



Preparados para aprovechar la recuperación

Javier Pano, CFO

Ahorro Corporación - 11th Annual Banking Conference
Barcelona, 14 Octubre 2015

Importante

El propósito de esta presentación es meramente informativo y la información contenida en la misma está sujeta, y debe tratarse, como complemento al resto de información pública disponible. En particular, respecto a los datos proporcionados por terceros, ni CaixaBank, SA ("CaixaBank") como una persona jurídica, ni ninguno de sus administradores, directores o empleados, está obligado, ya sea explícita o implícitamente, a dar fe de que estos contenidos sean exactos, completos o totales, ni a mantenerlos debidamente actualizados, ni para corregirlos en caso de deficiencia, error u omisión que se detecte. Por otra parte, en la reproducción de estos contenidos en cualquier medio, CaixaBank podrá introducir las modificaciones que estime conveniente, podrá omitir parcial o totalmente cualquiera de los elementos de este documento, y en el caso de desviación entre una versión y ésta, no asume ninguna responsabilidad sobre cualquier discrepancia.

CaixaBank advierte que esta presentación puede contener información con proyección de resultados futuros. Debe tenerse en cuenta que dichas asunciones representan nuestras expectativas en relación con la evolución de nuestro negocio, por lo que pueden existir diferentes riesgos, incertidumbres y otros factores importantes que pueden causar una evolución que difiera sustancialmente de nuestras expectativas

Los datos que hacen referencia a evoluciones pasadas, cotizaciones históricas o resultados no permiten suponer que en el futuro la evolución, la cotización o los resultados futuros de cualquier periodo se correspondan con los de años anteriores. No se debe considerar esta presentación como una previsión de resultados futuros.

Este documento en ningún momento ha sido presentado a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV – Organismo Regulador de las Bolsas Españolas) para su aprobación o escrutinio. En todos los casos su contenido están regulados por la legislación española aplicable en el momento de la escritura, y no está dirigido a cualquier persona o entidad jurídica ubicada en cualquier otra jurisdicción. Por esta razón, no necesariamente cumplen con las normas vigentes o los requisitos legales como se requiere en otras jurisdicciones.

Esta presentación en ningún caso debe interpretarse como un servicio de análisis financiero o de asesoramiento, tampoco tiene como objetivo ofrecer cualquier tipo de producto o servicio financiero. En particular, está expresamente señalado aquí que ninguna información contenida en este documento debe ser tomada como una garantía de rendimiento o resultados futuros.

Con esta presentación, CaixaBank no hace ningún asesoramiento o recomendación de compra, venta o cualquier otro tipo de negociación de las acciones de CaixaBank, u otro tipo de valor o inversión. Toda persona que en cualquier momento adquiera un valor debe hacerlo solo en base a su propio juicio o por la idoneidad del valor para su propósito y basándose solamente en la información pública disponible, pudiendo haber recibido asesoramiento si lo considera necesario o apropiado según las circunstancias, y no basándose en la información contenida en esta presentación.

Sin perjuicio de los requisitos legales, o de cualquier limitación impuesta por CaixaBank que pueda ser aplicable, se niega expresamente el permiso a cualquier tipo de uso o explotación de los contenidos de esta presentación, así como del uso de los signos, marcas y logotipos que se contiene. Esta prohibición se extiende a todo tipo de reproducción, distribución, transmisión a terceros, comunicación pública y transformación en cualquier otro medio, con fines comerciales, sin la previa autorización expresa de CaixaBank y/u otros respectivos dueños de la propiedad. El incumplimiento de esta restricción puede constituir una infracción legal que puede ser sancionada por las leyes vigentes en estos casos.

En la medida en que se relaciona con los resultados de las inversiones, la información financiera del Grupo CaixaBank del 1S 2015, ha sido elaborada sobre la base de las estimaciones.

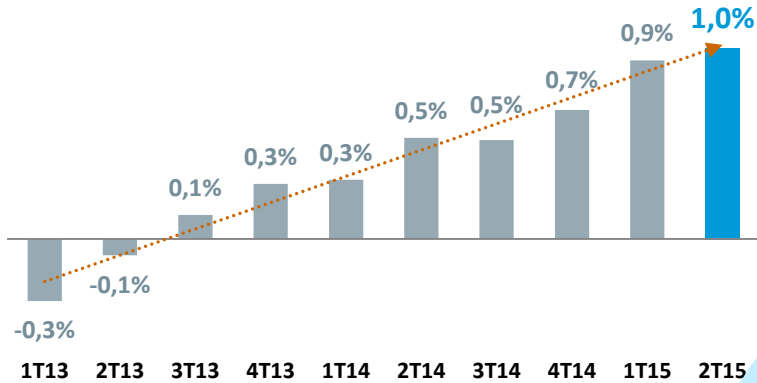
Agenda

- **Entorno macro y del sector**
 - Estrategia y modelo de negocio
 - Actividad y evolución recientes
 - Mensajes finales

La economía española progresa mejor de lo esperado

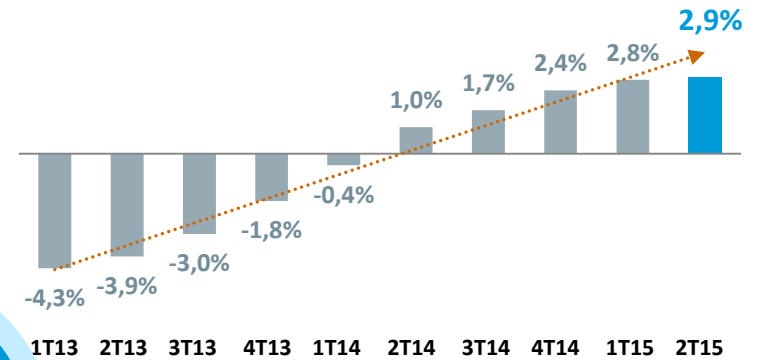
El avance del PIB gana impulso

Crecimiento PIB, % v.t.



Continúa la mejora en el mercado laboral

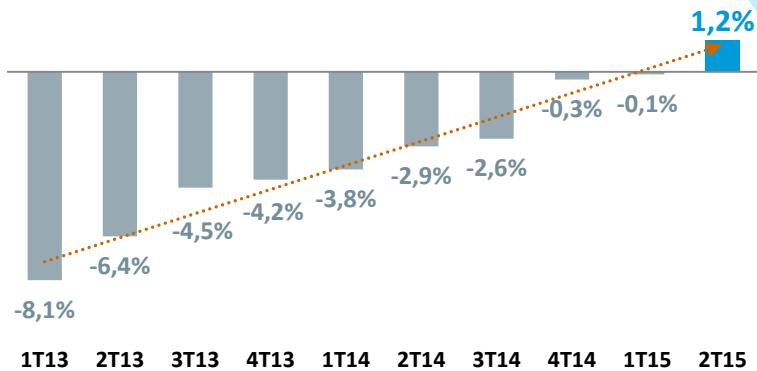
Empleo, % i.a.



Dinámicas macro apoyan un menor coste del riesgo y de pérdidas en inmobiliario

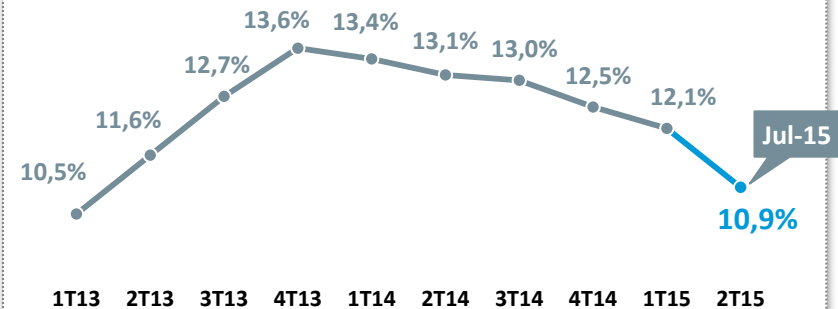
El mercado inmobiliario se estabiliza

Precio de la vivienda (nominal), % i.a.



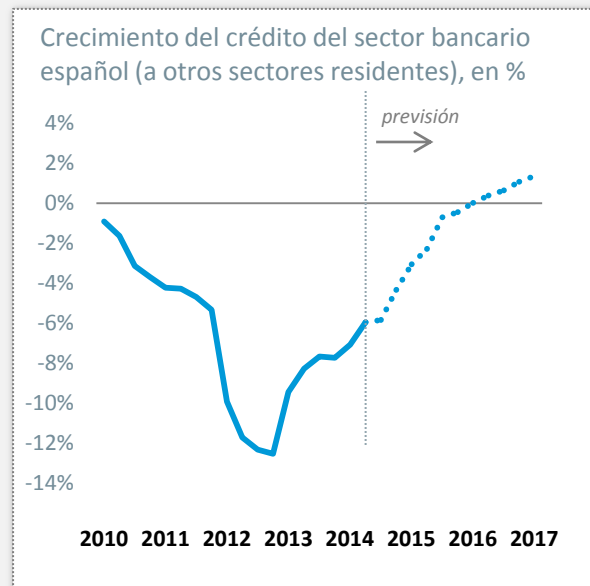
La calidad del activo va mejorando

Tasa de morosidad, media sector en %

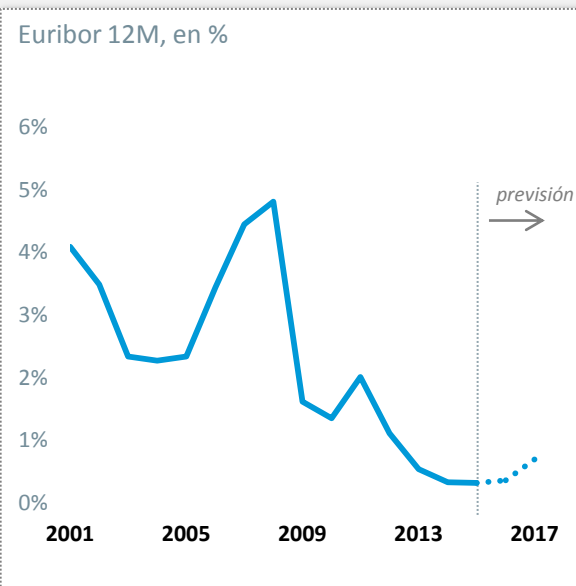


Pero persisten los retos para el sector financiero

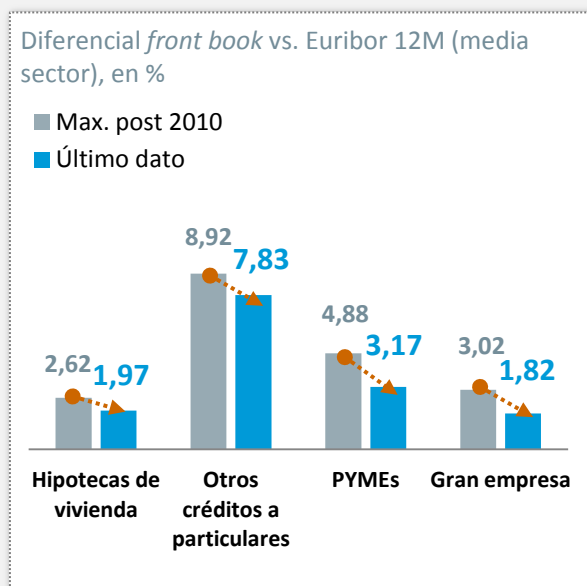
Anticipando un crecimiento limitado en volúmenes



Prolongado entorno de tipos bajos



Fuerte competencia en márgenes



Ejerciendo presión sobre los ingresos y la rentabilidad

Agenda

- Entorno macro y del sector
- **Estrategia y modelo de negocio**
- Actividad y evolución recientes
- Mensajes finales

Preparados para navegar con éxito en un entorno aún complejo

1

El plan

Una estrategia focalizada

La rentabilidad es la prioridad estratégica clave para 2015-18

12-14% objetivo RoTE desde 2017

2

Las herramientas

Nuestras ventajas estructurales

Propuesta de valor diferenciada

- Red de distribución omni-canal
- Personal altamente cualificado
- Liderazgo tecnológico
- Fábricas de producto propias

3

La ejecución

Enfoque comercial diferenciado

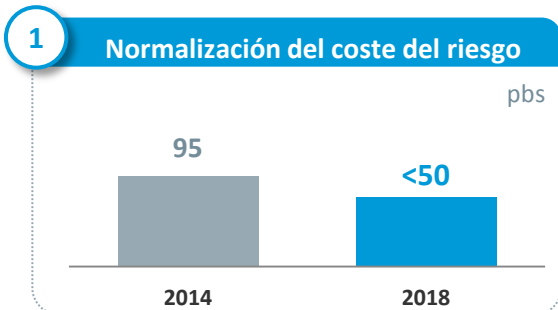
Transformando las ventajas competitivas en crecimiento de ingresos

La evolución reciente certifica la capacidad de ejecución



Posicionados para beneficiarnos de la recuperación económica

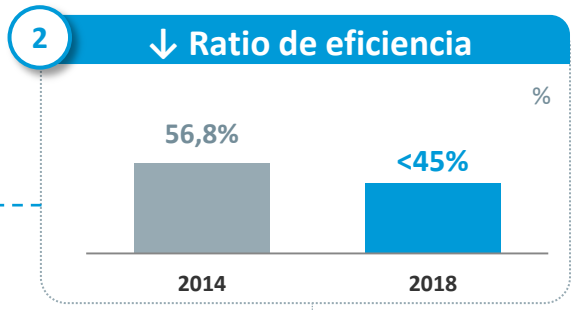
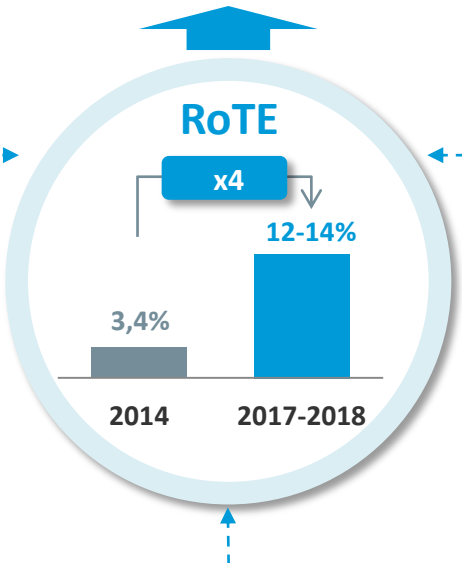
Impulsar la rentabilidad adquiere un rol central en el Plan Estratégico 2015-18



Bien encauzada

- ▶ *Driver(s)*: dinámicas macro → Normalización del balance
- ▶ 88 pbs en 2T15 (Objetivo final 2015: 80 pbs)

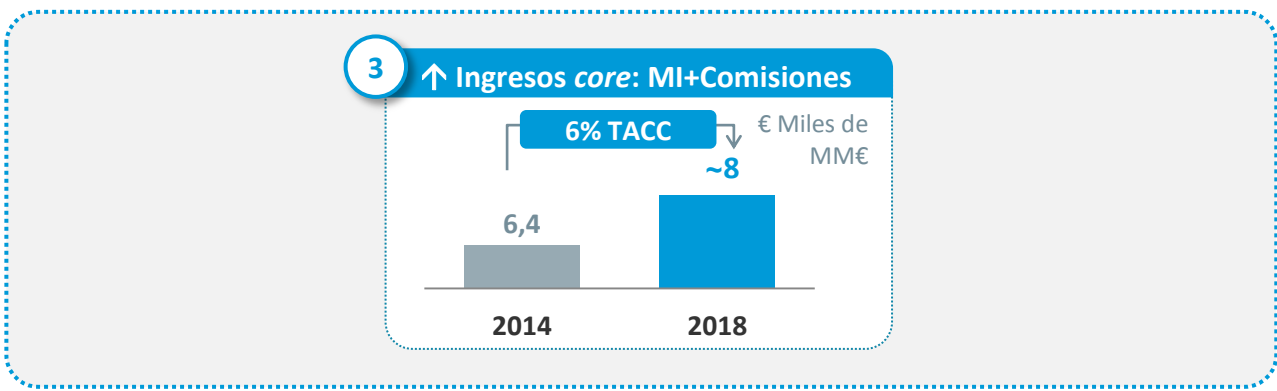
Ratio *payout* en efectivo ≥ 50% desde 2015



Actuación temprana

- ▶ *Driver(s)*: racionalización, adquisiciones, eficiencia operativa
- ▶ Medidas 1S15 (sinergias Barclays España, ERE) ~50% de los ahorros previstos 2015-18

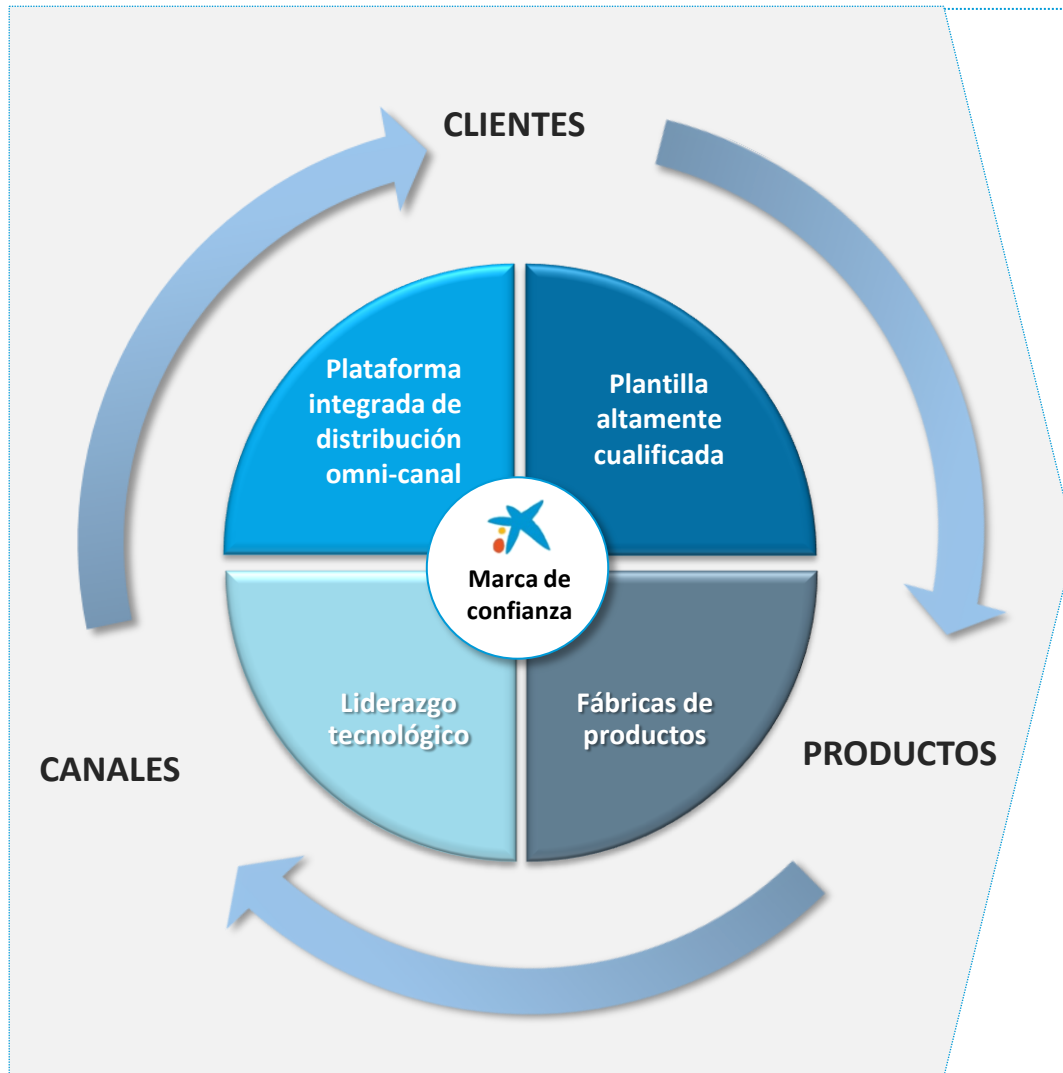
Ganando cuota de mercado mediante la puesta en valor de la franquicia:



Nota: Los datos de 2014 son pro forma la adquisición de Barclays Bank España, excepto los datos RoTE, que corresponden únicamente a CaixaBank

Posición competitiva única basada en ventajas estructurales difíciles de replicar

Estrategia comercial efectiva que conecta clientes, productos y canales



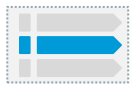
Propuesta de valor diferenciada

- ▶ Comodidad para el cliente
- ▶ Proximidad con el cliente
- ▶ Capacidad de asesoramiento
- ▶ Oferta especializada
- ▶ Innovación
- ▶ Transparencia

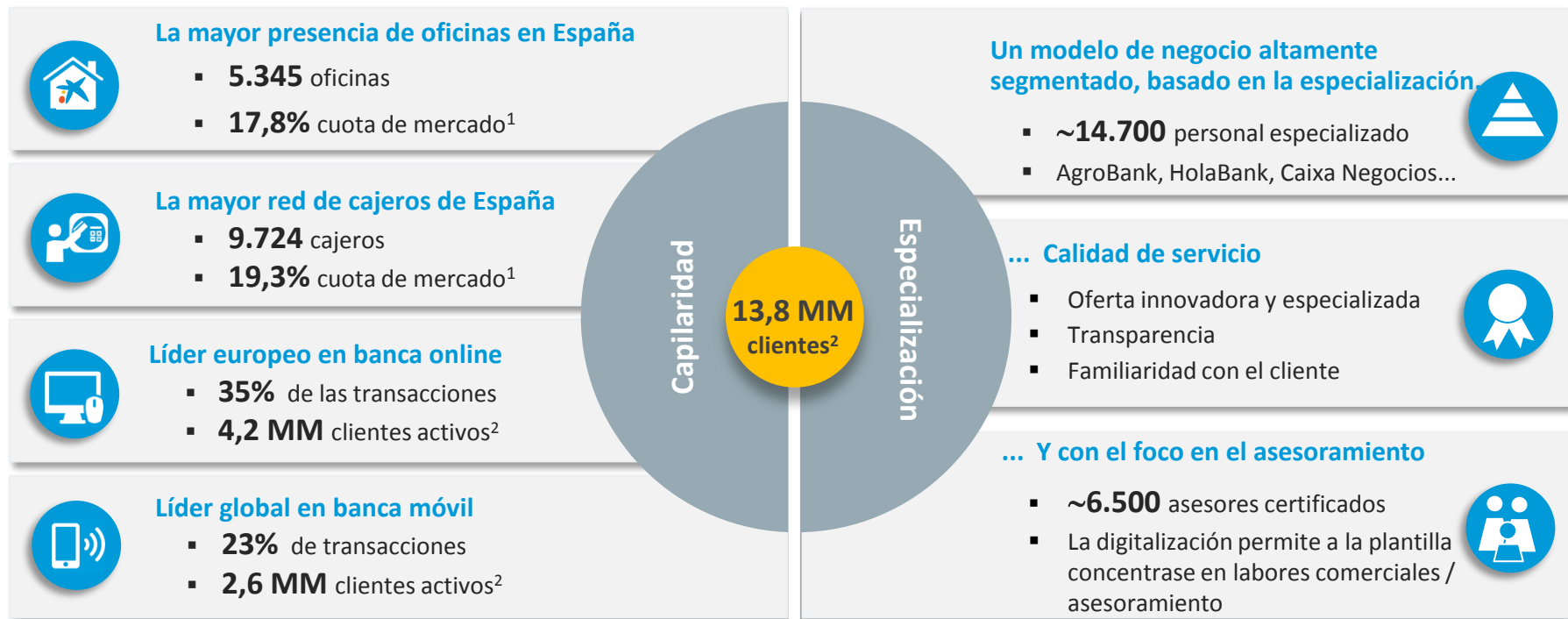


Mayor efectividad en ventas

- ▶ Escala
- ▶ Gama
- ▶ Flexibilidad
- ▶ Personalización



El extenso alcance de la red y la especialización nos dan ventaja competitiva



No solo “en cualquier momento, sitio o lugar” sino además personalizado

(1) A marzo 2015

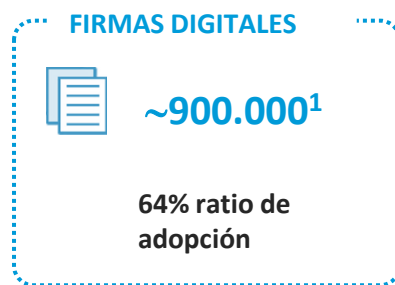
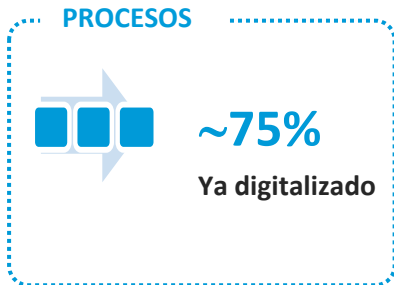
(2) A junio 2015. Los clientes activos son los definidos por Eurostat con al menos 1 transacción en los últimos 2 meses desde el 30 de junio de 2015

La potente infraestructura de IT mejora la eficiencia comercial y la experiencia del cliente

Pionero en la adopción de soluciones de movilidad para el equipo de ventas

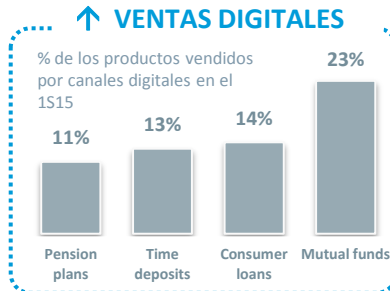
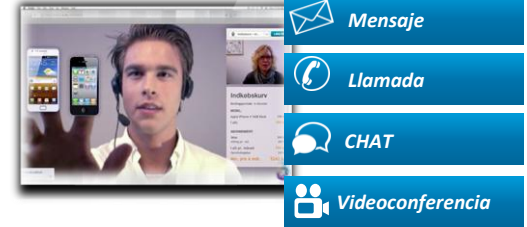


“ **Mejora de la efectividad comercial** ”



Herramientas innovadoras para mejorar la experiencia del cliente

“ **Conveniencia Proximidad Innovación** ”



ASESORAMIENTO ONLINE

Nuevos canales: videoconferencia, chats

Herramientas de simulación online
De jubilación, finanzas

COMPLEMENTARIO A CANALES FÍSICOS

>50%

De los contratos de fondos de inversión cerrados vía canales digitales se han iniciado en la oficina

HERRAMIENTAS MÓBILES

ReciBox 1,7 MM usuarios
Gestión pago recibos

CardBox 970.000 usuarios
Gestión pagos tarjetas

Big Data contribuye a la personalización y la efectividad comercial a partir de un mayor conocimiento del cliente

Mejor banco minorista en innovación tecnológica 2013, 2014



Amplio reconocimiento externo



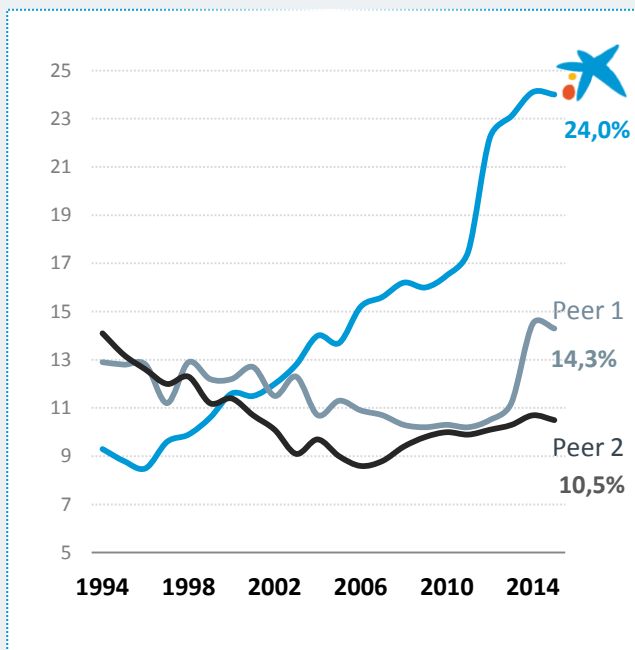
Mejor banco en España

(1) Desde octubre 2014 a agosto 2015

Corroborada por un largo historial de crecimiento de cuotas de mercado

Liderazgo de mercado

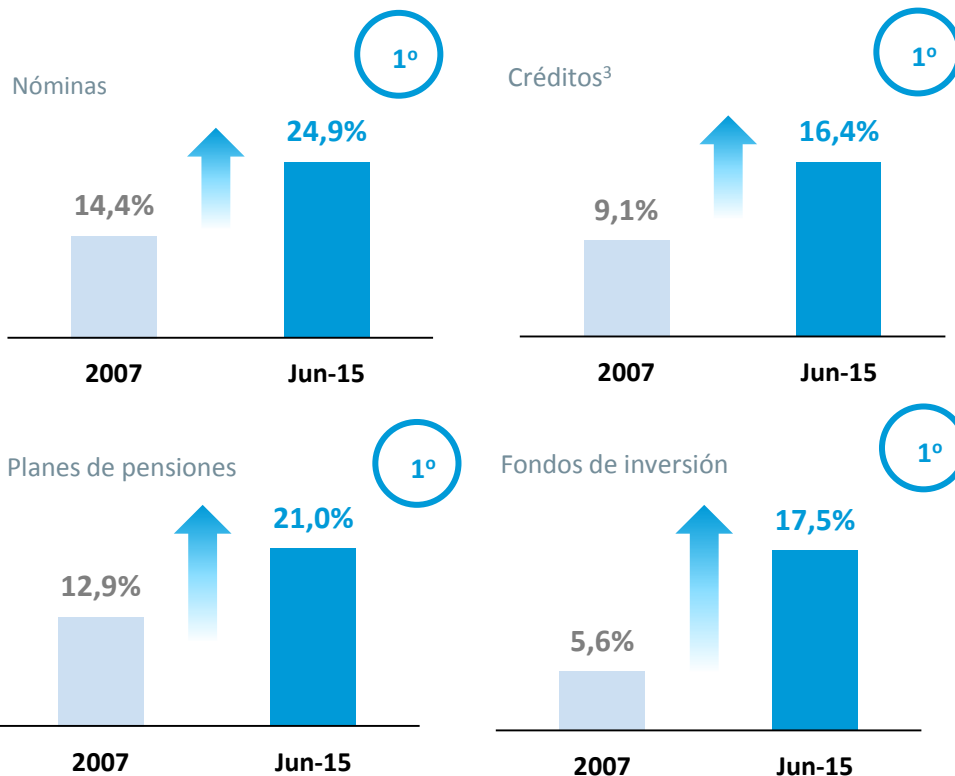
Penetración de clientes minoristas (entidad principal) ¹



NOTA: La cuota de mercado de 2014 incluye las transacciones anunciadas. Las cuotas de mercado de créditos y depósitos tienen en cuenta el total de bancos y de cajas de ahorro. Últimos datos disponibles

Probada capacidad de crecimiento por encima del mercado incluso durante la crisis

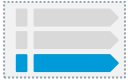
Cuotas de mercado², en %



- (1) Clientes españoles mayores de 18 años. Comparables: BBVA, Banco Santander
- (2) Cuota de mercado de nóminas: número de nóminas CABK / total nóminas de la Seguridad Social; Cuota de mercado de créditos: volumen CABK / total volumen de mercado; Cuota de mercado de planes de pensiones: volumen gestionado por CABK / total de volumen de mercado; Cuota de mercado de fondos de inversión: volumen gestionado por CABK / total volumen de mercado
- (3) A otros sectores residentes

Agenda

- Entorno macro y del sector
- Estrategia y modelo de negocio
- **Actividad y evolución recientes**
- Mensajes finales



La buena evolución confirma estas ventajas estructurales

1 Banca de negocios

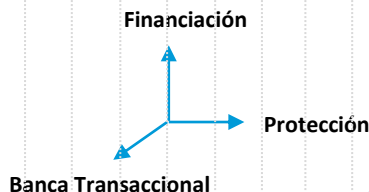
2 Nóminas

3 Crédito al consumo

4 Planificación del ahorro

CaixaNegocios

Triple oferta agrupada



~1.500 gestores dedicados¹

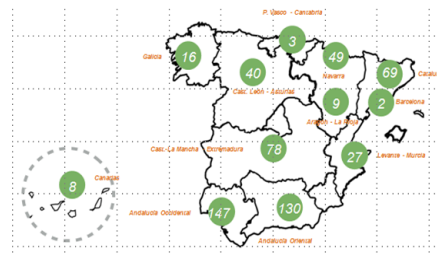
Sólido crecimiento en clientes y volúmenes

- ↑ Activo **+ 7%** v.a
- ↑ Pasivo **+ 12%** v.a
- ↑ Contratos de seguros¹ **+ 15%** i.a.

+196.460
Cuentas v.a.

La movilidad de la red mejora la propuesta de valor

AgroBank



~ 2.000 gestores de cuentas especializados
578 oficinas especializadas¹

Buena evolución desde su lanzamiento en Sep-14

- ↑ Cuota de mercado² **23,1%** (+66 pbs)
- ↑ Volumen de negocio **+ 4%**
- ↑ Nueva financiación agr. **+43%** i.a.

+42.000
Nuevos clientes desde Sep-14

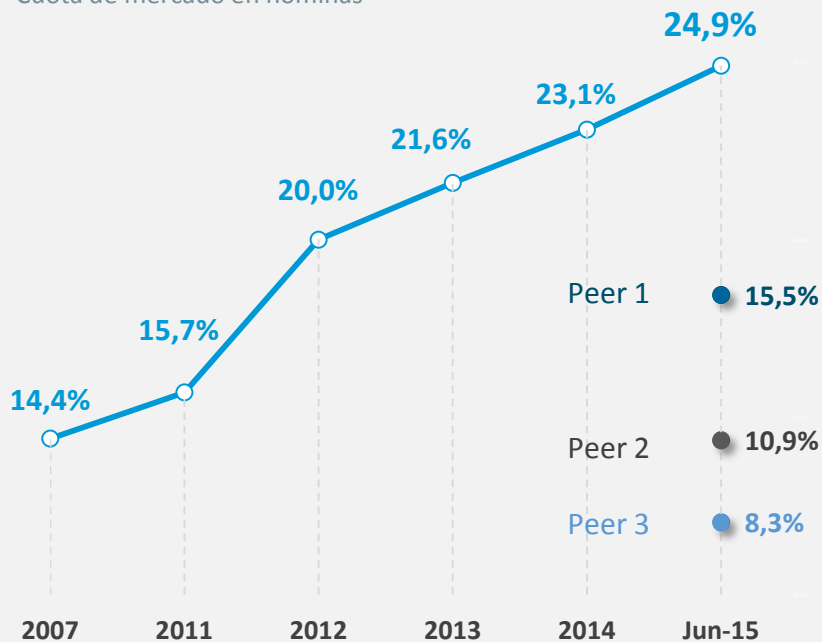
La capilaridad y la tecnología permiten acceder a oportunidades de nichos de mercado

(1) A septiembre 2015

(2) Cuota de mercado de autónomos agrícolas

Liderazgo indiscutible en nóminas

Cuota de mercado en nóminas¹



Flujos de ingresos clave

- ▶ Ofrece datos relevantes del comportamiento del cliente
- ▶ Permite mejor métrica de riesgo y seguimiento
- ▶ Facilita la venta cruzada de productos de valor añadido



3,2 MM

Nóminas

568.600

Nóminas captadas en 2015

+79% vs. 1s14

+ 221 pbs

1S 15 incremento de cuota de mercado vs. 1S14

5-7 mil MM€ Ingresos nóminas y pensiones/mes

Las nóminas son el producto ancla para una relación de valor a largo plazo

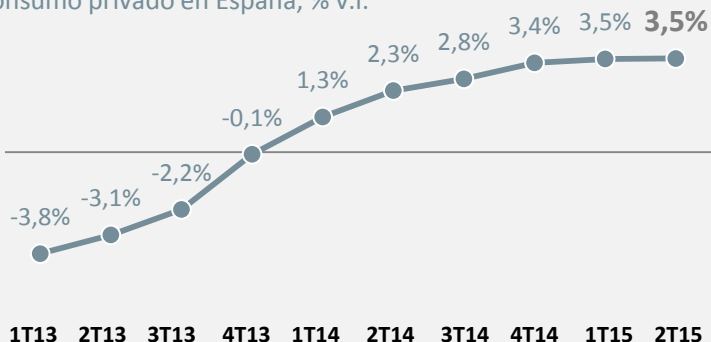
(1) Peers: BBVA, Banco Santander y Bankia

Últimos datos disponibles. Fuente: FRS Inmark y Seguridad Social

Viento de cola en la demanda de crédito

El gasto en consumo aumenta

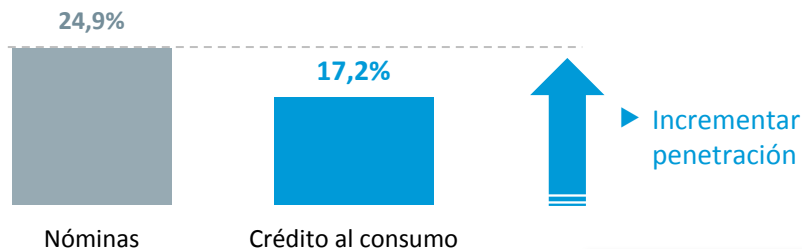
Consumo privado en España, % v.i.



Utilizando nuestras ventajas para incrementar cuota

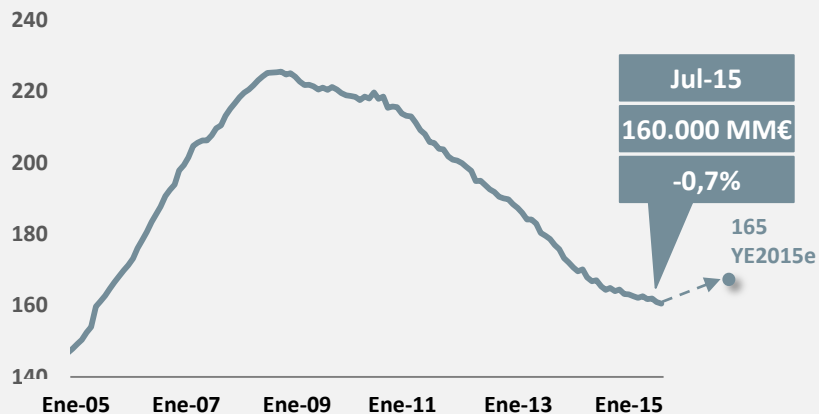
2015-18 Ambición: capturar potencial de mercado

Cuota de mercado



Completado el desapalancamiento en este segmento

Crédito al consumo y otro crédito a particulares, en miles de millones de €

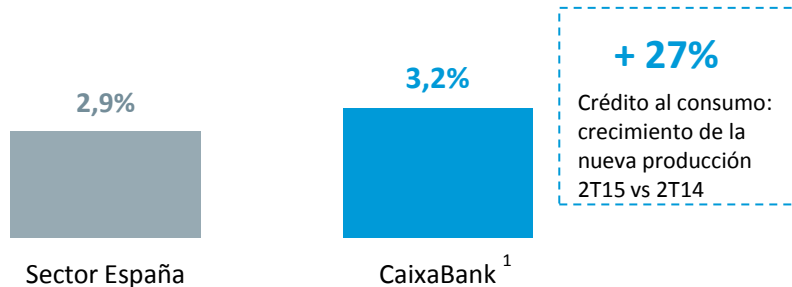


- Captación de ingresos clave
- Uso de tecnología y herramientas de movilidad para combinar decisiones de compra y financiación
- Alianzas con terceros para capturar oportunidades en los puntos de venta



El resultado valida el enfoque

Crédito al consumo y otros créditos a particulares (saldo): % crecimiento 2015 (v.a.) en relación al sector



Fuente: "la Caixa" Research

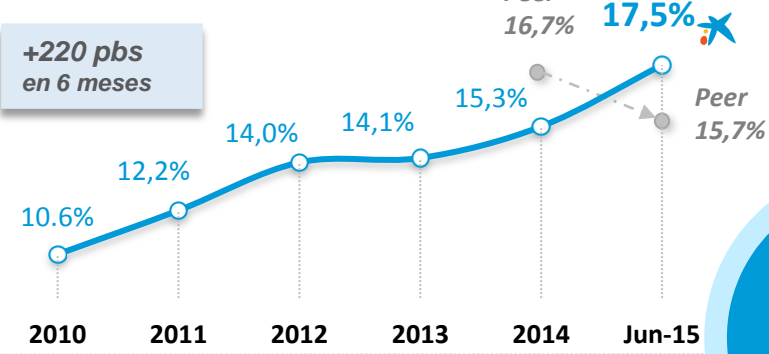
(1) Crecimiento orgánico en 2015. Como si Barclays España se hubiera consolidado el 31 de diciembre 2014

InverCaixa
Gestión de activos

El liderazgo se consolida: 50,3 miles de MM€¹

Fondos de inversión cuota de mercado por patrimonio gestionado (%)

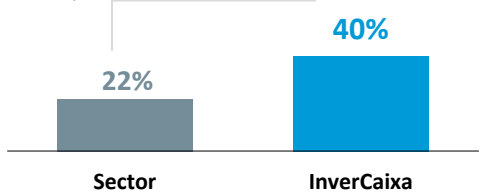
#1



Extraordinario avance en los últimos 18 meses

Creciendo el doble que el sector con una captación de un tercio de las aportaciones netas

Crecimiento (orgánico) patrimonio Fondos de inversión vs. sector² (i.a. Jun'15)

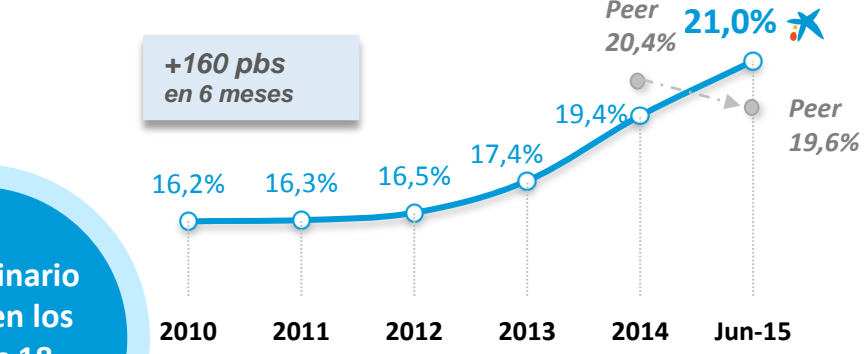


VidaCaixa
Seguros de vida y planes de pensiones

Nuevo líder en planes de pensiones: 22,2 miles de MM€ de patrimonio gestionado

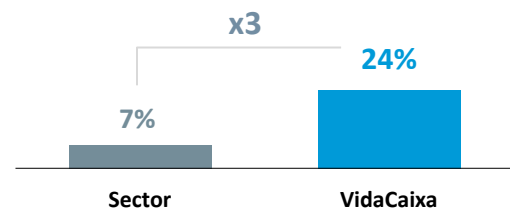
Planes de pensiones cuota de mercado por patrimonio (%)

#1



Creciendo tres veces más que el sector

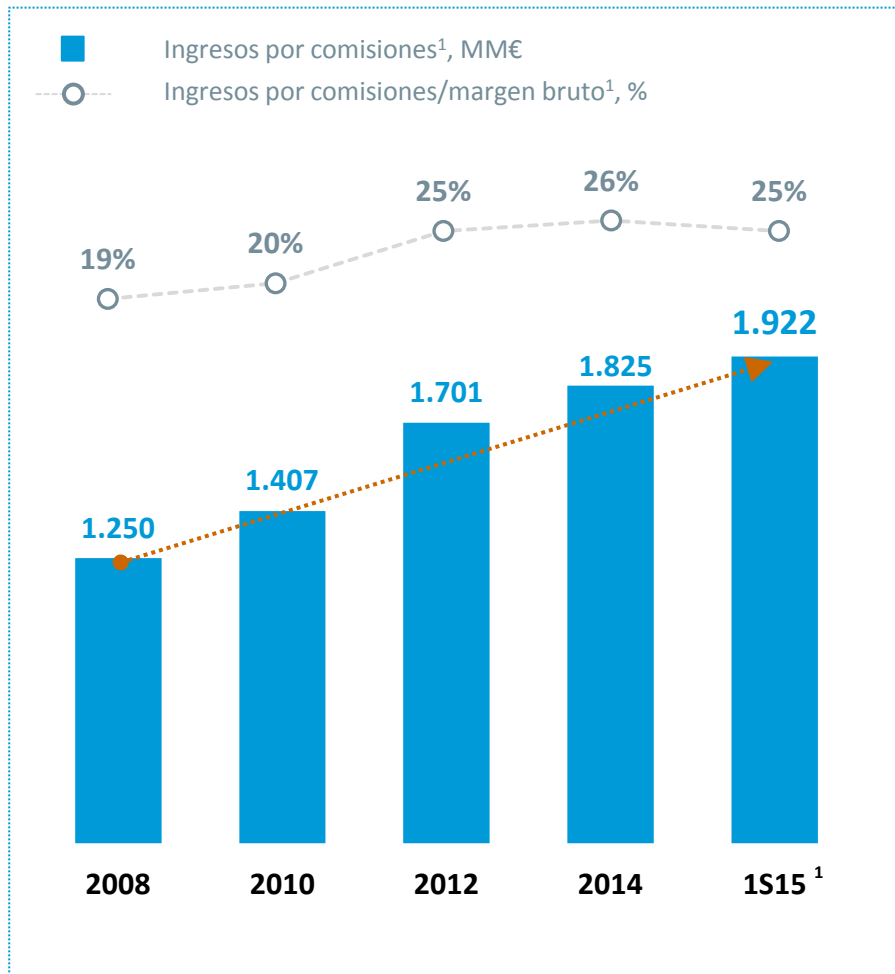
Crecimiento (orgánico) patrimonio vs. Sector² (i.a. Jun'15)



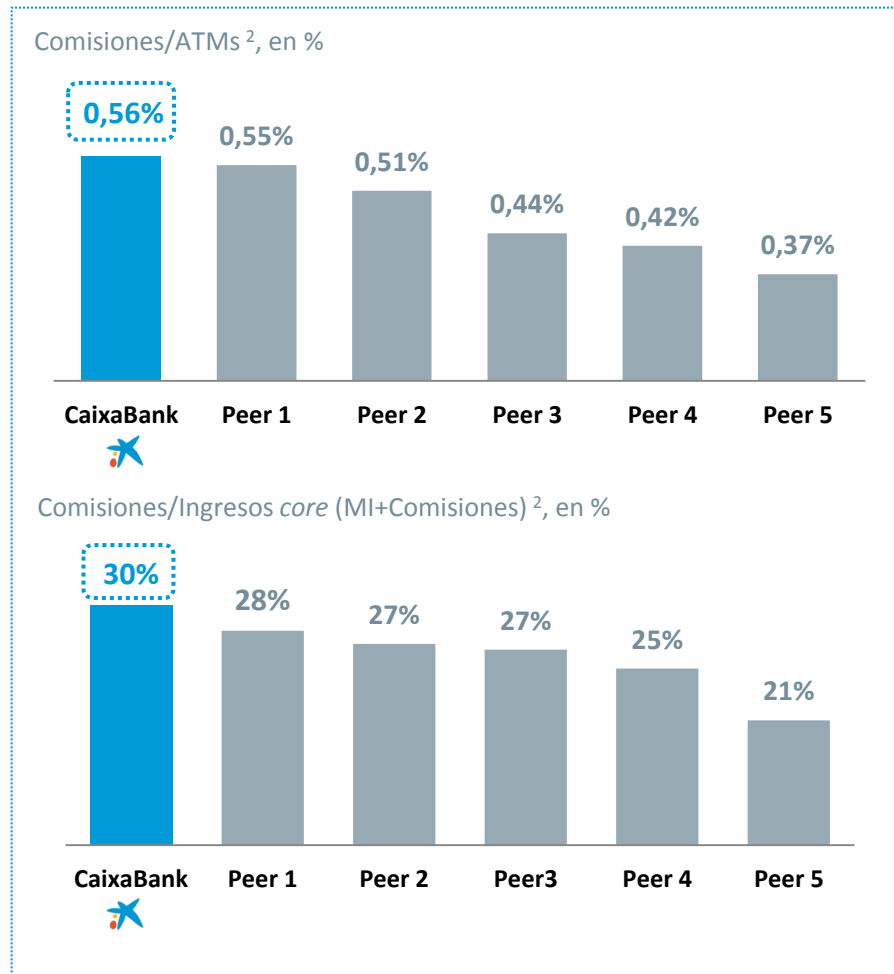
Las fábricas de productos líderes de mercado aportan flexibilidad, gama y diversificación de ingresos

(1) Fondos de inversión, carteras gestionadas y SICAVs
(2) Excluye el patrimonio aportado por Barclays España

Ingresos por comisiones



La franquicia con mayor generación de comisiones

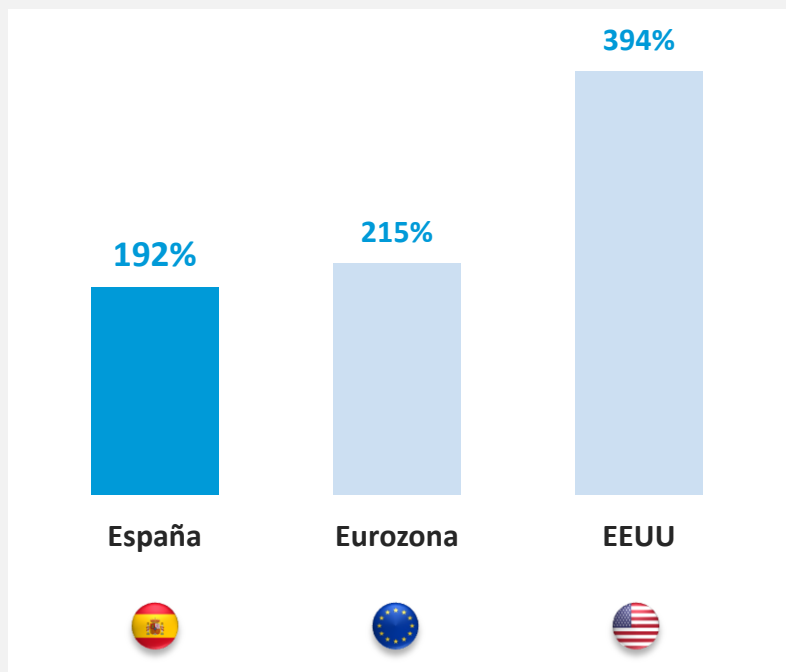


(1) Últimos 12 meses

(2) Últimos 12 meses a finales de 1S15. Peers: Santander, BBVA, Banco Popular, Bankia and Banco Sabadell. Santander y BBVA: Negocio en España (incluyendo negocio inmobiliario). Estimaciones internas a partir de datos publicados a 30 de Junio 2015.

Amplio margen para emular a mercados más maduros

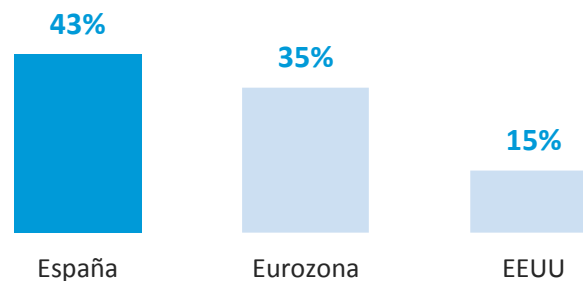
Activos financieros de los hogares sobre PIB, en %



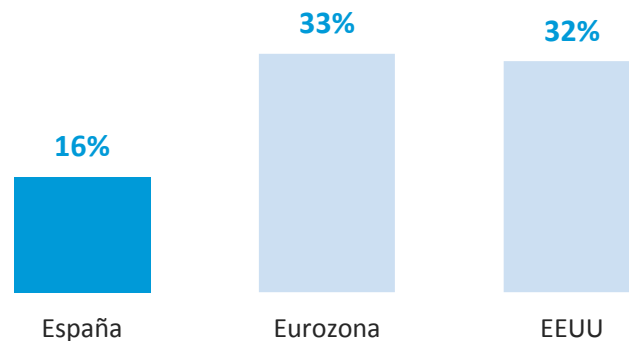
- ▶ Además de factores cíclicos (tipos bajos)...
- ▶ ... Determinantes estructurales impulsarán un mayor crecimiento de los activos bajo gestión; mayor migración de depósitos a productos fuera de balance
- ▶ Fuertes necesidades de asesoramiento (complejidad + falta de conocimiento)

También existe recorrido en seguros y pensiones

Depósitos sobre activos financieros totales de los hogares, en %



Seguros y pensiones sobre activos financieros totales de los hogares, en %



Agenda

- Entorno macro y del sector
- Estrategia y modelo de negocio
- Actividad y evolución recientes
- **Mensajes finales**

Avanzando con confianza y ejecución disciplinada hacia nuestros objetivos estratégicos

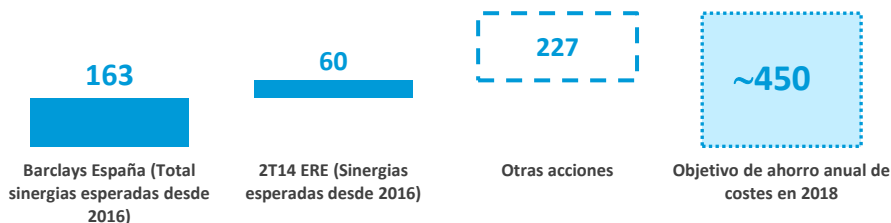
Apalancándonos en nuestras fortalezas para impulsar los ingresos core

Ingresos core (Comisiones + MI), crecimiento en %



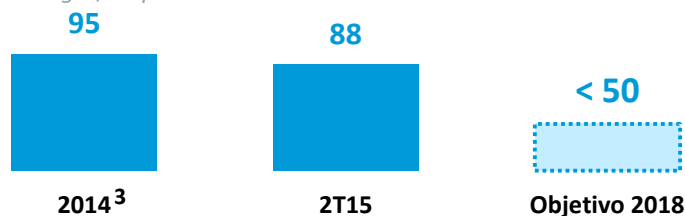
Actuaciones 1S15 implican anticipación de objetivos de ahorro en costes

Ahorro anual en costes brutos previsto en el Plan Estratégico 2015-18, en MM€



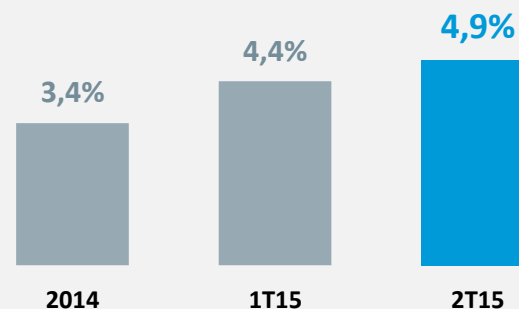
Coste del riesgo en línea con las expectativas y apoyado por las dinámicas macro positivas

Coste del riesgo¹, en pbs



Una mejora gradual de la rentabilidad

RoTE¹, en %



RoTE² Negocio bancario y de seguros (ex inmobiliario non-core), en %

| | | |
|-------|-------|-------|
| 2014 | 1T15 | 1S15 |
| 10,7% | 12,5% | 14,2% |

(1) Últimos 12 meses

(2) RoTE de 1T15 y 1S15 son anualizados, ambos aislando los aspectos singulares asociados a la adquisición e integración de Barclays Bank, SAU (602 MM€ de diferencia negativa de consolidación, -257 MM€ de gastos extraordinarios y -64 MM€ de deterioro de activos por obsolescencia) y el Acuerdo Laboral (-284 MM€)

(3) PF Barclays. CaixaBank standalone: 100 pbs

Muchas gracias

