

## Transcripción de la entrevista a Carlos Torres Vila

**Pregunta:** Buenos días, Carlos, y feliz año.

**Respuesta:** Igualmente. Buenos días, Esther. Feliz año.

**P:** Es un placer tenerte de nuevo aquí para repasar contigo los principales hitos de BBVA en 2024, que nos cuentes qué esperas para 2025 y a qué se enfrenta BBVA este año. Cuando quieras empezamos.

**R:** Cuando tú quieras. Vamos allá.

**P:** Acabamos de cerrar 2024, ¿qué balance haces de este año y el desempeño que ha tenido el banco en los últimos ejercicios?

**R:** Estamos en un momento muy bueno, Esther, por el entorno macro, pero, sobre todo, por nuestra estrategia, centrada en la innovación, en la digitalización y en la sostenibilidad, y la gran transformación que hemos logrado hacer en el banco, diría, sobre todo, en la última década que nos ha llevado, y nos lleva, a poder dar un mejor servicio a nuestros clientes a un menor coste. Y siento enorme orgullo de ser además, el banco europeo que tiene los mejores ratios de rentabilidad y, también, las mayores tasas de crecimiento del crédito, lo que nos diferencia del resto. Ha sido así en los últimos años y ha sido así también en el año 2024, con unos resultados que crecían al tercer trimestre un 28% y una inversión crediticia que crecía a ritmos del 11%, el crédito creciendo a ritmos del 11%. En definitiva, Esther, hemos superado con creces todas las metas estratégicas que nos habíamos fijado para el periodo que termina en el año 2024.

Entonces, ha sido un ciclo estratégico muy exitoso. Destacaría sobre todo la cifra de rentabilidad sobre el capital en torno al 20%. También la acumulación de patrimonio de nuestros accionistas a un ritmo anual del 18%, que es un ritmo que duplica el que nos habíamos fijado como objetivo. Y también destacaría el crecimiento en clientes. En el año 2024, un año más, hemos superado los 11 millones de nuevos clientes.

En los últimos años hemos reafirmado también nuestro compromiso de creación de valor a nuestros accionistas. Hemos distribuido, incluyendo dividendos y recompras de acciones, un importe muy importante: desde el año 2021, un importe del orden de 15.000 millones de euros, incluyendo el dividendo a cuenta récord que distribuimos en el último trimestre. Y esto ha supuesto que desde inicios del año 2019 nuestros accionistas prácticamente han triplicado el valor de su inversión con un retorno total muy superior al de competidores europeos y competidores españoles. Y por último, destacaría el que hayamos alcanzado con un año de anticipación la meta de movilización de financiación sostenible que nos habíamos marcado de 300.000 millones de euros en el periodo 2018-2025 y que hemos alcanzado a finales del año 2024. Y todo ello, todos estos éxitos, son consecuencia del buen trabajo, del compromiso, de la dedicación, de los más de 120.000 profesionales que trabajan en BBVA, de quienes estoy enormemente orgulloso y a quienes quiero trasladar todo mi agradecimiento por su buen hacer. Y también, pedirles que sigan así, que nos sirvan estos éxitos de estímulo para seguir trabajando por nuestros clientes y trabajando por un futuro más inclusivo y más sostenible para todos.

**P:** El año 2025 parece seguir marcado por la incertidumbre, ¿cuál es tu visión?

**R:** Va a ser un año de crecimiento continuado, pero como dices, marcado por la incertidumbre, un entorno muy exigente y Europa, en particular, se encuentra en un momento crucial porque tiene que fomentar más crecimiento y tiene que consolidar su papel en un mundo más fragmentado. Y para eso necesitamos mucha inversión: más de 700.000 millones de euros al año de inversión para modernizar infraestructuras, para aprovechar la ola de disrupción tecnológica que estamos viviendo y, también, para la transición energética.

Y para financiar estos recursos tenemos que fomentar la unión del mercado de capitales y también la unión bancaria. Necesitamos que los bancos, que somos los principales financiadores de la economía europea -nuestro papel fundamental consiste en movilizar el enorme ahorro que Europa tiene hacia la inversión productiva del tipo de la que necesitamos, la que estoy comentando, necesitamos también que los bancos europeos sean más grandes, más sólidos, para poder cumplir con este papel. Y Europa se está quedando atrás en este sentido: entre los 25 bancos de más valor del mundo no hay ningún banco de la zona euro y creo que esto es uno de los temas que tenemos que trabajar.

En cuanto a los países donde BBVA tiene presencia, esperamos un 2025, como digo, de crecimiento continuado en España, quizá tasas algo inferiores, pero superando con creces las tasas de crecimiento europeo. También vemos potencial de crecimiento adicional en México por su cercanía a Estados Unidos y su ventaja relativa en costes, que es muy importante. También con dinámicas de crecimiento y evolución positiva en otros países como Turquía, como Argentina, también, que vienen de una crisis inflacionaria y cambiaría muy importante, pero que están ya saliendo, en ambos casos, de estas crisis, y con potencial de bancarización y de crecimiento adicional en otros países de América del Sur, como Colombia o como Perú.

**P: En este contexto, ¿cuál es la perspectiva a futuro para BBVA?**

**R:** Es muy buena, de continuar con el momentum tan positivo que comentaba anteriormente, de seguir creciendo y destacando como uno de los mejores bancos en Europa. Vemos dinámicas muy positivas en nuestro negocio de crecimiento del crédito en España y en México, de una mejoría marcada y mostrando ya el valor a largo plazo en Turquía y en Argentina, de buena calidad crediticia, de una gestión proactiva del riesgo de tipos de interés. En definitiva, unos niveles de rentabilidad en el año 2025, que serán similares a los que hemos visto en el año 2024.

Y desde el punto de vista estratégico continuaremos centrados sobre todo en el cliente, adoptando una posición más radical de ponernos en su lugar para tener impacto positivo y profundo en su vida, actuando como el trampolín que puede impulsar la realización de sus sueños, acompañando su voluntad de llegar más lejos, tanto para empresas como para particulares. Aunque vamos a poner foco especial en crecer en empresas. Vemos una gran oportunidad ahí. La sostenibilidad seguirá siendo una de las prioridades por la oportunidad de crecimiento que hay al acompañar a nuestros clientes en su descarbonización. Y liberando el potencial de la tecnología y la inteligencia artificial a través de la disponibilidad de los datos. Y todo esto impulsado por un equipo empático, un equipo ganador que busca crear valor para todos y también para los accionistas del banco.

**P: ¿Qué podemos esperar del banco en materia de innovación en 2025? En concreto, ¿qué impacto crees que va a tener la inteligencia artificial en la experiencia de cliente y en la transformación interna del banco?**

**R:** La inteligencia artificial es una herramienta que va a ser muy importante en avanzar en lo que comentaba antes: en acompañar a nuestros clientes y en darles un mejor servicio. Ya llevamos muchos años trabajando con la tecnología. Hemos visto a través de su uso aprendizajes muy relevantes que nos confirman este potencial, y lo que esperamos es, en el año 2025, introducir mucha más personalización en los servicios que damos a nuestros clientes utilizando inteligencia artificial generativa. También facilitando la conversación, la interacción que nuestros clientes puedan tener con el banco. También vamos a mejorar procesos internos, lo que redundará en un mejor servicio al cliente. Y, por último, vamos a utilizar de una manera más extendida la inteligencia artificial en nuestro día a día para ser todos en el banco más productivos.

**P: La OPA sobre Banco Sabadell ha sido sin duda uno de los hitos más destacados para el banco en 2024. ¿Por qué se hace esta operación? ¿Y, confías en que saldrá adelante?**

**R:** Esta operación se plantea porque es buena para todos: para los clientes, para los accionistas, para

los empleados de ambas entidades y para la sociedad en general. Es un compromiso con el crecimiento de nuestro país y es una apuesta clara por territorios clave como Cataluña o la Comunidad Valenciana. Es buena para las pymes, para las familias. Nos dará una capacidad adicional de financiación de crédito de 5.000 millones de euros al año, y es buena para los clientes, que podrán tener acceso a un banco que combinará las fortalezas de dos grandes bancos con una mayor infraestructura física y digital, con una mayor oferta de producto, alcance global. Y es buena para los empleados que tendrán oportunidades de desarrollo profesional en un banco más grande y de mayor alcance.

Hemos presentado unos compromisos inéditos a la Comisión de Competencia (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia de España) para garantizar la inclusión financiera, para garantizar el crédito a las pymes, para garantizar la competitividad, y confiamos plenamente en el éxito de la operación por su atractivo para los accionistas de Banco Sabadell. Estamos convencidos de que los accionistas de Banco Sabadell valorarán el extraordinario proyecto de unión de ambas entidades.

**P: Para terminar, ¿alguna reflexión final sobre cómo afronta BBVA 2025?**

**R:** La afronta con optimismo y la confianza de seguir construyendo un banco más fuerte, con mayor capacidad de acompañar a nuestros clientes y de generar valor para todos nuestros grupos de interés.

**P: Muchas gracias, Carlos.**

**R:** Muchas gracias a ti, Esther.