



# JGA2015

**Junta General Ordinaria de Accionistas**



CaixaBank

# JGA2015

Junta General Ordinaria de Accionistas

Presidente  
**Isidro Fainé**

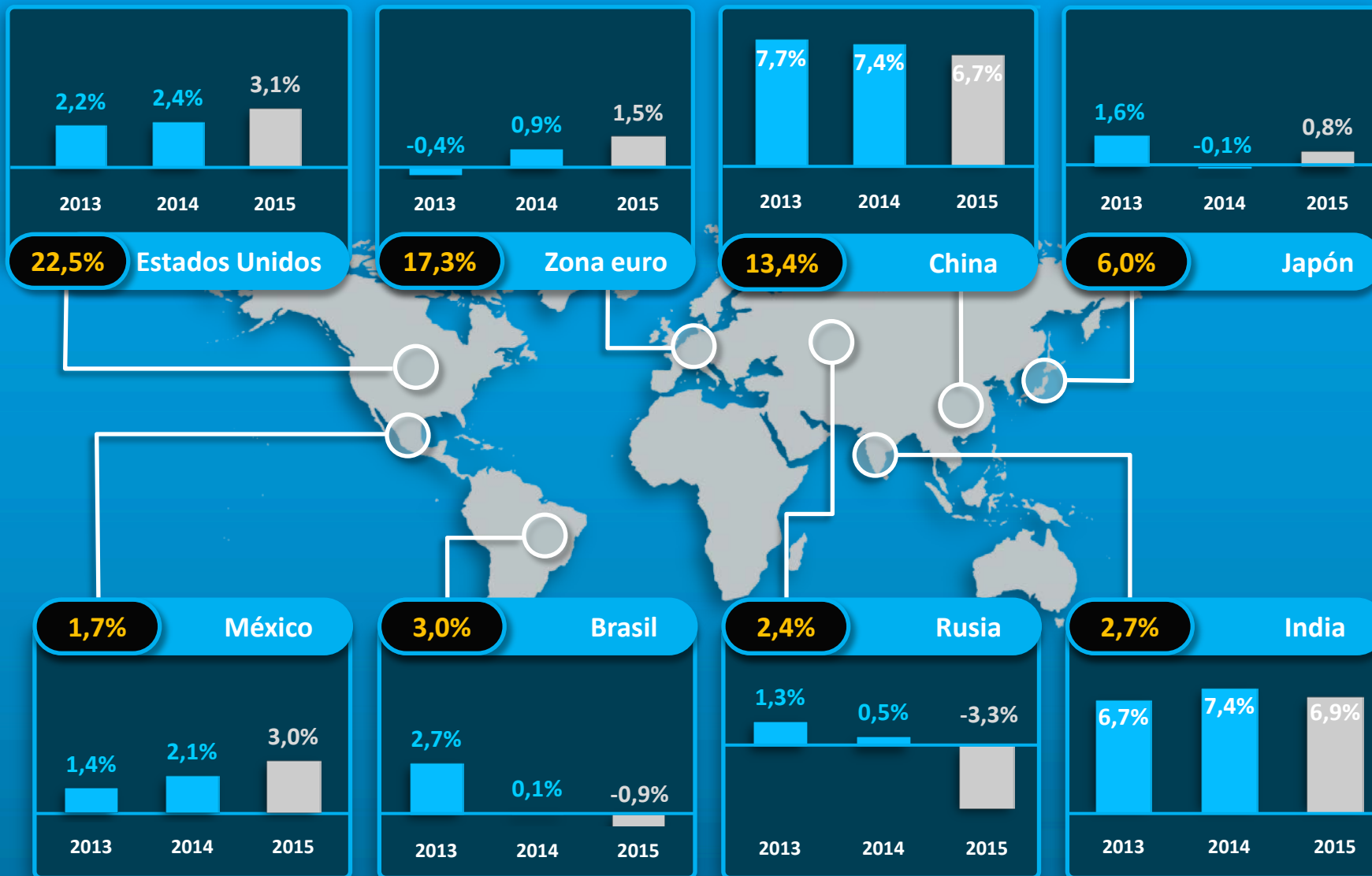
## Entorno económico y financiero

 Resultados 2014 de CaixaBank

 Resultados 1<sup>er</sup> trimestre de 2015

 Plan Estratégico 2015-2018

# Estados Unidos lidera una recuperación desigual



Fuente: "la Caixa" Research y el FMI

%

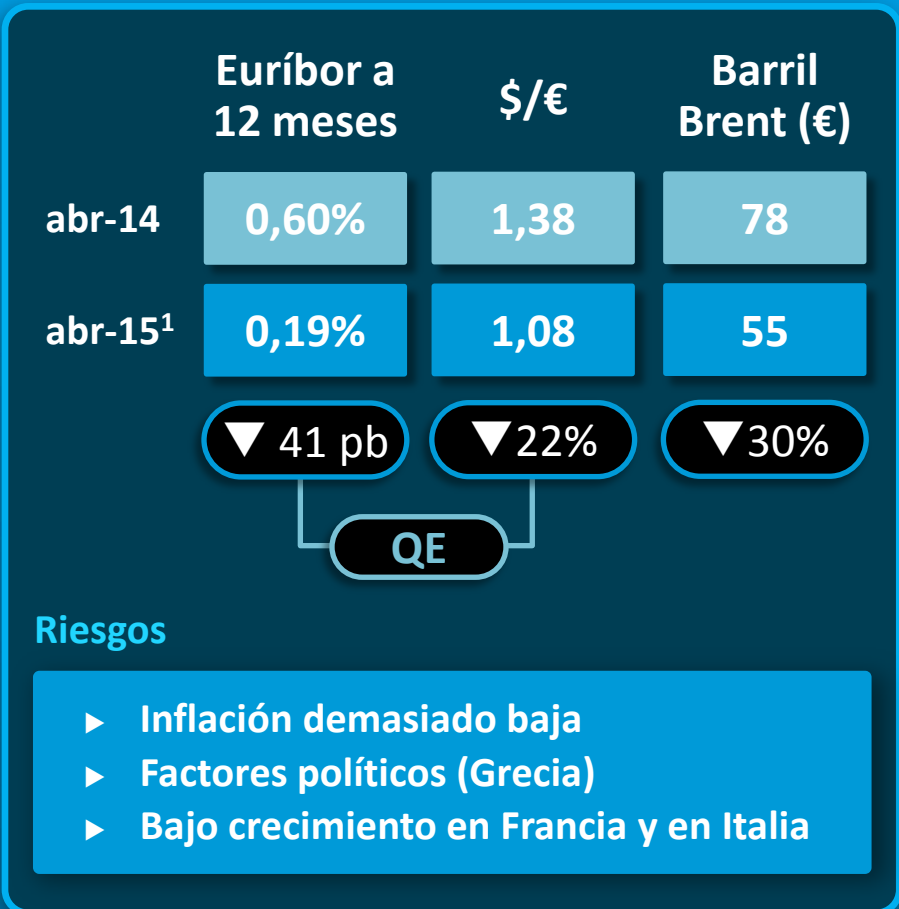
% del PIB mundial 2014. A tipo de cambio de mercado

# Zona euro. Reactivación moderada

## Crecimiento del PIB (%)

	2013	2014	2015
 Zona euro	-0,4	0,9	1,5
 Alemania	0,2	1,6	1,8
 Francia	0,4	0,4	0,8
 Italia	-1,7	-0,4	0,5
 España	-1,2	1,4	2,5

## Factores de apoyo



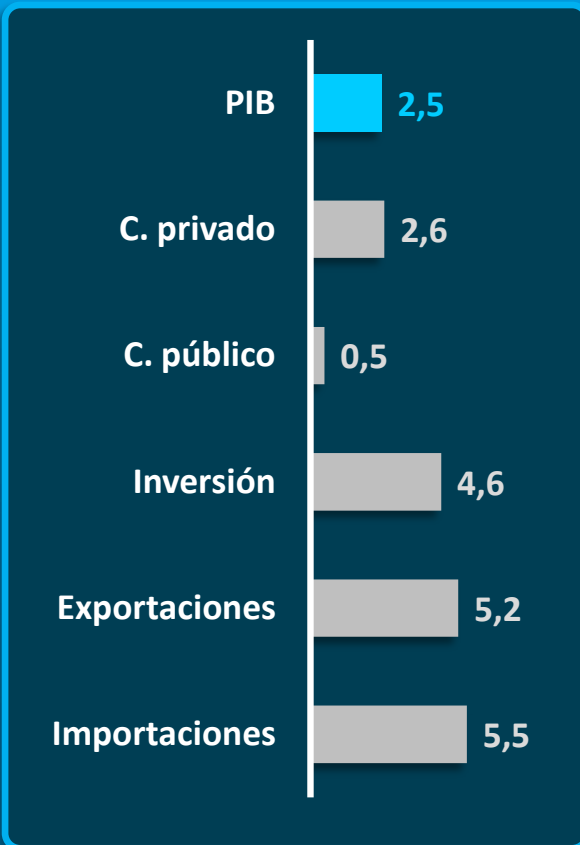
<sup>1</sup> Promedio hasta el 21 de abril

Fuente: "la Caixa" Research a partir de datos de Eurostat

# España. Consolidación del crecimiento

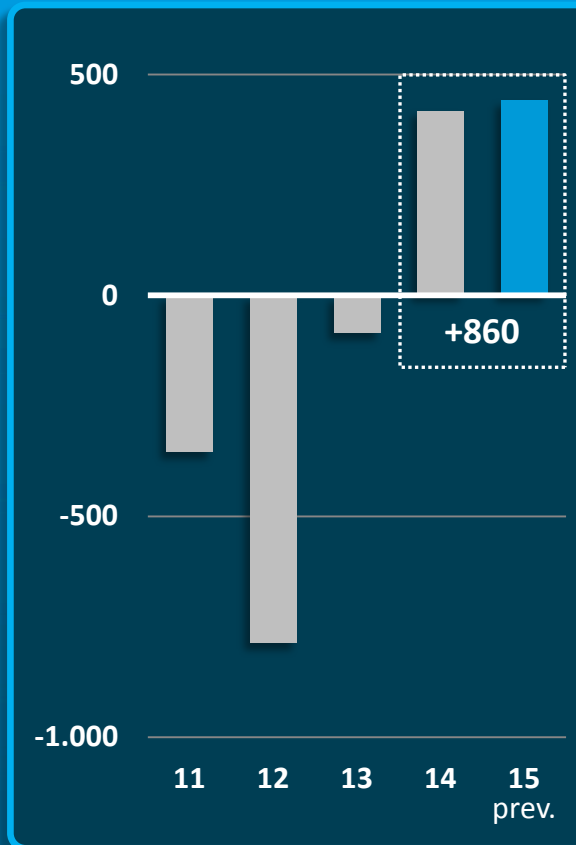
## Previsión de crecimiento 2015

% en términos reales



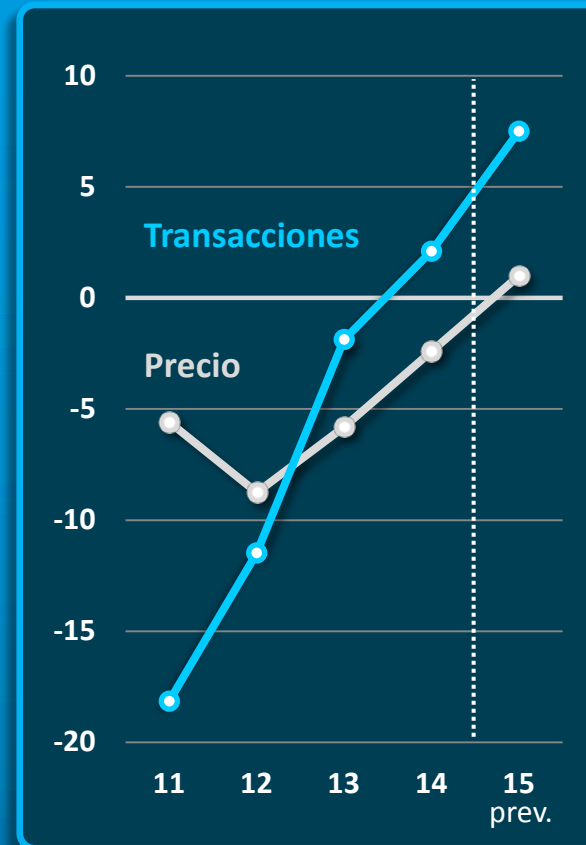
## Evolución del empleo

Variación anual de afiliados (miles)



## Mercado de la vivienda

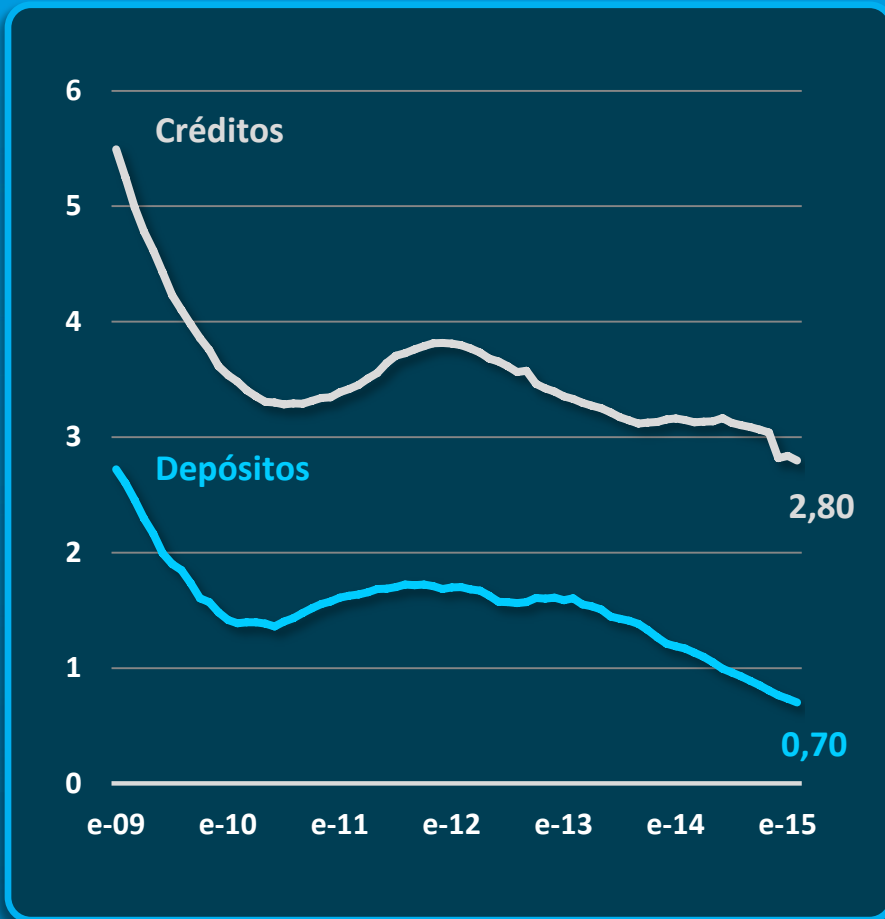
% variación interanual



# Ligera recuperación del crédito a tipos más bajos

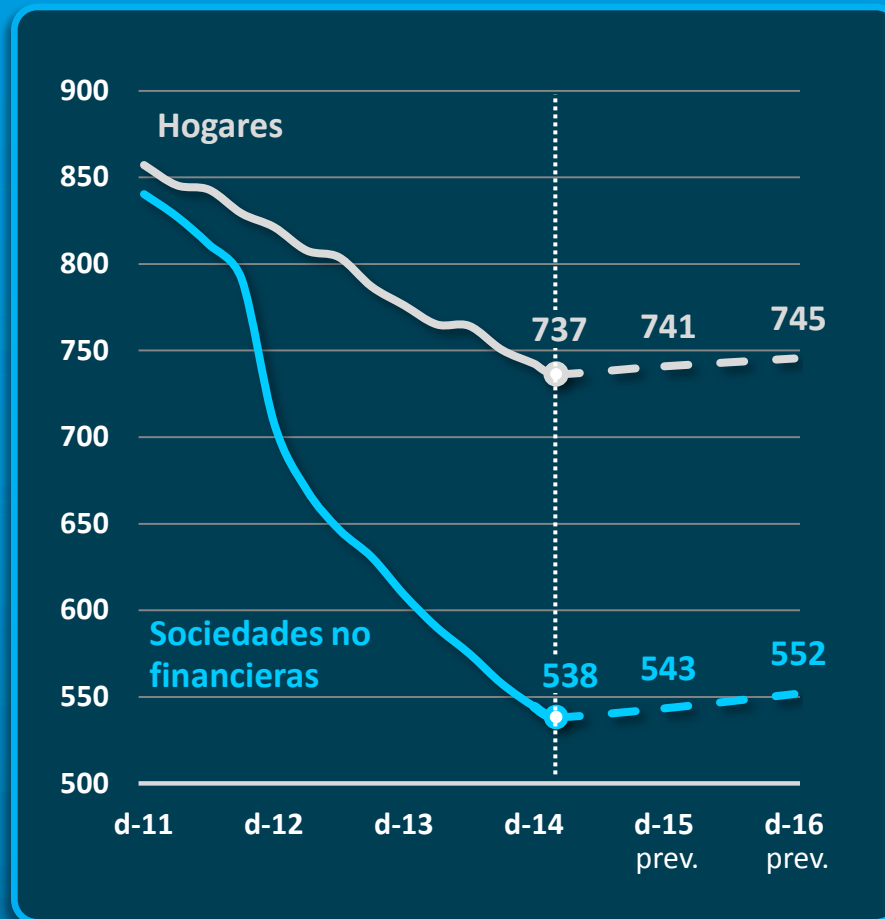
## Tipos de interés del saldo vivo

%



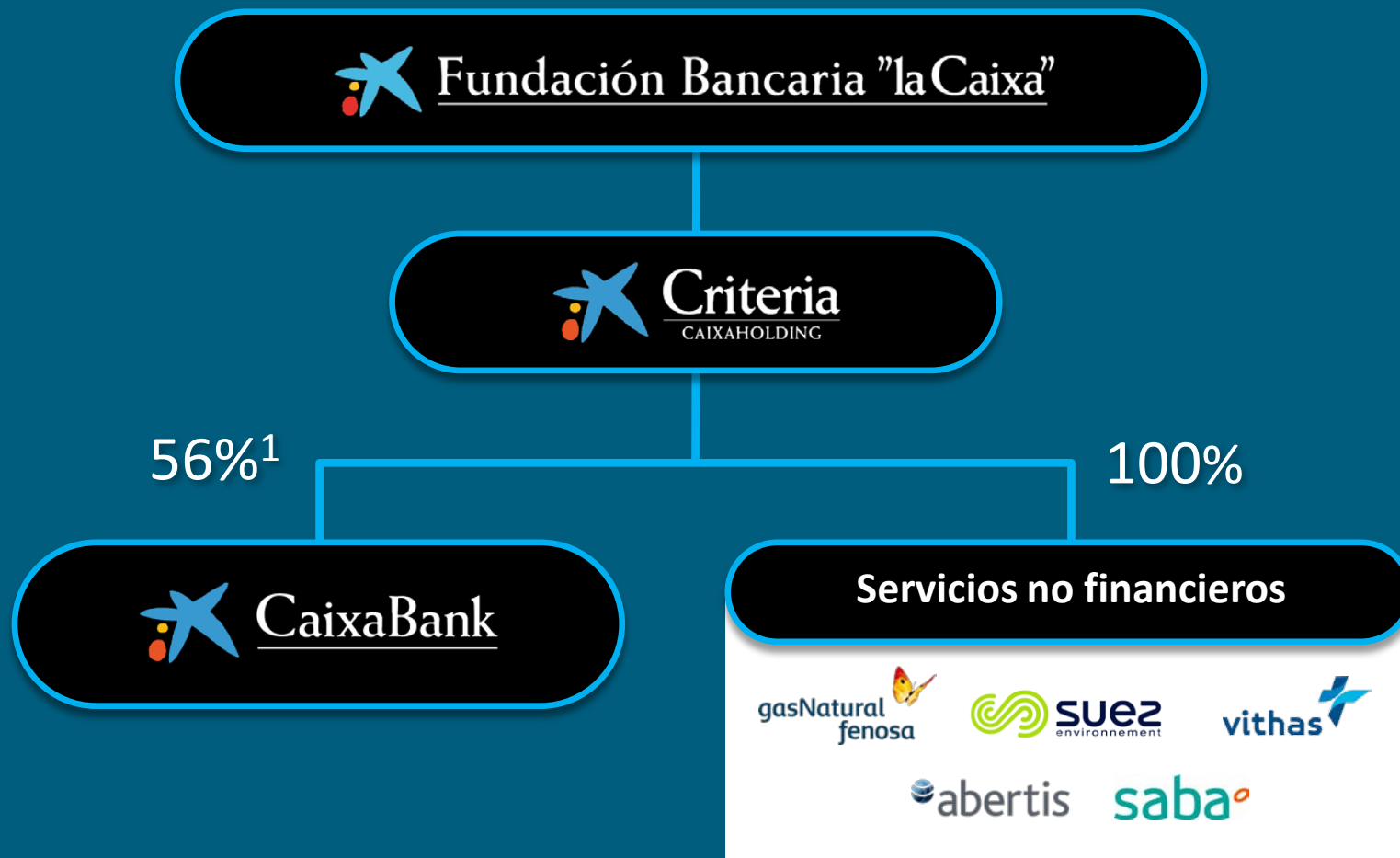
## Saldo vivo de crédito en España

Millones de euros



Fuente: "la Caixa" Research a partir de datos del Banco de España

# Reestructuración del Grupo "la Caixa"



<sup>1</sup> A 31 de diciembre de 2014. Participación *fully diluted*, considerando que se ejecutan los canjeables en vigor



→ Entorno económico y financiero

**→ Resultados 2014 de CaixaBank**

→ Resultados 1<sup>er</sup> trimestre de 2015

→ Plan Estratégico 2015-2018

## Importante actividad comercial – Aumento de cuotas

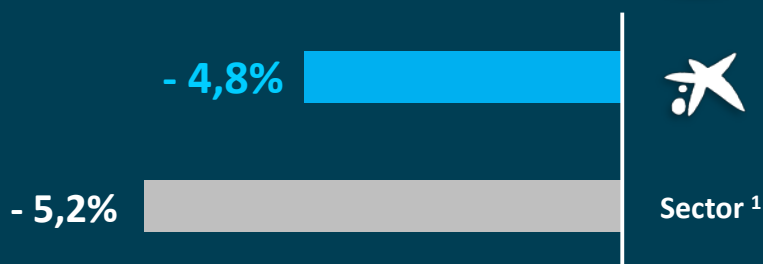
### Recursos y créditos (DIC-14)

Recursos minoristas: 271.758 MM€



Volumen de negocio minorista  
**468.943**  
MM€

Créditos: 197.185 MM€



### Cuotas de mercado<sup>2</sup>

#### Principales productos

CaixaBank (incluye negocio de Barclays España)

Penetración clientes	28,2%	#1
Domiciliación nóminas	24,3%	#1
Domiciliación pensiones	20,3%	#1
Planes de pensiones	19,9%	#1
Seguros de ahorro	21,7%	#1
Fondos de inversión	17,5%	#1
Depósitos	15,3%	#1
Créditos	16,5%	#1

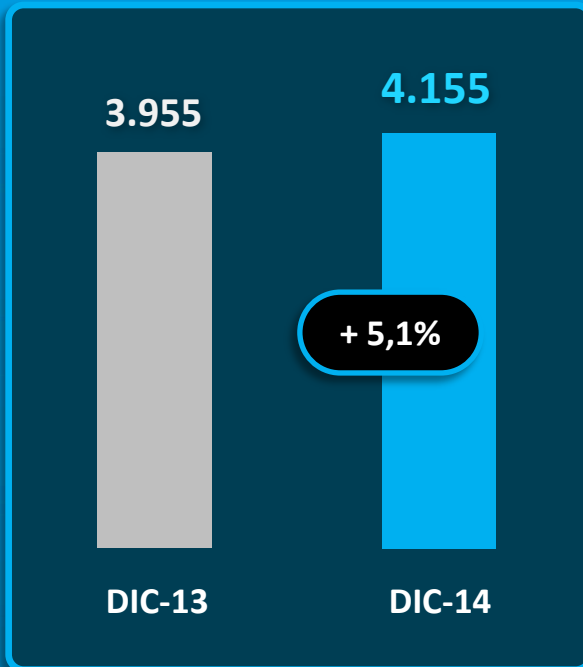
<sup>1</sup> Estimación de “la Caixa” Research para recursos minoristas y datos del Banco de España para créditos

<sup>2</sup> Fuente: Elaboración propia a partir de la última información disponible de FRS Inmark, Banco de España, Inverco e ICEA

## Mejora de los resultados operativos

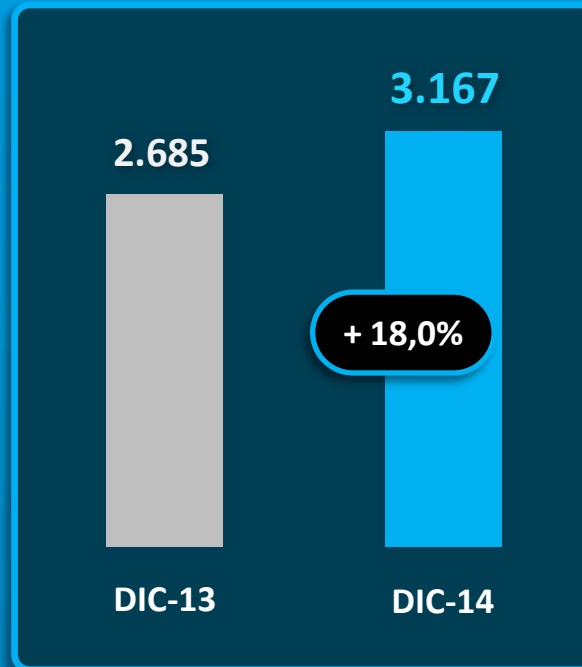
### Margen de intereses

Millones de euros



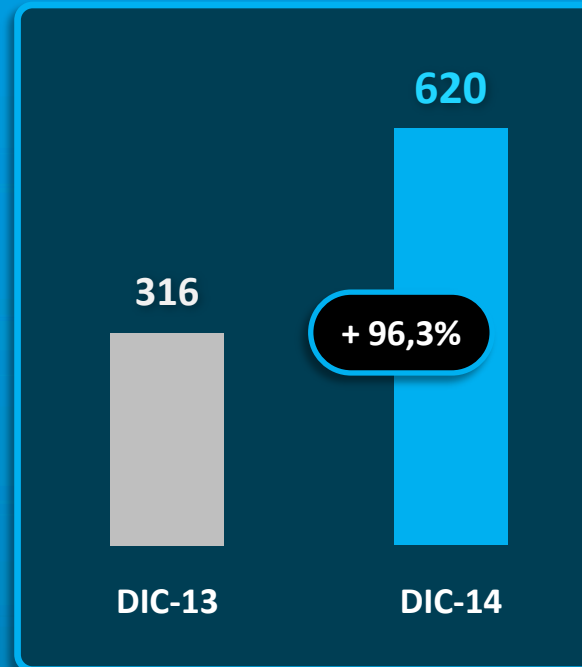
### Margen explotación recurrente

Millones de euros



### Resultado atribuido

Millones de euros



Gastos de explotación recurrentes

- 4,4%

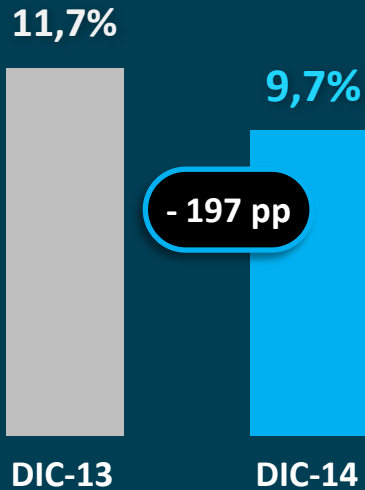
Dotaciones y saneamientos

2.579 MM€

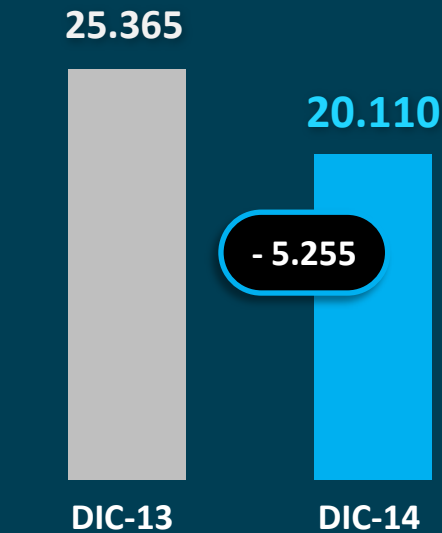
## Fortaleza de balance

### Buena gestión del riesgo

Morosidad

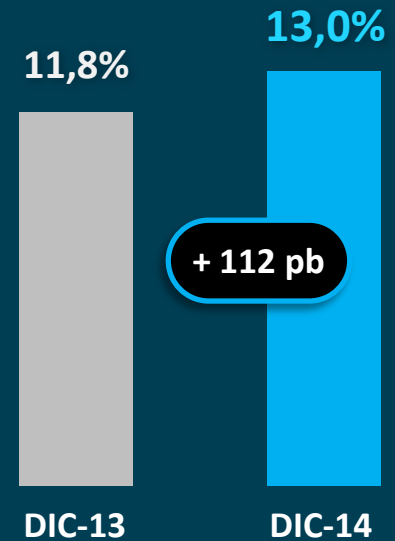


Saldo dudosos  
en MM€



### Core Capital – Basilea 3

Ratio CET1 Regulatorio



Liquidez  
(MM€)

56.665

Ratio  
créditos/depósitos

104,3%

CET 1  
*fully loaded*

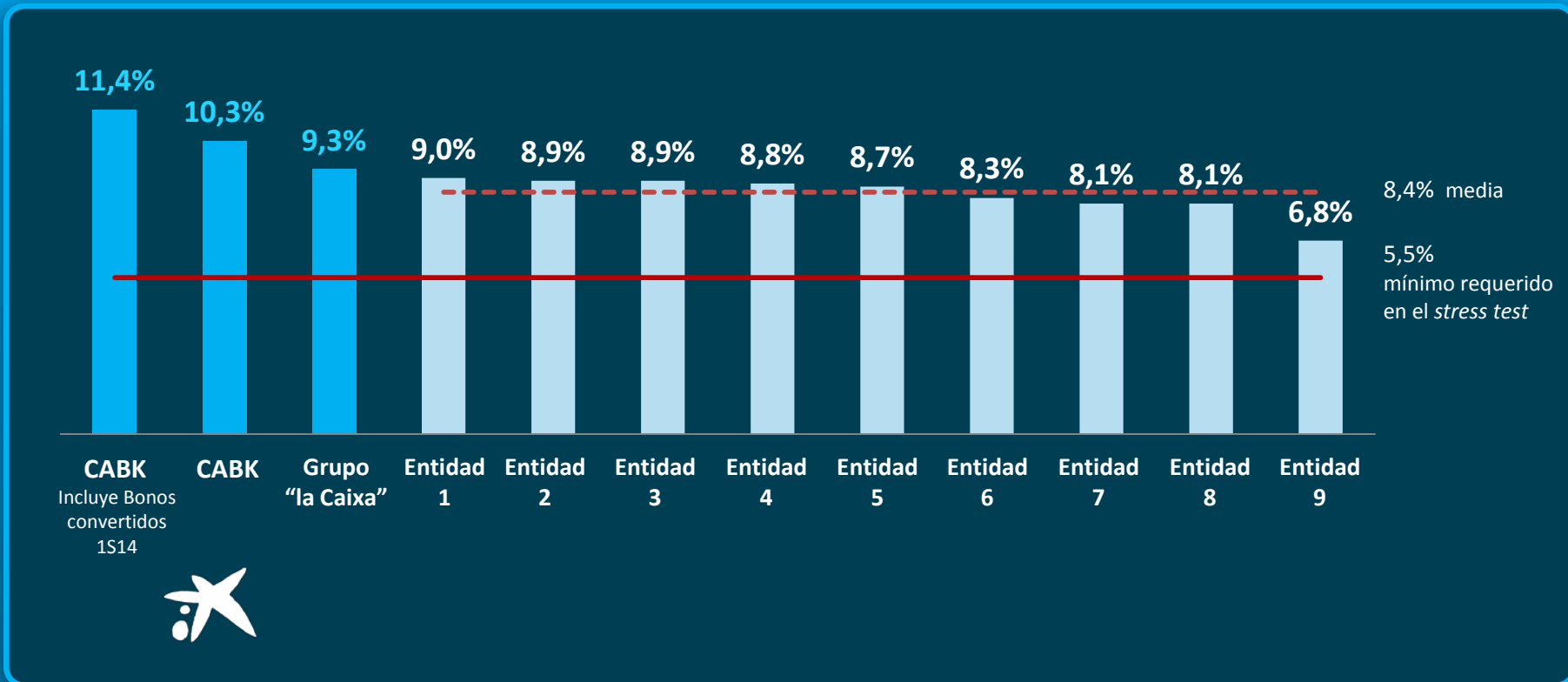
12,1%

Ratio de  
apalancamiento

5,7%

# AQR y stress test sobre la banca europea (Octubre-14)

## CET1 2016 en escenario adverso – 10 mayores bancos por capitalización bursátil

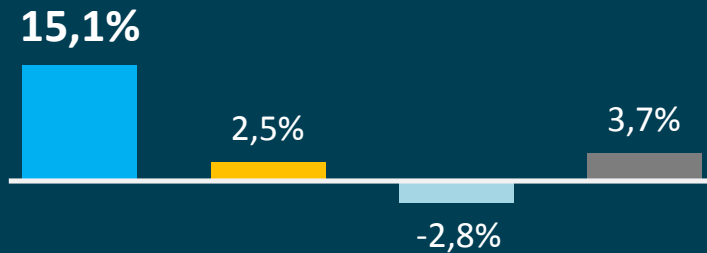


Incluye BBVA, SAN, Deutsche Bank, Crédit Agricole, ING, Intesa Sanpaolo, Société Générale, BNP Paribas y UniCredit

**El mejor resultado entre los 10 grandes bancos europeos**

## Evolución de la acción

En 2014

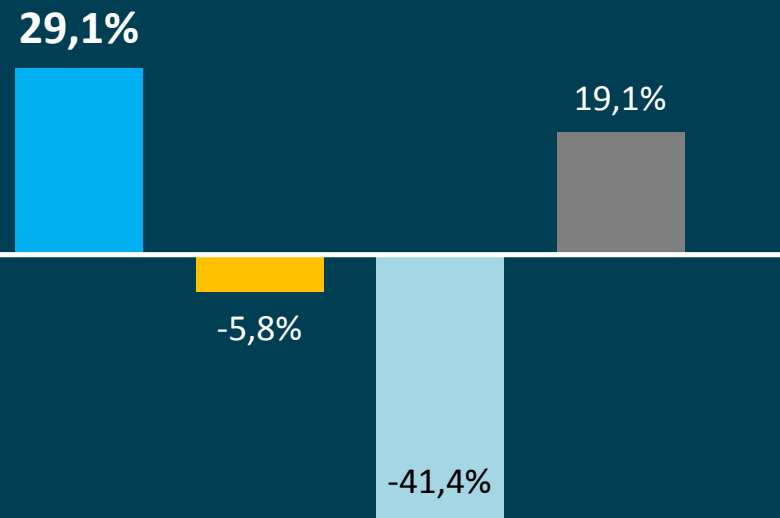


Banca española<sup>2</sup>

Banca europea<sup>3</sup>

IBEX 35

Desde la salida a bolsa (10 oct 2007)  
hasta 22 abr 2015 con dividendos<sup>1</sup>



Banca española<sup>2</sup>

Banca europea<sup>3</sup>

IBEX 35

**Rentabilidad por dividendo  
en 2014<sup>4</sup>**

**4,47%**

**Precio / valor contable  
(22 ABR)**

**0,93x**

<sup>1</sup> Retorno total al accionista considerando que los dividendos recibidos se reinvierten en la acción

<sup>2</sup> Media ponderada por capitalización bursátil de los bancos españoles comparables

<sup>3</sup> Índice Stoxx Europe 600-banks

<sup>4</sup> Sobre el promedio del precio de cierre de la acción de CABK en el 2014  
Fuente: Bloomberg (datos del 22 de abril de 2015)

## Retribución al accionista

### Retribución 2014:

Estamos anticipando la distribución del dividendo en efectivo



~50% del beneficio se distribuye en efectivo

SEP 2014 **0,05 €** ✓  
Dividendo / Acción

DIC 2014 **0,05 €** ✓  
Dividendo / Acción

MAR 2015 **0,04 €** ✓  
Dividendo / Acción

JUN 2015 **0,04 €**  
Previsto Efectivo

### Política de retribución 2015

- ▶ Periodicidad trimestral
- ▶ Atractiva retribución total
- ▶ Forma de pago

**0,16**  
€ / acción

**3,7%\***  
Rentabilidad a  
precio actual (22 ABR)

**+** **2** en EFECTIVO  
**2** DIVIDENDO/ACCIÓN

\* La rentabilidad media esperada de la banca española en 2015 es de 2,6% (estimación utilizando datos de Bloomberg)

# Adquisición del negocio de Barclays España

Banca minorista, corporativa y gestión de patrimonios

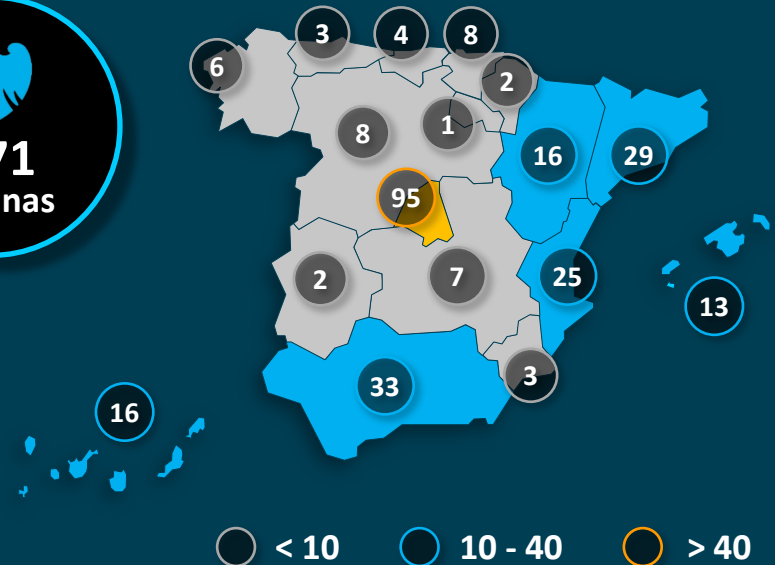
## Principales magnitudes – jun-14 (en MM€)

Total activos	21.600
Créditos (netos)	18.400
Depósitos <sup>1</sup>	9.900
Activos bajo gestión	4.900

Patrimonio neto	1.700
Ratio capital total	14,5%

Clientes <i>retail</i>	550.000
Banca privada y personal	182.000

<sup>1</sup> Incluye repos



## Calendario





- Entorno económico y financiero
- Resultados 2014 de CaixaBank
- Resultados 1<sup>er</sup> trimestre de 2015**
- Plan Estratégico 2015-2018

## Primer trimestre – Hechos destacados

Recursos de clientes

**293.025** MM€

**+ 7,8%**

Créditos

**212.077** MM€

**+ 7,6%**

Margen de intereses

**1.138** MM€

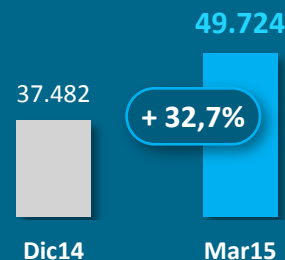
**+ 14,6%**

Resultado neto

**+ 99,1 %**

**375** MM€

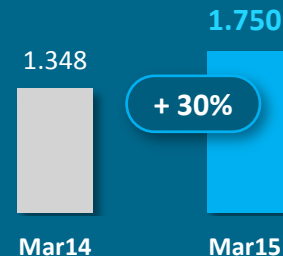
Patrimonio gestionado <sup>1</sup>  
(en MM€)



Fondos de inversión

1<sup>a</sup> Gestora

Primas y aportaciones  
(en MM€)



Planes de pensiones  
y seguros de vida

1<sup>a</sup> Aseguradora <sup>2</sup>



la Caixa  
Banca Privada

Mejor Banca Privada  
de España 2015

Euromoney - Private Banking Survey

<sup>1</sup> Incluye patrimonio de fondos de inversión, carteras gestionadas o asesoradas y sicavs.

<sup>2</sup> Posición según patrimonio gestionado de planes de pensiones + seguros de vida

- Entorno económico y financiero
- Resultados 2014 de CaixaBank
- Resultados 1<sup>er</sup> trimestre de 2015
- Plan Estratégico 2015-2018**

## Entorno previsto para los próximos cuatro años



# Modelo de negocio de CaixaBank

Líder en  
banca minorista

Segmentación  
y  
especialización

Capilaridad  
de la red de  
oficinas  
y liderazgo  
digital

Innovación  
y  
tecnología

Extensa gama  
de productos  
y servicios

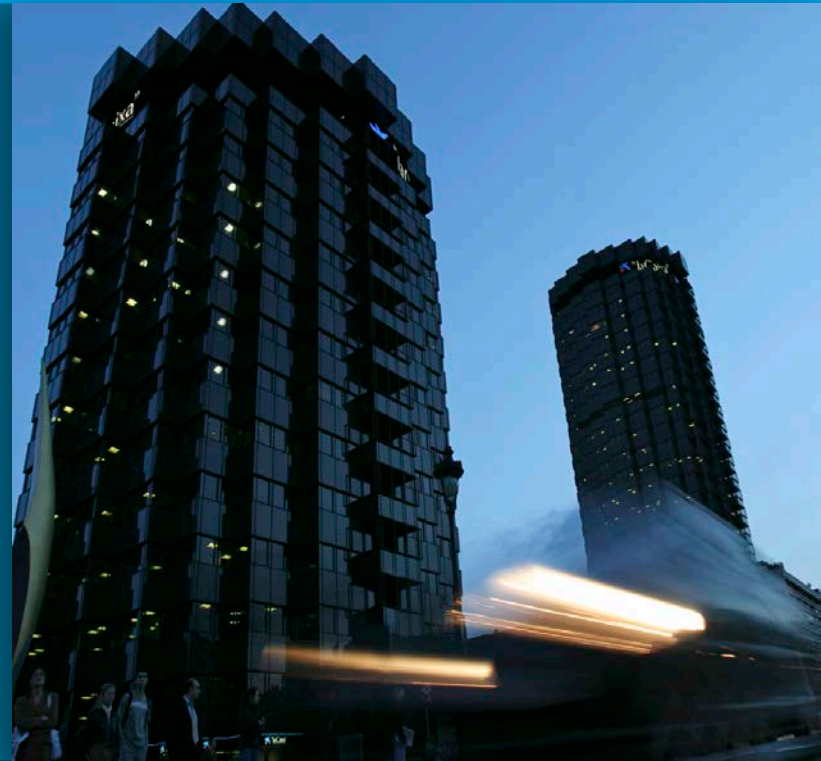
Robustez financiera: solvencia y liquidez

Valores corporativos

## “Líderes en confianza y rentabilidad”

### Visión

- ▶ Grupo financiero líder en España
- ▶ Con una perspectiva global
- ▶ Reconocido por:
  - Responsabilidad social
  - Calidad de servicio
  - Robustez financiera
  - Capacidad innovadora

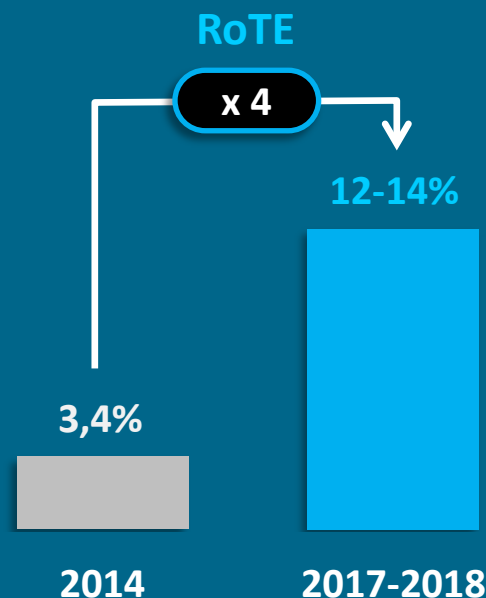


**Calidad, confianza y compromiso social**

# “Líderes en confianza y rentabilidad”

## 5 pilares estratégicos

- ▶ Foco en el cliente:  
ser el mejor banco en calidad y reputación
- ▶ Lograr una rentabilidad recurrente por encima del coste de capital
- ▶ Gestionar activamente el capital
- ▶ Liderar la digitalización de la banca
- ▶ Contar con el equipo humano más preparado y dinámico



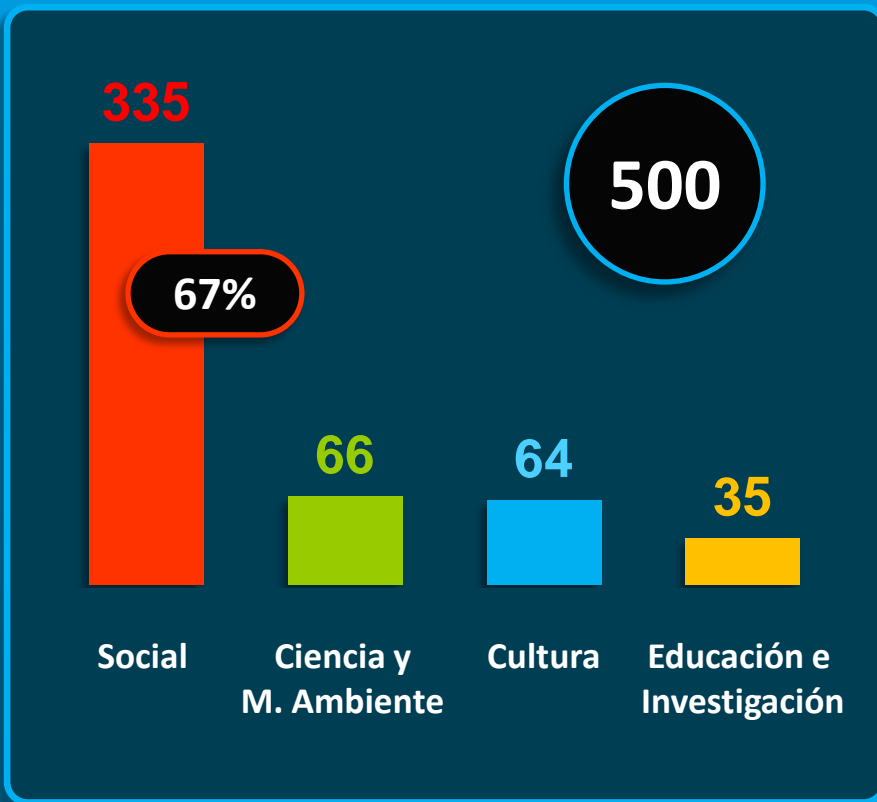
*Payout en efectivo*

≥ 50%  
desde 2015

# Presupuesto de 2014 y 2015

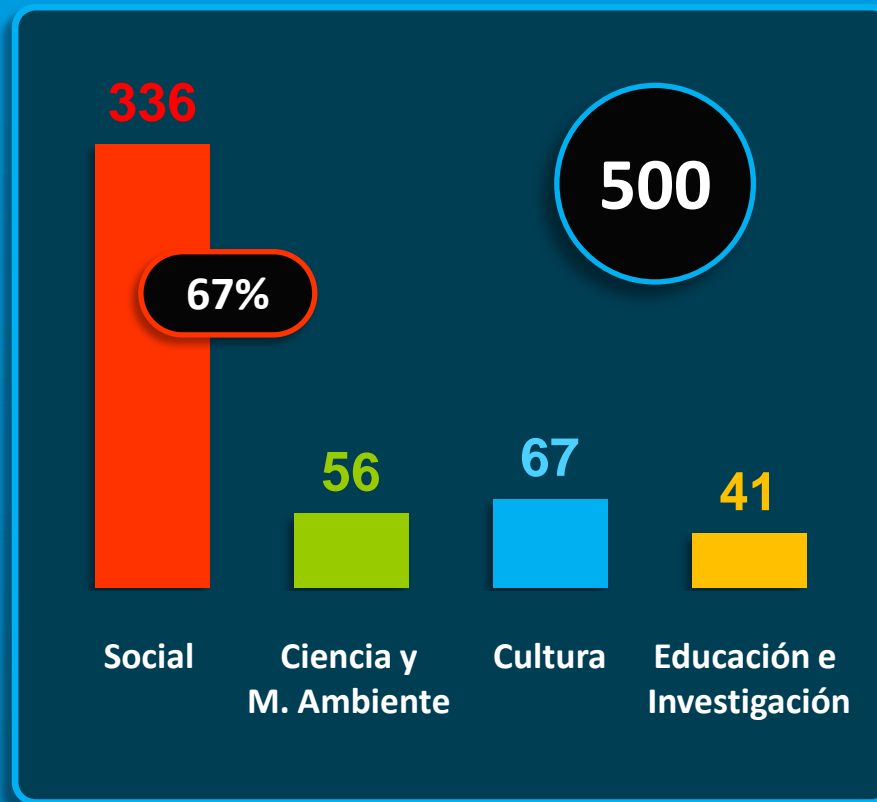
## Presupuesto 2014

Millones de euros



## Presupuesto 2015

Millones de euros



**40.150** actividades (2014)

**9,5 MM** beneficiarios (2014)



# Principales programas de 2014



## Obra Social "la Caixa"

### CaixaProinfancia

**56.875** niños

### Atención al final de la vida

**13.956** pacientes

### Vivienda Social

**26.300** total parque viviendas

### Incorpora

**18.405** contrataciones

**4.426** empresas

### Personas Mayores

**763.250** beneficiarios durante el año

### Medio Ambiente

**219** proyectos

**987** contrataciones laborales

### CaixaForum

### CosmoCaixa

### Exposiciones itinerantes

### Palau Macaya

### Actividades culturales

### EduCaixa

### Becas

**>4,7 MM** visitantes año

**493** conferencias

**423** conciertos

**>2 MM** escolares  
7.755 escuelas

**197** becas





CaixaBank

Muchas gracias

**JGA2015**

Junta General Ordinaria de Accionistas



# JGA2015

Junta General Ordinaria de Accionistas



# JGA2015

Junta General Ordinaria de Accionistas

Consejero Delegado  
**Gonzalo Gortázar**

 **Ejercicio 2014**

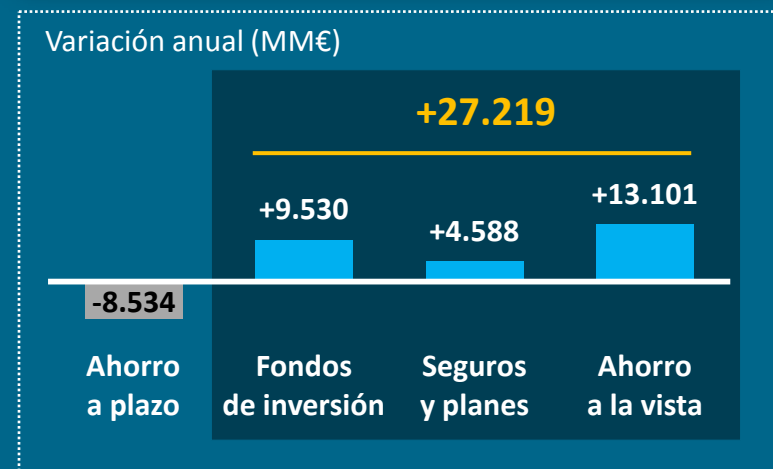
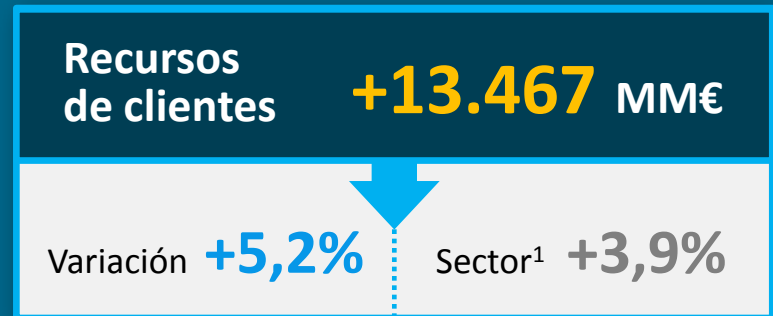
 **Plan Estratégico 2015-2018**

## CaixaBank: Claves del año

- ▶ **Crecimiento con mejora en cuotas de mercado**
- ▶ **Mejora sostenida de los resultados operativos**
- ▶ **Fuerte reducción de la morosidad**
- ▶ **Mantenimiento de holgados niveles de liquidez y solvencia**
- ▶ **Adquisición de Barclays España**

# Aumento de los recursos gestionados, particularmente en fondos de inversión y planes de pensiones

Millones de euros	2014	variación
<b>Total recursos de clientes</b>	<b>271.758</b>	<b>5,2%</b>
<b>Recursos en balance</b>	<b>207.309</b>	<b>2,5%</b>
<i>de los que:</i>		
Ahorro a la vista	93.583	16,3%
Ahorro a plazo	72.682	(10,5%)
Seguros	32.275	4,7%
<b>Recursos fuera de balance</b>	<b>64.449</b>	<b>15,2%</b>
<i>de los que:</i>		
Fondos de inversión	37.482	34,1%
Planes de pensiones	19.941	18,7%

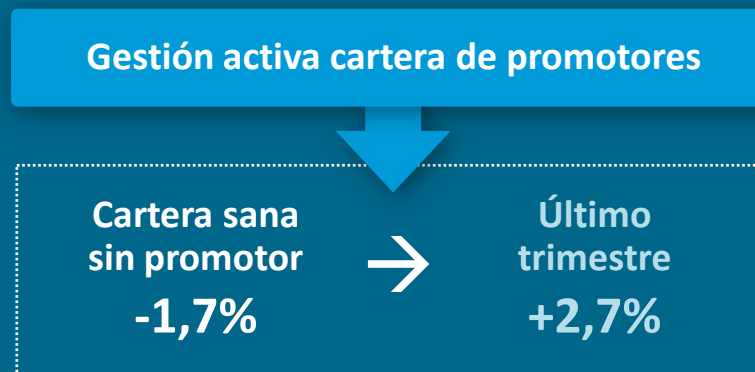


<sup>1</sup>“la Caixa” Research (la variación incluye: depósitos totales, pagarés, fondos de inversión, planes de pensiones y seguros de ahorro)



# Moderación del desapalancamiento, con crecimiento del crédito en el último trimestre

Millones de euros	2014	variación	4T-14
<b>Total crédito</b>	<b>197.185</b>	<b>(4,8%)</b>	<b>+1,4%</b>
<b>Crédito a particulares</b>	<b>111.350</b>	<b>(5,4%)</b>	
<i>del que:</i>			
Compra de vivienda	80.421	(4,7%)	
<b>Crédito a empresas</b>	<b>72.276</b>	<b>(8,9%)</b>	<b>+3,7%</b>
<i>del que:</i>			
Promotores	14.069	(29,6%)	
<b>Sector Público</b>	<b>13.559</b>	<b>33,4%</b>	
<b>Cartera sana sin promotor</b>	<b>171.111</b>	<b>(1,7%)</b>	<b>+2,7%</b>



<sup>1</sup>“la Caixa” Research (variación del crédito OSR + crédito AAPP)

## Mejora sostenida de los resultados operativos

Millones de euros	2014	2013	v.a. <sup>1</sup>
<b>Margen de intereses</b>	<b>4.155</b>	<b>3.955</b>	<b>5,1%</b>
Comisiones netas	1.825	1.760	3,7%
Ingresos de participadas	491	446	10,2%
Resultados de operaciones financieras	640	679	(5,8%)
Otros productos y cargas de explotación	(171)	(475)	(64,0%)
<b>Margen bruto</b>	<b>6.940</b>	<b>6.365</b>	<b>9,0%</b>
Gastos de explotación recurrentes	(3.773)	(3.947)	(4,4%)
Gastos de explotación extraordinarios		(839)	
<b>Margen de explotación recurrente<sup>2</sup></b>	<b>3.167</b>	<b>2.685</b>	<b>18,0%</b>
Pérdidas por deterioro de activos y otros	(2.579)	(4.329)	(40,5%)
Ganancias/pérdidas en baja de activos	(386)	1.770	
<b>Resultados antes de impuestos</b>	<b>202</b>	<b>(980)</b>	
Impuestos y minoritarios	418	1.296	(67,8%)
<b>Resultado atribuido al Grupo</b>	<b>620</b>	<b>316</b>	<b>96,3%</b>

► Buena evolución de los ingresos básicos  
(margen de intereses y comisiones)

- Mejora del diferencial de la clientela
- Crecimiento de las comisiones apoyado por las de fondos, seguros y planes de pensiones

**Margen bruto**

**+9,0%** var. anual

<sup>1</sup>Variaciones calculadas sobre la cuenta de resultados de 2013 reexpresada en aplicación de la IFRIC 21 y la NIC 8

<sup>2</sup>En 2013 no incluye el impacto del nuevo registro contable del FGD, ni los gastos de explotación extraordinarios

## Mejora sostenida de los resultados operativos

Millones de euros	2014	2013	v.a. <sup>1</sup>
<b>Margen de intereses</b>	<b>4.155</b>	<b>3.955</b>	<b>5,1%</b>
Comisiones netas	1.825	1.760	3,7%
Ingresos de participadas	491	446	10,2%
Resultados de operaciones financieras	640	679	(5,8%)
Otros productos y cargas de explotación	(171)	(475)	(64,0%)
<b>Margen bruto</b>	<b>6.940</b>	<b>6.365</b>	<b>9,0%</b>
Gastos de explotación recurrentes	(3.773)	(3.947)	(4,4%)
Gastos de explotación extraordinarios		(839)	
<b>Margen de explotación recurrente<sup>2</sup></b>	<b>3.167</b>	<b>2.685</b>	<b>18,0%</b>
Pérdidas por deterioro de activos y otros	(2.579)	(4.329)	(40,5%)
Ganancias/pérdidas en baja de activos	(386)	1.770	
<b>Resultados antes de impuestos</b>	<b>202</b>	<b>(980)</b>	
Impuestos y minoritarios	418	1.296	(67,8%)
<b>Resultado atribuido al Grupo</b>	<b>620</b>	<b>316</b>	<b>96,3%</b>

► **Disciplina en costes y contribución sinergias**

► **Mejora de la ratio de eficiencia 54,4% (-5pp en el año)**

**Margen de explotación recurrente**

**+18,0%** var. anual

<sup>1</sup>Variaciones calculadas sobre la cuenta de resultados de 2013 reexpresada en aplicación de la IFRIC 21 y la NIC 8

<sup>2</sup>En 2013 no incluye el impacto del nuevo registro contable del FGD, ni los gastos de explotación extraordinarios

## Mejora sostenida de los resultados operativos

Millones de euros	2014	2013	v.a. <sup>1</sup>
<b>Margen de intereses</b>	<b>4.155</b>	<b>3.955</b>	<b>5,1%</b>
Comisiones netas	1.825	1.760	3,7%
Ingresos de participadas	491	446	10,2%
Resultados de operaciones financieras	640	679	(5,8%)
Otros productos y cargas de explotación	(171)	(475)	(64,0%)
<b>Margen bruto</b>	<b>6.940</b>	<b>6.365</b>	<b>9,0%</b>
Gastos de explotación recurrentes	(3.773)	(3.947)	(4,4%)
Gastos de explotación extraordinarios		(839)	
<b>Margen de explotación recurrente<sup>2</sup></b>	<b>3.167</b>	<b>2.685</b>	<b>18,0%</b>
Pérdidas por deterioro de activos y otros	(2.579)	(4.329)	(40,5%)
Ganancias/pérdidas en baja de activos	(386)	1.770	
<b>Resultados antes de impuestos</b>	<b>202</b>	<b>(980)</b>	
Impuestos y minoritarios	418	1.296	(67,8%)
<b>Resultado atribuido al Grupo</b>	<b>620</b>	<b>316</b>	<b>96,3%</b>

► Reducción de las dotaciones

Mejora del coste del riesgo

del **+1,86%** al **1,00%**  
en el año

**El esfuerzo continúa  
siendo elevado**

<sup>1</sup>Variaciones calculadas sobre la cuenta de resultados de 2013 reexpresada en aplicación de la IFRIC 21 y la NIC 8

<sup>2</sup>En 2013 no incluye el impacto del nuevo registro contable del FGD, ni los gastos de explotación extraordinarios

## Mejora sostenida de los resultados operativos

Millones de euros	2014	2013	v.a. <sup>1</sup>
<b>Margen de intereses</b>	<b>4.155</b>	<b>3.955</b>	<b>5,1%</b>
Comisiones netas	1.825	1.760	3,7%
Ingresos de participadas	491	446	10,2%
Resultados de operaciones financieras	640	679	(5,8%)
Otros productos y cargas de explotación	(171)	(475)	(64,0%)
<b>Margen bruto</b>	<b>6.940</b>	<b>6.365</b>	<b>9,0%</b>
Gastos de explotación recurrentes	(3.773)	(3.947)	(4,4%)
Gastos de explotación extraordinarios		(839)	
<b>Margen de explotación recurrente<sup>2</sup></b>	<b>3.167</b>	<b>2.685</b>	<b>18,0%</b>
Pérdidas por deterioro de activos y otros	(2.579)	(4.329)	(40,5%)
Ganancias/pérdidas en baja de activos	(386)	1.770	
<b>Resultados antes de impuestos</b>	<b>202</b>	<b>(980)</b>	
Impuestos y minoritarios	418	1.296	(67,8%)
<b>Resultado atribuido al Grupo</b>	<b>620</b>	<b>316</b>	<b>96,3%</b>

## Resultado atribuido al Grupo

620 MM€

- ▶ Neg. bancario y asegurador **1.541** MM€
- ▶ Act. inmobiliaria **-1.148** MM€
- ▶ Participadas **227** MM€

**+96,3%**

var. anual

**+23,2%**

sin impacto FGD en 2013

<sup>1</sup> Variaciones calculadas sobre la cuenta de resultados de 2013 reexpresada en aplicación de la IFRIC 21 y la NIC 8

<sup>2</sup> En 2013 no incluye el impacto del nuevo registro contable del FGD, ni los gastos de explotación extraordinarios

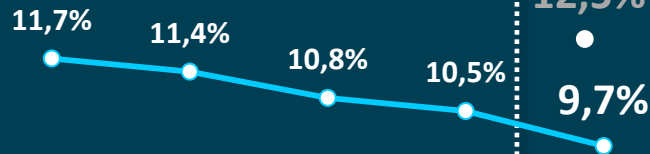
# Ejercicio 2014: Fortaleza del balance

## Buena gestión de riesgos

### Fuerte reducción de la morosidad

Millones de euros y porcentaje

#### Ratio de morosidad



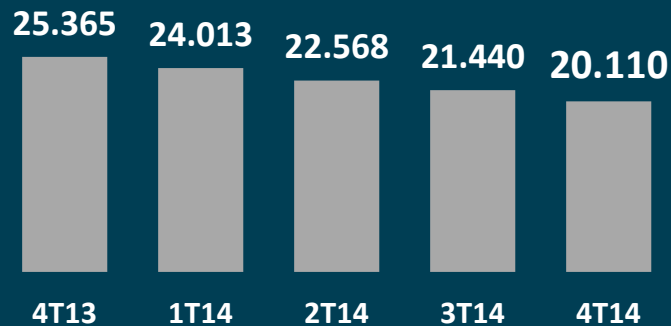
Sector<sup>1</sup>  
12,5%

9,7%

Sin actividad  
inmobiliaria

6,2%

#### Saldo dudoso



### Aumento de las ventas de adjudicados

Cartera de activos adjudicados

**6.719** MM€

Adjudicados  
disponibles venta

**2.771** MM€

Cartera  
en alquiler

**55,0%**

Ratio  
cobertura<sup>2</sup>

Actividad comercial  
Millones de euros



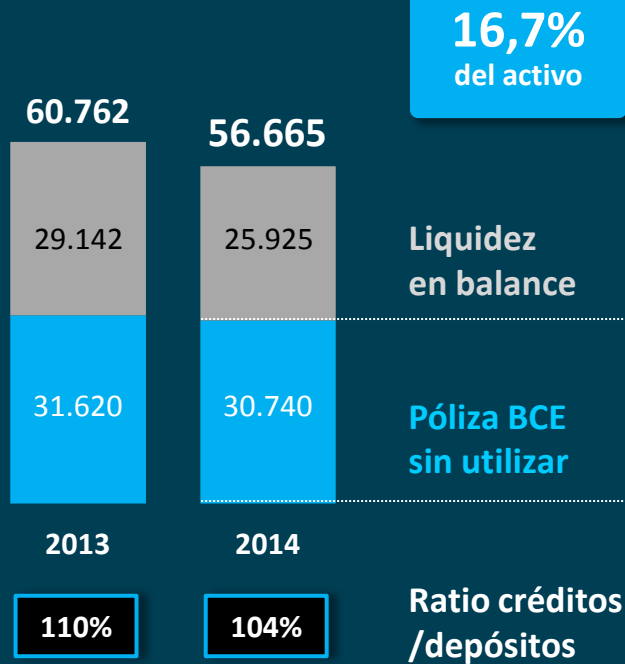
<sup>1</sup> Datos a diciembre (sin incluir activos problemáticos traspasados a la Sareb)

<sup>2</sup> Diferencia entre la deuda cancelada y el valor contable neto

# Excelente posición de liquidez y solvencia

## Evolución de la liquidez

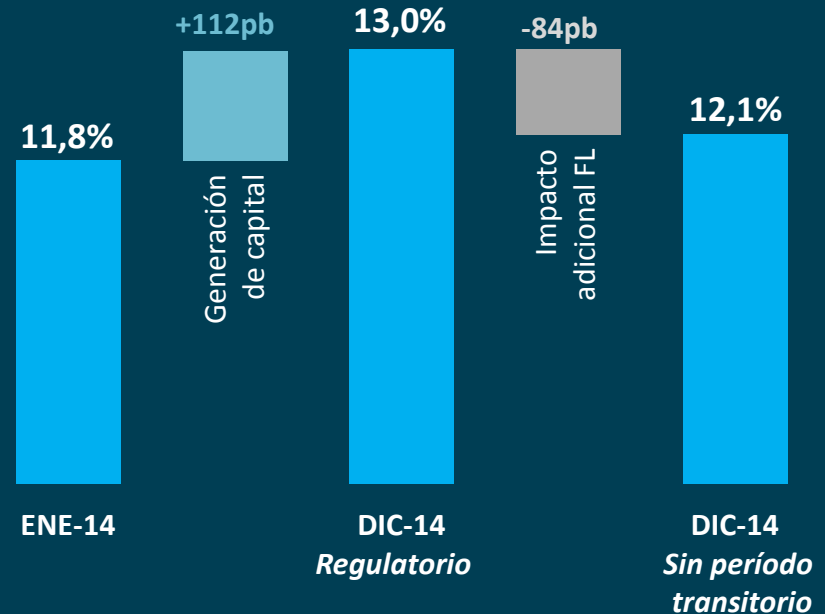
Millones de euros



**+6.868 MM€ (TLTRO) dispuesto BCE**  
Devolución anticipada LTRO (15.480 MM€)

## Solvencia – Evolución CET1 (BIS III)

En porcentaje de los activos ponderados por riesgo



**Posición de capital reforzada**  
Fuerte generación de capital durante el año

## Cerramos 2014 con un posicionamiento único para acompañar la recuperación económica y afrontar retos de futuro

▶ Mejora en cuotas de mercado



▶ Mejora de los resultados operativos



▶ Fuerte reducción de la morosidad



▶ Excelentes niveles de liquidez y solvencia





→ Ejercicio 2014

→ **Plan Estratégico 2015-2018**

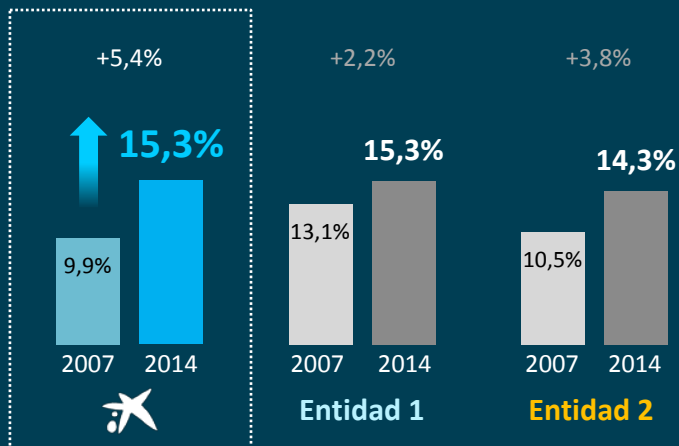
Excelente punto de partida

Líneas estratégicas

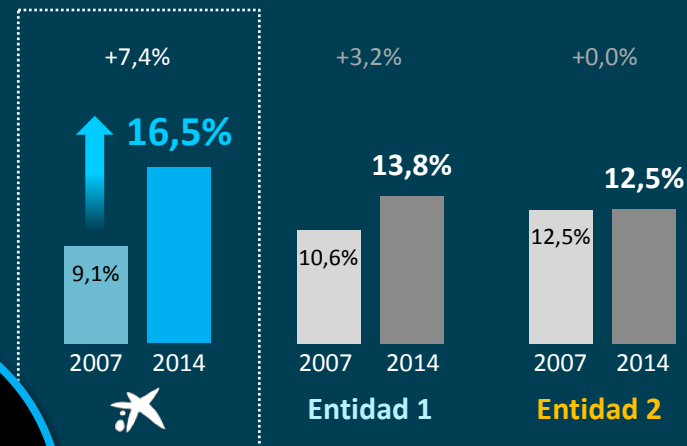
# Plan Estratégico: Excelente punto de partida

## Capacidad de crecimiento demostrada

### Cuota en depósitos<sup>1</sup>

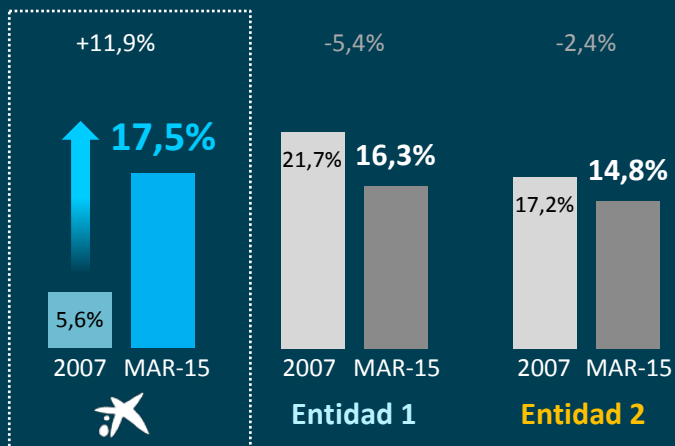


### Cuota en créditos<sup>1</sup>

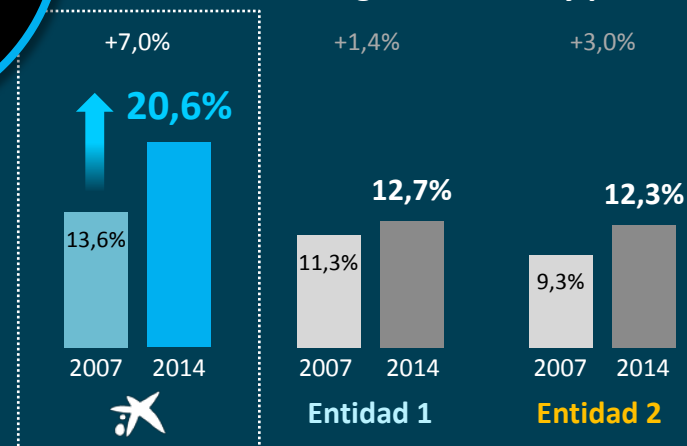


**Líderes en crecimiento durante la crisis**

### Cuota en fondos de inversión



### Cuota en seguros ahorro y planes

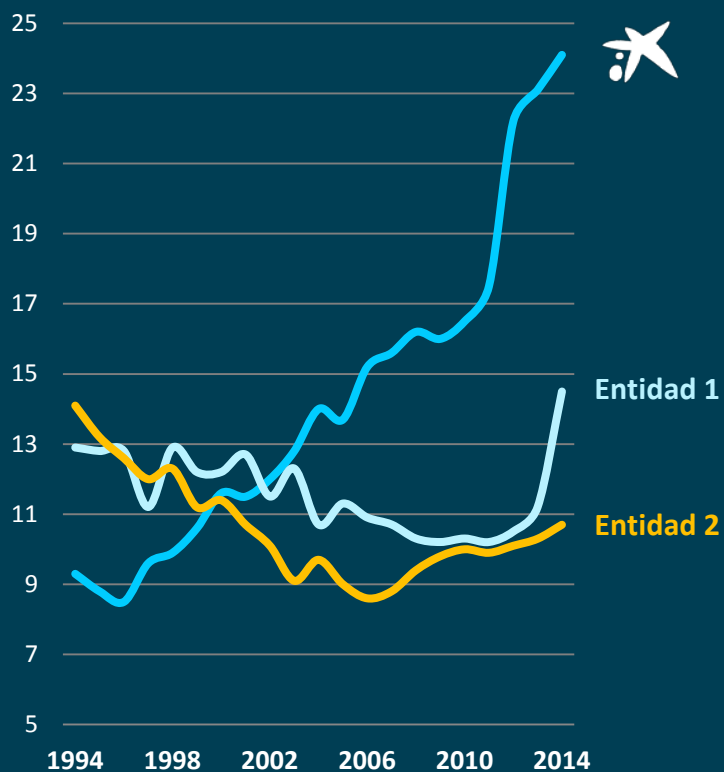


<sup>1</sup>Otros sectores residentes

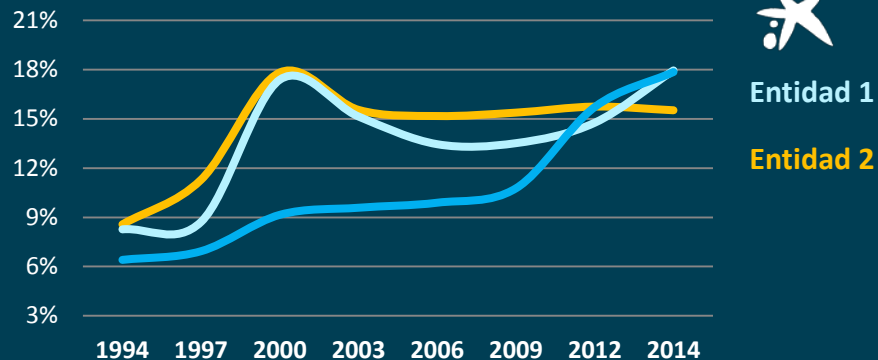
NOTA: En 2014, las cuotas de mercado incluyen integraciones anunciadas

## ... también con una perspectiva a más largo plazo

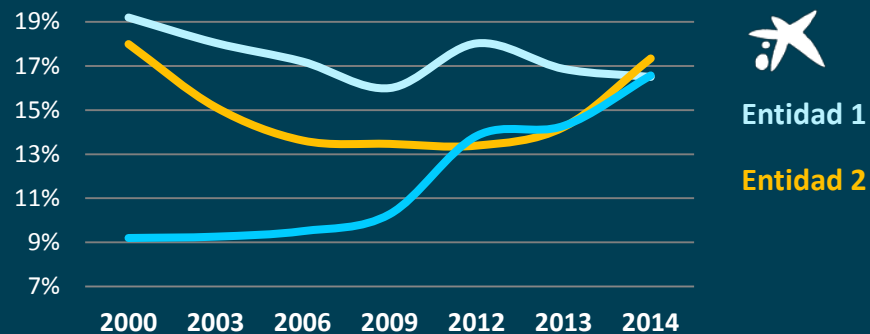
### Penetración de clientes particulares (como entidad principal)



### Cuota en créditos totales<sup>1</sup>



### Cuota en depósitos totales<sup>1</sup> + fondos de inversión + planes



<sup>1</sup>Otros sectores residentes + Sector público + Sector no residente

NOTA: Las cuotas de 2014 incluyen las operaciones anunciadas. Cuotas de créditos y depósitos sobre total de bancos y cajas de ahorros. Últimas cifras disponibles

## Soporte de una plataforma de distribución omnicanal única

### La red más extensa de oficinas en España



**5.251**  
oficinas

▶ Más de ≈9.000 especialistas

**17,3%**  
cuota<sup>1</sup>

▶ 5.000 empleados con equipos móviles  
→ >20.000 en 2016

### La mayor red de cajeros en España



**9.544**  
cajeros

▶ >200 funcionalidades

**18,9%**  
cuota<sup>1</sup>

▶ 76% absorción (horario oficina)

▶ 98% disponibilidad

### Líder en banca por internet



**4 MM**  
usuarios activos<sup>2</sup>

▶ 32% de la operativa

**35,8%**  
Penet. clientes<sup>3</sup>

▶ Videoconferencia, chat, R2B

### Liderazgo en banca móvil



**2 MM**  
usuarios activos<sup>2</sup>

▶ 21% de la operativa

▶ > 70% aplicaciones con nuevos servicios

<sup>1</sup>Oficinas en España

<sup>3</sup>Fuente: ComScore

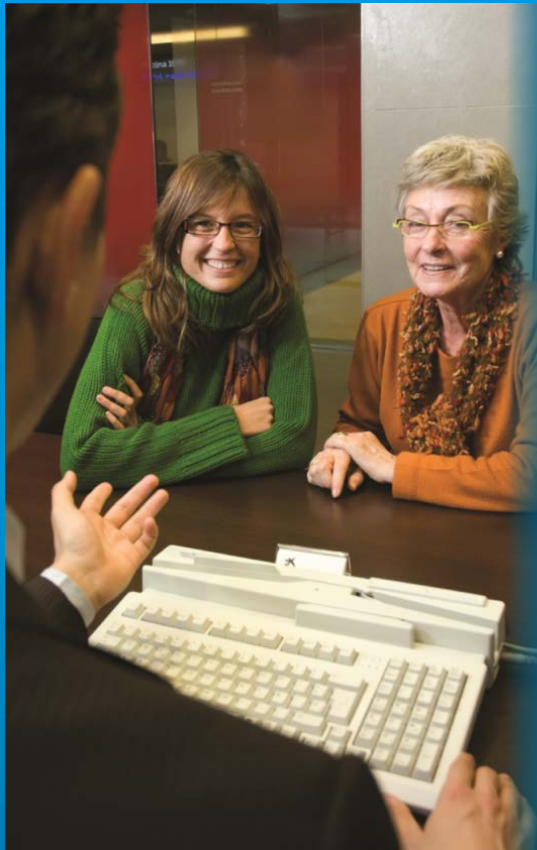
<sup>2</sup>Clientes entre los 20 y los 74 años con por lo menos una transacción a través de internet en los últimos dos meses

NOTA: Datos a diciembre de 2014

## “Líderes en confianza y rentabilidad”

- 1** Foco en el cliente: ser el mejor banco en calidad y reputación
- 2** Lograr una rentabilidad recurrente por encima del coste de capital
- 3** Gestionar activamente el capital
- 4** Liderar la digitalización de la banca
- 5** Contar con el equipo humano más preparado y dinámico

# 1 Foco en el cliente: ser el mejor banco en calidad y reputación



**+ Servicio**  
(capilaridad e inclusión)

**+ Transparencia**

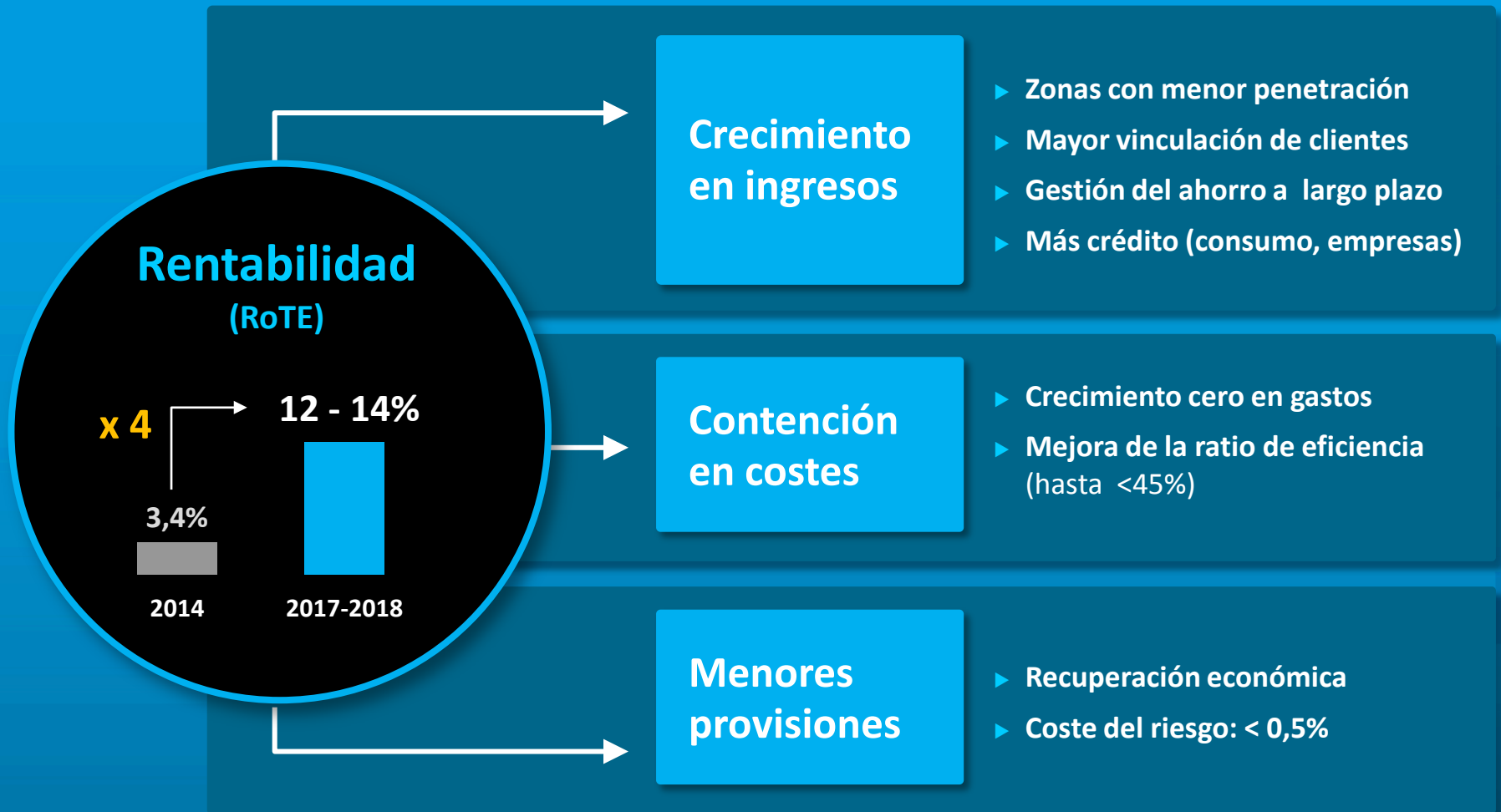
**+ Asesoramiento**

**+ Compromiso con la sociedad**



**El cliente  
en el centro  
de atención**

## 2 Lograr una rentabilidad recurrente por encima del coste del capital

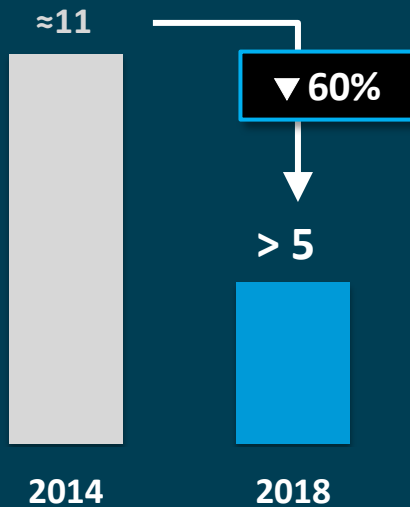


# 3 Gestionar activamente el capital

## Optimización del capital

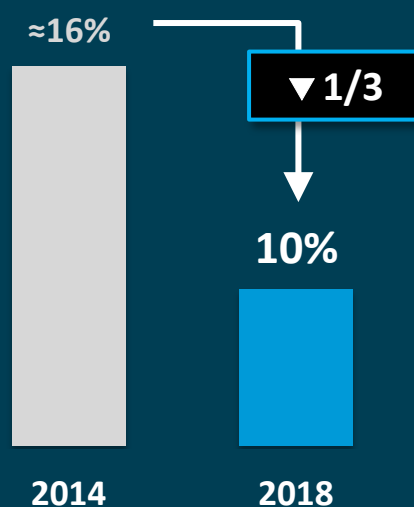
### Disminuir la exposición inmobiliaria problemática

Adjudicados disponibles para la venta + dudosos promotor<sup>1</sup>  
(miles de millones de euros)



### Reducir consumo de la cartera de participadas

Capital asignado a la cartera de participadas  
(porcentaje)



Objetivo CET1 FL  
**11% - 12%**



Payout  
**≥ 50%**

<sup>1</sup> Netos de provisiones



## 4 Liderar la digitalización de la banca

### La innovación tecnológica forma parte de nuestra cultura

#### Amplio reconocimiento



Mejor banca minorista por innovación en IT 2013 y 2014



Banco más innovador en 2011 y 2013



Banco más innovador en 2013



2º mejor banco mundial en banca móvil 2014

### Mejora de la eficiencia comercial y de la experiencia del cliente

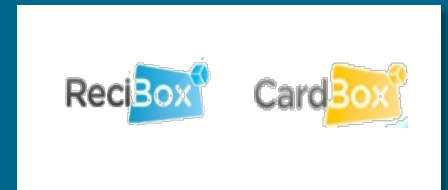
#### Soluciones móviles

- 20.000 empleados con equipos móviles en 2016
- Firma digital



#### Mejorar la experiencia del cliente

- ↑ ventas digitales
- Nuevas herramientas




#### Big Data: del dato al valor

- Personalización de canales y procesos
- Mejor servicio



## 5 Contar con el equipo humano más preparado y dinámico



Construir  
sobre una  
excelente  
base

- ▶ **Seguir invirtiendo en formación**  
(los profesionales mejor capacitados: asesoramiento de calidad)
- ▶ **Estructura descentralizada y transversal**
- ▶ ***Empowerment* de los empleados**  
(papel central de la oficina)
- ▶ **Fomentar la meritocracia y la diversidad**

“Líderes en confianza y rentabilidad”

## *Las fortalezas de CaixaBank*

- Capital
- Dimensión
- Tecnología
- Equipo humano



**Base  
accionarial**





CaixaBank

Muchas gracias

**JGA2015**

Junta General Ordinaria de Accionistas