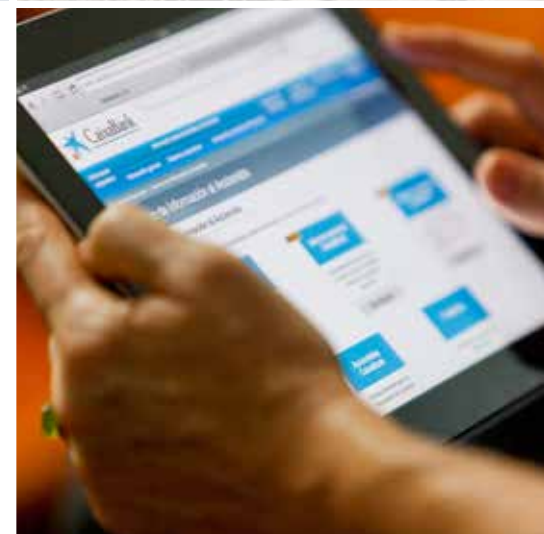




INFORME  
CORPORATIU  
INTEGRAT

[2014]



## *Preparats per ser líders en confiança i rendibilitat*



**Millor Banc del Món  
en Innovació Tecnològica  
2013 i 2014**



**Millor Innovació  
del Món en Canals  
Tecnològics**



**Banc amb l'Esperit més  
Innovador del Món 2014  
Millor Innovació en  
Productes i Serveis  
2013 i 2014**



**Certificat Europeu  
de Màxima Excel·lència  
en la Gestió**



**Millor Banca Privada  
d'Espanya 2015**

# [CaixaBank el 2014]

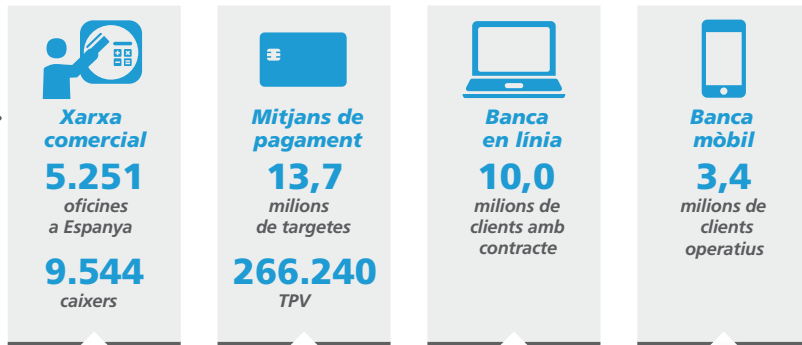
## Líders en banca minorista

Un equip de **31.210** persones compromès amb la qualitat del servei

**1 de cada 4** clients bancaris ens considera la seva entitat de referència

**13,4** milions de clients

Una gran capacitat comercial fonamentada en un model líder de gestió multicanal...



... permet un creixement sostingut del negoci

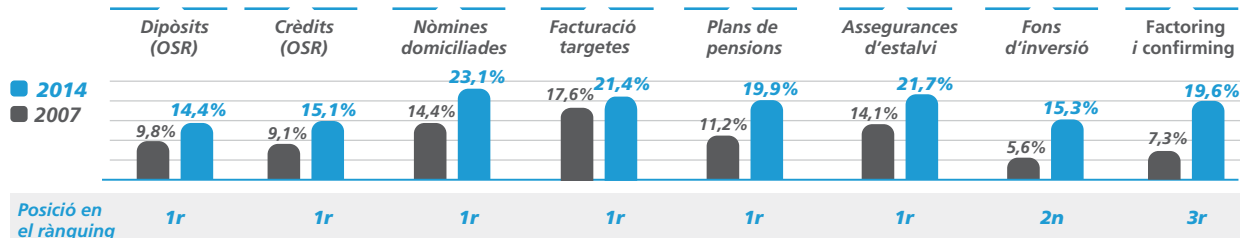
Líders a Espanya, amb la xarxa comercial més extensa

Som líders en el mercat europeu

**Recursos totals de clients**  
**271.758** milions d'euros  
+5,2% +3,9%  
Var. 2013-14 Sector

**Crèdits bruts**  
**197.185** milions d'euros  
-4,8% -5,2%  
Var. 2013-14 Sector

### Quotes de mercat



## mantenint la fortalesa de balanç

Capacitat sostinguda per generar ingressos i reduir despeses

**Marge d'interessos**  
**4.155** milions d'euros  
+5,1%  
Var. 2013-14

**Comissions netes**  
**1.825** milions d'euros  
+3,7%  
Var. 2013-14

**Despeses d'explotació recurrents**  
**3.773** milions d'euros  
-4,4%  
Var. 2013-14

**Marge d'explotació recurrent**  
**+18,0%**<sup>(1)</sup>

**Resultat atribuït al Grup**  
**620** milions d'euros  
+96,3%<sup>(2)</sup>  
Var. 2013-14

Folgada liquiditat i solidesa en capital

**Liquiditat**  
**56.665** milions d'euros

**Solvència**  
**13,0%** CET 1  
+112 pb  
Var. 2013-14

Qualitat creditícia reforçada

**Elevades cobertures**



**Gestió del risc**  
Reducció de saldo de dubtosos

**5.255** milions d'euros

Un valor en alça, rendible i reconegut

**Revaloració de l'acció**  
**15,1%** durant 2014  
**4,361€** de cotització al tancament (31/12/14)

**Remuneració a l'accionista**  
**0,20** euros l'acció  
Pagament trimestral a través del programa Dividend / Acció

**Rendibilitat per dividend**  
**4,6%** segons la cotització al tancament  
**4,5%** sobre preu de tancament mitjà el 2014

Presència en els índexs de sostenibilitat



(1) El 2013 no s'inclouen els 267 milions d'euros de l'impacte del nou registre comptable del Fons de Garantia de Dipòsits ni els 839 milions d'euros de despeses del procés de reestructuració del Grup.

(2) El compte de pèrdues i guanys de 2013 ha estat reestimat d'acord amb el nou registre de les aportacions al Fons de Garantia de Dipòsits en aplicació de la IFRIC 21 i NIC 8.

INFORME  
CORPORATIU INTEGRAT **[2014]**



# [Índex]

CARTA DEL PRESIDENT **[04]**

CARTA DEL 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]**

## [Carta del President]

Durant l'any 2014, el Grup "la Caixa" s'ha transformat en la nova Fundació Bancària Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona per, a més d'adaptar-nos a la Llei de caixes d'estalvis i fundacions bancàries, reforçar els nostres valors i el nostre compromís fundacional.

Després d'aquesta transformació, la Fundació Bancària "la Caixa" gestiona directament l'Obra Social i, a través de Criteria CaixaHolding, gestiona totes les participacions accionaries. Els dividendes que percep Criteria de les seves inversions constitueixen la font de finançament de l'Obra Social.

L'Obra Social és l'ànima del Grup "la Caixa", i CaixaBank, el seu cor, i el principal múscul d'aquesta estructura. El 2014 l'Obra Social ha realitzat més de quaranta mil activitats i els beneficiaris superen els 9 milions i mig. El 2015 tornem a dotar 500 milions d'euros per vuitè any consecutiu.

L'any 2014 també ha estat un exercici positiu per a CaixaBank. En un entorn de creixement moderat, la nostra fortalesa comercial ens ha permès mantenir el volum de negoci i augmentar el marge d'interessos tot i estar en un context marcat per uns tipus d'interès singularment baixos.

També ha estat un altre any més d'enorme reforç en capital, amb un increment de 112 punts bàsics, fins a situar la ràtio *Common Equity Tier 1* (CET1) BIS III en el 13,0%. El *fully loaded* també ha crescut en 79 punts bàsics, fins al 12,1%. I aquesta fortalesa queda ben palesa en els resultats de la revisió de la qualitat dels actius i del test d'estrès sobre la banca europea, realitzat pel Banc Central Europeu. En un exercici intern, s'ha aplicat aquesta mateixa metodologia a CaixaBank, i s'ha obtingut un dels millors resultats entre els primers bancs europeus per capitalització borsària, amb un 10,3% del CET1 en l'escenari més advers.

En relació amb l'acció de CaixaBank, durant els dos últims anys s'ha revalorat per sobre de l'Ibex 35 i de la banca, tant nacional com europea. En concret, el 2013 es va revalorar entre 19 i 25 punts percentuals més respecte a aquests índexs. I el 2014 ha estat un altre bon any per a la nostra acció, que es revalorava un 15,1%, mentre que la banca espanyola ho fa un 2,5%, l'europea un -4,9% i l'Ibex un 3,7%.

El 2014 també culminem el nostre Pla Estratègic 2011-2014, aconseguint el lideratge en banca a Espanya, amb 13,4 milions de clients. La gestió activa de la liquiditat i de la solvència ens ha permès millorar any rere any les ràtios financeres i superar les successives avaluacions de la banca dutes a terme pels supervisors. Hem fet una aposta clara per la qualitat del servei, millorant l'aplicació de les noves tecnologies, i així se'ns ha reconegut internacionalment. Hem diversificat geogràficament el nostre balanç, augmentant la presència de negoci en zones no tradicionals del banc, fet que reforçem amb la compra de Barclays Bank SAU, formalitzada a principis de 2015.

Finalment, hem establert les bases per al desenvolupament del nou Pla Estratègic 2015-2018, que posa el focus en la qualitat, en la reputació i en els clients, a qui vull agrair –juntament amb la resta de grups d'interès– la confiança que han dipositat en nosaltres i que fan possible que el projecte de CaixaBank segueixi avançant amb pas tan ferm.



I. Fainé

Isidre Fainé Casas



**Gonzalo Gortázar Rotaeché**

## [Carta del Conseller Delegat]

Durant l'any 2014, l'economia mundial ha crescut, igual que el 2013, amb una millora notable de les economies avançades i una moderació del creixement en les economies emergents. A la zona de l'euro, a més de l'efecte positiu del preu del petroli, hi ha dos factors addicionals que ajuden a la recuperació: la millora de les condicions financeres i la depreciació de l'euro. En relació amb el sistema bancari, cal destacar que la fita principal de 2014 ha estat l'entrada en funcionament de la unió bancària.

Ens trobem en un moment en què conviuen el període final de la crisi amb l'inici de la recuperació. En aquest entorn, CaixaBank ha seguit reforçant el seu lideratge a Espanya, amb creixements de quota de mercat en els principals productes i serveis. Gràcies a això, i malgrat l'acusat despallanquejament del sector privat, CaixaBank va mantenir el 2014 una intensa activitat comercial, amb un creixement del 5,2% dels recursos de clients, que va compensar la caiguda del 4,8% de la cartera creditícia.

El nostre model de negoci es basa en una proposta de valor de qualitat, especialitzada per segments i amb una capillaritat única que ens dóna un avantatge competitiu enorme: la xarxa més extensa d'oficines i canals *on-line*, reconeguts internacionalment per la seva qualitat, que presenten quotes de penetració superiors a les dels canals tradicionals. A més, també comptem amb una gran capacitat d'innovació i amb una plantilla altament qualificada que ha demostrat compromís i capacitat de gestió en una de les pitjors crisis que es recorden.

El 2014, CaixaBank va seguir llançant iniciatives orientades al servei de segments específics i de gran potencial, com els petits negocis o el sector agrari. També intensifiquem la digitalització de processos i la mobilitat de l'operativa bancària fora de l'oficina, de manera que els gestors comercials poden desplaçar-se on ho sollicitin els clients i seguir oferint plena funcionalitat bancària.

Com a resultat de la intensa activitat comercial, el marge brut va augmentar un 9%, que en combinació amb una reducció del 4,4% de despeses recurrents va permetre un creixement significatiu del 18% del marge d'explotació recurrent, fins als 3.167 milions d'euros.

Altres prioritats de l'exercici han estat el reforç de la solvència i de la qualitat de l'actiu. D'una banda, hem incrementat la ràtio CET1 BIS III *fully loaded* en 79 punts bàsics, fins al 12,1%, un dels millors nivells del conjunt de bancs de l'eurozona i, de l'altra, hem reduït els saldos dubtosos un 21%, que ha significat, per primera vegada en molts anys, una caiguda important de la ràtio de morositat, de gairebé dos punts percentuals.

Sortim d'aquesta crisi amb una mida més gran i ocupant la primera posició del mercat bancari. En el futur, hem de seguir avançant en aquesta línia per aconseguir mantenir el nostre lideratge en la nova etapa que iniciem.

# [La nostra identitat]

El grup financer líder en el mercat espanyol



Actuem guiats pels nostres valors

- Qualitat
- Confiança
- Compromís social

## Lideratge

**El 28%**

dels espanyols han dipositat la seva confiança en nosaltres

**10è** banc de l'eurozona per capitalització borsària



Incrementos sostinguts de les quotes de mercat

- **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 ingressos**  
Participacions bancàries i industrials

## Cultura corporativa arrelada

**7/10**

satisfacció de la plantilla segons l'Estudi d'Opinió intern

**+600 punts** en el segell europeu EFQM de Màxima Excel·lència en la Gestió

**178,7 milions d'euros** de pressupost per a R + D

- **Excel·lència**  
Alta qualitat de servei amb una satisfacció mitjana dels clients de notable
- **Innovació**  
Millor banc del món en innovació tecnològica 2013 i 2014, segons Euromoney
- **Proximitat**  
Comptem amb la xarxa comercial més extensa d'Espanya
- **Talent**  
Un equip format, compromès i motivat

## Compromesos i sostenibles

**82.586** microcrèdits concedits a través del banc social MicroBank

**6.214** participants en el programa de voluntariat corporatiu

**0,83%** de valor afegit al PIB espanyol per part de CaixaBank

- **Obra Social**  
Impulsem els programes de l'Obra Social "la Caixa", que compta amb 500 milions d'euros de pressupost
- **Compromís global**  
Adherits al Pacte Mundial de les Nacions Unides
- **Sostenibilitat**  
Presentes en els principals índexs de sostenibilitat (DJSI, FTSE4Good, CDP Leadership Index)



## Estructura accionarial

L'accionista de referència del banc, amb una participació del 58,96% del capital social, és Criteria CaixaHolding, una societat d'inversions controlada al 100% per la Fundació Bancària "la Caixa".

D'altra banda, el seu capital circulant es divideix entre més de 715.000 accionistes, i més de la meitat està en mans d'inversors institucionals.

### Fundació Bancària "la Caixa"

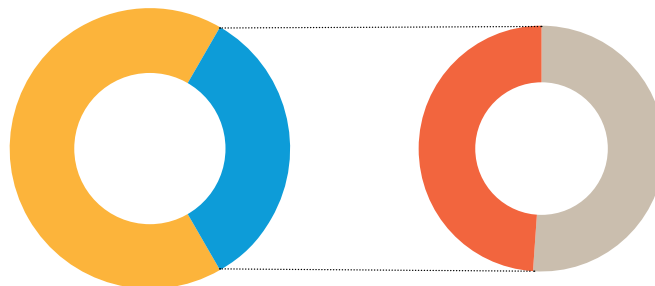
CaixaBank recull una tradició bancària i financera iniciada el 1904 com a caixa d'estalvis per "la Caixa". El 2014, aquesta entitat es va transformar en Fundació Bancària, en compliment de la Llei de caixes d'estalvis i fundacions bancàries. Des d'aleshores, gestiona l'Obra Social, que ha caracteritzat històricament "la Caixa" i, a través de Criteria CaixaHolding, les participacions accionaries del Grup "la Caixa", inclosa la de CaixaBank.

### Obra Social "la Caixa"

L'Obra Social treballa per contribuir al progrés de les persones i la societat, amb especial incidència en els col·lectius més vulnerables. Manté com a objectiu donar resposta, de forma eficient, als grans reptes de la nostra societat: la lluita contra la pobresa i l'exclusió, l'ocupació, l'atenció a les persones grans i malaltes, l'accés a l'habitatge, el suport a una educació de qualitat, l'avanç de la investigació, i la divulgació de la cultura i el coneixement com a motor del desenvolupament de les persones.

**Primera fundació privada  
d'Europa i tercera del món**

### [Estructura de base accionaria]



Criteria CaixaHolding,  
autocartera i Consell 60,9%

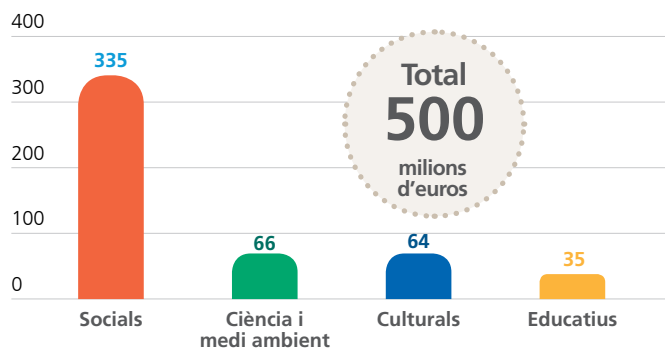
Free float 39,1%

Institucional 53%

Minoristes, empleats 47%

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

(M€)



# Accionistes

Quatre àrees per complir el nostre compromís amb els accionistes minoritaris

## 1 Informació



### Guia de l'Accionista CaixaBank

Publicació on-line sobre el que implica ser accionista



### Subscripció gratuïta a informes

Diaris, setmanals, mensuals i trimestrals



### Revista Accionistes CaixaBank

270.000 exemplars impresos i 660.000 on-line

## 2 Participació i atenció personalitzada



### Dues reunions del Comitè Consultiu d'accionistes

Format per 17 membres representatius de la seva base accionarial



### Oficina d'Atenció a l'Accionista

A Barcelona i també itinerant



### Programa conèixer CaixaBank

Amb 149 accionistes participants i vuit visites a la seu corporativa

## 3 Formació i divulgació



### Aula formació

Cursos presencials, conferències i recursos on-line sobre temes borsaris, macroeconomia i fiscalitat, entre altres



### Accionistes LKXA

Formació sobre el món de la borsa per a joves d'entre 18 i 30 anys

## 4 Avantatges exclusius



### Avantatges financers

Exempció de comissions en la compra, administració i custòdia d'accions CaixaBank o la targeta accionista CaixaBank



### Ofertes periòdiques

En productes de tecnologia, viatges, etc.



### Esdeveniments culturals i esportius

## Participació el 2014

**221.550**

visites

a l'Espai de l'Accionista al web corporatiu

**4**

milions

d'e-mails i SMS informatius enviats

**6.554**

interaccions

a través del Servei d'atenció a l'accionista

**1.285**

assistents

als 18 cursos impartits

**18**

reunions

per informar sobre els resultats de l'entitat i la remuneració a l'accionista

**5.474**

participants

en els tres concursos perquè els accionistes coneguin millor l'entitat

## [Govern corporatiu]

**Per CaixaBank és prioritari garantir la transparència, la independència i el bon govern de l'entitat, per tal de salvaguardar els interessos i comptar amb la confiança de tots els seus grups d'interès. CaixaBank aspira a ser una referència en bon govern corporatiu, tal com es recull en el seu nou Pla Estratègic 2015-2018.**

A CaixaBank, la gestió i el control de l'entitat es distribueixen entre la Junta General, el Consell d'Administració i les seves Comissions. Així mateix, el Conseller Delegat s'encarrega de la gestió diària i de les decisions ordinàries sota l'autoritat del Consell i de la Comissió Executiva.

### Ètica empresarial

A CaixaBank considerem fonamental garantir que la nostra conducta és d'acord amb els nostres valors. Per aquest motiu, totes les persones que formen part de CaixaBank han de basar la seva actuació en les normes de conducta desenvolupades per l'entitat, com ara el Codi Ètic i de Principis d'Actuació i la Política Anticorrupció. A més, han de complir amb els estàndards ètics internacionals adoptats, com ara el Pacte Mundial de les Nacions Unides.

### Millors pràctiques de governança

- Una acció, un vot.
- Separació de funcions entre el President i el Conseller Delegat.
- Protecció dels accionistes minoritaris i incentiu de la seva implicació a CaixaBank, amb pràctiques com la del Comitè consultiu d'accionistes.
- Presència femenina al Consell superior a la mitjana de l'Ibex 35.

### Estructura de control i gestió de CaixaBank

Junta General d'Accionistes

Consell d'Administració

Comissió  
Executiva

Comissió d'Auditoria  
i Control

Comissió  
de Riscos

Comissió de  
Nomenaments

Comissió de  
Retribucions

## Consell d'Administració

Consellers el 31 de desembre de 2014



**Isidre Fainé Casas**  
President  
Dominical



**Eva Aurín Pardo**  
Dominical



**Salvador Gabarró Serra**  
Dominical



**Antonio Massanell Lavilla**  
Vicepresident  
Executiu



**Maria Teresa Bassons  
Boncompte**  
Dominical



**María Amparo  
Moraleda Martínez**  
Independent



**Gonzalo Gortázar Rotaache**  
Conseller Delegat  
Executiu



**Juan Franco Pueyo**  
Representant de  
Fundación Caja Navarra  
Dominical



**Antonio Sáinz de Vicuña  
y Barroso**  
Independent



**Javier Ibarz Alegria**  
Dominical



**Maria Dolors Llobet Maria**  
Dominical



**Juan Rosell Lastortras**  
Independent



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



**Arthur K.C. 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



**Guillermo Sierra Molina**  
Representant de Fundación  
Monte San Fernando  
Dominical



**Adolfo Feijóo Rey**  
Vicesecretari segon no  
conseller



**Xavier Vives Torrents**  
Independent

## Comitè de Direcció

El 31 de desembre de 2014



**Gonzalo Gortázar Rotaeché**  
Conseller Delegat

### Directors generals



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



**Juan Antonio Alcaraz García**  
Negoci



**Pablo Forero Calderón**  
Riscos

### Directors generals adjunts



**Joaquim Vilar Barrabeig**  
Auditoria i Control Intern



**Xavier Coll Escursell**  
Recursos Humans i Organització



**Ignacio Álvarez-Rendueles Villar**  
Banca Internacional\*

### Directors executius



**Jordi Fontanals Curiel**  
Mitjans



**Javier Pano Riera**  
Finances



**Jorge Mondéjar López**  
Intervenció, Control de Gestió i Capital



**Maria Victòria Matía**  
Banca Internacional\*



**Oscar Calderón de Oya**  
Secretaria General

\* El dia 29 de gener de 2015, el Consell d'Administració de CaixaBank acorda nomenar Ignacio Álvarez-Rendueles assessor de la Comissió Executiva del banc portuguès BPI i deixa, per tant, el Comitè de Direcció de CaixaBank. Al seu lloc s'incorpora Maria Victòria Matía, directora executiva de Banca Internacional.

## [Línies estratègiques]

**En un context de millora progressiva de l'entorn econòmic, el Pla Estratègic 2011-2014 ha conclòs amb un compliment notable dels reptes plantejats, especialment en relació amb el lideratge comercial, la innovació i la fortalesa financera. CaixaBank ha desenvolupat un nou pla per als pròxims quatre anys amb l'objectiu de ser un grup financer líder a Espanya i amb una perspectiva global, reconegut per la seva responsabilitat social, qualitat de servei, robustesa financera i capacitat innovadora.**

### Resultats del Pla Estratègic 2011-2014 "Marcar la diferència"

El reforç de la solidesa financera ha permès complir folgadamment amb els nous requisits de solvència i liquiditat, a més de superar les avaluacions sobre la qualitat dels actius i les proves d'estrès que han dut a terme les autoritats europees.

Un altre dels principals focus d'actuació ha estat l'anticipació al nou entorn regulatori i la reorganització societària consegüent, que es va

iniciar el 2011 amb la sortida a borsa de CaixaBank i que ha conclòs el 2014 després de la creació de la Fundació Bancària "la Caixa". Així mateix, l'aposta per la qualitat i la confiança amb els clients ha afavorit la creació d'un servei flexible i sensible a les noves necessitats socials. CaixaBank ha refermat el seu compromís amb la inclusió financera gràcies a la seva extensa xarxa d'oficines i a la tasca de MicroBank.

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

Satisfacció clients (ISP)

**8,44**

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

Concessió acumulada de MicroBank (M€)

**1.305**

(2013-2014)

#### 3. Lideratge en banca minorista a Espanya

Quota crèdit OSR (%)

**15,1**

#### 4. Diversificar el negoci cap a empreses

Crèdit a empreses (excloent-ne promotors) sobre el total de crèdits (%)

**28,8**

#### 5. Fer prevaler la fortalesa financera

Common Equity Tier 1 (CET1) (%)

**13,0**

#### 6. Millorar la rendibilitat ajustada al risc

ROE (%)

**2,7**

#### 7. Desenvolupament del lideratge directiu

Centre de Desenvolupament Directiu en funcionament

#### 8. Ser líders en innovació

Clients operatius de banca mòbil (M)

**3,4**

#### 9. Avançar en la internacionalització

Volum de recursos captats a l'exterior (M€)

**4.062**

## Pla Estratègic 2015-2018

### Entorn previst per al desplegament del nou Pla

L'entorn previst per als propers anys està caracteritzat per una recuperació econòmica gradual, el manteniment dels tipus d'interès en nivells baixos, l'arrencada de la unió bancària i la presència imparabile de la tecnologia i de la innovació en les relacions amb els clients.

A més, cal assenyalar també dos impactes de la crisi financera i la recessió que hi està associada, encara presents en el sistema financer espanyol: la baixa rendibilitat i, més important encara, l'encara minvada reputació entre el públic.

#### Recuperació econòmica gradual

- Creixement reduït dels volums de negoci
- Baixos tipus d'interès
- Normalització del cost del risc
- Competidors sanejats

#### Unió Bancària i pressió regulatòria

- Major cost de *compliance*
- Penalització de la complexitat
- Afavoreix la solvència i la liquiditat
- Un entorn competitiu europeu més integrat

#### Revolució digital

- Augmenta el valor de la informació
- Amplifica economies d'escala i de gamma
- Empodera el client

#### Demandes canviants de clients

- Recuperar la confiança
- Confidencialitat i seguretat
- Majors necessitats d'assessorament



#### Estratègia competitiva de CaixaBank

Basada en les fortaleces del Grup:

- Banca minorista simple, amb solidesa financera
- Líder global en banca digital, amb una oferta completa de productes
- Enfocats al client, relació a llarg termini, franquícia de qualitat



## Pla Estratègic 2015-2018: “Ser líders en confiança i rendibilitat”

En aquest context, i a partir d'una anàlisi de fortaleces, debilitats, amenaces i oportunitats, CaixaBank ha definit cinc línies estratègiques per al període 2015-2018. Amb la consecució d'aquests objectius, el Grup es consolidarà com una entitat que genera valor sos-

tenible als seus accionistes, reconeguda per la seva excel·lència en el servei i pel seu compromís social, i líder en la digitalització de la banca i en l'aprofitament de les noves tecnologies al servei del client.



# 1

### Situar el focus en el client: ser el millor banc en qualitat i reputació

- Diferenciar-se com l'entitat financera amb un major nivell de satisfacció entre els seus clients.
- Reforçar la reputació com a paradigma de banca responsable i compromesa socialment.
- Ser referents en bon govern corporatiu.

# 2

### Aconseguir una rendibilitat recurrent per sobre del cost de capital

- Assolir una rendibilitat (ROTE o retorn sobre capital tangible) d'entre el 12% i el 14% a partir del 2017, tot reforçant el seu lideratge en el mercat espanyol i promovent el negoci internacional.
- Repartir un dividend elevat i estable als seus accionistes.

# 3

### Gestionar activament el capital

- Mantenir un nivell de solvència elevat gràcies a una gestió activa del capital que optimitzi la seva utilització.
- Disminuir significativament la proporció de capital dedicada al negoci de participades i al negoci immobiliari.

# 4

### Liderar la digitalització de la banca

- Ampliar el lideratge en multicanalitat i mobilitat.
- Aprofitar les oportunitats que presenta la revolució digital per donar un millor servei i perfeccionar la capacitat de gestió en tots els àmbits de l'organització.

# 5

### Comptar amb l'equip humà més preparat i dinàmic

- Potenciar la formació en capacitats professionals crítiques.
- Impulsar el model de descentralització en la gestió.
- Adaptar els sistemes de compensació i promoció als segments de negoci.
- Reforçar la cultura de la meritocràcia i la diversitat.

## [Resultats i informació financera]

**CaixaBank ha consolidat el seu lideratge en banca a Espanya, amb elevades quotes de mercat en els principals productes i serveis minoristes. El Grup ha obtingut un resultat atribuït de 620 milions d'euros el 2014. Hi destaquen el creixement dels ingressos del negoci bancari, amb un augment del marge d'exploració recurrent (+ 18% vs 2013), i la millora de l'eficiència.**

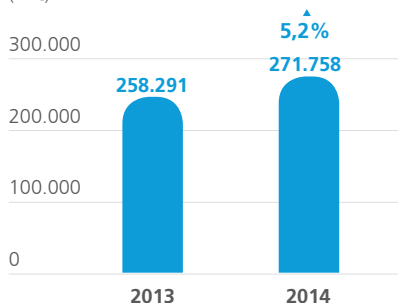
CaixaBank dona servei a 13,4 milions de clients i compta amb uns actius totals de 338.623 milions d'euros.

El 2014, els recursos de clients creixen en 13.467 milions d'euros (+5,2% vs 2013), fins a arribar als 271.758 milions d'euros. L'evolució dels recursos en balanç ha estat marcada per la gestió dels marges de les noves operacions i la canalització, per part dels clients, dels venciments de l'estalvi cap a productes fora de balanç. Per a això, s'ha posat a la seva disposició una oferta diversificada de productes adaptada als diferents segments de clients.

Els crèdits sobre clients bruts se situen en 197.185 milions d'euros. La seva evolució el 2014 (-4,8% vs 2013) ha estat conseqüència principalment del despallanquejament generalitzat en el sistema, la reducció de l'exposició al sector promotor (-29,6% vs 2013) i la gestió de la morositat. Atesa la cartera sana expromotor, la reducció s'ha limitat a l'1,7%. Cal destacar l'atomització com una de les principals fortaleses de la cartera de CaixaBank, que destina un 73% al finançament minorista (particulars i pimes).

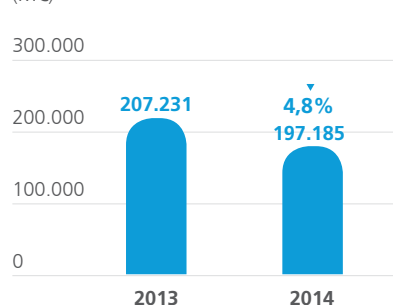
### [Recursos de clients]

(M€)



### [Crèdits sobre clients bruts]

(M€)



## Fortaleses financeres

### Excel·lent nivell de liquiditat

El 31 de desembre 2014 la liquiditat bancària se situava en 56.665 milions d'euros, íntegrament de disponibilitat immediata (16,7% de l'actiu del Grup). La ràtio *loan to deposits* ha baixat en 5,6 punts percentuals fins al 104%, tot reflectint la sòlida estructura de finançament minorista.

Durant l'any s'ha tornat de forma anticipada la totalitat de finançament del BCE del LTRO, per import de 15.480 milions d'euros. Així mateix, s'ha acudit al nou finançament a llarg termini del BCE (TLTRO) per un saldo de 6.868 milions d'euros.

### Sòlida estructura de capital

El 2014 s'han superat amb èxit la revisió de la qualitat de l'actiu (AQR) i l'exercici de *stress test* portats a terme per l'Autoritat Bancària Europea (EBA) a nivell del Grup "la Caixa". Si s'aplica la metodologia i l'escenari macroeconòmic advers d'aquesta avaluació sobre CaixaBank, el superàvit de capital seria, segons estimacions internes, de 7.706 milions d'euros i la ràtio *Common Equity Tier 1* (CET1), del 10,3%.

**Superats amb èxit la revisió de la qualitat de l'actiu i l'exercici del test d'estrès de l'EBA**

L'optimització del capital és una de les prioritats del Grup. Referent a això, cal destacar que la capacitat de generació de capital ha resultat en un increment de 112 punts bàsics del CET1 el 2014. El 31 de desembre, el CET1 BIS III va arribar al 13,0%. Això suposa un excés de 11.807 milions d'euros de capital de la màxima qualitat.

Els actius ponderats per risc (APR) s'han situat en 139.729 milions d'euros.

En termes de recursos propis computables totals (Tier Total), s'ha arribat al 16,1%. Així mateix, els recursos propis computables han excedit el nivell mínim regulatori en 11.272 milions d'euros.

### Estructura de finançament

56.665

milions d'euros de liquiditat

(100% de disponibilitat immediata)

104,3%

*loan to deposits*  
(-5,6 p.p. vs 2013)

### Solvència

5,7%

*leverage ratio*

12,1%

*CET1 fully loaded*

13,0% CET1



## Gestió del risc

### Millora de la qualitat de l'actiu el 2014

- Els saldos dubtosos s'han reduït en 5.255 milions d'euros el 2014.
- Disminució de les noves entrades en dubtós (-40% vs 2013)<sup>1</sup>.
- Reducció sostinguda de la ràtio de morositat fins al 9,7% (-2 punts percentuals el 2014), amb caiguda en tots els segments de risc. Si s'aïlla l'impacte del sector promotor, la ràtio de morositat s'ha situat en el 6,4% (-40 punts bàsics el 2014).

### Gestió de la cartera d'immobles adjudicats a través d'una intensa activitat comercial

- Els adjudicats nets disponibles per a la venda se situen en 6.719 milions. Addicionalment, els actius immobiliaris destinats al lloguer ascendeixen a 2.771 milions d'euros nets de provisions. La ràtio d'ocupació de la cartera destinada al lloguer ha estat del 87%.
- El 2014 el total d'immobles comercialitzats (venda o lloguer) ha arribat als 2.512 milions d'euros, un 15,3% més respecte del mateix període de l'any anterior.

### Polítiques conservadores de cobertura

- Les provisions per a insolvències totals s'han situat en 11.120 milions d'euros, amb un sòlid nivell de cobertura del 55%.
- La ràtio de cobertura dels actius immobiliaris adjudicats disponibles per a la venda ha arribat al 55%.

(1) El 2013 exclou l'impacte de l'aplicació de nous criteris de classificació d'operacions refinançades i Banc de València.

#### Cobertures adequades

11.120

milions d'euros de provisions per a la cartera creditícia

55%

ràtio de cobertura dels saldos dubtosos

#### Gestió de la cartera immobiliària

55%

ràtio de cobertura dels immobles adjudicats disponibles per a la venda

2.512

milions d'euros d'immobles comercialitzats (+15,3% vs 2013)

## Resultats

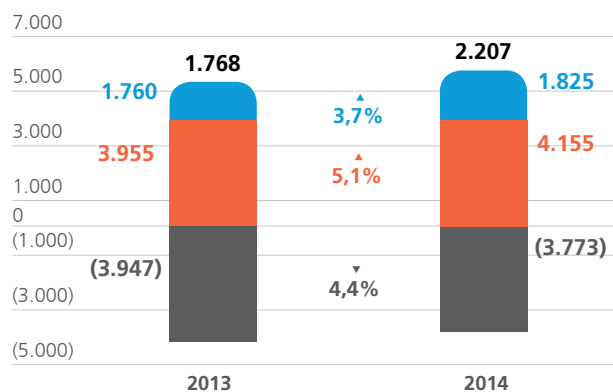
El resultat atribuït a 2014 ha ascendit a 620 milions d'euros, marcat pel creixement dels ingressos, la racionalització de costos i les menors dotacions per a insolvències.

### Elevada capacitat de generació d'ingressos core del negoci bancari

- El marge d'interessos s'ha situat en els 4.155 milions d'euros (+5,1% vs 2013). La seva evolució ha estat marcada per la reducció dels costos de finançament.
- Creixement dels ingressos per comissions (1.825 milions d'euros, +3,7% vs 2013). Evolució conseqüència del creixement del patrimoni gestionat de fons d'inversió i la comercialització d'assegurances i gestió de fons de pensions.

### [Core Operating Income]

(M€)



Comissions

Marge d'interessos

Despeses recurrents

- Ingressos de la cartera de participades per 491 milions d'euros, +10,2% vs 2013.
- Resultats d'operacions financeres i diferències de canvi, de 640 milions d'euros, que han reflectit l'operativa en el mercat i la gestió dels actius i passius financers del Grup.
- "Altres productes i càrregues d'explotació", impactats el 2013 per la major despesa per contribució al Fons de Garantia de Dipòsits, essencialment de la derrama extraordinària.

### Racionalització de costos i captura de sinergies

- L'esforç en la contenció i la racionalització dels costos i la captura de sinergies s'han vist reflectits en el descens del 4,4% de les despeses d'explotació recurrents.
- El 2013, els costos extraordinaris, associats essencialment al pla de reestructuració de la plantilla de CaixaBank, van ascendir a 839 milions d'euros.
- La ràtio d'eficiència recurrent s'ha reduït en 5,1 punts percentuals, fins arribar al 54,4%.
- El marge d'explotació recurrent arriba als 3.167 milions d'euros (+18,0%).

Resultats el 2014

620

milions d'euros de  
resultat atribuït al  
Grup

+24,8%

Core Operating Income

### Reducció del cost del risc i impacte d'operacions corporatives

- Significativa reducció d'un 40,5% del nivell de dotacions per a insolvències i altres. La seva evolució ha estat marcada per la millora de la qualitat creditícia el 2014, recolzada en una millora de l'entorn econòmic. Addicionalment, impactes singulars el 2013: principalment, el registre de 902 milions d'euros per cobrir el 100% dels requeriments de provisions derivats del Reial decret llei 18/2012 per al risc promotor.
- Reducció del cost del risc en 86 punts bàsics, fins a l'1,00%.
- L'evolució de l'epígraf guanys/pèrdues en baixa d'actius i altres ha estat marcada per impactes singulars el 2013, entre els quals destaca la diferència negativa de consolidació del Banc de València i altres plusvàlues obtingudes en operacions corporatives.

### Ratings

19 de març de 2015:

Agència	Llarg termini	Curt Termini
Standard&Poor's	BBB	A-2
Fitch	BBB	F2
Moody's	Baa3	P-3
DBRS	A (low)	R-1 (low)

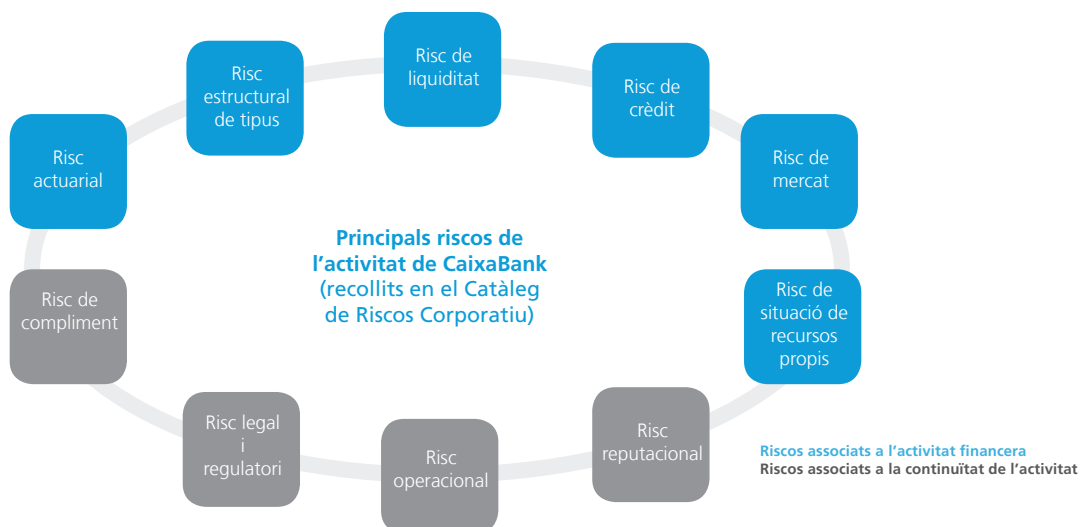
Perspectiva: Fitch (positiva), DBRS (estable),  
Moody's (en revisió positiva) i S&P (en revisió negativa).



## [Gestió activa dels riscos]

A CaixaBank, els riscos es gestionen amb l'objectiu d'optimitzar la relació entre rendibilitat i risc i mantenir el Grup com un dels més sòlids del mercat espanyol. Amb aquesta finalitat, s'identifiquen, mesuren i valoren els riscos i es consideren en la presa de decisions de negoci, sempre dins del marc de recerca de risc aprovat i tot potenciant la qualitat del servei ofert als clients.

- CaixaBank disposa d'un *Risk Appetite Framework* (RAF), establert pel Consell d'Administració, que defineix la tipologia i límits de risc acceptables en la consecució dels objectius estratègics.
- El 2014 s'ha reforçat l'estructura de govern amb la creació de la Comissió Delegada de Riscos. Entre altres funcions destacades, monitoritza el compliment dels nivells de tolerància al risc i proposa al Consell la revisió de les polítiques de gestió i control de riscos del Grup.
- CaixaBank mesura els riscos sobre la base de les metodologies més avançades –complint amb la regulació vigent o adoptant de forma proactiva les recomanacions d'organismes consultius com el *Financial Stability Board*– i de les millors pràctiques de mercat.
- El Model de Control Intern del Grup s'estructura en base al model de les tres línies de defensa: la primera línia identifica i gestiona els riscos; la segona és independent de la primera i dissenya els procediments de gestió i control dels riscos, i la tercera és Auditoria Interna, que actua com a àrea de supervisió.



## [Model de negoci]

**CaixaBank treballa sobre la base d'un model de banca universal, que es fonamenta en un servei proper i una proposta de valor personalitzada per als seus 13,4 milions de clients. El banc posa a la seva disposició un equip de més de 31.000 professionals altament qualificats, un catàleg molt complet de productes i serveis i una xarxa comercial àmplia.**

L'entitat està disponible per als clients en qualsevol lloc i hora, gràcies a una àmplia xarxa de distribució multicanal, que inclou la xarxa d'oficines i caixers més extensa del país i un servei de banca *on-line*, mòbil i electrònica líders.

CaixaBank també facilita l'operativa dels clients a l'estranger gràcies a la xarxa de sucursals operatives i oficines de representació a l'exterior. Així mateix, com a part de la seva aposta per una presència internacional creixent, ha construït aliances estratègiques amb bancs participats en mercats sòlids. A més, disposa de participacions en companyies del sector serveis que li permeten diversificar els seus resultats.

**Una de cada quatre famílies espanyoles diposita la seva confiança en CaixaBank**

Quota de penetració de clients

**27,6%** particulars > 18 anys  
**32,6%** empreses

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

Quotes de mercat i posició en el rànquing (desembre 2014)

Nòmines	23,1%
Pensions	20,0%
Facturació targetes	21,4%
Facturació comerços	24,8%
Assegurances vida estalvi	21,7%
Dipòsits a la vista	15,5%
Dipòsits vista + termini (altres sectors residents)	14,4%
Servei Nacional Compensació (SNCE)	16,0%
Hipoteques	15,9%
Crèdits (altres sectors residents)	15,1%
Plans de pensions (PPI + PPA)	19,9%
Crèdit comercial	18,2%
Fons d'inversió	15,3%
Factoring + confirming	19,6%



## Gestió especialitzada

## 7 banques, 7 solucions diferenciades

## Oferim una proposta de valor personalitzada segons les necessitats de cada client

- **Equips especialitzats**  
amb experiència i formació en l'assessorament personalitzat
- **Xarxa d'oficines pròpies**  
quan l'especificitat del col·lectiu així ho requereix
- **Ampli catàleg de productes**  
amb solucions financeres i no financeres

## Per a particulars

## Per a empreses

**Grans patrimonis**

- Equip especialitzat Altium
- Major grau de sofisticació en la gestió de patrimonis

**Banca privada**

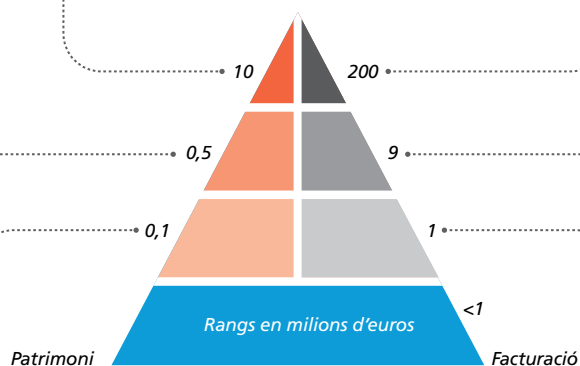
**380**  
professionals  
amb dedicació  
exclusiva

**35**  
centres  
distribuïts en tot  
el territori nacional

**Banca personal**

**1.250**  
gestors especialitzats  
amb dedicació exclusiva

- Multicanalitat i sistematització de l'assessorament
- Sistema d'assessorament certificat (AENOR)

**Banca de particulars**

Particulars i negocis (comerços, autònoms, professionals, microempreses, i agraris)

- La major base de clients i el pilar fonamental de la resta de propostes
- La xarxa d'oficines més extensa del territori nacional

**Banca corporativa**

**137**  
professionals  
especialitzats

**3**  
centres exclusius  
a Madrid i Barcelona

**Banca d'empreses**

**85**  
centres d'empresa  
especialitzats  
que inclouen experts en  
finançament, productes i banca  
transaccional

**1.023**  
gestors  
especialitzats

**Banca de pimes**

**346**  
oficines  
especialitzades

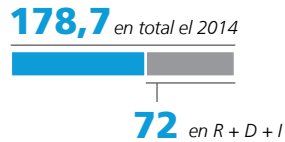
**615**  
gestors  
experts en finançament,  
tresoreria i comerç exterior

## Gestió multicanal

## Líders en canals digitals

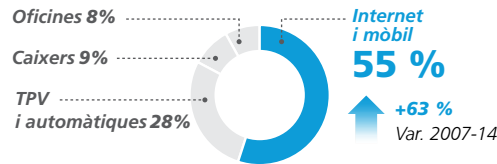
## La inversió constant en tecnologia

En milions d'euros



## reforça els canals digitals

% d'operacions sobre el total



i allibera recursos de la xarxa per destinar-los a assessorament i altres tasques de més valor afegit

## Internet



Líders en qualitat de servei per cinquè any consecutiu segons AQmetrix

Penetració en el mercat

35,8 %

Primera posició a Espanya i a nivell internacional

Clients

10,0 milions ↑ +8,6 %  
Var. 2013-14

Operacions realitzades

2.260 milions

## Mòbil



1a posició en el rànquing AQmetrix i 2a del món per funcionalitats (Forrester)

Líder global

3,4

milions de clients operatius

↑ +21,4 %  
Var. 2013-14

Operacions

1.487 milions ↑ +57 %  
Var. 2013-14

Descàrregues d'aplicacions

2,9 milions

## Caixers automàtics



Més de 350 prestacions disponibles des dels nostres terminals

La xarxa més extensa

9.544

caixers en tot el territori nacional

Operacions

632 milions ↑ +52 %  
Var. 2013-14

Accessibilitat de la xarxa

64 % dels caixers són accessibles

## Mitjans de pagament



Líder del mercat amb 13,7 milions de targetes en circulació

Quota de mercat

21,4 %

per facturació de targetes

Targetes contactless

54 %  
De quota de mercat

TPV

266.240 instal·lats en comerços

## Xarxes socials



Aposta per les comunitats virtuals pròpies al voltant dels serveis financers

Presència en xarxes socials

100.000

usuaris actius en les comunitats virtuals de CaixaBank

Noves estratègies

Línia Oberta a Facebook

Gaming per difondre productes i serveis

FinApps community per connectar clients i professionals de la indústria mòbil

## Negoci diversificat

## Presència internacional de CaixaBank

- **Sucursals operatives**

Ofereixen finançament i serveis financers a empreses espanyoles amb interessos i activitats en aquests països i a empreses locals.






- **Oficines de representació**

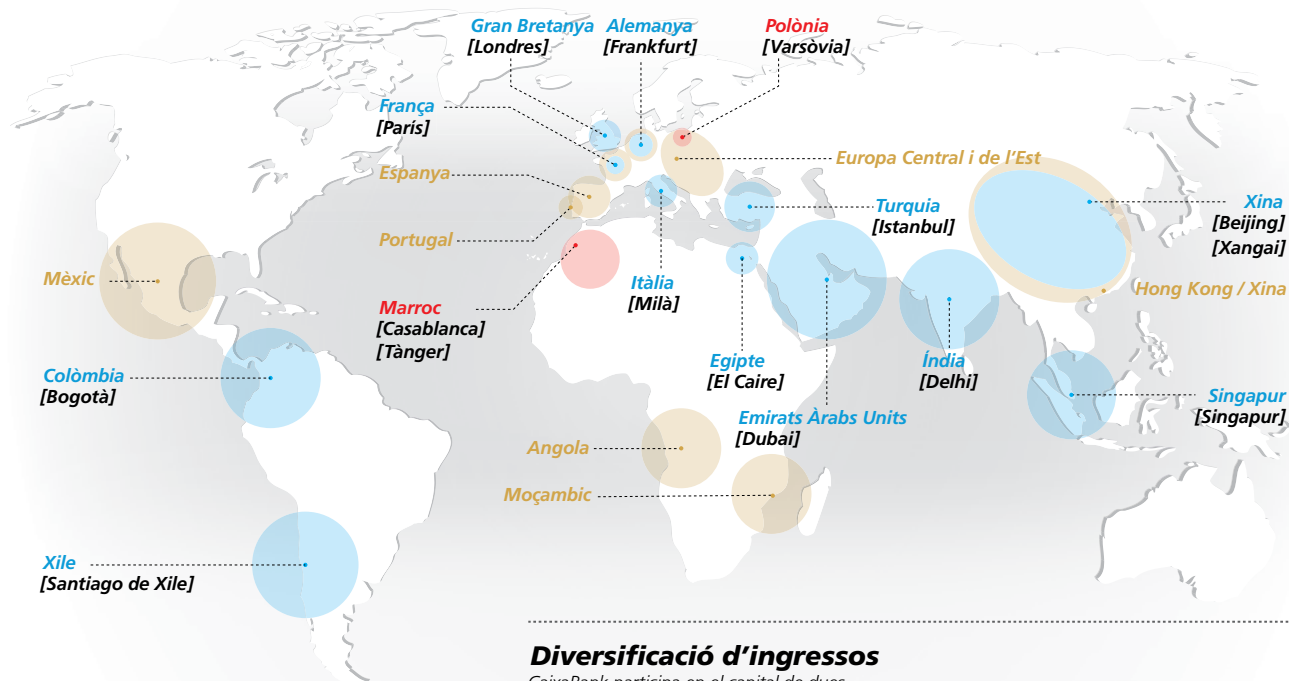
Assessorament a empreses multinacionals europees amb filial a Espanya, i a empreses espanyoles amb projectes a l'estranger. Properament, obertures d'oficines a Algèria, São Paulo i Nova York.

- **Participacions bancàries**

Aliances estratègiques amb **cinc grans grups bancaris** que ofereixen un accés preferent a noves oportunitats de negoci en regions emergents i faciliten als clients el desenvolupament de la seva activitat comercial a l'estranger.

CaixaBank completa també el seu servei amb una xarxa de més de 2.900 bancs corresponsals.

 <b>BPI</b>	<b>44,1%</b> [Portugal, Angola i Moçambic]
 <b>Boursorama</b>	<b>20,5%</b> [França, Alemanya i Espanya]
 <b>BEA 東亞銀行</b>	<b>18,7%</b> [Hong Kong i la Xina]
 <b>ERSTE</b>	<b>9,92%</b> [Europa Central i de l'Est]
 <b>INBURSA</b> <small>Grupo Financiero</small>	<b>9,01%</b> [Mèxic]



### Diversificació d'ingressos

CaixaBank participa en el capital de dues empreses líders en els seus sectors, amb capacitat de creixement i generació de valor, i un destacat perfil internacional

 **Telefonica**

5,25%

 **REPSOL**

11,89%

## [Cultura corporativa]

La cultura corporativa de CaixaBank s'assenta en els valors fundacionals de qualitat, confiança i compromís social, que són la referència bàsica que ens acompanya en qualsevol activitat.

### Excel·lència

Oferir un servei de qualitat, tant en la relació amb els clients com en els processos interns, és un dels principals reptes estratègics de CaixaBank i una de les seves palanques competitives. Per a això, l'entitat aposta per l'atenció personalitzada i l'àmplia oferta de productes i serveis.

CaixaBank manté una directriu de qualitat amb alt nivell d'exigència, sobre la base de la confiança, la proximitat, l'eficiència i la millora contínua.

### Un model de gestió excel·lent: Segell d'Excel·lència Europea EFQM



- CaixaBank ha renovat el segell amb una puntuació superior a 600 punts.
- Procés d'avaluació externa avalat per l'entitat qualificadora AENOR i el Club Excel·lència en Gestió.

### Qualitat, un repte compartit

#### Qualitat en els processos interns

- S'ha replantejat el mesurament de la qualitat interna amb una visió de servei al client, per tal d'obtenir-ne informació qualitativa i quantitativa per a la presa de decisions.



#### Qualitat en la relació amb el client

- Amb plans de millora específics que han suposat un augment en l'Índex de Satisfacció de Clients.
- S'ha dut a terme una campanya interna que emfatitzava el tracte com un factor clau.



### Escoltem els nostres clients

CaixaBank impulsa el diàleg actiu amb els clients i els professionals que estan en contacte directe amb ells. Entre altres iniciatives, es realitzen consultes periòdiques sobre el seu nivell de satisfacció amb el servei rebut. A partir d'aquestes, es defineixen plans de millora que impulsin l'excel·lència en el servei ofert.

- A partir de les enquestes a clients, s'elabora l'Índex de Satisfacció de Clients (ISC), un indicador intern de qualitat de servei a la xarxa d'oficines.
- S'avaluen també el servei ofert des dels centres d'empreses, pimes i banca privada, i la satisfacció dels clients en relació amb els canals a distància.

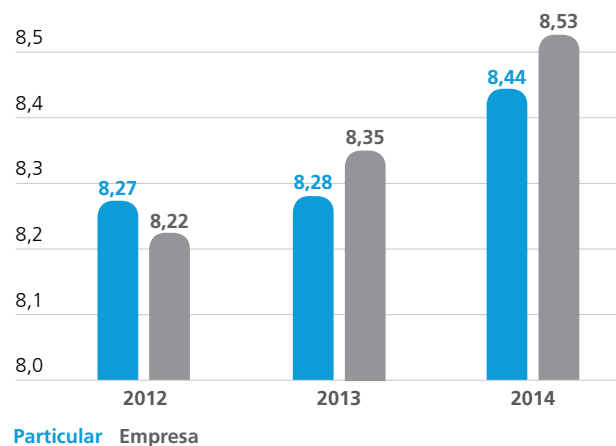
### Servei d'Atenció al Client

A més dels canals oficials disponibles, posem a disposició dels nostres clients diversos canals de comunicació interns a través dels quals poden ajudar-nos a millorar el servei.

- Oficina d'Atenció al Client (cartes al director general, telèfon gratuït i formulari web).
- Compte de twitter @laCaixaRespon.
- Servei d'Atenció al Client Hipotecari, amb un telèfon d'atenció gratuïta.

**Més de 350.000 enquestes  
anuals a clients particulars  
i empreses**

**[Índex de Satisfacció de Qualitat (ISC) el 2014 ]**  
(Escala d'1 a 10)



## Innovació

## El nostre model

### Cultura de la innovació

L'actitud d'avantguarda i adaptació al canvi són una constant al llarg de la nostra història

### Objectius

Identificar i anticipar les noves tecnologies i els canvis socials

### El nostre model

Obertura cap a les noves idees i foment de la participació

### Resultats

Detectem aquelles idees que ens fan millorar i les apliquem

Reforçem la nostra posició competitiva

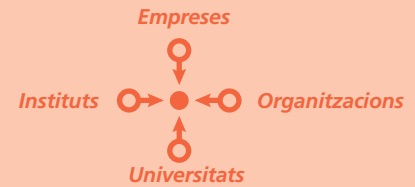
Anticipem les necessitats dels nostres clients amb solucions...  
...amb enfocament multicanal  
...en temps real  
...segures  
...que obren noves vies de comunicació  
...que ofereixen nous continguts

Trobem noves oportunitats de negoci



## Innovació oberta

Col·laborem amb experts per trobar les millors idees



### Centre d'innovació digital IBM

#### Aliança amb IBM per al desenvolupament de tecnologies emergents en la gestió de la infraestructura tecnològica

Sorgeix un acord per construir un prototip de l'aplicació **Watson Engagement Advisor**, amb el qual CaixaBank se situa com a pionera en el desenvolupament de tecnologia cognitiva en castellà.

### Gestió de dades

#### Aposta per la gestió de la informació i l'anàlisi avançada en la presa de decisions

El 2014 s'ha iniciat l'explotació de les dades carregades al **Data Pool** amb diversos projectes.

### FinApps 2014

#### Hackaton de 24 hores per col·laborar amb joves programadors i desenvolupadors

Desenvolupament d'aplicacions per a **dispositius wearables**, com Google Glass i Sony SmartWatch.

## Innovació participativa

Fomentem la intel·ligència  
col·lectiva i la co-creació




### Clients i empleats

Ens envien els seus suggeriments i idees

### Inspira'ns

Plataforma de Línia Oberta perquè els  
clients de banca per Internet es comuniquin  
amb l'equip d'innovació de CaixaBank

 Des de 2012 s'han aplicat **200 noves idees aportades per clients**, entre les quals el servei de MailBox


 **Recibox**, el servei per controlar rebuts i domiciliacions, va sorgir en Inspira'ns i va rebre el **premi al servei bancari més innovador (BAI Finacle 2014)**

**+1**  
milió  
d'usuaris


**320.000**  
descàrregues  
de l'aplicació mòbil


### Innova

Portal en línia per canalitzar  
les propostes dels empleats

 Més ofertes de productes i serveis per a col·lectius

 Millores en Cardbox i Recibox

 Noves eines i materials de comunicació per a la venda i lloguer d'immobles

 Major facilitat per a l'accés al crèdit i flexibilitat en les condicions

 **85 %**  
de la plantilla  
es va connectar al portal

 **23 %**  
va publicar posts  
o comentaris

 **4.717**  
suggeriments rebuts

 **14.378**  
Likes

## Un model reconegut internacionalment

BAI-FINACLE  
GLOBAL  
BANKING  
INNOVATION  
AWARDS<sup>SM</sup> 2014

**Banc amb la major aposta  
per la innovació  
(2014)**

Global Banking Awards

EUROMONEY  
Awards for excellence  
2014

**Millor Banc del Món en  
Innovació tecnològica  
(2013 i 2014)**

Euromoney

EFMD  
GLOBAL  
INNOVATOR  
WINNER 2014

**'Global Innovator'  
(2014)**

EFMD Innovation Awards

## Proximitat

A CaixaBank ens esforcem per ser propers i accessibles, a través de la nostra xarxa comercial i els canals que posem a disposició dels nostres clients. A més, treballem amb una actitud empàtica i d'escolta activa i implicació en el territori, que comporta també un esforç per estar més a prop de les inquietuds dels nostres clients i orientar-los a resoldre-les amb les nostres propostes.

### Ens acostem a les persones

#### Xarxa comercial

Les oficines faciliten l'assessorament personalitzat i de qualitat, i es complementen amb la resta de canals.

- Compta amb la xarxa comercial més extensa del país, amb 5.251 oficines.
- Està present en el 100% de les poblacions de més de 25.000 habitants, i en el 99% de les de més de 10.000.
- Ha obert 5 oficines model A, adaptades amb les últimes tecnologies.
- Estén la seva estructura, ampliant a 14 les Delegacions Territorials per estar més a prop del territori.

#### Comunicació

CaixaBank afavoreix una comunicació transparent i constant amb tots els seus grups d'interès, especialment clients, accionistes i empleats:

- Amb una intensa gestió amb els mitjans de comunicació.
- Mitjançant una xarxa de responsables de comunicació en cada Direcció Territorial, que manté els vincles amb cada zona.
- A través d'una àmplia presència en les principals xarxes socials.
- Amb patrocinis que reflecteixen la seva visió i cultura corporativa i fomenten el progrés cultural, social i econòmic.

#### Accessibilitat

CaixaBank ha posat un èmfasi especial a facilitar l'accés als seus productes i serveis al major nombre possible de persones.

- Disposa d'una àmplia oferta comercial diferenciada per a cada tipus de públic i de MicroBank, el banc social especialitzat en microfinances.
- Elimina barreres físiques i sensorials: installa rampes d'accés i elimina desnivells en oficines, assegura el màxim nivell d'accessibilitat en les operatives dels caixers automàtics i segueix les directrius de nivell AA de la *Web Accessibility Initiative* per a Internet.





## Talent: les persones al centre

A CaixaBank situem les persones en el centre del nostre model de gestió, ja que només aconseguirem els nostres reptes estratègics amb un equip humà satisfet, format, motivat i compromès.

CaixaBank compta amb una sèrie de programes específics que tenen com a objectiu assegurar el desenvolupament, la satisfacció i el compromís de les persones.

### Polítiques i principis de gestió

- La igualtat entre gèneres i la conciliació laboral i familiar.
- L'impuls al desenvolupament professional.
- Els criteris meritocràtics en els processos de selecció interna.
- Una retribució variable.
- La prevenció dels riscos laborals.
- L'estabilitat en l'ocupació.
- L'optimització de la comunicació interna.

## Desenvolupament de persones

### • Formació i gestió del coneixement.

La formació de l'equip és imprescindible per garantir un servei de qualitat al client i per adaptar-se i donar resposta a les necessitats del mercat.



### • Avaluació del rendiment i desenvolupament del talent.

CaixaBank ha consolidat un model propi per a la identificació, avaluació i desenvolupament del talent directiu, basat en la valoració de 180°. Des del Centre de Desenvolupament Directiu es contribueix a reforçar la seva funció com a figura clau.



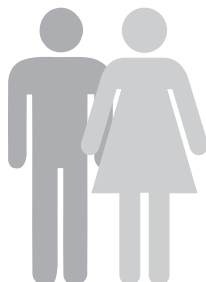
### • Participació i reconeixement.

CaixaBank reconeix l'actitud i contribució dels professionals mitjançant premis individuals, als equips i als segments de negoci.

Grup CaixaBank

31.210  
2014

31.948 2013  
32.625 2012



51,4%  
dones

99,7%  
amb contracte  
fix indefinit

15  
anys d'antiguitat mitjana

98,6%  
taxa de retenció del talent

93,8%  
amb estudis universitaris

7 s/10  
nivell de satisfacció segons  
estudi d'opinió intern

## [Compromís amb les persones i la societat]

**CaixaBank uneix la seva vocació de lideratge amb la contribució al desenvolupament socioeconòmic de les persones i del territori on són presents. Per a això impulsa l'activitat econòmica, la productivitat empresarial, la creació d'ocupació i la millora de la qualitat de vida de les famílies.**

### Impacte de la nostra activitat

La solidesa i els bons resultats del banc són clau per garantir el futur de l'entitat, remunerar als seus accionistes -i contribuir d'aquesta manera a la Fundació Bancària "la Caixa" i a la seva Obra Social-, mantenir els llocs de treball i impulsar l'activitat econòmica als territoris en què està present.

CaixaBank dona feina a més de 31.000 persones, la gran majoria amb contracte fix i indefinit. Així mateix, contribueix a la generació d'ocupació mitjançant la difusió del programa Incorpora d'integració laboral de l'Obra Social, i és font indirecta de generació d'ocupació a causa de l'efecte multiplicador de les seves compres a proveïdors.

El Grup considera un deure contribuir a les finances públiques, que proveeixen dels serveis i infraestructures públiques imprescindibles perquè la societat operi de manera efectiva, i possibiliten el progrés i desenvolupament social de l'entorn.



### Contribució a l'economia espanyola

6.737

milions d'euros d'aportació directa i indirecta de CaixaBank al PIB espanyol (0,83% sobre el PIB)

1.280

milions d'euros en compres a proveïdors (97,7% nacionals)

2.773

milions d'euros de contribució fiscal

### Generació d'ocupació

31.757

llocs de treball indirectes generats a través de la contractació de proveïdors

86.176

oportunitats de treball generades a través d'Incorpora (des de 2006)

## Impuls de l'activitat econòmica

CaixaBank ha mantingut l'esforç per contribuir a la millora de la productivitat empresarial, la creació de nous llocs de treball i la millora de la qualitat de vida de les famílies.

### Autònoms i empreses

- Un 32,5% de les empreses espanyoles i un 31,3% dels autònoms són clients de CaixaBank. Per a tots ells, l'entitat posa a la seva disposició una àmplia gamma de productes i serveis.
- S'ha llançat el Pla d'Estímul a la Inversió, per facilitar la demanda de crèdit de les empreses (+26% vs 2013 en la producció de préstecs, comptes de crèdit, sindicats i la variació de la cartera de crèdit comercial).

### MicroBank

MicroBank, el banc social especialitzat en microfinances, es dirigeix a segments de població les necessitats financeres dels quals no estan cobertes, ja siguin emprenedors, microempreses o particulars.

- 18.527 microcrèdits concedits el 2014 a emprenedors, per 205,1 milions d'euros (+21% vs 2013).
- Cada empresa finançada amb un microcrèdit crea 1,81 llocs de treball de mitjana.
- Des de 2007, MicroBank ha contribuït a la creació o manteniment de 134.821 llocs de treball.

### Foment de les iniciatives innovadores

- Caixa Capital Risc gestiona set societats de capital risc, dotades majoritàriament pel Grup "la Caixa", amb 144 milions d'euros, que inverteixen en les primeres etapes de companyies espanyoles amb un potencial de creixement elevat.
- Entre altres iniciatives de foment de la innovació i el talent, es convoquen anualment els Premis EmprenedorXXI, que han premiat 40 empreses el 2014.

## Finançament el 2014

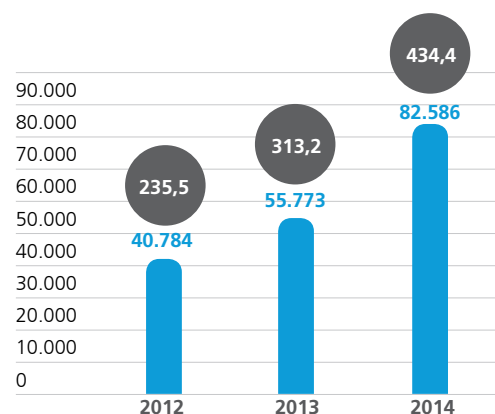
# 60.788

milions d'euros concedits a empreses (+32% vs 2013)

# 1.466

milions d'euros concedits a autònoms  
(+4,72% vs 2013)

### [Evolució dels microcrèdits concedits]



Nombre

Import (milions d'euros)



## Contribució a la comunitat

CaixaBank col·labora estretament amb l'Obra Social "la Caixa" en la difusió i implantació dels seus programes.

Per a això, posa a disposició dels objectius de l'Obra Social "la Caixa" la seva àmplia xarxa d'oficines, que compten amb un espai destinat a l'obra social, amb l'agenda d'activitats del territori i altres notícies d'interès per als clients.

Així mateix, es fomenta la participació dels empleats i empleades del banc en les activitats i iniciatives en marxa, com a voluntaris, amb petits donatius o donant-los a conèixer entre els clients a través de la seva relació diària.

## Cap a una economia sostenible

CaixaBank fomenta el finançament de projectes que contribueixin a assolir una major sostenibilitat ambiental a llarg termini. A més, treballa per estendre la responsabilitat corporativa a la seva cadena de valor i impulsar la inversió socialment responsable.

### *Inversió socialment responsable*

CaixaBank comercialitza, amb l'impuls de MicroBank, dos fons d'inversió socialment responsables, el MicroBank Fons Ecològic i el MicroBank Fons Ètic, que uneixen sostenibilitat i rendibilitat.

Així mateix, MicroBank col·labora amb WWF en la conservació del medi ambient i el desenvolupament sostenible, a través dels 25.791 comptes verds oberts.

VidaCaixa, la companyia d'assegurances i gestora de pensions de CaixaBank, està adherida des de 2009 als UNPRI, i, gestiona les seves inversions -més de 44.253 milions d'euros- d'acord amb criteris ambientals, socials i de bon govern (ASG).

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

18.405

insercions a través d'Incorpora (+25,7% vs 2013)

Més de 26.300 pisos de lloguer  
amb preus inferiors als de mercat

2,3 milions de nens vacunats  
des de 2008 gràcies a la col·laboració amb Gavi

### El voluntariat el 2014

6.214

voluntaris

148.111

beneficiaris

### Productes i serveis responsables

9

milions d'euros concedits en ecoPréstecs

Més de 28

milions d'euros invertits a través de fons  
socialment responsables

