



INFORME  
CORPORATIU  
INTEGRAT

**[2013]**

*Ser fidel als teus valors  
és el que et fa gran*



# [CaixaBank el 2013]

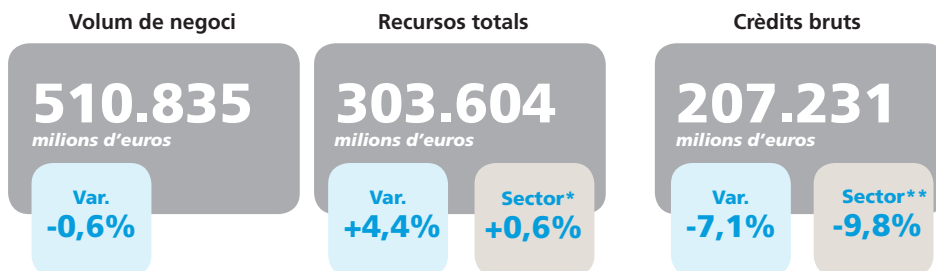
Gran capacitat comercial, amb un model líder de gestió multicanal

L'entitat de referència per a prop d'1 de cada 4 famílies a Espanya



Consolidació del lideratge: guanys de quotes de mercat generalitzades

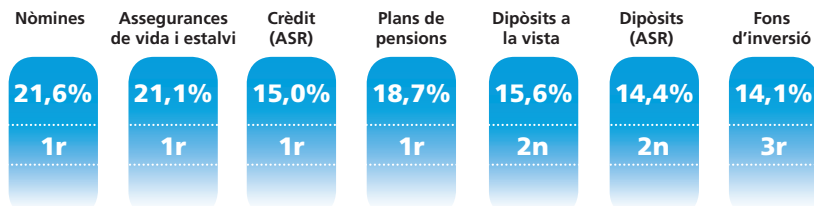
Completades les integracions de Banca Cívica i Banc de València



\*Estimació de "la Caixa" Research a partir de dades del Banc d'Espanya

\*\*Elaboració pròpia. Font: Banc d'Espanya

Quotes de mercat i posició en el rànquing



## Capacitat sostinguda de generar ingressos i reducció de despeses

Marge d'interessos

**3.955**

milions d'euros

Var.  
**+2,1%**

Comissions netes

**1.760**

milions d'euros

Var.  
**+3,5%**

Despeses d'explotació  
(sense costos extraordinaris)

**3.947**

milions d'euros

Var.  
**-6,4%\***

Resultat atribuït

**503**

milions d'euros

Var.  
**+118,9%**

\*Proforma incorporant Banca Cívica i Banc de València des de l'1 de gener de 2012.

## Gestió del risc

Dotacions i sanejaments

**7.501**

milions d'euros

Cobertures elevades

**61%**

en crèdits dubtosos

**54%**

d'immobles adjudicats

## Reforçament de les fortalezes financeres

Liquiditat

**60.762**

milions d'euros

(+7.670 M€)

Solvència

Core Capital BIS II

**12,9%**

(+197 punts bàsics)

## L'acció de CaixaBank

Revaloració  
de l'acció

**43,6%**

durant el 2013\*

**3,788€**

cotització al tancament del  
31 de desembre de 2013

Remuneració a  
l'accionista

**20**

cèntims d'euro per acció

Pagament trimestral,  
a través del Programa  
Dividend/Acció

Rendibilitat  
per dividend

**5,3%**

d'acord amb la cotització  
del 31 de desembre de 2013

**6,9%**

sobre preu de tancament mitjà  
de l'acció el 2013

\*21,4% de l'IBEX 35, 17,9% de l'EURO STOXX 50

## Sostenibilitat i compromís



INFORME  
CORPORATIU INTEGRAT **[2013]**





# [Índex]

CARTA DEL PRESIDENT **[04]**

CARTA DEL VICEPRESIDENT I CONSELLER DELEGAT **[05]**

LA NOSTRA IDENTITAT **[06]**

GOVERN CORPORATIU **[09]**

LÍNIES ESTRATÈGIQUES **[13]**

RESULTATS I INFORMACIÓ FINANCERA **[16]**

GESTIÓ ACTIVA DELS RISCOS **[21]**

MODEL DE NEGOCI **[22]**

CULTURA CORPORATIVA **[26]**

COMPROMÍS AMB LES PERSONES I LA SOCIETAT **[32]**

**Isidre Fainé Casas**

## [Carta del President]

L'exercici 2013 ha estat, novament, un any de creixement. Després de la integració de Banc de València, hem assolit els 13,6 milions de clients: 27 de cada 100 espanyols són clients de CaixaBank i, per a quasi un de cada quatre, som la seva entitat principal. Seguim, per tant, reforçant el nostre lideratge en banca minorista i equilibrant la nostra presència territorial, d'acord amb els objectius de creixement establerts en el Pla Estratègic 2011-2014.

En un context marcat per una reestructuració intensa del sector financer i per un despalanquejament acusat, hem mantingut el volum de negoci: hem crescut més que el sistema en recursos i hem caigut menys en crèdits. El nostre increment pel que fa a recursos minoristes ha assolit un 6,9% i suposa un indicatiu excel·lent de la confiança que els clients han dipositat en la nostra entitat.

Els bons resultats també han estat fruit d'una gestió rigorosa, anticipada i prudent. Tot i els mínims històrics dels tipus d'interès, hem augmentat el marge d'interessos, a l'hora que hem aconseguit una contenció de costos important.

Per la solidesa de la nostra activitat bancària i, també, per la nostra capacitat de generar resultats extraordinaris, CaixaBank va obtenir el 2013 un resultat net de 503 milions d'euros, després de reforçar el balanç amb dotacions i sanejaments per un import de 7.501 milions d'euros.

L'activitat financera de CaixaBank, juntament amb els resultats obtinguts per la filial Critería CaixaHolding, permet que "la Caixa", que n'és l'accionista de referència, doti l'Obra Social "la Caixa" (la primera fundació privada d'Espanya i una de les fundacions més importants del món) amb un pressupost de 500 milions d'euros per a l'any 2014, per setè any consecutiu. La nostra voluntat i el nostre compromís d'oferir oportunitats als col·lectius més desfavorits es mantenen tan fermes com el primer dia.

Finalment, vull mostrar el meu agraïment a totes les persones que han dipositat la seva confiança en nosaltres i que han fet possible que CaixaBank sigui, un cop més, la primera entitat financera espanyola, i el nostre projecte social, la nostra raó de ser.



**Joan Maria Nin Gènova**

## [Carta del Vicepresident i Conseller Delegat]

El 2013 ha estat un any marcat per una millora de la confiança i de les expectatives econòmiques, tot i que s'han mantingut les pressions sobre el sistema financer. En aquest entorn, CaixaBank ha aconseguit millorar la seva posició competitiva i reforçar la fortalesa del seu balanç, i d'aquesta manera ha establert les bases per a un creixement eficient, solvent i rendible.

La intensa gestió comercial ha permès aconseguir uns resultats molt sòlids en un any en el qual, a més, s'han finalitzat les integracions tecnològiques de Banca Cívica i Banc de València. Tot això ha permès avançar els objectius de creixement marcats en el nostre Pla Estratègic i mantenir una remuneració atractiva per als nostres accionistes.

CaixaBank és, avui dia, la primera entitat en banca minorista d'Espanya, amb una quota de mercat del 14,6% per volum de negoci. Per al banc, és prioritari mantenir l'esforç en la qualitat de servei. Per això, disposem de més de 31.000 professionals, la xarxa d'oficines, caixers i TPV més extensa del mercat espanyol, i un servei de banca *on-line*, mòbil i electrònic líder i reconegut pel seu caràcter innovador.

Al llarg de l'any, hem millorat la nostra posició respecte de la majoria de productes de banca minorista. També hem reforçat el capital (ràtio *core capital* en virtut de l'acord Basilea II del 12,9%) i la liquiditat (60.762 milions d'euros, 7.670 milions d'euros més que l'any 2012) i hem continuat destacant la gestió anticipada i adequada dels riscos (cobertura de dubtosos del 61%).

A més, el banc ha demostrat, novament, la seva capacitat per generar ingressos: el marge brut s'ha situat en 6.632 milions d'euros gràcies a la bona evolució del negoci bancari. D'altra banda, s'ha optimitzat l'estructura del Grup i s'ha accelerat la captura de sinergies, la qual cosa ha contribuït a un control eficient dels costos. Gràcies a això, hem registrat dotacions i sanejaments importants.

La combinació d'aquests factors –qualitat del servei, innovació, fortalesa comercial i financera, i capacitat per generar ingressos– és, sens dubte, la millor manera d'assegurar el caràcter sostenible a llarg termini del nostre projecte.

Continuarem treballant per generar valor per als nostres grups d'interès i per continuar creixent, sent fidels als nostres valors de lideratge, confiança i compromís social.





## [La nostra identitat]

**CaixaBank és el grup financer líder en el mercat espanyol. Està integrat per negoci bancari, activitat asseguradora i inversions en bancs internacionals i en empreses líders del sector de serveis, i la seva essència i tret diferencial és la implicació i el ferm compromís que té amb la societat.**

A CaixaBank treballem per consolidar el nostre lideratge gràcies a un model de gestió diferencial fonamentat en l'anticipació, la prudència, una gran capacitat comercial i una excel·lent qualitat de servei. Ens movem guiats pels nostres valors de **lideratge, confiança i compromís social** amb l'objectiu de contribuir al progrés social i econòmic de les persones i dels territoris on estem presents.



*No som només un banc. Som CaixaBank*

### Un model de negoci líder

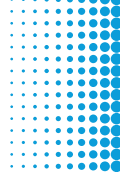
- **Gestió especialitzada:** banca de particulars, banca personal, banca privada, banca de pimes, banca d'empreses i banca corporativa
- **Gestió multicanal:** líders en mitjans de pagament i en banca *on-line* i mòbil
- **Diversificació de mercats i d'ingressos:** participacions bancàries i industrials
- **Gran capacitat comercial,** amb increments sostinguts de quotes de mercat
- **Posició competitiva reforçada** amb adquisicions (Banca Cívica i Banc de València)
- **13,6 milions de clients:** un 27% dels espanyols
- **Referent en liquiditat** (60.762 milions d'euros) i **solvència** (*core capital* BIS II del 12,9%)

### Cultura corporativa arrelada en els valors fundacionals

- **Excel·lència:** rigor en la gestió i alta qualitat de servei
  - Segell d'Or a l'Excel·lència Europea
- **Innovació:** gran capacitat tecnològica, d'anticipació i adaptació al canvi
  - "Banc més innovador del món", segons BAI i Finacle
- **Proximitat:** gran capillaritat i implicació en el territori
  - Amb la xarxa comercial més extensa (5.730 oficines i 9.597 caixers)
- **Talent:** un equip format, compromès i motivat
  - 8,4 sobre 10, satisfacció de la plantilla segons l'Estudi d'Opinió dels empleats

### Compromès i sostenible

- Amb presència en els **índexs de sostenibilitat** més rellevants a escala mundial: DJSI, ASPI i FTSE4Good. Des de 2013, també al CDP Leadership Index
- Amb un **banc social** especialitzat en microcrèdits, MicroBank
- Més de 5.400 participants en el programa de **Voluntariat Corporatiu**
- Adherits als **Principis d'Equador i al Pacte Mundial** de les Nacions Unides
- Impuls dels **programes de l'Obra Social "la Caixa"**, que disposa d'un pressupost de 500 milions d'euros per setè any consecutiu



## Estructura accionarial

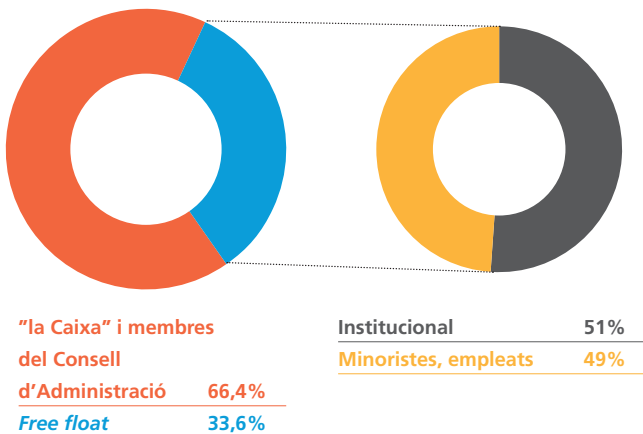
CaixaBank té un accionista de referència, Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona, "la Caixa", la participació del qual és, a 31 de desembre, del 64,37% del capital social.

D'altra banda, el seu capital circulant (el capital social que no es troba en mans de l'accionista majoritari i dels membres del Consell d'Administració) es reparteix entre més de 735.000 accionistes.

Al tancament de l'exercici, CaixaBank manté un capital social de 5.027.610.282 accions.

**Més de 735.000 accionistes**

### [Estructura de la base accionarial]



### "la Caixa", accionista de control

"la Caixa" és una entitat centenària, que va ser fundada amb l'objectiu de fomentar l'estalvi i la inversió, i de realitzar una decidida aportació a la societat, per a la cobertura de les necessitats socials bàsiques.

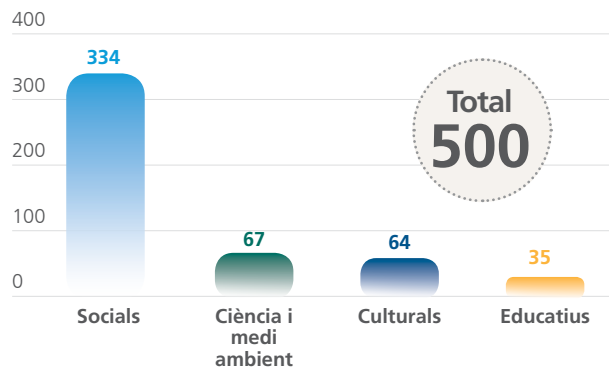
Actualment és l'entitat matriu d'un grup que duu a terme una activitat triple:

- **financera**, a través de CaixaBank
- **inversora**, a través de Criteria CaixaHolding
- **social**, a través de l'Obra Social "la Caixa"

Segons allò que preveu la Llei 26/2013, durant l'any 2014, es transformarà en fundació bancària.

### [Obra Social "la Caixa": distribució del pressupost per programes]

(En milions d'euros)





### Accionistes minoristes

El compromís amb els seus accionistes minoristes és una de les prioritats de CaixaBank, i inclou tant la política de remuneració com les iniciatives de formació, informació i atenció, a més dels avantatges específics per a aquest col·lectiu.

**Premi del Fòrum de Bon Govern a les millors iniciatives d'acostament a l'accionista el 2013**

- Més de 5.000 interaccions a través del Servei d'Atenció a l'Accionista
- Llançament de l'Oficina Itinerant d'Atenció a l'Accionista
- Més de 20 reunions presencials informatives
- Programa Conèixer CaixaBank, amb visites a la seu corporativa
- Comitè Consultiu d'Accionistes de CaixaBank, format per 17 membres representatius de la base accionarial

Atenció  
personalitzada

Formació i  
divulgació

- Llançament del programa Aula de Formació, amb cursos presencials, conferències i recursos *on-line*
- Cicle de conferències periòdiques Cercle d'Accionistes CaixaBank

Accionistes

Avantatges  
exclusius

- Avantatges financers, com el Compte inversió accions CaixaBank o la targeta Accionista CaixaBank
- Promocions i ofertes periòdiques
- Esdeveniments culturals, esportius i informatius

Transparència  
i diàleg

- Més de 220.000 visites a l'Espai de l'Accionista del web
- 600.000 exemplars de la *Revista de l'Accionista*, publicació trimestral d'informació corporativa
- *Guia de l'Accionista CaixaBank* per als nous accionistes
- Informes diaris, setmanals i mensuals, amb subscripció *on-line* gratuïta
- Tres milions de missatges de correu electrònic i SMS informatius enviats

## [Govern corporatiu]

**Una de les prioritats de CaixaBank és garantir la transparència, la independència i el bon govern de l'entitat, a fi de salvaguardar els interessos de tots els grups d'interès i mantenir la confiança dels inversors. Per tal d'aconseguir-ho, desenvolupa i aplica totes aquelles polítiques i normes que garanteixin el seu bon govern corporatiu.**

La gestió i el control de l'activitat de CaixaBank s'estructuren i s'atribueixen jeràrquicament als òrgans següents: la Junta General d'Accionistes, el Consell d'Administració i els òrgans delegats (Comissió Executiva, Comissió d'Auditoria i Control, i Comissió de Nomenaments i Retribucions).

La Junta General d'Accionistes és el màxim òrgan de govern de CaixaBank. Per la seva banda, el Consell d'Administració és l'òrgan de representació de l'entitat i, al marge de les matèries reservades a la Junta General, és el màxim òrgan de decisió.

### Ètica empresarial

CaixaBank considera fonamental garantir que la seva conducta és coherent amb els seus valors. És per això que el Codi Ètic de l'entitat conté les normes de conducta en què s'han de basar les actuacions de tots els empleats i empleades i també dels membres dels seus òrgans de govern. El Codi estableix com a valors el lideratge, la confiança i el compromís social.

El banc també està adherit al Pacte Mundial de les Nacions Unides i treballa per difondre els seus deu principis, basats en els drets humans i laborals, el respecte pel medi ambient i la lluita contra la corrupció.

El 2013, CaixaBank aprova una política en matèria d'anticorrupció que regula les seves relacions amb les administracions públiques, els partits polítics, les autoritats i els funcionaris, a més de la conducta que cal seguir pel que fa a l'acceptació i la concessió de regals, patrocini i donacions a organitzacions no governamentals, entre altres assumptes.

### Millors pràctiques de governança

- Una acció, un vot
- Separació de funcions entre el President i el Conseller Delegat
- Representació en el Consell de tots els grups d'interès
- Protecció dels accionistes minoritaris
- 26,3% de presència femenina al Consell\*
- 26,3% de consellers independents\*\*
- Comissions d'Auditoria i Control, i de Nomenaments i Retribucions, formades exclusivament per consellers externs i presidides per consellers independents.

\*22,2% a partir del 12 de desembre de 2013

\*\*22,2% entre el 12 de desembre de 2013 i el 27 de febrer de 2014





## Consell d'Administració

Consellers a 31 de desembre de 2013



**Isidre Fainé Casas**  
President  
Dominical



**Eva Aurín Pardo**  
Dominical



**Salvador Gabarró Serra**  
Dominical



**Joan Maria Nin Gènova**  
Vicepresident i Conseller Delegat  
Executiu/Dominical



**Maria Teresa Bassons  
Boncompte**  
Dominical



**Susana Gallardo  
Torredia**  
Independent



Fundació Caja Navarra  
Dominical  
representada per  
**Juan Franco Pueyo**



**Javier Godó Muntañola**  
Dominical



**Javier Ibarz Alegria**  
Dominical



**Maria Dolors Llobet Maria**  
Dominical



**Juan Rosell Lastortras**  
Altres Externs



**Alejandro García-Bragado Dalmau**  
Secretari no conseller



**David K.P. Li**  
Altres Externs



**Alain Minc**  
Independent



**John S. Reed**  
Independent



**Óscar Calderón de Oya**  
Vicesecretari primer  
no conseller



**Juan José López Burniol**  
Dominical



**Leopoldo Rodés Castañé**  
Dominical



Fundació de Caràcter Especial  
Monte San Fernando  
Dominical  
representada per  
**Guillermo Sierra Molina**



**Adolfo Feijóo Rey**  
Vicesecretari segon  
no conseller



**Xavier Vives Torrents**  
Independent



## Comitè de Direcció

A 31 de desembre de 2013



**Isidre Fainé Casas**  
President



**Joan Maria Nin Gènova**  
Vicepresident i Conseller Delegat

### Directors generals



**Antonio Massanell  
Lavilla**  
Mitjans



**Tomás Muniesa  
Arantegui**  
Assegurances i Gestió  
d'Actius



**Juan Antonio Alcaraz García**  
Negoci

### Directors generals adjunts



**Joaquín Vilar  
Barrabeig**  
Auditoria, Control  
Intern i Compliment  
Normatiu



**Xavier Coll  
Escursell**  
Recursos Humans



**Jaume Giró Ribas**  
Comunicació,  
Relacions Institucionals,  
Marca i RSC



**Gonzalo Gortázar  
Rotaeché**  
Finances



**Pablo Forero Calderón**  
Riscos



**Ignacio Álvarez-Rendueles  
Villar**  
Internacional

### Directors executius



**Javier Pano Riera**  
Mercat de Capitals i  
Tresoreria



**Ignacio Redondo Andreu**  
Assessoria Jurídica



**Alejandro García-Bragado Dalmau**  
Secretari general

## [Línies estratègiques]

**Passats tres anys des de l'inici del Pla Estratègic 2011-2014, s'han assolit bona part dels objectius establerts gràcies a una gestió exigent, l'esforç continu de la plantilla i la integració de Banca Cívica i de Banc de València.**

La reforma del sistema financer ha suposat una nova configuració del mapa bancari, en el qual CaixaBank té un lideratge sòlid. En un any, el 2013, amb un entorn macroeconòmic, de competitivitat i regulador complex, el banc ha realitzat un esforç important en sanejaments, i ha millorat la seva elevada solvència i liquiditat.

Tal com s'havia previst en el moment de l'aprovació inicial, a principis del 2013 el Grup va actualitzar el Pla Estratègic, que engloba nou línies i projectes transversals, que estan gestionats per equips de diverses àrees i han de permetre assolir els reptes plantejats.

En aquesta actualització, per tal d'adaptar el Pla Estratègic al nou entorn, s'han mantingut els mateixos principis de creixement sostenible que defineixen CaixaBank:

- Prioritzar la reputació i la qualitat de servei a partir d'uns valors i uns principis d'actuació sòlids.
- Fer èmfasi en la rendibilitat ajustada al risc.
- Continuar aprofundint en la diversificació mitjançant el negoci d'empreses, la internacionalització i la innovació.

### Línies estratègiques i projectes transversals

#### Línies estratègiques

<b>1</b> Qualitat	●		●			●			
<b>2</b> Reputació			●			●	●		
<b>3</b> Lideratge comercial	●	●		●		●			
<b>4</b> Negoci empreses				●				●	●
<b>5</b> Fortalesa financera		●		●	●			●	
<b>6</b> Rendibilitat		●	●	●	●				
<b>7</b> Lideratge directiu			●				●		
<b>8</b> Innovació			●		●				
<b>9</b> Internacionalització			●		●				●

#### Projectes transversals

Oficines  
Valora  
Reforç Cultural  
Mesurament Rendibilitat  
Idees de Negoci  
Advocacy Network  
Mapa de Riscos  
Morositat  
Expansió







## Línies estratègiques

### 1 Servir el client amb el nivell màxim de qualitat

L'excel·lència en el servei és la nostra màxima prioritat, ja que és el pilar en què es fonamenta la nostra capacitat de lideratge i creixement. A CaixaBank entenem la relació amb els clients com una relació a llarg termini que ha de crear valor compartit. Per això, tractem no només d'aconseguir la seva satisfacció, sinó també d'implantar els seus suggeriments per millorar la nostra gestió.

El nostre projecte de **Reforç Cultural** garanteix la pervivència de la nostra cultura corporativa, d'acord amb els nostres valors i principis.

### 2 Desenvolupar l'acció empresarial segons els millors principis ètics i de bon govern

A CaixaBank ens reafirmem en el nostre compromís de desenvolupar l'acció empresarial basant-nos en els millors principis ètics i de bon govern, amb una comunicació externa transparent i un compromís social present en totes les nostres actuacions empresarials i socials.

El nostre projecte **Advocacy Network** reforça el nostre compromís social i la nostra forma diferent d'actuar en el mercat.

### 3 Mantenir el lideratge de la banca minorista a Espanya

A CaixaBank mantenim el nostre compromís de liderar el negoci minorista oferint el millor servei possible als nostres clients, buscant una relació de fidelització i augmentant l'equilibri del negoci a tots els territoris.

El nostre projecte **Gestió d'Oficines** reforça l'estratègia corporativa, amb l'impuls de l'excel·lència i la identificació de sinergies.

### 4 Diversificar el negoci donant suport a les empreses

Davant la nova dinàmica productiva i econòmica, a CaixaBank enfortim el nostre negoci i la vinculació amb les empreses. Es tracta d'una aposta per continuar diversificant els ingressos de l'entitat i reforçant el teixit productiu, tal com exigeix el nostre compromís amb el desenvolupament socioeconòmic del territori.

El nostre projecte **Mesurament de la Rendibilitat** contribueix a establir els criteris que permetin una interpretació correcta de la rendibilitat ajustada al risc.

### 5 Fer prevaler la fortalesa financera

Les nombroses pressions reguladores i la creixent morositat fan que la gestió de la liquiditat i la solvència siguin factors clau per al negoci. En aquest sentit, CaixaBank manté una gestió prudent i alhora exigent, la qual cosa la fa destacar com una de les entitats més sòlides del sistema financer espanyol.

El nostre projecte **Gestió de la Morositat** introdueix les millors pràctiques per millorar la productivitat.



## 6 Millorar la rendibilitat ajustada al risc

En els darrers anys, les entitats financeres han patit fortes tensions en els seus comptes de resultats. En aquest context, i per tal de fer front a les dificultats imposades pel mercat, a CaixaBank intentem optimitzar totes les línies de negoci per poder maximitzar-ne la rendibilitat, sense menyscar, però, la qualitat de servei que ens caracteritza.

El nostre projecte **Valora** busca incrementar la productivitat a través de l'optimització dels processos que tenen oportunitats de millora.

## 7 Desenvolupament del lideratge directiu

La voluntat de millora i adaptació de CaixaBank es concreta en el foment d'una actitud activa en la comunicació, la cooperació i la col·laboració interna, com a vies per continuar creient en un entorn financer canviant.

El nostre projecte **Mapa de Riscos** es basa en la col·laboració entre les diferents àrees de control per oferir una visió més precisa i sensible dels riscos del Grup.

## 8 Ser líders en innovació

A causa del canvi que s'ha produït en els últims anys en el sector financer, cal que a CaixaBank desenvolupem la nostra capacitat d'innovació per crear noves formes de negoci que s'adaptin a les necessitats canviants dels clients i al repte que plantegen els nous competidors. A CaixaBank som sensibles als canvis que es produeixen a la societat i, per aquest motiu, contínuament intentem plantejar la nostra activitat de manera diferent.

El nostre projecte **Idees de Negoci** desenvolupa nous models de negoci i noves fonts d'ingressos.

## 9 Avançar en la internacionalització

La globalització està redefinint els mercats, els negocis i les necessitats dels clients. Davant d'aquesta nova configuració de la realitat econòmica, a CaixaBank apostem per la internacionalització del negoci en economies amb un gran potencial de creixement, estrenyent la col·laboració amb els socis internacionals i facilitant l'expansió dels nostres clients.

El nostre projecte **Expansió Internacional** impulsa la col·laboració amb socis internacionals, per compartir les millors pràctiques i llançar projectes conjunts.



## [Resultats i informació financera]

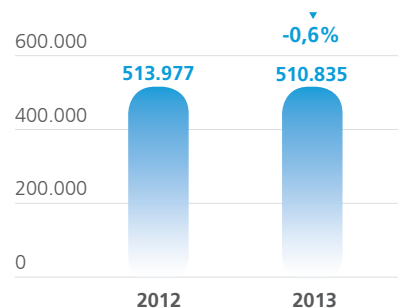
**L'any 2013 s'han establert les bases per a una recuperació gradual de la rendibilitat. CaixaBank ha reforçat les seves fortaleses financeres: augment de la liquiditat amb millora de l'estructura de finançament, elevada generació de capital i consecució anticipada dels objectius de Basilea III.**

CaixaBank dona servei a 13,6 milions de clients i disposa d'uns actius totals de 340.190 milions d'euros. La fortlesa de la xarxa comercial i la finalització dels processos d'integració de Banca Cívica i Banc de València reforcen la presència de CaixaBank i anticipen objectius de creixement. Tot això ha permès el creixement de les quotes de mercat dels principals productes i serveis de banca minorista.

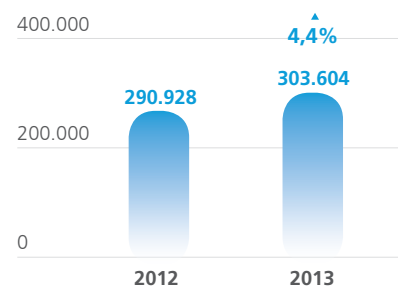
El volum de negoci se situa en els 510.835 milions d'euros: 303.604 milions d'euros de recursos totals (+4,4% l'any 2013) i 207.231 milions d'euros de crèdits (-7,1% l'any 2013). Destaca el creixement del 6,9% dels recursos minoristes, amb una elevada diversificació entre les diferents modalitats d'estalvi. En l'evolució de la cartera de crèdits hi incideixen principalment el procés de despalanquejament generalitzat i la reducció de l'exposició al sector promotor.



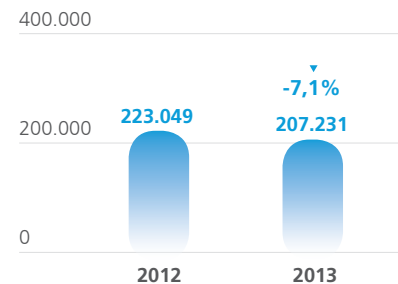
[Volum de negoci bancari] (En M€)

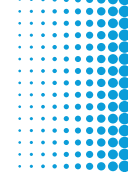


[Recursos totals] (En M€)



[Crèdit a la clientela brut] (En M€)





## Fortaleses financeres

### Un nivell excel·lent de liquiditat

A 31 de desembre de 2013, la liquiditat del Grup arriba als 60.762 milions d'euros (un 17,9% del total de l'actiu), de disponibilitat immediata. Augmenta en 7.670 milions d'euros, a causa de l'optimització dels actius líquids i la generació orgànica de liquiditat en el balanç.

L'any 2013, la ràtio *Loan to Deposits* baixa en 18,2 punts percentuals fins a situar-se en el 109,9%, cosa que reflecteix la millora del gap comercial i de l'estructura de finançament.

En un any de difícil accés als mercats majoristes, destaca l'èxit de les emissions de CaixaBank. El 2013 s'han col·locat 5.344 milions d'euros entre inversors institucionals, sobretot internacionals.

### Sòlida estructura de capital

Una de les prioritats de l'any ha estat l'optimització del capital del banc. Sobre això, cal destacar que aquest any la capacitat de generació de capital ha suposat un increment de 193 punts bàsics de *core capital*. A 31 de desembre, el *core capital* a Basilea II assoleix el 12,9%.

- Els recursos propis computables de CaixaBank arriben als 18.754 milions d'euros el desembre de 2013, 113 milions d'euros més que el desembre de 2012 (+0,6%).
- Els actius ponderats per risc (APR) se situen en 129.110 milions d'euros. En la seva evolució durant l'any (menys 32.090 milions d'euros) incideixen sobretot el menor nivell d'activitat creditícia i la capacitat d'optimització del capital del Grup, que inclou l'aplicació de models interns a les carteres procedents de Banca Cívica.

La ràtio total de capital arriba al 14,5% i els recursos propis computables excedeixen el nivell mínim regulador en 8.425 milions d'euros, que representen un 81,6%.

D'altra banda, el juny de 2013 es va aprovar la transposició comunitària de Basilea III, uns estàndards nous segons els quals es fixa una ràtio mínima de *Common Equity Tier 1* (CET1) del 7% al final del període transitori (l'any 2019). A 31 de desembre de 2013, CaixaBank arriba a un CET1 BIS III de l'11,7% *fully loaded* (sense aplicar el període transitori). Considerant el període transitori, el CET1 de CaixaBank se situa en l'11,2%.

#### Liquiditat

**60.762**

milions d'euros

(+7.670 M€ respecte de 2012)

#### Loan to deposits

**109,9%**

(-18,2 punts percentuals respecte de 2012)

#### Solvència

##### Core Capital

**12,9%**

(+197 punts bàsics respecte de 2012)

**11,7%**

CET1-fully loaded (BIS III)

**11,2%**

CET1-phase in (BIS III)



## Gestió del risc

### Canvi de tendència en l'evolució dels actius problemàtics

- Els saldos dubtosos es redueixen, el segon semestre de l'any, en 511 milions d'euros.
- L'evolució de la ràtio de morositat (11,66% a 31 de desembre de 2013) es veu impactada sobretot pel procés de despallanquejament, l'aplicació dels nous criteris d'operacions refinançades i la integració de Banc de València. Si aïllem l'impacte del segment promotor, la ràtio de morositat se situa en el 6,83%.
- La cartera neta d'immobles adjudicats disponibles per a la venda se situa en els 6.169 milions d'euros i es redueix en 158 milions d'euros l'últim trimestre de l'any.
- La intensa activitat comercial permet elevar el total d'immobles comercialitzats (vendes i lloguers) a 2.180 milions d'euros (+119,1% respecte de l'any 2012).

### Sanejament del balanç amb cobertures adequades

- El 2013 CaixaBank registra dotacions i sanejaments per 7.501 milions d'euros.
- Les provisions per a la cartera creditícia se situen en els 15.478 milions d'euros (+2.807 milions d'euros respecte de l'any 2012), amb una ràtio de cobertura del 61%.
- La cobertura dels immobles adjudicats disponibles per a la venda arriba al 54%. Augmenta 9 punts percentuals respecte de l'any 2012, després de forts sanejaments.



### Cobertures adequades

# 15.478

*milions d'euros de provisions per a la cartera creditícia (+2.807 M€ respecte de 2012)*

# 61%

*ràtio de cobertura dels saldos dubtosos*

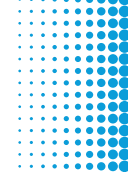
### Gestió de la cartera immobiliària

# 54%

*ràtio de cobertura dels immobles adjudicats disponibles per a la venda (+9 punts percentuals respecte de 2012)*

# 2.180

*milions d'euros d'immobles comercialitzats*



## Resultats

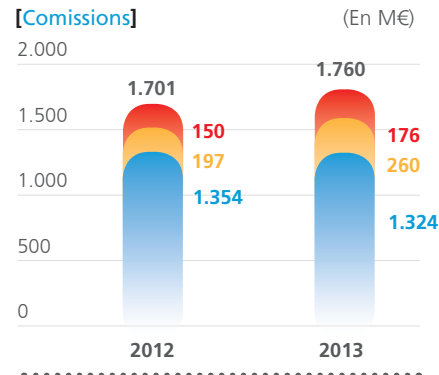
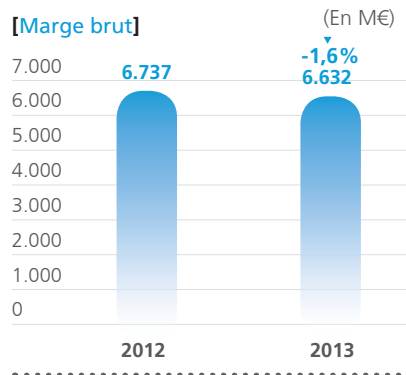
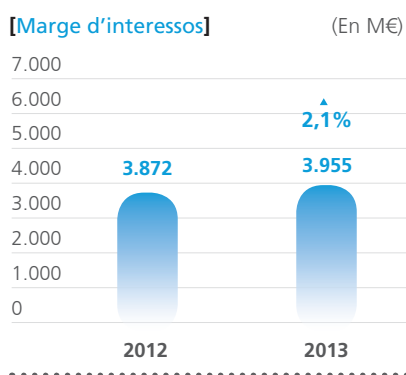
El resultat atribuït és de 503 milions d'euros (+118,9% respecte de l'any 2012), marcat pels elevats ingressos bancaris recurrents, un gran esforç en provisions i sanejaments i plusvàlues d'operacions corporatives.

Pel que fa a l'evolució dels resultats, s'han de considerar també les integracions de Banca Cívica (des de l'1 de juliol de 2012) i Banc de València (des de l'1 de gener de 2013).

### Ingressos bancaris recurrents elevats

- El marge d'interessos creix un 2,1% i assoleix els 3.955 milions d'euros. La seva evolució està marcada per l'augment dels marges de la nova producció i la gestió activa per reduir els costos de finançament, que compensen l'impacte de la repreciaçió hipotecària, el despalanquejament i la morositat.

- Nivell d'ingressos per comissions sostingut, 1.760 milions d'euros (+3,5% l'any 2013). Un volum gestionat més gran i la fortalesa comercial són la base del creixement. Cal destacar l'evolució positiva de les comissions derivades de l'activitat de comercialització de productes fora de balanç.
- Aportació menor de participades: reducció de dividends i de resultats atribuïts.
- Contribució dels resultats per operacions financeres i diferències de canvi de 679 milions d'euros l'any 2013.



**Comissions bancàries, valors i altres**

**Comercialització d'assegurances i plans de pensions**

**Fons d'inversió**



### Captura accelerada de sinergies

- En perímetre homogeni\*, les despeses recurrents baixen un 6,4% com a conseqüència de l'esforç fet per optimitzar l'estructura del Grup i la culminació de les principals fites derivades de la integració de Banca Cívica i Banc de València.
- S'accelera la captura de sinergies, que garanteixen l'estalvi de costos: s'han aconseguit sinergies per valor de 436 milions d'euros, un 156% de les anunciades inicialment per al 2013.
- En l'evolució del total de despeses d'explotació de 2013 ha impactat el registre de 839 milions d'euros de costos extraordinaris, deguts essencialment a l'impacte de l'acord laboral de reestructuració de la plantilla de CaixaBank. El marge d'explotació sense costos extraordinaris se situa en els 2.685 milions d'euros (-16,6%).

### Sanejaments i resultats d'operacions corporatives elevats

- Les pèrdues per deteriorament d'actius financers i altres ascendeixen a 4.329 milions d'euros (+9,8% el 2013). Inclouen el registre de dotacions elevades per al compliment dels requeriments normatius addicionals: l'aplicació de nous criteris d'operacions refinançades i el compliment del 100% dels requeriments del RDL 18/2012 per a risc promotor.
- Sanejaments importants per a la cobertura d'immobles adjudicats, 665 milions d'euros.
- Obtenció de resultats per operacions corporatives: la integració de Banc de València i la venda del 51% del negoci de gestió immobiliària, la venda del negoci d'assegurances no de vida procedent de Banca Cívica i Banc de València a SegurCaixa Adeslas i la venda d'una part de la participació al Grupo Financiero Inbursa.

\*Proforma que incorpora Banca Cívica i Banc de València des de l'1 de gener de 2012.

### Ràtings

CaixaBank és una de les tres entitats del sector bancari espanyol en grau d'inversió, segons les quatre agències de qualificació a 31 de desembre de 2013.

Agència	Llarg termini	Curt termini
Standard&Poor's	BBB-	A-3
Fitch	BBB	F2
Moody's	Baa3	P-3
DBRS	A (low)	R-1 (low)

Perspectiva: estable segons S&P i negativa segons les altres tres agències.



## [Gestió activa dels riscos]

L'entitat gestiona de forma global, activa i prudent els riscos del negoci mitjançant sistemes de control intern i supervisió adaptats als millors estàndards internacionals. Té com a objectiu optimitzar la relació entre rendibilitat i risc en un marc que potencia la qualitat del servei als clients i que pretén consolidar el Grup com un dels més sòlids del mercat espanyol.

A CaixaBank s'identifiquen, mesuren i valoren els diferents riscos, i es consideren de forma permanent en la presa de decisions de negoci. Entre aquests riscos hi ha:

- El **risc de crèdit**, amb un mètode per a la concessió, el seguiment, el mesurament i la valoració del risc que comprèn els elements següents:
  - Un sistema de facultats per a la concessió que permeten la delegació eficaç del risc (*rating, scoring*).
  - L'ús d'eines que permeten la determinació del preu amb una cobertura adequada de la prima de risc (RAR).
  - L'ús de mètodes basats en models avançats de qualificació (en un 89,38% del total de l'exposició).
  - La prevenció i la gestió primerenca de la morositat.
- El **risc de les posicions de balanç** inclou el risc de tipus d'interès de balanç, inherent a qualsevol activitat bancària. Aquest darrer risc es gestiona amb un objectiu doble: reduir la sensibilitat del marge financer a les variacions dels tipus d'interès i preservar el valor econòmic del balanç.

També es mesura i controla diàriament la pèrdua potencial de valor dels actius financers del banc derivada d'una evolució adversa dels preus o del tipus de mercat.

- El **risc de liquiditat**, mantenint un perfil diversificat de les fonts de finançament, amb una baixa dependència dels mercats majoristes i una alta estabilitat proporcionada pels passius de la clientela.
- El **risc operacional**, que es gestiona d'acord amb la qualificació del personal, dels processos establerts, i dels sistemes i controls

implantats. Aquest risc, intrínsec a l'activitat, es mitiga en la mesura del possible i, en alguns casos, s'assegura.

- El **risc reputacional**, a través del seguiment dels riscos potencials, el desenvolupament de mesures preventives i l'avaluació del seu grau d'efectivitat. Es mesuren també de forma periòdica l'opinió i les expectatives dels grups d'interès.

A més, CaixaBank disposa d'un model de **control de riscos** amb tres línies de defensa, gestionat i supervisat des d'àrees independents a les que gestionen els riscos. L'objectiu és disposar dels controls necessaris per a la gestió dels riscos, establir controls de segon nivell i disposar d'una opinió independent sobre els aspectes supervisats.







## [Model de negoci]

**CaixaBank aposta per un model de banca universal proper, innovador, de qualitat i amb una proposta de valor personalitzada, que es complementa amb un sistema líder de distribució multicanal. El banc aposta també per diversificar-se en l'àmbit internacional, a través de la presència directa i d'aliances estratègiques amb bancs participants.**

### Un banc líder

L'any 2013, CaixaBank s'ha consolidat com l'entitat líder del mercat espanyol, gràcies a una intensa activitat comercial i a la incorporació del negoci de Banca Cívica i Banc de València, que ha permès reforçar la presència regional.

Disposa d'una gran base de clients (un de cada quatre espanyols) i ocupa la primera posició en el rànquing dels principals productes minoristes, amb guanys generalitzats i sostinguts de quotes de mercat.

A través de VidaCaixa, lidera el mercat espanyol d'assegurances de vida i pensions, amb 3,6 milions de clients i més de 50.000 milions d'euros en recursos gestionats.

**Entitat de referència per a gairebé una de cada quatre famílies**

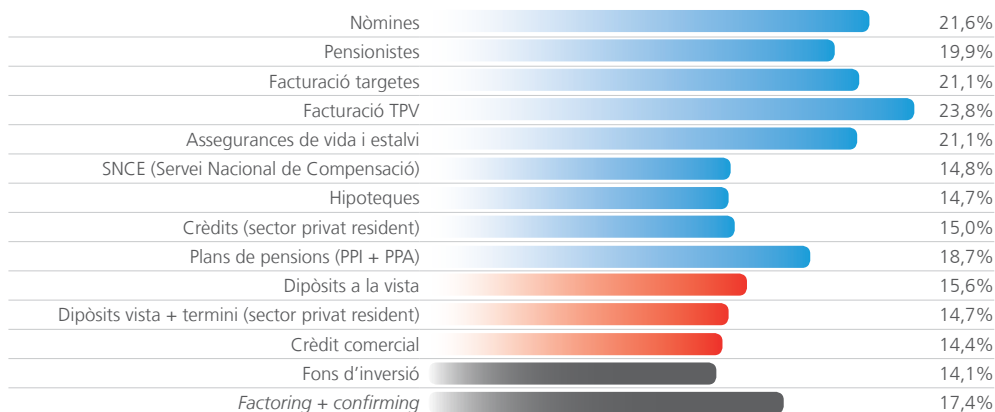
Quota de penetració de clients

**27%** particulars >18 anys

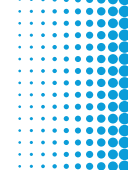
**31%** empreses

### [Lideratge destacat en la majoria de productes retail]

Quotes de mercat i posició en el rànquing (desembre de 2013)



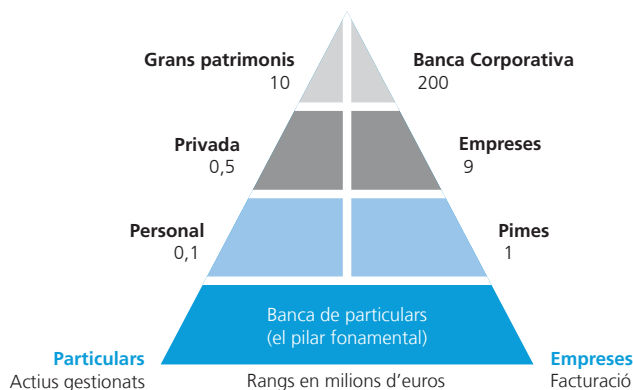
Primer Segon Tercer



## Gestió especialitzada

Per tal d'adaptar-se als diferents perfils i necessitats dels seus **més de 13,6 milions de clients**, CaixaBank estructura la seva oferta en sis àmbits de negoci, amb una proposta de valor personalitzada per a cadascun d'ells, gràcies a un catàleg de solucions financeres i no financeres específic i a un equip de professionals especialitzat.

A més, quan l'especificitat del col·lectiu ho requereix, disposa d'una xarxa d'oficines diferenciada.



### Banca de particulars

Més de **5.700** oficines

Adreçada als clients particulars que tenen uns recursos de fins a 100.000 euros i als negocis (comerços, autònoms, professionals, microempreses i agraris) que facturen fins a un milió d'euros. És el pilar fonamental en què es fonamenta la resta de propostes de valor especialitzades.

### Banca personal

**1.250** gestors especialitzats

Ofereix solucions a mida per a clients amb un patrimoni entre els 100.000 i els 500.000 euros. Basa la seva proposta de valor en l'alta capacitat d'adaptació al client, la multicanalitat i la sistematització de l'assessorament.

### Banca privada

**379** professionals amb dedicació exclusiva

Dóna servei a clients amb més de 500.000 euros de patrimoni a través de 34 centres exclusius. Per als clients amb patrimonis superiors als 10 milions d'euros, l'equip especialitzat Altium ofereix un grau de sofisticació major en la gestió de patrimonis.

### Banca de pimes

**361** oficines especialitzades

Ofereix servei a les empreses amb una facturació d'entre un i nou milions d'euros, a través de les oficines universals i les especialitzades, que tenen gestors de pimes. Ambdues tenen el suport d'un grup d'experts (en finançament i serveis, tresoreria, comerç exterior i finançament d'empreses).

### Banca d'empreses

**85** centres d'empresa

Per a les empreses amb una facturació superior als nou milions d'euros, des de fa cinc anys, CaixaBank disposa d'una xarxa de centres d'empresa especialitzats.

### Banca corporativa

**137** professionals amb dedicació exclusiva

Els grups empresarials amb una facturació superior als 200 milions d'euros es gestionen des de diversos centres específics, situats a Madrid i a Barcelona, que tenen gestors especialitzats en la relació global amb el client i en la coordinació amb altres àrees de negoci.



## Gestió multicanal

Per tal d'ampliar i estrènyer la relació amb la seva base de clients, CaixaBank complementa el seu model de gestió especialitzada amb un sistema líder de distribució multicanal, fruit d'una arrelada cultura de la innovació i d'una aposta constant per la inversió en tecnologia, amb l'objectiu de millorar els serveis. El 2013, el banc ha invertit 154 milions d'euros en desenvolupament tecnològic, 35,5 dels quals corresponen a R+D+I.

### • Internet

El 2013, CaixaBank ha mantingut, un any més, la posició de líder en serveis de banca *on-line* a Espanya. Ocupa la primera posició per quota de penetració en el mercat nacional (32% el desembre de 2013, segons ComScore) i la segona posició a escala internacional. A més, per quart any consecutiu, el rànquing Aqmetrix situa el banc com a líder en qualitat de servei.

### • Mòbil

L'any 2013, el mòbil es consolida com el segon canal operatiu, amb més de 942 milions d'operacions. CaixaBank segueix liderant el sector a Espanya i és també una de les entitats de referència internacional. Segons la consultora Forrester, CaixaBank és la millor entitat financera d'Europa en banca mòbil i la segona de tot el món.

### • Caixers automàtics

CaixaBank ha estat pioner en el desplegament de la tecnologia *contactless*, amb més de 1.719 caixers instal·lats. També destaca per l'accessibilitat de la seva xarxa, amb un 62% dels caixers totalment adaptats.

### • Mitjans de pagament

Amb 13 milions de targetes en circulació i més de 245.000 TPV instal·lats, CaixaBank és el banc líder en mitjans de pagament. Ha estat pioner en l'emissió de targetes *contactless*, que es basen en una tecnologia que facilita el pagament d'algunes de les operacions d'importos baixos que fins ara es feien en efectiu i que ja és una realitat a les principals ciutats del país.

### • Xarxes Socials

Amb més de 100.000 usuaris actius, CaixaBank manté la seva aposta pel desenvolupament de comunitats virtuals pròpies al voltant dels serveis financers. L'any 2013 s'ha llançat Stocktactics, una comunitat per compartir estratègies d'inversió en borsa.

## Lideratge en canals electrònics

Un 52% de les operacions fetes per internet i mòbil

### Internet

9,2

milions de clients amb contracte

2.080

milions d'operacions



### Mòbil

3,8

milions de clients dels serveis mòbils

2,9

milions de descàrregues d'aplicacions



### Caixers

9.597

caixers automàtics

594

milions d'operacions



### Targetes

21,1%

quota de mercat per facturació de targetes

64,2%

quota de mercat de targetes contactless



### Comerços

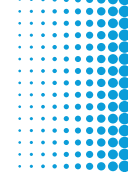
245.130

TPV instal·lats

23,8%

quota de mercat en relació amb la facturació amb targeta





## Internacionalització

Un dels objectius estratègics de CaixaBank és la seva diversificació internacional, que s'aconsegueix tant a través d'una representació directa amb sucursals operatives i oficines de representació com mitjançant aliances estratègiques amb bancs participats líders i relacions a llarg termini amb organismes multilaterals i bancs centrals.

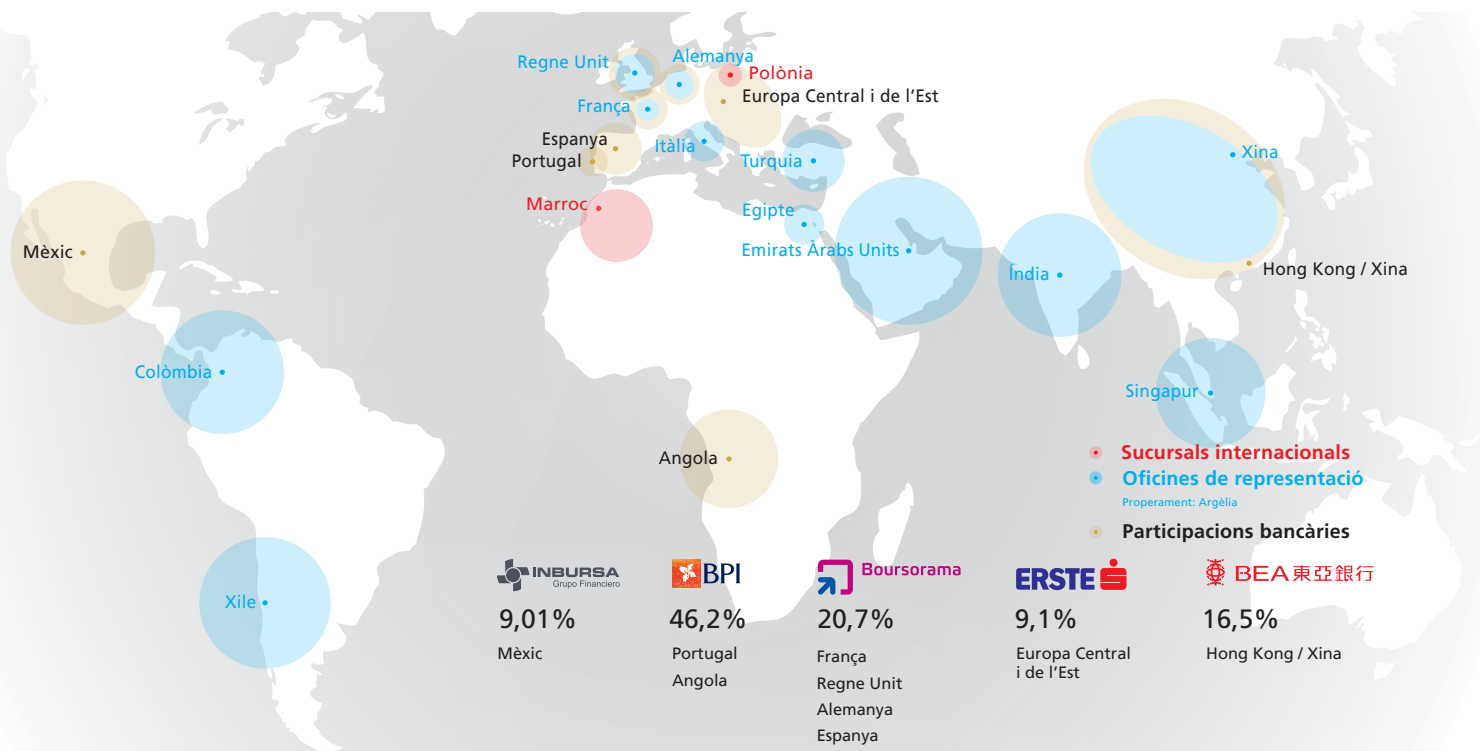
CaixaBank manté participacions estratègiques en cinc grans grups bancaris situats a Europa, la Xina i Mèxic, per oferir als accionistes i inversors un accés preferent a noves oportunitats de negoci en regions amb un elevat creixement i un perfil de risc equilibrat. Aquests grups financers, els actius dels quals superen en conjunt els 335.000 milions d'euros, faciliten als clients de CaixaBank el desenvolupament de la seva activitat comercial a l'estranger.

A més, CaixaBank manté una xarxa pròpia d'oficines a diversos països a través de la qual dóna suport especialitzat als clients amb relacions comercials fora d'Espanya. L'any 2013 ha inaugurat les seves oficines de representació a Xile (Santiago de Xile) i Colòmbia (Bogotà). En aquells països sense presència directa, ni indirecta a través de socis bancaris, CaixaBank disposa d'una xarxa de més de 2.900 bancs corresponsals.

## Diversificació d'ingressos

Amb l'objectiu de diversificar les fonts d'ingressos, CaixaBank participa en el capital de Repsol (12,02%) i Telefónica (5,37%), dues empreses líders en els seus sectors, amb capacitat de creixement i generació de valor, i un perfil internacional destacat.

### [Presència internacional de CaixaBank]





## [Cultura corporativa]

**CaixaBank ha desenvolupat una cultura corporativa pròpia sobre la base dels seus valors fundacionals, que són la referència bàsica per a qualsevol activitat. El banc aposta per la proximitat i l'excel·lència en tots els seus àmbits de gestió, a través de la innovació i el desenvolupament del talent.**

### Excel·lència

Una de les prioritats de CaixaBank és maximitzar l'excel·lència en el servei ofert als seus clients. Així doncs, aposta per un model de banca basat en l'atenció personalitzada, l'oferta d'una àmplia gamma de productes i serveis financers, la relació de confiança amb el client, la transparència i la solidesa financera.

### [Índex de satisfacció de qualitat (ISC) el 2013]



### Segell a l'Excel·lència en la Gestió

L'any 2013 s'ha preparat la renovació del Segell a l'Excel·lència en la Gestió que atorga l'EFQM (European Foundation for Quality Management). Aquest segell va ser certificat per AENOR l'any 2012, amb una puntuació superior als 500 punts, que representa el màxim guardó a nivell nacional.

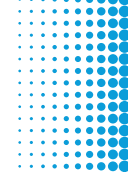


El banc té un indicador intern de qualitat de servei a la xarxa d'oficines, l'Índex de Satisfacció de Qualitat (ISC), que s'elabora a partir de més de 420.000 enquestes anuals a clients. També es mesura el nivell de qualitat amb eines com el client misteriós, per establir plans de millora continus.

A més dels canals oficials disponibles, CaixaBank disposa de l'Oficina d'Atenció al Client, que canalitza les seves peticions, comentaris i consultes. L'any 2013 s'ha redefinit el procés de resolució per millorar la gestió i la resposta, i incrementar així la satisfacció del client.

### Comunicació comercial i vendes responsables

CaixaBank té un Comitè de Transparència que vetlla per la transparència en el disseny i la comercialització dels productes i serveis. En aquest sentit, s'aplica una política de comunicació comercial fonamentada en el respecte a la societat, els clients i els valors corporatius.



## Proximitat

CaixaBank fa més de cent anys que construeix una relació de confiança amb el seu entorn des de la professionalitat i la proximitat, tant física com emocional. Per aquest motiu, aposta per la proximitat i l'accessibilitat a través de la seva àmplia xarxa comercial i d'una actitud empàtica i d'escolta activa, de respecte i d'implicació en el territori.

La xarxa de CaixaBank té una gran capillaritat en tot el territori espanyol. Amb 5.730 oficines, el banc està present en el 100% de poblacions amb més de 10.000 habitants i en el 84% de les que en tenen més de 5.000.

L'any 2013 s'ha completat l'absorció de la xarxa de Banca Cívica i de Banc de València. En integrar algunes oficines petites o pròximes entre si, s'ha avançat en la racionalització de la xarxa sense abandonar cap mercat i mantenint el servei a les poblacions rurals.

CaixaBank treballa per tal de garantir l'accessibilitat en oficines, caixers i internet. El 85% de la xarxa ja incorpora el concepte "cota zero", que elimina els desnivells o els salva amb rampes o elevadors.

### A prop del territori

Gràcies a les dimensions de la seva xarxa d'oficines, CaixaBank patrocina una gran quantitat d'esdeveniments i activitats de caràcter local (com les tradicions esportives i culturals) i col·labora amb l'Obra Social "la Caixa" per cobrir, a través d'entitats socials i altres institucions properes, les mancances de tipus social que detecten en el seu entorn local.

**Presentes a totes les poblacions amb més de 10.000 habitants**

Com a mostra del seu compromís amb el territori en què presta els seus serveis, en els processos d'integració de Banca Cívica i Banc de València, CaixaBank ha apostat per mantenir al costat del seu símbol les marques originàries, pel seu arrelament, història, significació, aportació i penetració en les seves zones respectives.

També aplica una política lingüística respectuosa amb la diversitat. Per tal de reforçar el vincle amb els seus clients, CaixaBank ofereix un ampli ventall d'idiomes en caixers i internet, i també en la recepció de la documentació escrita.

A fi d'afavorir la transparència i el diàleg, CaixaBank desenvolupa una intensa gestió amb els mitjans de comunicació i a través d'una àmplia presència a les principals xarxes socials.





## Innovació

A CaixaBank entenem la innovació com una via per millorar el nivell de servei als clients i generar noves fonts d'ingressos, anticipant-nos als canvis socials i a les tendències tecnològiques.

Per aconseguir aquest doble objectiu, resulten fonamentals els factors següents:

- L'anàlisi de les tendències externes: estudiar els canvis socials i els canvis tecnològics permet detectar noves oportunitats dins del sector i anticipar les tendències que acabaran convertint-se en nous models de negoci.
- La contribució dels empleats i els clients: les seves idees i suggeriments permeten dur a terme una millora contínua dels processos i dels productes i, per tant, del nivell de servei que oferim.



## Model d'innovació de CaixaBank

### OBERT

**En estreta col·laboració amb empreses, instituts, universitats i organitzacions capdavanteres en diferents sectors.**

S'absorbeixen les tendències que acabaran convertint-se en negoci, s'identifiquen tecnologies emergents i es proven nous conceptes. En definitiva, s'accedeix a models de negoci disruptius.

### PARTICIPATIU

**Fa valer les idees dels clients i dels empleats.**

Es promou la participació activa en la generació i avaluació d'iniciatives a través de plataformes virtuals, com Inspira'ns o el portal Innova.

Aquesta interacció permet identificar les idees amb un potencial major de generar creixement per a l'entitat.

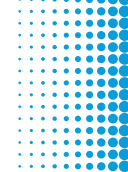
### RECONEGUT

**Amb múltiples premis i guardons nacionals i internacionals.**

Entre altres, destaquen: "Best Retail Bank for Technology Innovation", segons *Euromoney*; "Bank of the year in Spain 2013" per *The Banker* i "Global Innovator Winner", premi atorgat per Accenture i Efma.

BAI-FINACLE  
GLOBAL BANKING  
INNOVATION  
AWARDS 2013

Most Innovative Bank  
in the World 2013  
Best Product and  
Service Innovation 2013



### Model d'innovació obert

CaixaBank treballa en col·laboració amb altres organitzacions i entitats per detectar tecnologies emergents i tendències rellevants per al sector financer que permetin accedir a nous models de negoci, entre altres aspectes.

El 2013 es fa èmfasi en la mobilitat de clients i empleats, les tecnologies socials, la gestió de dades per a la millora de la presa de decisions, la digitalització i automatització de processos, i els canvis en la relació amb el client.

Al Centre d'Innovació Digital "la Caixa" - IBM es treballa amb les últimes tecnologies, capacitats de recerca i innovacions en els processos de negoci perquè CaixaBank pugui incrementar el valor del seu negoci. Amb Oracle, CaixaBank treballa en el camp del *Big Data*, que, a través de la gestió massiva de dades, ha d'agilitar el procés de presa de decisions, i el desenvolupament de nous serveis i productes.

Se celebra la tercera edició del FinAppsParty, concurs que premia les millors idees per a aplicacions mòbils en relació amb els temes proposats per CaixaBank. S'hi presenten 37 projectes, concebuts per 46 equips, amb 122 participants.

### Les idees com a font d'innovació

El model d'innovació de CaixaBank fomenta la intel·ligència col·lectiva i la cocreació. Per poder dur-lo a terme, és fonamental la participació de clients i empleats.

- **Inspira'ns**, per als clients: una comunitat basada en la web 2.0 i oberta a la participació de tots els usuaris de banca per internet. Els clients poden enviar les seves propostes de nous productes i serveis a CaixaBank i avaluar les aportacions realitzades per altres usuaris. L'any 2013 va rebre més de 140.000 visites i 1.275 aportacions.
- **Innova**, per als empleats: un portal intern que agrupa els instruments i eines a disposició de l'equip per compartir les seves idees i coneixements. El portal disposa de diverses seccions:
  - Les teves idees sumen, on es recullen les propostes sorgides a partir d'un tema específic. Es pot treballar en grup per posar en marxa un projecte (espai de Reptes) o provar i opinar abans del llançament de nous productes (apartat Prova de productes).
  - Bústia de suggeriments, que reuneix els suggeriments de millora espontanis enviats pels empleats. L'any 2013 es van rebre 6.632 idees, 533 de les quals es van planificar amb la intenció de dur-les a terme.







## Talent: les persones, al centre

CaixaBank disposa d'un equip humà satisfet, format, motivat i compromès, gràcies a un model de gestió que situa les persones al bell mig de totes les actuacions.

El marc de referència d'aquest model són les polítiques i principis de gestió de recursos humans, sobre els quals pivoten una sèrie de sistemes i processos de desenvolupament que persegueixen la satisfacció i el compromís de totes les persones que formen en banc. Per tal de millorar-lo contínuament, el model es completa i es contrasta amb diversos mecanismes de mesura, com ara estudis interns d'opinió, i monitors externs i independents.

### Polítiques i principis de gestió

El banc ha definit les següents polítiques i principis de gestió:

- la igualtat entre gèneres i la conciliació de la vida laboral i familiar
- l'impuls al desenvolupament professional
- els criteris meritocràtics de promoció
- una retribució variable directament relacionada amb la consecució dels reptes individuals i d'equip
- la prevenció de riscos laborals
- l'estabilitat d'ocupació
- l'optimització de la comunicació interna

### Igualtat i conciliació

El compromís de CaixaBank es reflecteix en la seva adhesió a diferents iniciatives i certificacions, i en el progressiu augment de les dones a l'equip directiu:

- Empresa Familiarment Responsable (efr) des de 2011, segons la Fundació Másfamilia.
- Integrant de la "Xarxa d'empreses amb el distintiu d'igualtat", impulsada pel Ministeri de Sanitat, Serveis Socials i Igualtat.



**41,3**  
anys de mitjana

**58**  
nacionalitats

**99,9%**  
amb contracte  
fix

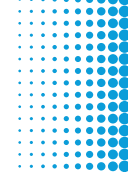
**14,7**  
anys  
d'antiguitat

**46,0%**  
de dones en càrrecs directius

**8,4**  
sobre 10, nivell  
de satisfacció  
segons l'Estudi  
d'Opinió dels  
empleats

**92,4%**  
amb estudis  
universitaris

**17.832**  
professionals  
amb flexibilitat  
horària



### **Comunicació interna**

A CaixaBank, la comunicació interna es basa en els criteris de transparència, proximitat i escolta activa. El banc se centra a donar a conèixer a la plantilla les prioritats del negoci en cada moment, difondre les polítiques internes amb repercussió en els professionals, i conèixer les expectatives i les inquietuds dels empleats per tal de poder-s'hi comunicar de manera eficaç.

### **Desenvolupament de les persones**

A partir de les polítiques i principis de gestió, CaixaBank ha definit una sèrie de sistemes i processos per aconseguir el desenvolupament de les persones, la seva satisfacció i el seu compromís.

### **Formació i gestió del coneixement**

El coneixement de les persones és un actiu intangible de gran valor. CaixaBank fomenta la seva estructuració i transmissió a través de diferents figures, com ara els formadors interns i els dinamitzadors, i eines com la plataforma d'aprenentatge *on-line* Virtuala o xarxes socials internes com Valora, Connecta i Innova, que permeten compartir informació, propostes, opinions i experiències.

### **Avaluació del rendiment i desenvolupament del talent**

El sistema de gestió del rendiment alinea l'exercici de cada professional amb la consecució dels seus reptes, les seves capacitats intrínseques o el seu talent, amb un reconeixement qualitatiu i quantitatiu. El Centre de Desenvolupament Directiu (CDD) contribueix a reforçar la funció del directiu com a figura clau dins dels models de negoci i de Lideratge Transformador propis de CaixaBank, millorant les seves habilitats, recolzant el desplegament de les línies estratègiques i reforçant el sentit de pertinença al banc, els seus valors i la seva cultura.

### **Sistemes de reconeixement**

CaixaBank estimula la implicació i el compromís dels seus professionals en el projecte i en la consecució dels reptes, mitjançant un sistema de reconeixement d'acord amb l'estratègia del banc. Es premien l'excel·lència en el servei, el compliment dels reptes individuals i d'equip, i el desenvolupament d'actituds i capacitats diferenciadores, mitjançant incentius i reconeixements a l'acompliment.

### **Compromís social**

En línia amb el seu compromís social, CaixaBank posa a disposició de tots els seus professionals el programa de Voluntariat Corporatiu i l'Espai Solidari, que li permeten col·laborar –amb temps o donatius– amb diversos projectes solidaris.

#### La formació l'any 2013

**10,2**

*milions d'euros d'inversió en formació*

**51,4**

*hores de formació anual per persona*

**99,5%**

*empleats formats*

**86,3%**

*de la formació on-line*

#### Programes d'avaluació i desenvolupament del talent intern

**267**

*directius participen en el CDD*

**17.274**

*persones en el programa d'avaluació per competències*

**1.131**

*avaluadors en el programa d'avaluació 180°*

**799**

*persones en programes de talent predirectiu*



## [Compromís amb les persones i la societat]

CaixaBank uneix la vocació de lideratge amb la contribució al desenvolupament socioeconòmic de les persones i els territoris en els quals està present. Per tal d'aconseguir-ho, intenta impulsar l'activitat econòmica i contribuir a l'augment de la productivitat empresarial del país, a la creació d'ocupació, i a la millora de la qualitat de vida de les persones i les famílies.

### Impacte de la nostra activitat

A través de la prestació de serveis financers, CaixaBank contribueix de manera directa al producte interior brut espanyol amb un 0,73% (el 17,5% del valor afegit pel conjunt del sector financer). Si sumem també el valor afegit pels proveïdors de l'entitat per satisfer les seves compres, l'aportació de CaixaBank arriba al 0,95% del PIB espanyol. A més, afegeix valor de forma induïda, mitjançant la concessió de préstecs o les compres que fan els seus empleats i proveïdors.

CaixaBank genera ocupació a través de la contractació directa de persones, amb 31.948 persones al Grup (el 99,8% de les quals, amb contracte indefinit). A més, crea ocupació indirecta gràcies a l'efecte multiplicador de les compres fetes a proveïdors i ocupació induïda mitjançant el finançament atorgat als seus clients per al desenvolupament d'activitats productives.



### 2013: contribució a l'economia espanyola

# 7.976

M€ de valor afegit per l'activitat del Grup\*

Aportació global

# 0,95%

del PIB espanyol\*



### Altres magnituds

# 83.400

M€ concedits a través d'1,5 milions d'operacions de crèdit

# +16.673

M€ d'augment dels recursos minoristes (sense emissions institucionals)

Més de

# 1.661

M€ en compres a proveïdors (99% nacionals)

### Llocs de treball

# 35.086

llocs de treball generats indirectament a través de la contractació de proveïdors\*

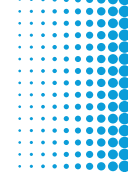
# 101.199

llocs generats des de 2007 mitjançant el finançament amb microcrèdits per a emprenedors\*\*

# 67.771

oportunitats laborals mitjançant el programa Incorpora, des de 2006

\*Font: estimacions de "la Caixa" Research; l'aportació directa al PIB d'Espanya s'estima en un 0,73% i la indirecta, en un 0,22%.  
\*\*Vegeu l'Informe sobre l'impacte social dels microcrèdits al web de MicroBank.



## Amb els emprenedors i el teixit productiu

Mantenir un teixit empresarial potent és una de les claus del desenvolupament econòmic de qualsevol país. El 31% de les petites, mitjanes i grans empreses espanyoles són clientes de CaixaBank.

El 2013, CaixaBank ha concedit més d'1,5 milions d'operacions de finançament, amb un import de 83.400 milions d'euros. La cartera de crèdits del banc se centra principalment en el finançament a particulars i a pimes. També destaca el suport a la internacionalització de l'activitat de les empreses (quota de mercat d'exportacions del 22,8%).

### MicroBank

MicroBank, el seu banc social, ofereix productes i serveis adaptats especialment a emprenedors, microempreses, particulars i famílies, amb l'objectiu de promoure l'activitat productiva, la creació d'ocupació, l'autoocupació, el desenvolupament personal i familiar, i la inclusió financera.

L'any 2013, ha concedit 55.773 microcrèdits per un valor de 313,2 milions d'euros, dels quals, 15.678 són per a emprenedors (un 45% respecte de 2012), per un valor de 169,2 milions d'euros. A finals d'any, la cartera viva de microcrèdits del banc és de 514,3 milions d'euros.

Des de la seva creació l'any 2007, ha concedit més de 225.000 microcrèdits (per valor de 1.358 milions d'euros).

### Foment de les iniciatives innovadores

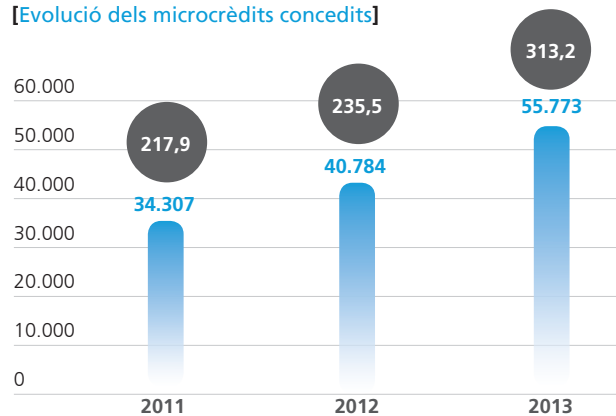
Caixa Capital Risc gestiona quatre societats de capital risc, dotades majoritàriament per CaixaBank, amb 73 milions d'euros. Aquests vehicles inversors s'especialitzen en la inversió en companyies espanyoles innovadores: microempreses acabades de crear, pimes amb un fort component de tecnologia i internacionalització, i empreses dels sectors de les ciències de la vida i les tecnologies digitals.

## CaixaBank impulsa programes de creació d'empreses en sectors emergents

Des de 2010, organitza amb diferents institucions programes de creació d'empreses realitzats en universitats i centres d'investigació espanyols. Els programes se centren en els àmbits de les ciències de la vida (BioEmprenedorXXI), les tecnologies netes (EcoEmprenedorXXI) i les tecnologies digitals (EmprenedorXXIDigital).

CaixaBank impulsa des de l'any 2007 els premis EmprenedorXXI, amb l'objectiu d'identificar, reconèixer i acompanyar les empreses innovadores acabades de crear a Espanya que mostrin un potencial de creixement més gran. En la setena edició hi participen 665 empreses de tota Espanya.

### [Evolució dels microcrèdits concedits]



### Nombre

### Import (milions d'euros)





## Contribució a la comunitat

CaixaBank col·labora amb l'Obra Social "la Caixa" en la difusió i implantació dels seus programes. Entre aquests programes, destaca Incorpora, que promou la inserció laboral de persones amb dificultats especials per accedir a una feina i en risc d'exclusió social. Des de l'any 2006, i amb 26.781 col·laboracions d'empreses, s'han generat 67.771 oportunitats laborals.

A més, participa en programes per facilitar l'accés a l'habitatge a joves, gent gran i famílies (Programa Habitatge Assequible), promou el programa de Voluntariat Corporatiu i impulsa la vacunació infantil en països desfavorits (en col·laboració amb GAVI Alliance). L'any 2013, la suma de les aportacions del Grup i dels clients i plantilla de CaixaBank permetrà vacunar més de 160.000 nens contra la pneumònia a Hondures i Nicaragua.

## Cap a una economia sostenible

Des de l'any 2007, CaixaBank és signatari dels Principis de l'Equador i integra criteris socials i ambientals en la seva activitat de finançament. A més, fomenta el finançament de projectes que contribueixen a assolir una major eficiència energètica. El 2013, ha ampliat l'oferta comercial amb una nova línia d'ecoFinançament per al sector agrari i, en general, destina més de 4,7 milions d'euros a finançar projectes sostenibles.

CaixaRenting impulsa la comercialització d'automòbils de consum eficient. Un 57% dels vehicles comercialitzats en campanya durant l'any tenen un nivell d'emissions de CO<sub>2</sub> baix. A més, MicroBank col·labora amb WWF en la reforestació del Parc Nacional de Doñana, Patrimoni de la Humanitat per la UNESCO, a través dels més de 24.000 Comptes Verds oberts.

Des de 2009, VidaCaixa gestiona totes les seves inversions d'acord amb els Principis d'Inversió Responsable de les Nacions Unides (UNPRI). També ho fa el fons de pensions dels empleats i empleades del Grup "la Caixa", des de 2007, amb 3.691 milions d'euros.

### CaixaBank, amb l'Obra Social "la Caixa"

El 2013

**14.638** insercions laborals (un 67% de persones en risc d'exclusió social)

Més de **5.300** habitatges de lloguer solidari per a persones que han vist reduïts els seus ingressos per la crisi

Més de **10.300** habitatges de lloguer subvencionat lliurats



**5.460** participants en el programa de Voluntariat Corporatiu



### Productes i serveis responsables

Més de **4,7** M€ concedits per a ecoPréstecs, ecoMicrocrèdits i ecoFinançament per al sector agrari

**24.000** comptes verds de MicroBank

**14,9** M€ invertits a través del MicroBank Fons Ecològic i MicroBank Fons Ètic

