



# INVESTOR DAY

Madrid, 17 Mayo 2022

**Plan Estratégico**

2022-2024

# Importante

---

El propósito de esta presentación es meramente informativo y no pretende prestar un servicio financiero ni debe entenderse como una oferta de venta, intercambio, adquisición o invitación para adquirir cualquier clase de valores, producto o servicio financiero de CaixaBank, S.A. ("CaixaBank") o de cualquier otra de las sociedades mencionadas en la misma. La información contenida en la misma está sujeta, y debe tratarse, como complemento al resto de información pública disponible. Toda persona que en cualquier momento adquiera un valor debe hacerlo únicamente en base a su propio juicio o por la idoneidad del valor para su propósito y ello exclusivamente sobre la base de la información pública contenida en la documentación elaborada y registrada por el emisor en el contexto de esa oferta o emisión concreta de la que se trate, habiendo recibido el asesoramiento profesional correspondiente, si lo considera necesario o apropiado según las circunstancias, y no basándose en la información contenida en esta presentación.

CaixaBank advierte que esta presentación puede contener manifestaciones sobre previsiones y estimaciones sobre negocios y rentabilidades futuras. Particularmente, la información relativa al Grupo CaixaBank relacionada con resultados de inversiones y participadas ha sido elaborada fundamentalmente sobre la base de estimaciones realizadas por CaixaBank. A tener en cuenta que dichas estimaciones representan nuestras expectativas en relación con la evolución de nuestro negocio, por lo que pueden existir diferentes riesgos, incertidumbres y otros factores relevantes que pueden causar una evolución que difiera sustancialmente de nuestras expectativas. Estos factores, entre otros, hacen referencia a la situación del mercado, cuestiones de orden macroeconómico, directrices regulatorias y gubernamentales, movimientos en los mercados bursátiles nacionales e internacionales, tipos de cambio y tipos de interés, cambios en la posición financiera de nuestros clientes, deudores o contrapartes, etc. Otras variables desconocidas o imprevisibles, o en las que exista incertidumbre sobre su evolución y/o sus potenciales impactos pueden hacer que los resultados difieran materialmente de aquéllos descritos en las previsiones y estimaciones.

Los estados financieros pasados y tasas de crecimiento anteriores no deben entenderse como una garantía de la evolución, resultados futuros o comportamiento y precio de la acción (incluyendo el beneficio por acción). Ningún contenido en esta presentación debe ser tomado como una previsión de resultados o beneficios futuros.

Adicionalmente, debe tenerse en cuenta que esta presentación se ha preparado a partir de los registros de contabilidad mantenidos por CaixaBank y por el resto de entidades integradas en el Grupo CaixaBank, e incluye ciertos ajustes y reclasificaciones que tienen por objeto homogeneizar los principios y criterios seguidos por las sociedades integradas con los de CaixaBank, como en el caso concreto del Banco Portugués de Inversión ("BPI"), por lo que los datos contenidos en esta presentación pueden no coincidir en algunos aspectos con la información financiera publicada por dicha entidad. Igualmente, en relación con la información histórica sobre Bankia y aquella referida a la evolución de Bankia y/o del Grupo que se contiene en esta presentación, debe tenerse en cuenta que ha sido objeto de determinados ajustes y reclasificaciones a los efectos de adecuarla a los criterios de presentación del Grupo CaixaBank. Asimismo, y con el objeto de mostrar la evolución recurrente de los resultados de la nueva entidad resultante de la fusión, se ha elaborado una cuenta de resultados proforma mediante la agregación, al resultado del Grupo CaixaBank, del resultado de Bankia en el primer trimestre de 2021. Asimismo, se han excluido del resultado los impactos extraordinarios asociados a la integración de Bankia.

En particular, respecto a los datos proporcionados por terceros, ni CaixaBank, ni ninguno de sus administradores, directores o empleados, garantiza o da fe, ya sea explícita o implícitamente, que estos contenidos sean exactos, precisos, íntegros o completos, ni está obligado a mantenerlos debidamente actualizados, ni a corregirlos en caso de detectar cualquier carencia, error u omisión. Asimismo, en la reproducción de estos contenidos por cualquier medio, CaixaBank podrá introducir las modificaciones que estime conveniente, podrá omitir parcial o totalmente cualquiera de los elementos de esta presentación, y en caso de discrepancia con esta versión no asume ninguna responsabilidad. Lo expuesto en esta declaración debe ser tenido en cuenta por todas aquellas personas o entidades que puedan tener que adoptar decisiones o elaborar o difundir opiniones relativas a valores emitidos por CaixaBank y, en particular, por los analistas e inversores que manejen la presente presentación. Se invita a todos ellos a consultar la documentación e información pública comunicada o registrada por CaixaBank ante la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). En particular, se advierte de que este documento contiene información financiera no auditada.

De acuerdo a las Medidas Alternativas del Rendimiento ("MAR", también conocidas por sus siglas en inglés como APMs, Alternative Performance Measures) definidas en las Directrices sobre Medidas Alternativas del Rendimiento publicadas por la European Securities and Markets Authority el 30 de junio de 2015 (ESMA/2015/1057) ("las Directrices ESMA"), en esta presentación se utilizan ciertas MAR, que no han sido auditadas, con el objetivo de que contribuyan a una mejor comprensión de la evolución financiera de la compañía. Estas medidas deben considerarse como información adicional, y en ningún caso sustituyen la información financiera elaborada bajo las Normas Internacionales de Información Financiera ("NIIF"), también conocidas por sus siglas en inglés como "IFRS" (International Financial Reporting Standards). Asimismo, tal y como el Grupo define y calcula estas medidas puede diferir de otras medidas similares calculadas por otras compañías y, por tanto, podrían no ser comparables. Se ruega consultar el apartado Glosario del Informe de Actividad y Resultados correspondiente de CaixaBank para el detalle de las MAR utilizadas y la conciliación de ciertos indicadores.

Esta presentación no ha sido objeto de aprobación o registro por parte de la CNMV ni de ninguna otra autoridad en otra jurisdicción. Su contenido está regulado por la legislación española aplicable en el momento de su elaboración, y no está dirigido a ninguna persona física o jurídica localizada en cualquier otra jurisdicción. Por esta razón, no necesariamente cumple con la regulación o con los requisitos legales que resulten de aplicación en otras jurisdicciones.

Sin perjuicio de los requisitos legales o de cualquier limitación impuesta por CaixaBank que pueda ser aplicable, se prohíbe expresamente cualquier modalidad de uso o explotación de los contenidos de esta presentación, así como del uso de los signos, marcas y logotipos que se contienen en la misma. Esta prohibición se extiende a todo tipo de reproducción, distribución, cesión a terceros, comunicación pública y transformación, mediante cualquier tipo de soporte o medio, con finalidades comerciales, sin autorización previa y expresa de CaixaBank y/u otros respectivos propietarios de la presentación. El incumplimiento de esta restricción puede constituir una infracción que la legislación vigente puede sancionar por las leyes vigentes en estos casos.

- » **PLAN ESTRATÉGICO 2022-24**  
Gonzalo Gortázar, CEO
- » **PROYECCIONES FINANCIERAS  
Y PLANIFICACIÓN DE CAPITAL**  
Javier Pano, CFO
- » **Q&A**

# PLAN ESTRATÉGICO 2022-24

Gonzalo Gortázar, CEO

**Plan Estratégico**

2022-2024



# 1. PUNTO DE PARTIDA

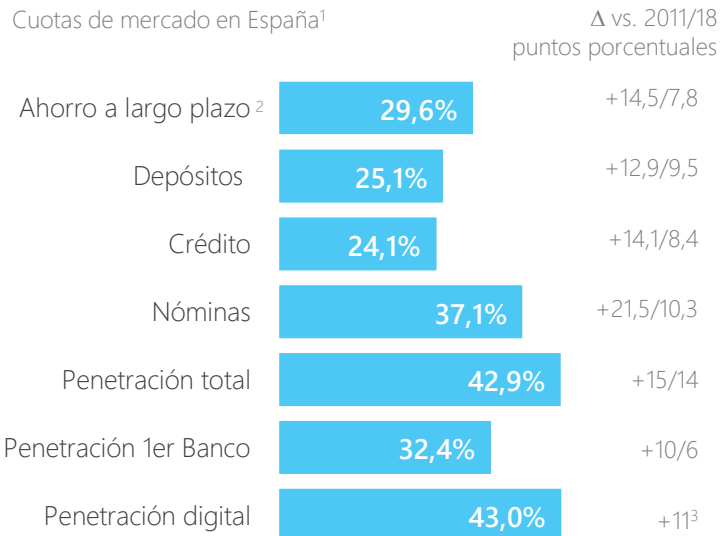
## 2. LÍNEAS ESTRATÉGICAS 2022-2024

## 3. OBJETIVOS FINANCIEROS



# Partimos de una posición privilegiada para seguir creciendo

## 01 Refuerzo del liderazgo en banca minorista en Iberia: trayectoria de crecimiento orgánico e inorgánico



### Crecimiento reforzado por las integraciones



## 02 Simplificación y reorganización del Grupo: focalizados en nuestro negocio "core" en España y Portugal

Capital asignado a participadas no controladas sobre total en %



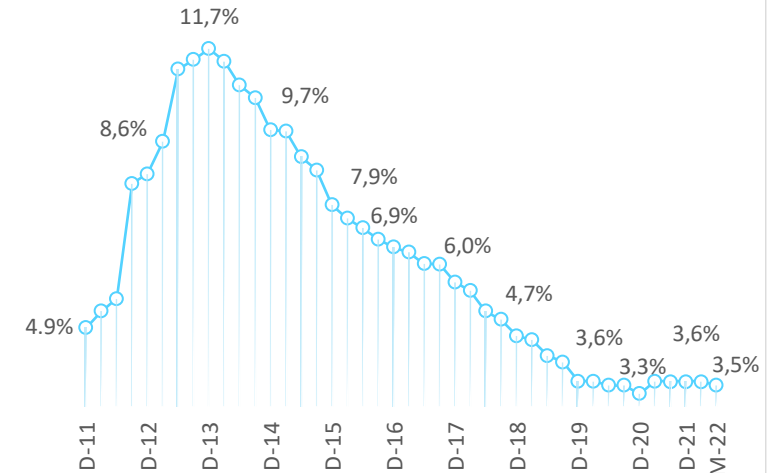
### 5 años desde la adquisición de BPI: una historia de éxito

Datos 2021

+5,0% TACC	Volumen negocio <sup>4</sup>
+17 pp	% clientes digitales <sup>4</sup>
-11 pp	Eficiencia core <sup>5</sup>
-2,8 pp	Ratio morosidad <sup>6</sup>

## 03 Mejora de la fortaleza de balance: reducción del riesgo, refuerzo de cobertura, liquidez y capital

Ratio de morosidad (fin periodo), %



Saldo dudoso	Cobertura dudosos (1T22)	% CET1 <sup>7</sup> (mar-22)	LCR (mar-22)
-60%	65%	13,2%	325%
vs. junio 2013 PF integraciones	vs. 57% media 2011-21	+511pbs colchón MDA	Vs. >100% (requisito)

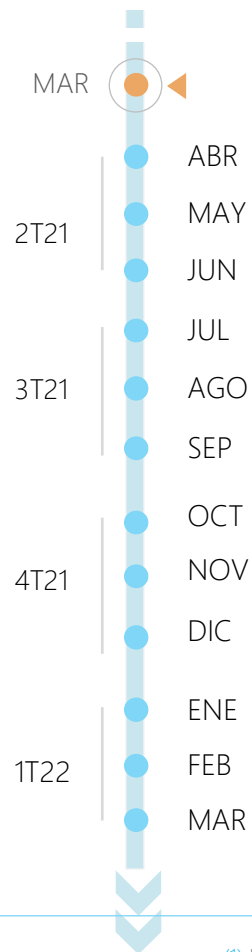
(1) Datos internos CABK última información disponible a marzo 2022. Penetración como banco preferente, estudio a 2021. Fuente: Banco de España, ICEA, INVERCO, TGSS, Inmark, ComScore. (2) Se incluye fondos de inversión (solo de CaixaBank Asset Management), seguros de ahorro y planes de pensiones. (3) Variación va dic. 2018. (4) Créditos y recursos de clientes ajustados por la venta de filiales a CABK, según datos reportados por BPI. Clientes digitales según reportado por BPI. (5) Ratio de eficiencia en Portugal según información de BPI. (6) Ratio de morosidad Portugal según la segmentación por negocios del Grupo CaixaBank. (7) CET1 sin IFRS9



# Proceso de integración de Bankia prácticamente completado

COMPLETADO EL GRUESO DE LA REESTRUCTURACIÓN DE LA RED EN PARALELO A LA INTEGRACIÓN COMPLETA DE MODELOS COMERCIALES

Calendario de integración



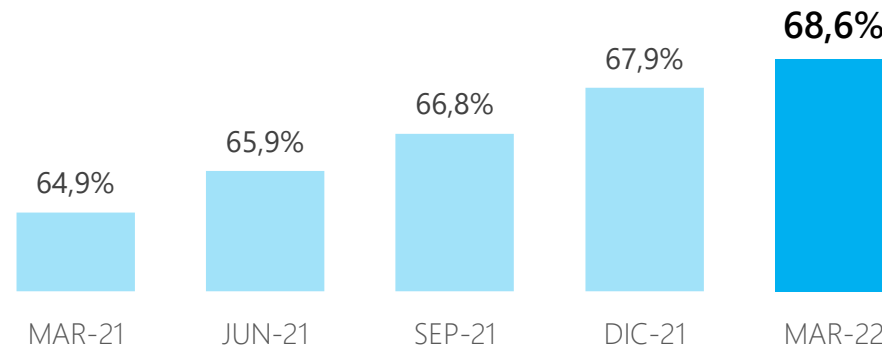
**~95%**  
 de las salidas<sup>(1)</sup> completadas hasta el 1 de mayo

**~90%**  
 de las integraciones de oficinas planificadas<sup>(1)</sup> completadas hasta el 1 de mayo



ÉXITO DE EJECUCIÓN CON MÍNIMA DISRUPCIÓN COMERCIAL

Clientes vinculados, en %<sup>(2)</sup>



**NPS de abril por encima de niveles previos a la integración**



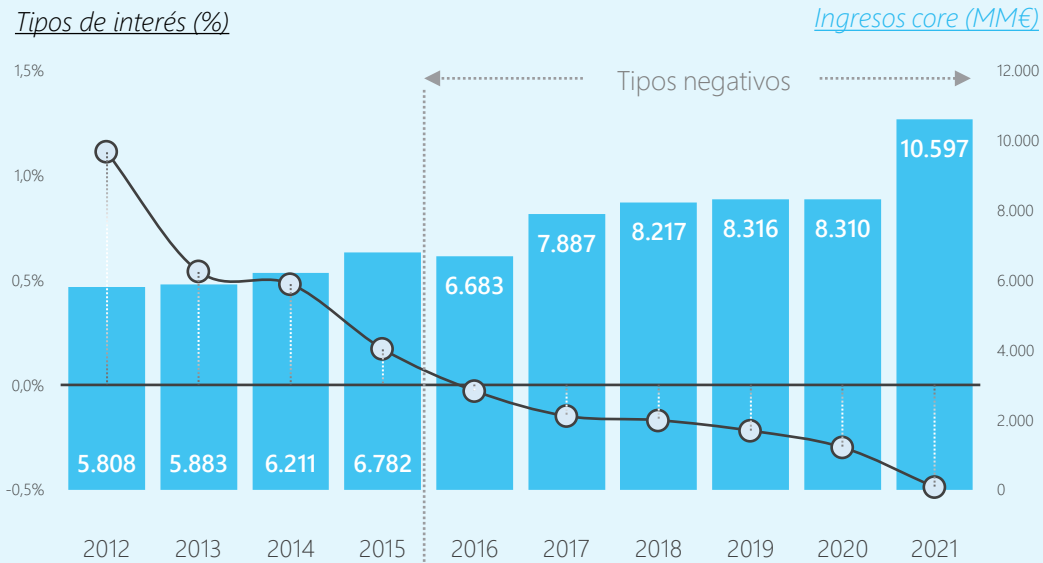
Sentadas las bases para la captura efectiva de sinergias

(1) De un total de salidas previstas de 6.452; sobre un total de oficinas a integrar de c.1.500. (2) Sobre la base de clientes personas físicas en España. Hasta octubre 2021, sin considerar los clientes procedentes de Bankia. A partir de noviembre (tras la integración tecnológica), considerando todos los clientes persona física.



# Un modelo contrastado para navegar en todo tipo de entornos

## RESISTENCIA DE LOS INGRESOS CORE DURANTE LOS AÑOS DE TIPOS NEGATIVOS --- APOYADOS POR LA DIVERSIFICACIÓN DE INGRESOS



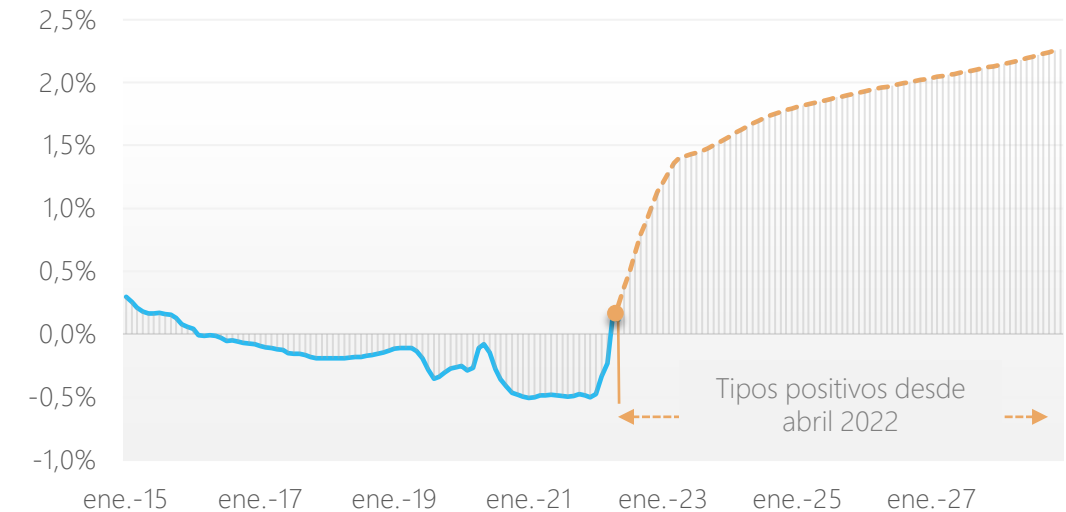
Peso de las comisiones e ingresos por seguros sobre ingresos core

33%

44%

## SE CONSOLIDAN LAS EXPECTATIVAS DE SUBIDAS DE TIPOS DE INTERÉS EN EL HORIZONTE DEL PLAN

Euribor 12 meses: curva de implícitos a 13 de mayo



2022: PRIMER AÑO DE TIPOS POSITIVOS DESDE 2016

Franquicia resistente y con potencial significativo en un contexto de subida de tipos



1. PUNTO DE PARTIDA

**2. LÍNEAS ESTRATÉGICAS 2022-2024**

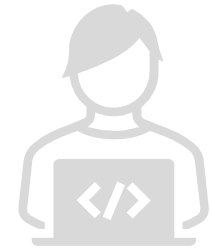
3. OBJETIVOS FINANCIEROS



# Prioridades estratégicas 2022-24

1

**CRECIMIENTO DEL NEGOCIO,**  
desarrollando la mejor propuesta  
de valor para nuestros clientes



2

**Operar un MODELO DE ATENCIÓN**  
eficiente y adaptado al máximo a las  
preferencias de los clientes



HABILITADORES  
TRANSVERSALES:



- **TECNOLOGÍA**
- **PERSONAS**

3

**SOSTENIBILIDAD – referentes en Europa**





# Crecimiento del negocio

Para reforzar el liderazgo y aumentar los ingresos

2011-2021

Hemos construido un supermercado financiero líder...

~20MM  
CLIENTES<sup>1</sup>

2022-2024

... cuyas capacidades vamos a seguir incrementando

 **Especialización** (tanto en personas físicas como jurídicas)

 **Amplia gama de productos y servicios**

 **Oferta comercial organizada en experiencias**

 **Filiales de producto en propiedad**

 **Acuerdos con socios** para ampliar la oferta y construir ecosistemas

 **Adaptación y desarrollo de canales** según las preferencias del clientes



*Aumentando la penetración de productos y servicios en nuestra base de clientes*

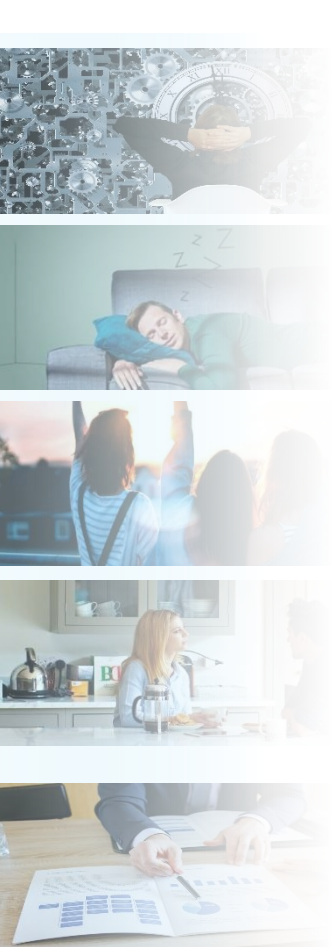


*Evolucionando la oferta y dando un salto cualitativo y cuantitativo en la construcción de ecosistemas*

(1) Clientes en España y Portugal.



# En los últimos 3 años hemos **reorientado la oferta *retail de acuerdo a las experiencias de los clientes*** (vs enfoque tradicional de producto)



## EXPERIENCIAS

*Personas físicas*

*Datos España – dic 21*

	<b>Pensar en el futuro</b>	» <b>Soluciones de ahorro e inversión</b> , acompañamiento en la planificación financiera a medio y largo plazo	<b>23%</b> CLIENTES CON PRODUCTOS AHORRO/INVERSIÓN <sup>(1)</sup>
	<b>Dormir Tranquilo</b>	» <b>Soluciones de protección</b> , (seguros vida-riesgo, generales, alarmas...)	<b>27%</b> CLIENTES CON PRODUCTOS DE PROTECCIÓN <sup>(2)</sup>
	<b>Disfrutar de la vida</b>	» <b>Soluciones de financiación y bienes y servicios de consumo</b>	<b>59%</b> CLIENTES CON HIPOTECA O PRÉSTAMO CONSUMO <sup>(3)</sup>
	<b>Día a Día</b>	» <b>Soluciones para la operativa diaria</b> (cuenta, tarjeta, transferencias, domiciliaciones...)	<b>56%</b> CLIENTES CON INGRESOS RECURRENTE <sup>(4)</sup>
	<b>Empresas</b>	» <b>Transaccionalidad, financiación, otros servicios</b>	<b>56%</b> CLIENTES PERSONAS JURÍDICAS CON RIESGO EN CAIXABANK

(1) Fondos, carteras gestionadas, planes de pensión, seguros de ahorro y valores. (2) Seguros generales, vida-riesgo y alarmas. (3) Incluye hipotecas, préstamos consumo y tarjetas de crédito. (4) Nómina, pensión, paro o ingresos profesionales (autónomos).



1

# Pensar en el futuro: ahorro a largo plazo

## Hemos desarrollado unas capacidades únicas en el mercado

### EXCELENTE TRAYECTORIA

**227.000MM€** Ahorro a largo plazo<sup>1</sup> **+10%** TACC orgánico 2014-21

**29,6%** Cuota ahorro a largo plazo<sup>2</sup> **+11pp** desde 2014

**43%** Cuota carteras gestionadas<sup>3</sup> **+12pp** desde 2018

**Escala + Segmentación + Modelo de asesoramiento + Fábricas en propiedad → VENTAJAS COMPETITIVAS CLAVE**

### MODELO DE ASESORAMIENTO DIFERENCIAL, BASADO EN LA TRANSPARENCIA Y LA PERSONALIZACIÓN

Datos España – dic 21



(1) Datos Grupo CaixaBank a dic. 21. (2) Se incluye fondos de inversión (solo de CaixaBank Asset Management), seguros de ahorro y planes de pensiones. Datos a marzo 2022. Fuentes: INVERCO e ICEA y elaboración propia. (3) A partir de datos de Inverco. (4) Patrimonio gestionado, incluye: total recursos de clientes y valores. (5) Venta neta mensual.



1

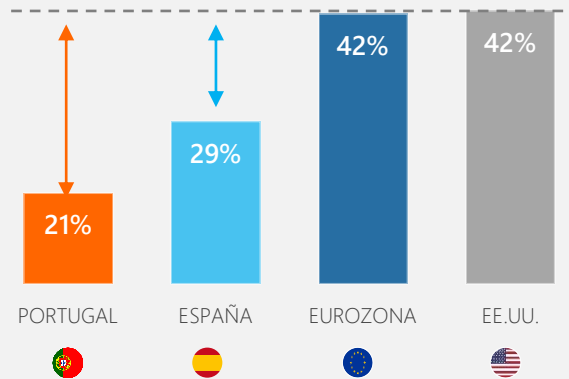
# Pensar en el futuro: ahorro a largo plazo

## Vamos a seguir creciendo, ganando cuota y capturando sinergias

### OPORTUNIDAD PARA SEGUIR CRECIENDO

#### UN NEGOCIO EN CRECIMIENTO Y CON RECORRIDO EN ESPAÑA Y PORTUGAL

Ahorro a largo plazo, % ahorro total de las familias (2021)<sup>1</sup>



#### TAMBIÉN ENTRE NUESTRA BASE DE CLIENTES

% de clientes personas físicas que tienen el producto, según origen del cliente

	CABK	Bankia
▪ Seguros de ahorro	11%	3%
▪ Planes de pensiones	11%	9%
▪ Carteras gestionadas <sup>2</sup>	23%	14%

### PALANCAS

1. Seguir impulsando la **gestión discrecional y productos y servicios con cobro explícito** (ej. Wealth<sup>3</sup>)
2. Desarrollar **nuevos productos** (ej. propuestas de inversión socialmente responsables, jubilación...)
3. Aumentar penetración de **Banca Privada y Premier**
4. Evolucionar propuesta de valor para **grandes patrimonios** (consolidación banca privada en Luxemburgo)
5. Potencial demostrado de nuestro **roboadvisor SmartMoney**
6. Extender propuesta a la base de clientes origen Bankia – **SINERGIAS DE INGRESOS**

## AMBICIÓN

2022-24

Mantener el liderazgo en ahorro a largo plazo (+70pbs de cuota de mercado<sup>4</sup> en el horizonte del plan) y ser referentes indiscutibles en inversión y asesoramiento financiero sostenible

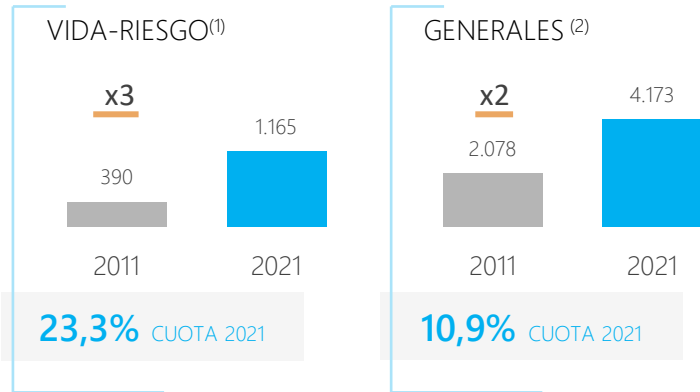
(1) Incluye planes de pensiones, fondos de inversión y seguros de ahorro. Fuente: Eurostat, Federal Reserve. (2) De banca premier. (3) Wealth es el servicio de asesoramiento independiente de CaixaBank, el mayor de España. (4) Incluyendo planes de pensiones, seguros e ahorro y fondos de inversión propios y de terceras gestoras.

# 1

# Dormir tranquilo: seguros de vida riesgo y no vida Excelente posicionamiento en protección para capturar potencial

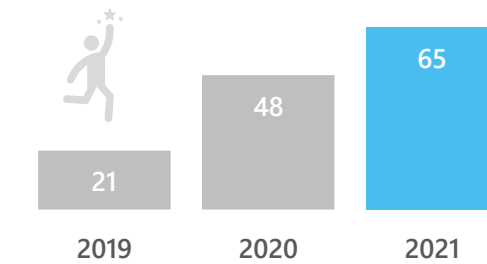
## EXCELENCIA EN PREVISIÓN

Primas brutas, en MM€



## DESARROLLO DE PRODUCTOS MUY COMPETITIVOS –MYBOX

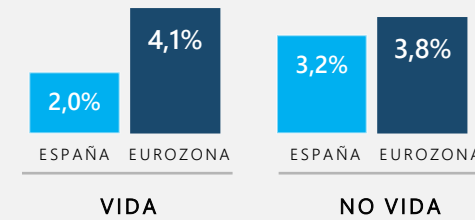
Pólizas MyBox sobre total de pólizas (%)



## OPORTUNIDAD

### NEGOCIO CON POTENCIAL ...

Penetración seguros vida y generales<sup>(5)</sup> (prima sobre el PIB)



### ... TAMBIÉN ENTRE NUESTRA BASE DE CLIENTES

% de clientes personas físicas que tienen el producto, según origen del cliente

	CABK	BKIA
Vida-riesgo	21%	11%
Salud	7%	1%
Auto	3%	1%

PLATAFORMA LÍDER DE DISTRIBUCIÓN DE SEGUROS

#1

AMPLIA BASE DE CLIENTES

6,2MM

CLIENTES VIDACAIXA<sup>(3)</sup>

2,9MM

CLIENTES CABK CON SEGUROS GENERALES<sup>(4)</sup>

- **Tarifa plana** mensual durante 3 años
- **Mayores coberturas** y posibilidad de combinar y paquetizar
- **Fácil contratación** en oficina y en digital
- **Mayores tasas de retención**

## PALANCAS

- Mayor penetración de productos MyBox
- Nuevas propuestas para sénior y empresas
- Extender propuesta a la base de clientes origen Bankia - SINERGIAS
- Mejorar tramitación y seguimiento en canales digitales

## AMBICIÓN

2022-24

Crecimiento ingresos (TACC de ~9%<sup>6</sup>), incrementando cuota de mercado, con desarrollo de productos de alto valor para el cliente y captura de sinergias

(1) Seguros vida riesgo en 2021 incluyen el 100% de Bankia Mapfre vida. (2) total primas de SegurCaixa Adeslas, incluyendo canal CABK. (3) Clientes España y Portugal. (4) Clientes particulares con algún producto de seguros generales. (5) Datos para España de 2021, para Eurozona de 2020. Eurozona no incluye Malta, Letonia, Lituania y Estonia por falta de disponibilidad de datos. (6) Incluye ingresos de vida-riesgo, de la participación en empresas conjuntas de bancaseguros y las comisiones de distribución por la venta de productos no vida. Fuente: Datos internos CABK, Sigma world insurance database, ICEA.



# 1

## Ecosistema Sénior: Segmento con importante potencial

### CaixaBank cuenta con capacidades únicas para cubrir las crecientes necesidades

#### CAIXABANK OFRECE YA UN AMPLIO PORTFOLIO DE PRODUCTOS QUE COMBINA SOLUCIONES DE PROTECCIÓN CON SOLUCIONES DE AHORRO

<b>RENTAS VITALICIAS (RV)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Renta vitalicia con inversión y prestación flexible y seguro de vida</li> <li>Opción prestación ajustada a inflación o capital reservado</li> </ul>	<p><b>30.700 MM€</b> en RV y VAUL</p> <hr/> <p><b>435.000</b> clientes con el producto</p> <hr/> <p><b>+28%</b> desde 2018</p>
<b>VAUL – 70a +</b> (Valor activo Unit Linked)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rendimiento + planificar trasmisión + protección del patrimonio</li> <li>Distintos perfiles de inversión con flexibilidad</li> </ul>	
<b>MyBox Protección Senior</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dispositivos + servicios de monitorización de la salud y la seguridad</li> <li>Salud Senior y Decesos Senior</li> </ul>	<p><b>170.000</b> clientes a 31-3-22</p> <p><b>55.000</b> nuevos clientes en 2021</p>

... Y OTROS ESTÁN EN DESARROLLO (Jubilación, Care...)

Inversión de ~50MM€ en 2022 asociado a medidas de atención al colectivo sénior



#### OPORTUNIDAD PARA OFRECER SOLUCIONES ASOCIADAS A LA MAYOR ESPERANZA DE VIDA DE LA POBLACIÓN

El 26% de la población española tiene ≥60 años

Población española <sup>(1)</sup>	
60-69 años	5,6 MM
≥70 años	6,9 MM
Total	12,5 MM

España tiene una de las mayores esperanzas de vida del mundo<sup>1</sup>

Expectativa de vida en edad de jubilación

<b>22,0 años</b> ESPAÑA	<b>20,2 años</b> UNIÓN EUROPEA
----------------------------	-----------------------------------

» En 2030 más de 15MM de personas tendrán ≥60 años<sup>1</sup>

Necesidad de importante abanico de soluciones:

Protección de patrimonio e inversión, transmisión/ sucesión  
Salud, mantenimiento y adaptación del hogar, movilidad, dependencia

#### CaixaBank: posición única en este segmento



	Penetración CABK	% clientes con ingresos	% clientes premier
<b>60-69 años</b>	45%	60%	27%
<b>≥70 años</b>	43%	60%	31%

(1) Fuente: INE (julio 2021) y Eurostat. Datos de esperanza de vida en 2019, los datos de 2020 están afectados por la situación provocada por el Covid-19.





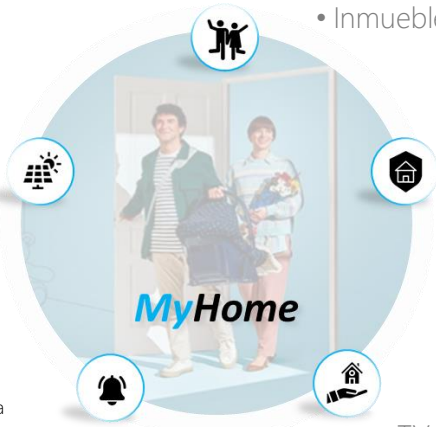
1

# Disfrutar de la vida: Desarrollo del ecosistema MyHome para impulsar el negocio hipotecario

## NUEVA CONFIGURACIÓN DE LA EXPERIENCIA VINCULADA AL HOGAR

### FINANCIACIÓN

- CasaFácil** by CaixaBank
- Préstamo MyHome
  - CasaFácil
  - Inmuebles propios



### SOSTENIBILIDAD

Instalación de paneles solares

**+3.500**  
EN 5 MESES (Dic21 a Abr22)

### SEGURO HOGAR

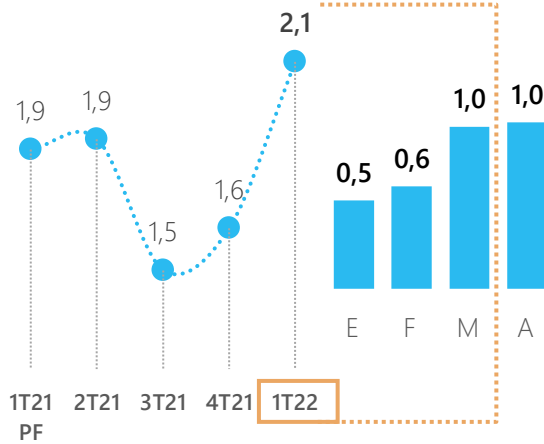
### ALARMAS

**~20.000**  
INSTALACIONES EN 5 MESES (Dic21 a Abr22)

- TV **wivai**
- Portátiles
- Grandes electrodomésticos

## NUEVA PRODUCCIÓN HIPOTECAS EN ESPAÑA,

miles de millones €



**BIEN POSICIONADOS PARA CAPTURAR EL CRECIMIENTO POTENCIAL**

## OPORTUNIDAD: ALTA DEMANDA VINCULADA AL HOGAR

### MERCADO CON POTENCIAL

Compraventas vivienda<sup>1</sup>:  
~515.000/año (2022e-2024e)

Rehabilitación energética de ~355.000 viviendas hasta 2023e<sup>2</sup>

La mitad del parque de vivienda tiene más de 40 años<sup>3</sup>

### PALANCAS

- **Evolucionar oferta** (es decir, productos asociados a la sostenibilidad)
- **Aumentar presencia en canales digitales** (procesos ya digitalizados permiten aumentar crecimiento en canales online, ROPO<sup>4</sup>...)
- **Aumentar tracción en nueva producción hipotecaria** hacia niveles más acordes con nuestra cuota de mercado natural

## AMBICIÓN 2022-24

**Aumento de la nueva producción hipotecaria (x1,5 vs periodo 2019-21)<sup>5</sup> + desarrollar el potencial de todo el ecosistema para crecer defendiendo el valor integral de la propuesta**

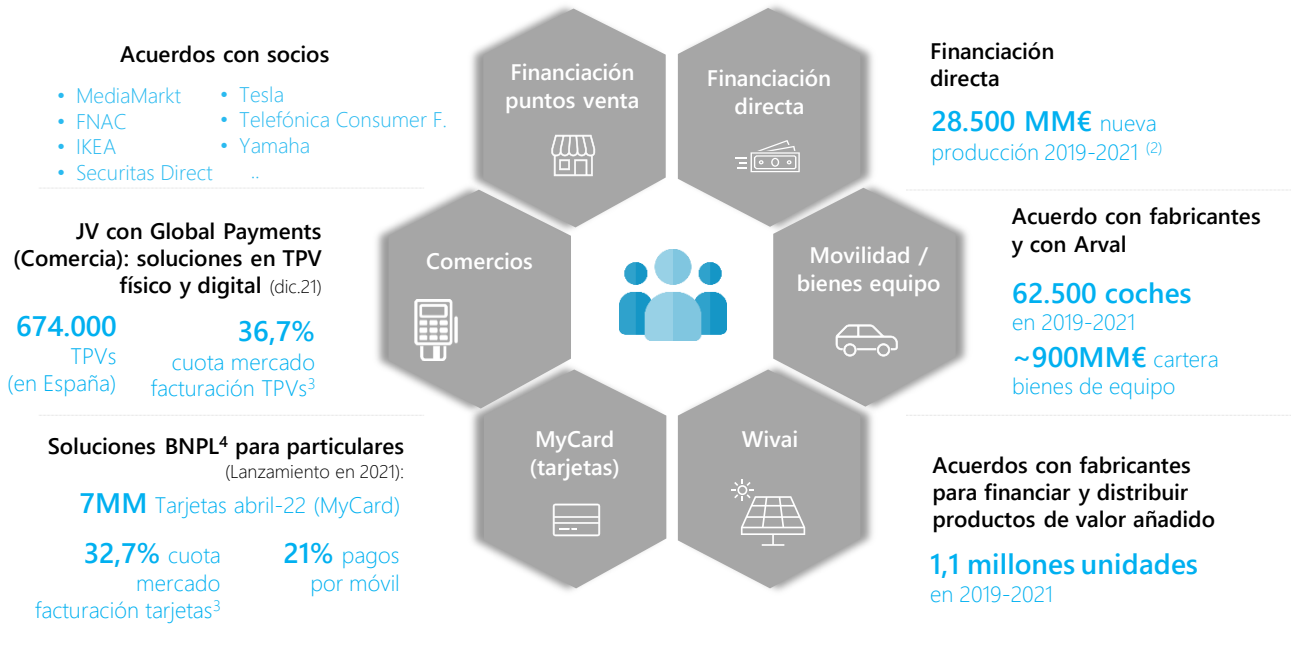


1

# Disfrutar de la vida: impulso a la financiación al consumo, potenciando soluciones propias y con terceros

EN LOS ÚLTIMOS AÑOS HEMOS CONSTRUIDO UN ECOSISTEMA DE CONSUMO APALANCADO EN NUESTRAS ALTAS CAPACIDADES DE DISTRIBUCIÓN

Datos España

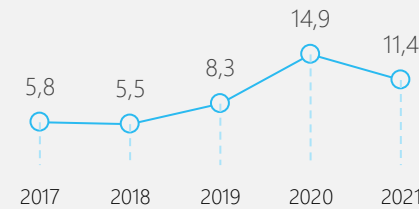


TACC CRÉDITO CONSUMO<sup>1</sup> 2017-2019 (PRE-COVID) : **16%**

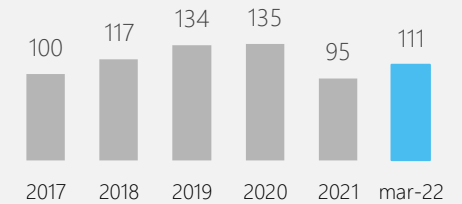
## OPORTUNIDAD PARA RETOMAR LA SENDA DE CRECIMIENTO

### MERCADO CON POTENCIAL

Tasa de ahorro en España<sup>(5)</sup>



Nueva producción - Crédito al consumo España, acum. 12 meses<sup>(6)</sup> 2017=100



### PALANCAS

- **Entorno propio de datos** nos otorga una ventaja competitiva única (oferta adaptada y contratación ágil -preconcedidos)
- **Nuevos servicios y soluciones** para el comercio electrónico
- **Soluciones competitivas en BNPL<sup>4</sup>** → conversión de tarjetas de débito a tarjetas con distintas soluciones ( 11MM MyCard en 2022E)
- **Escalar el *select place* Wivai**

Pág. siguiente →

**AMBICIÓN**  
2022-24

**Aumento de la cuota de nueva producción (x1,3 vs periodo 2019-21)<sup>1</sup> y seguir enriqueciendo el mejor y más completo ecosistema del mercado**

(1) Grupo CaixaBank, ex BPI. (2) Datos 2019-21 son PF con Bankia. (3) Fuente: STMP (4) Buy now, pay later: Compra ahora y paga después. (5) Fuente: BdE. (6) Fuente: Banco de España. Datos a marzo de cada año (acumulados 12 meses).

# 1 Oportunidad para escalar el *select place* Wivai y generar nuevos ingresos vinculados al consumo



**Catálogo amplio**  
(acuerdos con socios destacados)



**Distintas modalidades de contratación/ financiación y por distintos canales**



**ELECTRÓNICA**  
» Teléfonos móviles, portátiles, tablets ...



**HOGAR**  
» Televisores, grandes electrodomésticos, paneles solares, ...



**MOVILIDAD URBANA**  
» Motos, vehículos de ocasión, renting

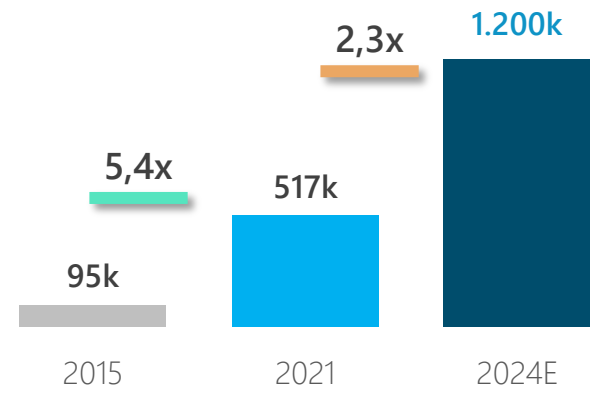


**PROTECCIÓN**  
» Protección sénior, alarmas, auto, hogar, ...

## EXCELENTE POSICIÓN PARA ORQUESTAR ECOSISTEMAS

- Amplia base de clientes
- Altas capacidades de distribución también en digital, con posibilidad de escalar a gran velocidad
- Inteligencia de negocio/entorno propio de datos
- Excelente trayectoria
- Ecosistema ya funcionando, con importante porfolio de alianzas
- Capacidad para expandir a otros verticales e incluir oferta para negocios/pymes

## UNIDADES COMERCIALIZADAS



~400MM€ Ingresos generados desde 2018  
→ ~110MM€ en 2021<sup>1</sup>

**VENTAS DIGITALES: x15 EN 2 AÑOS** (2019-21)  
~50% del total en 2024E

## AMBICIÓN 2022-24

Capturar potencial comercial desarrollando ecosistemas en nuevos sectores como salud, sénior, bienestar, entretenimiento o negocios, y nuevos modelos como pago por uso o por suscripción.

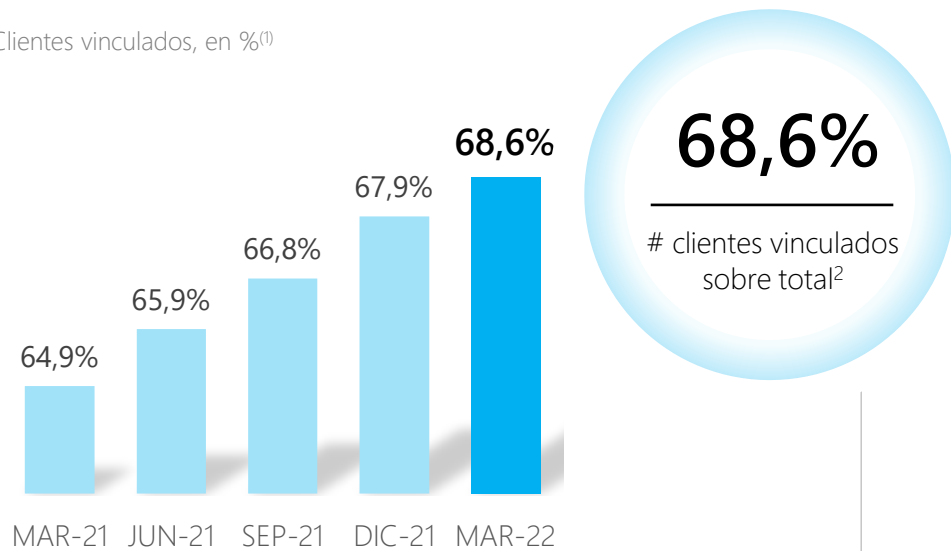
(1) Incluye ingresos asociados a la actividad de renting de vehículos.

# 1

## Día a Día: programa comercial de captación Estrategia basada en la vinculación

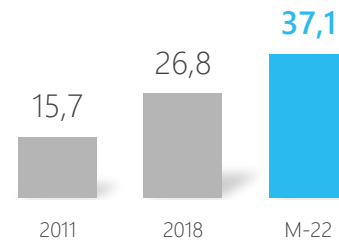
LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN SON CLAVE PARA CAPTAR VALOR FUTURO – ESPECIALMENTE EN UN ENTORNO DE TIPOS AL ALZA

Cientes vinculados, en %<sup>(1)</sup>



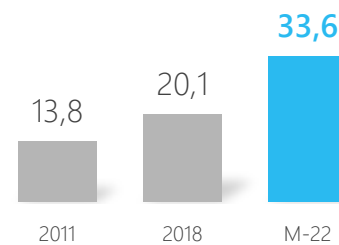
CUOTA DE NÓMINAS<sup>3</sup>

%



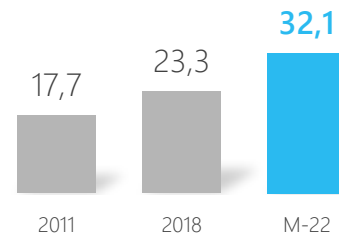
CUOTA DE PENSIONES<sup>3</sup>

%



CUOTA DE TARJETAS<sup>3</sup>

%



POSICIONAMIENTO **EXCLUSIVO PARA INTERMEDIAR LA OPERATIVA DIARIA DE NUESTROS CLIENTES**

- **>9 millones** de nóminas y pensiones domiciliadas
- Ingresos en depósitos vista mensuales de **~14.000 millones €** de nóminas y pensiones
- **5,2 millones** pagos diarios con tarjetas CaixaBank
- **>4 millones accesos** diarios a CaixaBankNow

MAYOR **CONOCIMIENTO DEL CLIENTE**  
→ FUENTE DE VALOR

### AMBICIÓN

Oportunidad de seguir aumentando vinculación, base de nuestro crecimiento futuro

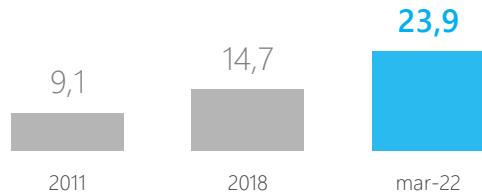
(1) Sobre base de clientes personas físicas en España. Hasta octubre 2021, sin considerar los clientes procedentes de la antigua Bankia. A partir de noviembre (tras la integración tecnológica), considerando todos los clientes persona física. (2) Clientes vinculados personas físicas, en España. (3) Datos España. Fuente: Seguridad Social y STMP.

# 1 Empresas

## Especialización y acompañamiento en el día a día

### EXCELENTE TRAYECTORIA

#### CUOTA CRÉDITO A EMPRESAS<sup>1</sup>, %



#### CUOTA FACTORING Y CONFIRMING<sup>1</sup>, %



#### CRÉDITO EMPRESAS

TACC ORGÁNICO (2018-21): **7%**

### ESPECIALIZACIÓN Y CREACIÓN DE COMUNIDADES DE NEGOCIOS

Ejemplos de especialización en comunidades:

#### Food&Drinks



Lanzamiento 1T21

#### Pharma



#### Feel Good



#### TPV Tablet Restauración

Soluciones para ventas online y para digitalizar el negocio



#### Order&Go

Gestión pedidos, creación web y delivery



#### Commerce Analytics

Soluciones en el punto de venta

#### Socios estratégicos

con productos en mejores condiciones.

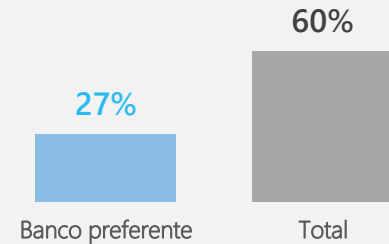
**IKEA** **SAMSUNG** **Frigicoll**

#### Formación y asesoramiento

**CaixaBankLAB campus** **dualiza**  
elBullfoundation y Ferran Adrià colaboración con Hostelería Española

### POTENCIAL DE CRECIMIENTO

CaixaBank, penetración empresas<sup>2</sup>



#### FONDOS NGEU



### PALANCAS

1. 164 centros de empresa y 87 centros store de negocios (4.000 empleados<sup>3</sup>)
2. Plan integral para acompañar a las empresas en el acceso a fondos NGEU
3. Seguir desarrollando soluciones verticales y especialización
4. Digitalización y acceso más rápido al cliente
5. Desarrollo nuevos productos y servicios (*working capital* y Banca transaccional, líneas multiproducto..)

## AMBICIÓN

2022-24

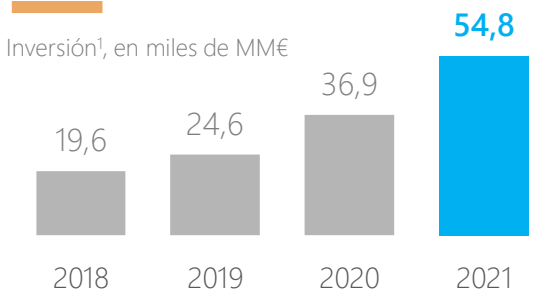
Continuar con la especialización y el desarrollo de nuevas propuestas para convertirnos en el banco de referencia de negocios y empresas

# 1

# CIB: extraordinaria trayectoria y desarrollo de capacidades

Posibilidad de crecimiento progresivo usando nuestra posición y nuestra relación con clientes

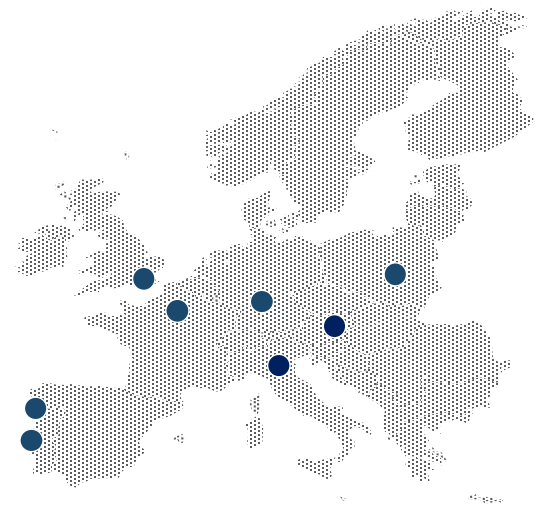
## BANCA CORPORATIVA E INTERNACIONAL



- Refuerzo y reorganización de los equipos comerciales en los distintos sectores y líneas de negocio

## EXCELENTE BASE PARA EL CRECIMIENTO:

FOCO EN OFICINAS Y SUCURSALES EUROPEAS <sup>3,4</sup>



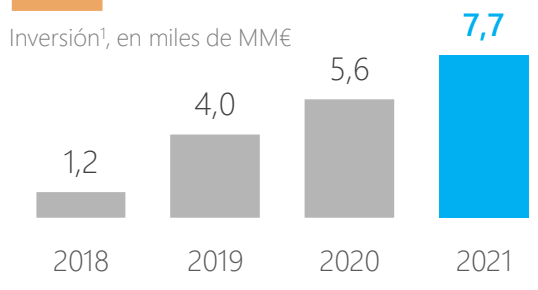
- Excelente trayectoria
- Equipo 110 personas
- Cubrimos países que representan el 94% del comercio internacional con España

## POTENCIAL DE CRECIMIENTO DE MANERA NATURAL Y CON BUEN PERFIL DE RIESGO

- Perfil de riesgo en cartera internacional controlado:
  - Investment grade
  - Conexiones España / Europa
  - Sinergias con subsidiarias españolas
  - Trayectoria: Morosidad del 0,2% al 0,04% (2018 a 2020)
  - RoTE >10% en 2021
- Aumento de actividades/licencias en países core de Europa
- Refuerzo del equipo internacional (>40%), especialmente en funciones comerciales y de riesgos
- Seguir profundizando en la especialización sectorial y desarrollar propuesta de valor diferencial en ASG
- Crecimiento en financiación especializada y banca transaccional. Refuerzo de la digitalización

Del que:

## BANCA INTERNACIONAL<sup>2</sup>



## AMBICIÓN 2022-24

Capitalizar nuestra excelente posición de liquidez, experiencia y relaciones bancarias core para desarrollar la presencia de nuestra banca corporativa en europea, manteniendo un perfil de riesgo muy conservador (cartera internacional x2 en 2024)

(1) Inversión crediticia. Saldo medio mensual dic. (2) Cartera de crédito de sucursales internacionales. (3) 6 sucursales en Europa (Paris, Frankfurt, Londres, Varsovia, Oporto y Lisboa), 1 oficinas de representación en Milán y 1 Spanish Desk en Viena. (4) Fuera de Europa CaixaBank también tiene sucursal en Casablanca, Tánger, Agadir y oficina de representación en Argel, Pekín, Bogotá, El Cairo, Dubái, Hong Kong, Estambul, Johannesburgo, Lima, Shanghai, New Delhi, Nueva York, Santiago de Chile, Sao Paulo, Singapur, Sídney, Toronto y un Spanish Desk en México.



# Portugal: Evolución de la propuesta de valor

5 años desde la adquisición de BPI, con un balance muy positivo y gran potencia

## 2022-2024E

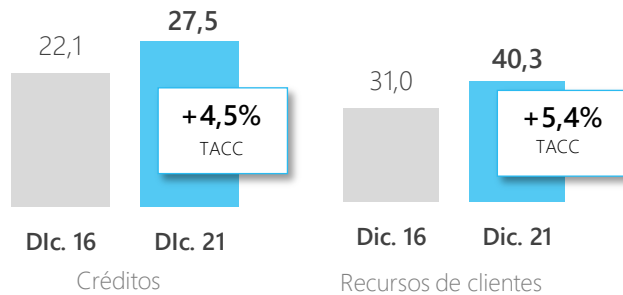
Mantener el círculo virtuoso de crecimiento y rentabilidad

Convergencia a los niveles de rentabilidad y eficiencia del Grupo

## UNA HISTORIA DE ÉXITO, CON CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO DEL GRUPO

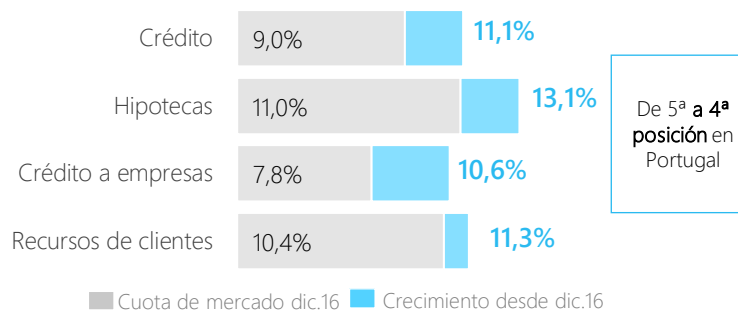
### SÓLIDA EVOLUCIÓN OPERATIVA

Créditos y recursos de clientes<sup>(1)</sup>: miles de MM€ y % de TACC



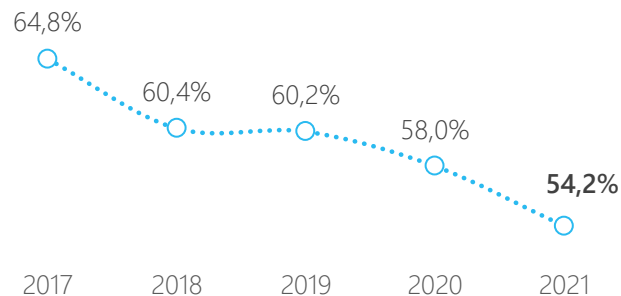
### CRECIMIENTO CUOTAS DE MERCADO

Cuotas de mercado clave en Portugal<sup>(2)</sup>, %



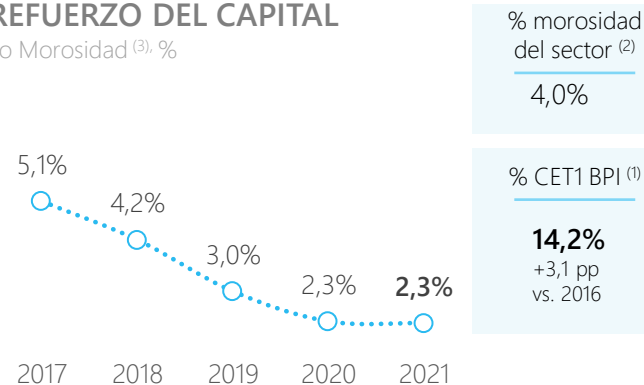
### MEJORA DE LA EFICIENCIA

Ratio de eficiencia core<sup>(1)</sup>, %



### REDUCCIÓN DE LA RATIO DE MOROSIDAD Y REFUERZO DEL CAPITAL

Ratio Morosidad<sup>(3)</sup>, %



EVOLUCIÓN DEL MODELO COMERCIAL



OFERTA AMPLIA, DE CALIDAD Y PERSONALIZADA



ACELERANDO LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL



FOCO EN EFICIENCIA



BANCA SOCIALMENTE RESPONSABLE



(1) Según reportado por BPI. Datos de crédito y recursos de clientes ajustados por la venta de filiales a CABK. (2) Fuente: Banco de Portugal. (3) Segmento BPI.



# Prioridades estratégicas 2022-24

1

CRECIMIENTO DEL NEGOCIO,  
desarrollando la mejor propuesta  
de valor para nuestros clientes



2

Operar un **MODELO DE ATENCIÓN EFICIENTE** y adaptado al máximo a las preferencias de los clientes



3

SOSTENIBILIDAD – referentes en Europa







2

# La mayor escala y la elevada digitalización de nuestros clientes facilitan el **reequilibrio y la optimización de la plataforma de distribución**

**~19MM**  
Clientes  
en  
España

**MAYOR ESCALA EN ESPAÑA**  
+  
**ELEVADA DIGITALIZACIÓN DE NUESTRA BASE DE CLIENTES**



**ESPECIALIZAMOS Y REEQUILIBRAMOS EL MODELO DE DISTRIBUCIÓN PARA:**

1. Ofrecer el mejor servicio y experiencia a cada perfil
2. Intensificar el contacto y la accesibilidad
3. Generar todas las oportunidades de valor posibles
4. Seguir impulsando la eficiencia operativa además de la comercial

DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES<sup>(1)</sup> POR MODELO DE ATENCIÓN – 2022E



### imagin

Cliente "móvil" y joven. Oferta simplificada incluyendo servicios no financieros/ enfoque neobanco

~19%

### inTouch (gestión remota):

Preferencia por gestor remoto

~22%

### Otros (mayorit. omnicanal)

Empresas y otras redes especializadas (privada, instituciones, emprended, CIB...)

~5%

### Digital 100% (no imagin)

Cliente digital con plena autonomía

~8%

### Físico

Preferencia por contacto físico exclusivamente

~18%

### Omnicanal

Gestor presencial + uso activo canales digitales

~29%

Hemos invertido en modelos eficientes con elevada escalabilidad y digitalización (imagin, inTouch)

Las redes presenciales siguen dando servicio a clientes y transacciones de elevado valor

(1) Estimación para finales de 2022, una vez completada la integración de la red de distribución post fusión. Los porcentajes son estimaciones sobre la masa de clientes que se relaciona regularmente con el banco.



2

# imagin: un banco *mobile* y una plataforma *lifestyle* que impulsa la fidelización entre clientes jóvenes

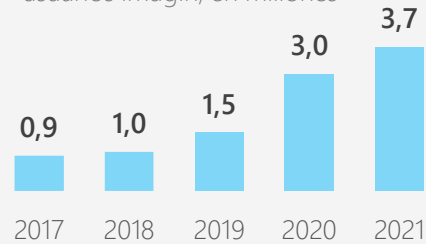


Lanzado como el 1<sup>er</sup> banco exclusivamente móvil en España, ahora es la #1 comunidad *mobile*



## CRECIMIENTO SOSTENIDO: LA MAYOR COMUNIDAD *MOBILE* EN ESPAÑA

# usuarios imagin, en millones

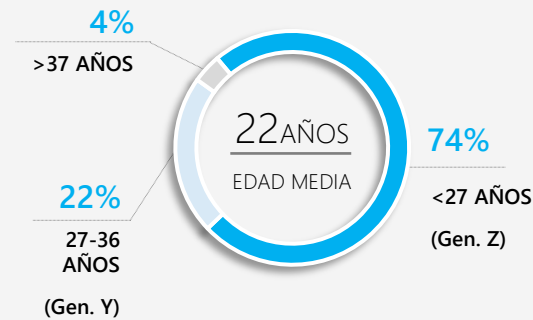


El mayor banco *mobile* en España, doblando el tamaño del segundo

Cientes imagin 2021 (Mill.) >18 años, **2,1** <18 años, **0,8**

## BASE DE CLIENTES DIVERSA

% sobre la base de clientes total (incl. <18).



## MARCA Y POSICIONAMIENTO DIFERENCIADOS Y RECONOCIDOS

- AMPLIA OFERTA NO FINANCIERA
- FUERA DE LA ÓRBITA BANCARIA
- OCIO Y ENTRETENIMIENTO
- SOSTENIBILIDAD
- COMUNIDAD *lifestyle*, CON DIFERENCIACIÓN PARA *KIDS* Y *TEENS*
- MODERNIDAD Y DINAMISMO DEL CONTENIDO

## DEMOSTRADA CAPACIDAD DE ENGAGEMENT

Satisfacción de los clientes <sup>1</sup>



# productos & servicios /clientes (media)

5,1

# logins diarios (millones)

1,7

Altas digitales (2021)

60%

Cientes adultos con ingresos recurrentes domiciliados

~50%



Modelo de plataforma abierta con mayor flexibilidad y mejor *time-to-market*

(1) Datos a abril 2022.



2

# imagin 2022-24:

## Iniciando su fase de maduración con impulso de los ingresos



### 2022-24: INICIATIVAS ESTRATÉGICAS CLAVE

#### 1 AMPLIACIÓN DE PRODUCTOS Y OFERTA



Hasta ahora	2022	2023
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuentas</li> <li>Tarjetas</li> <li>Prest. Consumo</li> <li>Seg. Vida-riesgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hipoteca</li> <li>Prest. Estudiantes</li> <li>SmartMoney</li> <li>Seg. Ahorro</li> <li>Fondos de inversión</li> <li>Tarjeta-BNPL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seguros – pago por uso</li> <li>Neobroker</li> <li>Wivai-nuevas verticales</li> </ul>

#### 2 AMPLIACIÓN DE ALIANZAS



#### 3 REFORZANDO UN POSICIONAMIENTO DIFERENCIAL Y ÚNICO

ImaginLand – realidad inmersiva

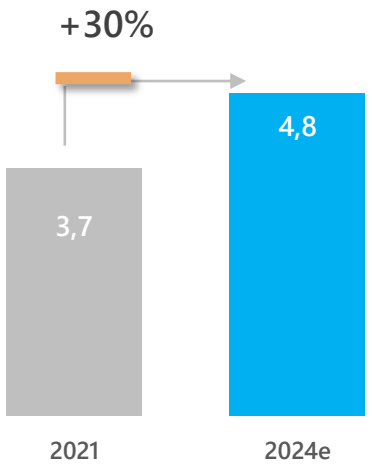


#### 4 SEGMENTAR Y ESPECIALIZAR LA GESTIÓN DE CLIENTES

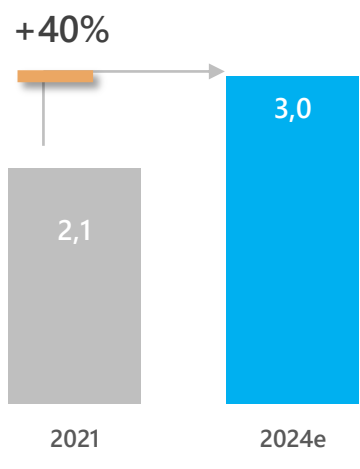


#### PARA SEGUIR AUMENTANDO LA BASE DE CLIENTES Y USUARIOS

# usuarios imagin, en millones

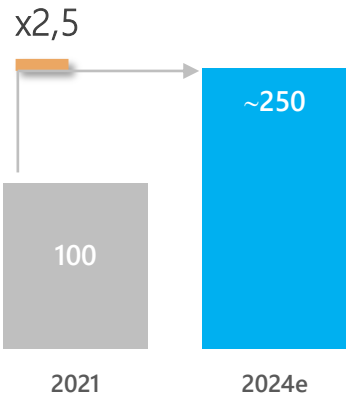


# clientes >18, en millones



#### MAYORES INGRESOS VÍA REFUERZO DE LA VINCULACIÓN Y NUEVAS ALIANZAS

imagin: margen bruto, 2021 = 100



Total depósitos<sup>1</sup>  
**€8.400MM**

Clientes con tarjetas<sup>1</sup>  
**1,8MM**

Las capacidades desarrolladas, el funcionamiento tipo start-up y el potente sistema de alianzas, posicionan a imagin para seguir batiendo a las mejores ofertas



(1) Datos a marzo 2022.



# 2

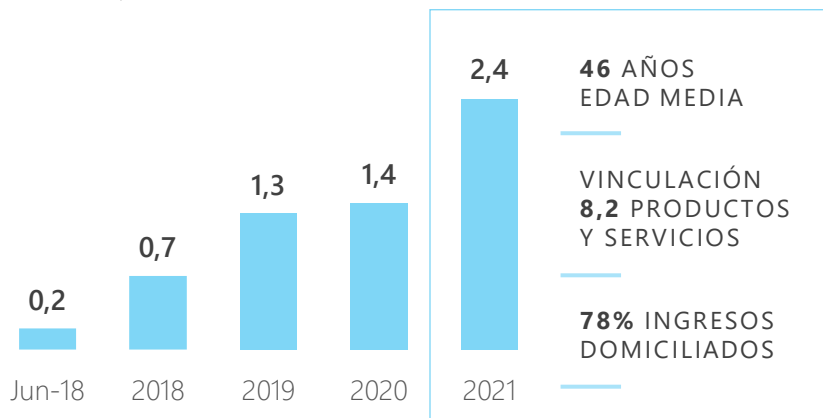
## inTouch:

# Gestión remota que consigue eficiencia y calidad



### CRECIMIENTO SOSTENIDO DESDE SU LANZAMIENTO EN 2018

# clientes que usan inTouch, en millones



46 AÑOS EDAD MEDIA

VINCULACIÓN 8,2 PRODUCTOS Y SERVICIOS

78% INGRESOS DOMICILIADOS

### MASA CRÍTICA Y ENFOQUE COMERCIAL DERIVAN EN UNA MEJORA SIGNIFICATIVA DE LA PRODUCTIVIDAD

inTouch vs. oficina *retail*

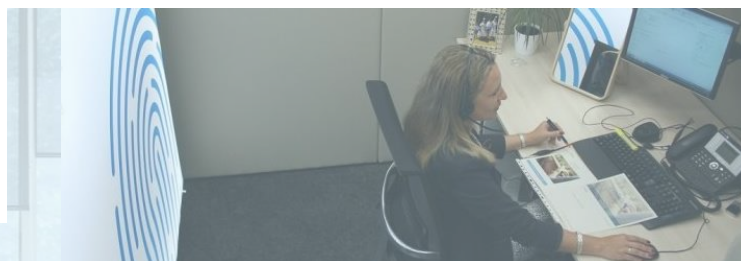
» CLIENTES/GESTOR	3x
» VOLUMEN NEGOCIO/CLIENTE	+8%
» MARGEN BRUTO/CLIENTE	+12%

### COMPLEMENTADO POR LA RED FÍSICA

% de clientes inTouch usuarios de un canal complementario

OFICINA<sup>(1)</sup> ~32%

CAJERO<sup>(2)</sup> ~80%



### COMBINANDO LAS VENTAJAS DE LA INFRAESTRUCTURA DIGITAL Y EL GESTOR PERSONAL



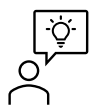
#### Gestor remoto

Mantiene la relación comercial con el cliente



#### Perfil de cliente atractivo

digital, necesidades financieras complejas, buscando un gestor personal sin ir habitualmente a la oficina



#### Modelo focalizado y efectivo

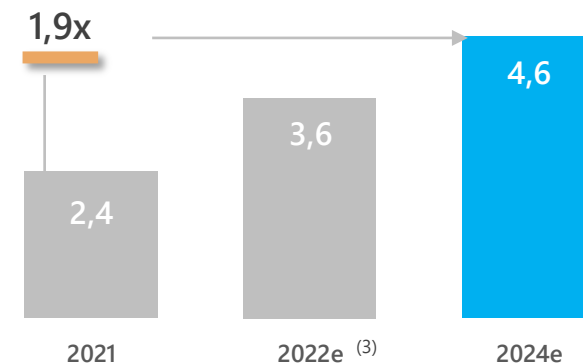
Horario ampliado y flexible; infraestructura más eficiente en costes; modelo rápidamente escalable

### PRIORIDADES 2022-24

- MAYOR ESCALA TRAS INTEGRACIÓN BANKIA
- CRECIMIENTO ORDENADO EN LÍNEA CON LAS PREFERENCIAS DE LOS CLIENTES
- FOCO EN:
  - EXPERIENCIA DEL CLIENTE
  - SIMPLICIDAD Y CONVENIENCIA

### NÚMERO DE CLIENTES INTOUCH

# clientes en millones



(1) Porcentaje de clientes inTouch que ha visitado la oficina en los últimos 6 meses. (2) Porcentaje de clientes inTouch que han usado el cajero en los últimos 6 meses. (3) Estimación para finales de 2022, una vez completada la integración de la red de distribución post fusión.



2

# Red de oficinas *retail*:

## Red optimizada y exponente de un modelo de éxito



### RED DE OFICINAS OPTIMIZADA Y CON GRAN CAPILARIDAD – LA ESTRUCTURA NECESARIA PARA NUESTRA BASE DE CLIENTES

# oficinas *retail* (España), post integración



**URBANA-STORE**  
22%



**URBANA-RESTO**  
39%



**RURAL**  
39%

# de oficinas *retail* por tamaño de municipio (# habitantes), 2022E<sup>(2)</sup> en España

# de oficinas <i>retail</i> por tamaño de municipio (# habitantes), 2022E <sup>(2)</sup> en España	# de municipios <sup>(2)</sup>	Empleados por oficina
>500k 610	6	8,2
100-500k 757	55	7,0
10-100k 994	549	7,4
<10k 1.466 <i>+ 364 ventanillas</i>	1.623*	3,0

(\*). Incluye ventanillas (centros desplazados por horario limitado y dependientes de una oficina en un municipio mayor).

- Red urbana bien dimensionada: modelo Store y tradicional
- Red rural optimizada (oficinas ligeras, 1 por municipio) y complementada con modelos de servicio itinerantes

**LOS CLIENTES QUE USAN LA OFICINA EN COMBINACIÓN CON LOS CANALES DIGITALES SON LOS MÁS RENTABLES**

**x3** MARGEN COMERCIAL



CLIENTES OMNICAL VS NO OMNICAL

(1) Estimación para finales de 2022, una vez completada la integración de la red de distribución post fusión. (2) Número de municipios en los que CABK está presente.



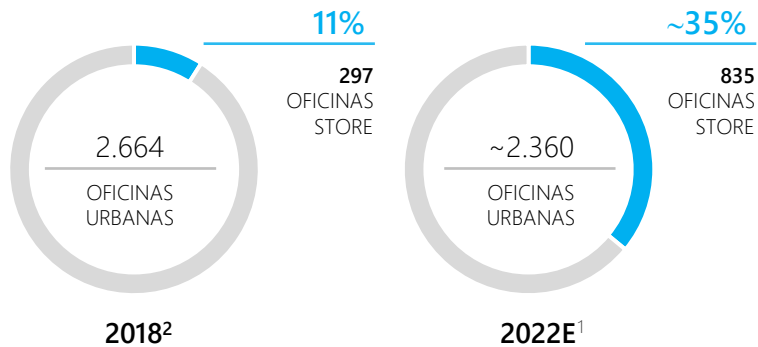
2

# Importante racionalización realizada de la red urbana con despliegue ya avanzado del modelo "Store"

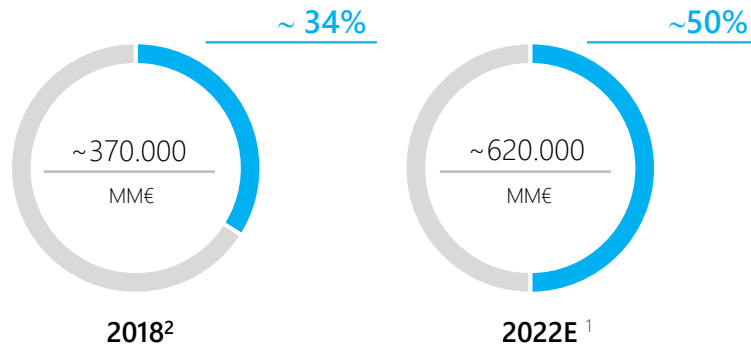


## >> CONSOLIDACIÓN DEL MODELO "STORE" EN ZONAS URBANAS

# oficinas Store en % del total de oficinas urbanas (España)



Volumen de negocio gestionado por Stores en % del total gestionado por oficinas retail



El perfil de cliente urbano y la mayor masa crítica permiten nuevas estrategias:

- Especialización
- Horarios extendidos y cita previa
- Apoyo de la tecnología para mejorar gestión operativa y la experiencia cliente (ej. AppMeeter)
- Distribución de espacios favorece el asesoramiento y facilita la venta de productos innovadores (e.g. Wivai)
- Drástica reducción de la operativa transaccional de escaso valor → cajeros y digital absorben > 99% de operativa transaccional



**MAYOR PRODUCTIVIDAD**  
Store en % retail

VOLUMEN DE NEGOCIO ~50%

EMPLEADOS ~40%

**PRIORIDADES 2022-24**

- >> ACABAR DE DESPLEGAR MODELO Y CONSOLIDAR
- >> SEGUIR ACOMPAÑANDO A LOS CLIENTES EN ADOPCIÓN DE SISTEMAS DIGITALES

**59,1%** NPS<sup>(3)</sup> OFICINAS STORE 1T22

(1) Estimación para finales de 2022, una vez completada la integración de la red de distribución post fusión. (2) Datos CaixaBank, sin Bankia. (3) Net Promoter Score.



2

# Red rural: impulsando un modelo de oficina ligera con posicionamiento de valor



## UN MODELO DE ÉXITO: ESPECIALIZADO Y RENTABLE



<b>1.466</b> Oficinas rurales	<b>364</b> ventanillas <sup>1</sup>	<b>17</b> Oficinas móviles
----------------------------------	--	-------------------------------

- » **CUBRIENDO >1.600 MUNICIPIOS RURALES** (~2.300 inc. oficina móvil): muchos competidores han abandonado progresivamente las zonas rurales
- » **MODELO DE OFICINA LIGERA:** 39% del total oficinas *retail* vs. ~20% empleados (3,0 empl./oficina)
- » **FUERTE POSICIONAMIENTO DE MARCA (AgroBank):** implicación con la comunidad y el sector agrario
- » **OFERTA ESPECIALIZADA:** percibidos por los negocios agrarios como un banco especializado

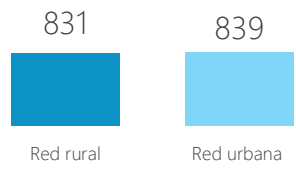
## ESTRUCTURA LIGERA QUE REFUERZA LA EFICIENCIA Y LA RENTABILIDAD



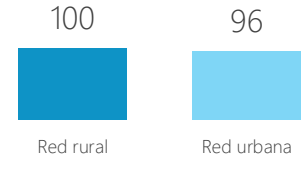
Distribución oficinas según número de empleados

53% >2 EMPLEADOS	<b>3,0</b> empleados/oficina	18% 1 EMPLEADO
		29% 2 EMPLEADOS

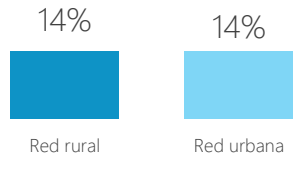
### CLIENTES/EMPLEADO<sup>2</sup> Red rural vs red urbana<sup>3</sup>



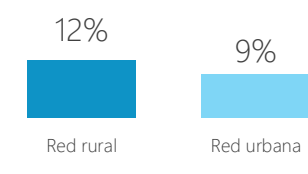
### INGRESOS/EMPLEADO<sup>2</sup> Red rural, base 100<sup>3</sup>



### % CLIENTES BANCA PREMIER Red rural vs urbana<sup>3</sup>

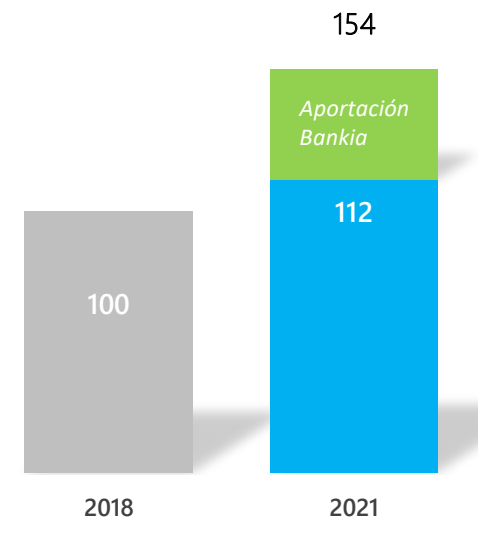


### % NEGOCIOS Red rural vs urbana<sup>3</sup>



## ÉXITO COMERCIAL

Volumen de negocio gestionado en oficinas rurales  
Volumen de negocio, 2018 = 100



## Rentabilidad red rural en línea con red urbana. Fuerte potencial de valor ante subida de tipos

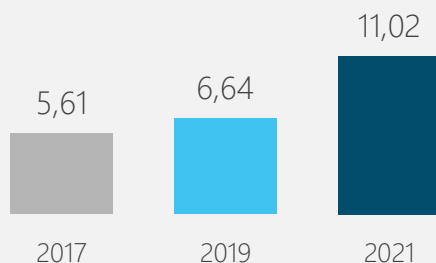
(1) Centros desplazados con horario limitado y dependencia de una oficina *retail* de un municipio mayor. (2) Sobre red *retail* (3) Red urbana ex Store.

# 2 Liderazgo en capacidades digitales y adopción digital



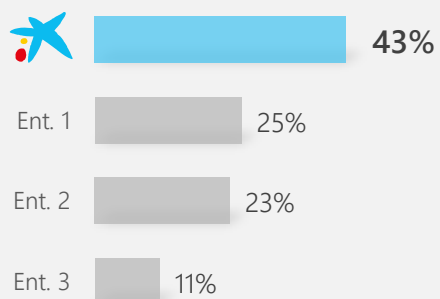
## LA MAYOR BASE DE CLIENTES DIGITALES

CLIENTES (Millones)  
DIGITALES<sup>1</sup>  
PERSONAS FÍSICAS



**11MM**  
CLIENTES DIGITALES 2021<sup>1</sup>

PENETRACIÓN ENTRE LOS CLIENTES DIGITALES<sup>2</sup>, ESPAÑA EN %



**#1**

## EL 76% DE LOS CLIENTES QUE CONTACTAN CON CABK USAN CANALES DIGITALES

- Más del **97%** de accesos se realizan por canales digitales o cajeros
- En un día **más de 4,5M** de clientes<sup>3</sup> acceden a canales digitales

## REFERENTE EN FUNCIONALIDAD



Now

Cobertura funcional vs. promedio peers europeos<sup>4</sup>

Partic.: +80%  
PyME: +27%



Cajeros

Líder destacado del mercado → ~200 funcionalidades

## ALTA CAPACIDAD DE VENTA DIGITAL

Ejemplos:

- >60% en "Disfrutar de la Vida"
- >40% en "Pensar en el Futuro"

## ESCALABILIDAD Y ROBUSTEZ

En nov-21 hemos absorbido ~+50% de clientes adicionales y de carga, y los canales digitales han funcionado con normalidad y sin interrupción

(1) Clientes personas físicas que han realizado al menos un logon en los últimos seis meses. (2) Datos a marzo. Penetración total de banca digital (PC + móvil) en España. Incluye clientes exclusivos y compartidos con otras entidades. Fuente: audiencias de los portales eBanking de Comscore MP y Hogar y Trabajo (España). Grupo de comparables incluye Banco Santander, BBVA e ING. (3) Incluyendo personas jurídicas. (4) Estudio de funcionalidades realizado para 27 bancos en Europa por parte de un consultor externo. En *retail* contempla los ámbitos de acceso, pagos, transaccionalidad, tarjetas, finanzas personales, notificaciones y comunicación y venta. En PyMEs contempla los ámbitos de *servicing* y transaccionalidad, comex, tradefinance, crédito, alta de clientes, CRM y herramientas de gestión, y advanced analytics.





2

# Liderazgo en capacidades digitales Venta digital y enfoque omnicanal



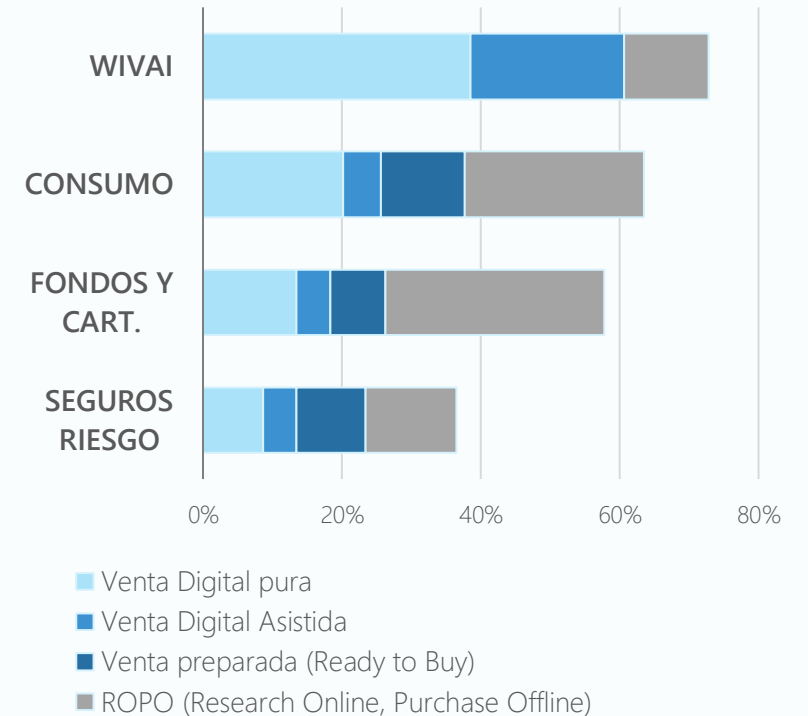
PLATAFORMA OMNISCANAL: ~19MM DE CLIENTES CON PERFILES MUY VARIADOS Y DIFERENTES SITUACIONES Y NECESIDADES



- >> Procesos se inician en un canal y se pueden cerrar en otro
- >> Posibilidad continua de contacto con gestor (Noa, Gestor, Muro, NowIn)
- >> Los procesos de venta son específicamente monitorizados (NowIn) para poder cerrar la venta en caso de dificultades
- >> Empleados y clientes (Now y cajero) tienen interfaz similar, lo que facilita el diálogo
- >> Sistema de gestión comercial omnicanal: La identificación de acciones y la ejecución digital son centralizadas; la gestión comercial personal es descentralizada

## VENTAS DIGITALES Y EN REMOTO

% ventas digitales de distintos productos – Datos España feb-22

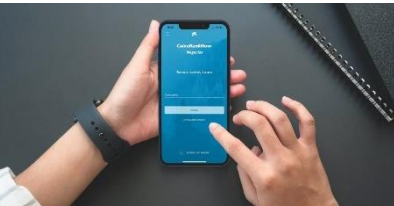


Los canales se complementan para responder a las preferencias del cliente en cada situación



2

# Nuevo sistema omnicanal de medición y gestión de la experiencia de cliente (*NPS near real-time*)



EVOLUCIONAMOS EL MODELO DE **ESCUCHA Y MEJORA DE LA EXPERIENCIA DE CLIENTE** EN TODOS LOS CANALES

- Medición NPS inmediatamente** después de cada interacción del cliente
- Se miden **todos los canales**: oficina, Now, cajero, inTouch, call-center.
- Valoración y feedback cuasi-inmediatos** para gestionar acción correctora (*close the loop*) a diferentes niveles:
  - El gestor **responsable del cliente** tiene oportunidad de revisar actuación ante el cliente
  - Los **responsables de proceso/ producto/ canal o unidad de negocio**, pueden tomar acciones y fijar objetivos e incentivos a su nivel
- Realimentación continua del modelo** con **visión omnicanal** y a diferentes niveles de gestión



**MAYOR GRANULARIDAD Y ALCANCE**



ENCUESTAS ENVIADAS

~1,5MM/MES



TASA DE RESPUESTA

~20%

**NPS** (ENE-ABR 2022)

56,9% OFICINAS RETAIL

43,9% NOW

**AMBICIÓN**

Mejora continuada de los indicadores experiencia de cliente para ser el referente en todos los canales y modelos de atención



# Prioridades estratégicas 2022-24

1

CRECIMIENTO DEL NEGOCIO,  
desarrollando la mejor propuesta  
de valor para nuestros clientes



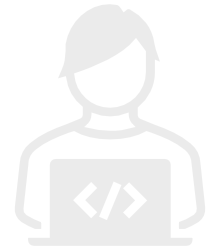
2

Operar un MODELO DE ATENCIÓN  
eficiente y adaptado al máximo a las  
preferencias de los clientes



3

**SOSTENIBILIDAD – referentes en Europa**



HABILITADORES  
TRANSVERSALES:

- TECNOLOGÍA
- PERSONAS



3

# Siempre a la vanguardia del desarrollo sostenible e inclusivo del sector financiero



## Compromiso social: valor fundacional

- INCLUSIÓN FINANCIERA
- NO ABANDONO POBLACIONES
- VOLUNTARIADO
- COLABORACIÓN CON LA FUNDACIÓN "LA CAIXA"
- POLÍTICAS ASG APROBADAS POR CONSEJO DESDE 2015

## Liderazgo en microfinanzas

en Europa. Concedidos desde 2007: 1,2MM de microcréditos por 7.100MM€



## Colaboración con las alianzas e iniciativas internacionales más relevantes



## Banco europeo líder en bonos ASG.

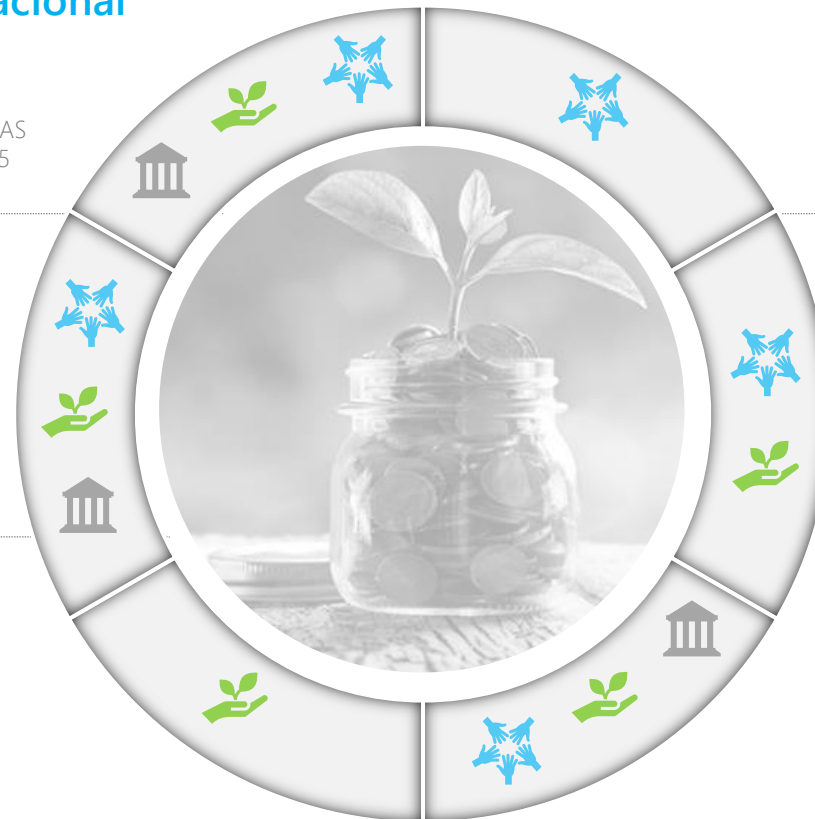
2019-1T22: 7.500 MM€. bonos ODS



## Neutralidad en huella de carbono<sup>1</sup> propia desde 2018



## Referente en rankings e índices ASG



El foco actual en sostenibilidad nos permite resaltar una de nuestras ventajas competitivas inherente a nuestra forma de hacer banca

(1) Alcance 1 y 2. CaixaBank, SA.



# Ser referentes en sostenibilidad es una prioridad corporativa: Buscando avances en todos los frentes

**1** 

- ACOMPAÑAR A LOS CLIENTES EN SU TRANSICIÓN ENERGÉTICA
- COMPROMISO CON NUESTRA PROPIA TRANSICIÓN

**2** 

- LIDERAR EL IMPACTO SOCIAL POSITIVO
- PROMOVER LA INCLUSIÓN FINANCIERA

**3** 

- PROMOVER UNA CULTURA RESPONSABLE
- SER REFERENTES EN EL SECTOR EN GOBERNANZA



Member of  
**Dow Jones Sustainability Indices**  
Powered by the S&P Global CSA

86  
(sobre 100 máx)

**MSCI**  
ESG RATINGS  
**AA**

AA  
"Líder"

  
**FTSE4Good**

4  
(sobre 5 máx)

**STOXX** SUSTAINALYTICS  
ESG REPORT

19  
Riesgo ASG bajo

**CDP**  
DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

A  
"Liderazgo"

Corporate ESG Performance  
RATED BY ISS ESG  
**Prime**

C | Prime status  
Decil #1

**QUALITYSCORE**  
ENVIRONMENTAL SOCIAL GOVERNANCE  
HIGHEST RANKED BY ISS ESG  
**1**

11111  
E I S I G

**VE** PART OF  
**Moody's** ESG Solutions  
**ESG**

60  
"Avanzado"



3

# Impulsar la transición sostenible de empresas y sociedad Acompañando a nuestros clientes en la transición



## PRINCIPALES INICIATIVAS A IMPULSAR



### OFERTA DE PRODUCTO

- Soluciones de financiación ASG para empresas y particulares (Hipoteca verde; ecopréstamos; verticales sostenibles en Wivai; renting vehíc. eléctricos...)
- Filosofía de inversión ASG

### CONCIENCIACIÓN



- Herramientas de búsqueda de ayudas y subvenciones NGEU
- Herramientas de cálculo de la huella de carbono

Mobilización de finanzas sostenibles <sup>(2)</sup>  
2022E-2024E

≈ 64.000  
MM€



### ASESORAMIENTO ASG

- Acuerdos con terceros para ofrecer asesoramiento especializado en materia de transición energética y el diseño de planes de reducción de la huella de carbono

### FORMACIÓN



- Formación de gestores en ASG – itinerario vinculado a sostenibilidad (bonus vinculado a formación en sostenibilidad, certificación gestores banca privada y premier)
- Divulgación externa en materia ASG

## PRIORIDADES 2022-24

Foco en los sectores más afectados por la transición<sup>(1)</sup>

Comprometidos con la descarbonización:  
**EMISIONES NETAS CERO EN 2050**

- **IMPORTANTES AVANCES EN REDUCCIÓN HUELLA DE CARBONO PROPIA (ALCANCE 1 Y 2)**
  - Neutralidad en huella de carbono propia desde 2018
  - Reducción de las emisiones generadas en un 64% desde 2015
  - 100% energía consumida de origen renovable
- **EN OCTUBRE-22 PUBLICACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESCARBONIZACIÓN PARA 2030 PARA SECTORES INTENSIVOS EN CARBONO<sup>3</sup>**

(1) Movilidad, edificación, agricultura, eficiencia energética, renovables. (2) Incluye nueva financiación sostenible (retail, empresas, promotor y CIB), participación en bonos sostenibles en los que la Entidad actúe como agente colocador (excluye emisiones propias), incremento en activos ASG bajo gestión en CABK AM y en activos ASG bajo gestión en VidaCaixa. (3) Sectores intensivos en carbono priorizados por NZBA.

# Liderar el impacto social positivo y promover la inclusión financiera son parte de nuestro ADN



## PROMOVER EL IMPACTO SOCIAL POSITIVO

- **Soluciones con impacto social** para colectivos vulnerables → 300.000 cuentas sociales
- **Política Activa de Viviendas:** 13.235 inmuebles en alquiler social
- Financiación de **compañías con impacto social positivo**
- Foco en **la inclusión social en áreas rurales**
- **Empleabilidad:** emprendedores y programas de formación
- Estrategia de accesibilidad para facilitar la inclusión social **a través de todos los canales de Atención al cliente.**

## MICROBANK: LA MAYOR INSTITUCIÓN PRIVADA DE MICROFINANZAS EN EUROPA

- **Más de 15 años promoviendo la inclusión financiera**
- **~1,2 millones** de microcréditos y otras financiaciones sociales otorgadas desde su creación en 2007
  - 953MM€ microcréditos concedidos en 2021
  - 17.007 puestos de trabajo creados y 6.672 negocios creados en 2021
  - 86.859 microcréditos concedidos a familias en 2021
- Con el soporte de instituciones europeas



## PROYECTOS SOCIALES EN NUESTRA COMUNIDADES

- **Alianzas con terceros** para aportar soluciones a los retos sociales, promover la educación y acompañar a los colectivos vulnerables
- Promoción de iniciativas de **voluntariado**
- Más de **5.700 proyectos sociales** llevados a cabo con ONGs locales y asociaciones
  - ~ 170.100 beneficiarios
  - ~ 72.500 horas de voluntariado

**AMBICIÓN**  
2022-24

Nueva concesión de microcréditos **2.578 MM€** 2019-21 → **~3.500 MM€** 2022e-24e

Voluntarios activos **5.000** 2021 → **10.000** 2024e

**3** Promover una cultura responsable **siendo referentes en gobernanza**



**UN MODELO DE GESTIÓN SOSTENIBLE**



**REFERENTES EN GOBIERNO CORPORATIVO**

**MÁXIMA CALIFICACIÓN**

**QUALITYSCORE**  
ENVIRONMENTAL SOCIAL GOVERNANCE  
HIGHEST RANKED BY ISS ESG ▶ **1**

**AENOR**  
BUEN GOBIERNO CORPORATIVO G++  
**CaixaBank**

**DIVERSIDAD E INDEPENDENCIA EN EL CONSEJO**

**60%**  
Consejeros independientes

**40%**  
Mujeres Consejeras

**CONSEJERO INDEPENDIENTE COORDINADOR DESDE 2017**

**PRIORIDADES 2022-24**



**Seguir integrando criterios ASG en la entidad**



**Transparencia y rendición de cuentas**, con las mejores prácticas de *reporting* financiero y no financiero



**Referentes en estándares regulatorios** anticipación y aplicación de los mejores estándares y requerimientos regulatorios

**AMBICIÓN 2024**

**Mantener la posición referente en ratings ASG**

Un modelo de banca único, muy cercano a la sociedad





# Prioridades estratégicas 2022-24

1

CRECIMIENTO DEL NEGOCIO,  
desarrollando la mejor propuesta  
de valor para nuestros clientes



2

Seguir evolucionando un MODELO DE  
ATENCIÓN eficiente y adaptado al  
máximo a las preferencias de los clientes



HABILITADORES  
TRANSVERSALES:

- **TECNOLOGÍA**
- **PERSONAS**



3

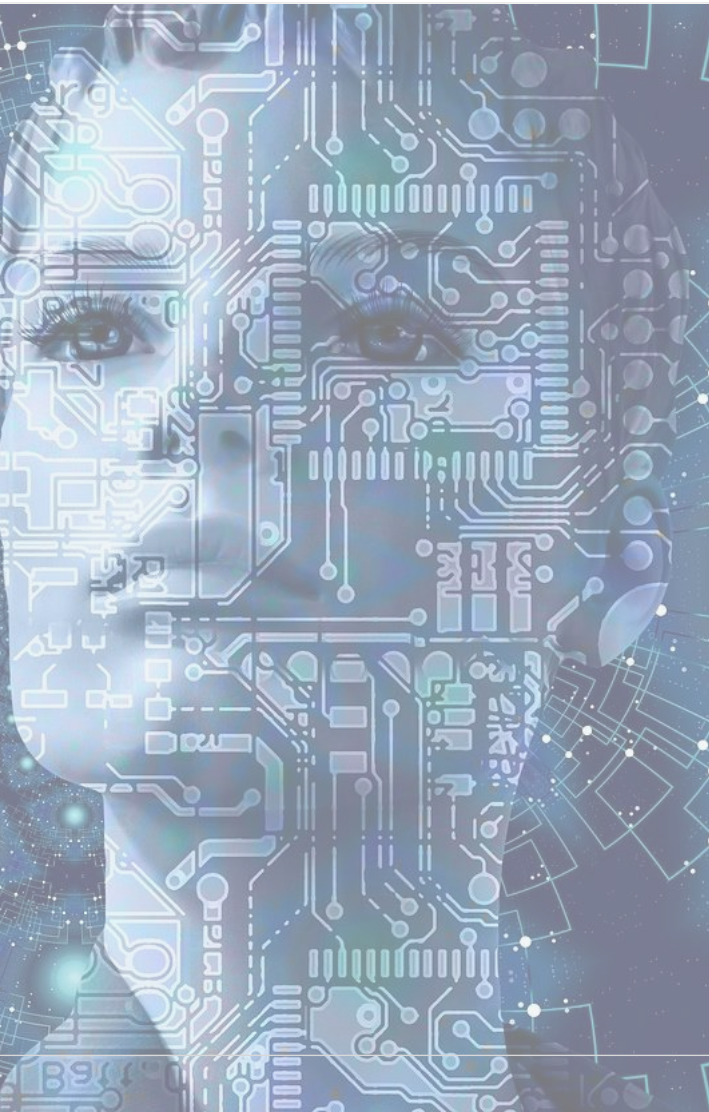
SOSTENIBILIDAD – referentes en Europa





TI

# Excelentes capacidades para seguir impulsando el negocio



- **Único core bancario en España** (las integraciones no han creado “islas”), con **muy alta cobertura funcional** (amplio rango de productos y soluciones)
- **> 200 mil millones** transacciones/año<sup>1</sup> || **>25k** transacciones/seg. (hora punta)
- Arquitectura tradicionalmente orientada a la **robustez y escalabilidad**
- **La mayor integración de la historia en España ha sido ejecutada con éxito**, fiabilidad y sin interrupción en el servicio
- Base instalada y creciente de **capacidades de Analytics e Inteligencia Artificial (AI)**
- Nuevas capacidades de **Martech y CRM**

(1) Estimado para 2022.



TI

# Capacidades en Inteligencia artificial a escala

Escalar eficientemente la interacción digital y desplegar Machine Learning en toda la organización



## INTELIGENCIA ARTIFICIAL (AI)/ MACHINE LEARNING (ML)

### Algunos resultados conseguidos

Efectividad comercial y desarrollo de nuevos modelos de ingresos

- Identificación de oportunidades de vinculación y venta → 184M impactos comerciales (3años)
- Asistentes virtuales
  - absorben 95% en chats y 17% en llamadas
  - más de 1,8MM conversaciones mensuales con clientes y empleados

Gestión del riesgo

- Mejora de:
  - los modelos de *scoring*
  - la eficiencia de la red de oficinas en la gestión de morosidad

Funciones de control

- Automatización y mejora de capacidad y funciones de control (cumplimiento, auditoría, etc.)



**La infraestructura AI es clave para mejorar calidad y base para el crecimiento eficiente del servicio**

**500 modelos de ML desplegados en los últimos 3 años y +1.500 usuarios de sistemas informativos en 35 áreas funcionales<sup>1</sup>**

## PRIORIDADES

2022-24

**Reducir el tiempo de desarrollo e implantación de modelos de ML**

**Enriquecer los modelos de ML con información no estructurada**

**Asistentes virtuales: extender su uso (más clientes y situaciones) y la absorción (principalmente en llamadas)**

(1) Planif. comercial, Corporativa, Consumer&Payments, gestión de canales, planificación financiera, mercado de capitales, inversión aseguradora, planificación de riesgos, créditos retail y corporativo, gestión presupuestaria, legal, RRHH, seguridad informática y ciberseguridad, gestión del fraude, auditoría, compliance, etc.



TI

# Transformación de la Plataforma de IT:

aprovechar las tecnologías *cloud* para modernizar las aplicaciones, aumentar la agilidad y la eficiencia



## Aprovechar las tecnologías del *cloud* con tres objetivos



**Mejorar el time-to-market, la flexibilidad, la capacidad de integración con terceros y la eficiencia en el desarrollo**

Gracias a la arquitectura propia *Open Now* (“*cloud-ready*” y ya en funcionamiento) un único desarrollo multicanal será la base tanto de las aplicaciones internas como de los canales digitales



**Promover la adopción de plataformas SaaS (Software as a Service) para el desarrollo de nuevas capacidades (p.e. marketing digital)**



**Mejorar las capacidades para el desarrollo de ML y de AI:** más escala, capacidad de cálculo y entreno de modelos, mayor funcionalidad y disponibilidad de datos en tiempo real.

## PRIORIDADES

2022-24

**Absorción *cloud* →  
de 21% a 32%**

**Capitalizar el modelo organizativo implantado en 2021 para seguir ganando eficiencia, velocidad de respuesta, flexibilidad y capacidad de atraer talento**



# Personas- grandes avances en los últimos años



**Hemos impulsado con éxito la especialización de diferentes perfiles muy orientados al negocio**



## Plantilla especializada

- Gestores Premier
- Gestores Negocios
- Banca Privada
- Banca y gestores de Empresas
- Intouch y CIB



Crecimientos destacados (>30%) en áreas como: Corporativa e Internacional, Business Intelligence, imagin, *Analytics*, Sostenibilidad, Consumer & Payments, inTouch...



**Proceso de integración basado en mérito**



- Evaluación del talento de todos los directivos por parte de un tercero independiente.



**Simplificación y reducción de la estructura directiva con foco en la funcionalidad, la cercanía y la flexibilidad**



- Niveles directivos en servicios corporativos: de hasta 7 niveles a un máximo de 4
- Simplificación de nomenclaturas y grados
- Reducción del número de directivos (un 48% sobre estructura fusionada)



**Avance en diversidad**



- Incremento en el porcentaje de mujeres directivas (>40%)



**Formas de trabajo colaborativas. Mayor orientación a al cliente**



- Adopción de herramientas colaborativas y remotas (con mayor intensidad en SS.CC.)
- Revisión e implantación de estructuras más ágiles y transversales en SS.CC. y en filiales



## Personas - prioridades



- Culminar la última fase de integración
- Dirigir toda la atención en el servicio al cliente y a las oportunidades de crecimiento
- Intensificar proyectos de *up-skilling* y *re-skilling*
- Promover un liderazgo cercano y motivador

**+ SEGUIR:**

REFORZANDO LA  
**DIVERSIDAD**

IMPULSAR NUEVAS FORMAS DE TRABAJAR  
COLABORATIVAS Y CON MAYOR FLEXIBILIDAD



1. PUNTO DE PARTIDA

2. LÍNEAS ESTRATÉGICAS 2022-2024

**3. OBJETIVOS FINANCIEROS**

Ambición <sup>(1)</sup> 2022-24
**RENTABILIDAD SUPERIOR  
AL COSTE DE CAPITAL**

 % ROTE **>12%**

2024E

 RATIO DE  
EFICIENCIA **<48%**

2024E

 INGRESOS **+c.7%**

TACC 2022E-24E

 MARGEN DE  
EXPLOTACIÓN **+c.15%**

TACC 2022E-24E


**ELEVADA REMUNERACIÓN  
AL ACCIONISTA**
**1,8 mil MM €**

2022 PROGRAMA SBB

 % PAYOUT  
EN EFECTIVO **>50%**
2022E-24E<sup>(2)</sup>
 CAPITAL  
DISPONIBLE  
PARA DISTRIBUIR **~9 mil  
MM€**
ACUMULADO 2022-24<sup>(3)</sup>
**NORMALIZACIÓN DEL COSTE  
DEL RIESGO Y SÓLIDAS  
MÉTRICAS CREDITICIAS**

 RATIO DE  
MORA **<3%**

2024E

 COSTE  
DEL RIESGO **<0,35%**
MEDIA 2022E-2024E<sup>(5)</sup>
**MANTENIENDO UNA POSICIÓN DE FORTALEZA EN CAPITAL**

 % CET1  
SIN AJUSTES TRANSITORIOS IFRS9 **11-12%**

OBJETIVO DE GESTIÓN

(1) No se espera que IFRS17 tenga un impacto material en el resultado neto, aunque modificará la presentación de ingresos y costes en la PyG. Las proyecciones del Plan no tienen en consideración estos impactos en la presentación en ingresos y costes dado el estado temprano, pero sí incluyen el impacto extraordinario de la aplicación inicial en el valor en libros y capital. (2) La Política de Dividendos aprobada por el Consejo de Administración para 2022 estableció un objetivo de payout para 2022 del 50-60%. (3) Incluye el programa de recompra de acciones (SBB) para 2022 además del capital generado en 2022-24 por encima de la ratio CET1 del 12% (sin IFRS9 TA).



# PROYECCIONES FINANCIERAS Y PLANIFICACIÓN DE CAPITAL

Javier Pano, CFO

**Plan Estratégico**

2022-2024



I.

Proyecciones macro, de volúmenes y de tipos



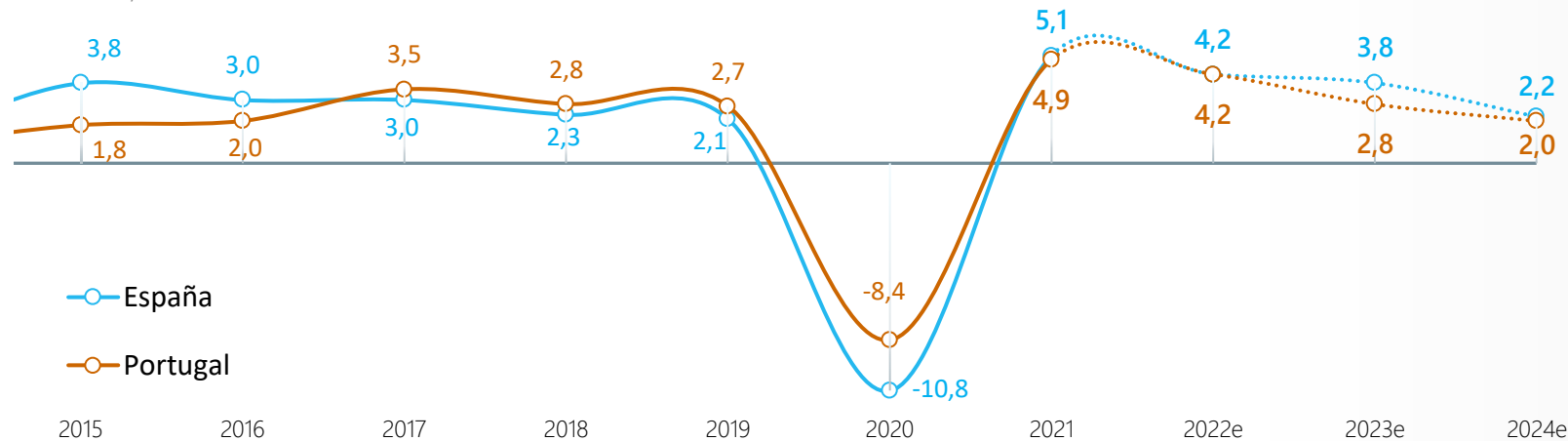
II. Objetivos financieros

III. Planificación de capital y distribución

# La recuperación económica continúa a pesar del aumento del riesgo a corto plazo



PIB real, % i.a.



### Plan Estratégico 2015-18

- ✓ **Refuerzo del liderazgo:** 26% penetración como banco principal (España) → +2,2 pp vs. 2014; adquisición de BPI
- ✓ **↑ Rentabilidad** para cubrir el Ke: RoTE del 9,3% en 2018 vs. objetivo del 9-11%
- ✓ **Estructura simplificada.** Consumo capital de participadas no controladas: 3% vs. obj. <10%

### Plan Estratégico 2019-21

- ✓ **Liderazgo reforzado en Iberia:** 32% penetración como banco principal (España) → +6 pp vs. 2018; fusión BKIA
- ✓ **Balance más fuerte:** % CET1 >13% (objetivo 12%+1pp); cobertura de morosos 63% (objetivo del >55%); NSFR 154%
- ✗ **Suspensión objetivos rentabilidad**

### Plan Estratégico 2022-24

- ▶ Banco más grande, fuerte y eficiente
- ▶ Fortaleza del balance
- ▶ Bien posicionado para subida de tipos
- ▶ RoTE por encima del coste del capital
- ▶ Mejora de la distribución del capital

### PROYECCIONES MACRO

	2022e	2023e	2024e
<b>PIB</b> % i.a.	4,2%	3,8%	2,2%
<b>Inflación subyacente<sup>(1)</sup></b> % i.a.	4,0%	2,2%	2,0%
<b>Tasa de desempleo</b> %	13,6%	12,5%	11,5%
<b>Precio de la vivienda</b> % i.a.	3,5%	3,2%	3,7%

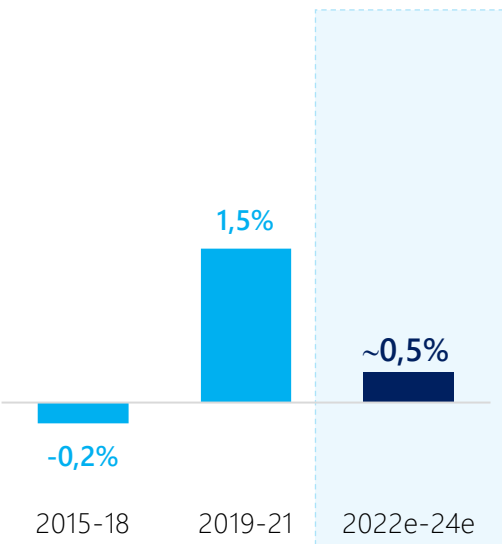
	2022e	2023e	2024e
<b>PIB</b> % i.a.	4,2%	2,8%	2,0%
<b>Inflación subyacente<sup>(1)</sup></b> % i.a.	4,7%	1,9%	2,0%
<b>Tasa de desempleo</b> %	6,7%	6,5%	6,2%
<b>Precio de la vivienda</b> % i.a.	7,1%	2,2%	2,8%

(1) La inflación subyacente excluye alimentos no elaborados y energía. La media 2022e-24e de inflación general se sitúa en el 3,2% en España y 3,0% en Portugal.

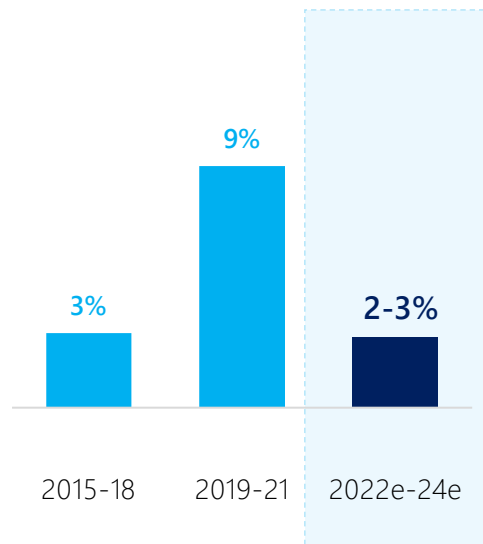
Fuente: INE España e INE Portugal para datos históricos; CaixaBank Research para proyecciones.

# El plan se basa en un crecimiento modesto en volúmenes y un nuevo entorno de tipos

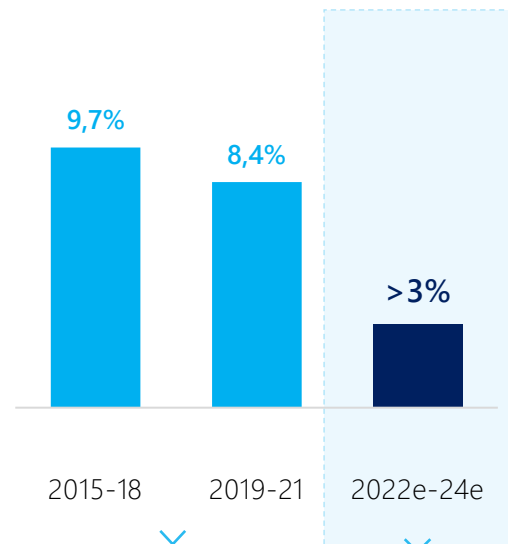
**CRÉDITO SANO**  
GRUPO, % TACC<sup>(1)</sup>



**RECURSOS DE CLIENTES**  
GRUPO, % TACC<sup>(1)</sup>



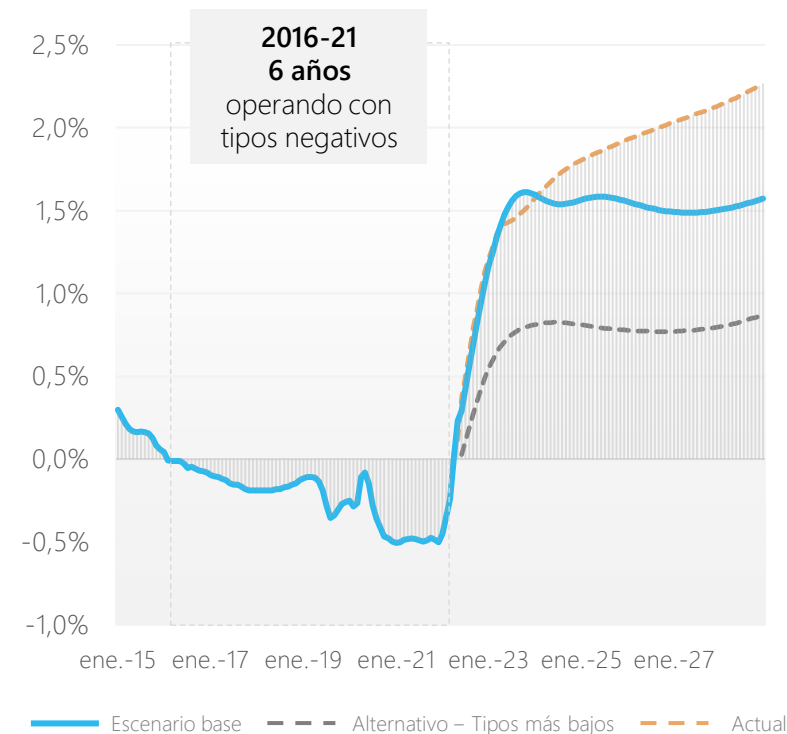
**AHORRO A LARGO PLAZO**  
GRUPO, % TACC<sup>(1)</sup>



+c.7% TACC 2015-21 excluyendo revalorización de mercado

Supuesto de contribución nula de la revalorización de mercado

**TIPOS DE INTERÉS**  
EURIBOR 12M<sup>(2)</sup>, %



Plan basado en supuestos conservadores de volúmenes, tipos y mercados

(1) Datos históricos ajustados por impactos inorgánicos (fusiones y adquisiciones).

(2) Euríbor 12 meses, histórico y tipos *forward*. El escenario base se corresponde con los tipos de interés *forward* de finales de marzo. Tipos actuales basados en los tipos *forward* a 13 de mayo de 2022.

I. Proyecciones macro, de volúmenes y de tipos

II.

Objetivos financieros



III. Planificación de capital y distribución

# Principales objetivos financieros y de capital

OBJETIVOS 2022-24<sup>(1)</sup>



RENTABILIDAD SUPERIOR  
AL COSTE DE CAPITAL

% ROTE >12%

2024E

RATIO DE EFICIENCIA <48%

2024E

INGRESOS +c.7%

TACC 2022E-24E

MARGEN DE EXPLOTACIÓN +c.15%

TACC 2022E-24E



ELEVADA REMUNERACIÓN  
AL ACCIONISTA

1.800 MM €

PROGRAMA DE SBB<sup>(2)</sup> 2022

% PAYOUT EN EFECTIVO >50%

2022E-24E<sup>(3)</sup>

CAPITAL DISPONIBLE PARA DISTRIBUIR ~9 mil MM€

ACUMULADO 2022-24<sup>(4)</sup>



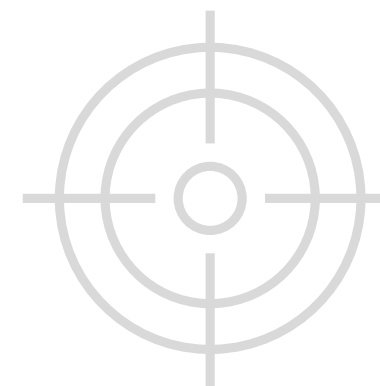
NORMALIZACIÓN DEL COR  
Y SÓLIDAS MÉTRICAS CREDITICIAS

RATIO DE MOROSIDAD <3%

2024E

COSTE DEL RIESGO <0,35%

MEDIA 2022E-2024E



MANTENIENDO UNA POSICIÓN DE FORTALEZA EN CAPITAL

% CET1 SIN AJ. TRANSITORIOS IFRS9

11-12%

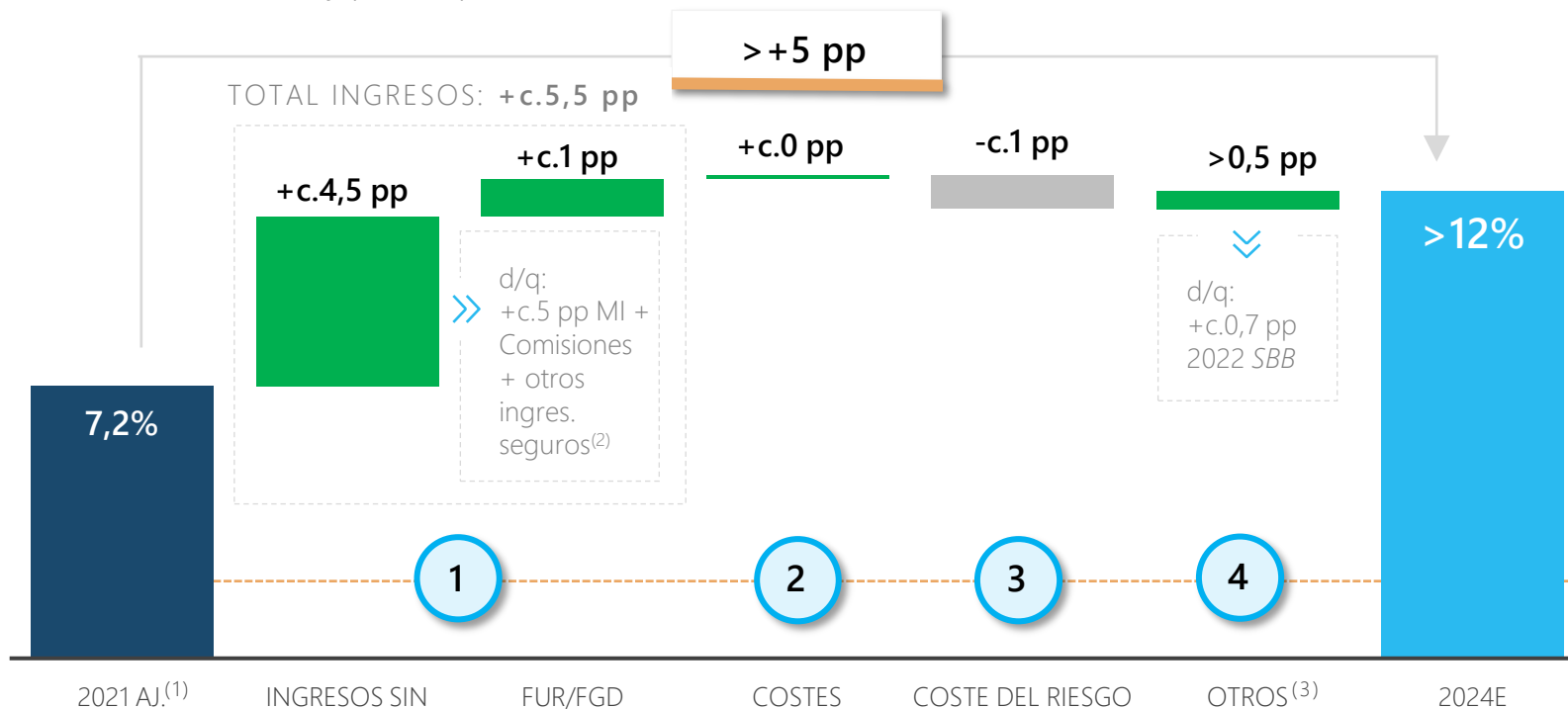
OBJETIVO DE GESTIÓN

(1) No se prevé que IFRS17 tenga ningún impacto material en el resultado neto, aunque modificará la presentación de ingresos y costes en la PyG. Las proyecciones del Plan no tienen en consideración dichos impactos en la presentación en ingresos y costes dado que aún es pronto para cuantificarlos, pero sí incluyen el impacto extraordinario de primera aplicación en el valor en libros y en capital. (2) Share buyback: programa de recompra de acciones. (3) La Política de Dividendos aprobada por el Consejo de Administración para 2022 establece un objetivo de payout del 50-60%. (4) Incluye el programa de recompra de acciones (SBB) para 2022 además del capital generado en 2022-24 por encima de la ratio CET1 del 12% (sin ajustes transitorios IFRS9).

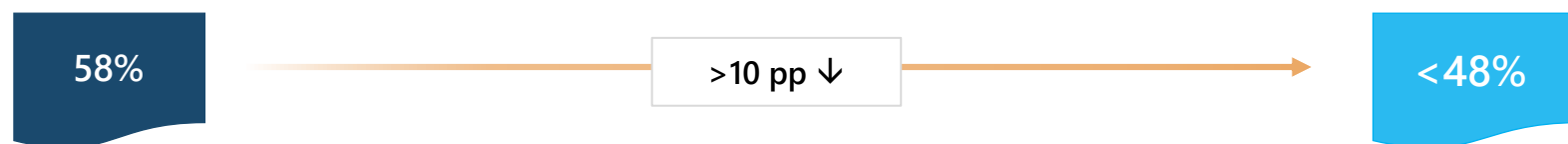
# Mayor objetivo de RoTE respaldado por un mayor margen operativo

## OBJETIVOS DE ROTE Y DE RATIO DE EFICIENCIA

Evolución del RoTE, en % y puntos porcentuales



% Ratio de eficiencia (excluyendo extraordinarios)



### DETERMINANTES DEL OBJETIVO 2024

- 1** **Crecimiento de ingresos:** sinergias, crecimiento estructural y entorno de tipos al alza...  
...acompañado por **menores aportaciones al FUR/FGD**
- 2** **Contención de costes**  
Las sinergias compensan las mayores inversiones, las iniciativas estratégicas y la inflación
- 3** **Normalización del CoR post COVID**  
Por debajo de los niveles históricos y manteniendo sólidas métricas crediticias
- 4** **Elevada distribución de capital y otros**

BPI

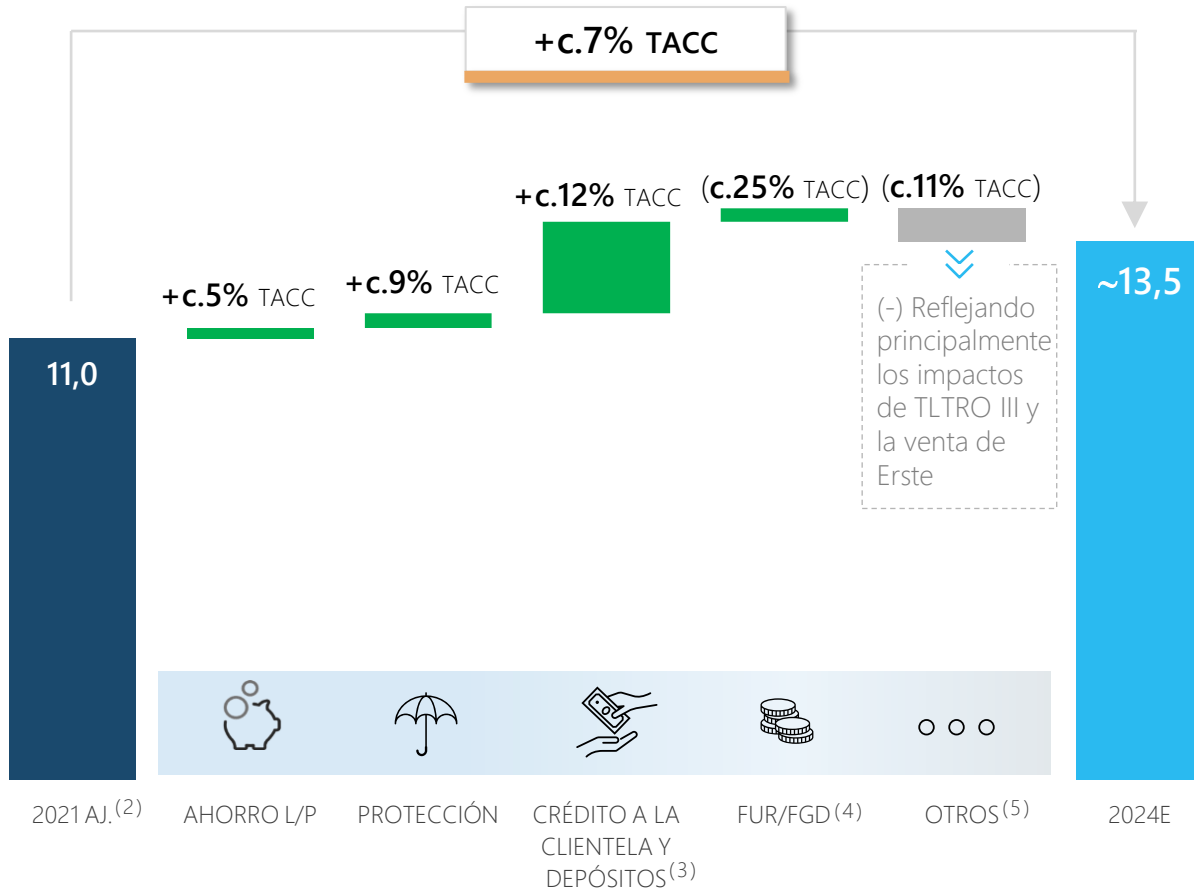
Convergencia de los objetivos de RoTE y ratio de eficiencia 2024E hacia los objetivos del Grupo(4)

(1) Ajustado para excluir extraordinarios de la fusión y pro-forma incluyendo BKIA durante los 12 meses.  
 (2) Otros ingresos de seguros incluyen primas de vida-riesgo e ingresos por puesta en equivalencia de SCA y otras participadas de bancaseguros.  
 (3) Incluye impactos del resto de componentes de la PyG (otras provisiones y ganancias/pérdidas), cupones AT1 y fondos propios tangibles.  
 (4) Véase Anexo 3 para mayor detalle.

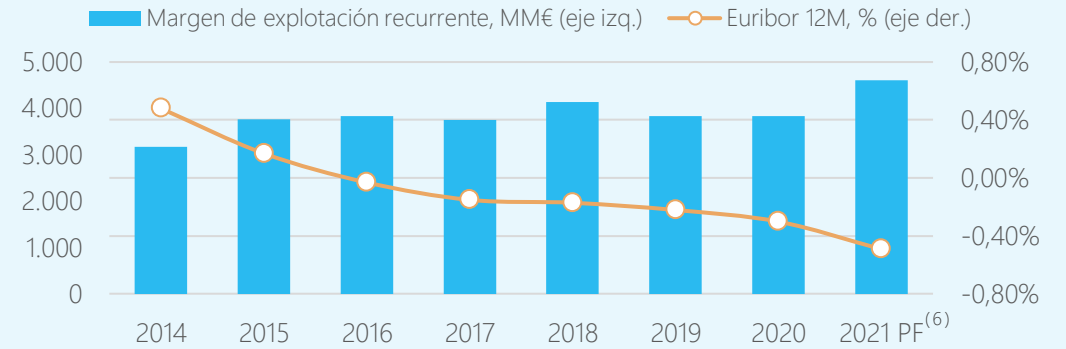
# Evolución prevista de los ingresos respaldada por todas las palancas clave

## OBJETIVO DE EVOLUCIÓN DE LOS INGRESOS<sup>(1)</sup>

En miles de MM€ y % TACC 2022E-24E

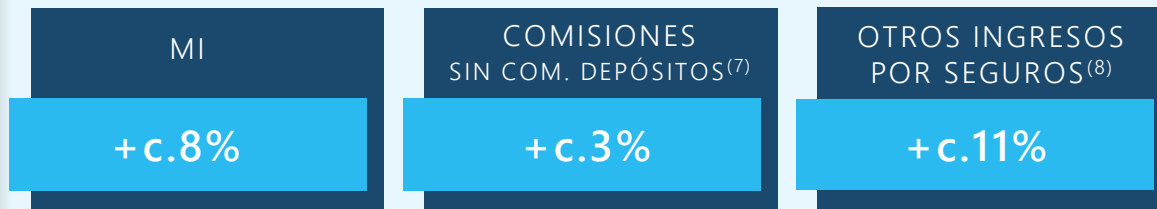


## LA DIVERSIFICACIÓN DE INGRESOS HA COMPENSADO EN EL PASADO LAS PRESIONES EN MI



EL MERO RETORNO A TIPOS POSITIVOS ES UNA POTENTE PALANCA PARA UNA MAYOR RENTABILIDAD

## OBJETIVO DE MI, COMISIONES Y OTROS INGRESOS POR SEGUROS 2022E-24E TACC



(1) Véase el anexo para una descripción más detallada de las partidas de ingresos. (2) Ajustado para excluir extraordinarios de la fusión y pro-forma incluyendo 12 meses de BKIA. (3) Incluye comisiones cobradas a empresas por tipos negativos (comisiones de custodia de depósitos) y Margen de Intereses (MI) de clientes (sin el MI por seguros de ahorro, que se incluye en los ingresos de ahorro a largo plazo). (4) Incluye aportaciones al FUR (Fondo Único de Resolución), FGD (Fondo de Garantía de Depósitos) y otras contribuciones bancarias en Portugal. (5) Incluye ALCO y resto MI; comisiones bancarias recurrentes (sin comisiones de custodia); comisiones de banca mayorista; resultados de operaciones financieras; ingresos de participadas no-core; y "Otros ingresos y gastos de explotación" (sin FGD ni FUR). (6) PF incluyendo 1T21 de BKIA. (7) Comisiones totales (incluidas las comisiones de depósitos corporativos): +c.2% 2022E-24E TACC. (8) Otros ingresos de seguros incluye primas de vida-riesgo e ingresos por puesta en equivalencia de SCA y otras participadas de bancaseguros.



# Crecimiento estructural sostenido en ahorro a largo plazo

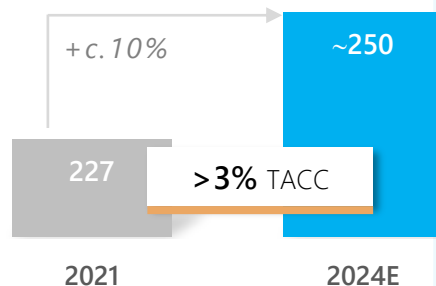


## FACTORES DE CRECIMIENTO

- > **Oportunidad en nuestra propia base de clientes** –especialmente entre los clientes de la antigua BKIA (p. ej., % de clientes con productos de seguro de ahorro: 3% antigua red BKIA vs. 11% CABK)<sup>(1)</sup>
- > **Potencial de mercado en España y Portugal** (p. ej., ahorro a largo plazo en % del ahorro total de los hogares: 29% España, 21% Portugal, 42% zona euro)<sup>(2)</sup>
- > **Modelo de asesoramiento único con una plataforma de distribución de primer nivel** –presencial y digital– y **una oferta innovadora**
- > **Fábricas de producto en propiedad** –líderes en sus respectivos segmentos; una ventaja competitiva clave

## OBJETIVOS 2024

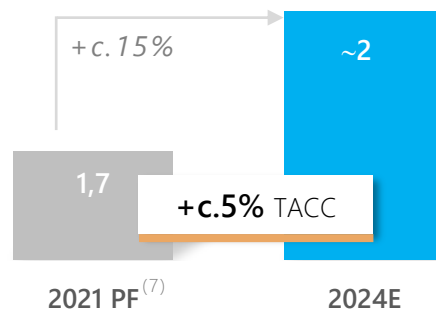
Ahorro a largo plazo<sup>(3)</sup>, miles de MM€



> De los que activos bajo gestión<sup>(5)</sup>: >4% TACC 2022E-24E  
> No incluye CONTRIBUCIÓN ALGUNA por revalorización mercado en 2022E-24E

> Δ2021-24E de cuota de mercado<sup>(4)</sup>: >+70 pbs

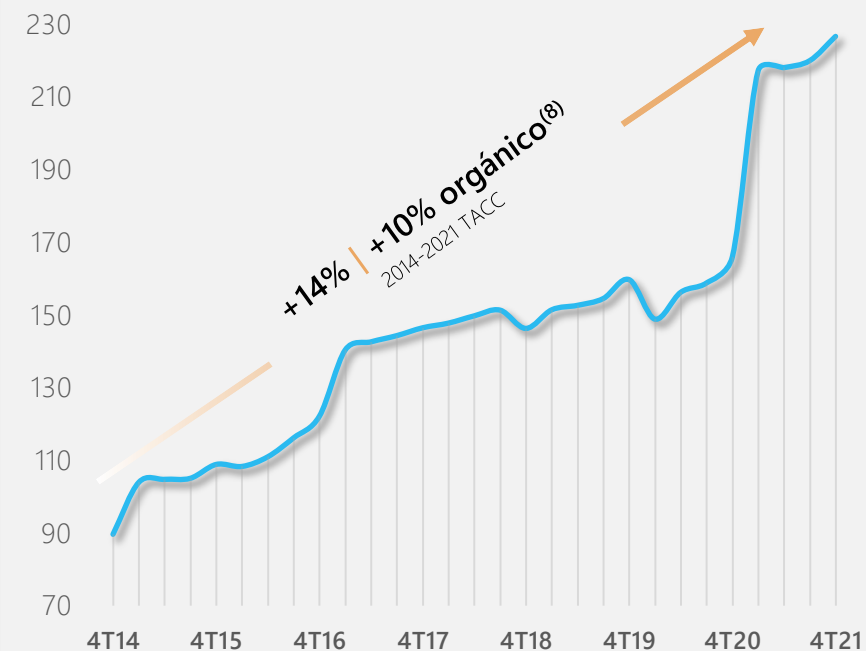
Ingresos de ahorro a largo plazo<sup>(6)</sup>, miles de MM€



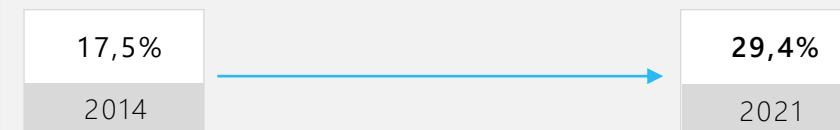
*Con potencial al alza por revalorización de mercado –como en el pasado*

## SÓLIDA TRAYECTORIA DE CRECIMIENTO

Recursos de clientes en ahorro a largo plazo, miles de MM€



Cuota de mercado ahorro a largo plazo<sup>(9)</sup> en España, %



(1) Clientes persona física (España).

(2) Fuente: Eurostat.

(3) Fondos de inversión (incluyendo SICAVs y carteras gestionadas), planes de pensiones y seguros de ahorro.

(4) En España. Incluye fondos de inversión (de CaixaBank AM y otras gestoras), planes de pensiones y seguros de ahorro. Cuota de mercado a cierre 2021: 27,9%.

(5) Fondos de inversión (incluyendo SICAVs y carteras gestionadas), planes de pensiones y unit linked.

(6) Incluye comisiones por activos bajo gestión y MI de seguros de ahorro.

(7) PF incluyendo 1T21 de BKIA.

(8) Ajustado para excluir la contribución por adquisiciones (Barclays España, BPI, BKIA).

(9) Incluye fondos de inversión (solo de CaixaBank AM), planes de pensiones y seguros de ahorro.

# También se prevé fuerte crecimiento en seguros de protección

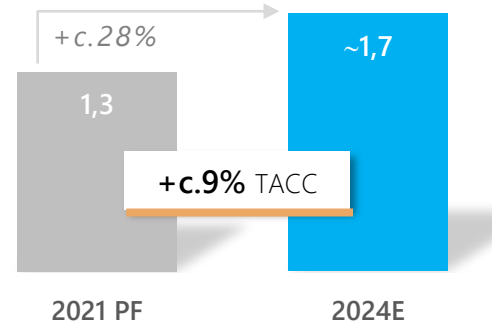


## FACTORES DE CRECIMIENTO

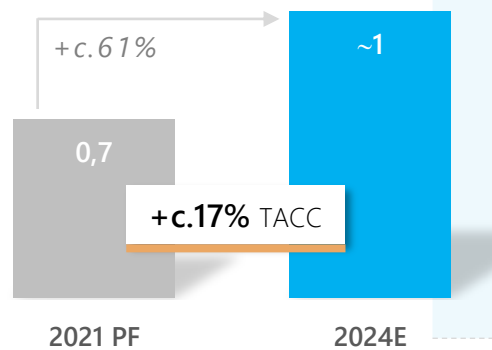
- **Oportunidad en nuestra propia base de clientes** –especialmente entre clientes procedentes de BKIA (ej. % de clientes con productos de vida-riesgo: 11% BKIA<sup>(1)</sup> vs. 21% CABK; % con seguros de salud: 1% BKIA<sup>(1)</sup>; 7% CABK)<sup>(2)</sup>
- **Éxito en el despliegue de myBox** (2/3 de la producción vs. 1/4 en 2019) –menor tasa de abandono; incorporando **productos myBox en diferentes ecosistemas**
- **Asociaciones y alianzas estratégicas** –SegurCaixa Adeslas, Securitas, etc.
- **Compañía líder en seguros de vida en España**

## OBJETIVO 2024

Ingresos de seguros de protección<sup>(3)</sup> (vida-riesgo y no vida), miles de MM€



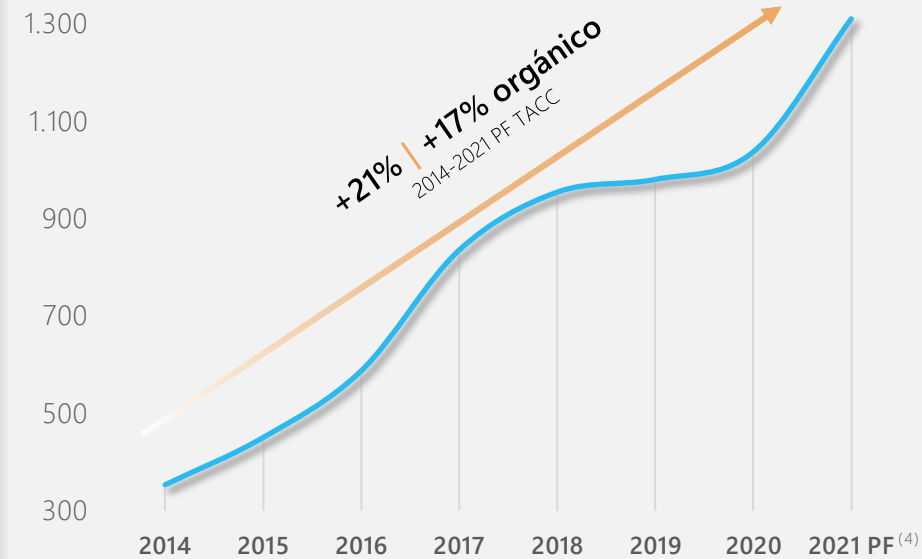
Ingresos de seguros de vida-riesgo, miles de MM€



*Apoyado por el crecimiento orgánico y la adquisición de BKIA Vida*

## FUERTE CRECIMIENTO DE LOS INGRESOS POR SEGUROS DE PROTECCIÓN EN LOS ÚLTIMOS AÑOS

Ingresos por seguros de protección<sup>(3)</sup>, MM€



(1) Red procedente de BKIA.  
(2) Clientes persona física (España).

(3) Incluye ingresos de vida-riesgo, ingresos por puesta en equivalencia de participadas de bancaseguros, y comisiones por comercialización de productos de no-vida.  
(4) PF incluyendo BKIA en 1T21.

# Las dinámicas de crédito tienden hacia *mix* pre-pandemia: crecimiento en crédito al consumo y empresas y mayor producción hipotecaria

## FACTORES DE CRECIMIENTO

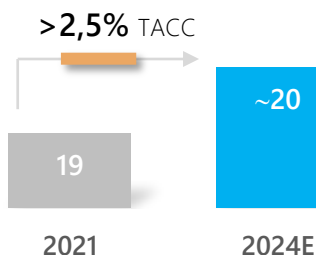
- Recuperación del consumo post-pandemia
- Iniciativas y alianzas estratégicas (ej. Wivai; BNPL)
- Crecimiento sostenido en el negocio internacional de CIB
- Impulso de los fondos NGEU y de la inversión sostenible
- Etapa de crecimiento en el mercado hipotecario en España y Portugal –ralentización de la tendencia estructural de desapalancamiento (-c.1,5% TACC 2022E-24E, Grupo)

### OBJETIVO 2024



CRÉDITO AL CONSUMO

Cartera de crédito, miles de MM€ (fin de periodo)



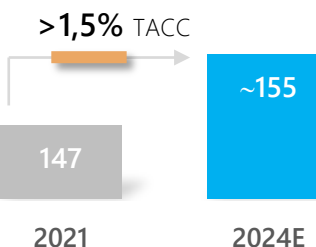
PRODUCCIÓN 2022-24:

CRECIENDO 2x vs. SECTOR<sup>(1)</sup>



CRÉDITO A EMPRESAS

Cartera de crédito, miles de MM€ (fin de periodo)

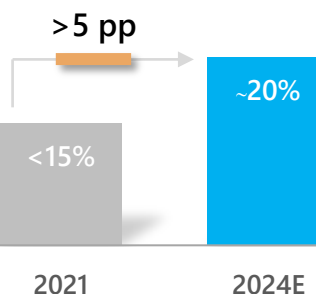


APROVECHANDO LA OPORTUNIDAD EN ESPAÑA, PORTUGAL Y A TRAVÉS DE LA RED INTERNACIONAL



HIPOTECAS ADQUISICIÓN VIVIENDA

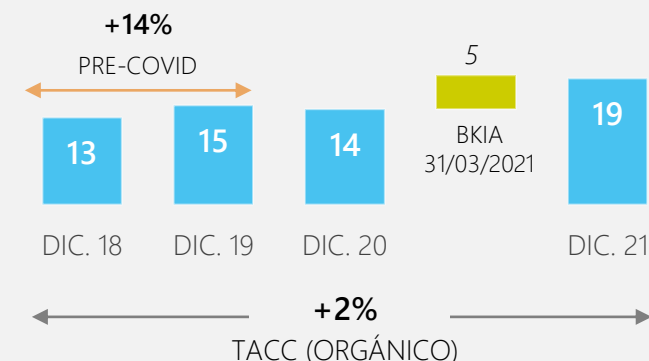
Cuota de mercado en nueva producción (España)



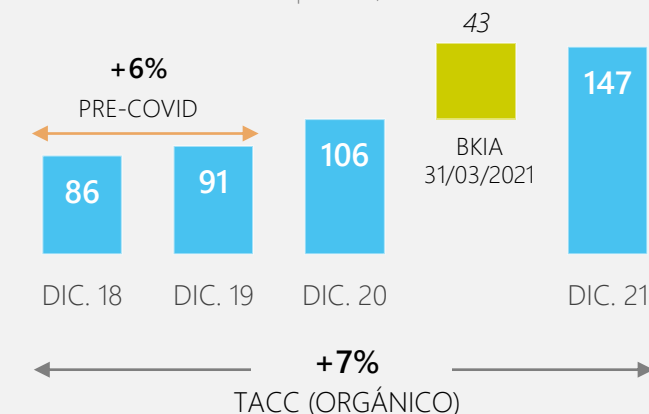
FUERTE CRECIMIENTO EN PRODUCCIÓN DE HIPOTECAS

SE ESPERA QUE SE REANUNDEN LAS TENDENCIAS POSITIVAS PRE-PANDEMIA EN CRÉDITO AL CONSUMO Y EMPRESAS

Cartera de crédito al consumo, miles de MM€



Cartera de crédito a empresas, miles de MM€

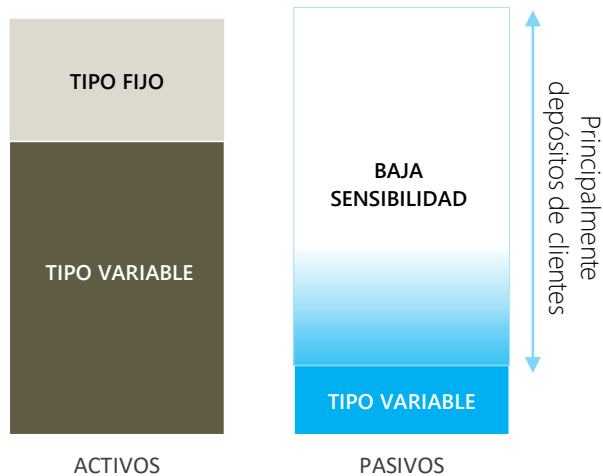




# Estructura de balance posicionada para beneficiarse de mayores tipos

## » EL ACTIVO A TIPO VARIABLE ES SUPERIOR AL PASIVO A TIPO VARIABLE

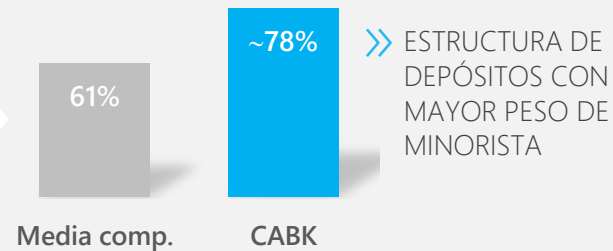
Balance sensible a tipos<sup>(1)</sup>



LA ELEVADA PROPORCIÓN DE DEPÓSITOS MINORISTAS A COSTE CERO Y DE ACTIVOS A TIPO VARIABLE OFRECE RECORRIDO ALCISTA ANTE EL CICLO DE TIPOS DE INTERÉS

### BASE DE DEPÓSITOS ESTABLE Y MUY GRANULAR

% de depósitos de clientes minoristas / total depósitos vs. media ponderada de comparables<sup>(2)</sup>, 31 dic. 2021



» ESTRUCTURA DE DEPÓSITOS CON MAYOR PESO DE MINORISTA

- » c. 60% de los depósitos son de **clientes particulares vinculados**<sup>(3)</sup> → c.10 millones de clientes<sup>(4)</sup> con un saldo medio/depósito de c.20 mil €
- » >9 millones de **nóminas y pensiones domiciliadas** → 14 mil MM€ depositados mensualmente en depósitos a la vista de nóminas y pensiones<sup>(3)</sup>

### MAYOR PROPORCIÓN DE AHORRO EN PRODUCTOS DISTINTOS A DEPÓSITOS

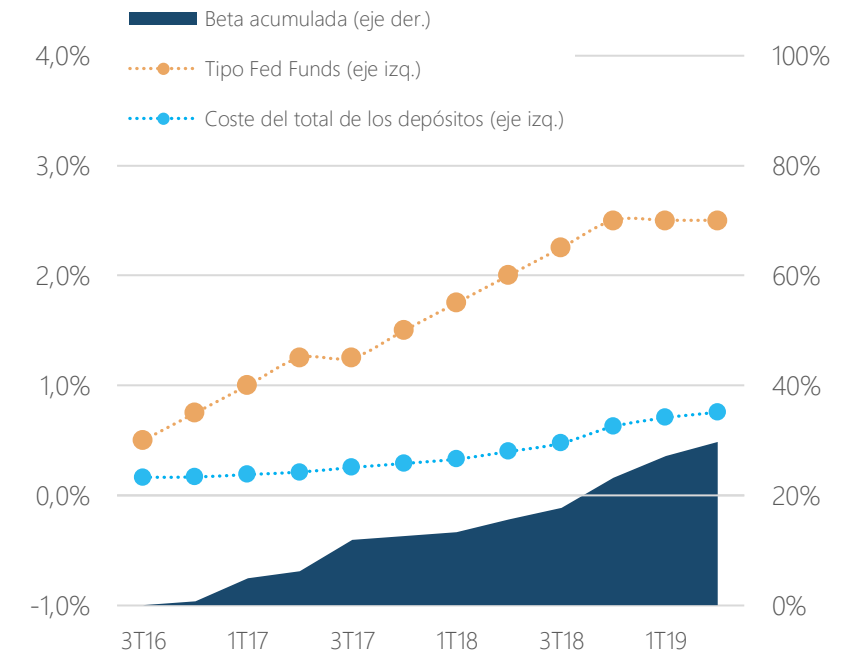
Ahorro a largo plazo en % del total de recursos de clientes, 2021

**37%**

+4 pp vs. fin 2014

## » LA EXPERIENCIA EN EE.UU. DE 2016-19 OFRECE UNA GUÍA SOBRE LA BETA DE DEPÓSITOS

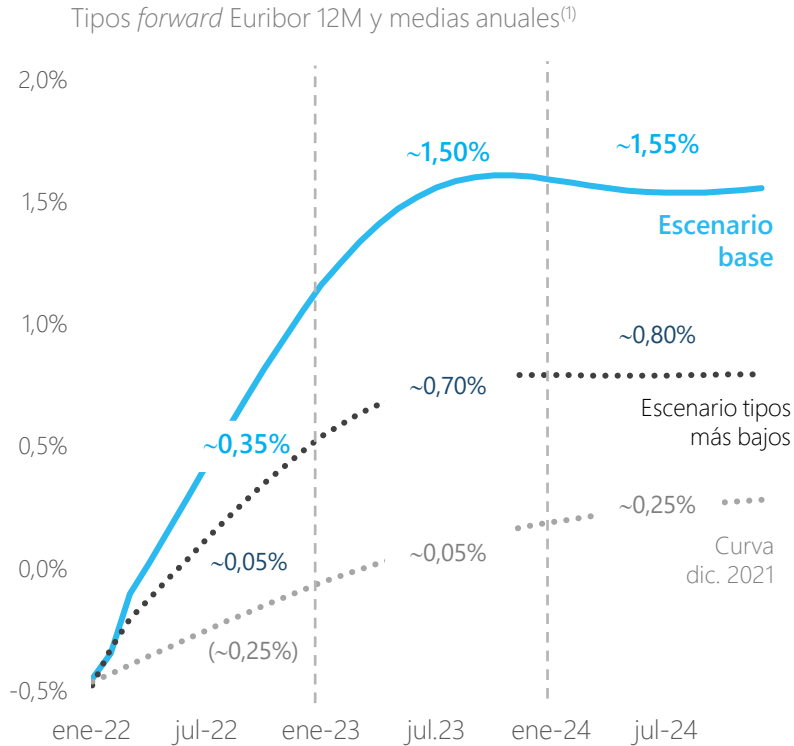
Coste de los depósitos y beta acumulada vs. tipos de interés de la Fed (*Fed Funds rate*)<sup>(5)</sup>, %



En base al contexto actual (exceso de liquidez y tipos *forward* del 1-2% para 2023-2024) se estima que el % de depósitos con coste alcance el 30-35% en el escenario base

# El escenario base de tipos conlleva un crecimiento del MI del 8% TACC –con una sensibilidad menor a medida que suben los tipos

## >> ESCENARIOS DE TIPOS Y SENSIBILIDAD DEL MI A VARIACIONES EN EL EURIBOR 12M



Sensibilidad del MI y ROTe en escenario base y alternativo

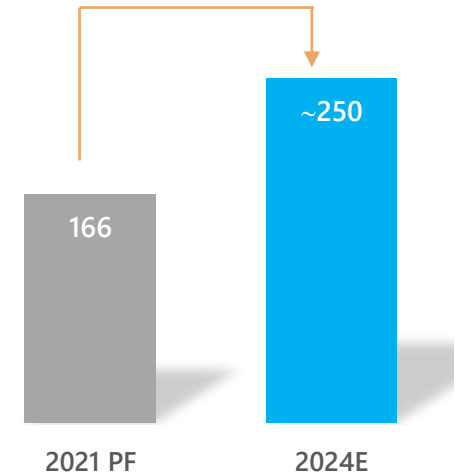
	Escenario base Implícitos ( <i>forwards</i> ) finales de marzo 2022	Alternativo Escenario tipos más bajos
MI 2022E-24E TACC	+c.8%	+c.5%
RoTE 2024e	>12%	10-11%
% de depósitos con coste	30-35%	20-25%
% <i>pass-through</i> <sup>(2)</sup> a depósitos	c.70%	c.70%

Sensibilidad del MI en escenario base y alternativo	Escenario base	Alternativo
Euribor 12M promedio 2023: Δ vs. tipos <i>forward</i> dic-21, pbs	+c.145	+c.65
MI 2024E: Δ vs. MI 2024E en base a tipos <i>forward</i> dic-21 <sup>(3)</sup> , %	+c.30%	+c.20%
Sensibilidad del MI 2024E a +100pbs vs. MI 2024E en base a tipos <i>forward</i> dic-21	+c.20%	+c.30%

## >> MAYOR DIFERENCIAL DE LA CLIENTELA

Diferencial de la clientela (escenario base), pbs



> Se espera que la mejora de los tipos de crédito sea superior al aumento de los costes de financiación, con una fuerte disciplina en precios

Potencial para un mayor crecimiento del MI más allá del escenario base

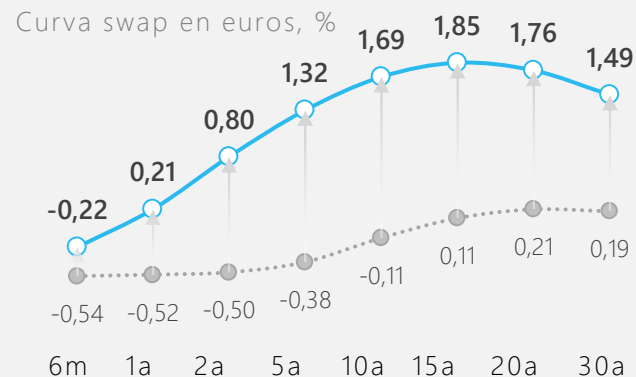
(1) "Escenario base" se corresponde a los tipos de interés implícitos (*forward*) de finales de marzo 2022.

(2) % del tipo de interés de mercado trasladado a los depósitos de clientes.

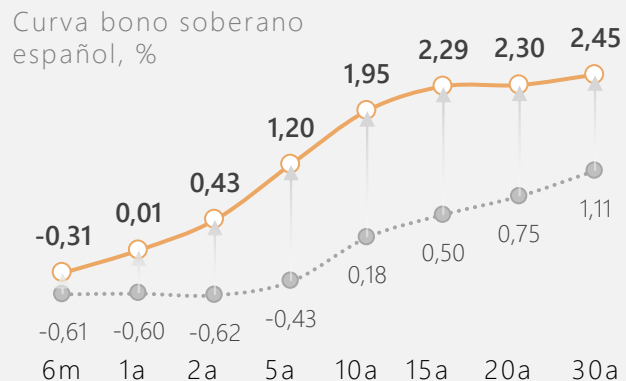
(3) MI de 2024E (Escenario base o alternativo) vs. MI de 2024E estimado en base tipos *forward* de 31 de diciembre 2021.

# El nuevo entorno de tipos genera oportunidades en ALCO

## ENTORNO DE TIPOS MÁS FAVORABLE

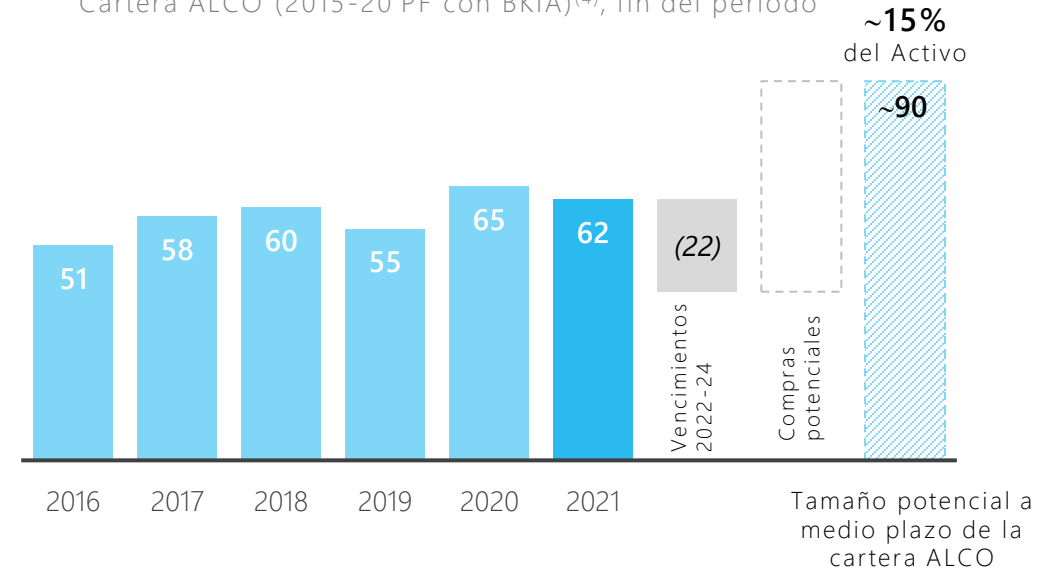


Actual<sup>(1)</sup> Min ago-21



## POTENCIAL PARA INCREMENTAR LA CARTERA ALCO

Cartera ALCO (2015-20 PF con BKIA)<sup>(4)</sup>, fin del periodo



Tipo swap a 10 años – histórico

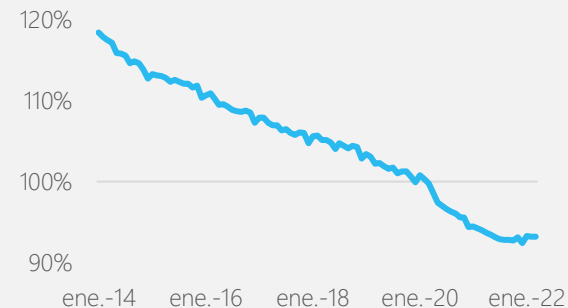


Tipo swap 10 años – forward<sup>(1)</sup>

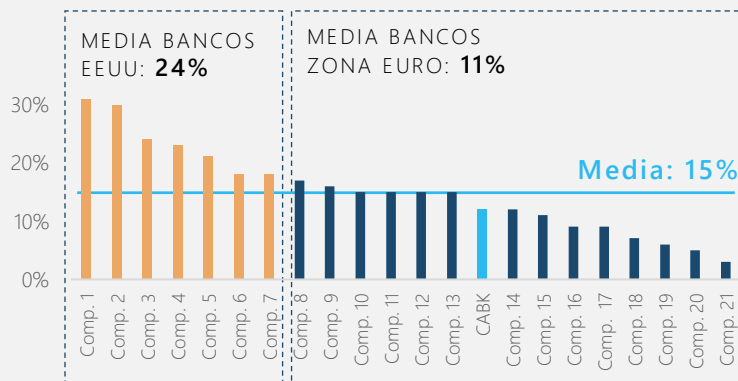
**PREVISIÓN DE INCREMENTO Y DIVERSIFICACIÓN DE LA CARTERA –MANTENIENDO UN PERFIL DE RIESGO PRUDENTE**

## MARGEN PARA CRECIMIENTO ESTRUCTURAL

LtD bancos zona Euro, %<sup>(2)</sup>



Cartera renta fija como % del total activos<sup>(3)</sup>



(1) Datos a 13 de mayo 2022. (2) Datos a marzo 2022. Crédito y depósitos de empresas no financieras, hogares e instituciones sin ánimo de lucro. Zona euro. Fuente: BCE. (3) Datos a 2T 2021 para los bancos zona Euro, 4T 2021 para CaixaBank y los bancos en EEUU. Cartera de valores de renta fija para los bancos zona Euro se define como valores representativos de deuda, a valor razonable con cambios en otro resultado global (FV-OCI) y valores a coste amortizado, importe bruto en libros. Los activos totales excluyen el TLTRO. Cartera de valores de renta fija de CaixaBank excluyendo los bonos SAREB, y activos totales bajo el alcance regulatorio de consolidación y excluyendo 81 mil MM€ de TLTRO. Los valores de renta fija para los bancos de EEUU se definen como inversiones en valores mantenidos a vencimiento (coste amortizado) e inversiones en valores disponibles para la venta (valor razonable). El grupo de comparables incluye: Bank of America, Citi, Fifth Third, J.P.Morgan, PNC, US Bancorp, Wells Fargo, ABN, BBVA, BNP, BPCE, Commerzbank, Crédit Agricole, Deutsche Bank, Erste Bank, ING, Intesa, KBC, Sabadell, Societe Generale y UniCredit. Fuentes: ejercicio de transparencia de la EBA, Bloomberg e informes de las compañías. (4) Adicionalmente, hay bonos SAREB no incluidos en la cartera ALCO del Grupo (c.19 mil MM€ a cierre de 2021).

# Potencial adicional de ingresos más allá del horizonte del plan

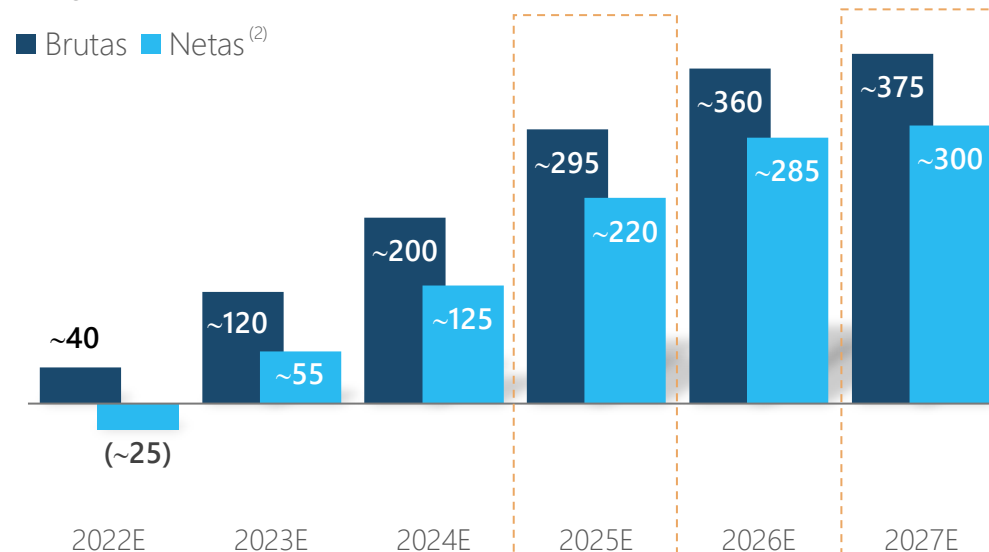
Reiteración del objetivo 2025e de sinergias de ingresos con mayor oportunidad a futuro







## SINERGIAS DE INGRESOS<sup>(1)</sup>

MM€

■ Brutas ■ Netas<sup>(2)</sup>



Proyección de sinergias de ingresos tras plena consecución (*run rate*): Detalle por negocio, MM€

	Ahorro a largo plazo	~130
	Seguros de protección	~130
	Pagos, crédito al consumo y otros	~115
	Sinergias negativas	(~75)
<b>Total</b>		<b>~300</b>

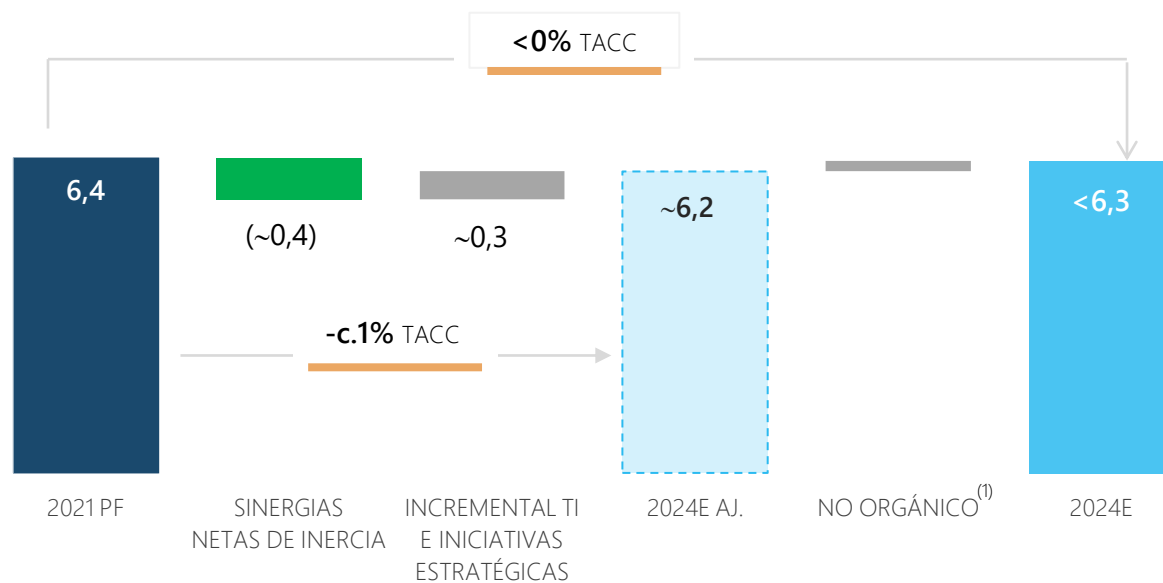
- Reiteración del objetivo de sinergias netas para 2025 (c.220MM€ vs. c.215MM€ estimación inicial)
- Senda más pronunciada vs. estimación inicial al concentrarse las sinergias negativas al inicio e **identificarse nuevas sinergias hasta un total de c.300MM€ en plena consecución (*run rate*)**
- Sinergias negativas relacionadas con la convergencia de programas de fidelización y otros
- ~60% de las sinergias de ingresos se registrarán después de 2024 → Contribución limitada al crecimiento de ingresos en el horizonte del plan

(1) Sinergias de ingresos excluyendo los ingresos recuperados por la consolidación del 100% de BKIA Vida.

(2) Netas de sinergias negativas.

# El nuevo entorno de tipos resalta el valor de la red omni-canal para lograr mandíbulas positivas de forma sostenida

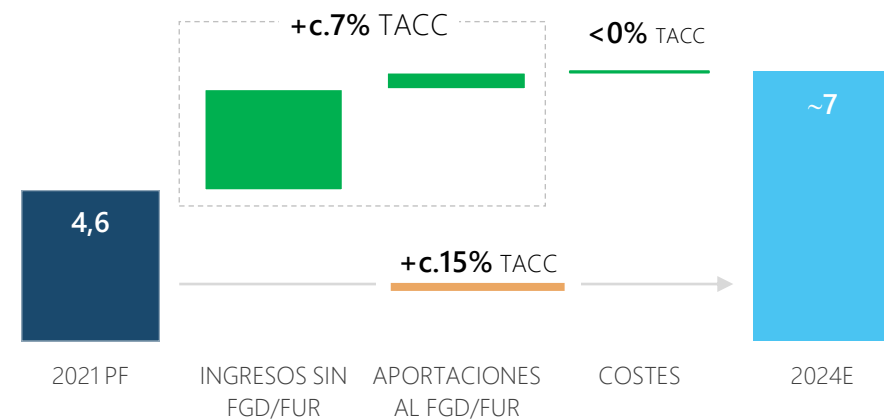
## » CONTENCIÓN DE LOS COSTES RECURRENTES AL TIEMPO QUE SE INVIERTE EN EL NEGOCIO – Evolución costes recurrentes, miles de MM€ y 2022E-24E % TACC



- Las sinergias (940 MM€ registrados en su totalidad a cierre de 2023E)<sup>(2)</sup> y otras iniciativas de ahorro de costes más que compensan la inflación y las inversiones en el negocio
- El nuevo entorno de tipos apoya el impulso de nuevas iniciativas de desarrollo de negocio
- Mayores amortizaciones asociadas a la recuperación del ritmo de inversiones tras c. de 18 meses focalizados en la integración

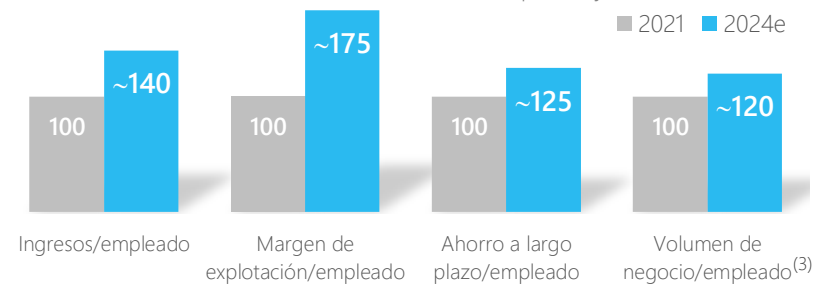
## » MAYOR MARGEN OPERATIVO

Evolución del margen de explotación, miles de MM€ y 2022E-24E % TACC



## » MAYOR PRODUCTIVIDAD

2021 = 100; 2021 PF con 12M BKIA = 100 para PyG



GESTIÓN DE COSTES BASADA EN PRODUCTIVIDAD Y UNA RENTABILIDAD SOSTENIBLE

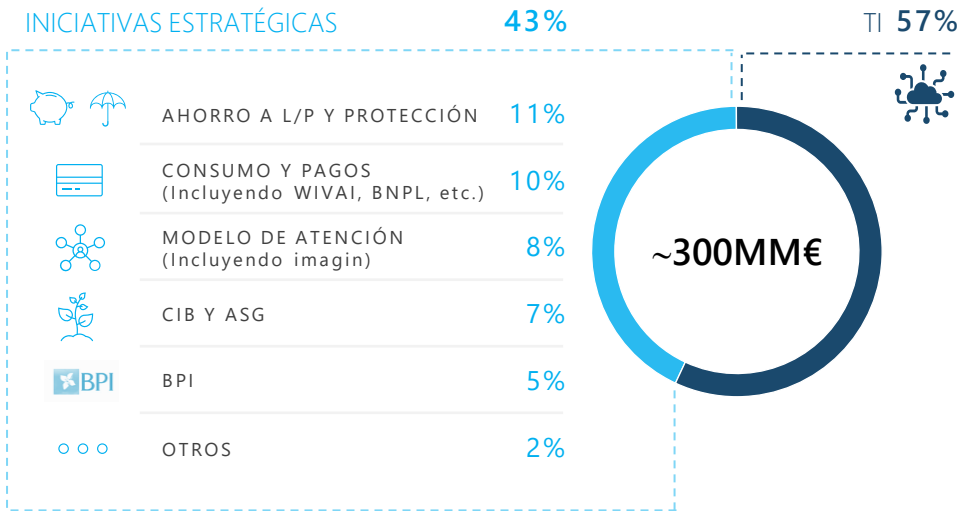
(1) Incluyen el impacto de tipos más altos en créditos a empleados y el impacto de amortización de intangibles relacionados con BKIA Vida.  
 (2) De los cuales c.12% ya contabilizados en 2021.  
 (3) Cartera de crédito sano más recursos de clientes por empleado.



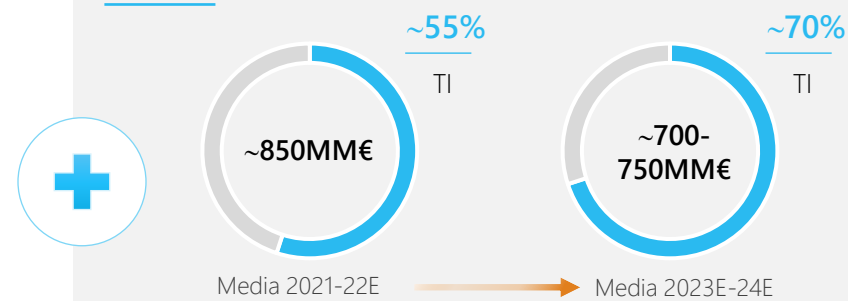
# Intensificando la inversión en TI y desarrollo de negocio en un entorno favorable – Capex focalizado en TI

## » MAYOR GASTO OPERATIVO (OPEX) ASOCIADO A TI Y DESARROLLO DE NEGOCIO

Gastos de explotación adicionales en 2022E-2024E asociados a TI e iniciativas estratégicas: desglose por principales categorías



MANTENIMIENTO DEL CAPEX EN NIVELES ELEVADOS CON CAMBIO DE MIX HACIA "TI"



*El cambio de mix en capex conlleva mayores amortizaciones, dado que las inversiones en TI tienden a tener una vida útil más corta que los activos materiales (instalaciones, RE) → amortización más rápida (c. 3x)*

### PRIORIDADES

**1** Iniciativas para **mejorar la experiencia del cliente** y apoyar el fuerte crecimiento en las filiales y **otras prioridades estratégicas**

**2** Continuar **desarrollando** unas capacidades de **TI de primer nivel**

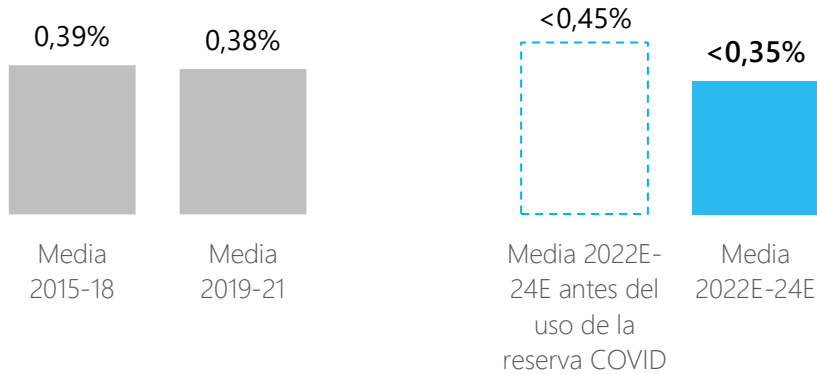
- **INFRAESTRUCTURAS Y CAPACIDADES TI**  
→ para apoyar la evolución del programa Cloud y el ecosistema de ciberseguridad
- **CLIENTES, CANALES Y PRODUCTOS:**  
evolución de la plataforma omni-canal
- **EFICACIA COMERCIAL Y PROCESOS INTERNOS:** Despliegue de capacidades IA / Machine Learning a mayor escala

# Se prevé mantener el coste del riesgo medio 2022E-24E en <35 pbs

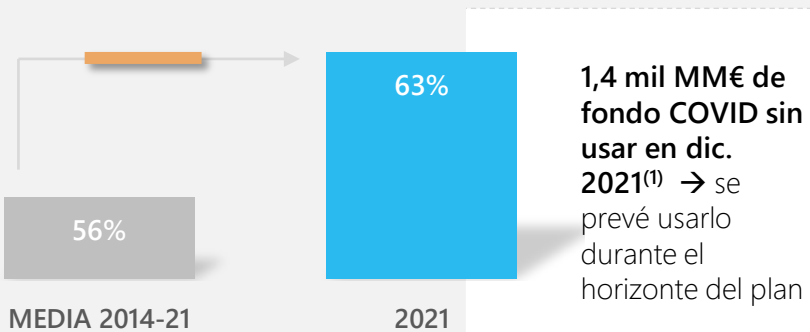
–con el apoyo de una gestión prudente del riesgo y de la recuperación económica desde mínimos de la pandemia

## » SUPUESTOS CONSERVADORES EN COSTE DEL RIESGO

Coste del riesgo, %

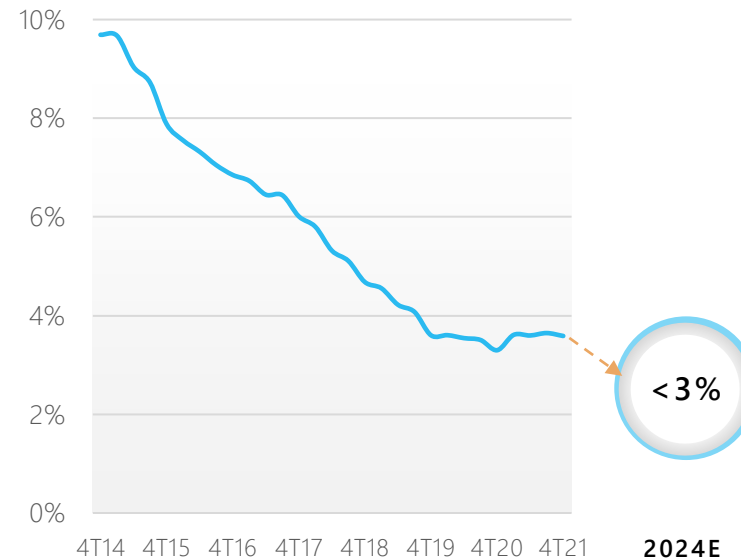


## SÓLIDO PUNTO DE PARTIDA EN RATIO DE COBERTURA INCLUYENDO RESERVA COVID SIN USAR



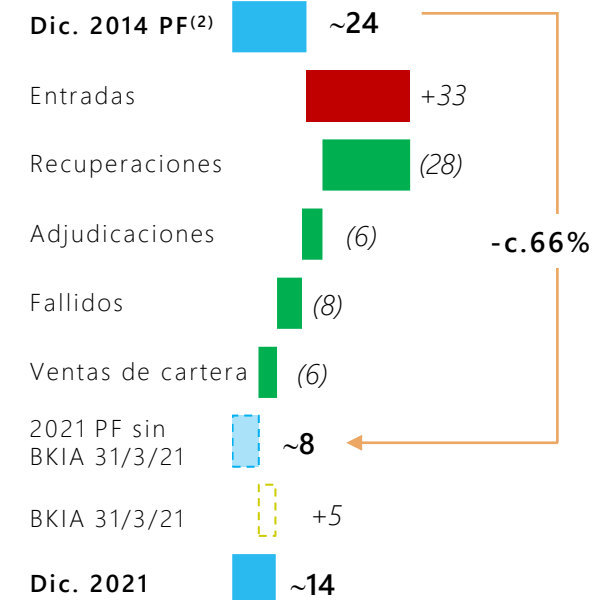
## REDUCCIÓN SOSTENIDA DE LA RATIO DE MOROSIDAD, QUE SE PREVE QUE CONTINÚE

Ratio de morosidad, %



## EXPERIENCIA EN LA GESTIÓN DE LA MORA LAS VENTAS DE CARTERA SEGUIRÁN SIENDO UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN

Evolución de la morosidad, miles de MM€



Se prevé que el saldo dudoso se mantenga en una senda de reducción

(1) 1,2 mil MM€ restantes a cierre del 1T22.

(2) Pro forma incluyendo el impacto de las adquisiciones de Barclays España (2015) y BPI (2017).

I. Proyecciones macro, de volúmenes y de tipos

II. Objetivos financieros

III.

Planificación de capital y distribución

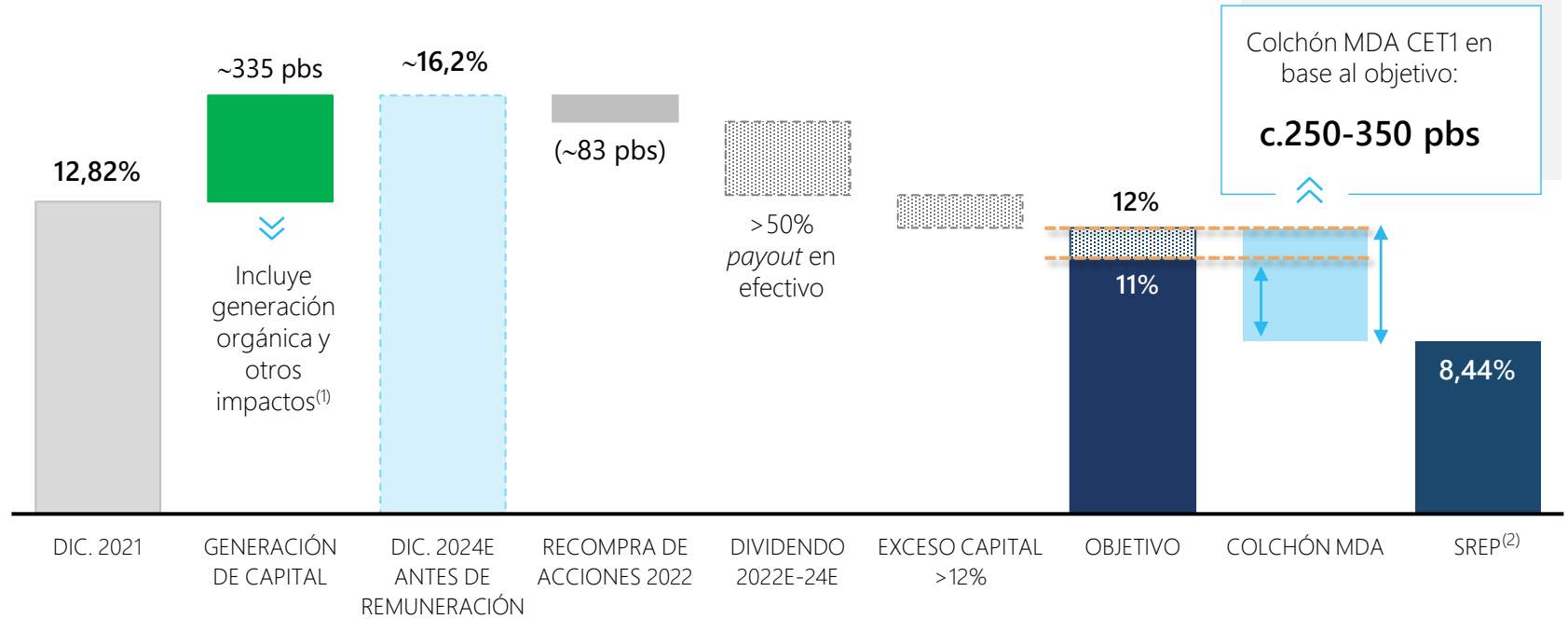




# La fuerte generación orgánica de capital permite una elevada distribución

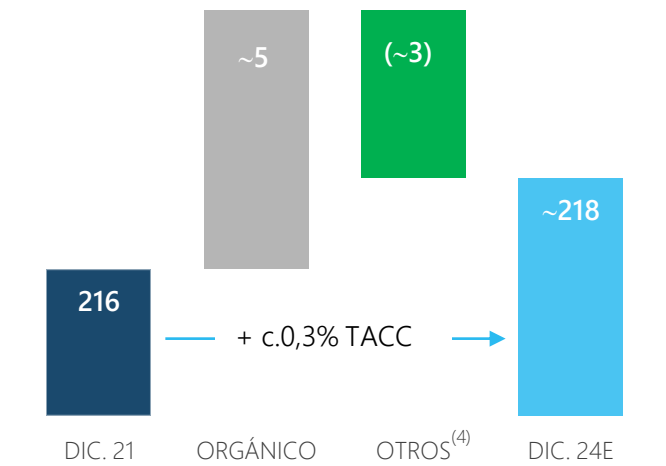
## EVOLUCIÓN DEL % CET1 VS. OBJETIVO Y REQUERIMIENTO

Evolución % CET1 sin ajustes transitorios IFRS9, en % y puntos básicos

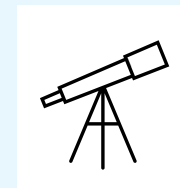


## INCREMENTO DE APRs POR CRECIMIENTO ORGÁNICO

Evolución de APRs (sin aj. transitorios IFRS9), miles de MM€



## MÁS ALLÁ DE 2024



Impacto neto estimado de Basilea IV en c.-10 pbs

- Objetivo interno: 11-12%; el límite superior del objetivo (12%) es el umbral para considerar recompras de acciones adicionales<sup>(3)</sup>
- El objetivo de CET1 mantiene un amplio colchón de c.250-350 pbs por encima del SREP
- Generación de capital compensando ampliamente los impactos regulatorios pendientes
- Crecimiento de APRs asociado al crecimiento de volúmenes de negocio

(1) Incluyendo impactos de mercados, pendientes de la fusión, regulatorios (IFRS17 y modelos IRB) y cupones AT1.  
 (2) SREP en base a P2R actual y colchón sistémico (O-SII) en 2023.  
 (3) Sujeto a autorización regulatoria.  
 (4) Incluyendo principalmente el neto de impactos regulatorios y reducción de DTAs.



DISTRIBUCIÓN

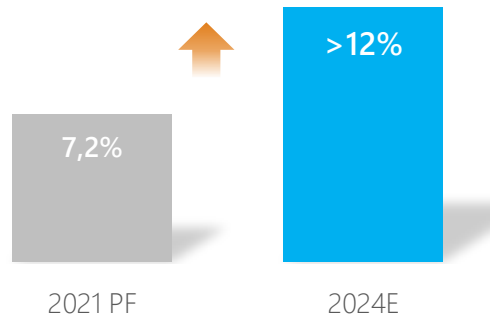
### III. Planificación de capital y distribución

# Creación de valor y remuneración elevadas

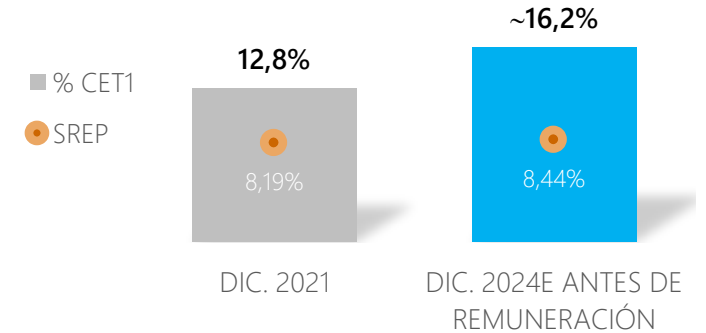
## Apoyadas en unos beneficios sostenibles y una sólida posición en capital

### » MAYOR RENTABILIDAD Y CONTINUA GENERACIÓN DE CAPITAL...

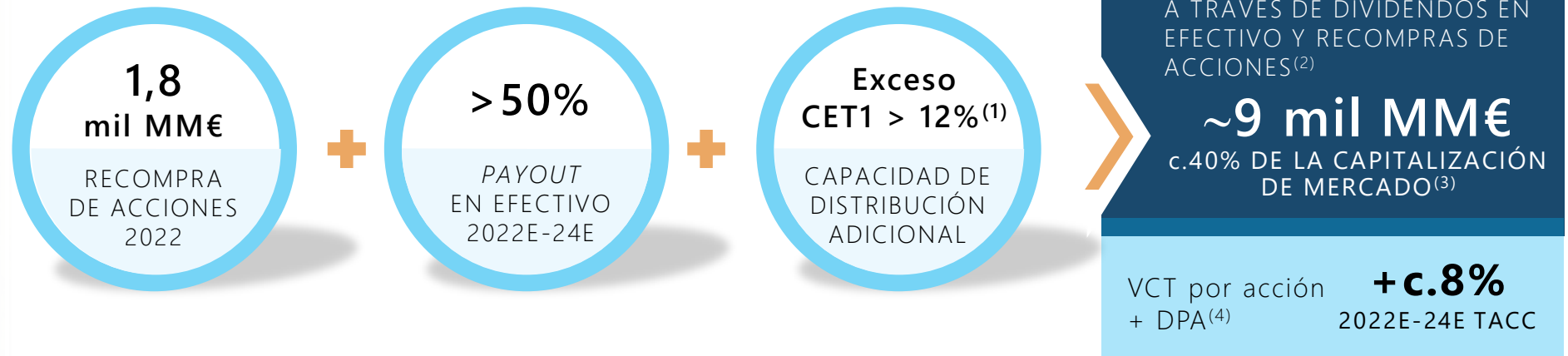
RoTE, %



% CET1 (sin ajustes transitorios IFRS9)



### » ... IMPULSANDO LA CREACIÓN DE VALOR Y LA CAPACIDAD DE DISTRIBUCIÓN



(1) % CET1 sin ajustes transitorios IFRS9.

(2) Incluye recompra de acciones en 2022 más generación de capital en 2022E-24E en exceso de la ratio 12% CET1 (sin aj. transitorios IFRS9).

(3) En base al precio de cotización a cierre del 13 de mayo de 2022.

(4) Considerando la ejecución de la recompra de acciones en 2022 por el importe completo y niveles de cotización actuales.



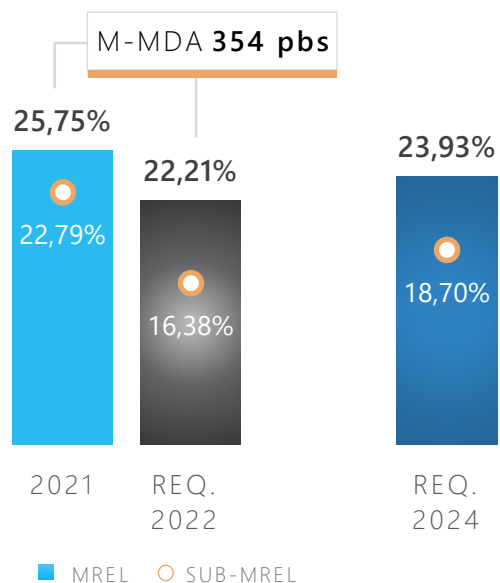
MREL Y LIQUIDEZ

### III. Planificación de capital y distribución

# Objetivo de mantener un amplio colchón M-MDA y un elevado nivel de subordinación

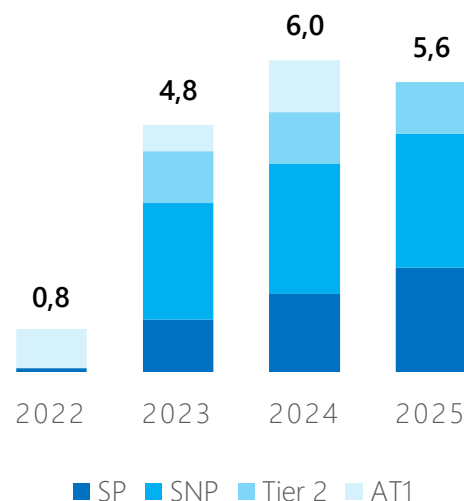
## MREL vs. REQUERIMIENTO

MREL y SUB-MREL vs. requerimiento<sup>(1)</sup>, %



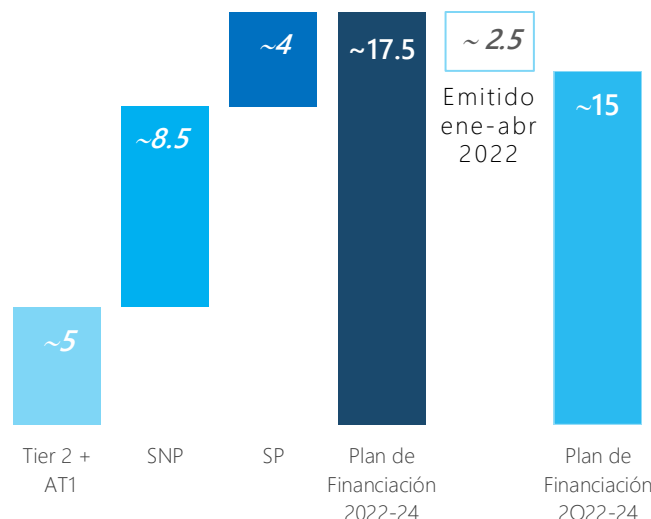
## VENCIMIENTOS DE FINANCIACIÓN MAYORISTA

–Vencimientos 2022-25<sup>(2)</sup>, en miles de MM€



## PLAN DE FINANCIACIÓN 2022-24

Miles de MM€



- Ya se cumplen los requerimientos MREL y sub-MREL de 2024
- Objetivo de refinanciación de las emisiones vivas (~5-6 mil MM €-equivalente por año)
- Se pretende cumplir con los requerimientos de capital total mediante instrumentos AT1 y T2
- La diversificación en divisas ya ha empezado con emisiones en GBP y CHF y un Programa de US\$ MTN<sup>(3)</sup>

El 26% de las emisiones vivas<sup>(4)</sup> son verdes o sociales (7,5 mil MM€-equivalente)



Intención de emitir bonos ASG de forma recurrente

LIQUIDEZ EN MÁXIMOS HISTÓRICOS ANTES DEL VENCIMIENTO DE LA TLTRO

LCR | NSFR | LTD – dic. 2021<sup>(5)</sup>

336% | 154% | 89%

- Se prevé que las cómodas métricas de liquidez se mantengan tras el vencimiento de la TLTRO
- % LCR y NSFR de dic. 2021 PF excluyendo TLTRO (c.200% y c.145% respectivamente) holgadamente por encima de los requerimientos del 100%

(1) A cierre de marzo 2022, MREL (sub-MREL) incluyendo aj. transitorios IFRS9 y PF incluyendo 500 MM€ y 1.000 MM€ de bonos SNP emitidos en abril 2022 y ajustados por la recompra de acciones se sitúa en 25,67% (22,22%), con un M-MDA vs. requerimiento 2022 de 346 pbs. Véase el Anexo 4 para mayor detalle. (2) Incluye 70 MM€ SP ya vencidos y 1.010 MM€ Tier 2 recomprados en 1T22. Considera fechas de vencimiento para emisiones *bullet* y fechas de *call* potenciales para emisiones de instrumentos *callable*. (3) <https://www.caixabank.com/es/accionistas-e-inversores/inversores-renta-fija/programas-de-emision.html> (4) En mayo 2022. Bonos sociales: 2.000 MM€ SP + 2.000 MM€ SNP; Bonos verdes: 2.000 MM€ SNP + 500 MM€ SNP + 1.000 MM€ Tier 2. (5) 315%, 154% y 89% respectivamente a cierre de marzo 2022.

# Anexo ANEXO



2022E

Margen de intereses

6,1-6,2 mil MM€

Comisiones netas + otros  
ingresos de seguros<sup>(1)</sup>

~5 mil MM€

Gastos recurrentes

6 mil MM€

Coste del riesgo

~0,25%

(1) Otros ingresos de seguros incluyen ingresos de vida-riesgo y puesta en equivalencia de SCA y otras JVs de bancaseguros.



# Principales indicadores y agrupaciones

	2021 PF, MM€	Objetivo 2022E-2024E
Ingresos totales	<b>10.985</b>	<b>+c.7% TACC</b>
Margen de intereses	<b>6.422</b>	<b>+c.8% TACC</b>
Comisiones netas <sup>(1)</sup>	<b>3.987</b>	<b>+c.2% TACC</b>
Otros ingresos de seguros	<b>930</b>	<b>+c.11% TACC</b>
<i>Seguros vida-riesgo</i>	651	+c.17% TACC
<i>Seguros no-vida (puesta en equivalencia)</i>	279	-c.8% TACC
Ingresos de ahorro a largo plazo	<b>1.719</b>	<b>+c.5% TACC</b>
<i>Comisiones por gestión de activos (fondos, planes, unit linked)</i>	1.391	
<i>Margen de intereses de vida-ahorro</i>	328	
Ingresos de seguros de protección	<b>1.308</b>	<b>+c.9% TACC</b>
<i>Seguros vida-riesgo</i>	651	
<i>Seguros no-vida (puesta en equivalencia)</i>	279	
<i>Comisiones por comercialización de seguros</i>	379	
Ingresos de créditos y depósitos a la clientela (como se presenta en la escalera de ingresos) <sup>(2)</sup>	<b>5.693</b>	<b>+c.12% TACC</b>
Otros ingresos (como se presenta en la escalera de ingresos) <sup>(3)</sup>	<b>2.846</b>	<b>-c.11% TACC</b>
Otros ingresos y gastos de explotación (incluye aportaciones a FUR y FGD)	<b>(934)</b>	<b>-c.17% TACC</b>
Gastos recurrentes	<b>(6.374)</b>	<b>&lt;0% TACC</b>

(1) Comisiones netas excluyendo comisiones de custodia de depósitos: +c.3% TACC 2022E-24E.

(2) Margen de intereses de clientes (excluye margen de intereses por seguros de vida-ahorro) y comisiones de custodia de depósitos.

(3) Margen de intereses ALCO (activos y pasivos, incluyendo TLTRO), comisiones de banca mayorista y comisiones bancarias recurrentes excluyendo las comisiones de custodia de depósitos.

# Principales objetivos financieros y operativos de BPI

2021

Objetivo

## OBJETIVOS FINANCIEROS

### INGRESOS

751 MM€

~9%

2022-24E TACC

### RATIO EFICIENCIA<sup>(1)</sup>, %

57%

&lt;48%

2024E

### ROTE %

6,8%

&gt;12%

2024E<sup>(2)</sup>

## OBJETIVOS DE VOLÚMENES DE NEGOCIO

### CRÉDITO SANO

27 mil MM €

~3%

2022-24E TACC

### RECURSOS EN BALANCE

29 mil MM €

~0%

2022-24E TACC

### AHORRO A LARGO PLAZO

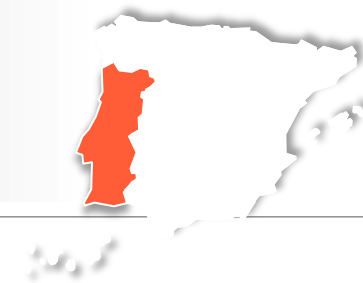
11 mil MM €

~9%

2022-24E TACC

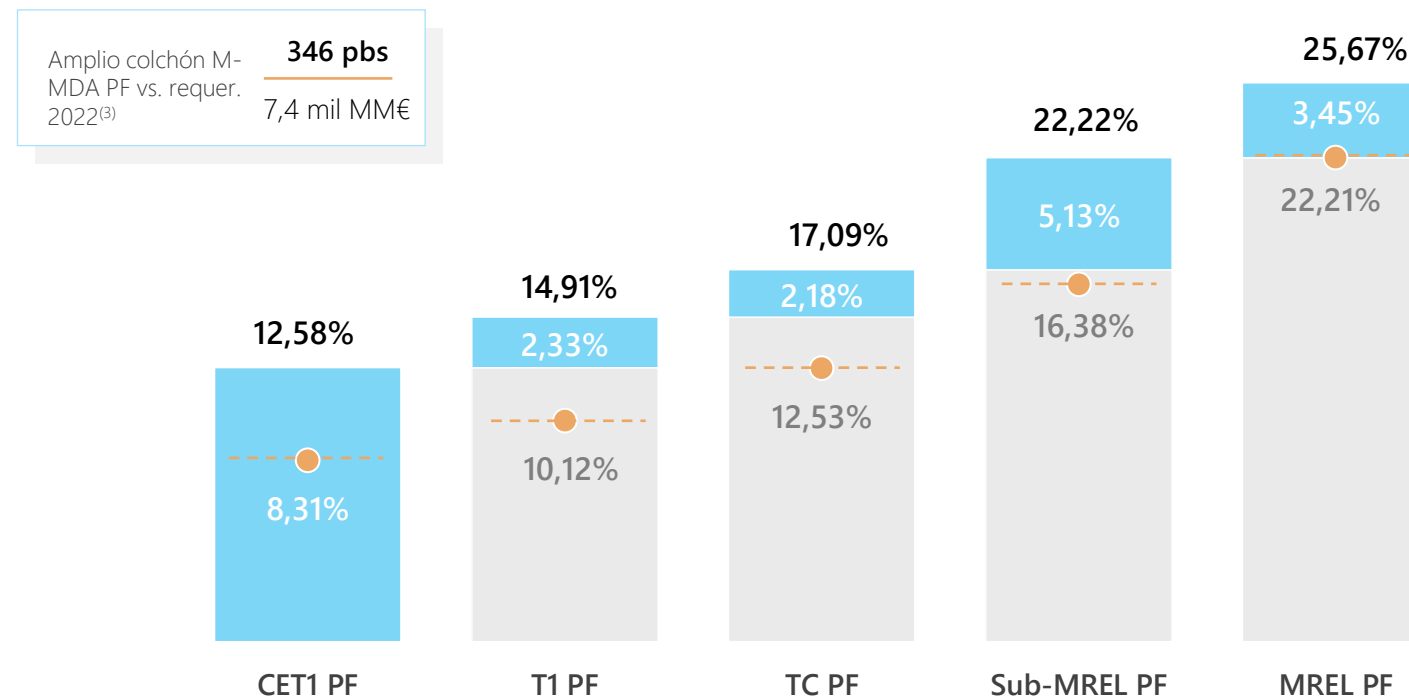


UNA HISTORIA DE ÉXITO CON UNA APORTACIÓN CRECIENTE AL GRUPO  
Convergiendo hacia los objetivos de rentabilidad y eficiencia del Grupo



# CET1 y MREL vs. requerimientos – marzo 2022<sup>(1)</sup>

CET1 PF Y ESTRUCTURA MREL PF DEL GRUPO<sup>(1)</sup> VS. REQUERIMIENTOS<sup>(2)</sup>, 31 MARZO 2022 EN % DE APRs



- (1) Ratios incluyendo ajustes transitorios IFRS9 y PF después de la recompra de acciones, con sub-MREL PF y MREL PF incluyendo 500MM€ y 1.000 MM€ de bonos SNP emitidos en abril 2022. El % MREL (Sub-MREL) sin considerar las emisiones de abril se sitúa en 24,93% (21,47%).
- (2) Requerimientos SREP recibidos el 23 de junio de 2021 con P2R de 1,65%. El colchón sistémico (O-SII) se sitúa en 0,375% en 2022, incrementándose a 0,50% en 2023. Requerimiento actual de MREL (sub-MREL) para Grupo CaixaBank recibido el 22 de febrero de 2022: 22,21% (16,38%) para 1 de enero 2022 y 23,93% (18,70%) para 1 de enero de 2024, ambos incluyendo el CBR.
- (3) En base a MREL PF y al requerimiento actual de 1 de enero de 2022 (22,21%).

Sector 1	Sector 2	Sector 3
\$ 31.955,00	\$ 82.710,00	\$ 36.338,00
\$ 56.032,00	\$ 43.685,00	\$ 37.125,00
\$ 88.728,00	\$ 34.543,00	\$ 52.813,00
\$ 27.862,00	\$ 15.001,00	\$ 7.133,00
\$ 21.764,00	\$ 9.822,00	\$ 29,00
\$ 53.225,00	\$ 30.359,00	\$ 29,00
\$ 16.477,00	\$ 27.178,00	\$ 19,00
\$ 47.572,00	\$ 15.818,00	\$ 7,00
\$ 41.374,00	\$ 38.266,00	\$ 7,00

# Ratings de crédito

	Largo plazo	Corto plazo	Perspectiva	Deuda SP	Rating del programa de cédulas hipotecarias
 16 de febrero de 2022	Baa1	P-2	estable	Baa1	Aa1 <sup>(1)</sup>
 25 de abril de 2022	A-	A-2	estable	A-	AA+ stable <sup>(2)</sup>
 2 de septiembre de 2021	BBB+	F2	estable	A-	
 29 de marzo de 2022	A	R-1 (bajo)	estable	A	AAA <sup>(3)</sup>

(1) A 24 de agosto de 2021.  
 (2) A 28 de marzo de 2022.  
 (3) A 14 de enero de 2022.

# Ratings de sostenibilidad



- Incluidos ininterrumpidamente desde 2012 en DJSI World/DJSI Europe

86  
(sobre 100 máx)



- 1<sup>er</sup> cuartil y *rating* "Líder" en Financiación de Impacto Medioambiental, Desarrollo de Capital Humano y Protección Financiera al Consumidor

AA  
"Líder"



FTSE4Good

- *Rating* global por encima de la media del sector (4 vs. 2,7 media sector) y superando también la media en todas las dimensiones (A, S, G)

4  
(sobre 5 máx)



- Bajo riesgo ASG
- Riesgo despreciable en capital humano y en integración de los impactos financieros ASG

19  
Riesgo ASG bajo



- Único banco español incluido en la lista A (sólo 3 en Europa, media regional europea: B)

A  
"Liderazgo"



- 1<sup>er</sup> decil, en el top 10% del sector (octubre 2021)
- Calificación en segmento ISS ESG Prime; calificación "Muy alto" en grado de transparencia

C | Prime status  
Decil: #1



- Máxima calificación en todas las categorías: *QualityScore* "1" en Medioambiente, Social y Gobierno Corporativo

1111  
A I S I G



- Categoría "Avanzado"
- Por encima de la media sectorial

60  
"Avanzado"



# CaixaBank

[www.CaixaBank.com](http://www.CaixaBank.com)

Pintor Sorolla, 2-4  
46002 Valencia

España



[investors@caixabank.com](mailto:investors@caixabank.com)



+34 93 411 75 03



Av. Diagonal, 621-629 - Barcelona



Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
Powered by the S&P Global CSA

