

El Pla Estratègic 2019-2021 de CaixaBank impulsa la tecnologia al servei dels clients i empleats, i reforça el model de banca socialment responsable

- **Per millorar l'experiència del client, el Pla preveu seguir transformant la xarxa de distribució** per oferir major valor al client; intensificar el model d'atenció remota i digital, i continuar estenent l'oferta amb nous productes i serveis.
- **El Pla té com a objectiu per a finals de 2021 una ràtio de capital CET1 del 12%** (més 100 punts bàsics de *buffer* transitori per absorbir potencials impactes regulatoris) **i una rendibilitat per al Grup CaixaBank (ROTE) per damunt del 12%**.
- **Jordi Gual, president de CaixaBank, ha subratllat que el Pla pretén “generar valor de manera sostenible per a tots els stakeholders** (clients, accionistes, empleats i el conjunt de la societat), d'acord amb la missió del Grup: contribuir al benestar financer dels nostres clients i al progrés de tota la societat”.
- **Segons Gonzalo Gortázar, conseller delegat de CaixaBank, en els propers anys “volem consolidar un Grup financer líder i innovador, amb el millor servei al client i una referència en banca socialment responsable”.**

Línies estratègiques del Pla Estratègic 2019-2021

1. **Oferir la millor experiència al client.** El Pla Estratègic planteja una major orientació al client, recolzada en una acceleració de la transformació digital. El model d'atenció evoluciona per adaptar-se als canvis d'hàbits.
2. **Accelerar la transformació digital per ser més eficients i flexibles.** L'ús de noves tecnologies i noves metodologies de treball permetran augmentar la flexibilitat de l'estructura tecnològica, mantenint un entorn segur.
3. **Potenciar una cultura centrada en les persones, àgil i col·laborativa.** Durant aquest període es potenciarà el talent i la diversitat, es definirà i desplegarà la millor proposta de valor per als empleats i es promouran els atributs d'agilitat i col·laboració.
4. **Generar una rendibilitat atractiva per als accionistes, mantenint la solidesa financera.** El pla implica un creixement dels ingressos *core* superior al de les despeses recurrents i un objectiu de *payout* per damunt del 50%.
5. **Ser referents en gestió responsable i compromís amb la societat.** Les iniciatives en aquest àmbit promouen la transparència amb els clients; la cultura i la inclusió financera; l'acció social i el voluntariat; i el finançament sostenible.

Londres, 27 de novembre de 2018.- CaixaBank ha presentat avui el seu Pla Estratègic 2019-2021, les línies fonamentals del qual tenen com a objectiu oferir la millor experiència al client; accelerar la transformació digital per ser més eficients i flexibles; potenciar una cultura centrada en les persones, àgil i col·laborativa; generar una rendibilitat atractiva per als accionistes, mantenint la solidesa financera; i ser referents en gestió responsable i compromís amb la societat.

El president de CaixaBank, Jordi Gual, i el conseller delegat, Gonzalo Gortázar, han presentat avui a Londres les línies bàsiques del Pla Estratègic 2019-2021.

Jordi Gual, president de CaixaBank, ha subratllat que el Pla pretén “generar valor de manera sostenible per a tots els *stakeholders* (clients, accionistes, empleats i el conjunt de la societat), d'acord amb la missió del Grup: contribuir al benestar financer dels nostres clients i al progrés de tota la societat”.

El president de CaixaBank va anunciar les línies estratègiques del nou Pla “amb la satisfacció i la confiança que ens dona haver assolit amb èxit els objectius del Pla Estratègic 2015-2018”. Jordi Gual ha destacat que en els últims quatre anys “hem reforçat el nostre lideratge comercial a Espanya partint d'un model de banca minorista de proximitat, amb la millor oferta omnicanal i propostes de valor especialitzades i innovadores; i també hem completat la integració de BPI, el millor banc de Portugal al 2018 segons *Euromoney*”.

A més, el president de CaixaBank va recordar que “hem situat la rendibilitat en unes cotes que ja superen el cost de capital; hem millorat la qualitat del nostre balanç i guanyat focus al desprendre'ns d'actius no estratègics; i hem culminat la desconsolidació prudencial de CaixaBank del Grup Criteriacaixa”.

Per la seva part, Gonzalo Gortázar, conseller delegat de CaixaBank, va detallar que en els propers anys “volem consolidar un Grup financer líder i innovador, amb el millor servei al client i una referència en banca socialment responsable”.

Per al conseller delegat de CaixaBank, “l'aposta clau de l'entitat és amb les persones – els nostres clients i empleats – i la societat en el seu conjunt”. A més, Gortázar va apuntar també que “la transformació digital és una eina molt valuosa que ens permetrà oferir la millor experiència als nostres clients, incrementar la productivitat dels nostres empleats i reforçar la nostra posició de lideratge”.

“Continuarem impulsant noves metodologies de treball i mantenint la vinculació i la diversificació d'ingressos, amb la gestió de l'estalvi, el crèdit al consum i el finançament a empreses com principals motors de creixement”, ha assenyalat el conseller delegat.

El Pla també pretén reforçar la gestió responsable (amb èmfasi en la transparència amb els clients) i el compromís amb la societat. Per al conseller delegat, “el dèficit reputacional del sector financer és un greu problema, però suposa una oportunitat per posar en valor el model diferencial que distingeix a CaixaBank, basat en els valors de qualitat, confiança i compromís social”.

Per aconseguir els objectius del nou Pla Estratègic, tant el president com el conseller delegat consideren necessari “aprofitar el talent i les capacitats de tots els empleats per potenciar una cultura centrada en les persones, àgil i col·laborativa”.

5 línies estratègiques per reforçar les bases per a la banca del futur

El Pla Estratègic 2019-2021 es desenvoluparà, previsiblement, en una fase més madura del cicle econòmic. En el pla macroeconòmic, l'escenari central de previsions projecta que els creixements del PIB per a Espanya i Portugal es mantinguin al voltant del 2% anual en els propers anys, un ritme superior al del conjunt de la zona euro encara que inferior al dels últims exercicis.

Amb relació als tipus d'interès, es preveu una pujada molt gradual, tal com ha assenyalat el Banc Central Europeu. El volum de crèdit també hauria d'avançar, però a ritmes modestos. El Pla té en compte un major recorregut de creixement, per qüestions demogràfiques, en la demanda de productes d'estalvi a llarg termini.

El nou Pla Estratègic reflecteix l'aspiració a reforçar el lideratge en el mercat i la voluntat de diferenciació respecte a la resta dels competidors partint de cinc línies fonamentals:

1. Oferir la millor experiència al client

A Espanya, el Pla Estratègic 2019-2021 planteja una acceleració ambiciosa de la transformació digital per donar suport a una major orientació al client i adaptar-se als seus nous comportaments. En el Pla Estratègic 2015-18, CaixaBank ha demostrat la seva capacitat d'executar una estratègia de transformació digital d'èxit i ha consolidat les bases per accelerar la seva implementació.

El nou pla manté el rumb i accelera el ritme d'una transformació que ja ha demostrat bons resultats. En els últims anys, l'entitat ha reforçat el seu lideratge en banca digital amb la major base de clients digitals a Espanya: 6,1 milions de clients digitals (el 84% utilitzen mòbil i el 38% és exclusiu digital) i un creixement del 47% de les operacions per mòbil en l'últim any.

L'objectiu de l'entitat consisteix en oferir la millor experiència per qualsevol canal, conscients de l'actual preferència majoritària per l'omnicanalitat. El model d'atenció – i els recursos dedicat als diferents canals – evoluciona per adaptar-se als canvis d'hàbits.

Per millorar l'experiència del client, el Pla Estratègic preveu seguir transformant la xarxa de distribució per oferir major valor al client; intensificar el model d'atenció remota i digital i continuar estenent l'oferta amb nous productes i serveis.

La capilaritat de CaixaBank continua sent un avantatge competitiu i la reconfiguració de la xarxa comercial, amb la consolidació del model d'oficina urbana Store (amb un mínim de 600 sucursals el 2021, des de les 285 previstes a tancament d'aquest exercici) i l'aposta per mantenir el model d'AgroBank en l'àmbit rural (més de 1.000 oficines en poblacions de menys de 10.000 habitants), aproparà encara més a l'entitat a les noves demandes dels clients, a la vegada que millorarà l'eficiència comercial, la productivitat i el servei.

D'altra banda, a més d'accelerar la reconfiguració de la xarxa d'oficines amb una evolució del model de relació especialitzat amb el client, també s'intensificarà el model d'atenció remota *inTouch* de CaixaBank, fins a assolir els 2,6 milions de clients (des dels 600.000 clients en què es preveu tancar l'exercici 2018).

Es tracta d'un servei dirigit a clients que utilitzen preferentment les noves tecnologies per relacionar-se amb l'entitat. La iniciativa aposta per un model que integra les noves eines de comunicació amb la relació de confiança que proporciona un gestor expert, format per resoldre consultes dels clients a través de tota mena de canals remots.

2. Accelerar la transformació digital per ser més eficients i flexibles

L'entorn actual i les noves tecnologies ofereixen oportunitats per seguir generant valor que el nou Pla pretén capturar, com l'ús de *blockchain*, intel·ligència artificial, *robotics*, etc., així com noves metodologies de treball que impulsaran la flexibilitat, potenciaran els perfils i capacitats digitals, milloraran l'eficiència en processos de *backoffice* o augmentaran la flexibilitat de l'estructura tecnològica, mantenint un entorn segur.

3. Potenciar una cultura centrada en les persones, àgil i col·laborativa

El principal objectiu d'aquesta línia estratègica implica reforçar la cultura i mantenir a les persones al centre de l'organització, amb 4 equips transversals enfocats a donar més autonomia a les oficines i potenciar la seva eficiència; promoure projectes transversals i agilitat en la presa i implantació de les decisions, i fomentar l'actitud de participació i d'innovació.

Durant aquest període s'afavorirà el talent i la diversitat – assegurant que el talent pugui desenvolupar el seu potencial mitjançant meritocràcia, diversitat i *empowerment* –, es definirà i desplegarà la millor proposta de valor per als empleats – millorant l'experiència de l'empleat – i es promouran els atributs d'agilitat i col·laboració – adequant les estructures i processos a models de treball més àgils i transversals.

4. Generar una rendibilitat atractiva, mantenint la solidesa financera

CaixaBank finalitzarà l'exercici 2018 amb una gran fortalesa comercial, un model d'èxit de banca-assurances en un entorn de tipus d'interès baixos i una sòlida posició de capital i liquiditat. Per als propers anys, els principals objectius de l'entitat es concreten en generar una rendibilitat atractiva per als accionistes recolzada en un augment dels ingressos *core*; mantenir un elevat esforç d'inversió i de transformació, i seguir reforçant la solidesa financera amb una major reducció de la morositat. A continuació, es detallen algunes de les principals magnituds financeres del Pla Estratègic.

- **Sostenir una rendibilitat elevada, fins i tot en un entorn de tipus estables, i mantenir sòlids nivells de solvència i liquiditat.** El Pla té com a objectiu per a finals del 2021 una ràtio de capital CET1 del 12% (més 100 punts bàsics de *buffer* transitori per absorbir potencials impactes regulatoris) i una rendibilitat (ROTE) per damunt del 12% (amb hipòtesi de corba de tipus d'interès plana, el ROTE superaria el 10% el 2021).
- **Bona trajectòria dels ingressos core en relació amb les despeses recurrents.** El pla implica un creixement dels ingressos *core* (~+5% TACC) superior al de les despeses recurrents (~+3% TACC). Els ingressos es veuen impulsats pel marge d'interessos (~+5% TACC), les comissions (~+4% TACC) i els ingressos per assegurances (~+9-10% TACC). **L'augment dels ingressos core pivotarà sobre el creixement** del finançament a empreses, consum i estalvi a mitjà-llarg termini, amb un increment per damunt de mercat.
- **Completar la reducció dels actius no estratègics** i situar la ràtio de morositat del Grup per sota del 3%.
- **Es manté una política de dividend atractiva per als inversors**, amb un objectiu de *payout* per damunt del 50%.

5. Ser referents en gestió responsable i compromís amb la societat

Les iniciatives en aquest àmbit se centraran en promoure una cultura de conducta responsable i potenciar mesures que fomentin la senzillesa i la transparència amb els clients; implantar les millors pràctiques de control intern i govern corporatiu; impulsar la inclusió i la cultura financera; promoure iniciatives d'acció social i voluntariat; i fomentar el finançament responsable i sostenible.

BPI: major èmfasi a consolidar el model comercial i millorar la rendibilitat

A Portugal, el focus se centrarà en seguir creant valor a BPI, consolidar el model comercial i millorar la rendibilitat.

La convergència amb el model de negoci de CaixaBank juntament amb la reputació i la satisfacció actual dels clients seran les palanques sobre les quals BPI pivotarà per capturar oportunitats en finançament (crèdit al consum, hipoteques, empreses i negocis) i protecció (assegurances vida i no vida), la qual cosa contribuirà a incrementar les seves quotes de negoci i a millorar la ràtio d'eficiència.

Canvis en el Comitè de Direcció de CaixaBank

La Comissió Executiva de CaixaBank ha aprovat canvis en el Comitè de Direcció que afecten a les àrees d'Assegurances, Banca Internacional i Auditoria Interna.

Tomàs Muniesa ha decidit renunciar a les seves funcions executives com a director general d'Assegurances i Gestió d'Actius i membre de Comitè de Direcció de CaixaBank, així com a conseller delegat de VidaCaixa, per centrar-se en les seves funcions com a vicepresident no executiu de CaixaBank, de VidaCaixa i de SegurCaixa Adeslas. Javier Valle, nou membre del Comitè de Direcció del banc, assumirà la direcció executiva d'Assegurances de CaixaBank, funció que compaginarà amb el seu actual càrrec com a director general de VidaCaixa.

A més, el fins ara director executiu de Corporate and International Banking (CIB), Iñaki Badiola, amplia les seves responsabilitats amb l'àrea de Banca Internacional, i s'incorpora al Comitè de Direcció com a nou director executiu de CIB and International Banking. Badiola substituirà Maria Victòria Matia, que deixarà les seves funcions com a membre del Comitè de Direcció de CaixaBank, així com la direcció executiva de Banca Internacional.

Finalment, Marisa Retamosa, fins ara directora corporativa de Seguretat i Govern de Mitjans, ha estat nomenada directora executiva d'Auditoria Interna i nou membre del Comitè de Direcció del banc. Retamosa substitueix al fins ara director general adjunt d'Auditoria Interna, Joaquim Vilar, que també deixarà les seves funcions com a membre del Comitè de Direcció.

D'altra banda, el fins ara màxim responsable de la Direcció Territorial de Madrid, Juan Gandarias, dirigirà a partir d'ara la nova Direcció Executiva de *Personal Finance* amb responsabilitat sobre CaixaBank Consumer Finance i CaixaBank Payments.