



JGA / 2019

Junta General Ordinaria de Accionistas



JGA/2019

Junta General Ordinaria de Accionistas

Presidente

Jordi Gual

- ➔ **Cierre del Plan Estratégico 2015-2018**
- ➔ Entorno en 2019 y los próximos años
- ➔ Plan Estratégico 2019-2021
- ➔ Compromiso con el accionista

Completamos con éxito el Plan Estratégico 2015-18



Refuerzo del liderazgo comercial



Mejora de la rentabilidad



Elevada solidez financiera

Excelente punto de partida para el Plan Estratégico 2019-21

Completamos con éxito el Plan Estratégico 2015-18

Refuerzo del liderazgo comercial

2014 2018

Penetración clientes
entidad principal

23,5%



26,3%

Penetración digital

30,8%



32,0%

Cuota de nóminas

23,1%



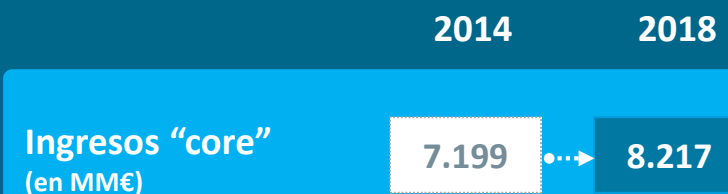
26,8%

Completamos con éxito el Plan Estratégico 2015-18

Refuerzo del liderazgo comercial



Mejora de la rentabilidad



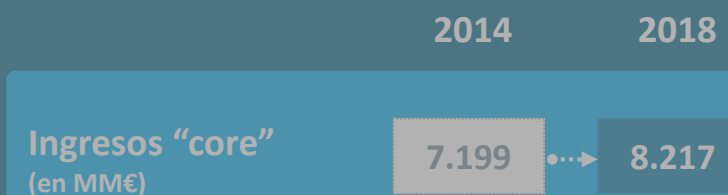
Nota: ¹ROTE: Resultado sobre recursos propios tangibles.

Completamos con éxito el Plan Estratégico 2015-18

Refuerzo del liderazgo comercial



Mejora de la rentabilidad



Elevada solidez financiera



- Cierre del Plan Estratégico 2015-2018
- Entorno en 2019 y los próximos años**
- Plan Estratégico 2019-2021
- Compromiso con el accionista

Un entorno de crecimiento, pero incierto

Previsiones de crecimiento del PIB real

Variación anual, %

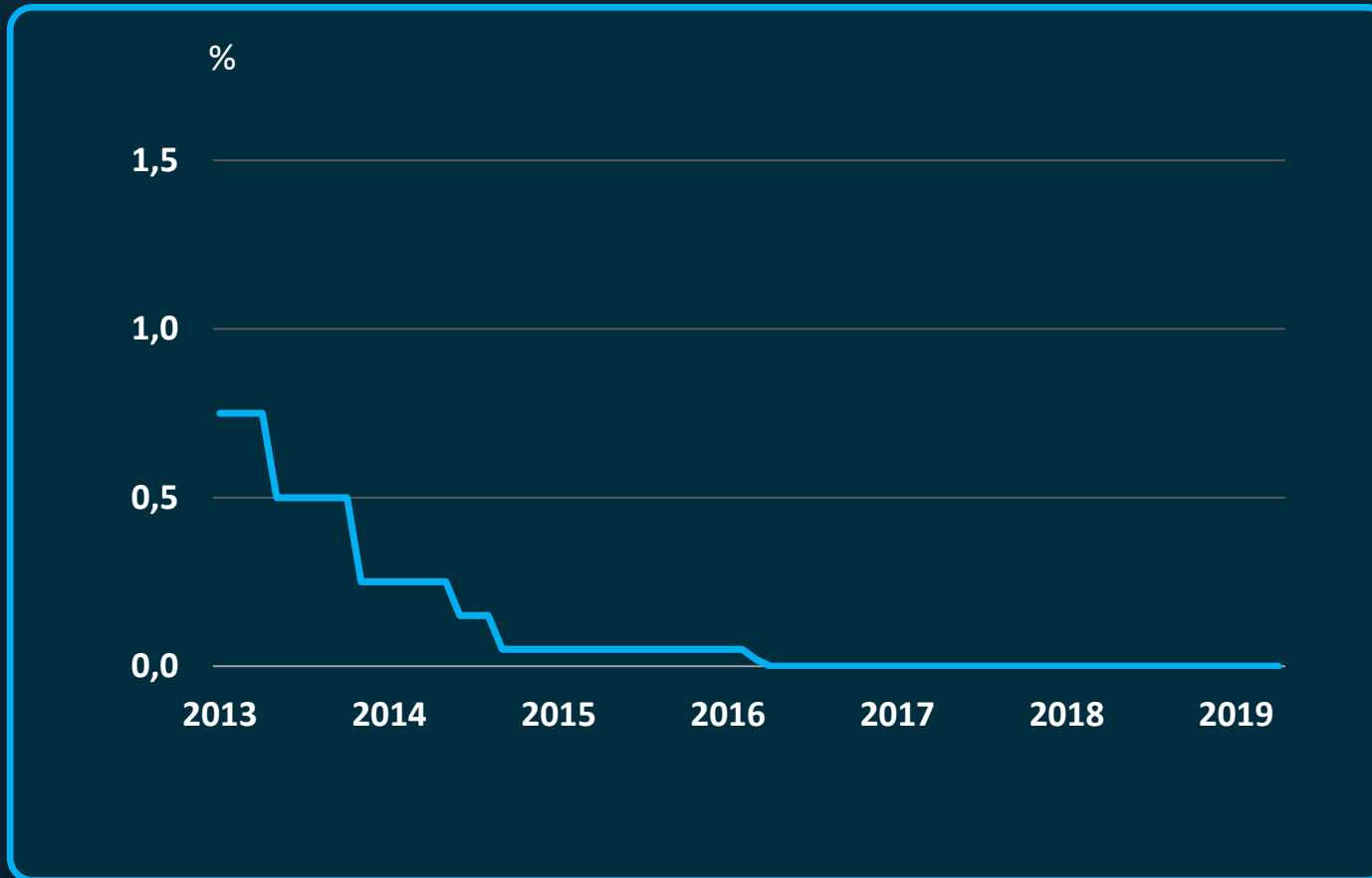
	2019	2020	2021
Economía mundial	3,3	3,4	3,5
Eurozona	1,3	1,5	1,6
España	2,1	1,9	1,7
Portugal	1,8	1,7	1,7

Perspectivas 2019-21

- ▶ **Fase más madura del ciclo**
- ▶ **Incertidumbres:**
 - **Tensiones comerciales**
 - **Brexit**
 - **Políticas monetarias**

Política monetaria en la zona euro: se prolonga el entorno de tipos bajos

Tipo de interés de referencia (%)



- El BCE retrasa la subida de tipos
- Liquidez abundante (nuevas TLTRO¹, ...)

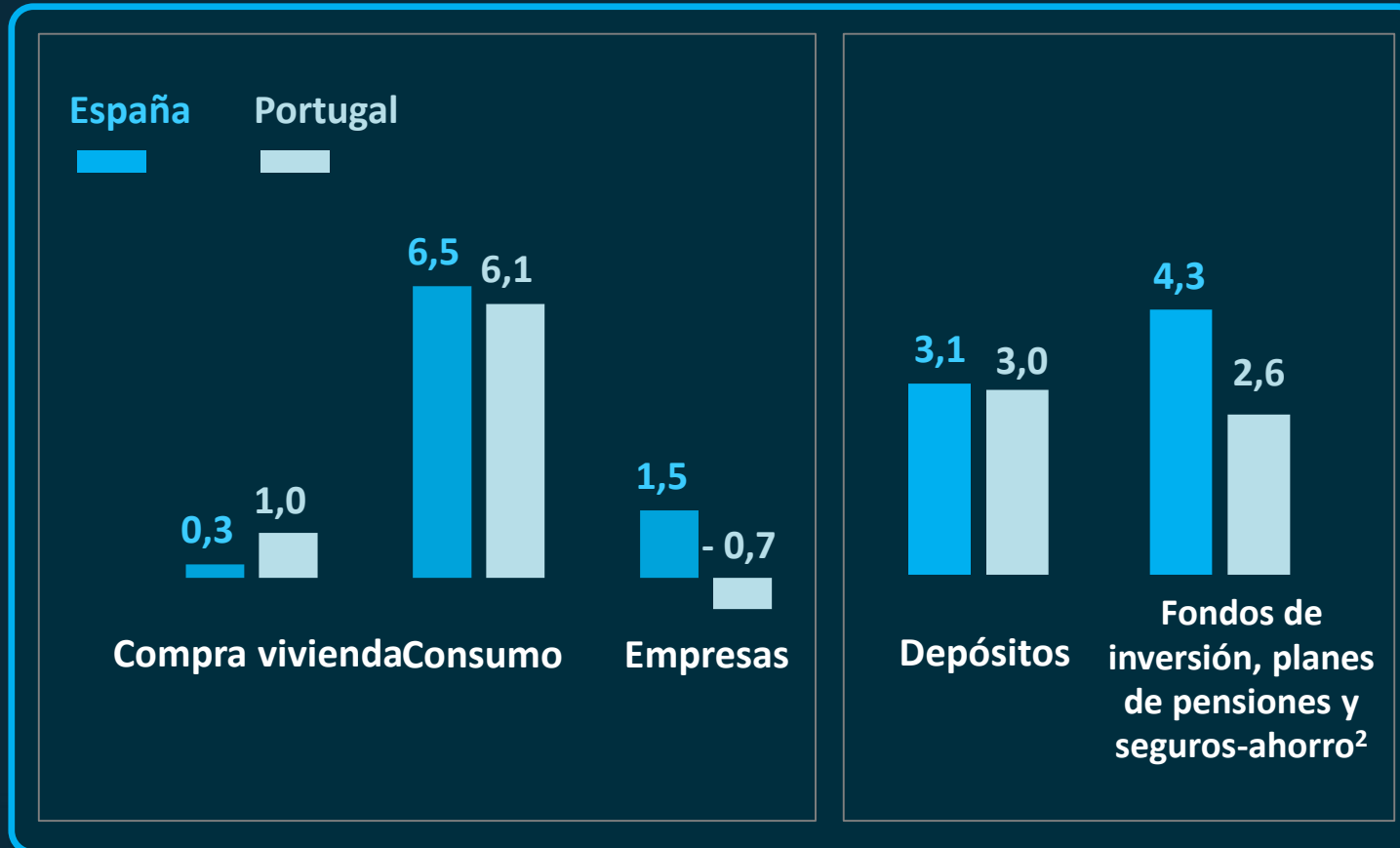
Nota: ¹TLTRO: Targeted Long Term Refinancing Operations.

Fuente: CaixaBank Research.

Evolución del sector bancario en España y Portugal

Cartera de crédito y recursos de clientes

TACC¹ 2019-21 (%)



- ▶ Avance modesto del crédito
- ▶ Potencial en ahorro a largo plazo

Notas: ¹TACC: Tasa anual de crecimiento compuesto. ²No incluye planes de pensiones para Portugal. Para España, provisiones técnicas de seguros de ahorro. Para Portugal, provisiones técnicas de seguros de vida (incluye vida-riesgo).

Fuente: Banco de España, Banco de Portugal, INVERCO, ICEA y APFIPP

Elementos clave del entorno

Transformación digital



- Inmediatez y personalización
- Nuevos competidores
- Nuevos modelos de negocio

Marco regulatorio exigente



- Solvencia y liquidez
- Deuda (resolución)
- Conducta

Responsabilidad Social



- Se espera más de las empresas
- ... especialmente de la banca
- Reforzar la confianza

- Cierre del Plan Estratégico 2015-2018
- Entorno en 2019 y los próximos años
- Plan Estratégico 2019-2021**
- Compromiso con el accionista

Las personas, lo primero



**MISIÓN: contribuir al bienestar financiero de nuestros clientes
y al progreso de toda la sociedad**

Prioridades estratégicas



Experiencia cliente

Prioridades estratégicas



Experiencia cliente



Transformación digital

Prioridades estratégicas



Experiencia cliente



Transformación digital



Cultura

Prioridades estratégicas



Experiencia cliente



Transformación digital



Cultura



Rentabilidad

Prioridades estratégicas



Experiencia cliente



Transformación digital



Cultura



Rentabilidad

Principales objetivos financieros 2021

Ingresos “core” →

~5%

TACC¹ 19-21

Ratio eficiencia →

<55%

Coste del riesgo →

<0,30%

ROTE →

>12%

CET1 FL →

~12% + 1 pp

Prioridades estratégicas



Experiencia cliente



Transformación digital



Cultura



Rentabilidad



Compromiso social

Principales objetivos financieros 2021

Ingresos “core” →

~5%

TACC¹ 19-21

Ratio eficiencia →

<55%

Coste del riesgo →

<0,30%

ROTE →

>12%

CET1 FL →

~12% + 1 pp

Reforzamos nuestro compromiso con la sociedad

Inclusión financiera



MicroBank, referente europeo en microcréditos

Presentes en el **94%** de municipios >5.000 habitantes

Educación y cultura financiera



Formación en finanzas básicas

Fomento del ahorro y la previsión social

Acción social y voluntariado



22.000 viviendas de alquiler social

14.500 empleados voluntarios

Medioambiente



Compensamos nuestra huella de carbono

Impulso a la financiación sostenible

Colaboración con la Obra Social "la Caixa"



Presupuesto de la Obra Social: **545 MM€**

Programas: Incorpora, atención integral a personas con enfermedades avanzadas,...

- Cierre del Plan Estratégico 2015-2018
- Entorno en 2019 y los próximos años
- Plan Estratégico 2019-2021
- Compromiso con el accionista**

Evolución de la acción

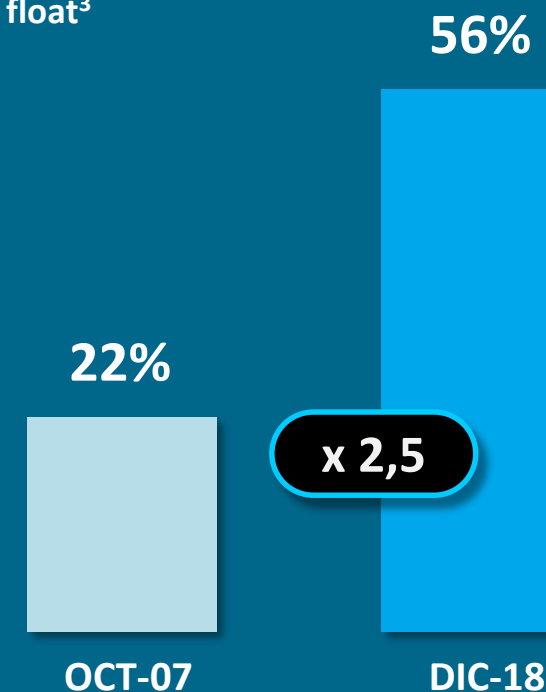
La acción ha mostrado un buen comportamiento relativo

Evolución relativa del retorno total¹

(en relación con los índices Banca Ibex y Banca Zona Euro²)

	2015-18	2018
 <u>CaixaBank</u> vs Banca Ibex-35	+13 p.p.	+10 p.p.
 <u>CaixaBank</u> vs Banca zona euro	+11 p.p.	+15 p.p.

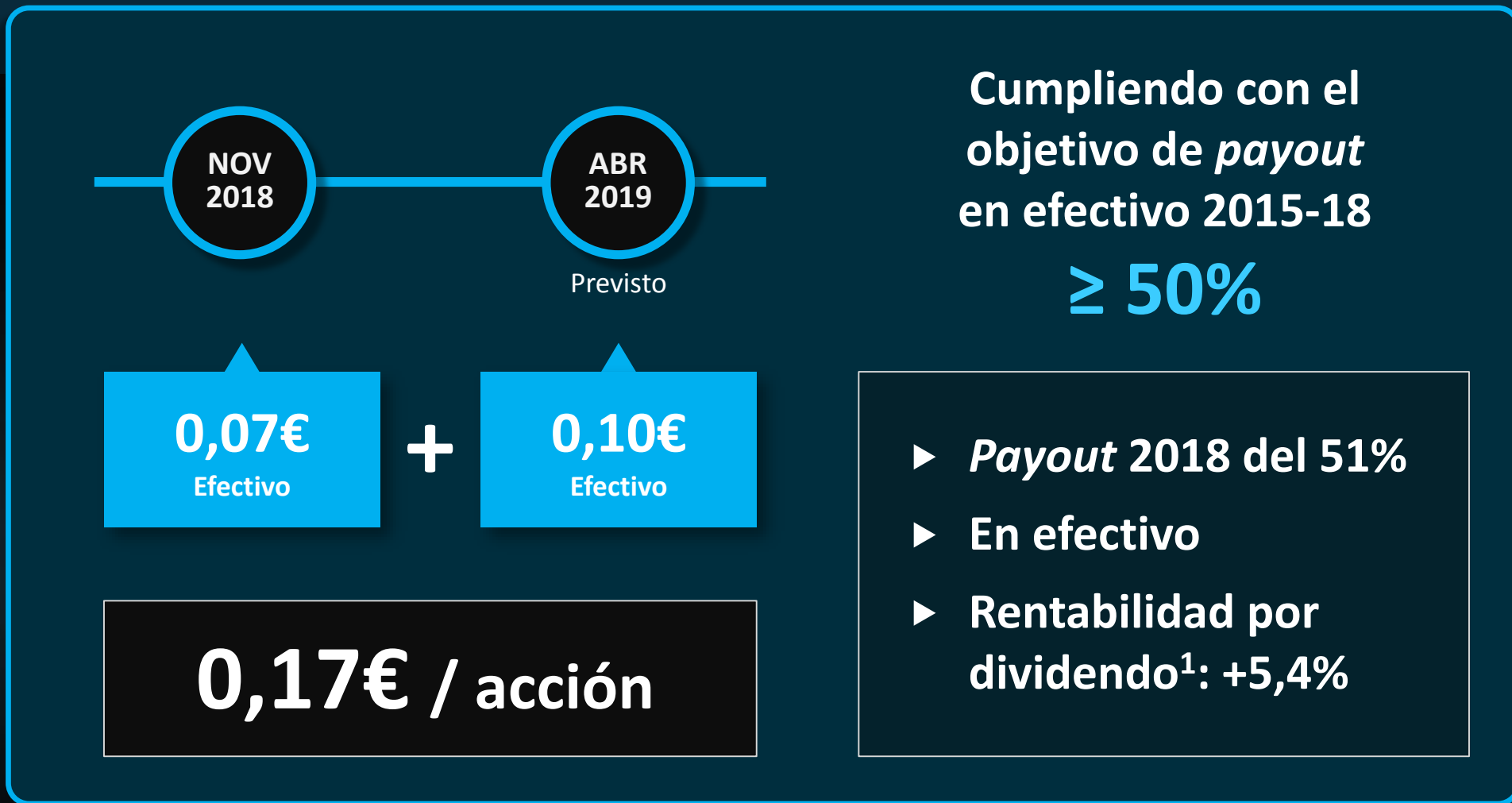
Free float³



Notas: ¹Incluyendo la reinversión de dividendos. ²Índice Eurostoxx Banks. ³Proporción de acciones emitidas que excluye las posiciones de autocartera, de los consejeros y altos directivos, de cualquier otra compañía cuyo objetivo sea control o influencia, y de los accionistas con pactos con algunos de los grupos anteriores.

Fuente: Bloomberg y CaixaBank.

Política de dividendos. Remuneración ejercicio 2018



Nota: ¹ Dividendos a cargo del ejercicio 2018 como porcentaje de la cotización a cierre de año.

Política de dividendos para 2019-2021



El nuevo plan estratégico 2019-2021 tiene el objetivo de *payout* en efectivo > 50%

ABR
2020

Previsto

- ▶ Para 2019, entre 50% y 60% de *payout*
- ▶ Pago único tras la Junta General de Accionistas



JGA / 2019

Junta General Ordinaria de Accionistas



JGA/2019

Junta General Ordinaria de Accionistas

Consejero Delegado

Gonzalo Gortázar

- ➔ **Claves del ejercicio 2018**
- ➔ Plan Estratégico 2019 - 2021



1 Refuerzo del liderazgo en banca minorista y digital

2 Fuerte reducción de los activos problemáticos y no estratégicos

3 Rentabilidad en niveles adecuados

Líder en banca de particulares

Penetración clientes particulares España¹ y evolución orgánica (sin impacto adquisiciones)

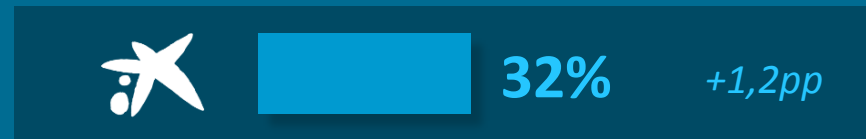
vs. 2014



Mayor penetración digital

Penetración clientes digitales en España²

vs. MAR-15³



- **Mejor Banco de España 2018 y 2019**
- **Mejor Banco de Europa Occidental 2019**
- **Mejor Banco Digital de Europa Occidental 2018**

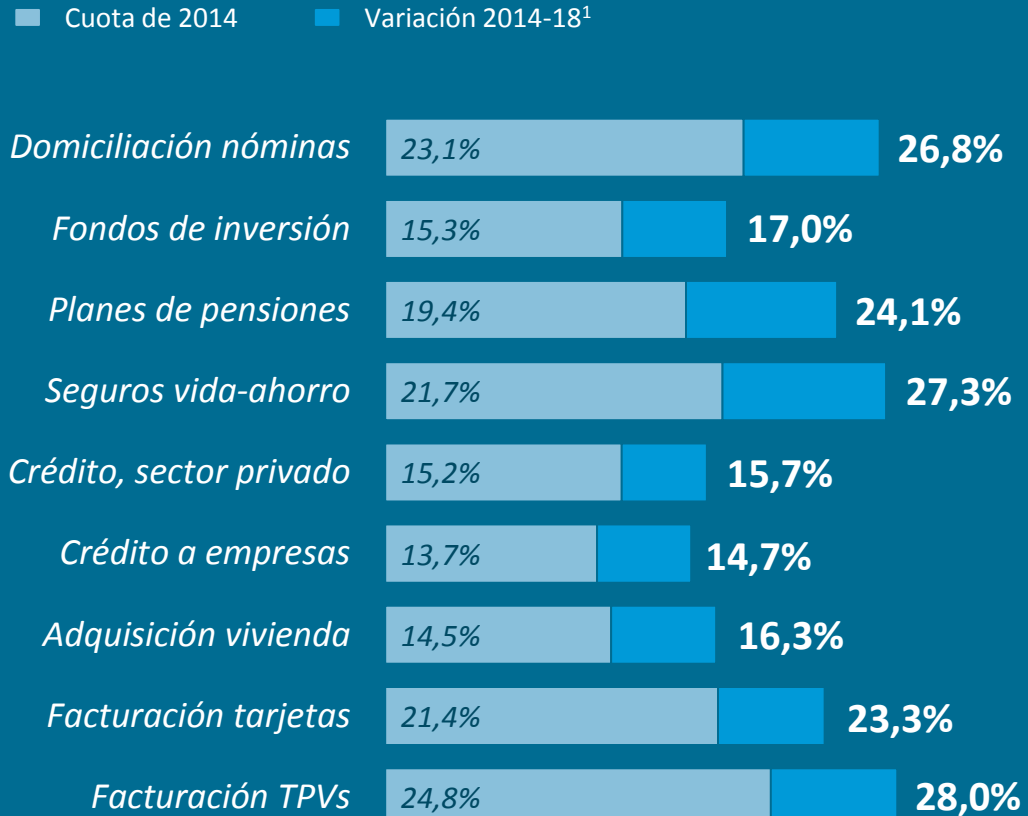
(1) Clientes particulares mayores de 18 años. Fuente: FRS Inmark 2018 (comparables: BBVA, Santander (incluye Popular) y Bankia)

(2) Media 12 meses, último dato disponible a diciembre 2018. Fuente: ComScore (comparables: BBVA, Santander y Sabadell)

(3) Evolución vs. marzo 2015, debido a que los datos anteriores no son comparables (ComScore modificó la metodología)

(4) Incluye crecimiento inorgánico

Mejora en cuotas de mercado de productos clave



Modelo especializado y de proximidad

- Escala y capilaridad
- Tecnología y digitalización
- Asesoramiento y proximidad
- Amplia oferta de productos



#1 Fondos de inversión



#1 Seguros vida

SegurCaixa Adeslas (49,9%)

#1 Seguros salud



Comercia Global Payments (49%)

#1 Medios de pago

⁽¹⁾ Crecimiento orgánico e inorgánico

Fuente: Seguridad Social, INVERCO, ICEA, Banco de España, Sistema de Tarjetas y Medios de pago. Datos a diciembre 2018

Importante crecimiento de los recursos gestionados: Liderazgo en ahorro a medio y largo plazo

Recursos de clientes
gestionados por el
Grupo CaixaBank

358.482
Millones de €

Variación anual

+9.024
Millones de €
(+2,6%)

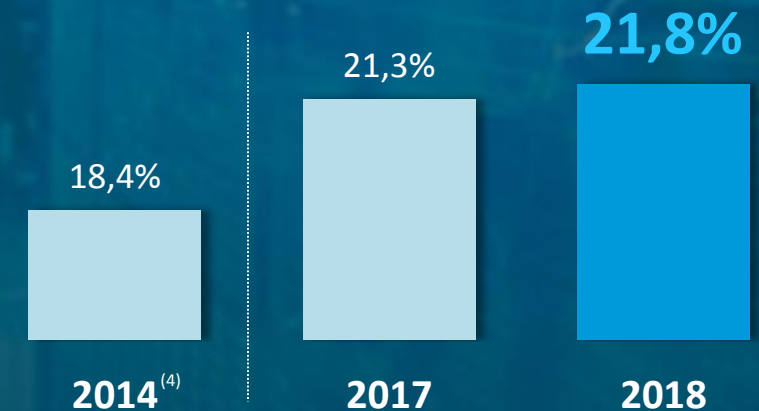
Distribución de los recursos de clientes
(peso sobre el total, en %)



Modelo de asesoramiento diferencial

~14.000 profesionales certificados

Cuota de ahorro a medio y largo plazo²



⁽¹⁾ Depósitos a la vista, depósitos a plazo y empréstitos *retail*

⁽²⁾ Incluye cuota de fondos de inversión gestionados por CABK AM, planes de pensiones y seguros de ahorro

⁽³⁾ Cesión temporal de activos, otras cuentas y otros

⁽⁴⁾ Sin considerar la adquisición de Barclays España. Incluyendo este efecto, la cuota sería del 19,0%

Tendencia positiva de la cartera de crédito

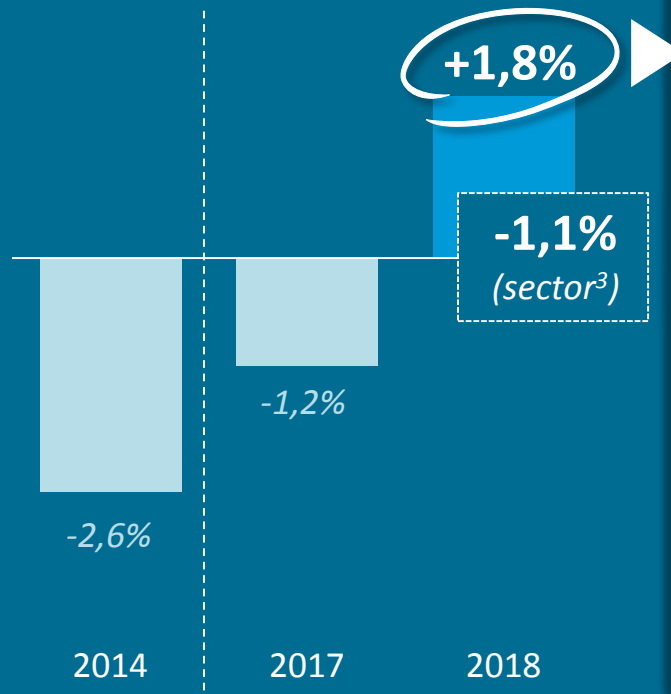
Cartera de crédito total del Grupo CaixaBank

224.693
Millones de €

Variación anual
cartera sana¹

+3.808
Millones de €
(+1,8%)

Evolución de la variación anual de la cartera de crédito sana¹



Variación 2018, del que:

	Cartera sana ¹	Nueva producción
Crédito a empresas ²	+6%	+20%
Consumo (en España)	+19%	+14%
Adquisición vivienda	-2%	+9%

(1) Cartera de crédito bruto menos saldos dudosos. Variación orgánica (2014 sin Barclays España y 2017 sin BPI)

(2) Sin crédito a promotores

(3) España. Fuente: Banco de España. Variación crédito neto de activos dudosos de sector privado residente + sector público

Dinamismo comercial

Variación anual

+4,8%

Crédito
consumo¹

+10,7%

Crédito a
empresas

Ganancias en cuotas

Últimos datos disponibles

11,4%

Crédito
hipotecario²

9,5%

Crédito a
empresas²

*+20 pbs
vs 2017*

*+110 pbs
vs 2017*

Generando valor

~125 MM€

Sinergias



Mejor Banco de
Portugal en 2018



Mejor Banca
Digital en 2019

⁽¹⁾ Crédito al consumo y otros créditos a particulares
NOTA: Actividad reportada por BPI

⁽²⁾ Fuente: Banco de Portugal. Últimos datos disponibles



1 Refuerzo del liderazgo en banca minorista y digital

2 Fuerte reducción de los activos problemáticos y no estratégicos

3 Rentabilidad en niveles adecuados

Fuerte reducción de los activos problemáticos y no estratégicos



Importante caída del saldo dudoso

Bajada de crédito dudoso
-3.110 MM€ en el año

Ratio de morosidad
4,7% (-1,3pp en el año)

Venta de la cartera inmobiliaria

Reducción de adjudicados (VCN)¹
-5.138 MM€ en el año

Stock activos adjudicados¹
740 MM€

Menor peso activos no estratégicos

Desinversión de la participación en Repsol

Reclasificación de la participación en BFA

⁽¹⁾ Cartera de activos disponibles para la venta a valor contable neto

Activos líquidos

79.530 MM€
Activos líquidos

196%
Ratio LCR¹ (mínimo regulatorio 100%)

Moody's +1 nivel	S&P +1 nivel	Fitch +1 nivel	DBRS +1 nivel
Baa1 Estable	BBB+ Estable	BBB+ Estable	A Estable

**Mejora generalizada
de ratings en el año**

Solvencia

	<u>CET1</u>	<u>Capital Total</u>
Ratios regulatorias	11,7%	15,5%
Ratios fully-loaded	11,5%	15,2%

**Elevadas ratios de solvencia, con una
asignación más eficiente del capital**

⁽¹⁾ Liquidity Coverage Ratio. Media últimos 12 meses



1 Refuerzo del liderazgo en banca minorista y digital

2 Fuerte reducción de los activos problemáticos y no estratégicos



3 Rentabilidad en niveles adecuados

Margen de intereses

Comisiones netas 2.583 3,4%

Ingresos/gastos contratos seguros 551 16,7%

Resultados de participadas 972 48,8%

Operaciones financieras 278 (1,7%)

Otros productos/cargas (524) 21,8%

Margen bruto 8.767 6,6%

Gastos adm. y amort. recurrentes (4.634) 3,7%

Gastos adm. y amort. extraord. (24) (78,1%)

Margen de explotación 4.109 12,7%

Pérdidas deterioro act. financ. y otros (567) (66,8%)

Bº/pérdidas en baja activos y otros (735) -

Resultados antes de impuestos 2.807 33,8%

Impuestos, minoritarios y otros (822) -

Resultado atribuido al Grupo 1.985 17,8%

Mejora de los ingresos básicos¹ + 4,2%

Resto de ingresos Favorecidos por extraordinarios +43,5%

→ *Negativos de BFA en 2017 y positivos en 2018*

→ *2018: Recompra emisiones, ventas renta fija y Viacer*

⁽¹⁾ Margen de intereses + comisiones netas + contratos de seguros + puesta en equivalencia de SCA + participaciones BPI Bancaseguros

Grupo CaixaBank, millones de euros

2018 v.a.

Margen de intereses	4.907	3,4%
Comisiones netas	2.583	3,4%
Ingresos/gastos contratos seguros	551	16,7%
Resultados de participadas	972	48,8%
Operaciones financieras	278	(1,7%)
Otros productos/cargas	(524)	21,8%
Margen bruto	8.767	6,6%
Gastos adm. y amort. recurrentes	(4.634)	3,7%
Gastos adm. y amort. extraord.	(24)	(78,1%)
Margen de explotación	4.109	12,7%
Pérdidas deterioro act. financ. y otros	(567)	(66,8%)
Bº/pérdidas en baja activos y otros	(735)	-
Resultados antes de impuestos	2.807	33,8%
Impuestos, minoritarios y otros	(822)	-
Resultado atribuido al Grupo	1.985	17,8%

Mayores gastos e inversiones para acompañar al negocio

+3,7% Gastos recurrentes del Grupo

56,4%

Ratio de eficiencia “core”¹

Mejora 3,5 pp en los últimos 3 años

⁽¹⁾ Gastos de explotación recurrentes entre ingresos “core” (margen intereses, comisiones, ingresos seguros, puesta en equivalencia de SCA y participaciones de BPI Bancaseguros, últimos 12 meses)

Grupo CaixaBank, millones de euros

2018 v.a.

Margen de intereses	4.907	3,4%
Comisiones netas	2.583	3,4%
Ingresos/gastos contratos seguros	551	16,7%
Resultados de participadas	972	48,8%
Operaciones financieras	278	(1,7%)
Otros productos/cargas	(524)	21,8%
Margen bruto	8.767	6,6%
Gastos adm. y amort. recurrentes	(4.634)	3,7%
Gastos adm. y amort. extraord.	(24)	(78,1%)
Margen de explotación	4.109	12,7%
Pérdidas deterioro act. financ. y otros	(567)	(66,8%)
Bº/pérdidas en baja activos y otros	(735)	-
Resultados antes de impuestos	2.807	33,8%
Impuestos, minoritarios y otros	(822)	-
Resultado atribuido al Grupo	1.985	17,8%

Menores dotaciones

-15,8%
en dotaciones
y pérdidas por
baja de activos

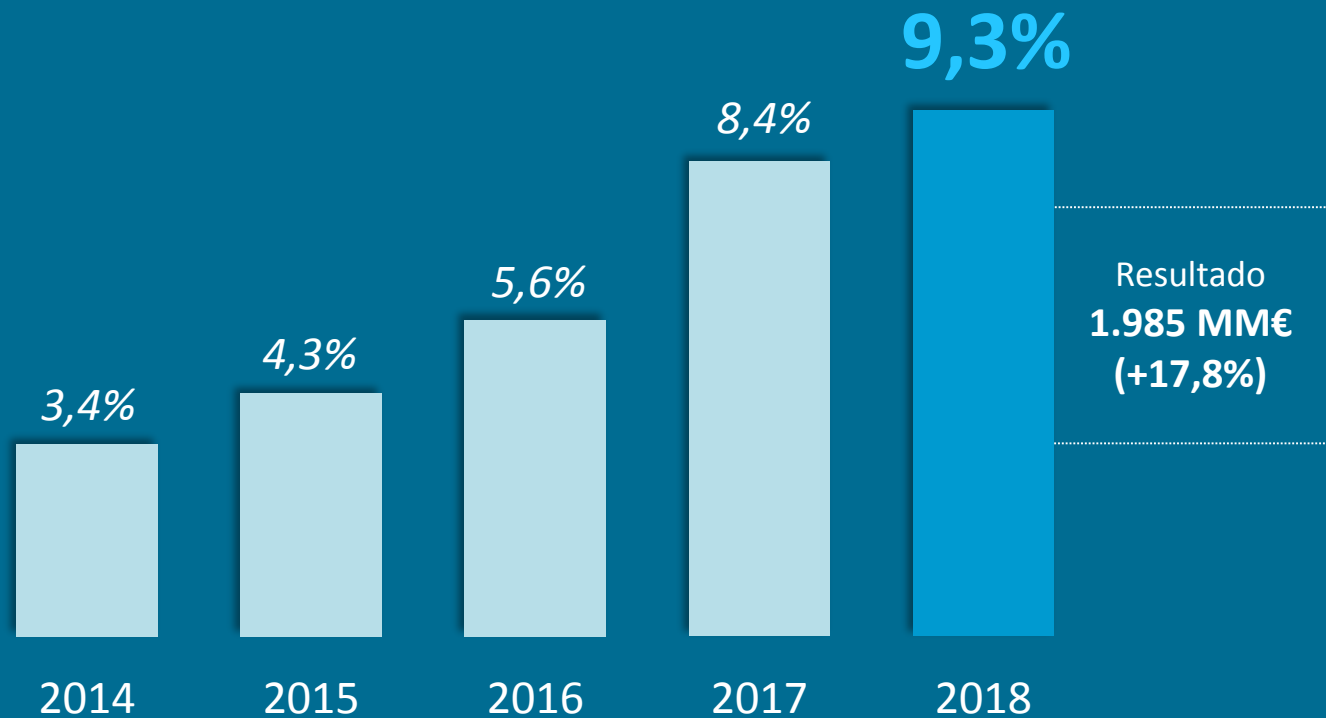
0,04%
Coste del
riesgo
(2018)

Impactos netos de impuestos, en millones de euros

▪ <i>Recompra ServiHabitat</i>	-204
▪ <i>Venta cartera inmobiliaria</i>	-48 ¹
▪ <i>Desinversión en Repsol</i>	-453
▪ <i>Reclasificación 48% de BFA</i>	-139

⁽¹⁾ Impacto global de la venta de la cartera inmobiliaria. Se incluye, básicamente, en “dotaciones y pérdidas por baja de activos”

Grupo CaixaBank Rentabilidad - RoTE (%)



Rentabilidad en línea con los objetivos del Plan Estratégico y del coste del capital

→ Claves del ejercicio 2018

→ Plan Estratégico 2019 - 2021

▶ **Cambio comportamiento de los clientes**

- *Transaccionalidad se traslada a canales digitales*
- *Oficinas para operativa de mayor valor*

**INVERSIÓN PARA ADAPTAR LA
RED DE DISTRIBUCIÓN AL CLIENTE**

▶ **Prolongación del entorno de tipos bajos**

▶ **Fuerte presión competitiva**

- *Bajo crecimiento en crédito*

▶ **Coste del riesgo en mínimos: no sostenible**

**BÚSQUEDA CONTINUA
DE EFICIENCIA PARA ASEGURAR
LA SOSTENIBILIDAD**

Plan Estratégico 2019 - 2021

5 líneas estratégicas

LAS PERSONAS, LO PRIMERO



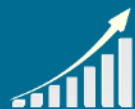
1 Ofrecer la mejor experiencia al cliente



2 Acelerar la transformación digital para ser más eficientes y flexibles



3 Potenciar una cultura centrada en las personas, ágil y colaborativa



4 Lograr una rentabilidad atractiva, manteniendo la solidez financiera



5 Ser referentes en gestión responsable y compromiso con la sociedad

OPTIMIZACIÓN DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN

**RED URBANA: se potencia
el modelo de oficina Store**

Especialización, horario extendido, ...

Extender a **>600**



**RED RURAL: se mantiene con
el modelo de éxito AgroBank**

Cercanía, capilaridad y especialización

1.100 oficinas rurales



1 EXPERIENCIA
CLIENTE

2 TRANSFORMACIÓN
DIGITAL

3 CULTURA/
TALENTO

4 RENTABILIDAD

5 BANCA
RESPONSABLE



SEGUIR IMPULSANDO NUESTROS POTENTES CANALES DIGITALES

Clientes
digitales¹ **6,0** Millones

de los que: **5,2 MM**
clientes móvil²

CaixaBankNow

% clientes digitales

2018 **>57%**

Objetivo 2021

~70%

Salto importante
en el uso del
gestor personal
remoto

inTouch



CON SERVICIOS DE ALTO VALOR AÑADIDO



Mis **Finanzas**
3,9M usuarios



Agregador

Booking.com⁽²⁾

(1) Clientes digitales activos, últimos 12 meses. Incluye colectivo: particulares entre 20-74 años

(2) Acuerdo de colaboración: experiencia de compra integrada dentro de CaixaBankNow

DIGITALIZACIÓN: PALANCA DE TRANSFORMACIÓN



**Digitalización de procesos
y firma digital**

~100% procesos están
digitalizados



Movilidad de empleados

Todos los empleados
con Smart PC

Continuar mejorando la flexibilidad,
escalabilidad y eficiencia de nuestras
infraestructuras

Aplicación sistemática de *Data
Analytics* en toda la organización
para generar valor

Hemos invertido mucho en el desarrollo del talento

~14.000
EMPLEADOS
CERTIFICADOS

Estamos cambiando el perfil de la organización

~6.400
EMPLEADOS EN
NUEVOS ROLES
(~9.100 en 2021E)

Adaptamos procesos para desarrollar el talento

TODA
LA ORGANIZACIÓN

Seguir invirtiendo en formación y desarrollo de capacidad

Fomentar la diversidad

Impulsar la cultura de agilidad y el servicio al cliente

Rentabilidad - RoTE¹

>12%

Objetivo 2021E

Solvencia CET1 FL - BIII

~12%

+1 pp colchón transitorio

Objetivo 2021E

Palancas

- 1 Mejora ingresos “core” apoyada en un aumento de la actividad (ahorro/inversión, empresas, consumo, seguros,...)
- 2 Elevado esfuerzo inversor y de transformación
- 3 Reducción de activos problemáticos
- 4 Refuerzo de la solidez financiera

⁽¹⁾ Cociente entre el resultado atribuido al Grupo (deducido el importe del cupón del Additional Tier 1) y el patrimonio tangible (redefinido a partir de 2019 como fondos propios incluidos los ajustes de valoración menos activos intangibles)

NO CONCEBIMOS LA ACTIVIDAD FINANCIERA SIN UN FUERTE COMPROMISO CON LA SOCIEDAD

Una manera distintiva de hacer banca



Integridad y transparencia



Favorecer el medioambiente
(actividad directa e indirecta)



Continuar aplicando las mejores
prácticas de buen gobierno

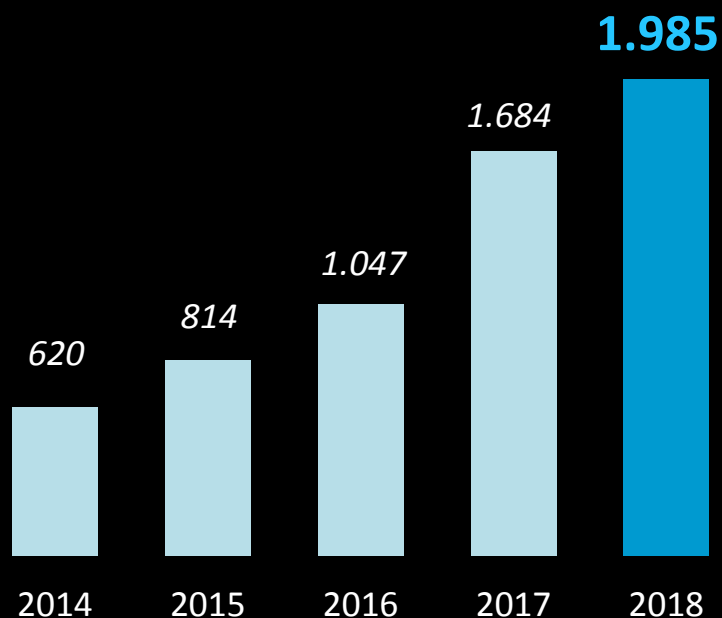


Mantener acción social
y voluntariado (alianza con
la Fundación Bancaria “la Caixa”)



Seguir promoviendo
la inclusión financiera

Evolución del resultado atribuido al Grupo CaixaBank, en millones de euros



Accionistas CaixaBank



40% del capital
Fundación "la Caixa"



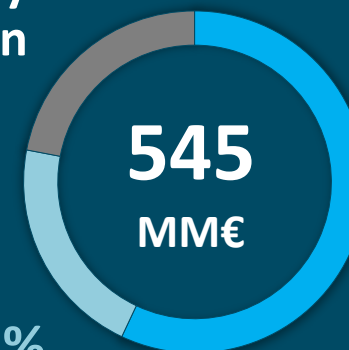
~600.000
accionistas
particulares



Inversores
institucionales

Distribución del presupuesto de
la Obra Social 2019¹

22%
Cultura y
Educación



57%
Social

21%
Investigación,
conocimiento y becas

⁽¹⁾ Fuente: Fundación Bancaria "la Caixa"

PLAN ESTRATÉGICO 2019 - 2021

Seguiremos invirtiendo
en nuestro negocio
“core”
con vocación de:

Estar más cerca del cliente

Mantener una rentabilidad que asegure la sostenibilidad y la retribución a los accionistas

Seguir siendo referentes en banca responsable

VISIÓN 2021: Grupo financiero líder e innovador, con el mejor servicio al cliente y referente en banca socialmente responsable



JGA / 2019

Junta General Ordinaria de Accionistas

Muchas gracias