



Plan Estratégico

Madrid, 19 de noviembre de 2024

Plan Estratégico

2025-2027



Importante

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

CaixaBank advierte que esta presentación puede contener manifestaciones sobre previsiones y estimaciones sobre negocios y rentabilidades futuras. Particularmente, en relación con la información, tanto financiera como no financiera, relativa al Grupo CaixaBank ha sido elaborada fundamentalmente sobre la base de estimaciones realizadas por CaixaBank (incluyendo los factores ambientales, sociales y de gobierno corporativo ("ASG")). Debe tenerse en cuenta que dichas estimaciones representan nuestras expectativas en relación con la evolución de nuestro negocio, por lo que pueden existir diferentes riesgos, incertidumbres y otros factores relevantes que pueden causar una evolución que difiera sustancialmente de nuestras expectativas. Estos factores, entre otros, hacen referencia a la situación del mercado, cuestiones de orden macroeconómico, directrices regulatorias y gubernamentales, movimientos en los mercados bursátiles nacionales e internacionales, tipos de cambio y tipos de interés, cambios en la posición financiera de nuestros clientes, deudores o contrapartes, así como nuestra capacidad para alcanzar nuestras expectativas o compromisos en materia ASG, que pueden depender de terceros, como nuestros objetivos de descarbonización, etc. Estos elementos, junto con los factores de riesgo indicados en presentaciones pasadas o futuras, podrían afectar adversamente a nuestro negocio y al comportamiento y resultados descritos, incluyendo los relativos a objetivos ASG. Otras variables desconocidas o imprevisibles, o en las que exista incertidumbre sobre su evolución y/o sus potenciales impactos pueden hacer que los resultados difieran materialmente de aquéllos descritos en las previsiones y estimaciones.

Los estados financieros pasados y tasas de crecimiento anteriores no deben entenderse como una garantía de la evolución, resultados futuros o comportamiento y precio de la acción (incluyendo el beneficio por acción). Ningún contenido en esta presentación debe ser tomado como una previsión de resultados o beneficios futuros. Adicionalmente, debe tenerse en cuenta que esta presentación se ha preparado a partir de los registros de contabilidad mantenidos por CaixaBank y por el resto de entidades integradas en el Grupo CaixaBank, e incluye ciertos ajustes y reclasificaciones que tienen por objeto homogeneizar los principios y criterios seguidos por las sociedades integradas con los de CaixaBank, como en el caso concreto del Banco Português de Investimento ("BPI"), por lo que los datos contenidos en esta presentación pueden no coincidir en algunos aspectos con la información financiera publicada por dichas entidades.

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

De acuerdo a las Medidas Alternativas del Rendimiento ("MAR", también conocidas por sus siglas en inglés como "APMs", Alternative Performance Measures) definidas en las Directrices sobre Medidas Alternativas del Rendimiento publicadas por la European Securities and Markets Authority el 5 de octubre de 2015 (ESMA/2015/1415) ("las Directrices ESMA"), en esta presentación se utilizan ciertas MAR, que no han sido auditadas, con el objetivo de que contribuyan a una mejor comprensión de la evolución financiera de CaixaBank. Estas medidas deben considerarse como información adicional, y en ningún caso sustituyen la información financiera elaborada bajo las Normas Internacionales de Información Financiera ("NIIF"), también conocidas por sus siglas en inglés como "IFRS" (International Financial Reporting Standards). Asimismo, tal y como el Grupo CaixaBank define y calcula estas medidas puede diferir de otras medidas similares calculadas por otras compañías y, por tanto, podrían no ser comparables. Se ruega consultar el apartado Glosario del Informe de Actividad y Resultados correspondiente de CaixaBank para el detalle de las MAR utilizadas y la conciliación de ciertos indicadores.

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

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

Plan Estratégico 2025-27

Entorno macroeconómico

Enric Fernández

Director de planificación estratégica y estudios



Crecimiento de la economía por encima del conjunto de la eurozona



PIB 3T 2024 vs 4T 2019

Variación en %

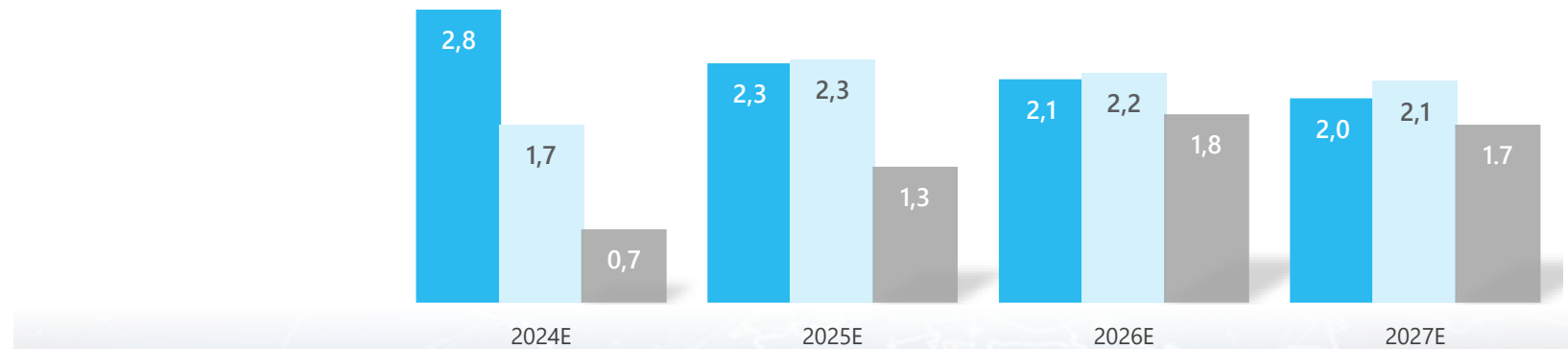
	Portugal	7,0%
	España	6,6%
	Italia	5,5%
	Eurozona	4,6%
	Francia	4,1%
	Alemania	0,2%



Previsiones 2024-2027

PIB real⁽¹⁾, variación interanual en %

■ España ■ Portugal ■ Eurozona



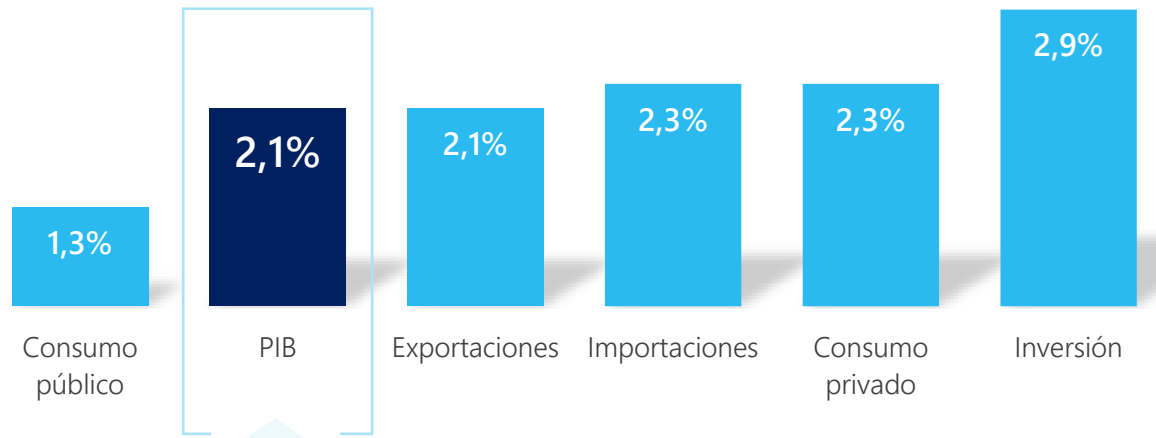
(1) Para 2024e-27e, proyecciones de CaixaBank Research. Datos históricos con fuente: INE español, INE de Portugal y Eurostat.

En España, el crecimiento se apoya especialmente en la demanda interna



Consumo privado e inversión serán los componentes con mayor crecimiento

Media 2025e-27e, % i.a.⁽¹⁾



ESPAÑA:
Media 2025e-27e, % i.a.⁽¹⁾

- > PIB Real: **2,1%**
- > PIB nominal: **4,6%**

Factores que apoyan el crecimiento económico:

- Crecimiento de la población
- Buena dinámica del mercado laboral
- Normalización de la inflación
→ ganancias de poder adquisitivo
- Reducción de tipos de interés
- Aceleración de inversiones NGEU
- Reducción del déficit de vivienda

Estos factores también apoyan el crecimiento de los volúmenes de negocio: crédito y recursos de clientes

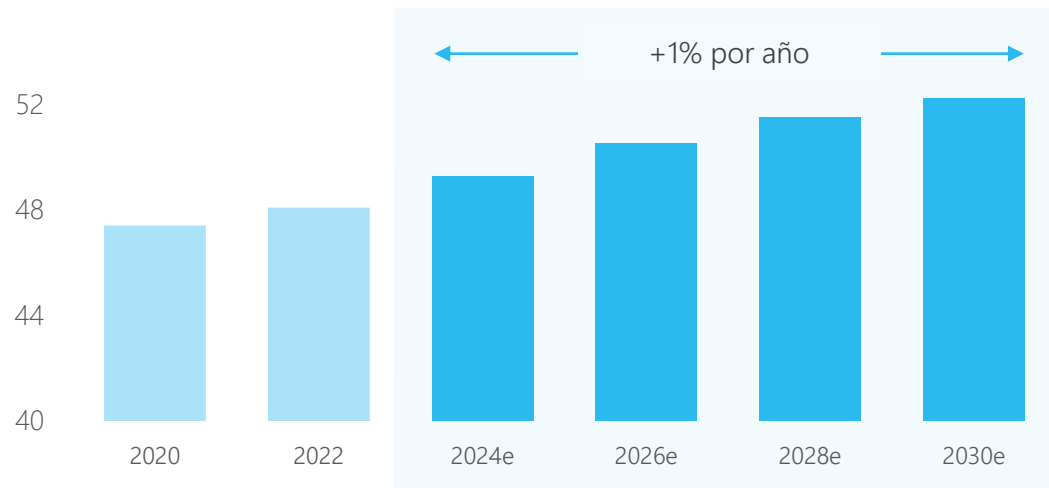
(1) Proyecciones de CaixaBank Research.

La demografía impulsará el crecimiento de la actividad económica a la vez que ofrece oportunidades para el negocio de bancaseguros



Crecimiento demográfico significativo en España, impulsado por la inmigración

Población de España⁽¹⁾, en millones



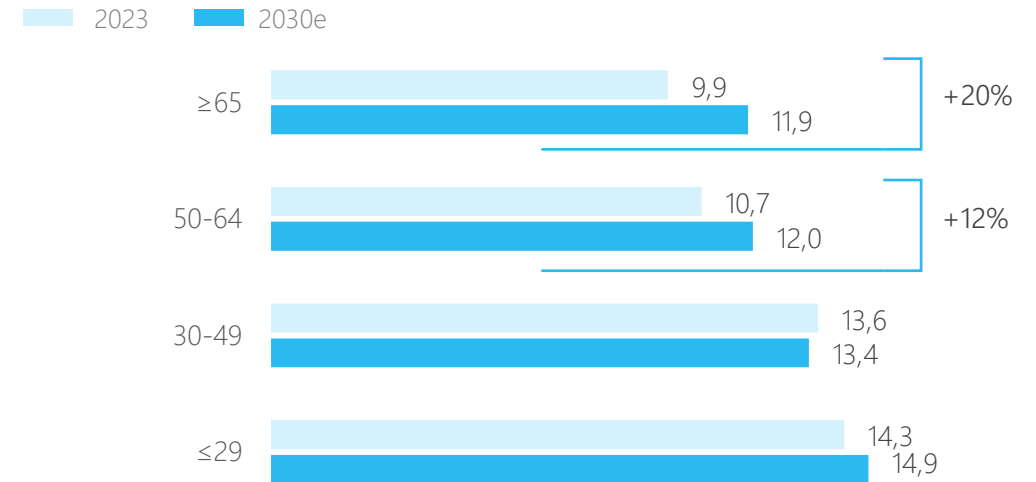
- > Gastos de consumo (incluyendo bienes duraderos)
- > Demanda de vivienda



Mayor esperanza de vida

Supone nuevas necesidades financieras

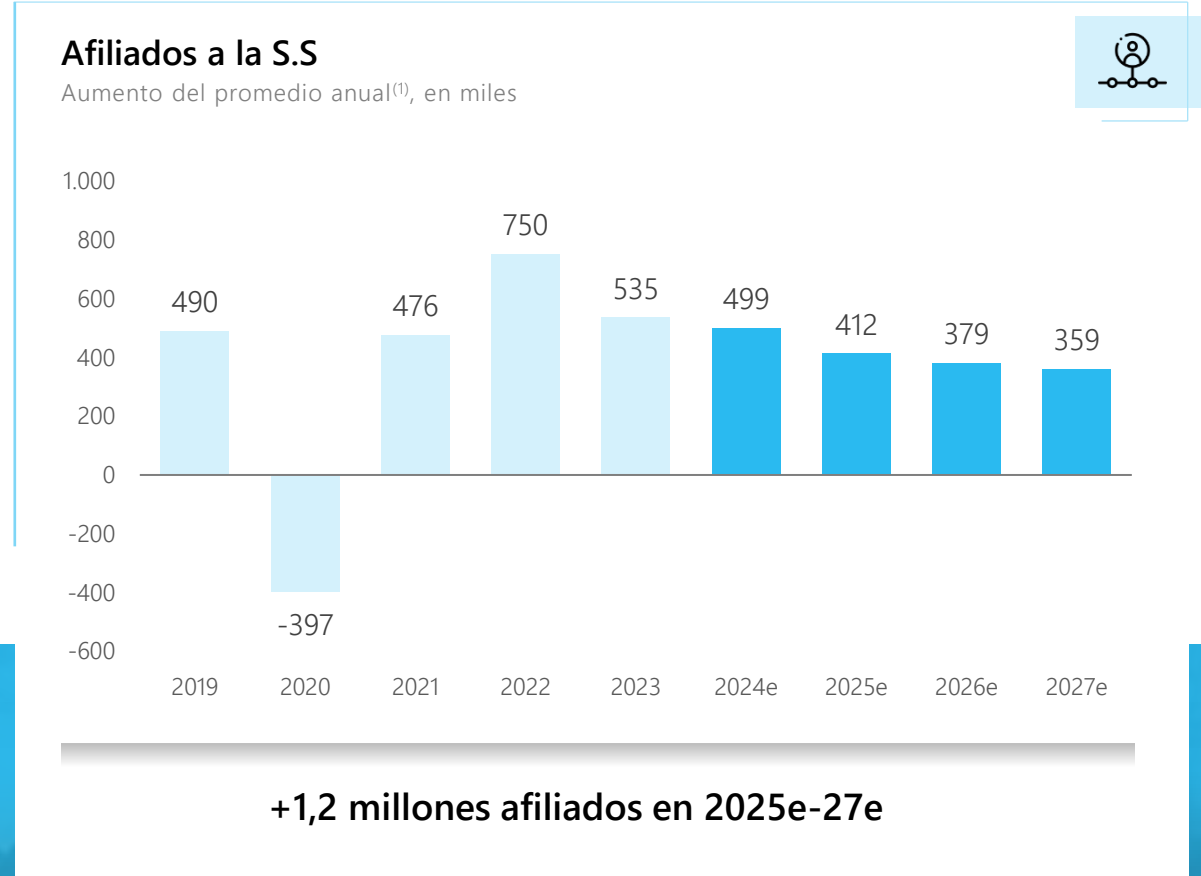
Cambio en la estructura poblacional de España⁽¹⁾, en millones



- > Mayor demanda de productos de ahorro
- > Mayor demanda de seguros
- > Necesidad de asesoramiento

(1) Fuente: histórico y proyecciones de INE.

Preveemos que se mantenga una buena tónica en el mercado laboral

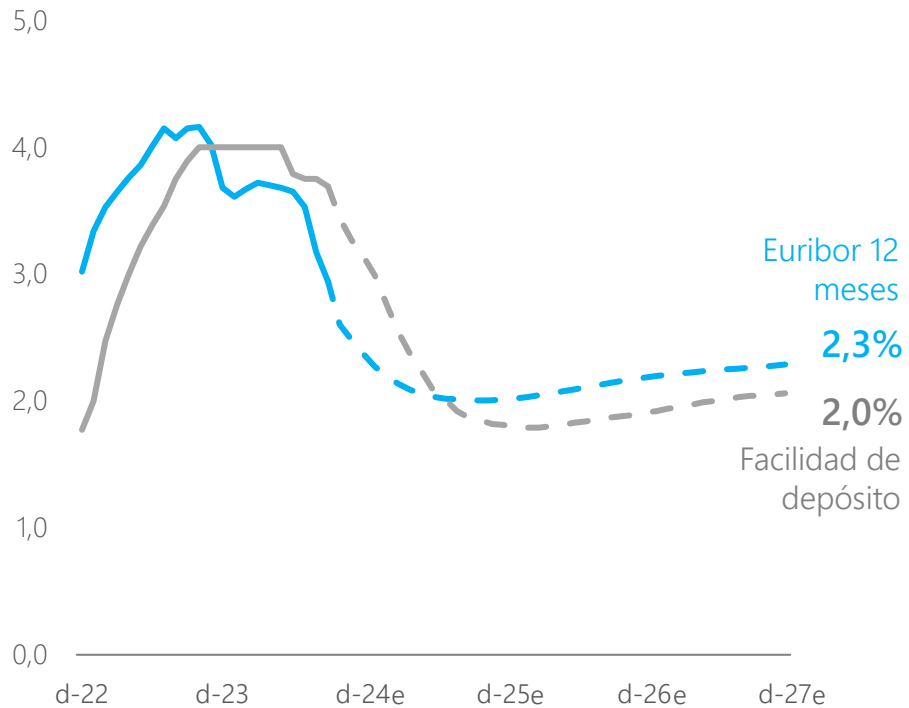


(1) Histórico de INE y Seguridad Social, proyecciones de CaixaBank Research.

A medida que la inflación converge al objetivo del 2%, el BCE seguirá bajando los tipos de interés

%

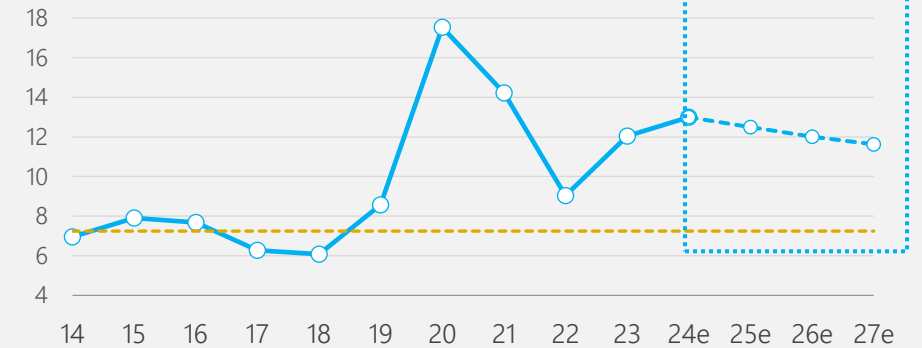
Tipo de interés de la facilidad de depósito y Euribor 12 meses y tipos implícitos a 30 de septiembre⁽¹⁾



Menores tipos de interés ayudarán a impulsar el consumo privado...

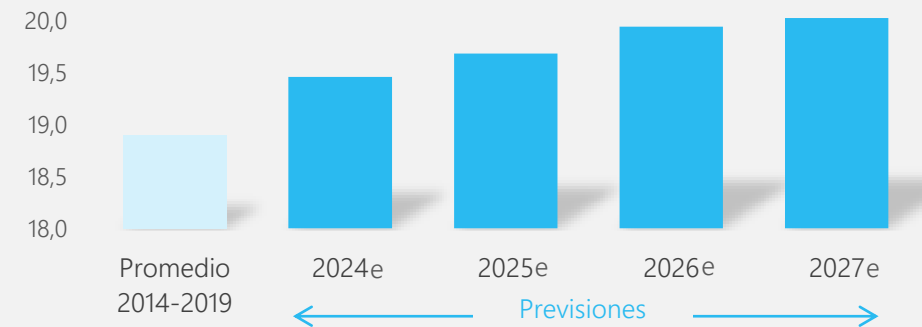
Tasa de ahorro⁽¹⁾ (% de la Renta Bruta Disponible)

Menores tipos de interés ayudarán a impulsar el consumo privado...



... y la inversión de familias y empresas

Inversión⁽¹⁾ (en % del PIB)



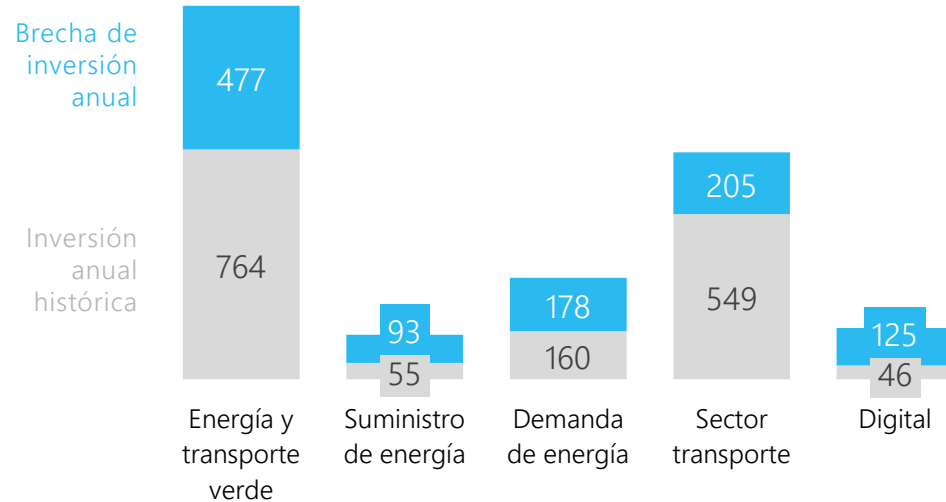
(1) Fuente: Bloomberg (tipos de interés e implícitos) e INE. Proyecciones de consumo privado e inversión de CaixaBank Research.

Elevadas necesidades de inversión en transición energética y digital y en vivienda



Necesidades de inversión para la transición energética y digital en la UE

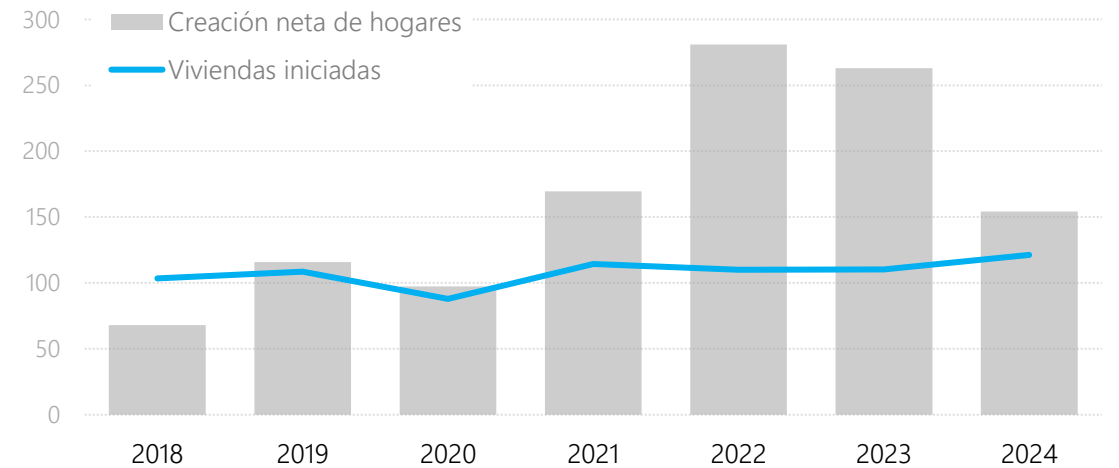
Miles de millones de euros



Creación neta de hogares superior a la oferta de vivienda

Supone nuevas necesidades de vivienda

Creación neta de hogares (promedio anual) y viviendas iniciadas, en miles



- Impacta a todos los sectores productivos
- Elevado porcentaje de inversión privada

- Mayor demanda de crédito hipotecario
- Líneas para construcción de vivienda asequible y avales para jóvenes

Fuente: Comisión Europea para las necesidades de inversión, INE para creación neta de hogares, MIVAU para viviendas iniciadas.
 Nota: La brecha de inversión anual hace referencia a las necesidades anuales de inversión adicionales hasta 2030 para cumplir con los objetivos de la UE (Fit for 55 y Digital Compass). Dato de creación de hogares hasta 3T24 y de viviendas iniciadas a agosto de 2024.

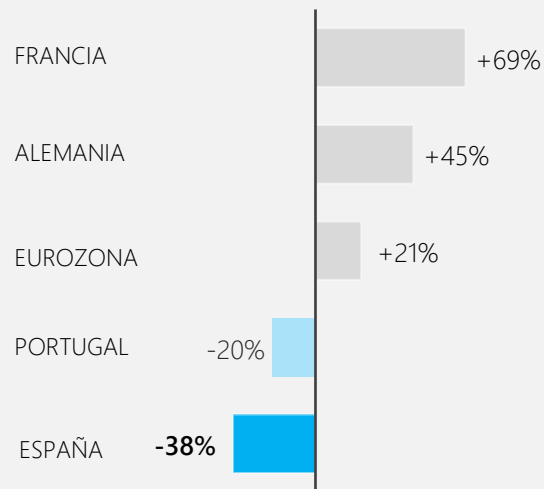
El contexto es propicio para una recuperación del crédito



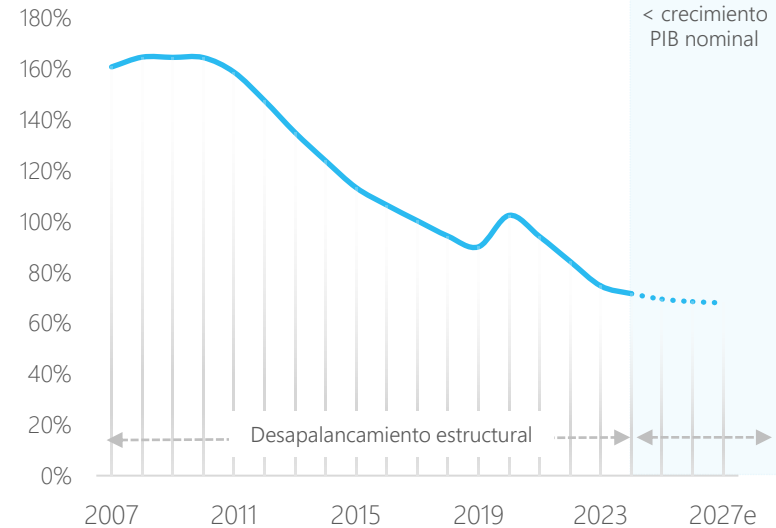
El crecimiento del crédito se retoma... después de >15 años de desapalancamiento

Crédito total al sector privado

Δ 2009-2024⁽¹⁾ in %



España, en % de PIB nominal



El endeudamiento de los hogares y las empresas españolas (bancario + no bancario) ya está significativamente por debajo de la zona euro:

- > Hogares 45% vs. 53% del PIB
- > Empresas 81% vs. 103% del PIB

Mayor demanda de nuevo crédito de hogares y empresas

- > Mayores tasas de inversión
- > Dinámicas de vivienda
- > Recuperación del consumo

Menores amortizaciones:

- > Menores repagos (menos deuda y menores tipos)
- > El grueso del crédito Covid ya se ha amortizado

Plan Estratégico 2025-27

Pilares estratégicos y principales objetivos

Gonzalo Gortázar, CEO



Excelente ejecución del Plan Estratégico 2022-24

Alcanzadas todas las metas de la fusión – fuerte foco en el cliente

Integración rápida

- Integración tecnológica en 7 meses
- Convergencia de los modelos de servicio
- No abandono de municipios
- Sinergias > anunciado



Crecimiento – refuerzo del liderazgo en banca *retail*



Cuota de mercado⁽¹⁾ (Septiembre - 24)

25,3% | #1

Volumen de negocio

29,5% | #1

Gestión patrimonial

26,6% | #1

Seguros vida-riesgo

Mejora del servicio (adaptado a las preferencias de los clientes)



20,2 M

Clientes Grupo

11,9 M

Clientes digitales⁽¹⁾

3.571

Oficinas retail⁽¹⁾

Referentes en sostenibilidad



74.651MM€

Importe movilizado en finanz. sostenibles⁽²⁾

420.000

Microcréditos⁽²⁾ – Liderazgo europeo en microcréditos

>7.300

Estudiantes beneficiados "Dualiza"⁽³⁾

(1) En España. (2) Acumulado desde diciembre 21 hasta septiembre 24. (3) En el año 2024.

Excelente ejecución del Plan Estratégico 2022-24

Superados los objetivos financieros

Actividad (crecimiento anual⁽¹⁾ 2022-24)

	Objetivo	Septiembre'24	
Volumen de negocio ⁽²⁾	~2%	~2%	✓
Gestión patrimonial	>3%	~5%	✓
Crédito a empresas	>1,5%	~4%	✓
Importe movilizado finanzas sostenibles (2022-24, en MM€)	~64.000	74.651	✓

Principales ratios

Ratio de eficiencia (2024)	<48%	39,2%	✓
Sinergias de costes, MM€	770	940	✓
RoTE (2024)	>12%	16,9%	✓
Ratio de morosidad (2024)	<3%	2,7%	✓
% CET1	11-12%	12,24%	✓
Capacidad de distribución capital (2022-24e, en MM€)	~9.000	~12.000 ⁽³⁾	✓

Afrontamos el futuro desde una posición de fortaleza

(1) Tasa anual de crecimiento compuesto (TACC). (2) Crédito sano más recursos totales de clientes. (3) Incluyendo 9 mil MM€ ya ejecutados; 500 MM€ anunciados; y 2,5 mil MM€ de distribución esperada considerando el dividendo final de 2024 y distribuciones extraordinarias adicionales para alcanzar el objetivo de 12 mil MM€.

Plan estratégico 2025-2027

Tres pilares estratégicos para asegurar una rentabilidad sostenible y seguir estando cerca de las personas

1.

Acelerar el CRECIMIENTO
aprovechando nuestras fortalezas

2.

Acelerar la TRANSFORMACIÓN
e inversión en el negocio

3.

Mantener nuestra ESENCIA
y ser referentes en **SOSTENIBILIDAD**

Pilares estratégicos

1.

Acelerar el **CRECIMIENTO**



2.

Acelerar la **TRANSFORMACIÓN**
e inversión en el negocio

3.

Mantener nuestra **ESENCIA**:
referentes en **SOSTENIBILIDAD**

Preparados para aprovechar todas las oportunidades

Tendencias positivas del entorno...



Crecimiento económico
> Eurozona

Normalización
de tipos de interés

Bajo endeudamiento
del sector privado

Tasa de ahorro >
media histórica

Demografía

- inmigración
- longevidad

Transición energética



... potenciadas por nuestras propias fortalezas



La mayor escala y amplia trayectoria
de crecimiento

Modelo de éxito
en **bancaseguros**

Capacidades
diferenciales de
asesoramiento

Red de **distribución**
única

Liderazgo en
productos clave y
compromiso

Solidez financiera



Se espera que el crecimiento del volumen de negocio se acelere durante el horizonte del Plan

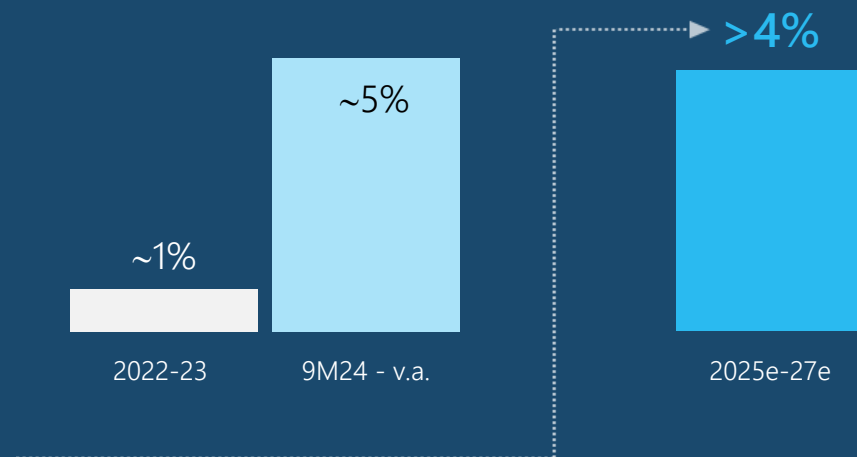
Aceleración del crecimiento en todos los segmentos

- y tanto en España, como en Portugal



Crecimiento del volumen de negocio⁽¹⁾

Grupo CaixaBank, crecimiento anual⁽²⁾ en %



(1) Crédito sano (sin dudosos) y recursos de clientes.

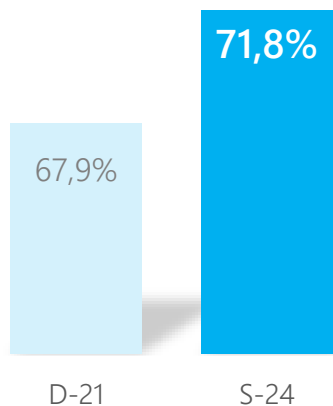
(2) Crecimiento 2022-23 y 2025e-27e expresados en TACC – tasa anual de crecimiento compuesto.



Día a día⁽¹⁾ – Estrategia de crecimiento basada en la fidelización y la vinculación

Estrategia basada en la fidelización y la vinculación

Clientes vinculados⁽²⁾,
en %



Cuotas de mercado (%)

36,6% Domiciliación
nómina⁽²⁾

34,7% Ingresos
domiciliados⁽³⁾

31,0% Tarjetas⁽³⁾

- > ~10,6 MM clientes con sus ingresos depositados en CABK
- > ~10,1 millones de pagos diarios con tarjetas CABK
- > ~5 millones de visitas diarias en Now/Imagin (banca online)

CLIENTES (PERSONAS FÍSICAS), en España

18,4 millones

+ ~200k
(últimos 12 meses)



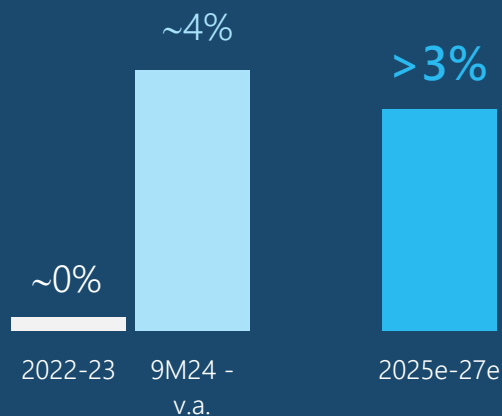
Oportunidad > Empleo > Demografía > ↑ Renta Bruta Disponible



AMBICIÓN

Aumentar la base de clientes y la vinculación

Depósitos de clientes,
crecimiento anual⁽⁴⁾ en %



- > ↑ base clientes (>1% anual)⁽⁵⁾



(1) Incluye actividad transaccional: cuentas, pagos... (2) Clientes personas físicas con 3 o más familias de productos (España). (3) Cuotas de mercado en España. Datos a septiembre 2024. Fuente: Seguridad Social y SMPT. La cuota de mercado de ingresos domiciliados incluye nóminas, pensiones, subsidio de desempleo y rentas de autónomos. Tarjetas incluye las de débito y crédito. Fuente: Seguridad Social y STMP. (4) Crecimiento 2022-23 y 2025e-27e expresados en TACC – tasa anual de crecimiento compuesto. (5) TACC 2025e-27e.

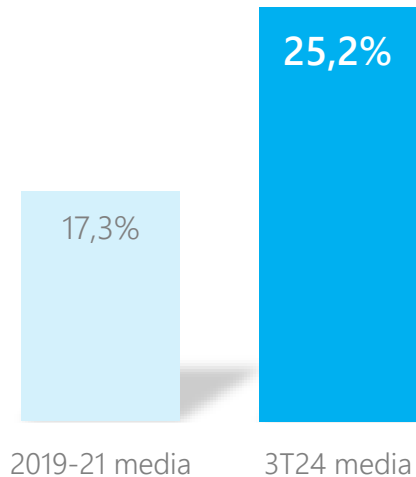


Hogar – Seguiremos impulsando nuestro ecosistema para potenciar el crecimiento



Consolidación ecosistema MyHome y aumento nueva producción

Cuota de mercado en nueva producción hipotecas vivienda, en %



Impulso al ecosistema MyHome

Datos del periodo 2022-24

Financiación	1,8x nueva producción
Seguros Hogar	Gama MyBox
Facilitea⁽¹⁾	1,4MM unidades comercializadas
Protección	457.000 unidades comercializ.
Sostenibilidad	25.800 paneles solares



Oportunidad

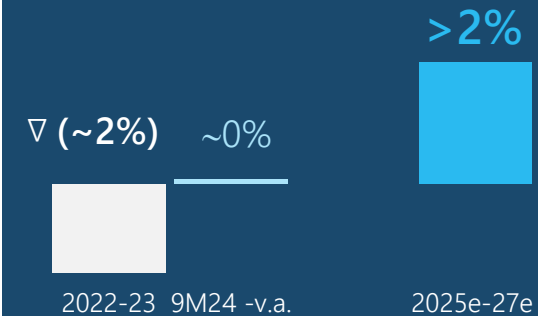
- > 325.000 nuevos hogares/año 2025e-27e⁽²⁾
- > inversión rehabilitación energética del parque de vivienda



AMBICIÓN

Crecimiento para continuar liderando el mercado

Cartera de hipotecas residencial, crecimiento anual⁽³⁾ en %



- > **Ambición de mantener ~25% cuota mercado**
- > **Impulso iniciativas digitales**
- > **Oferta en torno a la sostenibilidad**



(1) Facilitea es la marca de la plataforma que sustituye a Wivai. (2) Fuente: INE. (3) Cartera de crédito sana. Crecimiento 2022-23 y 2025e-27e expresados en TACC – tasa anual de crecimiento compuesto.



Consumo – Expansión de ecosistemas y soluciones digitales



Disponemos de un ecosistema de financiación al consumo innovador y diversificado, respaldado por una sólida capacidad de distribución



Financiación directa

~5% crecimiento anual⁽¹⁾
cartera consumo



Movilidad / Bienes duraderos

231.000 (2022-24e)
vehículo renting + 2ª mano



Facilitea

Acuerdos con fabricantes



Tarjetas (débito, crédito, Mycard..)

Cuota Tarjetas ~31%
Facturación⁽¹⁾: >10% tasa anual



Comercios

Cuota TPVs ~30%
Facturación⁽¹⁾: >11% tasa anual



Financiación en el punto de venta

Acuerdos con socios y soluciones BNPL (pe. con Apple Pay)



Oportunidad

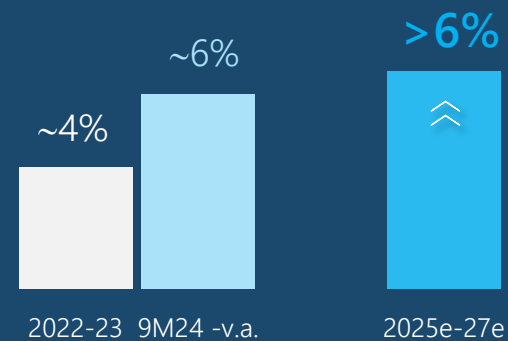
- > Consumo privado: +4,6% 2025e-27e (nominal)⁽²⁾
- > Nuevas soluciones de movilidad y movilidad limpia



AMBICIÓN

Aprovechar las oportunidades de crecimiento para superar al mercado

Créditos al consumo, crecimiento anual⁽³⁾ en %



- > Aumentar cuota de mercado
- > Desarrollar plataformas digitales propias (p.e. movilidad)
- > Soluciones específicas por colectivos

(1) Tasa anual de crecimiento compuesto 2022-9M24. España. (2) Fuente: CaixaBank Research.

(3) Cartera de crédito sana. Crecimiento 2022-23 y 2025e-27e expresados en TACC – tasa anual de crecimiento compuesto.

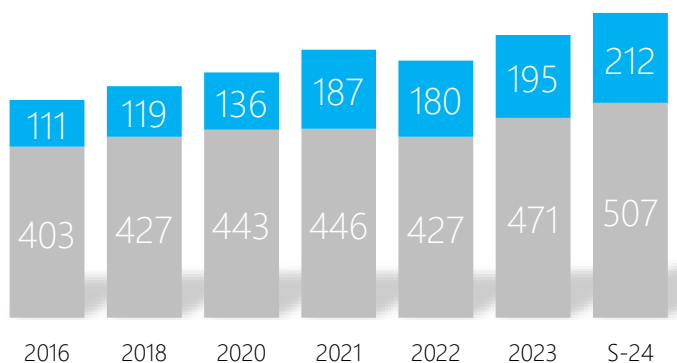
Gestión de patrimonial – Liderando un mercado en crecimiento



Contrastada trayectoria de crecimiento

Mercado español de gestión de patrimonial⁽¹⁾
datos en miles de millones €

■ Resto del mercado ■ CaixaBank



CaixaBank

+91%
2016-24

vs. sector
ex CABK
+26%

VidaCaixa CaixaBank

BPI BPI VIDA E PENSÕES

- > **Modelo de asesoramiento diferencial** (2,7 MM clientes de banca privada y premier)
- > Desarrollo de **servicios con pago explícito** (71.000 M€)

CUOTA DE MERCADO EN GESTIÓN PATRIMONIAL, en España (%)

29,5%



Oportunidad

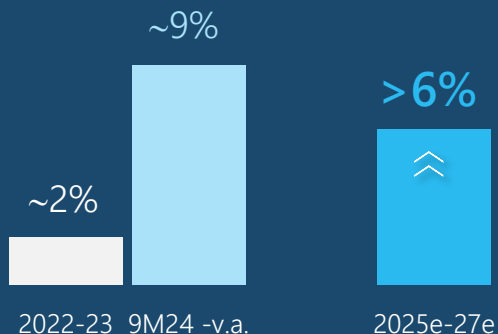
- > ↑ renta bruta disponible
- > Mayor longevidad
- > Altas tasa de ahorro
- > ↑ base de clientes



AMBICIÓN

Crecimiento continuado de la cuota de mercado, con la mejor oferta

Gestión patrimonial (saldos)⁽²⁾,
crecimiento anual en %



- > **Nuevos servicios y herramientas**
- > **Apoyo etapa transición hacia la jubilación**

(1) Fuente: ICEA e Inverco. (2) Crecimiento 2022-23 y 2025e-27e expresados en TACC – tasa anual de crecimiento compuesto.



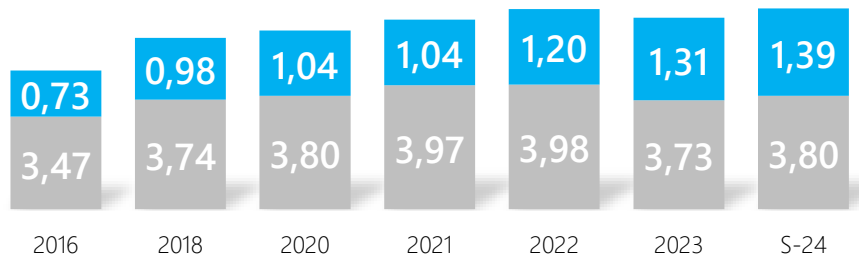
Protección⁽¹⁾ – Posición privilegiada para atender la nueva demanda



Capacidad para innovar y crear mercado

Mercado español de Vida-Riesgo⁽¹⁾, primas en miles de MM€ (datos acumulados 12 meses)

■ Resto del mercado ■ VidaCaixa



VidaCaixa

+ 660MM€
2016-24

vs. sector ex CABK
+ 330MM€

CUOTA DE MERCADO EN SEGUROS VIDA-RIESGO⁽²⁾, en España (%)

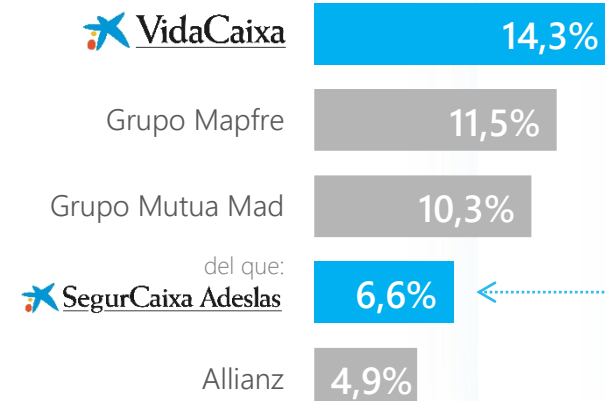
26,6%



Oportunidad

- > Plataforma líder en bancaseguros. Oferta competitiva
- > Amplia base de clientes (4,8 millones)

Ranking global de seguros totales⁽²⁾. Datos a septiembre 2024



c.21%



AMBICIÓN

Continuar impulsando el crecimiento del mercado e incrementar significativamente nuestra cuota

> Total protección – primas⁽³⁾:

~10%

2025e-27e (por año)

(1) Incluye negocio de seguros de vida riesgo a través de VidaCaixa y de no vida (salud, hogar, auto, etc...) a través de SegurCaixa Adeslas. (2) Fuente: ICEA.

(3) Crecimiento 2025e-27e expresados en TACC – tasa anual de crecimiento compuesto.



Ecosistema Sénior: Capacidades únicas para cubrir las necesidades asociadas al aumento de la esperanza de vida

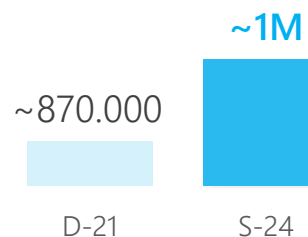


Oferta amplia e integral

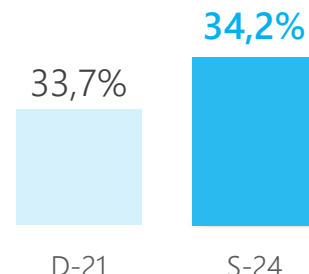
>4 millones

CLIENTES⁽¹⁾ ≥ 65 AÑOS

Clientes con aportaciones recurrentes a productos para la jubilación



Cuota de mercado en planes de pensiones⁽¹⁾



- > Amplia gama de productos y servicios que combinan ahorro y soluciones de protección

Algunos ejemplos⁽²⁾:

RENTAS VITALICIAS & VAUL

PLANES DE PENSIONES

MyBox jubilación / MyBox Care / MyBox protección



Oportunidad

- > ~20% de la población Española tiene ≥65 años⁽³⁾
- > España tiene la mayor esperanza de vida de UE⁽⁴⁾ → ESP: 84 años / UE: 81,5 años
- > En 2030e, ~12 millones de ciudadanos españoles tendrán 65 o más años⁽³⁾



AMBICIÓN

Evolución continuada de nuestro ecosistema sénior

Medidas para acompañar al colectivo sénior



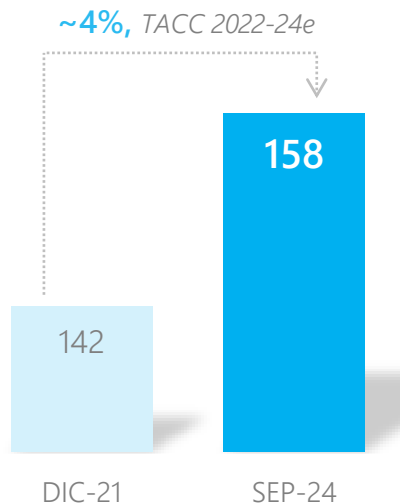
(1) En España. Cifras de Septiembre. (2) Rentas vitalicias (generación de ingresos tras la jubilación. Productos con flexibilidades en inversión complementadas con seguros de vida-riesgo) / Valor Futuro – Unit Linked (VAUL) Rendimiento + planificar trasmisión + protección del patrimonio) / MyBox jubilación (producto híbrido de ahorro y riesgo que permite acumular patrimonio antes de la jubilación) / MyBox Care (protección frente a enfermedades neurodegenerativas) / MyBox protección (monitorización de salud y seguridad, dispositivos y servicios). (3) Fuente: INE. (4) Fuente: Eurostat (2023).

Empresas – Soluciones especializadas y a la medida de las empresas



Excelente trayectoria de crecimiento

Cartera de crédito a empresas⁽¹⁾,
en miles de MM€



Cuota mercado⁽²⁾, %

27,4%
factoring &
confirming

23,2%
crédito a
empresas

- > ~300 centros especializados y >4.600 gestores especializados
- > Oferta diferenciada para sectores específicos (Food&Drinks; Pharma y FeelGood) y especialización en verticales (Inmobiliario y Hotels & Tourism)



Oportunidad

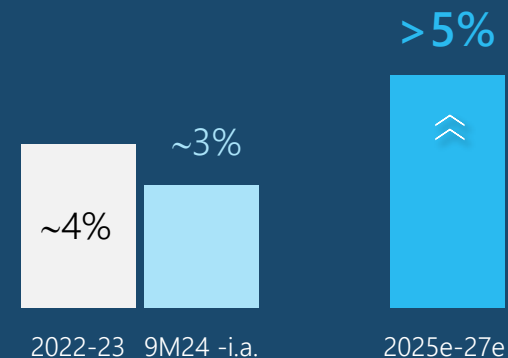
- > ~3% año 2025e-27e crédito a empresas en España (sector)⁽³⁾
- > Foco regulatorio en la descarbonización industrial
- > Impulso a las energías renovables



AMBICIÓN

Continuar nuestro camino de crecimiento sólido y rentable

Cartera de créditos a empresas⁽⁴⁾,
crecimiento anual en %



- > Mejora de cuotas
- > Impulso al segmento de mediana empresa y al de corporativa
- > Nuevos servicios y herramientas entorno a la sostenibilidad y digitalización

(1) Cartera de crédito sana. (2) Cuotas de mercado en España. Cifras de 2T 2024 para factoring y confirming, y de Agosto 2024 para créditos a PYMES y grandes empresas. Fuente: CaixaBank, y BdE.

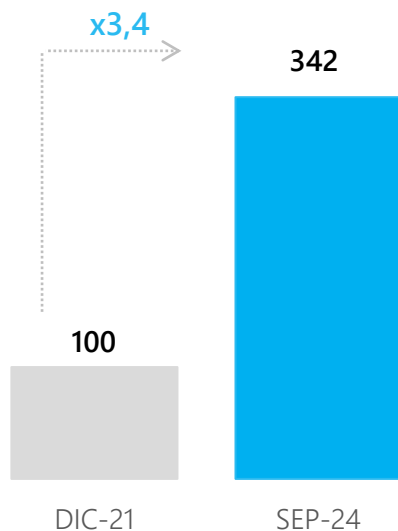
(3) Fuente: CaixaBank Research. Tasa anual de crecimiento compuesto (TACC). (4) Cartera de crédito sana. Crecimiento 2022-23 y 2025e-27e expresados en TACC – tasa anual de crecimiento compuesto.

CIB – Ambición de crecimiento a nivel internacional, a la vez que consolidamos nuestra posición en España y Portugal



Excelente trayectoria y buena plataforma para seguir creciendo

CIB/Internacional – saldos medios cartera de crédito. Base 100 = Dic 21



Perfil de riesgo bajo y políticas de concesión prudentes

(~0% Morosidad)

- 85% de la cartera con *investment grade*



7

Oficinas internacionales⁽¹⁾

17

Oficinas de representación⁽²⁾

2

Spanish Desk⁽³⁾

2023: apertura de nueva oficina en Milán

EXCELENTE COBERTURA

- Equipo de 245 personas en la red internacional y de 514 en España.
 - +160 personas en el horizonte 2025e-27e
- Dando cobertura a países que representan >70% del comercio internacional de España



AMBICIÓN

Crecimiento continuo del negocio manteniendo un perfil de riesgo controlado



(1) 7 oficinas en París, Frankfurt, Londres, Varsovia, Oporto, Milán y Marruecos (Casablanca, Tánger y Agadir). (2) Oficinas de representación en Argelia, Pekín, Bogotá, El Cairo, Dubái, Hong Kong, Estambul, Johannesburgo, Lima, Shanghai, Nueva Delhi, Nueva York, Santiago de Chile, Sao Paulo, Singapur, Sídney, y Toronto. (3) Spanish Desks en Ciudad de México y Viena.

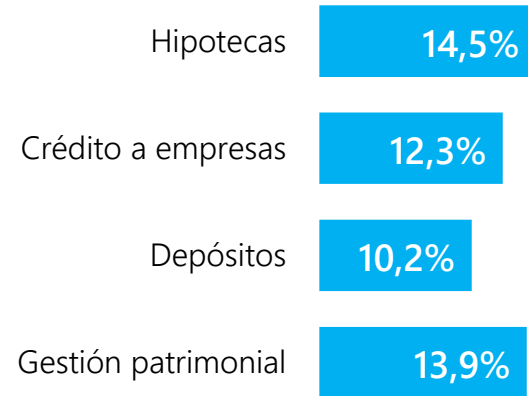


Foco en el crecimiento y la transformación para seguir siendo referentes en Portugal



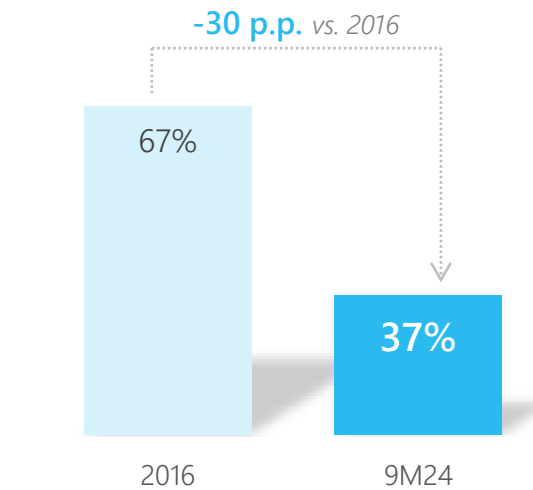
Excelente trayectoria de crecimiento

Cuota de mercado en Portugal⁽¹⁾ (%)



+3% TACC 2016-24
Volumen de negocio

Ratio de eficiencia⁽²⁾ (%). Actividad en Portugal, últimos 12 meses



AMBICIÓN

Crecimiento continuado, sólido y rentable

Crédito

~4% 2025e-27e⁽³⁾

Recursos de clientes

~4% 2025e-27e⁽³⁾

> Foco en crecimiento y transformación

> Promover proyectos conjuntos con unidades del grupo y filiales

(1) Fuente: BPI & Banco de Portugal (últimos datos disponibles de septiembre 2024).
 (2) Según reportado por BPI.
 (3) Crecimiento 2025e-27e expresados en TACC – tasa anual de crecimiento compuesto.

Pilares estratégicos

1.

Acelerar el **crecimiento**

2.

Acelerar la transformación
e inversión en el negocio



3.

Mantener nuestra **esencia**:
referentes en **sostenibilidad**



Acelerar la transformación para apoyar el crecimiento – presente y futuro

INICIATIVAS DE TRANSFORMACIÓN

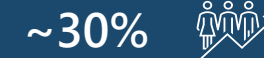


Aumento de la inversión para apoyar las iniciativas estratégicas

Incremento de la inversión en el horizonte del plan para financiar las iniciativas estratégicas⁽¹⁾⁽²⁾, en MM€



INICIATIVAS ESTRATÉGICAS ÁMBITO DIGITAL & TECNOLOGÍA



OTRAS INICIATIVAS PARA EL CRECIMIENTO DEL NEGOCIO

Inversión total⁽³⁾ en tecnología y digital 2025e-27e

> 5.000 MM€

(1) Vs plan anterior. (2) CapEx, OpEx, y algunos impactos en otras líneas de pérdidas y ganancias por iniciativas no relacionadas con tecnología. (3) Incluye CapEx y OpEx.



Red de distribución única: la red física más grande de España, ya optimizada y especializada, con canales digitales y remotos líderes

~55% de los clientes con gestor (especialista o remoto)

Distribución actual de clientes (por tipología de gestor). España, Sep'24

Clientes en segmentos con gestores especializados en oficinas⁽²⁾

~40%

Clientes con gestor remoto no especialista (inTouch)

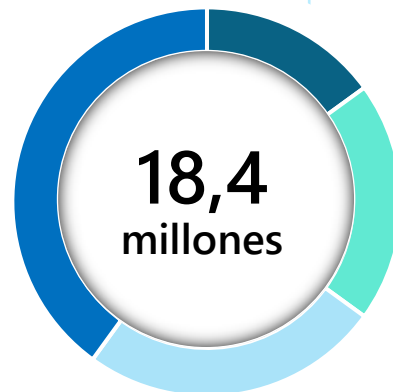
~15%

Imagin – relación digital sin gestor

~20%

Resto clientes⁽³⁾

~25%



3.571

Oficinas retail⁽⁴⁾



254

Oficinas especializadas⁽⁴⁾



11,9 millones

Clientes particulares digitales⁽⁴⁾

Tendencias generales y preferencias de los clientes

- > El uso digital y remoto se incrementa (en frecuencia)
- > Pero los clientes siguen manteniendo un enfoque multicanal (eligen según necesidad y situación)
- > Post-Covid, la interacción humana se ha vuelto más valiosa, incluso entre clientes digitales y jóvenes



Oportunidad para incrementar las conversaciones de valor (presencialmente o en remoto) y seguir impulsando la atención especializada y personalizada



Aprovechamos la tecnología para mejorar la calidad de servicio y potenciar las capacidades comerciales

EJEMPLOS DE INICIATIVAS

MAYOR FLEXIBILIDAD DE LA RED



- › Trasladar el conocimiento de inTouch a las oficinas
- › Crear centros especializados

SERVICIO PERSONALIZADO Y ORIENTADO AL VALOR



- › Ampliar la especialización a nuevos segmentos de banca personal y digital

IMPULSAR EL DESEMPEÑO COMERCIAL



- › Mejorar la eficiencia comercial y la atención al cliente con apoyo de la Inteligencia Artificial (IA)

IMPACTOS/AMBICIÓN

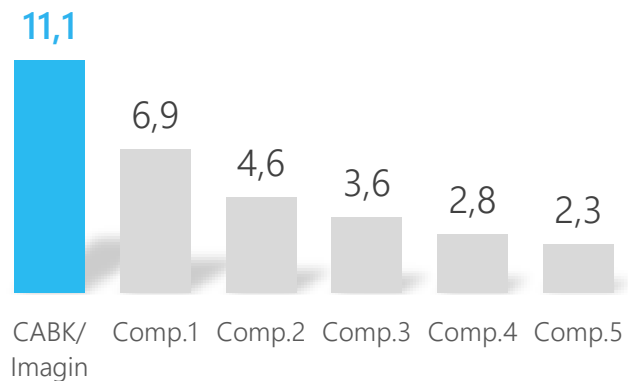
- Gestores equipados para el trabajo híbrido/remoto
- 1,2x gestores especializados
- ~2x clientes atendidos por gestores especializados
- Mejora de la experiencia de cliente y la eficiencia
- Mejora de sinergias entre canales



Modernización y rediseño de nuestros canales digitales

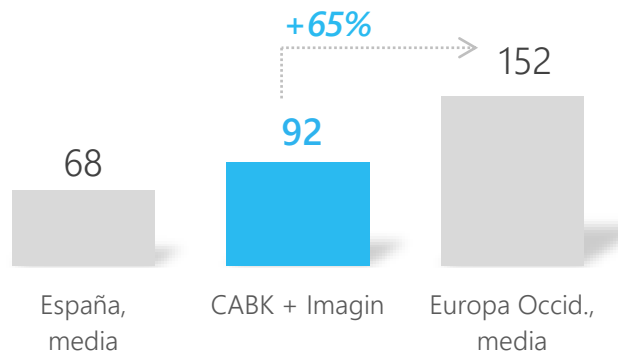
Líder en tráfico móvil⁽¹⁾

Usuarios activos mensuales en España (millones): CaixaBank vs. competidores

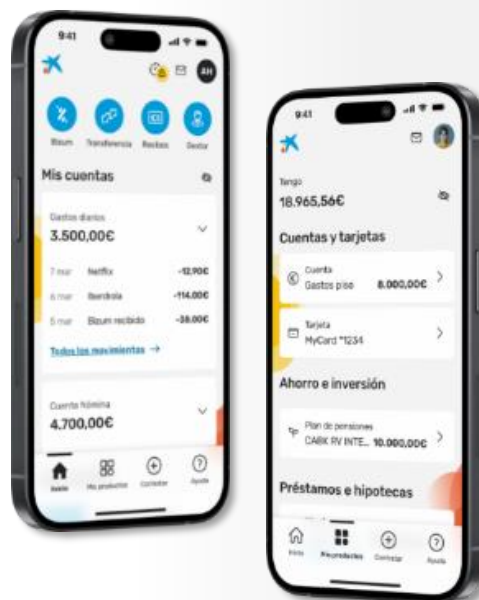


Recorrido en contratación digital

Ventas digitales de productos core⁽²⁾/ 1.000 clientes



Lanzamiento nueva App⁽³⁾: más simple, efectiva y rápida



AMBICIÓN

Mejorar la experiencia de cliente, impulsar las ventas digitales y desarrollar nuevas capacidades

Satisfacción clientes⁽⁴⁾

Top 1

> Atraer nuevo tráfico y clientes

> Mayor interacción

Ventas digitales⁽⁵⁾

>15% anual

> Simplicidad – contratación, mensajes, seguimiento

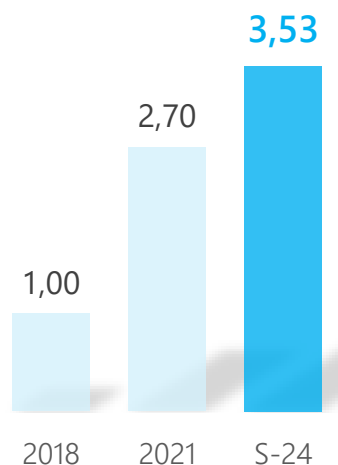
(1) Datos de Data.ai a septiembre 2024, España. Competidores incluyen: BBVA, SAN, ING, SAB y Revolut. (2) Usuarios digitales sobre el total de clientes activos. Benchmark Jul 2022- Jun 2023 Finalta / McKinsey. Incluye Consumer Finance, tarjetas, seguros de no vida, hipotecas y cuentas de ahorro. (3) Ya implementado en cuentas, recibos, tarjetas y Bizum. (4) 2027e, en base a datos de BMKS Stiga clientes retail para las 4 entidades de mayor tamaño en España. (5) Ventas digitales a clientes particulares, 2025e-27e TACC España.



Imagin: ancla para seguir atrayendo y vinculando al segmento joven y digital

Excelente historial de crecimiento

Clientes Imagin, en millones



> **2,7 MM** clientes <18 años
> Imagin: **48%** de clientes captados⁽¹⁾

Posicionamiento de marca único en el segmento joven y digital

Mayor base de clientes activos entre neobancos

Catálogo completo de servicios



- **2021** Cuentas corrientes, tarjetas, domiciliación nóminas, préstamos personales, seguros de vida, ahorro digital
- **2022** Hipotecas; préstamos de estudios; préstamos automoción; préstamos de viajes
- **2023** Inversión: roboadvisor 'imagin & invest' y neobroker, fondos de inversión
- **2024** Expansión continuada de la oferta para una base de clientes cada vez más madura y con mayor potencial

Contribución positiva y creciente a los beneficios del Grupo

Ingresos, en millones de €

~370 millones €

3,5x (vs. 2021)

GENERADOR DE VALOR

- > ~**50%** de los clientes adultos con nómina domiciliada en Imagin
- > **Préstamos:** ~3.600 MM€ cartera existente, **Morosidad 1,2%**
- > **Depósitos:** ~**12.300 MM€** (14% crecimiento anual 2022-9M24)

A partir de 2025, gestor personal remoto para clientes de alto valor



(1) Peso sobre las altas de nuevos clientes en los últimos 12 meses. Perímetro: CaixaBank + imagin.



Para apoyar el crecimiento del negocio, vamos a acelerar las inversiones en IT

Tras un ciclo exitoso de integraciones, hemos definido un plan ambicioso para desarrollar las capacidades más avanzadas y seguir liderando el mercado

Prioridades

Impulsar la agilidad, el servicio y el potencial de negocio



Iniciativas

- > Renovar canales
- > Rediseñar *funnels* digitales
- > Modernizar y simplificar aplicaciones

Seguir desarrollando capacidades de **vanguardia** para mejorar la inteligencia de negocio y la eficiencia operativa



- > Acelerar la migración al cloud
- > Atraer al mejor talento
- > Desarrollar una plataforma de agentes IA
- > Desarrollar capacidades para adopción monedas digitales (CBDC)

Mayor resiliencia y flexibilidad



- > Mejorar la resiliencia, software y arquitectura
- > Mejorar los procesos de *back-office*

Indicadores

ACELERAR LA ADOPCIÓN CLOUD
% adopción cloud hasta el 50% en 2027 (vs. 32% en 2024)

FORTALECER E INTERNALIZAR LAS COMPETENCIAS CLAVE
Contratación de 1.000 profesionales IT en el horizonte del plan

ESCALAR LA ADOPCIÓN DE IA GENERATIVA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS



Impulso de la productividad gracias a la IA generativa



EJEMPLOS DE SOLUCIONES YA IMPLANTADAS O EN DESARROLLO

> Chats de clientes vía “el Muro”

> Asistente para empleados (Noa)

> Asistente para Contact Center

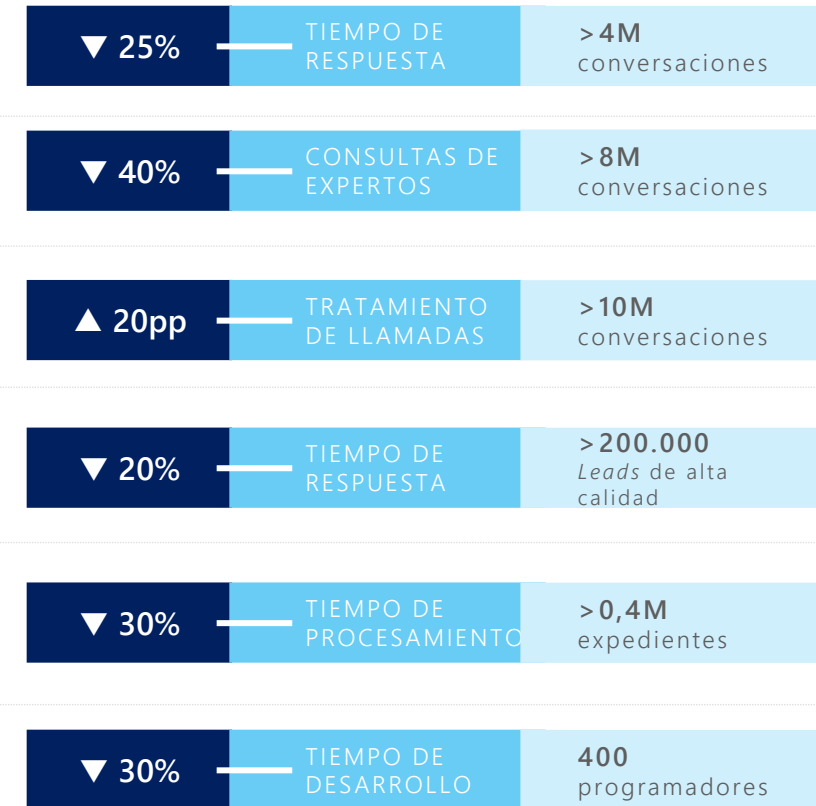
> Plataformas comerciales y operativas

> Reclamaciones de clientes

> Generación de código

RESULTADOS ESPERADOS

ALCANCE ANUAL INDICATIVO



Potencial para transformar procesos y áreas funcionales



Una organización preparada para acelerar el crecimiento y la transformación

Seguiremos impulsando iniciativas que potencien la excelencia de nuestro equipo y de nuestra organización

Maximizar el potencial del talento existente

- › Potenciar la cultura centrada en el cliente y el liderazgo en calidad
- › Ampliar las figuras especialistas
- › Modelos de desarrollo por competencias (programas de *Up* y *reSkilling*)



Atraer y retener al mejor talento

- › Incorporar perfiles jóvenes y técnicos (~3.000 contrataciones <35 años)
- › Potenciar programas de liderazgo, dirección, cultura y diversidad
- › Invertir en posicionamiento y atractivo como marca empleadora



Fomentar la agilidad y simplicidad

- › Simplificar productos y procesos
- › Reforzar *empowerment*
- › Seguir implantando formas de trabajo colaborativas



Pilares estratégicos

1.

Acelerar el **crecimiento**

2.

Acelerar la **transformación** e inversión en el negocio

3.

Mantener nuestra esencia: referentes en sostenibilidad



- > Avanzar hacia una **economía sostenible**
- > Apoyar el desarrollo **social y económico**





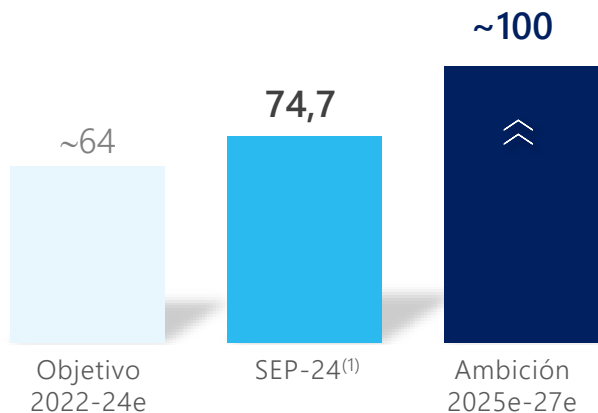
Avanzar hacia una economía más sostenible

~100.000 millones de € movilizados en finanzas sostenibles a lo largo del horizonte del plan

AMBICIÓN

Movilización finanzas sostenibles

Cifras CaixaBank (exBPI), en miles de MM€



PALANCAS

- **Desarrollo de productos y servicios para apoyar la transición de nuestros clientes** (p.e. movilidad, hogar, asesoramiento para empresas...)
- **Gestión activa de palancas de descarbonización** (perímetro NZBA) –plan de transición
- **Seguir formando a los equipos comerciales y de riesgos**
- **Plan de *engagement* con clientes empresa (Banca Empresas y CIB)**



NZBA – 2030 Objetivos de descarbonización



GENERACIÓN ELÉCTRICA

-30% kgCO₂e/MWh



OIL & GAS

-23% MtCO₂e



CARBÓN TÉRMICO

-100%, exposición en M€



AUTOMOCIÓN

-33% gCO₂/vkm



HIERRO Y ACERO

-[10-20%] kgCO₂e/t acero



Inmo. COMERCIAL

-41% kgCO₂e/m²



Inmo. RESIDENCIAL

-19% kgCO₂e/m²



AVIACIÓN

-30% gCO₂e/RPK



TRANSPORTE MARTÍMO

-11,9% (AD)



AGRICULTURA

Cualitativo⁽²⁾

(1) Acumulado desde D-21, excluyendo BPI. (2) Fijar un objetivo cualitativo está contemplado por la NZBA, y ha sido la opción elegida por la mayoría de las pocas instituciones que han fijado objetivos para este sector.



Apoyar el desarrollo social y económico

Forma parte de nuestro ADN y nuestra ambición es seguir impulsándolo y siendo referentes

LÍNEAS DE ACCIÓN PRIORITARIAS

Inclusión social y financiera

Accesibilidad y cercanía > 3.244 municipios donde estamos presentes (con oficinas, cajeros y oficinas móviles) -x2 vs 2º comp⁽¹⁾.-

Productos y servicios > 1,5MM microcréditos concedidos desde inicio
> Más de 363.000 clientes con cuentas de pago básicas
> >9.800 viviendas sociales

Cultura financiera > 120.000 clientes/año en sesiones de formación

Colaboración con la Fundación "la Caixa" > Dividendo social ~1.800 MM€ (2022-1S24)
> ~19.200 voluntarios (últimos 12 meses)



AMBICIÓN

Empleabilidad y ocupación

- > **Apoyo a emprendedores y autónomos** (financiación específica de MicroBank y Dayone)
- > **Promoción de la formación** (>7.300 estudiantes/año beneficiarios de Dualiza)

Longevidad y envejecimiento

- > **Bienestar financiero y personal** (ecosistema sénior)
- > **Planificación del ahorro a largo plazo:** Impulsar ahorro sistemático



Compromiso de no abandonar municipios



Contribuir a generar 150.000 empleos (2025e-27e)⁽²⁾



#1 entre el segmento sénior

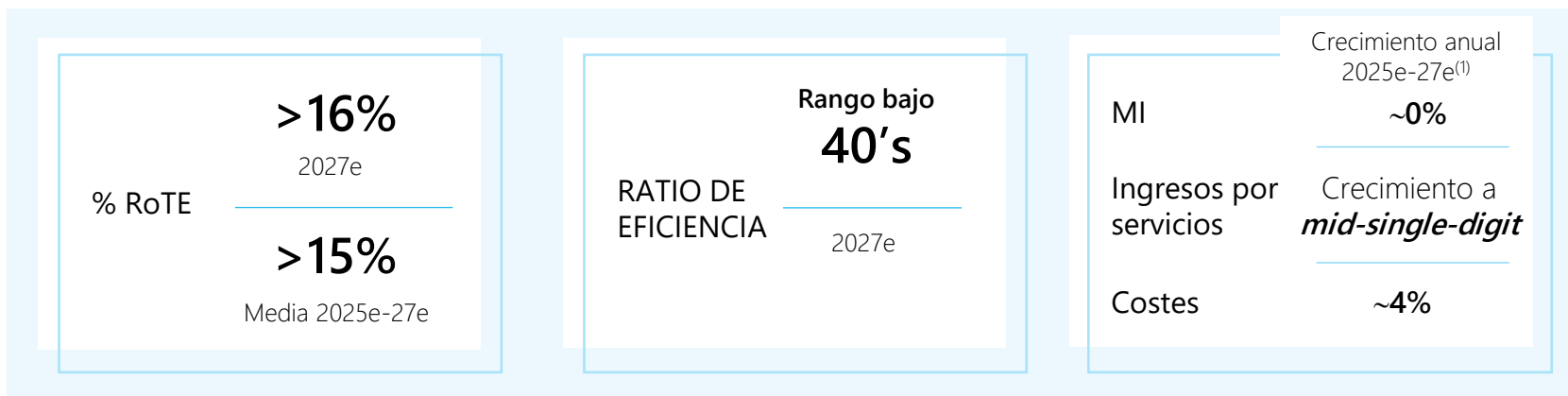
(1) Por número de oficinas.

(2) Incluye los puestos de trabajo generados con el apoyo de los microcréditos concedidos por MicroBank y los estudiantes ayudados por Dualiza y el programa "Tierra de Oportunidades" (AgroBank).

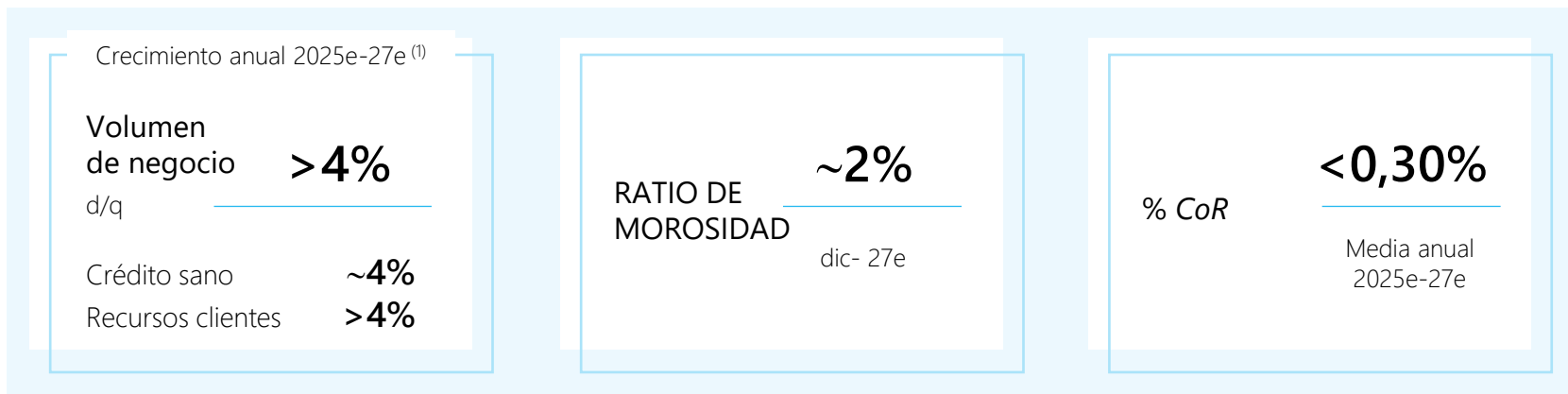
Principales objetivos financieros y de capital



RENTABILIDAD SOSTENIBLE MIENTRAS SE INVIERTE EN EL NEGOCIO



CRECIMIENTO DE LA RENTABILIDAD CON CRITERIOS PRUDENTES



CAPACIDAD DE DISTRIBUCIÓN ELEVADA



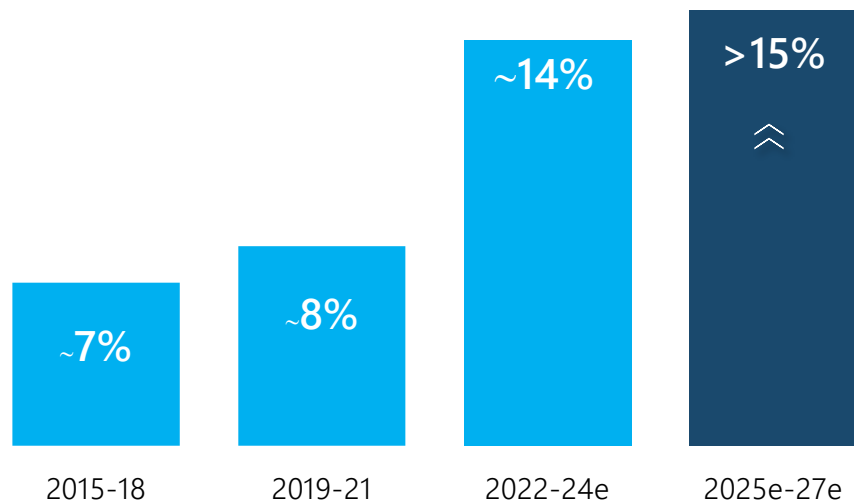
(1) Crecimiento 2025e-27e expresados en TACC – tasa anual de crecimiento compuesto.

(2) Sujeto a las autorizaciones del BCE y del Consejo de Administración. Considera la consecución de los objetivos de capital y de rentabilidad establecidos en el Plan Estratégico 2025-27.

Un plan ambicioso que nos deber permitir mantener una rentabilidad sostenible y una retribución atractiva a todos nuestros accionistas



Evolución del RoTE, %
en los distintos planes estratégicos



Estructura accionarial

Datos a 30 de septiembre de 2024



Crecimiento y transformación para seguir cerca de las personas



Plan Estratégico
2025-2027

