CaixaBank

Morgan Stanley – European Financials Conference

Del AQR a la recuperación: Principales debates en el sector financiero europeo

Juan M. Nin, Vicepresidente y Consejero Delegado

Londres, 25 de marzo de 2014

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 de 2013, ha sido elaborada sobre la base de las estimaciones.

Sentando las bases para una recuperación gradual de la rentabilidad

Crisis económica y financiera

Mejora gradual de las condiciones macro

2007 - 2013
Crecimiento con fortaleza financiera

2014 - 2016
Volviendo a la rentabilidad

Largo plazo
Diferenciación sostenible del negocio

2013: "El año de la ejecución"

- Se completan las integraciones tecnológicas de BCIV y BdV en un tiempo record (5 en 9 meses)
- Implementación de los planes de restructuración y anticipación de sinergias
- Optimización del capital

Las condiciones macro y del sector financiero están experimentando una mejora gradual

La economía española está en el camino hacia la recuperación

- El PIB sube un 0,8% en la segunda mitad del 2013 (trim., tipo anualizado)
- Creación de empleo neto desde septiembre 2013, antes de lo esperado (+166.000 Sep-Feb)
- Mejora al alza generalizada en las perspectivas de crecimiento para 2014 (PIB 14E: +1%)

Mayor competitividad → buena evolución de las exportaciones (+4,9% en 2013, en términos reales)

Mejora de la confianza externa → menores costes de financiación (rentabilidad del bono español a 10a, 3,3% vs 7,5% en julio 2012)

Mejora de la confianza interna → la demanda doméstica se recupera (4T13: +0,7% i.a. en el consumo privado)

Implementación del MoU → reestructuración bancaria avanzada (LtD del sector cae al 125% en diciembre 13)

Unión bancaria de la Euro Zona → refuerzo de la supervisión (AQR)

2007 - 2013
Crecimiento con fortaleza financiera

2014 - 2016
Volviendo a la rentabilidad

Largo plazo
Diferenciación sostenible del negocio

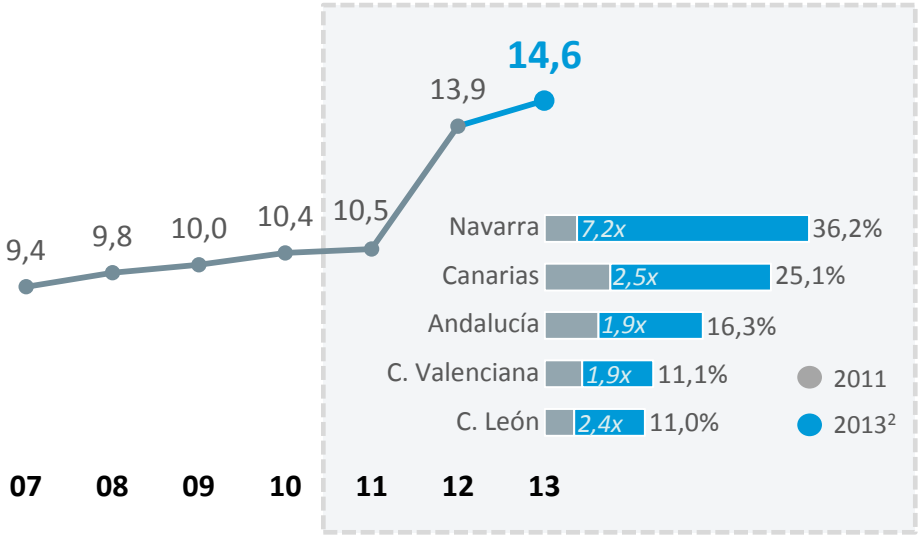
- **Mejora del valor de la franquicia, cumpliendo con las sinergias de costes**
- **Mientras se fortalece el balance**

Gestionando la franquicia para el crecimiento orgánico e inorgánico

Las adquisiciones refuerzan la presencia geográfica y consolidan el liderazgo en banca minorista

Cuotas de mercado por volumen de negocio[1] - En %

9% en 2007 → **15%** en 2013



Se demuestran nuestras capacidades de integración: exitosas integraciones tecnológicas en tiempo récord (5 en 9 meses)

La red de distribución continúa demostrando su fortaleza comercial

	Comparativa con la campaña de 2012
Nóminas y pensiones[3] 736.105	x1,8
Seguros (vida riesgo y otros) 445 MM€ primas	x1,2
Planes de pensiones 1.970 MM€ aportaciones brutas	x1,2
Crédito al consumo 153.335 clientes // 920 MM€	x1,4
Campaña "Regalo y depósito" 474 MM€ depósitos	x1,9

Las campañas comerciales se enfocan en captar rentas de clientes que permitan la venta-cruzada

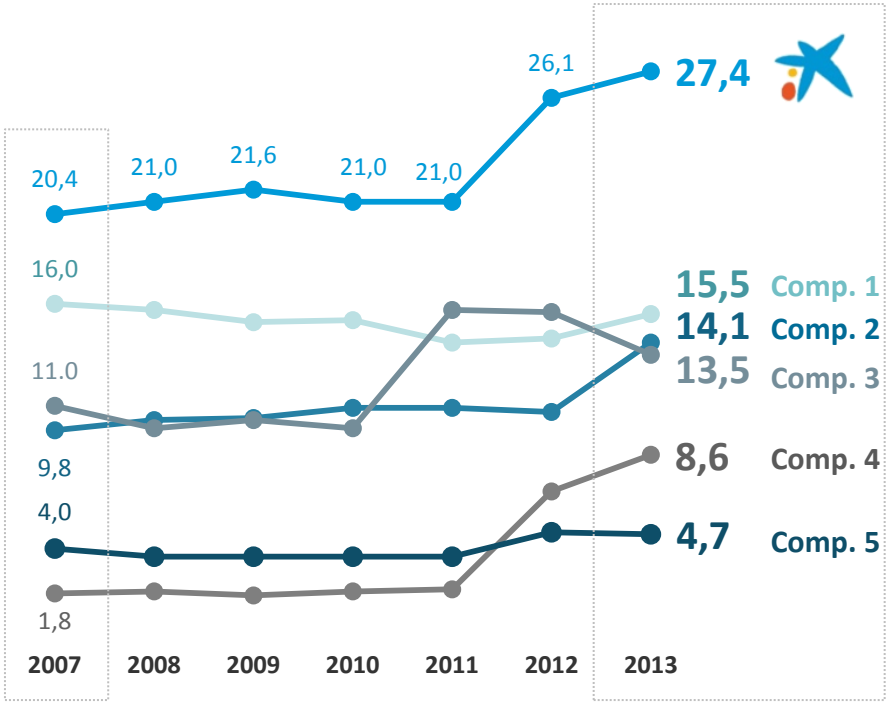
1. Créditos y depósitos
2. Última información disponible

3. Incluye ingresos de autónomos
Fuente: Banco de España

El enfoque en el cliente ha implicado ganancias significativas en las cuotas de mercado

La mayor penetración de clientes entre competidores

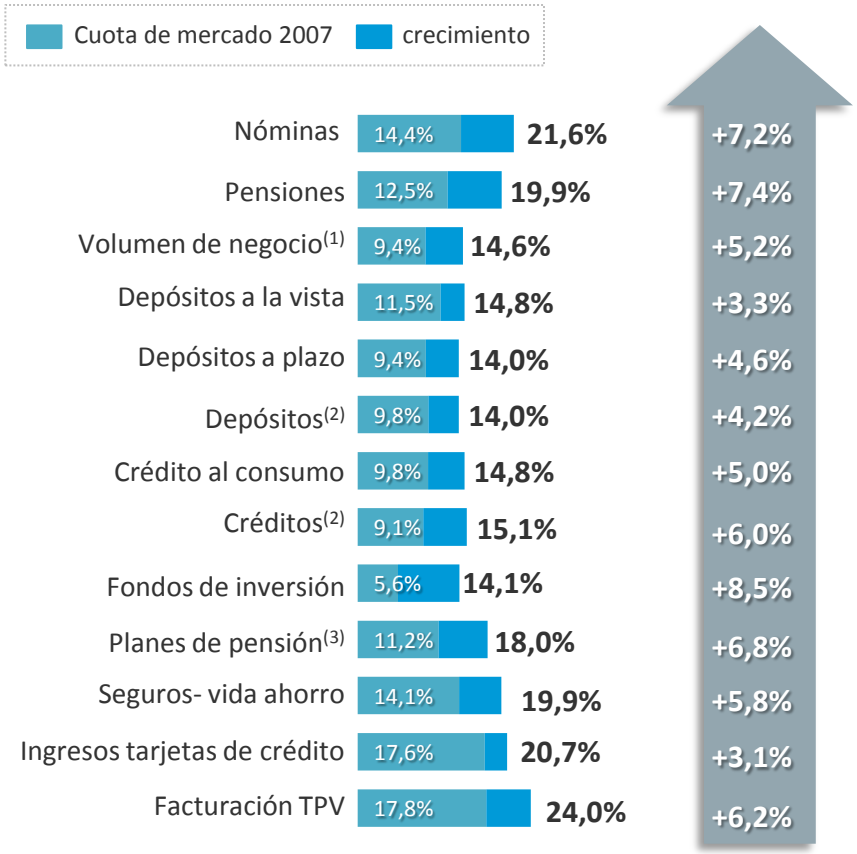
Penetración de la clientela, %



Comparables: Santander, BBVA, Bankia, Sabadell y Popular
Fuente: FRS Inmark

Cuotas de liderazgo en productos minoristas clave

Cuota de mercado, %



(1) Créditos y depósitos
(2) Otros Sectores Residentes según Banco de España
(3) Incluye PPIs + PPAs

2013: Última información disponible
Fuente: Banco de España, INVERCO, ICEA y FRS Inmark

Alto potencial de crecimiento en las distintas áreas de negocio y producto

Un excelente negocio asegurador

2013 vs 2012

VidaCaixa 1º[1]

- 47.628 MM€ activos bajo gestión
- 6.650 MM€ Primas y contribuciones

+9% *activos gestionados*

SegurCaixa Adeslas 1º[2]

- 2.500 MM€ primas

+5% *Primas*

El negocio de pagos líder

2013 vs 2012

CaixaCard 1º

- 22.493 MM€ ingresos
- 12,6 MM tarjetas de crédito

+19% *ingresos*

Comercia Global Payments 1º

- 28.044 MM€ ingresos
- 245.130 terminales TPV

+17% *ingresos*

Buena evolución del negocio de gestión de activos

2013 vs 2012

InverCaixa 1º[3]

- 27.952 MM€ activos bajo gestión
- 748.333 inversores

+22.4% *activos gestionados*

Fuerte crecimiento en financiación al consumo

2013 vs 2012

FinConsum

- 1.170 MM€ activos
- 880 MM€ nuevo negocio en 2013

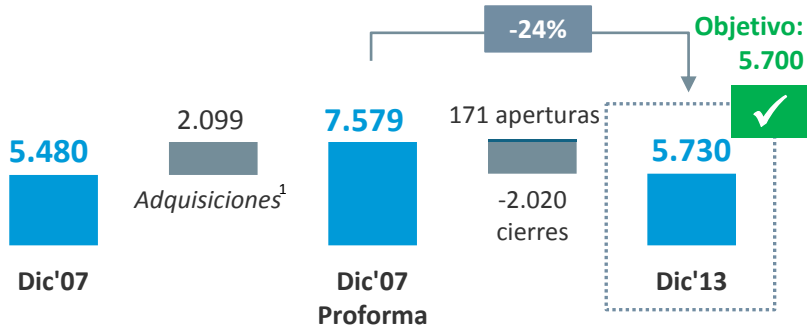
+40% *activos*

(1) Ranking por activos gestionados
(2) Ranking por primas en el sector de seguros de salud
(3) Ranking por número de inversores, #3 por activos gestionados

En el proceso también se han conseguido ahorros de costes significativos

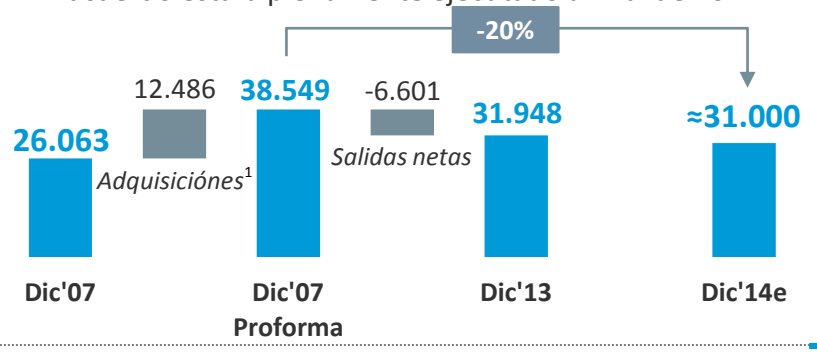
Se cumplen los objetivos de redimensionamiento: el número de oficinas se reduce un 24% desde 2007

- Cierre de 968 oficinas en 2013, 190 en 4T13
- Cierre del ~60% de oficinas en las regiones de BCIV y BdV



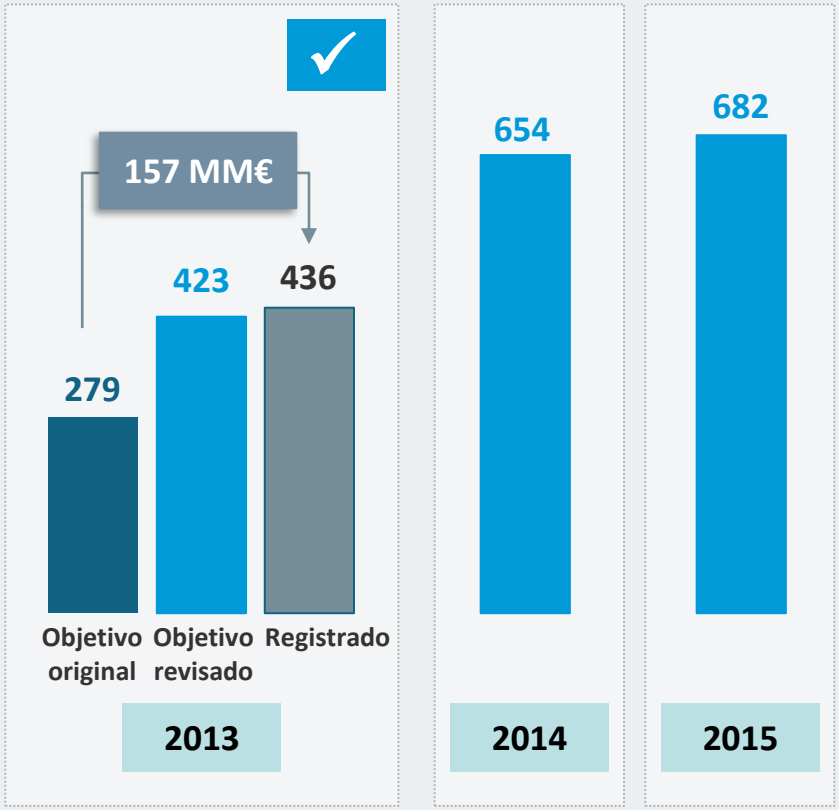
Salidas de empleados en línea con el calendario previsto

- El número de empleados se reducirá un 20% desde 2007
- El acuerdo estará plenamente ejecutado a final de 2014



La estricta implementación de los planes de restructuración ha garantizado la consecución de los ahorros anunciados:

Objetivo de ahorro de costes - En millones de euros



(1) Incluye personal y oficinas de Morgan Stanley Private Banking, Caixa Girona, Bankpyme, Banca Cívica y Banco de Valencia en el momento de la adquisición

2007 - 2013
Crecimiento con fortaleza financiera

2014 - 2016
Volviendo a la rentabilidad

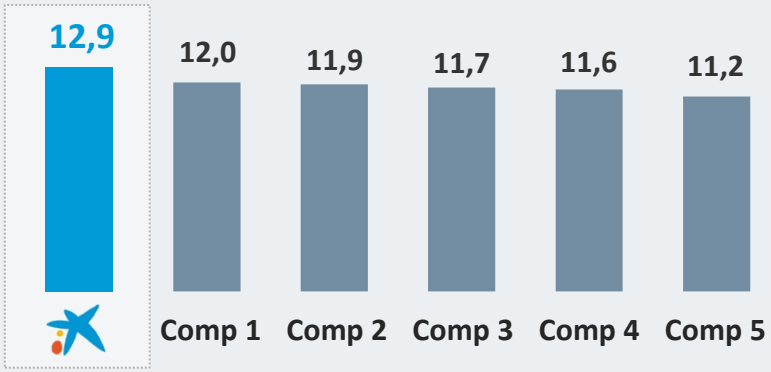
Largo plazo
Diferenciación sostenible del negocio

- Mejora del valor de la franquicia y cumpliendo con las sinergias de costes
- **Mientras se fortalece el balance**

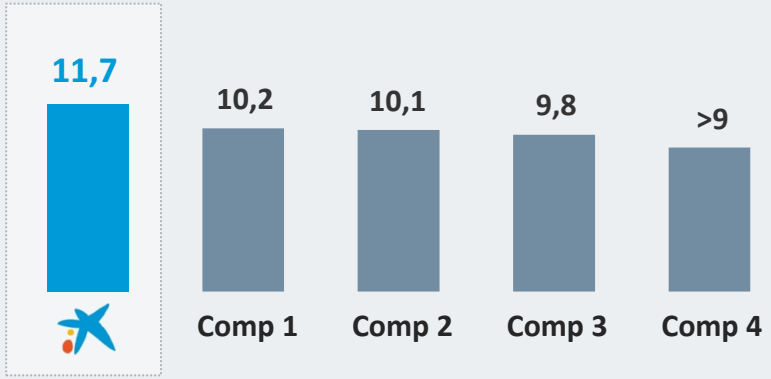
Adaptarse al nuevo régimen de solvencia ha sido una prioridad en los últimos años

Posición de capital de liderazgo en el sector es una fuente de ventaja competitiva…

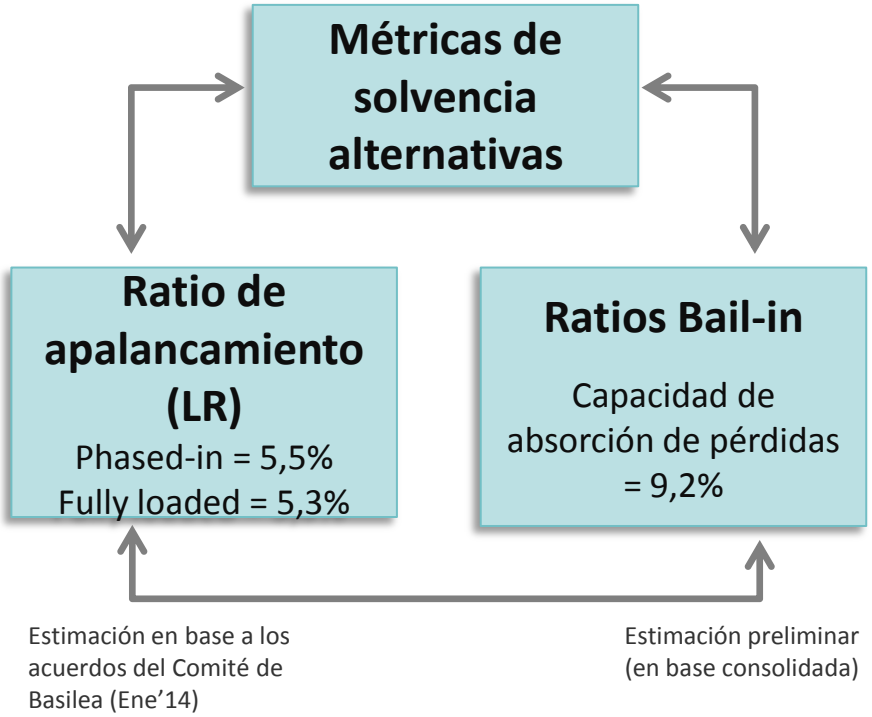
Core Capital B-2,5 Ratio[1]



B3 CET1 "fully-loaded" Ratio[2]



…. y se apoya desde cualquiera de los ángulos regulatorios

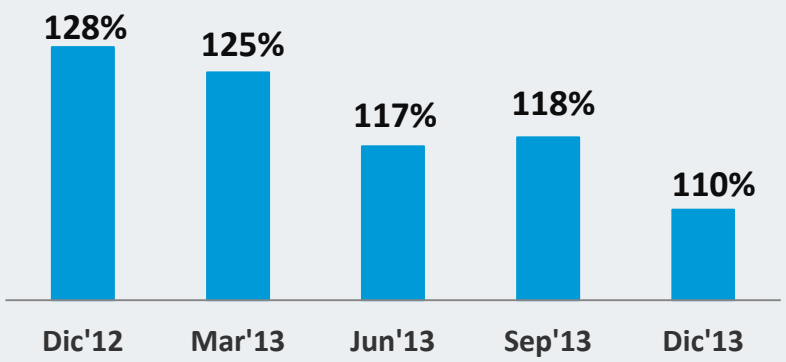


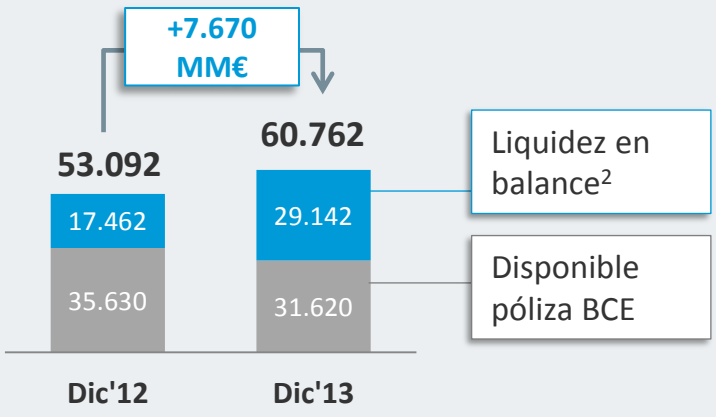
(1) Comparables: Bankia, BBVA, Sabadell, Santander y Popular
(2) Comparables: BBVA, Sabadell, Santander y Popular. Bankia no publica el ratio *fully loaded*

Mientras se refuerza la liquidez y el perfil de financiación

El estrechamiento del gap comercial reduce la ratio LTD e impulsa la liquidez

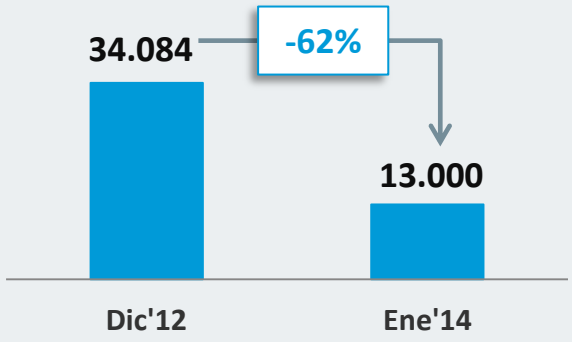
Evolución de la ratio LTD [1]





Reducción de la financiación del BCE debido a la amplia liquidez y al acceso al mercado mayorista

Financiación BCE (MM€)



6.344 MM€ emitidos en 2013 y 2014:

Cédulas hipotecarias	2.000 MM€
Senior Unsecured	3.000 MM€
Deuda subordinada	750 MM€
Bono canjeable en acciones de Repsol	594 MM€

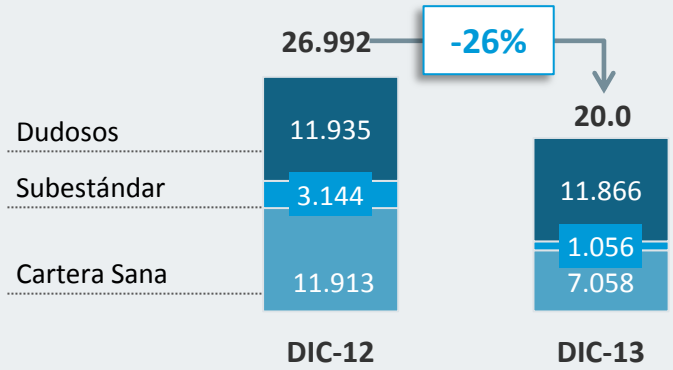
(1) Definido como: créditos brutos (207.231 MM€) neto de provisiones de crédito (14.976 MM€) (provisiones totales excluyendo las que corresponden a garantías contingentes) y menos créditos de mediación (7.218 MM€) / fondos minoristas (depósitos, emisiones minoristas) (168.374 MM€)

(2) Incluye efectivo, depósitos interbancarios, cuentas en bancos centrales y deuda soberana disponible

Las tendencias en calidad de activos se apoyan en la mejora de las condiciones macro

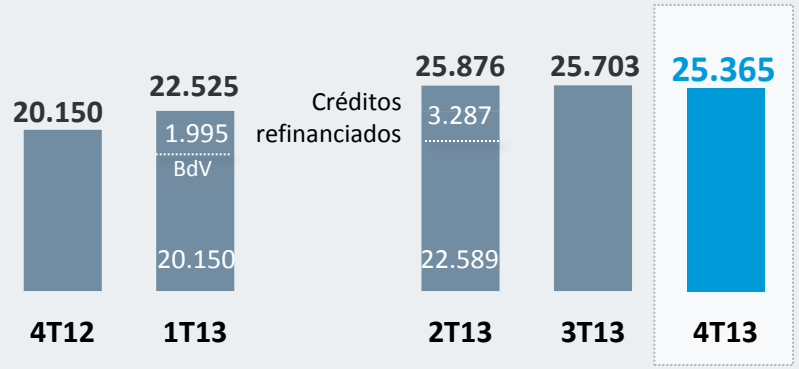
Se ha llevado a cabo una "limpieza" significativa de la exposición al crédito a promotores

Créditos a promotores (MM€)



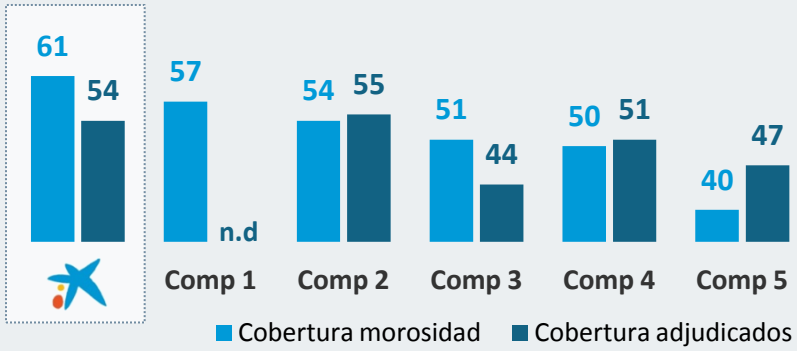
El saldo de dudosos cae 511 MM€ en los dos últimos trimestres

Dudosos (MM€)



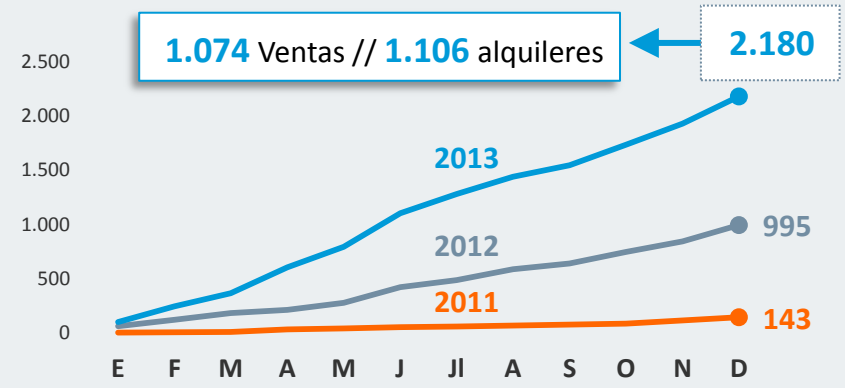
La más alta ratio de cobertura entre comparables[1]

Ratios de cobertura de la morosidad y de activos adjudicados (en %)

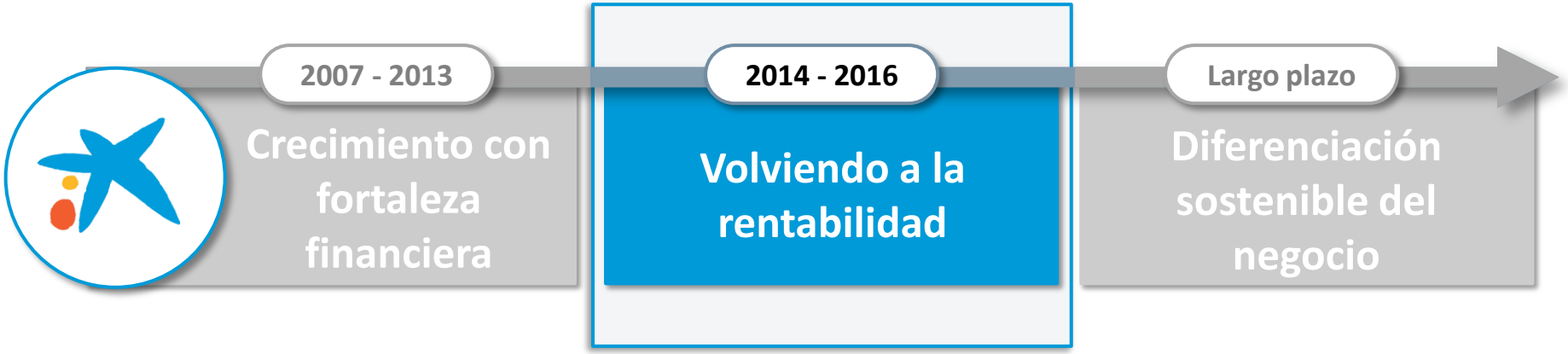


El ritmo de ventas se acelera

Ventas de Building Center (MM€)

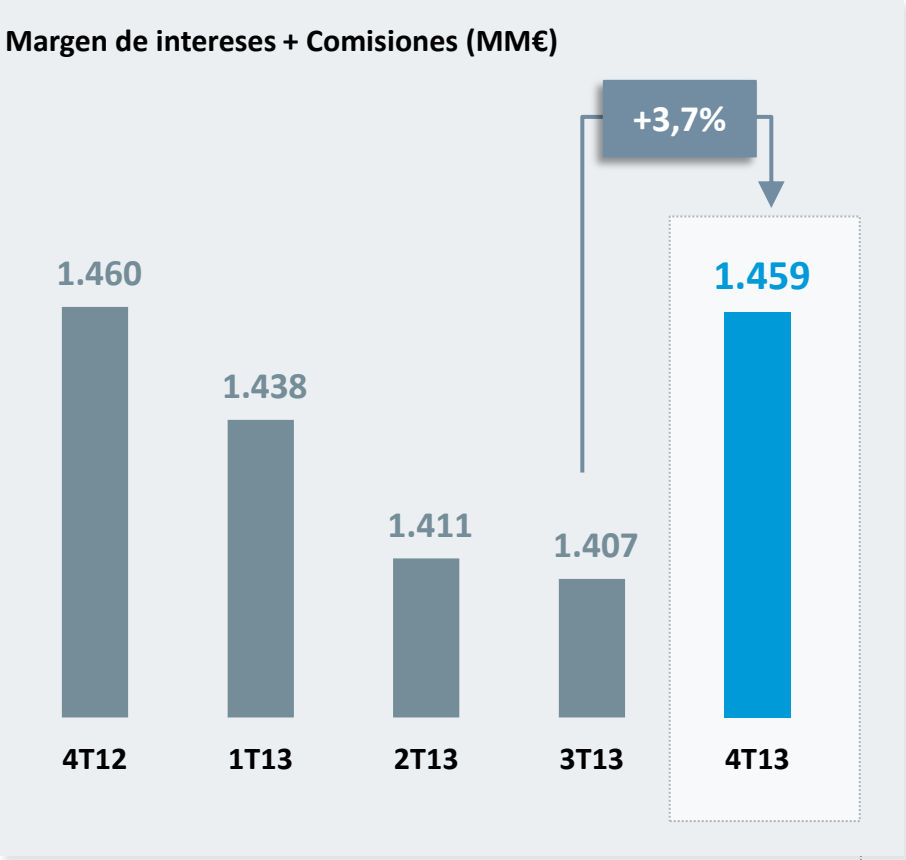


(1) Comparables incluidos: Bankia, BBVA (España), Popular, Sabadell y Santander (España)


2007 - 2013
Crecimiento con fortaleza financiera
2014 - 2016
Volviendo a la rentabilidad
Largo plazo
Diferenciación sostenible del negocio

Los resultados muestran solidez en las principales líneas de ingresos con mejora de perspectivas

El negocio *core* muestra un cambio de tendencia



Margen de intereses:

- Caída del coste de los depósitos: la nueva producción 4T13 baja 95 pbs i.a. hasta 129 pbs
- Disminución del impacto negativo de la repreciación hipotecaria: mínimo alcanzado en 1T13

Mejores perspectivas para 2014:

- Coste de los depósitos aún cayendo
- Positiva repreciación hipotecaria a partir de 2T
- Menor coste de financiación mayorista

Compensando sobradamente la caída en volúmenes

Comisiones:

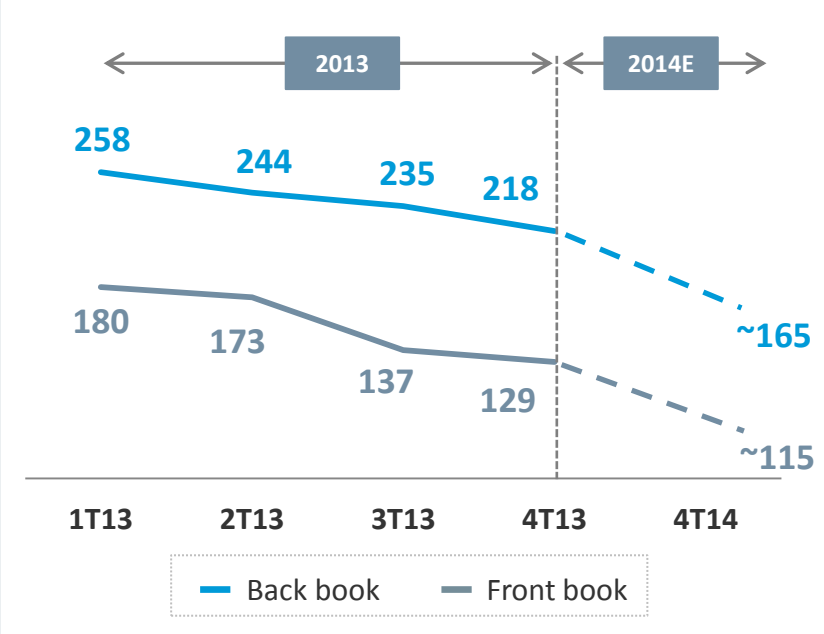
- Solidez de las comisiones bancarias a pesar de los menores volúmenes de créditos y menores operaciones extraordinarias
- Buen comportamiento en seguros y en productos fuera de balance

La evolución 2014 vendrá marcada por los productos fuera de balance

El margen de intereses se apoya en la caída del coste de los depósitos y el menor impacto negativo de la repreciación hipotecaria

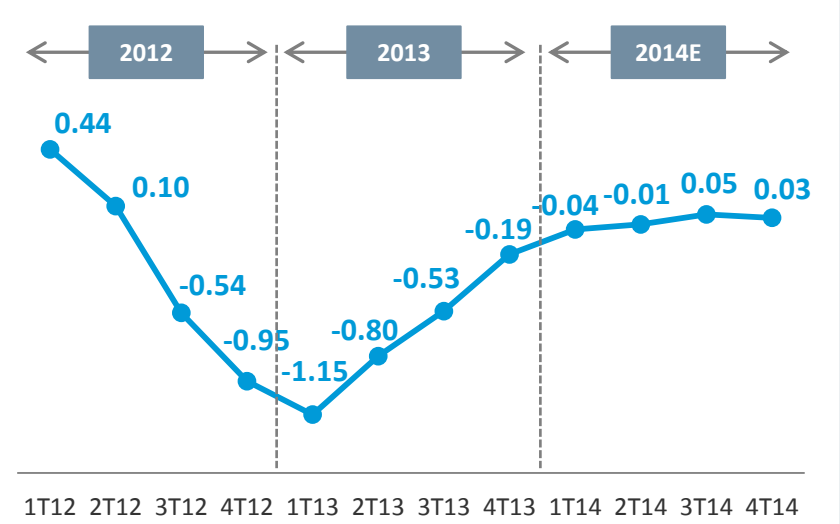
Estricta disciplina de precios para continuar reduciendo el coste de los 81.216 MM€ de depósitos a plazo

Depósitos a plazo y pagarés – Back vs. front book (pbs)



Nos encaminamos hacia la repreciación positiva de nuestras hipotecas

Variación de los tipos en el proceso de repricing del libro hipotecario



Fuente: Curva de tipos de interés implícitos del Euribor 12 meses (31/01/14)

El margen de intereses 2014 se verá significativamente impactado por la mejora del coste de los depósitos a plazo

- El 68% de los depósitos a plazo vence en 2014, con un coste promedio del 2,1%

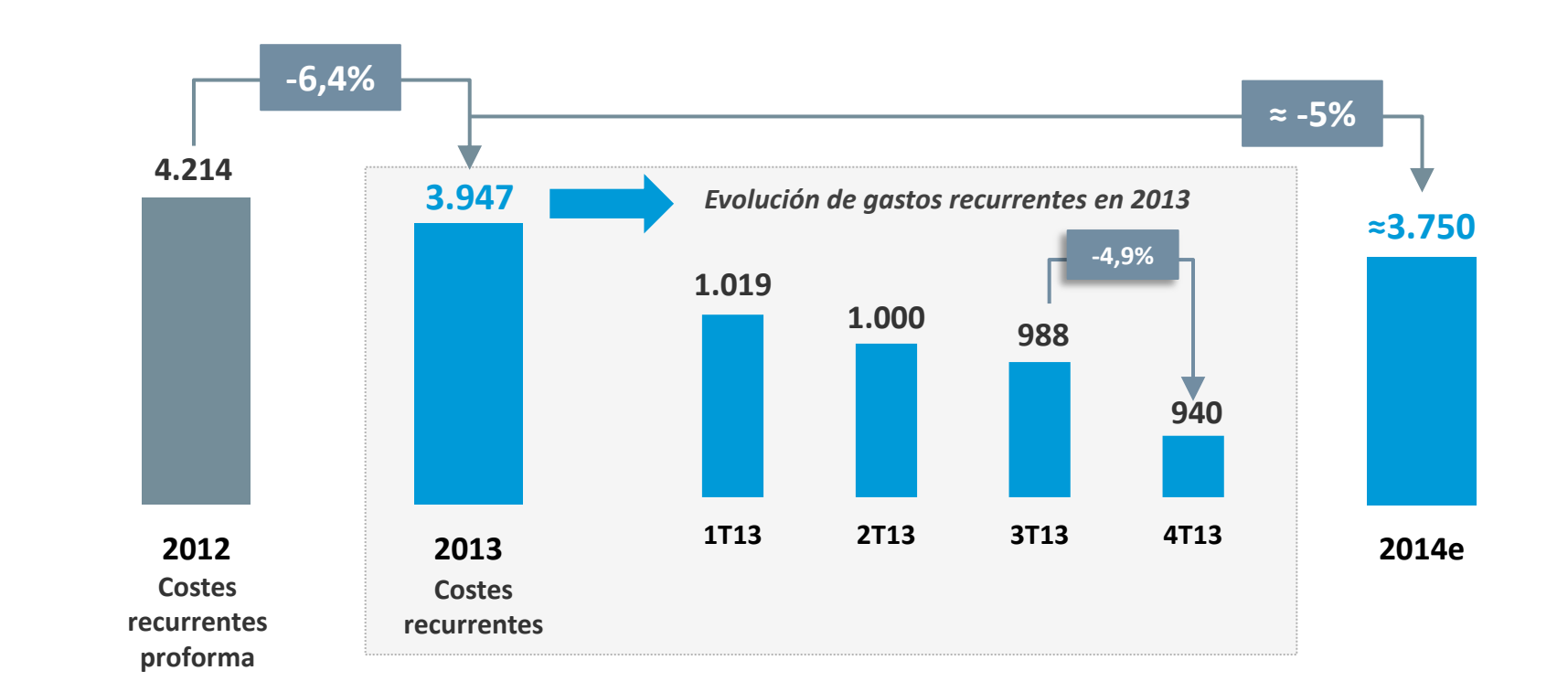
Se espera repricing positivo desde 2T en adelante:

- Sin embargo, se esperan 176 MM de impacto en 2014 por la repreciación negativa de 2013

La disciplina de costes continuará al seguirse alcanzando las sinergias previstas

Los costes recurrentes se reducen en un 6,4% en base comparable

En MM€



- 220 MM€ de sinergias de costes adicionales se alcanzarán en 2014 hasta los 654 MM€
- Las sinergias pendientes compensarán el aumento orgánico en costes de personal para 2015

2014: un año de transición hacia una mejora de la rentabilidad

	Tendencias 2014	*Palancas a medio / largo plazo*
Margen de intereses	↑ **≈5%**	▶ Normalización de los tipos de interés ▶ Mayor valor de los depósitos sin coste *Compensarán el menor carry-trade + normalización de los diferenciales de crédito* ▶ Reducción en activos que no generan ingresos
Comisiones	↑ **≈2-3%**	▶ Mayor actividad ▶ Crecimiento de los productos fuera de balance
Gastos recurrentes	↓ **≈5%**	▶ Plena consecución de ahorros de costes previstos ▶ Control recurrente de los costes apoyado en una escala en crecimiento
Cost of Risk	↓ **Alto, pero mejorando**	▶ Normalización (~60 pbs)
Otras palancas	↑	▶ Generación de sinergias de ingresos y venta cruzada (13,6 MM de clientes) ▶ Consolidación: oportunidad para reforzar la posición competitiva y conseguir ahorros de costes adicionales ▶ Mejora en los retornos de la cartera de renta variable

2007 - 2013
Crecimiento con fortaleza financiera

2014 - 2016
Volviendo a la rentabilidad

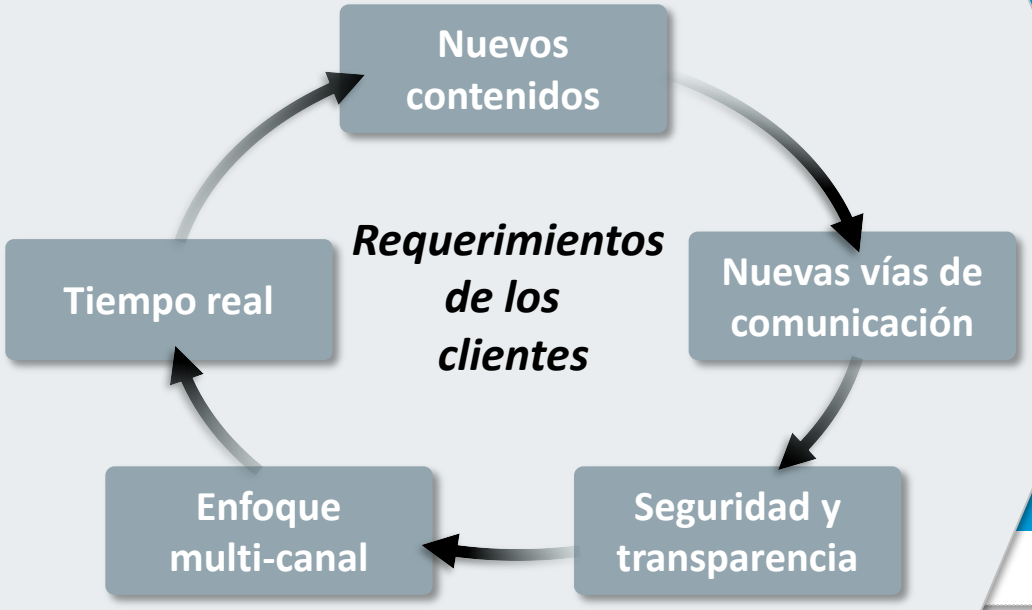
Largo plazo
Diferenciación sostenible del negocio

La diferenciación se centrará en mejorar el servicio al cliente con una mayor eficiencia operacional:

- Tecnología e innovación
- Gestión del talento
- Calidad y reputación

Invertir en tecnología e innovación es una parte fundamental de nuestra cultura de alta calidad de servicio

Anticipando las necesidades de nuestros clientes en la "era digital"



Áreas clave de inversión

Estrategia multi-canal y proceso de automatización

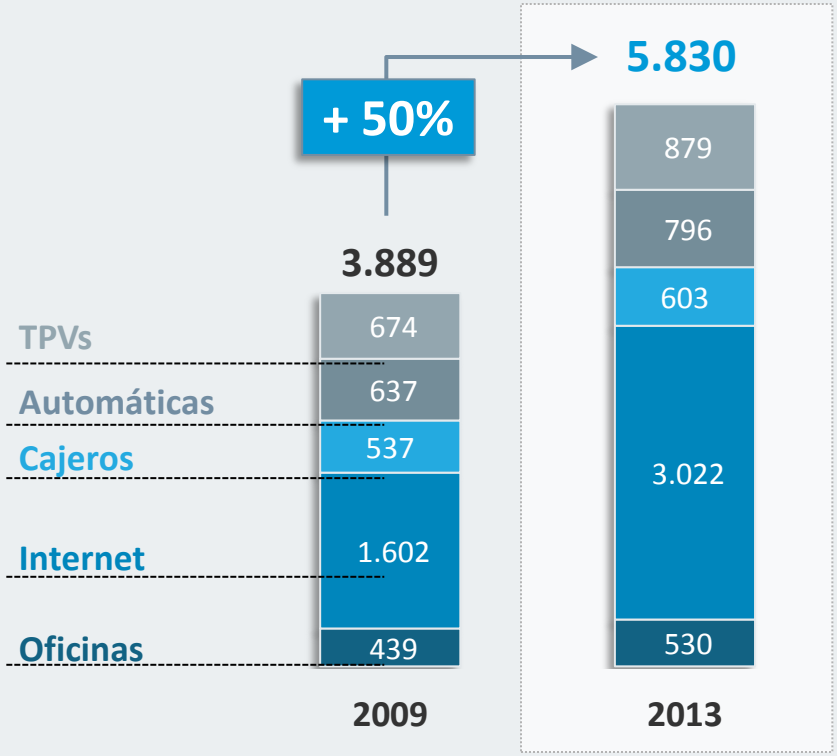
"Big Data" y analítica avanzada

La innovación es una palanca clave para optimizar costes y cumplir con las expectativas digitales de los consumidores

La multicanalidad y el proceso de automatización son clave para satisfacer las necesidades del cliente

Aumento sostenido en el número de transacciones llevadas a cabo vía canales electrónicos

Número de transacciones[1]

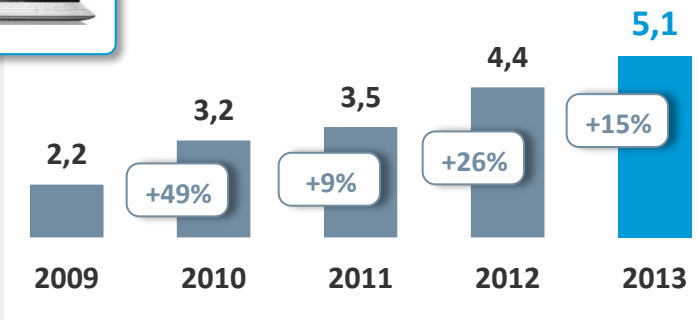


Permite a la red centrarse en la creación de valor

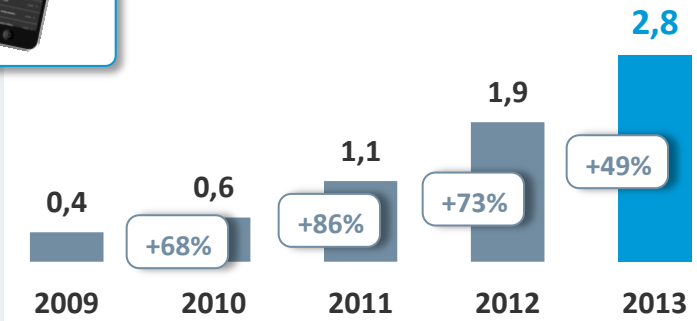
Crecimiento exponencial de clientes activos en móvil e internet[2]

Millones de consumidores

Clientes activos en banca online



Clientes activos en banca móvil



(1) Una transacción se define como cualquier acción iniciada por un cliente a través de un contrato con CaixaBank.

(2) Consumidores activos incluye a aquellos que se han conectado al menos una vez durante los últimos 12 meses

La innovación permite a la institución cumplir con las cambiantes preferencias de los clientes

Nuestro objetivo: fidelizar a los clientes digitales y fomentar la multicanalidad

Algunos ejemplos:

Nuevo diseño de oficina *(Flagship store)*

"Oficina A": probando un nuevo acercamiento al cliente

- **Movilidad**
- **Firma digital**
- **Espera interactiva**

Banca "portátil": Apps CABK para nuevos dispositivos

Google Glasses

- **Búsqueda de oficina** (con realidad aumentada)
- **Convertidor de moneda**

Smart Watch

- **Convertidor de moneda**

Desarrollando nuevas tecnologías de pago

Contactless y tecnología NFC

- **NFC sistema de pago con móvil** (acuerdos con los 3 principales operadores móviles Movistar, Vodafone y Orange)

Servicios de valor añadido
(oportunidades de crecimiento)

- **Cupones y descuentos con móviles, geoposición,…**
- **JV con Telefonica y Santander**

Entendiendo el comportamiento de los clientes a través de "Big Data" y analítica avanzada

- ✓ **Transformando datos en valor**
- ✓ **Desarrollo de una nueva plataforma tecnológica (con Oracle)**
- ✓ **Invertir en tecnologías Big Data y capacidades analíticas ofrece un claro potencial para mejorar áreas de negocio clave:** *pricing dinámico, pronta detección de la morosidad, acciones de recuperación, visión 360º del cliente, mejora de la extracción de datos (eficiencia)*

- **Sistema operacional** (bases de datos)
- **Herramientas de comunicación interna**
- **Redes sociales externas**

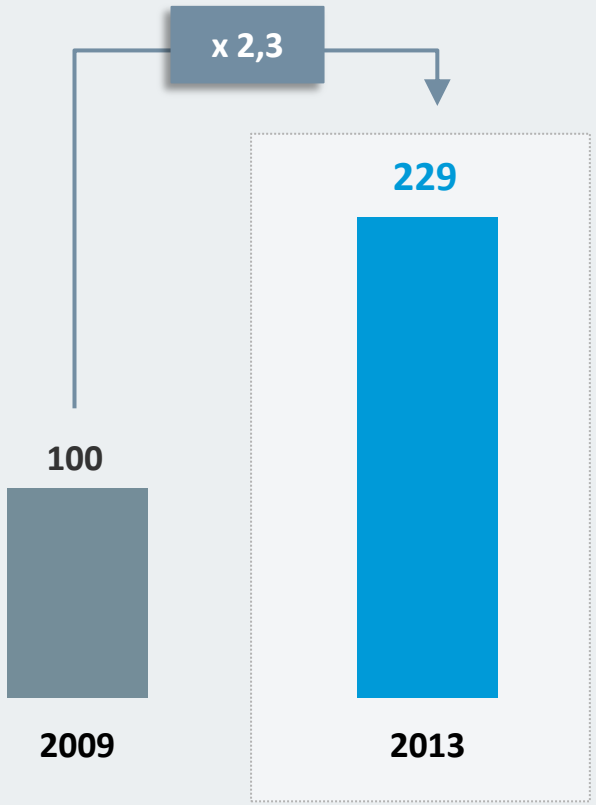
- **Información estructurada**
- **Información no estructurada**

- Banca inteligente
- Análisis de sensibilidad
- Patrones de comportamiento del cliente
- Automatización del marketing online
- Enriquecimiento del perfil del cliente
- Inteligencia artificial

Una marca y calidad del servicio altamente valoradas son una fuerte ventaja competitiva

Las métricas de calidad de servicio respecto a comparables siguen ampliándose

Índice: Indicador de calidad CABK vs mercado. 2009=100



La reputación y excelencia en banca minorista han sido premiadas por el mercado

EUROMONEY 2013 Awards for excellence
Best Bank in Spain 2012 and 2013

EUROMONEY 2013 Awards for excellence
Best Retail Bank for Technology Innovation

The Banker
Bank of the Year 2013
SPAIN

BAI-FINACLE GLOBAL BANKING INNOVATION AWARDS℠ 2013
The world's most innovative bank in 2011 and 2013

FORRESTER®
Europe's best bank in mobile banking

Fuente: datos del sector basados en la información proporcionada por *Stiga*

Atención a inversores institucionales y analistas

Estamos a su disposición para cualquier consulta o sugerencia que desee realizar.
Para ponerse en contacto con nosotros puede dirigirse a:

investors@caixabank.com

+34 93 411 75 03