consolidados de las distintas partidas del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias de las entidades consolidadas por este método se realizará en la proporción que represente la participación del Grupo en su capital, excluida la parte correspondiente a los instrumentos de capital propio. En igual proporción se efectuará la eliminación de créditos y débitos recíprocos, así como la de los ingresos, gastos y resultados por operaciones internas.
<b>Método de puesta en equivalencia</b>	Consiste en una actualización del valor contable de la cartera de valores que representa la participación en la entidad.
<b>Operación reestructurada</b>	Operación en la que, por razones económicas o legales relacionadas con dificultades financieras, actuales o previsibles, del titular (o titulares), se modifican sus condiciones financieras con el fin de facilitar el pago de la deuda (principal e intereses) porque el titular no pueda, o se prevea que no vaya a poder, cumplir en tiempo y forma con dichas condiciones, aun cuando dicha modificación estuviese prevista en el contrato. En todo caso, se consideran como reestructuradas las operaciones en las que se realiza una quita o se reciben activos para reducir la deuda, o en las que se modifican sus condiciones para alargar su plazo de vencimiento, variar el cuadro de amortización para minorar el importe de las cuotas en el corto plazo o disminuir su frecuencia, o establecer o alargar el plazo de carencia del principal, de los intereses o de ambos, salvo cuando se pueda probar que las condiciones se modifican por motivos diferentes de las dificultades financieras de los titulares y sean análogas a las que se apliquen en el mercado en la fecha de su modificación a las operaciones que se concedan a clientes con similar perfil de riesgo.
<b>Operación refinanciada</b>	Operación que se pone total o parcialmente al corriente de pago como consecuencia de una operación de refinanciación realizada por la propia Entidad u otra entidad de su grupo económico.
<b>Pasivos subordinados</b>	Importe de las financiaciones recibidas, cualquiera que sea la forma en la que se instrumenten, que a efectos de prelación de créditos se sitúen detrás de los acreedores comunes.
<b>Patrimonio neto</b>	La parte residual de los activos de una entidad, una vez deducidos todos sus pasivos. Incluye las aportaciones a la Entidad realizadas por sus socios o propietarios, ya sea en el momento inicial o en otros posteriores, a menos que cumplan la definición de pasivo, así como los resultados acumulados, los ajustes por valoración que le afecten y, si procediere, los intereses minoritarios.
<b>Pérdidas por deterioro de activos financieros</b>	Importes destinados por la Entidad a cubrir, total o parcialmente, el eventual deterioro de sus activos financieros. Incluye el saneamiento crediticio, que son aquellas cantidades destinadas a cubrir el deterioro de sus carteras crediticias.
<b>Precios internos/tasas internas de transferencia</b>	Son los valores monetarios asignados a los productos o servicios intercambiados entre las distintas áreas, unidades o divisiones que componen la Organización.
<b>Prejubilaciones</b>	Personal que ha cesado de prestar sus servicios en la Entidad, pero que, sin estar legalmente jubilado, continúa con derechos económicos frente a ella hasta que pase a la situación legal de jubilado.
<b>Prima de riesgo</b>	Es un indicador utilizado para seguir la situación y evolución de la calidad del riesgo de crédito a través del coste anual, en términos de pérdidas por deterioro, de cada unidad de crédito a la clientela.
<b>Ratio de eficiencia</b>	Porcentaje de ingresos brutos que consumen los gastos incurridos por una entidad.
<b>Ratio <i>leverage</i> (bajo CRD IV)</b>	Se obtiene como proporción del <i>core capital</i> bajo Basilea III entre la exposición de todos los activos y partidas fuera de balance, no deducidos al calcular dicho <i>core capital</i> .
<b>Resultado de operaciones financieras (ROF)</b>	Incluye el importe de los ajustes por valoración de los instrumentos financieros, excepto los imputables a intereses devengados por aplicación del método del tipo de interés efectivo y a correcciones de valor de activos, registrados en la cuenta de pérdidas y ganancias, así como los resultados obtenidos en su compraventa, salvo los correspondientes a participaciones en entidades del Grupo, multigrupo y asociadas y a valores clasificados en la cartera de inversión a vencimiento.
<b>Retribución total para el accionista (TSR)</b>	La rentabilidad total de una acción para un inversor (ganancia de capital más dividendos).
<b>Riesgo de correlación</b>	El riesgo de correlación se da en aquellos derivados cuyo valor final depende del comportamiento de más de un activo subyacente (fundamentalmente cestas de acciones) e indica la variabilidad existente en las correlaciones entre cada par de activos.
<b>Riesgo de contrapartida</b>	Riesgo derivado de la posibilidad de incurrir en pérdidas producto del imprevisto incumplimiento, o deterioro de la solvencia, de las contrapartes y deudores de la Entidad.
<b>Riesgo subestándar</b>	Todos los instrumentos de deuda y riesgos contingentes que, sin cumplir los criterios para clasificarlos individualmente como dudosos o fallidos, presentan debilidades que pueden suponer asumir pérdidas por la Entidad superiores a las coberturas por deterioro de los riesgos en seguimiento especial.
<b>Tasa de cobertura</b>	Proporción en la que las provisiones (específica, genérica y fondo riesgo-país) cubren las operaciones calificadas como dudosas para el ámbito del crédito a la clientela bruto y riesgos contingentes
<b>Tasa de mora</b>	Relación existente entre el saldo de las operaciones calificadas como dudosas y el saldo de las operaciones vivas para el ámbito del crédito a la clientela bruto y riesgos contingentes.

<b>Tier I</b>	También denominado recursos propios básicos. Según la regulación de Basilea II, incluye, además de los fondos y deducciones señalados en el <i>core capital</i> , determinados instrumentos de capital híbridos, como las acciones preferentes o los valores perpetuos eventualmente convertibles en acciones ordinarias y, en los porcentajes establecidos a tal efecto, las participaciones en entidades financieras o aseguradoras .
<b>Tier II</b>	También llamados recursos propios complementarios. Según la regulación de Basilea II, están formados por el exceso de la provisión genérica sobre la cobertura asociada y la financiación subordinada de la Entidad, a los que se aplicarán determinadas deducciones.
<b>ISR (Inversión Socialmente Responsable)</b>	Consiste en la integración de criterios ESG - ambientales, sociales, éticos y de gobierno corporativo- en los portafolios de ahorro e inversión. El objetivo de la ISR es conseguir mayor rentabilidad a través de una gestión proactiva de esas variables ESG.
<b>Valor razonable</b>	Es la cantidad por la que un activo podría ser entregado, o un pasivo liquidado, entre partes interesadas debidamente informadas, en una transacción realizada en condiciones de independencia mutua.

# Toda la **información financiera** del Grupo en la web de accionistas e inversores

<http://accionistaseinversores.bbva.com>

## Información financiera del Grupo

### BBVA en 2013

- Datos relevantes
- Carta del Presidente
- Resumen ejecutivo
- Información financiera
- Gestión del riesgo
- Áreas de negocio
- Información complementaria

Cuentas anuales consolidadas, informe de gestión e informe de auditoría correspondientes al ejercicio anual 2013

## Información al accionista

- Ventajas financieras
- Club del accionista
- Servicio de alertas. Suscríbase en:



<http://accionistaseinversores.bbva.com>

Home > Accionistas > Información al accionista > Servicio de alertas

## Información de responsabilidad corporativa

<http://www.bancaparatodos.com>

### Más información:



Línea de atención al accionista 902 200 902



[accionistas@bbva.com](mailto:accionistas@bbva.com)



<http://accionistaseinversores.bbva.com>



Servicio de alertas: Home > Accionistas > Información al accionista



Oficina del accionista: Pº Castellana, 81. 28046 Madrid

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  
28046 Madrid  
Línea de atención al accionista: 902 200 902  
e-mail: [accionistas@bbva.com](mailto:accionistas@bbva.com)

#### INVERSORES INSTITUCIONALES

##### Oficina central

Paseo de la Castellana, 81 - Planta 17  
28046 Madrid  
ESPAÑA  
Teléfono: +34 91 374 65 26  
E-mail: [bbvainvestorrelations@bbva.com](mailto:bbvainvestorrelations@bbva.com)

##### Oficina de Nueva York

1345 Avenue of the Americas, 44th floor  
10105 New York, NY  
Teléfonos: +1 212 728 24 16 / +1 212 728 16 60

##### Oficina de Londres

One Canada Square, 44th floor  
Canary Wharf, London E14 5AA  
Teléfono: +44 207 648 7671

##### Oficina de Hong Kong

Level 95, International Commerce Centre  
One Austin Road West, Kowloon,  
Hong Kong  
Teléfono: +852 2582 3229

Para más información:

<http://accionistaseinversores.bbva.com>

**BBVA**

**adelante.**