

Nota de prensa: PLAN ESTRATÉGICO 2026 "AHORA IBERCAJA" - 27/04/2024

### **Otra información relevante**

De conformidad con lo establecido en el artículo 227 de la Ley 6/2023, de 17 de marzo, de los Mercados de Valores y de los Servicios de Inversión, se comunica que:

Ibercaja Banco ha anunciado hoy el lanzamiento de su nuevo Plan Estratégico para el periodo 2024-2026, denominado Ahora Ibercaja, y ha actualizado sus principales objetivos financieros a medio plazo asociados al mismo. Así, la Entidad ha establecido, como sus dos principales objetivos financieros, la consecución de un ROTE por encima del 10%, manteniendo unos niveles de solvencia CET1 Fully Loaded en la horquilla entre el 13,5% y el 14,0%. Asimismo, la Entidad ha fijado los siguientes objetivos a medio plazo: un ratio de Capital Total Fully Loaded en la horquilla entre el 17,8% y el 18,3%, un ratio payout del 40%, una tasa de activos improductivos por debajo de 3,5%, un coste del riesgo por debajo de 0,35%, un ratio de eficiencia total inferior al 54% y un ratio LCR superior al 190%.

Se adjunta la nota de prensa relativa al lanzamiento del Plan Estratégico.

I.C. de Zaragoza, 27 de abril de 2024

## **IBERCAJA PRESENTA SU NUEVO PLAN ESTRATÉGICO CON EL FOCO EN EL CLIENTE, EN EL CRECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL, EN LA RESILIENCIA Y EN EL IMPULSO A LA TRANSFORMACIÓN**

- Ibercaja inicia un nuevo ciclo estratégico en torno a dos grandes programas, cliente y resiliencia, con dos objetivos: conseguir una rentabilidad sostenible que permita cubrir el coste de capital; e incrementar notablemente la base de capital del Banco.
- El Presidente, Francisco Serrano, y el Consejero Delegado de la Entidad, Víctor Iglesias, han presentado los objetivos del nuevo Plan “Ahora Ibercaja” al equipo directivo del Banco en un encuentro celebrado en Zaragoza, que ha congregado a más de 200 personas.
- El Plan Estratégico está dotado con un presupuesto específico de 45 millones de euros para este ejercicio que, sumados a los recursos previstos en el presupuesto ordinario, totalizan 110 millones de euros de inversión para este año en Ibercaja, de los cuales más de la mitad irán destinados a la transformación tecnológica, operativa y comercial.
- Ibercaja se ha fijado un objetivo de incremento acumulado de la base de clientes denominados como “comprometidos” del 10% entre 2024 y 2026: 50.000 nuevos clientes particulares, 6.000 clientes de negocios y 2.000 clientes procedentes de pymes y grandes empresas.
- El crecimiento de la Entidad seguirá pivotando sobre las áreas geográficas de expansión consolidada, Madrid y Arco Mediterráneo, al mismo tiempo que potenciará el liderazgo comercial con el que ya cuenta en Aragón, La Rioja, Guadalajara, Burgos y Badajoz, además de propiciar un rejuvenecimiento de la base de clientes.
- Al cierre del trienio, Ibercaja habrá reforzado su solvencia, situando el coeficiente CET1 *fully loaded* entre el 13,5% y el 14% (desde el 12,7% actual), preservará un índice LCR de liquidez por encima del 190%, mantendrá la tasa de activos improductivos (NPA’s) por debajo del 3,5% y seguirá obteniendo una rentabilidad (ROTE) superior al 10%, que permita continuar cubriendo su coste de capital para un perfil de riesgo medio bajo.

**Zaragoza, 27 de abril de 2024.-** Ibercaja ha presentado su nuevo Plan Estratégico 2024-2026 que pondrá el foco en el cliente, en el crecimiento de la actividad comercial, en la resiliencia y en la transformación de la Entidad. El Presidente, Francisco Serrano, y el Consejero Delegado, Víctor Iglesias, han expuesto a los medios de comunicación las principales líneas maestras y objetivos de “Ahora Ibercaja”, la hoja de ruta del Banco para el próximo trienio, antes de iniciar un encuentro interno que ha congregado en Zaragoza a más de 200 directivos.

La orientación al cliente y el refuerzo de la consolidada resiliencia de la Entidad financiera serán los dos grandes programas que marcarán el rumbo del nuevo Plan hasta 2026, año en el que Ibercaja cumplirá un siglo y medio de historia.

El Presidente, Francisco Serrano, ha destacado el ejemplar gobierno corporativo que caracteriza a Ibercaja, el firme liderazgo ejecutivo del Consejero Delegado y su equipo directivo, y la enorme capacidad de adaptación de la Entidad como las claves del éxito y fortalezas para afrontar el nuevo ciclo estratégico.

Además, Francisco Serrano ha enfatizado la orientación social de la Entidad, que se ha mantenido durante los 150 años de actividad. “El 100% de nuestros beneficios retorna a la sociedad a través de nuestras Fundaciones accionistas, un elemento absolutamente diferencial, que evidencia la marcada vocación social y de compromiso con los territorios en los que operamos, con su desarrollo económico y con el bienestar de las personas”, ha subrayado Serrano.

Por su parte, el Consejero Delegado, Víctor Iglesias, ha subrayado que al igual que el anterior “el nuevo Plan es muy ambicioso, nace con vocación de ser transformador y permitirá mejorar de forma muy significativa la competitividad del Banco a medio plazo”.

El Plan Estratégico se estructura en torno a dos grandes programas, cliente y resiliencia, y tiene dos objetivos clave: conseguir una rentabilidad sostenible en el tiempo, en unos niveles que permitan a la Entidad cubrir su coste de capital; e incrementar los ratios de solvencia del Banco.

Para el ejercicio 2024, el Plan Estratégico está dotado con un presupuesto específico de 45 millones de euros que, sumados a los recursos previstos en el presupuesto ordinario, totalizan 110 millones de euros de inversión para este año en Ibercaja, de los cuales más de la mitad irán destinados a la transformación tecnológica, operativa y comercial.

A nivel comercial, Ibercaja ha planteado la nueva hoja de ruta como un impulso al crecimiento de negocio, apostando por la captación y la ampliación de su base de clientes. En este sentido, se ha fijado un objetivo de incremento acumulado de clientes denominados como “comprometidos” de un 10% para los próximos tres años, que se concretará en 50.000 nuevos titulares particulares comprometidos, 6.000 nuevos clientes de negocios y 2.000 nuevos clientes procedentes de pymes y grandes empresas.

Desde el punto de vista geográfico, el crecimiento seguirá pivotando sobre las áreas de expansión consolidadas, que son la Comunidad de Madrid y la zona de Arco Mediterráneo, al mismo tiempo que rejuvenecerá el liderazgo comercial con el que ya cuenta en Aragón, La Rioja, Guadalajara, Burgos y Badajoz.

Al cierre del trienio, Ibercaja reforzará su solvencia, elevando el coeficiente CET1 *fully loaded* hasta una horquilla entre el 13,5% y el 14% (desde el 12,7% actual), preservando su índice de liquidez LCR por encima del 190% y con una gestión activa y rigurosa del riesgo de crédito para mantener la calidad de la cartera de activos con una tasa de activos improductivos (NPA’s) inferior al 3,5% (situada en el 2,8% a cierre de 2023). De esta forma, en un contexto de presiones de costes y de previsible disminución de los tipos de interés, el Banco logrará una rentabilidad que le permitirá continuar cubriendo su coste de capital para un perfil de riesgo medio bajo, con una ratio de eficiencia inferior al 54% y un ROTE superior al 10%.

“Tenemos un futuro por delante retador e ilusionante, que afrontamos con fortaleza, con máxima confianza en nosotros mismos y con una hoja de ruta muy bien definida”, ha concluido Víctor Iglesias.

El Plan “Ahora Ibercaja” se materializa en 13 Iniciativas agrupadas en torno a los dos programas centrales: Cliente y Resiliencia.

## **PROGRAMA CLIENTE**

### **Iniciativa 1. Banca personal y banca premium / privada.**

Objetivo: Ser la Entidad que más y mejor ayuda a sus clientes a tomar sus decisiones financieras mediante un asesoramiento profesional, integral y personalizado, respaldado por potentes funcionalidades y herramientas.

Líneas de trabajo: Actualizar el consolidado modelo de relación con clientes de banca personal a través de la plena omnicanalidad, reforzando la calidad del servicio y la propuesta de ahorro-inversión para los clientes de más recursos de este segmento (Banca personal *premium*). Desarrollar mayor especialización del servicio patrimonial, financiero y fiscal para grandes patrimonios destinado fundamentalmente a nuevos clientes de banca privada en zonas tradicionales.

**Iniciativa 2. Jóvenes con necesidades bancarias.**

Objetivo: Ser una opción financiera atractiva, abierta y en continua evolución en un ecosistema relacional omnicanal reconocido para dar respuesta empática e integral a las primeras necesidades financieras en el tránsito de los jóvenes a la “edad adulta” financiera.

Líneas de trabajo: Potenciar factores críticos de éxito como la consistencia tecnológica de los canales digitales, la adaptación continua de la estrategia comercial, el posicionamiento y la comunicación de la imagen de marca y la puesta en valor de la sensibilidad social, ambiental y territorial de la Entidad.

**Iniciativa 3. Autónomos, comercios y micropymes.**

Objetivo: Ser el proveedor bancario de confianza para los pequeños negocios que aglutinan a la mayor parte de las actividades productivas del país.

Líneas de trabajo: Configurar una nueva propuesta de valor con un servicio global financiero cercano, amable, profesional e integral. Las alianzas con terceros para dar respuesta a necesidades financieras no cubiertas serán una palanca aceleradora para la atracción y fidelización de estos clientes.

**Iniciativa 4. Pymes y grandes empresas.**

Objetivo: Ser proveedor de referencia para las compañías con adecuado perfil de riesgo, consolidando la posición de reconocimiento como banco valorado por la relación con las empresas.

Líneas de trabajo: Extender la cultura B2B a toda la Entidad, como empresa que presta servicio a empresas. Continuar invirtiendo en tecnología, formación y cualificación de equipos comerciales, en imagen y posicionamiento para ampliar las capacidades digitales, mejorar los procesos y la eficiencia operativa para ser más atractivos para las empresas.

**Iniciativa 5. Negocio de pagos y financiación al consumo.**

Objetivo: Capturar más negocio y más valor añadido en estos productos a través de la nueva Dirección específica creada con el nuevo organigrama directivo establecido el pasado mes de enero.

Líneas de trabajo: Desarrollar las capacidades tecnológicas, internas y a través de alianzas, para lanzar casos de uso concretos para particulares y empresas. Participar activamente en procesos de innovación del sector que posicionen a

Ibercaja como referente en pagos y financiación de consumo, como el nuevo servicio “Pensumo, pensión por consumo”, que se lanzará en breve al mercado.

### **Iniciativa 6: Seguros de riesgo.**

Objetivo: Complementar el asesoramiento a clientes, particulares y empresas, con soluciones individualizadas que cubran sus riesgos patrimoniales, personales y familiares para proporcionarles tranquilidad y seguridad como fuente de creación de valor.

Líneas de trabajo: Mejorar la percepción de valor del seguro y la satisfacción con el servicio entre los clientes, simplificando y flexibilizando la operativa comercial y trabajando en la captación de nuevos clientes en los segmentos prioritarios.

## **PROGRAMA RESILIENCIA**

### **Iniciativa 7: Capacidades tecnológicas.**

Objetivo: Aprovechar la ventaja competitiva tecnológica, “blindando” la resiliencia operativa, y siendo un habilitador clave para consolidar su modelo de banco “*customer centric*”.

Líneas de trabajo: Invertir con intensidad y criterio en la arquitectura e infraestructura tecnológica, en la seguridad, la gestión de riesgos y la resiliencia operativa, así como en el gobierno y la metodología IT. Desarrollar casos de uso de impacto en cliente y producto, de la mano de una red de *partners* como Microsoft.

### **Iniciativa 8: Transformación y optimización de procesos.**

Objetivo: Integrar en el ADN del Banco la gestión por procesos como enfoque determinante para mejorar la experiencia de cliente, acelerar la transformación y reducir el “*time to market*” de las innovaciones para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado en permanente cambio.

Líneas de trabajo: Establecer nuevos modelos de trabajo, en los que aumentar la colaboración entre áreas implicadas en la cadena de valor para aportar una visión “*end-to-end*” de los procesos, asegurando así que los proyectos lanzados en el marco de las iniciativas del Plan se alinean y confluyen en unos objetivos comunes: la orientación al cliente y la resiliencia operativa.

**Iniciativa 9: Capacidades del dato.**

Objetivo: Garantizar la excelencia y la creación de valor en la gestión del dato para satisfacer las expectativas de los grupos de interés, proyectando una imagen de transparencia, credibilidad e innovación.

Líneas de trabajo: Arraigar la cultura del dato para evitar riesgos operativos y contribuir a la toma de decisiones óptimas y ágiles, para incrementar el capital organizacional que construya la mejor propuesta de valor para los clientes y favorezca la eficiencia operativa.

**Iniciativa 10: Aplicación de la IA y las nuevas capacidades de computación.**

Objetivo: Explorar activamente y con rigor las oportunidades de la economía digital que ha despertado enormes expectativas sobre su impacto en la productividad de las empresas.

Líneas de trabajo: Establecer un marco de gobernanza para su despliegue y adopción, identificar y desarrollar las capacidades tecnológicas complementarias a las actuales y definir un modelo operativo y un laboratorio de IA para llevar a cabo el desarrollo de casos de uso de Copilot Microsoft 365 para transacciones y procesos “estandarizables”.

**Iniciativa 11: Liderazgo y talento.**

Objetivo: Continuar la senda de incorporación de nuevo talento y fidelizar el existente para ser un Banco reconocido como marca empleadora.

Líneas de trabajo: Implantar un modelo de desarrollo profesional transversal sobre la base de la obtención de resultados y evolucionar el modelo de liderazgo, con especial énfasis en los líderes del futuro, evolucionando también el modelo de retribución.

**Iniciativa 12: Planificación financiera y gestión de riesgos.**

Objetivo: Gestionar con ortodoxia y prudencia todos los riesgos inherentes a la actividad bancaria minorista en un entorno de fuerte competencia en el mercado, cambiante, con una intensidad regulatoria y supervisora muy altas.

Líneas de trabajo: Continuar evolucionando la gestión de los riesgos con la intención de contribuir a la toma de decisiones y a la creación de valor con foco en el cliente, para preservar el perfil de riesgo deseado y, simultáneamente, alcanzar las expectativas de rentabilidad sostenida.

**Iniciativa 13: Sostenibilidad y reputación.**

Objetivo: Fortalecer la reputación corporativa de Ibercaja, poniendo en valor su diferencial modelo de banca relacional, su compromiso con la sociedad y con el entorno territorial.

Líneas de trabajo: Continuar integrando los aspectos ASG en la estrategia de negocio y gestión de riesgos, acompañando a los clientes en la transición hacia una economía descarbonizada e inclusiva y potenciando el compromiso con la sostenibilidad como un atributo diferencial que los clientes más jóvenes toman en consideración en sus decisiones de consumo.

En las próximas semanas, Ibercaja presentará su nuevo Plan Estratégico a todas las personas que forman parte de su equipo en las diferentes Direcciones Territoriales y en los Servicios Centrales, con la celebración de ocho eventos presenciales en las ciudades de Barcelona (7 de mayo), Burgos (9 de mayo), Valencia (16 de mayo), Badajoz (4 de junio), Guadalajara (5 de junio), Zaragoza (23 de mayo y 12 de junio) y Madrid (13 de junio).