

Investor Day: making the difference

BBVA reafirma sus objetivos de crecimiento, rentabilidad y dividendos en el nuevo entorno financiero

“Nuestra prioridad es lograr la mayor rentabilidad total (TSR) para nuestros accionistas, por encima de nuestros competidores”, dice Francisco González, presidente de BBVA

“Vamos a entregar resultados excelentes cada trimestre combinados con una visión muy clara a medio y largo plazo”, señala el consejero delegado, José Ignacio Goirigolzarri

“BBVA es la mejor opción de inversión frente a nuestros competidores europeos”, afirma Manuel González Cid, director financiero

- **España y Portugal se fija como objetivo subir su beneficio atribuido más del 15% anual en el periodo 2008/09 y quiere captar 1 millón de clientes jóvenes y 500.000 inmigrantes**
- **México quiere aumentar un 20% anual su beneficio hasta 2010 y subir en 4 millones de personas su base de clientes hasta alcanzar los 18 millones**
- **USA espera llegar a un beneficio de más de 1.500 millones de dólares en 2010, lo que supone un crecimiento medio anual del 17%, por encima de las previsiones iniciales**
- **América del Sur refuerza su estrategia de crecimiento, con 3 millones de nuevos clientes hasta 2010, y una clara apuesta por el negocio de pensiones y seguros, en el que espera aumentar su beneficio un 15%**
- **Negocios Globales mantendrá la recurrencia de los resultados y los planes de crecimiento en Mercados Globales, Banca Privada y Gestión de Activos, y Banca Corporativa Global**
- **El Plan de Innovación y Transformación mejorará la eficiencia hasta el 35% en 2010, la productividad un 15% y genera un valor neto actual de 5.500 millones de euros**
- **BBVA mantendrá estables sus primas de riesgo en los próximos años gracias a la rigurosa política del Grupo**

BBVA reafirmó hoy sus objetivos de crecimiento, rentabilidad y política de dividendos, pese al nuevo entorno financiero, a través de una estrategia diferencial basada en la transformación, la innovación y el crecimiento rentable. Durante el Investor Day, cuyo mensaje central fue “Making the difference”, los principales ejecutivos del Grupo detallaron los planes y objetivos establecidos desde el 2008 al 2010 con un denominador común: BBVA va a reforzarse en comparación con sus principales competidores en todos los mercados en los que opera pese al entorno más complejo en el sistema financiero.

Durante el Investor Day, que se celebró en In Zalacain (Madrid), BBVA mantuvo su política de no efectuar estimaciones de resultados, aunque sí desgranó algunos objetivos internos para las distintas áreas de negocio.

El presidente de BBVA, Francisco González, resaltó durante su presentación (**“BBVA making the difference”**) que “nuestra prioridad, la principal prioridad de BBVA, es lograr la mayor rentabilidad total (TSR) para nuestros accionistas, por encima de los competidores”.

“Para maximizar nuestra TSR (Retorno total para el accionista incluida la revalorización de la acción y los dividendos) nuestras prioridades son:

- En España, Latinoamérica y México, ejecutar el Plan de Innovación y Transformación a corto plazo
- En USA, la integración de las distintas franquicias en el corto plazo
- En Asia, seguir construyendo a medio y largo plazo un motor de crecimiento futuro”.

“En nuestra industria -afirmó Francisco González- van a llegar cambios muy importantes, más rápido de lo que la gente piensa, y BBVA tiene un acercamiento radical al futuro del sistema financiero”.

“Estamos evolucionando –señaló- de ser un banco convencional muy bueno hacia una excelente compañía de servicios; una compañía con costes unitarios muy bajos que ofrecerá soluciones útiles para las personas y las empresas”.

“Esta aproximación nos hace totalmente diferentes del resto, y en ese sentido, recordó, estamos aspirando a tener un ratio de eficiencia inferior al 35% en 2010”.

“En el siglo XXI, los bancos que tendrán éxito serán aquellos que sean capaces de integrar la presencia física a través de la red de oficinas y la presencia virtual a través de Internet”, explicó.

“El consumidor tendrá que poder elegir, en cada momento, como interactuar con el banco”, agregó.

“Nos vamos a situar en un nuevo campo de competición en el que sólo algunos bancos ya establecidos y algunos jugadores puros de Internet estarán presentes”, dijo.

“Nosotros tenemos un activo enorme que no tienen los jugadores puros de Internet: nuestra red de oficinas, que es un canal de distribución muy poderoso para vender productos financieros y no financieros, y es un lugar privilegiado para interactuar con nuestros clientes”, afirmó.

“A través de nuestra estrategia –remarcó Francisco González- BBVA ha desarrollado ventajas competitivas extremadamente positivas:

- Tenemos una excelente franquicia de banca ‘retail’
- En banca corporativa y de inversiones, tenemos un acercamiento basado en el cliente, lo que significa recurrencia en los ingresos sin ‘trading’ ni posiciones de riesgo
- Somos ‘los mejores de la clase’ en eficiencia
- Tenemos una excelente posición de solvencia y liquidez en nuestro balance
- Y tenemos una excelente gestión del riesgo con un bajo perfil de riesgo”.

“Viendo las condiciones de mercado actuales, BBVA se sitúa como un jugador cada vez más fuerte y mejor situado”, resaltó, porque “los bancos sólidos y bien gestionados como BBVA serán los ganadores”.

“Future Growth Levers” – José Ignacio Goirigolzarri, Consejero delegado

El consejero delegado de BBVA, José Ignacio Goirigolzarri, destacó que en BBVA “vamos a entregar resultados excelentes cada trimestre combinados con una visión muy clara a medio y largo plazo”.

“Creemos en la combinación de una estrategia muy clara y definida, con el foco en la ejecución, y un objetivo único: crear valor para nuestros accionistas”, afirmó.

“La estrategia de BBVA –señaló- se basa en cinco puntos clave:

1. Un posicionamiento corporativo muy atractivo con disciplina financiera
2. Unos negocios muy fuertes con la innovación como palanca de crecimiento
3. Una mejora continua de la eficiencia
4. Un equipo de gestión fuertemente comprometido con la creación de valor
5. Entrega de resultados en el corto, el medio y el largo plazo con un gran foco en la creación de valor”.

Para el consejero delegado de BBVA, el contexto del sistema financiero y bancario ha cambiado desde una situación de fuerte crecimiento global,



una situación positiva en los mercados de capitales y amplia liquidez a una nueva situación con tensiones en la liquidez del sistema.

Y en este contexto, BBVA va a ser capaz de hacerlo mejor que el mercado al menos por cinco razones, dijo.

Por un lado, una situación de partida imbatible tanto desde el punto de vista de una gran historial como de una positiva situación en términos de liquidez, capital regulatorio y manejo de los riesgos de balance.

En segundo lugar, porque el Grupo BBVA está fuertemente posicionado en la generación del mayor retorno para el accionista (TSR) y todos los procedimientos se alinean con este objetivo fundamental.

En tercer lugar, por el posicionamiento corporativo muy atractivo que combina mercados de crecimiento con fuertes franquicias.

En cuarto lugar, porque BBVA tiene un modelo de negocio muy sólido que está respondiendo a los cambios en el entorno debido, con un nuevo tipo de consumidor y la revolución de las tecnologías de la información.

Por último, el quinto elemento diferencial para superar al mercado, dijo José Ignacio Goirigolzarri, es que BBVA es “el mejor de la clase” en la gestión del riesgo.

“Anticipating the new environment” - Juan Asúa, director de España y Portugal

Juan Asúa, director de España y Portugal, resaltó en su presentación que BBVA está creando una plataforma para lograr objetivos ambiciosos de crecimiento y rentabilidad. Así, señaló que el objetivo es lograr un crecimiento medio anual del beneficio atribuido superior al 15% en los años 2008 y 2009.

De igual forma, destacó los objetivos de clientes y negocios de cara a 2010, que pasan por captar 1 millón de clientes jóvenes, 500.000 nuevos clientes inmigrantes y que un 10% del crecimiento del margen de explotación del área provenga de productos y servicios no financieros.

Para lograr estos objetivos, Juan Asúa resaltó las siguientes claves:

1. Un sólido crecimiento de las ganancias sustentando en unas fuentes de ingresos diversificadas, la venta cruzada y una gestión apropiada de los precios
2. La liquidez y solvencia son una ventana de oportunidad
3. Permanente mejora en la eficiencia como consecuencia del plan de Transformación
4. Alta calidad crediticia

5. Innovación en los grandes mercados y en los servicios no financieros
6. Nuevos modelos de distribución.

“Growing on a leading franchise” - Ignacio Deschamps, director de BBVA Bancomer

En México, el director de BBVA Bancomer, Ignacio Deschamps, centró su presentación en el crecimiento desde una franquicia líder, y resaltó que “tenemos ambiciosos objetivos para los próximos tres años”.

Desde el punto de vista de los resultados, dijo Ignacio Deschamps, “vamos a mantener una velocidad de crucero en torno al 20% entre los años 2008 a 2010”.

Desde el punto de vista de los clientes y la cartera crediticia, resaltó objetivos ambiciosos:

- Aumentar la cartera de clientes en 4 millones, hasta los 18 millones.
- Multiplicar por 2,5 la cartera de financiación al consumo y por 3 las hipotecas
- Incrementar la penetración en las pequeñas y medianas empresas multiplicando por 2,5 la cartera de préstamos.

Ignacio Deschamps resaltó que “BBVA Bancomer ha consolidado su posición con el líder de la banca mexicana, con unos resultados financieros potentes y una alta rentabilidad”.

Según explica, BBVA Bancomer está aumentando su cartera de préstamos focalizándose en los mejores segmentos y está convirtiendo a la innovación como una palanca para expandir su liderazgo de mercado.

“Hay una oportunidad única para el sistema bancario por el alto crecimiento potencial de México”, afirmó, y “BBVA Bancomer va a seguir creciendo por encima de sus competidores”.

“BBVA’s franchise in the Sunbelt” - José María García-Meyer, director de BBVA USA

Respecto a EE.UU., José María García Meyer, director de BBVA USA, resaltó la principal prioridad de la franquicia: la integración de los cuatro bancos adquiridos desde 2004.

Según afirmó, la integración en una única franquicia bancaria de BBVA USA se va a hacer más rápido y va a proporcionar mayores sinergias de lo inicialmente anunciado.

Así, respecto al plan inicial, las sinergias totales de ingresos y costes se han incrementado en un 11%, hasta los 331 millones de dólares, señaló, y se habrán logrado en tres años.

Con esta nueva estimación de las sinergias, señaló García Meyer, BBVA USA va a poder acelerar el crecimiento de su beneficio, que va a pasar de un incremento inicialmente estimado en el 8% en el periodo 2008-2010 a más del doble.

BBVA USA tiene el objetivo de crecer a un ritmo anual del 17% su beneficio desde el 2008, lo que le llevaría a alcanzar los 1.564 millones de dólares antes de impuestos en 2010, afirmó.

De igual forma, García Meyer resaltó los ambiciosos objetivos que BBVA USA se ha marcado en materia de eficiencia, para pasar de un ratio del 57% a septiembre de este año hasta el 48% en 2010.

“BBVA ha construido una atractiva franquicia en el Sunbelt de EE.UU., un mercado que va a seguir comportándose mucho mejor que el resto de EE.UU.”, señaló.

“El foco en 2008 es la integración que progresa conforme a nuestra agenda, con unas sinergias de costes que son mayores a lo esperado”, señaló.

“Para Compass y el resto de bancos de nuestra franquicia, la integración en un grupo internacional como BBVA le abre nuevas oportunidades en negocios globales, mercados globales, banca corporativa y de inversión, gestión de activos y mayores oportunidades de negocio en la frontera con México”, resaltó.

“Management and Growth” - Vicente Roderó, director de América del Sur

En América del Sur, su director, Vicente Roderó, resaltó que “las previsiones para Latinoamérica son las mejores en los últimos 25 años y BBVA está absolutamente comprometido con la región

“BBVA América del Sur –afirmó– es y va a seguir siendo un líder tanto en el negocio de la banca como en el de las pensiones por tamaño, por un fortalecimiento de la eficiencia y por su posicionamiento en los mercados”.

Según explicó, los principales objetivos del área son el crecimiento en la venta cruzada y en los préstamos a particulares, sobre la base de nuestros clientes bancarios y de pensiones.

Además, BBVA va a desarrollar negocios multicanales más eficientes, así como estrategias de crecimiento para negocios de pequeñas y medianas empresas, banca privada y corporaciones.

Vicente Roderó resaltó también que el Grupo va a elevar el valor de su franquicia de Pensiones, un negocio por el que el Grupo tiene una apuesta clara desde la masa crítica y el liderazgo que ostenta en toda la región. En este sentido, dijo que el objetivo es aumentar un 15% anual los beneficios del negocio de pensiones hasta 2010.

BBVA, señaló, va a mantener la calidad de sus activos y quiere situar el ratio de eficiencia en América del Sur por debajo del 40% a través del Plan de Transformación, afirmó.

“Client-driven Growth” - José Barreiro, director del área de Negocios Globales

José Barreiro, director del área de Negocios Globales, que integra Wholesale and Investment Banking & Asset Management, resaltó la gran recurrencia de la franquicia en su presentación.

El director de Negocios Globales explicó que este área tiene un posicionamiento que asegura un crecimiento recurrente a través de un modelo de negocio que combina la creación sostenida de valor y los planes de expansión.

En este sentido, resaltó que la franquicia de negocios globales se apalanca sobre el cliente, lo que asegura la recurrencia en el crecimiento de los ingresos, y sobre las disciplina en la gestión del riesgo, que permite una rápida y mejor respuesta ante cambios en el entorno de los mercados.

El director de Negocios Globales remarcó, al mismo tiempo, los planes de crecimiento de sus distintas unidades, así como la creciente importancia de Asia en el conjunto de la franquicia.

“Innovation and Transformation: A new approach to productivity and efficiency” - Ángel Cano, director de Recursos y Medios

El director de Recursos y Medios, Ángel Cano, centró su intervención en el Plan de Transformación e Innovación del Grupo, que tiene un doble objetivo para 2010: una sustancial mejora de la eficiencia hasta situarla en el 35% -desde el 42,5% actual- y aumentar el apalancamiento operativo del Grupo desde el 4,9% actual hasta un 8% a través de un crecimiento superior de los ingresos respecto a los gastos.

“BBVA ya está a la cabeza de la eficiencia de la industria financiera global, dijo Ángel Cano, pero lejos de sentirse satisfecho se ha marcado un ambicioso plan de transformación e innovación para seguir siendo los líderes en productividad y eficiencia”.

Según explicó, el ambicioso plan de Transformación e Innovación de BBVA, que se está aplicando ya en España, México y Latinoamérica, representa un valor actual neto añadido de 5.500 millones de euros para el Grupo BBVA.

Estos 5.500 millones de euros son el resultado de combinar los tres puntos clave del plan: una inversión adicional en tecnología y procesos de 1.400 millones de euros, unos ingresos adicionales anuales de 520 millones de euros, y unos menores costes anuales de 827 millones de euros a la finalización del plan.

“Risks at BBVA” - José Sevilla, director de Riesgos de BBVA

En su presentación, el director de Riesgo de BBVA, José Sevilla, tuvo un mensaje claro: las primas de riesgo de BBVA esperadas en los próximos años van a mantenerse estables.

El modelo de gestión de riesgos de BBVA y la política de extremo rigor, resaltó José Sevilla, va a permitir al Grupo no tener que soportar un aumento en las provisiones sobre insolvencias, en relación a su inversión crediticia, pese al nuevo entorno más complejo en el que se va a mover el sistema bancario.

El modelo de riesgos de BBVA, señaló, tiene un foco global pero una implementación local, con equipos de amplia experiencia y con una visión cíclica y prudente del crecimiento de los distintos negocios.

El perfil de riesgo en BBVA, señaló, está muy diversificado, bien protegido frente a las turbulencias de los mercados, con provisiones que exceden a las pérdidas esperadas y con una gran diversificación frente a escenario de estrés.

“Best among peers: top investment choice” - Manuel González Cid, director financiero de BBVA

El director financiero, Manuel González Cid, por último, realizó una presentación en la que resaltó que BBVA “es la mejor opción para invertir en el sector bancario europeo”.

En este sentido, resaltó que BBVA se sitúa a la cabeza del sector si se tiene en cuenta la combinación de la rentabilidad sobre recursos propios (ROE), la eficiencia y el beneficio atribuido, tanto en España, como en México como en la comparativa con los bancos europeos.

“El 88% del crecimiento del beneficio de BBVA en el primer semestre viene de las actividades de banca retail, mientras que en la banca europea un 61% viene del negocio de banca corporativa y de inversión”, explicó. “Nuestro crecimiento se basa en beneficios recurrentes que vienen de operaciones retail multi-locales”, agregó.

En los últimos años, explicó, BBVA se ha posicionado en mercados con alto potencial de crecimiento y rentabilidad, a través de las adquisiciones de los minoritarios de Bancomer, reforzando negocios de alto potencial como Hipotecaria Nacional en México, Granahorrar en Colombia y Forum en Chile; creando una franquicia en el sunbelt de EE.UU. con la compra de cuatro bancos (Laredo, Texas Regional, State National y Compass), y generando opciones de desarrollo futuro en mercados de alto crecimiento (Plan Asia y alianza con Citic) con una visión a medio y largo plazo. En suma, una estrategia de adquisiciones con un excelente ‘track record’ estratégico y de rentabilidad.

En total, señaló, el Grupo ha invertido 14.500 millones de euros desde 2003 en negocios bancarios de alto crecimiento y ha desinvertido en activos no estratégicos por valor de 8.500 millones de euros a través de una gestión activa del portafolio de negocios.

El director financiero resaltó, por otra parte, que en el nuevo entorno BBVA sale muy fortalecido como consecuencia de la gestión activa de sus riesgos de balance, incluida la liquidez, y de su estructura de capital.

En los primeros siete meses BBVA ha llevado a cabo emisiones a medio y largo plazo por 32.000 millones de euros, de los que 15.000 millones de euros se han colocado en el mercado mediante titulizaciones, lo que le podría permitir permanecer fuera del mercado hasta bien entrado 2009, destacó.