



# Presentació de resultats

Exercici 2016

Barcelona, 2 de febrer de 2017

## Important

El propòsit d'aquesta presentació és merament informatiu i la informació que conté està subjecta, i ha de tractar-se, com a complement a la resta d'informació pública disponible. En particular, pel que fa a les dades proporcionades per tercers, ni CaixaBank, SA ("CaixaBank") com a persona jurídica, ni cap dels seus administradors, directors o empleats, està obligat, sia de manera explícita o implícitament, a donar fe que aquests continguts siguin exactes, complets o totals, ni a mantenir-los degudament actualitzats, ni a corregir-los en cas de deficiència, error o ommissió que es detecti. D'altra banda, en la reproducció d'aquests continguts en qualsevol mitjà, CaixaBank podrà introduir les modificacions que consideri convenientes, podrà ometre parcial o totalment qualsevol dels elements d'aquest document i, en cas de desviació entre una versió i aquesta, no assumeix cap responsabilitat sobre qualsevol discrepància.

CaixaBank adverteix que aquesta presentació pot contenir informació amb projecció de resultats futurs. Cal tenir en compte que aquestes assumpcions representen les nostres expectatives en relació amb l'evolució del nostre negoci, per la qual cosa hi poden haver diferents riscos, incerteses i altres factors importants que puguin causar una evolució que difereixi substancialment de les nostres expectatives.

Les dades que fan referència a evolucions passades, cotitzacions històriques o resultats no permeten suposar que en el futur l'evolució, la cotització o els resultats futurs de qualsevol període es corresponguin amb els d'anys anteriors. No s'ha de considerar aquesta presentació com una previsió de resultats futurs.

Aquest document en cap moment no ha estat presentat a la Comissió Nacional del Mercat de Valors (CNMV – Organisme Regulador de les Borses Espanyoles) per a la seva aprovació o escrutini. En tots els casos el seu contingut està regulat per la legislació espanyola aplicable en el moment de l'escriptura, i no està dirigit a qualsevol persona o entitat jurídica ubicada en qualsevol altra jurisdicció. Per aquest motiu, no necessàriament compleixen amb les normes vigents o els requisits legals com es requereix en altres jurisdiccions.

Aquesta presentació en qualsevol cas ha d'interpretar-se com un servei d'anàlisi financera o d'assessorament, tampoc no té com a objectiu oferir qualsevol tipus de producte o servei financer. En particular, està expressament assenyalat aquí que cap informació continguda en aquest document ha de ser presa com una garantia de rendiment o resultats futurs.

Amb aquesta presentació, CaixaBank no fa cap assessorament o recomanació de compra, venda o qualsevol altre tipus de negociació de les accions de CaixaBank, o un altre tipus de valor o inversió. Qualsevol persona que en qualsevol moment adquireixi un valor ha de fer-ho només sobre la base del seu propi judici o per la idoneïtat del valor per al seu propòsit i basant-se només en la informació pública disponible, podent haver rebut assessorament si ho considera necessari o adient segons les circumstàncies, i no pas basant-se en la informació recollida en aquesta presentació.

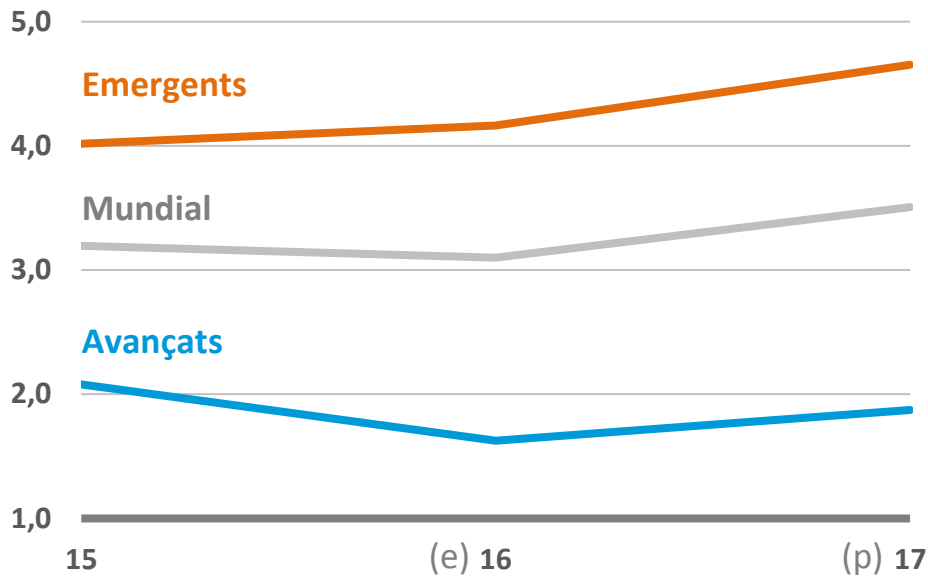
Sense perjudici dels requisits legals, o de qualsevol limitació imposada per CaixaBank que pugui ser aplicable, es nega expressament el permís a qualsevol tipus d'ús o explotació dels continguts d'aquesta presentació, així com de l'ús dels signes, marques i logotips que conté. Aquesta prohibició s'estén a tot tipus de reproducció, distribució, transmissió a tercers, comunicació pública i transformació en qualsevol altre mitjà, amb fins comercials, sense la prèvia autorització expressa de CaixaBank i/o d'altres amos respectius de la propietat. L'incompliment d'aquesta restricció pot constituir una infracció legal que pot ser sancionada per les lleis vigents en aquests casos.

En la mesura en què es relaciona amb els resultats de les inversions, la informació financera del Grup CaixaBank del 2016 ha estat elaborada sobre la base de les estimacions.

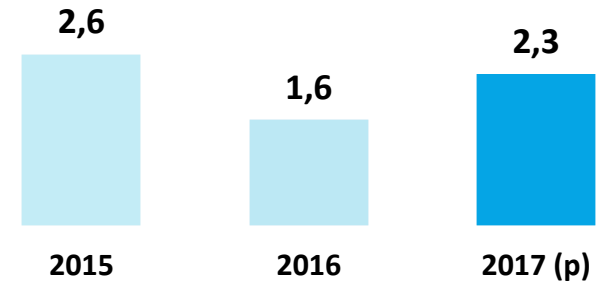
## Entorn global. La economia mundial va mantenir el pols en un entorn complex

## Evolució del PIB real

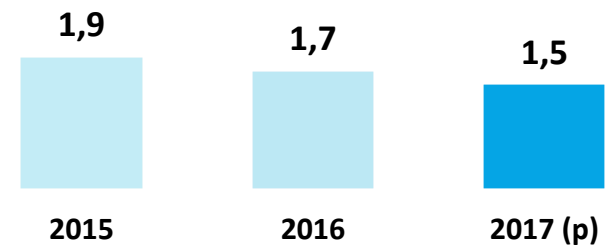
Variació anual, %



Estats Units



Eurozona



## Perspectives 2017

- ▶ Millora creixement global
- ▶ Factors d'incertesa:



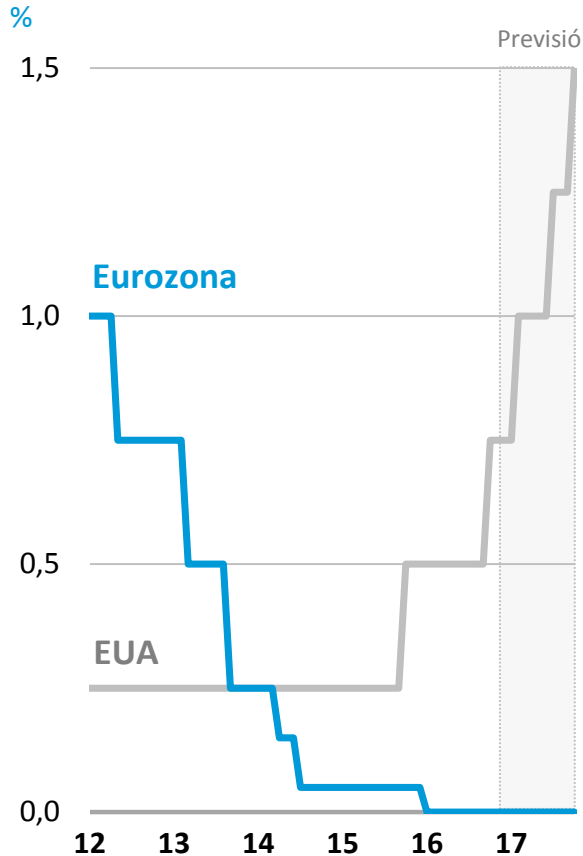
- Polítiques de EUA
- Negociacions *Brexit*
- Eleccions Europa

Nota: (e) estimació, (p) previsió.

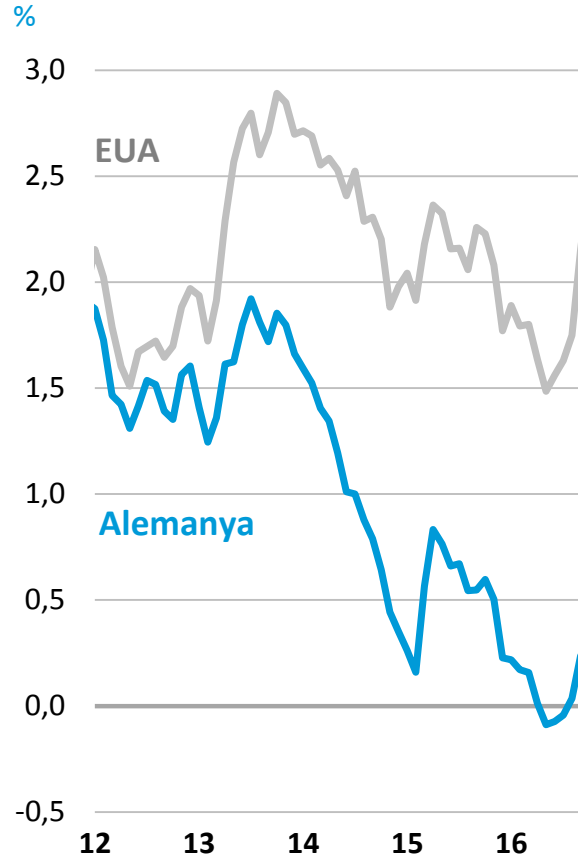
Font: FMI i CaixaBank Research.

Economies avançades. S'accentuen les divergències en política monetària

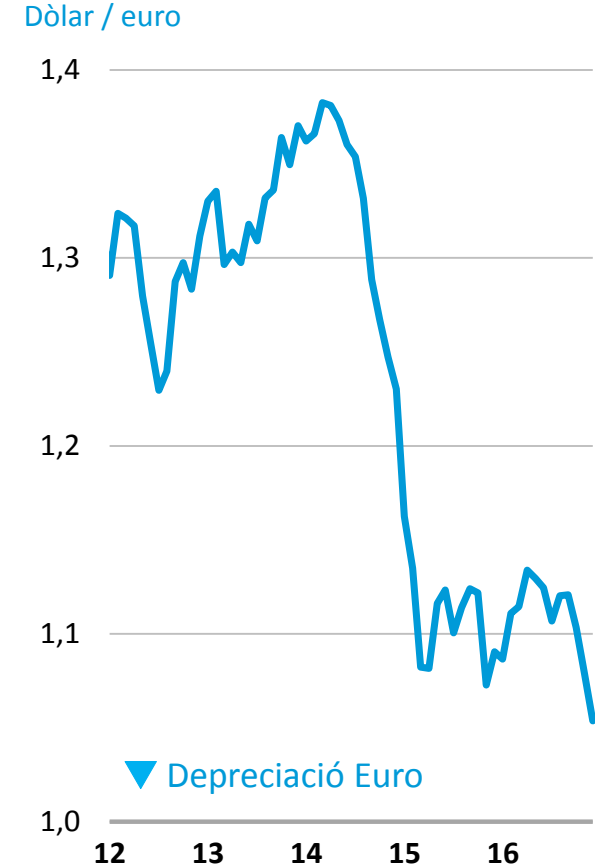
Tipus d'interès de referència



Rendibilitat deute públic a 10 anys



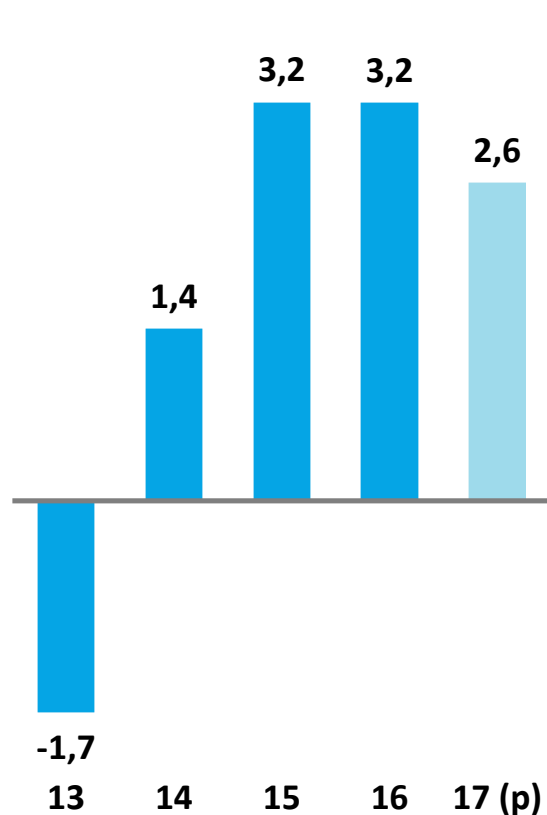
Cotització del euro enfront del dòlar



## Espanya. Major creixement de l'esperat al 2016

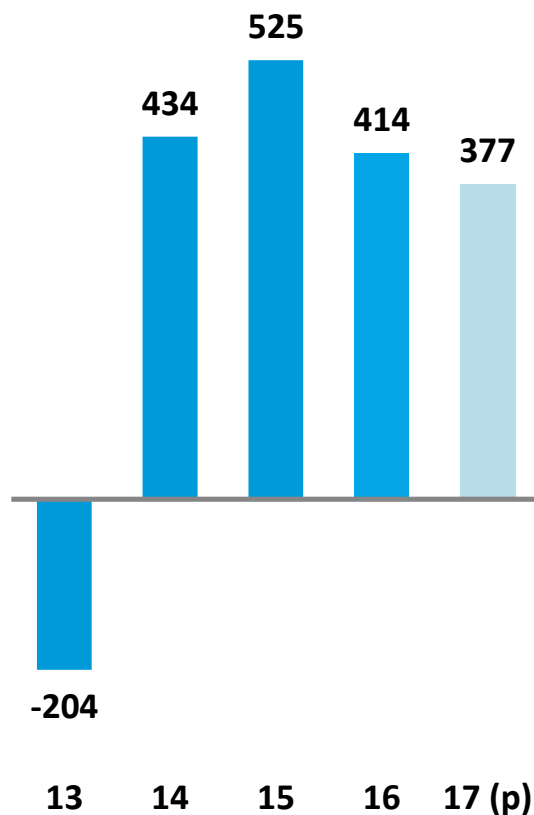
## PIB real

Variació anual, %



## Ocupació

Variació anual, milers



## Reptes pendents

Taxa d'atur 2016

 Espanya **19,6%**

 Eurozona<sup>1</sup> **10,2%**

Dèficit públic 2016

 Espanya<sup>1</sup> **-4,6%**

 Eurozona<sup>1</sup> **-1,8%**

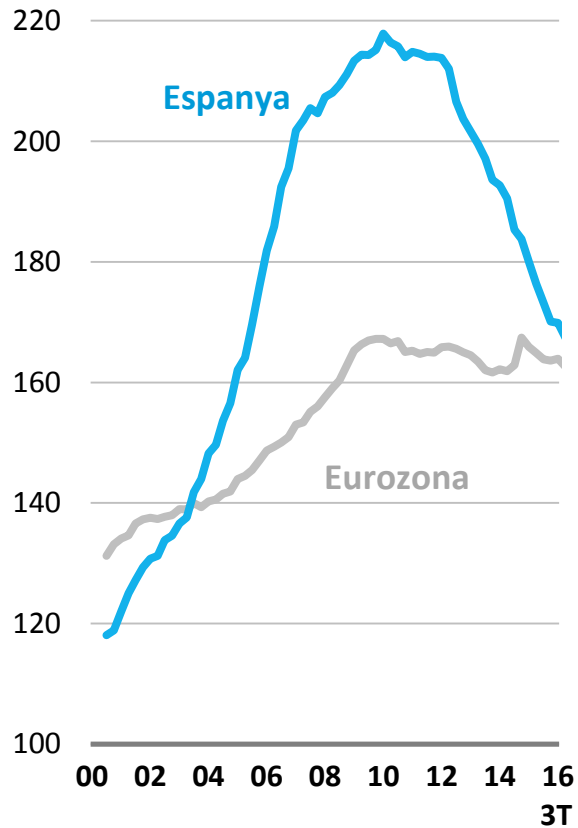
 Nota: <sup>1</sup> Estimacions de la Comissió Europea. (p) previsió.

Font: INE, Comissió Europea i CaixaBank Research.

## Sistema financer. El sistema financer continuarà recolzant la recuperació

## Endeutament del sector privat

% del PIB



## Nova producció de crèdit del sector

Variació anual, %

2016

 Llars-Habitatge **+17%**

 Llars-Consum **+29%**

 Pimes **+3%**

## Rati de capital CET1 del sector

Phase-in, %

7,1

2008

12,4

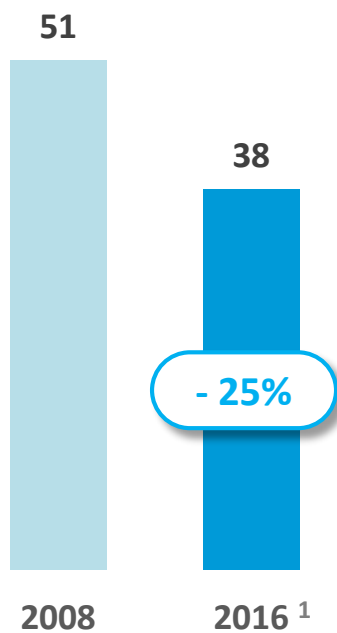
1S 2016

## Sistema financer. Persisteixen les pressions sobre la rendibilitat

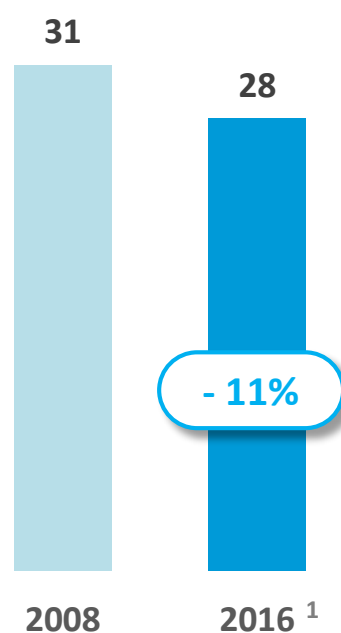
## Magnituds clau del sistema financer espanyol

Milers de milions €

## Marge d'interessos i comissions



## Despeses d'explotació



## Entorn complex

- ▶ Baixos tipus d'interès
- ▶ Debilitat en volums
- ▶ Unió Bancària i pressió regulatòria
- ▶ Competència intensa

 Nota: <sup>1</sup> anualitzat a 3T de 2016.

Font: BdE i CaixaBank Research.

Digitalització. Una oportunitat per oferir un millor servei

Canvis en les expectatives del client



**Serveis a mida, immediats,  
senzills i fàcils d'usar**

**Disponibilitat: a qualsevol  
hora i a qualsevol lloc**

**Omnicanalitat**

**La banca està immersa  
en una transformació  
digital**

- ▶ **Noves tecnologies**
- ▶ **Nous competidors**
- ▶ **Canvis regulatoris**

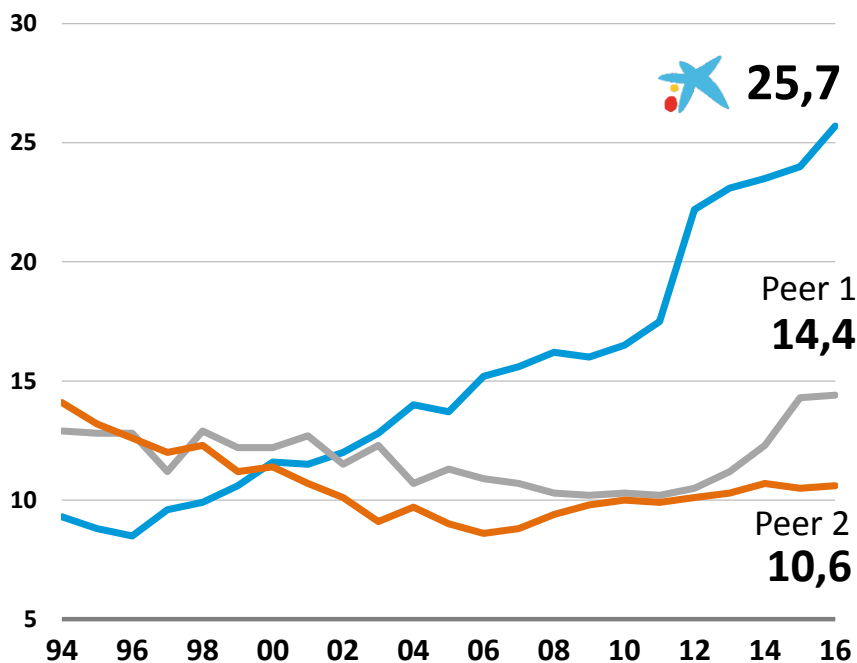




## CaixaBank. Consolidació del lideratge i intensa activitat comercial

## Lideratge indiscutible en banca minorista a Espanya

Penetració en clients particulars (banc principal), %


 Quotes de mercat<sup>1</sup>

|       |                        |
|-------|------------------------|
| 26,0% | Domiciliació nòmines   |
| 20,2% | Domiciliació pensions  |
| 22,9% | Plans de pensions      |
| 23,8% | Assegurances d'estalvi |
| 18,5% | Fons d'inversió        |

Clients  
13,8 MM

Penetració digital<sup>2</sup>  
32%

Recursos clients  
303.895 MM€  
+ 2,5%

Crèdits  
204.857 MM€  
+ 0,4% Crèdit sa

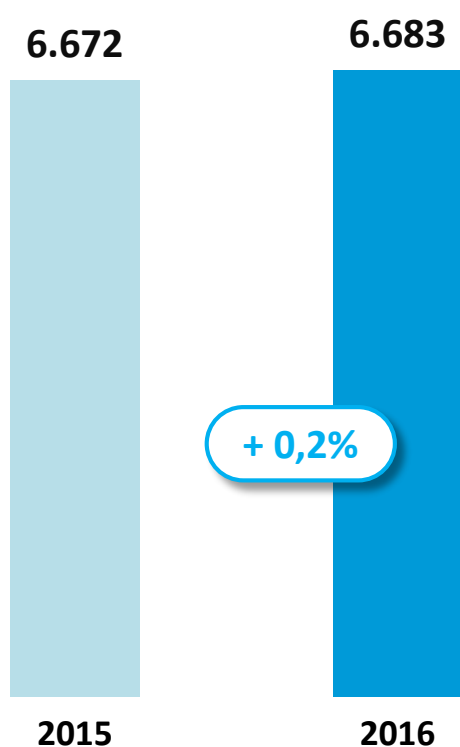
Nota: <sup>1</sup> Última informació. <sup>2</sup> Comscore, mitjana últims 12 mesos.

Font: FRS Inmark, BdE, Inverco, ICEA, Comscore.

CaixaBank. Millora de resultats amb bona evolució dels ingressos *core*

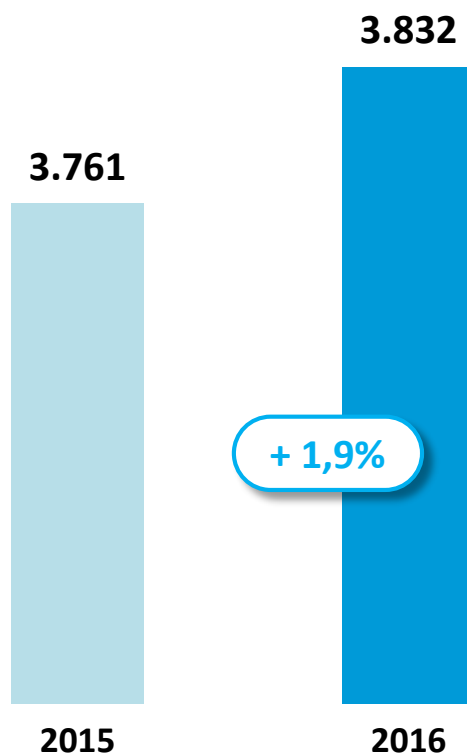
 Ingressos *core*<sup>1</sup>

Milions d'euros



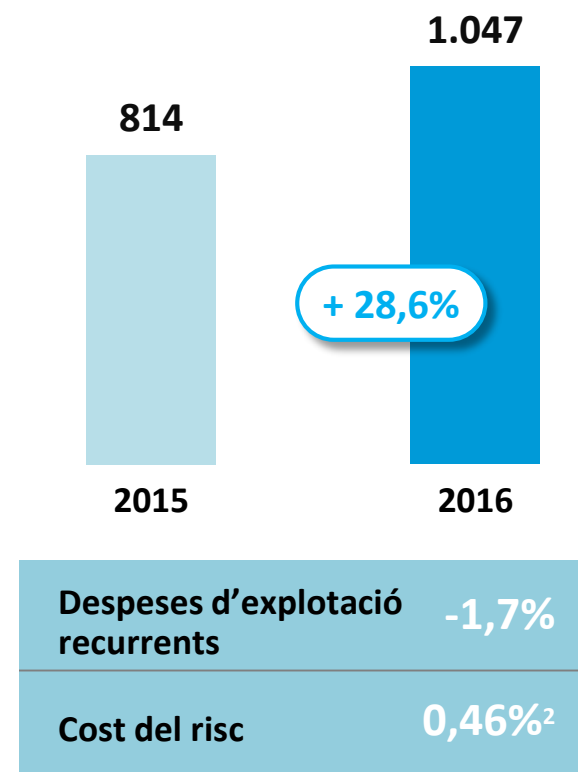
## Marge explotació sense despeses extraordinàries

Milions d'euros



## Resultat atribuït

Milions d'euros



**Nota:** <sup>1</sup> Marge d'interessos, comissions, ingressos per contractes d'assegurances i posada en equivalència SegurCaixa Adeslas. El marge d'interessos de 2015 exclou *floors* durant la totalitat de l'any.

**Nota:** <sup>2</sup> Sense impacte del desenvolupament de models interns.

## CaixaBank. Fortalesa de balanç

## Gestió del risc i liquiditat

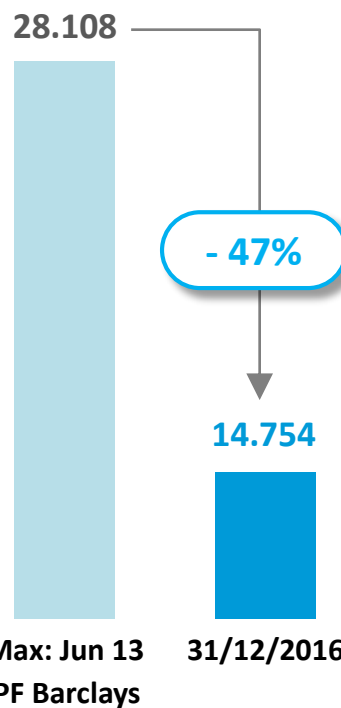
Morositat **6,9%**

Liquiditat  
(en MM€) **50.408**

Crèdits /  
Dipòsits **110,9%**

LCR  
Ràtio de cobertura de liquiditat **160%**

Saldo dubtós  
(en MM€)



## Solvència

Nivells molt per sobre dels requeriments  
mínims

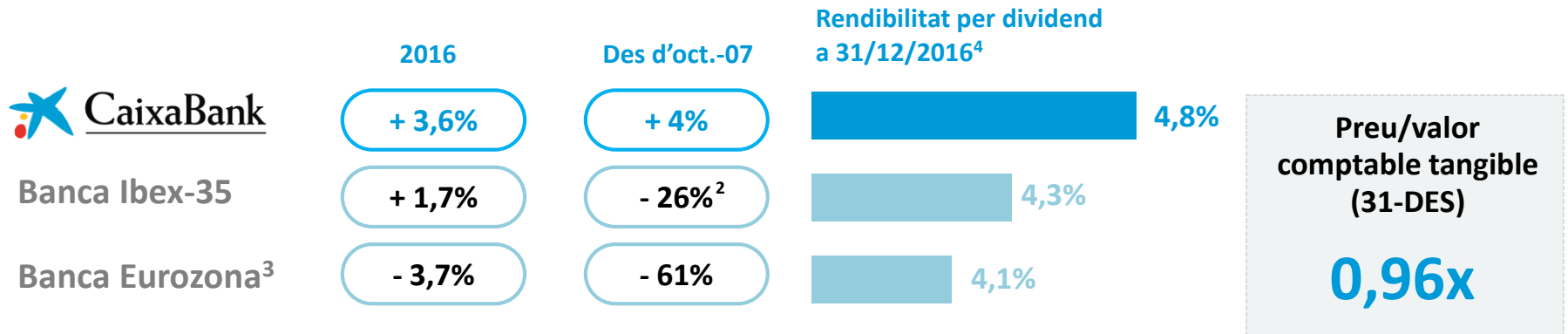
Ràtio (%)  
CET1 regulatori **13,2**

CET1 *fully loaded* **12,4**  
Proforma BPI<sup>1</sup> 11,0%-11,6%

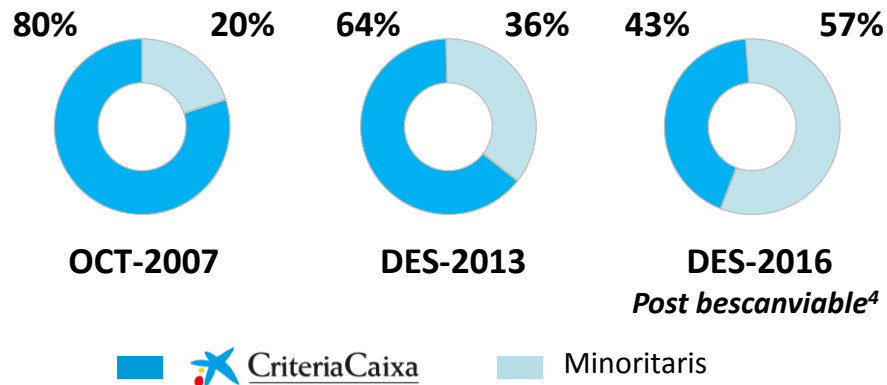
Capital total **16,1**

<sup>(1)</sup>En funció del percentatge final de participació a tancament de la OPA. Rang indicat del 51% al 100%.

## CaixaBank. Evolució de l'acció

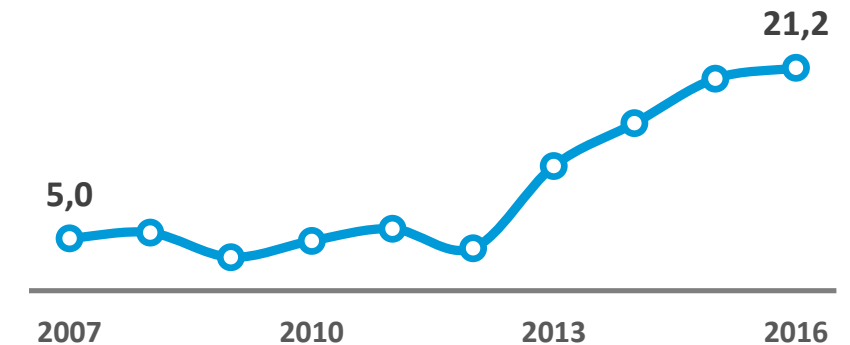
 Retorn total<sup>1</sup> i per dividend


## Evolució del free float



## Volum de negociació

Mitjana diària (milions d'accions)



Nota: <sup>1</sup>Incloent la reinversió de dividends. <sup>2</sup>Estimació interna. <sup>3</sup>Índex Stoxx Banks. <sup>4</sup>Dividends acumulats els darrers 12 mesos. <sup>5</sup>Considerant els 750 MM€ de bescanviables de Criteriacaixa en accions de CaixaBank, venciment Nov.2017. Font: Bloomberg, CaixaBank.



## Pla Estratègic 2015-2018

Ser líders en confiança i rendibilitat

Progrés en tots  
els reptes  
estratègics

**1** Focus en el client: ser el millor banc en qualitat i reputació

**2** Aconseguir una rendibilitat recurrent per sobre el cost del capital

**3** Gestionar activament el capital

**4** Liderar la digitalització de la banca

**5** Tenir l'equip humà més preparat i dinàmic

### Prioritats després de la revisió en l'equador del Pla:

- ▶ **Més diversificació d'ingressos**  
(consum, empreses, assessorament)
- ▶ **Contenció de la despesa**
- ▶ **Reducció d'improductius**
- ▶ **Digitalització per millorar la qualitat de servei**
- ▶ **Crear valor a BPI**



**Un model bancari amb un fort compromís social**



**Inclusió financera**

**90%**

espanyols tenen una oficina nostra en el seu municipi

**~3.200MM€**



microcrèdits des de 2007

**Política activa d'ajuda a problemes de primer habitatge**

**~33.000**

habitatges socials

**Servei d'Atenció al Client Hipotecari**

**Col·laboració amb l'Obra Social de "la Caixa"**

► Aliances en projectes socials (GAVI, Incorpora,...)

► Voluntariat

**El nostre dividend reverteix a la societat**



**CaixaBank**

---

**Activitat i resultats 2016**





# Presentació de resultats 2016

Claus de l'any

1

**Excel·lent activitat comercial**

2

**Fortalesa de balanç**

3

**Millora sostinguda dels resultats**



**OPA  
sobre BPI  
en curs**



Dades a desembre 2016

|                           |                   |
|---------------------------|-------------------|
| <b>Oficines</b>           | <b>545</b>        |
| <b>Clients</b>            | <b>1,7 MM</b>     |
| <b>Actius</b>             | <b>32.000 MM€</b> |
| <b>Ràtio de morositat</b> | <b>3,7%</b>       |
| <b>CET1 FL</b>            | <b>10,6%</b>      |

---

**Sinèrgies d'ingressos  
i despeses** **120 MM€**  
(objectiu 2019)

**Aliança  
de més de  
20 anys**

*Una franquícia  
atractiva*

*Un equip excel·lent*

*Una oportunitat*

**1**

---

**Claus comercials del  
nostre negoci****2**

---

**Fortalesa de balanç****3**

---

**Resultats**

Consolidem el nostre posicionament amb guanys generalitzats en quotes de mercat

### Quota de mercat dels principals productes *retail*

|                      | Quota | Variació anual (en punts bàsics) |
|----------------------|-------|----------------------------------|
| Nòmines              | 26,0% | +107                             |
| Fons d'inversió      | 18,5% | +54                              |
| Plans de pensions    | 22,9% | +139                             |
| Asseg. d'estalvi     | 23,8% | +116                             |
| Asseg. Vida-Risc     | 18,3% | +90                              |
| Asseg. No-Vida       | 10,1% | +39                              |
| Crèdit-sector privat | 15,8% | +19                              |
| Crèdit al consum     | 17,0% | +24                              |

Penetració de clients<sup>1</sup>

29,5%

+120 pbs  
en 2016



**Banc de l'Any  
a Espanya**

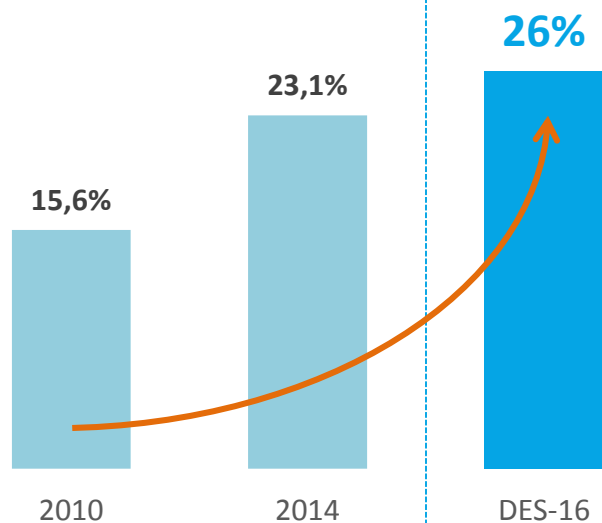
<sup>1</sup> Clients particulars >18 anys

Fonts: FRS, Seguretat Social, BdE, INVERCO i ICEA

## Continuem captant i vinculant clients

## Nòmines

Quota de mercat



+107 pbs  
en 2016



**857.324**

Nòmines captades en 2016

**3,5 MM** +8% en 2016

Nòmines domiciliades

## Especialització per donar el millor servei



**CaixaNegocios**  
En persona

**1,5 MM**      +9,3%  
Clients<sup>1</sup>      en 2016

**44.000 MM€**

+2,4% en 2016

volum negoci

**33,1%**

+32 pbs en 2016

penetració d'autònoms



**AgroBank**

**342.350**      +2,7%  
Clients agraris      en 2016

**16.500 MM€**

+9,0% en 2016

volum negoci

**24,1%**

+48 pbs en 2016

quota autònoms agraris



**HolaBank**

**389.000**      +3,1%  
Clients      en 2016

**4.000 MM€**

+9,4% en 2016

volum negoci

**Making your  
life easier**

<sup>1</sup> Autònoms, comerços i microempreses

Nota: Segment *retail*

## La nostra estratègia digital avança ferma



**43,1%**  
% clients digitals<sup>1</sup>

*dels que: 74%  
també va a l'oficina*

**Operativa bancària**


**22.220**  
smartPC's desplecats



**14,4 MM**  
signatures digitals

**Canals de relació**

- Oficina A i Store
- Ready to Buy

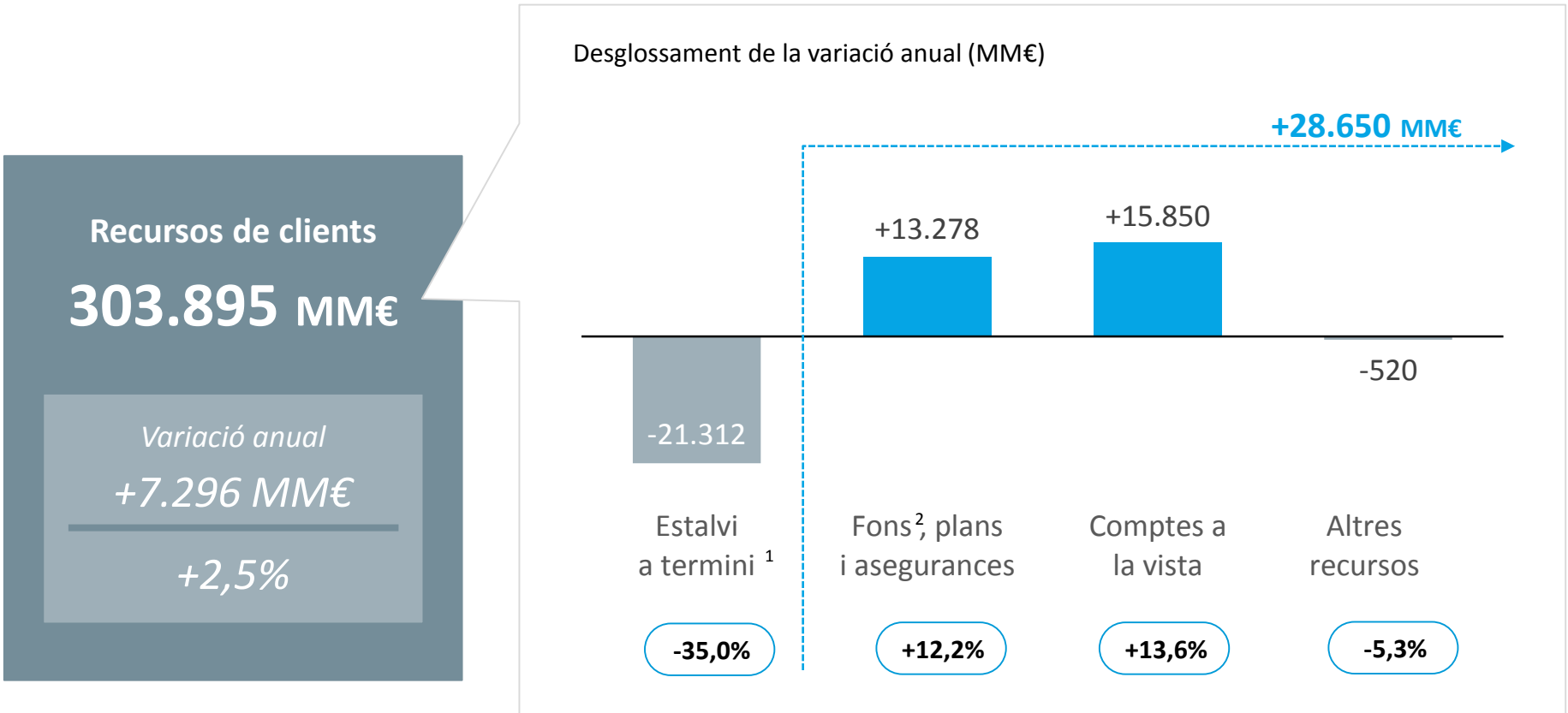

**Major valor afegit**

Les meves **Finances**   
**3,0 MM** usuaris

- Simulacions
- Propostes d'inversió

<sup>1</sup> De la nostra base de clients, persones físiques de 20-74 anys

## Creixement vigorós dels negocis d'assegurances, plans de pensions i gestió d'actius

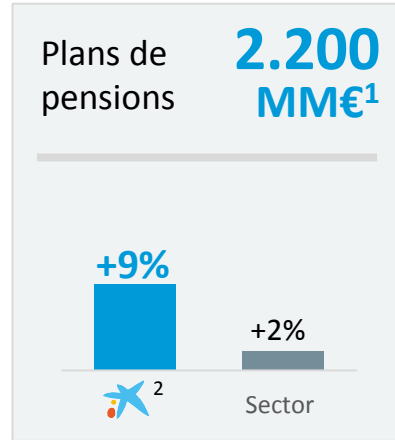
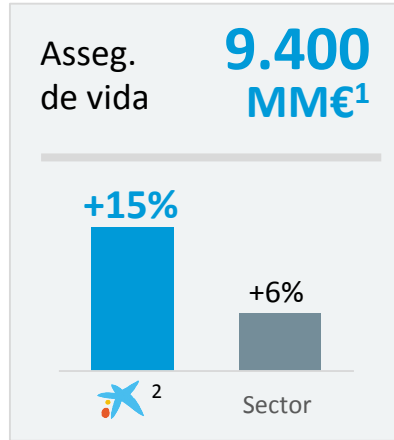
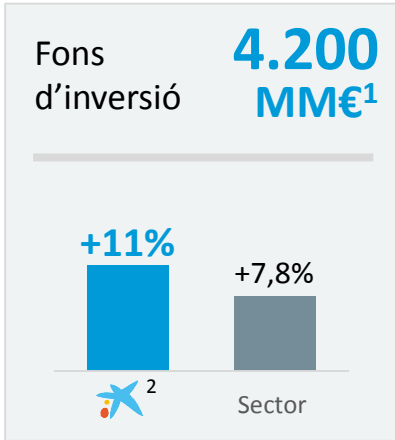


<sup>1</sup> Inclouen emprèstits *retail*

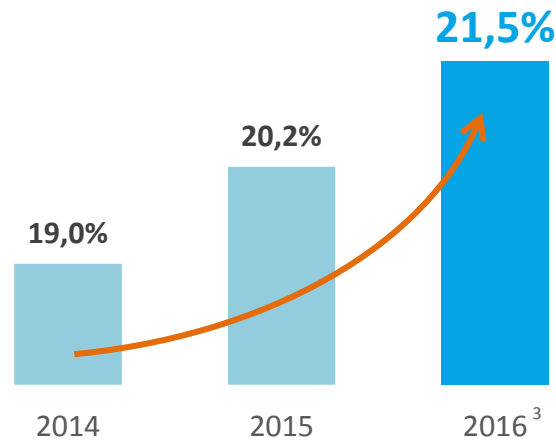
<sup>2</sup> Inclou carteres gestionades i assessorades



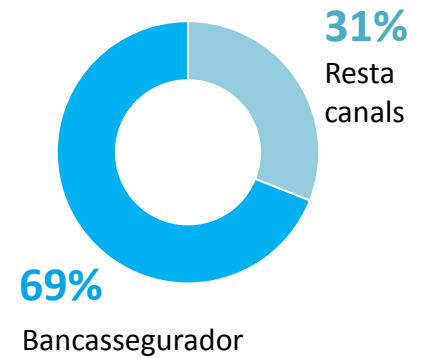
Excel·lent posicionament en productes d'estalvi a llarg termini i de protecció



Quota de fons, assegurances i plans



Desglossament de la nova producció per canal, sobre el total (%)



<sup>1</sup> Primes i aportacions 2016

<sup>2</sup> Creixement patrimoni

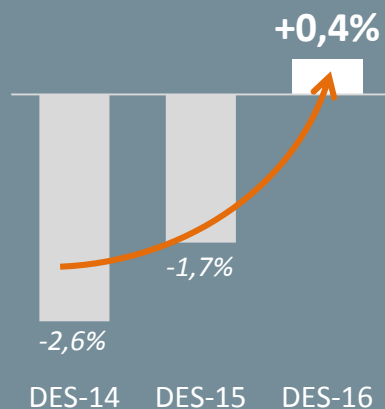
<sup>3</sup> Dades estimades a desembre

## L'evolució de la cartera sana confirma el canvi de tendència en el crèdit

Cartera de crèdit sana  
**190.506 MM€**

Variació anual  
**+676 MM€**  
**+0,4%**

Variació orgànica de la  
 cartera sana (%)



Desglossament de la cartera de crèdit bruta

| Milions d'euros             | 2016    | Var. anual |
|-----------------------------|---------|------------|
| <b>Crèdit a particulars</b> | 118.300 | (2,2%)     |
| <b>Crèdit a empreses</b>    | 64.813  | 8,3%       |
| <b>Promotors</b>            | 8.024   | (18,3%)    |
| <b>Sector públic</b>        | 12.496  | (9,5%)     |

La nova producció de crèdit a particulars segueix creixent ferma

*Nova producció*



**Particulars  
Hipotecari**

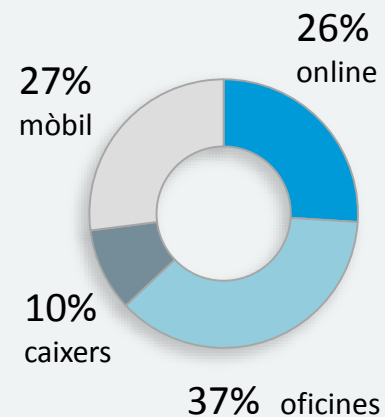
**+35%**  
2016 vs. 2015



**Particulars  
Consum**

**+41%**  
2016 vs. 2015

Préstecs Click&Go per canal



## A empreses seguim avançant: oportunitat per assolir la nostra posició natural



**Nova  
producció**

**+11%**  
2016 vs. 2015

Penetració de clients  
*retail* i quota de crèdit a  
empreses (en %)

**25,7%**



Clients retail<sup>1</sup>

**14,1%**



Crèdit a empreses

**Consolidació de la nostra proposta de valor basada  
en l'especialització i la qualitat de servei**



**1.363 // 107**  
gestors i oficines  
especialitzades



**Nova proposta  
en 2015**

<sup>1</sup> Penetració com entitat principal de clients particulars (>18 anys)

1

---

Claus comercials del  
nostre negoci

2

---

**Fortalesa de balanç**

3

---

Resultats

**Dubtosos****-2.346 MM€***-14% en 2016***-47%****des de màxims**  
*(JUN-13, proforma  
Barclays)***14.754 MM€**

Saldo dubtós

**6,9%**

Ràtio de morositat

**Adjudicats<sup>1</sup>****-1.003 MM€***-14% en 2016***Punt  
d'inflexió**  
en 2016**1.337 MM€**

Vendes en 2016

**5%** Resultats per  
vendes en 2016<sup>1</sup> VCN dels actius disponibles per la venda

## Folgats nivells de liquiditat i solvència

**50.408** MM€

Actius líquids

**14,5%**  
*de l'actiu*

- ▶ L'excel·lent posició de la liquiditat facilita la nova concessió de crèdit

**13,2%**CET1  
regulatori**12,4%**CET1  
*fully loaded*

- ▶ Folgats nivells de solvència també en capital total (15,4 FL)

# 1

---

Claus comercials del  
nostre negoci

# 2

---

Fortalesa de balanç

# 3

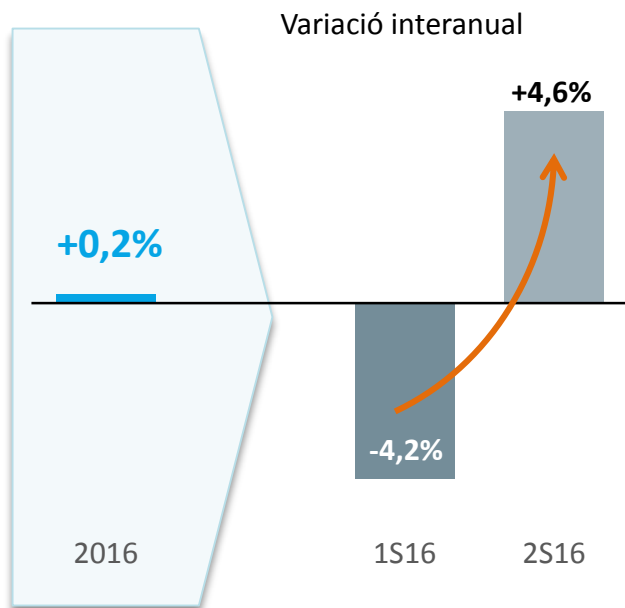
---

**Resultats**

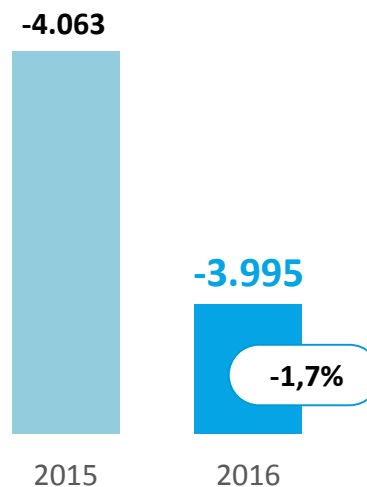


## Un any de menys a més en ingressos, amb contenció de costos i menors dotacions

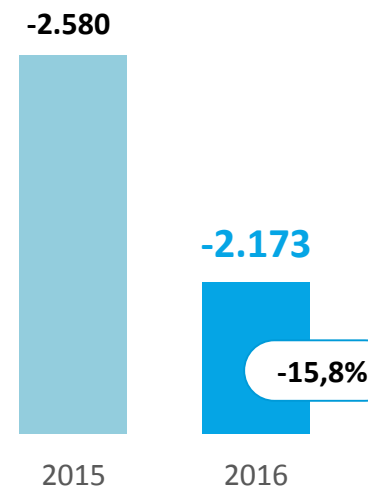
**Ingressos "core"**

 Marge d'interés<sup>1</sup> + comissions +  
altres ingressos d'assegurances<sup>2</sup>

**Despeses d'explotació  
recurrents**

Milions d'euros


**Dotacions/pèrdues  
baixa d'actius**

Milions d'euros


<sup>1</sup> 2015, eliminant impacte clàusules sòl

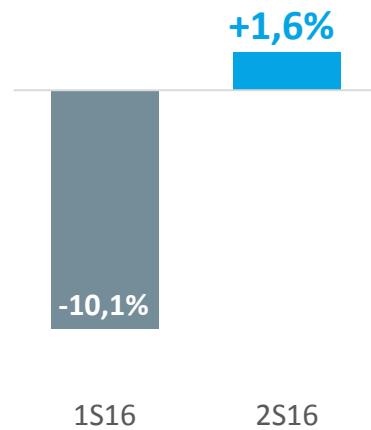
<sup>2</sup> Inclou "ingressos/despeses per assegurances" i la posada en equivalència de de SegurCaixa Adeslas

## Recuperació del marge d'interessos

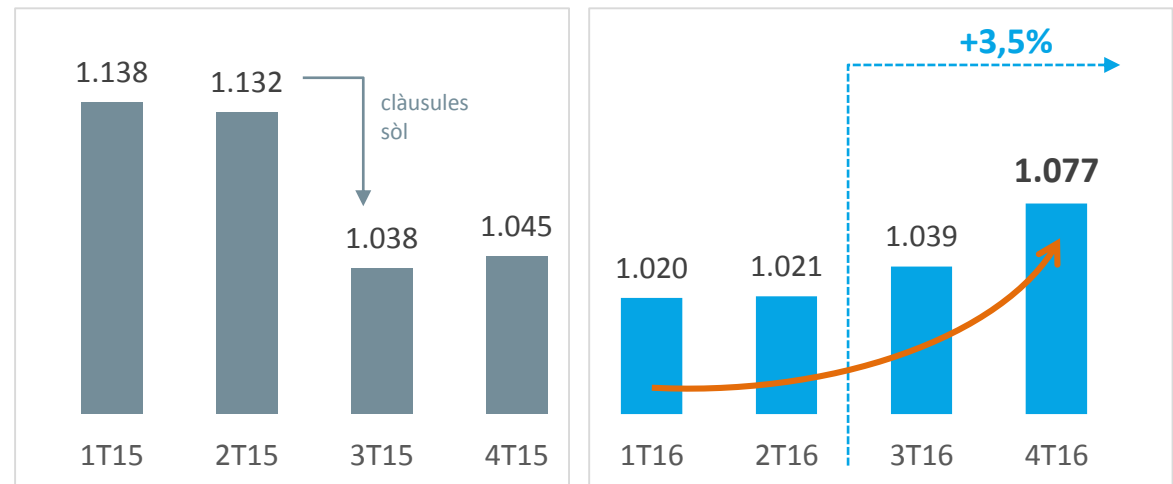
**Marge d'interessos**
**4.157 MM€**

-4,5% en 2016

Variació interanual



Evolució trimestral, en MM€



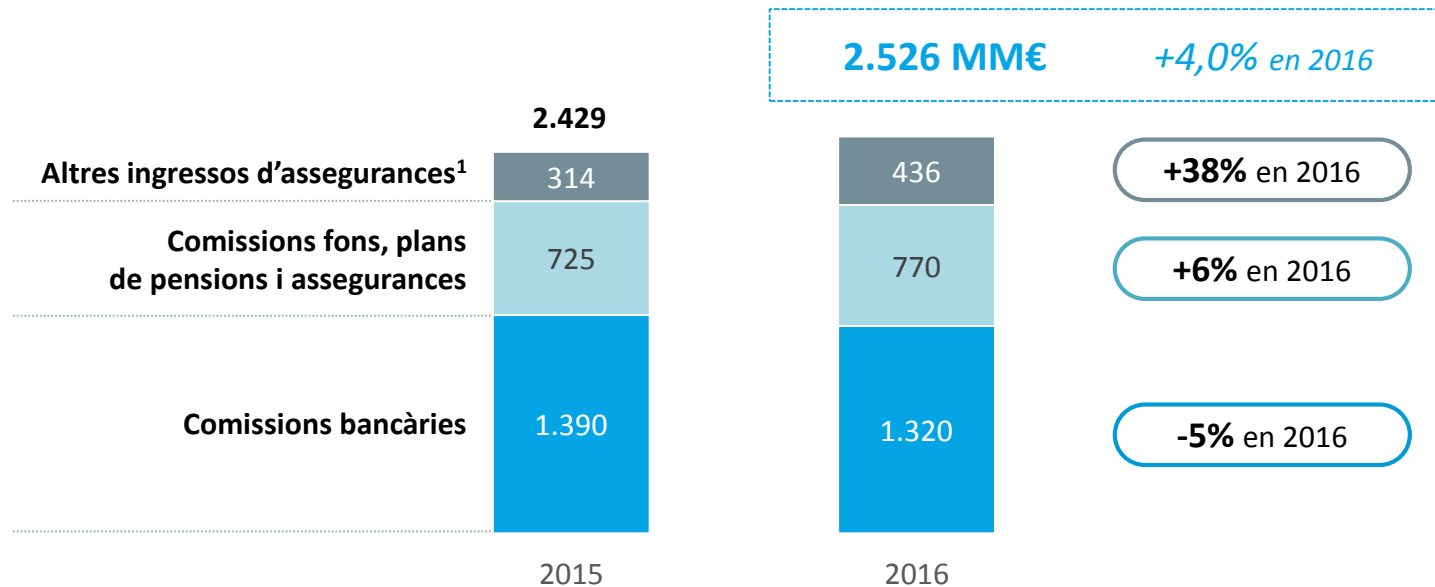
► El marge s'ha mostrat robust, tot i l'entorn de tipus

► Menors costos del passiu compensen la repreciaió del crèdit

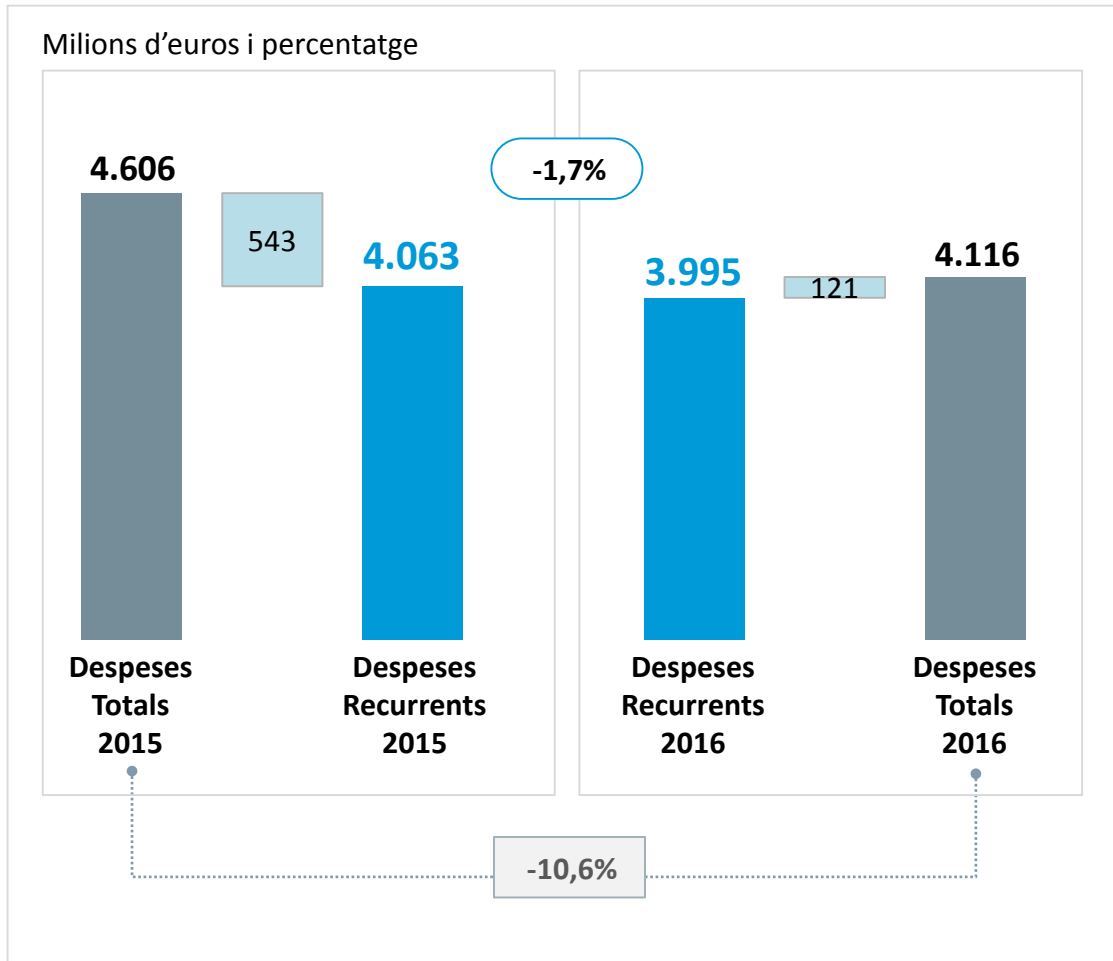
## La major vinculació de clients compensa la caiguda de les comissions bancàries

**Comissions i altres ingressos de l'activitat asseguradora**

Milions d'euros i percentatge


<sup>1</sup> Posada en equivalència de SCA i primes netes de vida-risc

## Disciplina en costos


**-18%**

 Menors despeses recurrents des del 2011<sup>1</sup>
**4.851** *oficines retail*

- 33% clients més que en 2011
- 31% negoci<sup>2</sup> més que en 2011

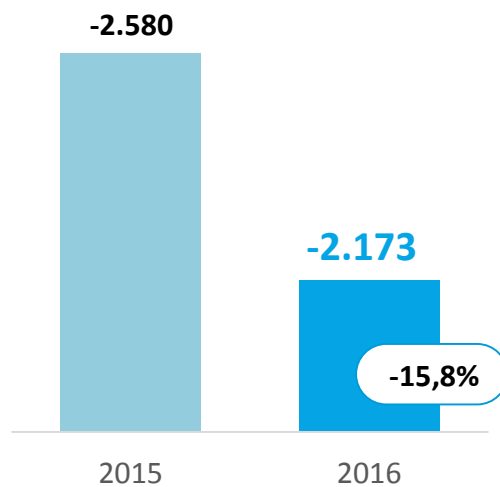
<sup>1</sup> Variació despeses recurrents des del 2011 (proforma adquisicions)

<sup>2</sup> Recursos de clients + crèdit

## Reducció de les dotacions

**Dotacions i pèrdues per baixa d'actius**

Milions d'euros i percentatge


**Marge  
d'exploració**
**3.711 MM€**
*+15,3% en 2016*

► **Cost del Risc:**  
0,46%<sup>1</sup>

► **Impacte aplicació  
models interns**

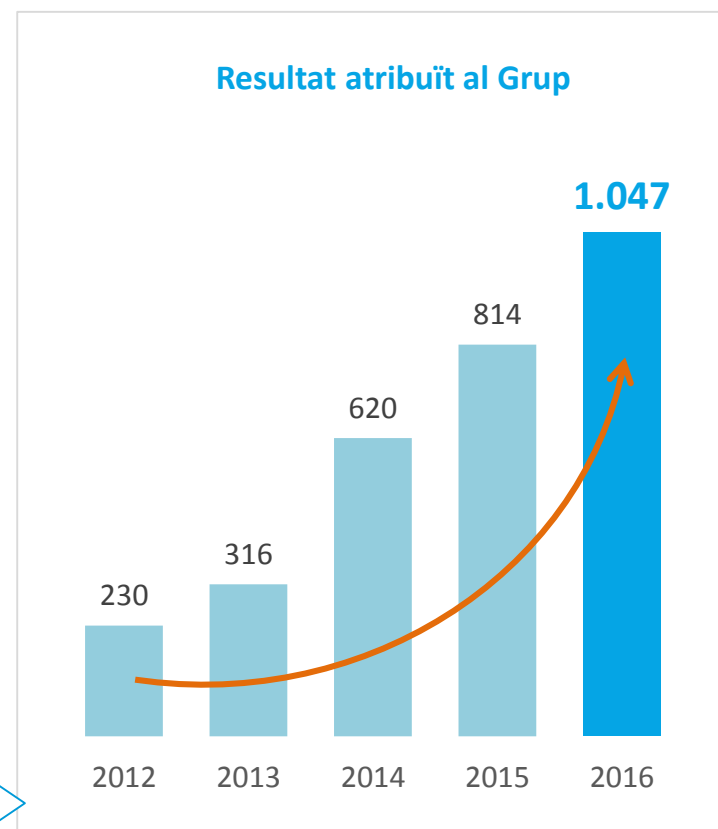
- Reducció necessitat provisions en crèdit
- Augment dotacions en adjudicats

► **Provisió addicional  
clàusules sòl**

<sup>1</sup> Sense impacte desenvolupament de models interns

## Es consolida la millora del resultat




| En milions d'euros                              | 2016         | v.a.          |
|---|--------------|---------------|
| <b>Marge d'interessos</b>                       | <b>4.157</b> | <b>(4,5%)</b> |
| Comissions netes                                | 2.090        | (1,2%)        |
| Ingressos de participades                       | 828          | 43,1%         |
| Bº/pèrdues per actius/passius financ. i altres  | 848          | (1,7%)        |
| Ingressos/despeses contractes asseg. o reasseg. | 311          | 44,8%         |
| Altres productes i càrregues d'exploració       | (407)        | 36,1%         |
| <b>Marge brut</b>                               | <b>7.827</b> | <b>0,0%</b>   |
| Despeses d'exploració recurrents                | (3.995)      | (1,7%)        |
| Despeses d'exploració extraordinàries           | (121)        | (77,%)        |
| <b>Marge d'exploració</b>                       | <b>3.711</b> | <b>15,3%</b>  |
| Pèrdues per deteriorament d'actius i altres     | (1.069)      | (57,5%)       |
| Guany/pèrdues en baixa d'actius i altres        | (1.104)      | --            |
| <b>Resultat abans d'impostos</b>                | <b>1.538</b> | <b>141,0%</b> |
| Impostos i minoritaris                          | (491)        | --            |
| <b>Resultat atribuït al Grup</b>                | <b>1.047</b> | <b>28,6%</b>  |



**2016**  
un bon exercici



**que ens permet avançar  
en totes les línies del  
Pla Estratègic 2015-2018**

| 2015                                    | 2016                        |  |
|---|-----------------------------|--|
| Avenç en totes les línies estratègiques | <b>1 Focus en el client</b> | <i>Quotes de mercat<sup>1</sup></i> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #ccc; padding: 5px; margin-right: 10px;">23,5%</div> <div style="font-size: 20px; margin-right: 10px;">▶</div> <div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px;">25,7%</div> </div>  |
|   | <b>2 Rendibilitat</b>       | <i>RoTE</i> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #ccc; padding: 5px; margin-right: 10px;">3,4%</div> <div style="font-size: 20px; margin-right: 10px;">▶</div> <div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px;">5,6%</div> </div>  |
|   | <b>3 Gestió del capital</b> | <i>Consum participades</i> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #ccc; padding: 5px; margin-right: 10px;">~16%</div> <div style="font-size: 20px; margin-right: 10px;">▶</div> <div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px;">&lt;7%</div> </div>   |
|   | <b>4 Digitalització</b>     | <div style="display: flex; flex-direction: column;"> <div style="margin-bottom: 5px;"><i>% clients digitals</i></div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #ccc; padding: 5px; margin-right: 10px;">36,5%</div> <div style="font-size: 20px; margin-right: 10px;">▶</div> <div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px;">43,1%</div> </div> <div style="margin-bottom: 5px;"><i>% processos digitalitzats</i></div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="background-color: #ccc; padding: 5px; margin-right: 10px;">69%</div> <div style="font-size: 20px; margin-right: 10px;">▶</div> <div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px;">90%</div> </div> </div> |
|   | <b>5 Equip humà</b>         | <i>Formació en assessorament</i> <div style="display: flex; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="margin-right: 10px;"></div> <div style="margin-right: 10px;"></div> <div style="margin-right: 10px;"></div> <div style="background-color: #0070c0; color: white; padding: 5px; text-align: center;"> <b>&gt;7.000</b><br/>empleats                 </div> </div>   |

<sup>1</sup> Penetració com a entitat principal de clients particulars (>18 anys)

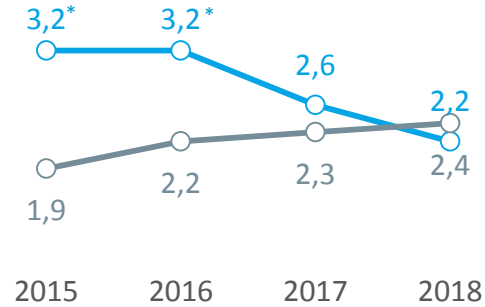


2016

Entorn més complex al previst

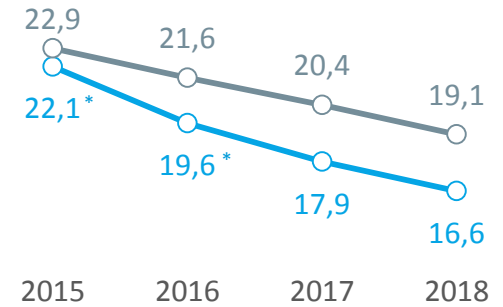
**PIB real**

Variació interanual



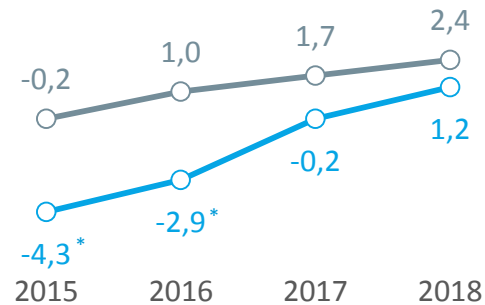
**Taxa d'atur**

Variació interanual



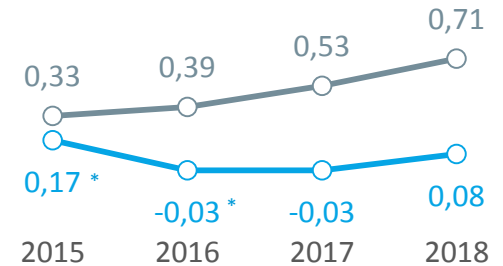
**Crèdit - sector privat**

Variació interanual



**Euribor 12 mesos**

Mitja anual



• Dades reals      — Previsió actual (GEN-17)      — Previsió inicial (2015)

**2016**

**Revisió del Pla Estratègic**  
(equador)

**2017 - 2018**

- **Mantenim línies estratègiques**
- **Actualitzem algunes mètriques**
- **Seguim compromesos amb els nostres accionistes**

|                      |                |                                    |                 |
|----------------------|----------------|------------------------------------|-----------------|
| <i>ROTE</i>          | <b>9%-11%</b>  | <i>Creixement ingressos "Core"</i> | <b>TACC ~4%</b> |
| <i>Eficiència</i>    | <b>~55%</b>    |                                    |                 |
| <i>Cost del risc</i> | <b>&lt;40%</b> | <i>CET1 FL</i>                     | <b>11%-12%</b>  |

|                    |             |   |
|--------------------|-------------|---|
| <i>Cash payout</i> | <b>≥50%</b> | <i>Dividend extraordinari i/o recompra accions CET FL &gt;12%</i> |
|--------------------|-------------|---|

# 2016

Claus de l'any

- 1 **Excel·lent activitat comercial**
- 2 **Fortalesa de balanç**
- 3 **Millora sostinguda dels resultats**

**2017-2018**

*Excel·lent posició per  
seguir impulsant  
el nostre Pla  
Estratègic*



**Moltes gràcies**