

A photograph of two women in business attire standing in a modern office with large windows. The woman on the left is wearing a grey blazer and a black skirt, while the woman on the right is wearing a grey trench coat and jeans. They are both smiling and appear to be in conversation. The office has a contemporary design with a white ceiling, recessed lighting, and a large window that looks out onto a street with buildings and trees. A yellow pendant light is visible in the foreground on the left.

> 2020

## Informe de **Gestión**

## Aviso legal

La finalidad de este documento es exclusivamente informativa y no pretende prestar un servicio de asesoramiento financiero o la oferta de venta, intercambio, adquisición o invitación para adquirir cualquier clase de valores, producto o servicios financieros de CaixaBank Payments&Consumer, E.F.C., E.P. S.A. (Sociedad Unipersonal) (en lo sucesivo, CaixaBank Payments&Consumer o la Sociedad) o de cualquier otra de las sociedades mencionadas en él. Toda persona que en cualquier momento adquiera un valor debe hacerlo solo en base a su propio juicio o por la idoneidad del valor para su propósito y basándose solamente en la información pública contenida en la documentación pública elaborada y registrada por el emisor en contexto de esa información concreta, recibiendo asesoramiento si lo considera necesario o apropiado según las circunstancias, y no basándose en la información contenida en este documento.

Este documento puede contener manifestaciones sobre previsiones y estimaciones sobre negocios y rentabilidades futuras, que ha sido elaborada fundamentalmente en base a estimaciones realizadas por la Sociedad. Estas previsiones y estimaciones representan los juicios actuales de la Sociedad sobre expectativas futuras de negocios, pero determinados riesgos, incertidumbres y otros factores relevantes podrían conllevar que los resultados fueran materialmente diferentes de lo esperado. Estos factores, entre otros, hacen referencia a la situación del mercado, factores macroeconómicos, directrices regulatorias y gubernamentales; movimientos en los mercados bursátiles nacionales e internacionales, tipos de cambio y tipos de interés; cambios en la posición financiera de nuestros clientes, deudores o contrapartes, etc. Estos elementos, junto con los factores de riesgo indicados en informes pasados o futuros, podrían afectar adversamente a nuestro negocio y al comportamiento y resultados descritos. Otras variables desconocidas o imprevisibles pueden hacer que los resultados difieran materialmente de aquéllos descritos en las previsiones y estimaciones.

Los estados financieros pasados y tasas de crecimiento anteriores no deben entenderse como una garantía de la evolución, resultados futuros o comportamiento y precio de la acción. Ningún contenido en este documento debe ser tomado como una previsión de resultados o beneficios futuros. Adicionalmente, debe tenerse en cuenta que este documento se ha preparado a partir de los registros de contabilidad mantenidos por CaixaBank Payments&Consumer y, en su caso, por el Grupo CaixaBank, dónde se incluyen ciertos ajustes y reclasificaciones que tienen por objetivo homogeneizar los principios y criterios seguidos por las sociedades integradas con los de CaixaBank, S.A. (matriz del Grupo).

La información financiera contenida en este informe de gestión se presenta con criterios de gestión, si bien, ha sido elaborada de acuerdo a la Circular 4/2019 del Banco de España, de 26 de noviembre, destinada a regular la información financiera pública y reservada y modelos de estados financieros de los Establecimientos Financieros de Crédito. Mientras que la información referida al Grupo CaixaBank ha sido elaborada de acuerdo a las NIIF adoptadas por la Unión Europea mediante Reglamentos Comunitarios, de acuerdo con el Reglamento 1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 19 de julio de 2002 y posteriores modificaciones.

Se advierte expresamente de que este documento contiene datos suministrados por terceros considerados fuentes de información fiables generalmente, si bien no se ha comprobado su exactitud. Ninguno de sus administradores, directores o empleados están obligados, ya sea implícita o expresamente, a garantizar que estos contenidos sean exactos, precisos, íntegros o completos, a mantenerlos actualizados o a corregirlos en caso de detectar cualquier carencia, error u omisión.

De acuerdo con las Medidas Alternativas del Rendimiento ("MAR", también conocidas por sus siglas en inglés como APMs, Alternative Performance Measures) definidas en las Directrices sobre Medidas Alternativas del Rendimiento publicadas por la European Securities and Markets Authority el 30 de junio de 2015 (ESMA/2015/1057) ("las Directrices ESMA"), este informe utiliza ciertas MAR, que no han sido auditadas, con el objetivo de que contribuyan a una mejor comprensión de la evolución financiera de la compañía. Estas medidas deben considerarse como información adicional, y en ningún caso sustituyen la información financiera elaborada bajo las Normas Internacionales de Información Financiera ("NIIF"), también conocidas por sus siglas en inglés como "IFRS" (International Financial Reporting Standards). Asimismo, tal y como el Grupo define y calcula estas medidas puede diferir de otras medidas similares calculadas por otras compañías y, por tanto, podrían no ser comparables. Consúltese el informe para el detalle de las MAR utilizadas, así como para la conciliación de ciertos indicadores de gestión con los indicadores presentados en los estados financieros consolidados elaborados bajo las NIIF.

Sin perjuicio de régimen legal o del resto de limitaciones impuestas por Grupo CaixaBank que resulten aplicables, se prohíbe expresamente cualquier modalidad de explotación de este documento y de las creaciones y signos distintivos que incorpora, incluyendo toda clase de reproducción, distribución, cesión a terceros, comunicación pública y transformación, mediante cualquier tipo de soporte y medio, con finalidades comerciales, sin autorización previa y expresa de sus titulares respectivos. El incumplimiento de esta prohibición podrá constituir una infracción que la legislación vigente puede sancionar.

Las cifras se presentan en miles de euros, a no ser que se indique explícitamente la utilización de otra unidad monetaria, y pueden tener dos formatos, miles de euros o M € indistintamente.

La información contenida en este documento se refiere a CaixaBank Payments&Consumer, E.F.C., E.P. S.A. (Sociedad Unipersonal) (en adelante, CaixaBank Payments&Consumer o la Sociedad). Cuando la información se refiera al Grupo (CaixaBank y sus sociedades dependientes), se especificará explícitamente (Grupo CaixaBank o Grupo).

## Índice

### 1. Nuestra identidad

- 1.1 Estructura accionarial
- 1.2 Gobierno corporativo
- 1.3 Modelo de negocio

### 2. Gestión del riesgo

### 3. Contexto y perspectivas

- 3.1 COVID-19: respuesta a la emergencia y contribución a la recuperación

### 4. Estrategia

### 5. Resultados e información financiera

### 6. Información no financiera

#### Glosario

El presente Informe de Gestión ha sido elaborado de acuerdo con el Código de Comercio y el Real Decreto Legislativo 1/2012, de 2 de julio, de Sociedades de Capital. La información no financiera correspondiente a CaixaBank Payments&Consumer, E.F.C., E.P. S.A. (Sociedad Unipersonal), se incluye en el Informe de Gestión Consolidado del grupo CaixaBank que se encuentra disponible junto con las Cuentas Anuales Consolidadas del grupo CaixaBank correspondientes al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 y que se depositarán en el Registro Mercantil de Valencia.

Para la elaboración del presente documento se ha tomado en consideración la *Guía de Elaboración del Informe de Gestión de la Entidades Cotizadas de la CNMV*.

Desde 1 de enero de 2021 hasta la fecha de formulación del presente informe no se han producido acontecimientos significativos en el desarrollo de la Sociedad, no mencionados en este documento o en las cuentas anuales adjuntas.

# 1. Nuestra identidad

CaixaBank es un grupo financiero con un **modelo de banca universal socialmente responsable** con visión a largo plazo, basado en la **calidad, la cercanía y la especialización**, que ofrece una propuesta de valor de productos y servicios adaptada para cada segmento, asumiendo la innovación como un reto estratégico y un rasgo diferencial de su cultura, y cuyo posicionamiento líder en banca minorista en España y Portugal le permite tener un rol clave en la contribución al crecimiento económico sostenible.

CaixaBank, S.A. es la entidad matriz de un grupo de servicios financieros cuya acción se encuentra admitida a negociación en las bolsas de Barcelona, Madrid, Valencia y Bilbao y en el mercado continuo, formando parte del IBEX-35 desde 2011, así como del Euro Stoxx Bank Price EUR, el MSCI Europe y el MSCI Pan-Euro.



**Nuestra misión:** Contribuir al **bienestar financiero** de nuestros clientes y al **progreso de toda la sociedad**

CaixaBank pone a disposición de sus clientes las mejores herramientas y el asesoramiento experto para tomar decisiones y desarrollar hábitos que son fuente de **bienestar financiero** y que permiten, por ejemplo, planificar adecuadamente para hacer frente a gastos recurrentes, cubrirse frente a imprevistos, mantener el poder adquisitivo durante la jubilación o hacer realidad ilusiones y proyectos.

**Lo hacemos con:**

- Asesoramiento especializado
- Herramientas de simulación y de seguimiento de las finanzas personales.
- Medios de pago cómodos y seguros.
- Un abanico completo de productos de ahorro, previsión y seguros.
- Crédito concedido de manera responsable.
- Cuidando la seguridad de la información personal de nuestros clientes.

Además de contribuir al bienestar financiero de nuestros clientes, nuestro propósito es **apoyar el progreso de toda la sociedad**. Somos una entidad minorista enraizada allá donde trabajamos y, por ello, nos sentimos partícipes del progreso de las comunidades donde desarrollamos nuestro negocio.

**Contribuimos al progreso de la sociedad:**

- Canalizando de forma eficaz y prudente el ahorro y la financiación y garantizando un sistema de pagos eficiente y seguro.
- Mediante la inclusión y la educación financiera; la sostenibilidad medioambiental; el apoyo a la diversidad; con los programas de ayudas a la vivienda; o promoviendo el voluntariado corporativo.
- Y por supuesto, a través de nuestra colaboración con la Obra Social de la Fundación Bancaria "la Caixa", cuyo presupuesto se alimenta en parte de los dividendos que CriteríaCaixa cobra por su participación en CaixaBank. Una parte significativa de este presupuesto se canaliza a necesidades locales identificadas desde la red de oficinas de CaixaBank en España y de BPI en Portugal.

## Nuestros Valores



Calidad



Compromiso Social



Confianza

## Nuestra Misión

Contribuir al bienestar financiero de nuestros clientes y al **progreso de toda la sociedad**

## Nuestra Cultura



Las personas, lo primero.



La agilidad, nuestra actitud



La colaboración, nuestra fuerza

## Nuestra Estrategia

Grupo financiero **líder e innovador**, con el **mejor servicio al cliente** y referente en **banca socialmente responsable**.



### Clientes

- Ser referente.
- Relación basada en la proximidad y confianza.
- Excelencia en el servicio.
- Propuesta de valor para cada segmento.
- Apuesta por la innovación.



### Accionistas

- Generación de valor a largo plazo.
- Ofrecer una rentabilidad atractiva.
- Relación próxima y transparente.



### Sociedad

- Maximizar la aportación a la economía del país.
- Establecer relaciones estables y de confianza con el entorno.
- Contribuir a la resolución de los retos sociales más urgentes.
- Transición hacia una economía baja en carbono.



### Empleados

- Garantizar su bienestar.
- Contribuir a su desarrollo profesional.
- Fomentar la diversidad e igualdad de oportunidades y conciliación.
- Preponderancia de criterios meritocráticos.



Modelo de Banca **Universal**

**Socialmente responsable**, que cubre todas las necesidades financieras y aseguradoras

## 1.1 Estructura accionarial

A 31 de diciembre de 2020, el capital social de CaixaBank Payments&Consumer está representado por 148.686 acciones de 909 euros de valor nominal cada una, pertenecientes a una sola clase y serie, con idénticos derechos políticos y económicos, y representadas en anotaciones en cuenta. CaixaBank, S.A., es el Accionista Único de la Sociedad.



Las operaciones de compra y venta de acciones propias, por la Sociedad, se ajustarán a lo previsto en la normativa vigente y en los acuerdos del Accionista Único de la Sociedad.

Durante el ejercicio 2020 CaixaBank Payments&Consumer no ha adquirido acciones propias. La totalidad de las acciones de CaixaBank Payments&Consumer se encuentran en posesión del Accionista Único, CaixaBank, S.A.

En el mismo sentido, CaixaBank Payments&Consumer posee a cierre del ejercicio 2020, 3.466 acciones de CaixaBank, S.A. (4.278 en 2019), cuyo importe asciende a 9,7 miles de euros, cuyo objeto es el de remunerar a los administradores de la Sociedad. Durante el ejercicio 2020 no ha adquirido acciones de CaixaBank, S.A. y ha entregado 812 acciones por valor de 2 miles de euros en concepto de remuneración a los administradores de la Sociedad.

La información sobre la adquisición y enajenación de acciones propias y de acciones de la sociedad dominante durante el ejercicio se incluye en la Nota 17 "Patrimonio Neto" de las Cuentas Anuales adjuntas.



## 1.2 Gobierno corporativo

Un Gobierno Corporativo sólido permite a las compañías mantener un proceso de toma de decisiones eficiente y metódico, porque incorpora claridad en la asignación de funciones y responsabilidades, y a la vez, propicia la correcta gestión de riesgos y la eficiencia del control interno lo que favorece a la transparencia y limita la aparición de los posibles conflictos de interés. Todo ello promueve la excelencia de la gestión que resulta en mayor aportación de valor a la compañía y por ende a sus stakeholders.

De acuerdo con el compromiso con nuestra misión y visión, integrar las prácticas de Buen Gobierno Corporativo en nuestra actividad es necesario y es una prioridad estratégica para lograr una compañía bien dirigida y ser reconocido por ello.

A continuación, se detalla la estructura de Gobierno Corporativo de la Sociedad:

- Consejo de Administración: administra y representa a la Sociedad y define su sistema de gobierno corporativo para garantizar una gestión sana y prudente, que incluya el adecuado reparto de funciones en la organización y la prevención de conflictos de intereses, vigilando la aplicación de dicho sistema y controlando y evaluando periódicamente su eficacia.
- Comisión de Auditoría: supervisa la información financiera y el resultado de la auditoría, el proceso de elaboración y presentación de la información financiera e informa al Consejo de Administración sobre la información financiera y no financiera relacionada que la Sociedad deba hacer pública.
- Comisión de Riesgos: asesora al Consejo de Administración sobre la estrategia y propensión global al riesgo, informa sobre el marco de apetito al riesgo y propone al Consejo de Administración la política de riesgos de la Sociedad.
- Comisión de nombramientos y retribuciones: lidera el proceso de nombramiento de nuevos miembros independientes del Consejo de Administración y de altos directivos, establece los principios generales y el marco de política retributiva del Consejo de Administración así como la retribución de los altos ejecutivos, e informa de la política general de retribuciones.
- Comisión de innovación, tecnología y transformación digital: asiste y asesora al Consejo de Administración en la implementación del plan estratégico en los aspectos relacionados con la transformación digital y la innovación tecnológica.



### Cambios en la composición del Consejo

Durante el ejercicio 2020 se ha producido la baja de 3 miembros del Consejo de Administración de CaixaBank Payments&Consumer. La composición del Consejo de Administración de la Sociedad a la fecha de formulación de estas cuentas anuales es la siguiente:

#### Composición del Consejo de Administración

- |  |  |
|--|--|
| - D. Juan Antonio Alcaraz García (Presidente)          | - D.ª María Victoria Hernández Valcárcel                 |
| - D. Juan Miguel Gandarias Zúñiga (Consejero Delegado) | - D. Jesús Moreira Goicoechea                            |
| - D.ª Rita Almela Conesa                               | - D. Juan Morlá Tomás                                    |
| - D. Matthias Bulach                                   | - D. Ignacio Redondo Andreu (Secretario)                 |
| - D. José Manuel Gabeiras Vázquez                      | - D.ª Susana Voces Gómez                                 |
| - D. Alfredo García-Valdés Yrizar                      | - D. David Grier Perramon                                |
| - D.ª Laura González-Estéfani Ramiro                   | - D.ª Mireia Agelet Cusiné (Vicesecretaria no consejera) |

## 1.3 Modelo de negocio

CaixaBank Payments & Consumer, es la sociedad líder en financiación al consumo y medios de pago en España. Se creó en 2019 fruto de la unión de CaixaBank Payments y CaixaBank Consumer Finance y engloba hasta 20 filiales especializadas en el consumo y los medios de pago.

Se trata de una sociedad con alto potencial de crecimiento con vocación internacional que, desde el mismo año de su nacimiento, también está presente en Portugal.

La misión de la compañía se centra en desarrollar soluciones para ofrecer la mejor experiencia de pago y facilitar la financiación de los proyectos de los clientes, de forma sencilla, ágil y responsable, a través de canales propios y acuerdos con grandes distribuidores comerciales.

Todo ello, empoderando a personas y negocios para que logren sus metas, co-creando soluciones de pago y financiación integrales, disruptivas y con vocación internacional y siempre, desde la responsabilidad social.

La Sociedad está presidida por Juan Antonio Alcaraz, también director general de CaixaBank, y su consejero delegado es Juan Gandarias. La compañía gestiona un crédito vivo de cerca de 8.300 millones de euros y es la entidad líder en pago con tarjeta, con un parque de 20,4 millones de unidades comercializadas y una cuota por facturación del 23,3% en compras y del 24,1% a través de los TPV en los comercios. Destaca el 15% de pagos por móvil y la penetración ya del 10,5% de sus ventas por canales digitales. La actividad de CaixaBank Payments & Consumer aporta a CaixaBank aproximadamente el 16% del beneficio neto del grupo.

Promover una cultura centrada en las personas: talento, agilidad y responsabilidad. Por un lado, se posiciona como un referente en estos campos e implementando las metodologías de trabajo necesarias. Y por el otro, también busca implementar medidas que fomenten la captación y retención del talento, a la vez que identifica posiciones clave para el futuro y lleva a cabo un plan de formación específico en capacidades IT/digitales.



## 2. Gestión del riesgo

CaixaBank Payments&Consumer, dentro del entorno del Grupo CaixaBank, mantiene una confortable adecuación de capital y holgadas métricas de liquidez, en consonancia con su modelo de negocio.

Los sistemas de gestión de riesgos implementados son adecuados en relación con el perfil de riesgo de la Sociedad.



### Gobierno y organización

Se desarrolla a través de políticas, normas y procedimientos internos que aseguran la adecuada tutela por parte de los órganos de gobierno y comités directivos, así como por la especialización del equipo humano.

Los elementos centrales del marco de gobierno de CaixaBank Payments&Consumer lo conforman el Consejo de Administración, el Comité de Dirección, la Comisión de Riesgos y la Comisión de Auditoría.

### Procesos estratégicos de gestión del riesgo

CaixaBank Payments&Consumer considerando en este contexto los procesos de gestión del riesgo del Grupo CaixaBank, dispone de un sistema de gobierno, gestión y control de los riesgos, entre cuyos elementos destacan los siguientes procesos estratégicos de gestión del riesgo, cuyo objetivo es la

identificación, medición, seguimiento, control y reporting de los riesgos, por lo que constituyen uno de los pilares fundamentales de la estrategia de su gestión.

1. Identificación y evaluación de riesgos. (Risk Assessment).  
*Ejercicio anual de autoevaluación del perfil de riesgo de la Sociedad realizado por primera vez en 2020. Incorpora un proceso de identificación de eventos estratégicos que afectan a uno o más riesgos que, por su impacto potencial en el medio o largo plazo, conviene monitorizar de forma específica.*
2. Taxonomía y definición de Riesgos. Catálogo de riesgos.  
*Relación y descripción de los riesgos materiales identificados por el proceso de Risk Assessment con revisión anual. Facilita el seguimiento y reporting, interno y externo, de los riesgos.*

### Cultura de riesgos

La Cultura de riesgos se articula a través de la formación, la comunicación y la evaluación y retribución del desempeño de los empleados, entre otros.

### Marco de Control Interno

Estructura con base en el modelo de las tres Líneas de Defensa que proporciona un grado de seguridad razonable en la consecución de los objetivos de la Sociedad y garantiza una gestión prudente del negocio y una operativa eficaz y eficiente.

### Gestión y actuaciones de los riesgos del catálogo

A continuación, se presenta para los distintos riesgos identificados en el Catálogo de Riesgos, los aspectos más destacables con respecto a su gestión y actuaciones en el ejercicio 2020:

- La inclusión del riesgo de Modelo para reflejar la relevancia de los modelos en los procesos de decisión del Grupo, así como la alineación con las recomendaciones del regulador y prácticas del sector.
- La ampliación del alcance del riesgo de Fiabilidad de la Información (previamente denominado Fiabilidad de la Información Financiera) para cubrir tanto la información financiera como la no financiera.

## Evolución del riesgo en 2020

A continuación, se presenta para los distintos riesgos identificados en el Catálogo de Riesgos, los aspectos más destacables con respecto a su gestión y actuaciones en el ejercicio 2020:

### Riesgos del Modelo de Negocio

#### Principales hitos en 2020



En 2020, la rentabilidad medida del Grupo CaixaBank se ha situado por debajo del coste de capital en un contexto de crisis económica global provocada por la pandemia. Sin embargo, en este entorno y a pesar de la persistencia de tipos en niveles mínimos, los ingresos core del Grupo CaixaBank resisten y se mantienen prácticamente en el nivel de 2019. Así mismo, se han reducido significativamente los gastos de explotación recurrentes en el Grupo. Además, el Grupo CaixaBank ha constituido un fondo genérico de 1.252 MME, de los cuales 98MME se han asignado a la Sociedad, para el deterioro futuro de la cartera crediticia.



Durante el año 2020 no se han producido eventos con una afectación relevante en el riesgo de liquidez y financiación.

### Riesgo específicos de la Actividad Financiera

#### Principales hitos en 2020



La situación derivada de la COVID-19 ha implicado la necesidad de realizar determinadas acciones para acompañar a los clientes en un contexto de fuerte caída de la demanda y de la actividad.

Las consecuencias de la pandemia han marcado los principales hitos en la gestión del riesgo de crédito, siendo los más relevantes:

- Para aquellas Personas Físicas que han sufrido un mayor impacto por los efectos de la COVID-19 se ha habilitado la posibilidad de acogerse a una suspensión en la obligación de pago a través de la concesión de una moratoria. Las condiciones para acceder a estas moratorias se reglaron según lo dispuesto en los RDL 8/2020 y 11/2020.
- Adhesión al Acuerdo Sectorial sobre los aplazamientos de operaciones de financiación de clientes afectados por la crisis del coronavirus, promovido por ASNEF que permite el aplazamiento de los pagos dentro de un periodo específico facilitando a los deudores la posibilidad de devolver los pagos regulares después de que la situación vuelva a la normalidad. En un principio el plazo máximo de duración de la moratoria podría ampliarse hasta los 6 meses según los acuerdos y tramos establecidos.

Adicionalmente, durante todo el 2020, se han seguido impulsando los procesos de seguimiento y control, y se ha continuado con la senda de efectividad de los procesos de recuperación.



En 2020, se ha realizado la actualización de la Política de Gestión del Riesgo de Participadas Accionariales que mejora la definición del perímetro de aplicación de la misma y mantiene la alineación con la última actualización de la Política Corporativa de Gestión del Riesgo de Participaciones Accionariales aprobada por el Consejo de Administración de CaixaBank.



Durante el año 2020 no se han producido eventos con una afectación relevante en el riesgo estructural de tipos de interés.

Los efectos derivados de los préstamos en moratoria, como consecuencia de las medidas económicas tomadas por los efectos de la pandemia, no tienen una afectación material a efectos de riesgo.

### Riesgo Operacional y Reputacional

#### Principales hitos en 2020



Legal y Regulatorio

En 2020, el seguimiento de las medidas de flexibilización del marco regulatorio en respuesta a la pandemia de la COVID-19 ha tenido un papel central. A nivel europeo destacan la introducción de la Guía de moratorias legislativas y no legislativas de la EBA y, a nivel nacional, la aprobación y entrada en vigor de los Reales Decretos-Ley (RD/L) 8/2020 y 11/2020, y el Acuerdo Sectorial promovido por ASNEF de medidas urgentes extraordinarias para hacer frente al impacto económico y social de la COVID-19. Por otro lado, se ha dado seguimiento a normas previstas para 2021 en particular relativas a finanzas sostenibles, gobierno corporativo, pagos, datos y ciberseguridad.

En términos de implementación normativa destaca: la Orden ETD/699/2020 de 24 de julio, de regulación del crédito revolvente; la Circular 4/2020, de 26 de junio, del Banco de España, sobre publicidad de los productos y servicios bancarios; y Real Decreto Ley 3/2020, de 5 de febrero, que transpone la normativa de la UE sobre la Distribución de Seguros (IDD).

Asimismo, en 2020 se ha aprobado la Política de Privacidad, que recoge los últimos requerimientos regulatorios en relación con esta operativa, y la adhesión a la última actualización de la Política Corporativa de control y gestión del riesgo fiscal.



Conducta

Se ha continuado impulsando la difusión y promoción de los valores y principios de actuación incluidos en el Código Ético y normas de conducta, mediante los programas de formación vinculados al bonus y el seguimiento del conocimiento y la aceptación de políticas, y tanto empleados, directivos, y consejeros, deben asumir su cumplimiento como criterio principal y orientador de su actividad diaria. En este sentido se ha alcanzado el objetivo de cumplimiento marcado para el año 2020.

En 2020 se ha lanzado un nuevo Canal confidencial de consultas y denuncias a nivel corporativo, considerado un elemento clave en Compliance, que se encuentra alineado a las mejores prácticas del mercado y se ha iniciado, con la colaboración de un experto externo, un *reassessment* en el ámbito penal de la Entidad y sus participadas. Asimismo, se ha aprobado por parte del Consejo de Administración la adhesión a Política Corporativa de la Función de Cumplimiento Normativo, y a la nueva Política Corporativa de Comunicación Comercial que se ha acompañado de un Manual de prescriptores.

Por último, en términos de implementación normativa, cabe destacar: la Orden ETD/699/2020 de 24 de julio, de regulación del crédito revolvente; la Circular 4/2020, de 26 de junio, del Banco de España, sobre publicidad de los productos y servicios bancarios; y el Real Decreto Ley 3/2020, de 5 de febrero, que transpone la normativa de la UE sobre la Distribución de Seguros (IDD). Asimismo, se ha implementado una metodología de identificación, seguimiento y reporting de GAPS con el fin de asegurar la adopción efectiva de normativa relacionada con el riesgo de conducta.



Tecnológico

Durante el 2020, se ha iniciado el proceso de despliegue de la nueva estrategia corporativa para la gestión del riesgo tecnológico y los nuevos marcos de gobierno y gestión de los riesgos de las tecnologías de la información definidos a nivel corporativo. Las actividades llevadas a cabo se enmarcan en el proyecto de despliegue en las filiales del Grupo CaixaBank del nuevo marco de control del Riesgo Tecnológico implantado en CaixaBank en 2019. Esta metodología se alinea con las guías del supervisor sobre el riesgo tecnológico, incluyendo los escenarios asociados a la disponibilidad de las TI, seguridad de la información y operación y gestión del cambio TI entre otros.



Otros riesgos operacionales

Durante 2020 se ha dado continuidad a las actividades de medición cualitativa del riesgo tales como las autoevaluaciones de riesgos operacionales que permiten: i) obtener conocimiento del perfil de riesgo operacional y los nuevos riesgos críticos; y ii) mantener un proceso normalizado de actualización de la taxonomía de riesgos operacionales, que es la base sobre la que se asienta la gestión de este riesgo. En la misma línea, se ha trabajado en la medición del riesgo a través de Indicadores de Riesgo Operacional (KRIs) con el fin de anticipar la evolución de los riesgos operacionales y se ha cabo el ejercicio de presupuestación de pérdidas operacionales. En el contexto específico de la COVID-19 y con el objetivo de analizar los impactos a nivel de riesgo operacional, la Sociedad ha realizado un ejercicio de identificación de las pérdidas derivadas del impacto de la pandemia y un seguimiento continuo de su evolución.

## Riesgo Operacional y Reputacional

### Principales hitos en 2020



Fiabilidad de la Información

Durante el ejercicio 2020 el Riesgo de Fiabilidad de la Información no Financiera ha sido incorporado al Catálogo de Riesgos. Como consecuencia de ello el actual riesgo de Fiabilidad de la Información Financiera ha pasado a denominarse Riesgo de Fiabilidad de la Información, dando por tanto cabida a la gestión del riesgo de fiabilidad de la información financiera como de la no financiera. Asimismo, se ha creado la Política Corporativa de gestión del riesgo de Fiabilidad de la Información Financiera que sustituye a la Política Corporativa sobre el Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera y a la Política Corporativa sobre la Divulgación y Verificación de la Información Financiera. La misma incluye una descripción de la Gobernanza y el proceso de revisión establecido en relación al Estado de Información no Financiera.



Reputacional

En 2020, en respuesta a requerimientos del Grupo CaixaBank se ha aprobado la adhesión a varias Políticas Corporativas entre las que destacan la Política Corporativa de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), la Política Corporativa de Defensa, la Política Corporativa de Derechos Humanos, y la Política de Relación con el Auditor externo, así como la adhesión a la Declaración sobre el cambio climático del Grupo CaixaBank. Por otro lado, el Grupo CaixaBank de cara a mejorar la medición de la reputación se ha aumentado la periodicidad/frecuencia de las encuestas de reputación a clientes y accionistas, pasando de encuestas anuales a trimestrales. Ello permitirá contar con mayor información y más actualizada sobre la percepción de los stakeholders más relevantes.

La información sobre los aspectos más destacables con respecto a la gestión y actuaciones en el ejercicio 2020 para los distintos riesgos identificados en el Catálogo Corporativo de Riesgos se encuentra recogida en el punto 01: Nuestra Identidad – Gestión del riesgo, del Informe de Gestión Consolidado del Grupo CaixaBank.

En la Nota 3 de las Cuentas Anuales individuales del ejercicio 2020 se detalla información adicional sobre la gestión del riesgo y el modelo de control interno del Grupo.



## 3. Contexto y perspectivas

### Contexto económico

#### Evolución global y eurozona



En 2020, la COVID-19, y las restricciones a la actividad necesarias para contenerla, sumieron al mundo en una recesión abrupta y generalizada (caída estimada del PIB mundial del 3,3%). Su impacto económico se notó con fuerza a lo largo del primer semestre del año. Entre los emergentes, el PIB de China se contrajo un -10,0% intertrimestral en el primer trimestre, mientras que las economías avanzadas sufrieron caídas severas en el segundo trimestre (EE.UU.: -9,0% intertrimestral; Eurozona: -11,8%; Japón: -8,2%; Reino Unido: -19,8%).

Tras estos desplomes, la retirada de las restricciones a la movilidad accionó una reactivación económica y, en el tercer trimestre, el PIB de las principales economías internacionales rebotó de manera notable (EE.UU.: +7,4% intertrimestral; Eurozona: +12,7%; Japón: +5,0%; Reino Unido: +15,5%). Sin embargo, la actividad todavía permanece lejos de recuperar sus niveles prepandemia (China es la excepción) y, de hecho, los indicadores sugieren que la recuperación se ha ido frenando en el tramo final del 2020, a medida que repuntaban las infecciones por COVID-19.



Con todo, los nuevos rebotes se están atajando con medidas acotadas y la situación es distinta, en sentido positivo, a la vivida la primavera de 2020. Pero, previsiblemente, la economía mundial seguirá operando en un entorno de elevada incertidumbre.

La evolución de la pandemia y los avances médicos seguirán siendo el gran determinante del escenario en los próximos trimestres. Por un lado, la incertidumbre y las restricciones a la movilidad que se vayan tomando localmente frente a los rebotes limitarán la capacidad de recuperación de la actividad económica en los próximos meses. Por otro lado, los últimos avances médicos, y en particular el desarrollo de vacunas con elevada efectividad, deberían favorecer una progresiva vacunación de segmentos significativos de la población ya en la primera mitad del año 2021, lo que apoyaría una mejora del sentimiento y daría tracción a la recuperación. En consecuencia, se prevé que, en 2021, se produzca un rebote sustancial de la actividad económica (crecimiento mundial del orden del 5,5%).

En este contexto, cabe recordar que todas las esferas de la política económica han reaccionado con contundencia ante esta coyuntura en 2020. En el caso de EE.UU., las medidas han sido muy notables tanto en el plano fiscal como en el monetario, dos esferas que seguirán activas en los próximos trimestres.

En concreto, tras recortar tipos agresivamente hasta el 0,00%-0,25% y lanzar una amplia batería de medidas (destacan, en particular, las elevadas compras de activos), en agosto la Fed señaló que mantendrá una política acomodaticia por un largo periodo de tiempo (y más allá de que la economía consolide su reactivación). De hecho, modificó su marco estratégico e indicó que, en el futuro, tolerará temporalmente inflaciones superiores al 2%.

En la eurozona, tras un rebote notable de la actividad en el tercer trimestre, los últimos datos confirman un desempeño negativo en el cuarto trimestre, pero sin llegar a comprometer la mejora del crecimiento en los próximos trimestres, aunque con diferencias importantes entre países. Las economías con menor incidencia de la pandemia, una estructura económica menos sensible a las restricciones a la movilidad y/o con una mayor capacidad de acción en política fiscal capearán mejor la coyuntura.

Los últimos avances médicos, y en particular el desarrollo de vacunas con elevada efectividad, deberían favorecer una progresiva vacunación de segmentos significativos de la población ya en la primera mitad del año 2021, lo que apoyaría una mejora del sentimiento y daría tracción a la recuperación

Ante el impacto dispar entre países, cabe destacar la aprobación del Plan de Recuperación propuesto por la Comisión Europea (el llamado NGEU, Next Generation EU), que favorecerá una reactivación sincronizada a nivel europeo. Los fondos (360.000 millones de euros en préstamos y 390.000 millones de euros en transferencias) representan una cantidad suficientemente importante

para apoyar la recuperación económica a corto plazo. Además, el Plan ofrece alicientes para transformar y modernizar las economías (con énfasis en las transiciones tecnológica y ambiental) y contiene elementos (como la emisión de deuda comunitaria en volúmenes significativos) que podrían sentar las bases para un salto adelante en materia de construcción europea.

#### Evolución España

La economía española debería seguir una dinámica parecida a la europea, aunque la importancia de sectores especialmente sensibles a las restricciones a la movilidad comporta descensos algo más intensos de la actividad en nuestro país (el sector turístico representa un 12,3% del PIB y, en su conjunto, sectores como la restauración y la hostelería, el comercio y el ocio o el transporte, entre otros, representan alrededor del 25% del PIB).

En el conjunto de 2020 la contracción del PIB fue del 11%. **Se prevé que la recuperación iniciada a mitad de este año gane tracción en 2021**, con un rebote del 6%. A ello contribuirán las medidas de estímulo fiscal, tanto domésticas como comunitarias, y el control de la epidemia gracias a la disponibilidad de diversas vacunas.

Se prevé que **la recuperación iniciada a mitad de 2020 gane tracción en 2021**, con un rebote del 6%



## Contexto social, tecnológico y competitivo

### Rentabilidad del negocio y solvencia

La COVID-19 ha tenido un impacto sin precedentes sobre la actividad económica. En este contexto, la rentabilidad agregada del sector bancario europeo se ha debilitado de forma marcada. En particular, el ROE ha disminuido en aproximadamente 3,2 puntos porcentuales hasta situarse en el 2,5% en el tercer trimestre de 2020<sup>1</sup>.

Por un lado, esta caída de la rentabilidad del sector se explica por la menor capacidad de generación de ingresos, como resultado de los menores tipos de interés y el descenso de la actividad.

En el caso del sector en España, el margen de intereses y las comisiones se han visto especialmente resentidos, con caídas algo superiores al 5% interanual en los primeros nueve meses de 2020.

Por el otro, el importante aumento de las dotaciones por deterioro que han llevado a cabo las entidades –en anticipación al posible impacto negativo de la pandemia sobre la calidad crediticia– ha contribuido muy significativamente a la caída de los beneficios del sector. Hasta ahora, la calidad crediticia se ha mantenido estable, gracias al abanico de medidas desplegadas por el Gobierno y el sector (moratorias, ERTes y esquemas de garantías públicas), que han mitigado significativamente los efectos de la pandemia sobre los ingresos de hogares y empresas y han evitado que se produzca un importante y repentino aumento de la morosidad. En este sentido, la velocidad de recuperación económica y la introducción de medidas de flexibilidad (tales como la extensión del vencimiento de las líneas ICO) ayudarán a contener el eventual incremento de la morosidad. Entretanto, los mayores niveles de capital (en relación a la crisis de 2008-2014) otorgan al sector bancario español una mayor capacidad para absorber potenciales pérdidas, incluso en escenarios más adversos.

Con todo, la expectativa de repunte de la morosidad y el mantenimiento de los tipos de interés en mínimos durante un período más prolongado de tiempo, hacen prever que la rentabilidad de la banca se mantendrá débil en los próximos trimestres y que se recuperará de forma muy gradual.

Este contexto de caída de los ingresos de las entidades pone de manifiesto la necesidad de realizar esfuerzos adicionales para reducir gastos de explotación y mejorar los niveles de eficiencia del sector.

**La expectativa de repunte de la morosidad y el mantenimiento de los tipos de interés en mínimos durante un período más prolongado de tiempo, hacen prever que la rentabilidad de la banca se mantendrá débil en los próximos trimestres y que se recuperará de forma muy gradual**

<sup>1</sup> Datos de la Autoridad Bancaria Europea

### Transformación digital

La digitalización ha recibido un importante impulso con la crisis sanitaria y las medidas de restricción a la movilidad, por la mayor intensidad de uso de las herramientas digitales y por el avance que ha supuesto en cuanto a necesidades de digitalización de procesos y servicios.

En el sector financiero en particular, la digitalización está redundando en unas mayores exigencias para satisfacer a los clientes y facilitando la aparición de nuevos competidores con modelos de negocio que se apalancan en las nuevas tecnologías (fintech y bigtech). A su vez, el acceso a los datos y la capacidad para generar valor a partir de ellos se han convertido en una importante fuente de ventaja competitiva.

Por otro lado, los patrones de pago están cambiando. La reducción en el uso del efectivo en favor de los pagos electrónicos se ha acelerado. Además, el ámbito de los pagos digitales también está evolucionando, de un modelo dominado casi en exclusiva por sistemas de tarjetas (vinculadas a depósitos bancarios) hacia un modelo más mixto en el que también participan las fintech y bigtech (que empiezan a ofrecer soluciones de pagos alternativas) y en el que aparecen nuevos tipos de dinero y formas de pago, como las *stablecoins*. En este contexto, un elevado porcentaje de bancos centrales están evaluando la emisión de dinero digital de Banco Central como complemento al efectivo.

CaixaBank afronta el reto de la digitalización con una estrategia centrada en la mejora de la experiencia de cliente.

En este sentido, la transformación digital ofrece a la Entidad nuevas oportunidades para conocer a los clientes y ofrecerles una propuesta de mayor valor, mediante un modelo de atención omnicanal. Asimismo, para dar respuesta al cambio de hábitos derivado de la crisis sanitaria, se está poniendo especial énfasis en aquellas iniciativas que permiten mejorar la interacción con los clientes a través de canales no presenciales. Por otro lado, la transformación digital también está llevando a profundizar en el desarrollo de capacidades como la analítica avanzada y la provisión de servicios nativos digitales. Respecto a este último punto, CaixaBank continuará impulsando nuevos modelos de negocio, como Imagin, un ecosistema digital enfocado al segmento más joven, en el que se ofrecen productos y servicios financieros y no financieros. Adicionalmente, la Entidad también está impulsando nuevas formas de trabajar (más transversales y colaborativas) y busca colaborar de forma activa con nuevos entrantes, como forma para mejorar el servicio ofrecido a clientes. En el ámbito de los pagos, CaixaBank participa en varias iniciativas a nivel sectorial que buscan impulsar nuevas soluciones.

**CaixaBank afronta el reto de la digitalización con una estrategia centrada en la mejora de la experiencia de cliente**

## Ciberseguridad

La transformación digital es vital para la competitividad y eficiencia de la banca, pero también aumenta los riesgos tecnológicos. En particular, el cibercrimen ha aumentado en volumetría y severidad, especialmente tras la mayor operativa online que se ha producido a raíz de la pandemia. Es por ello, que los ámbitos de la ciberseguridad y la protección de la información ocupan una posición cada vez más destacada tanto en la estrategia de las entidades como en la agenda de los supervisores.

Para hacer frente a amenazas externas que puedan surgir en este ámbito, y asegurar la integridad y confidencialidad de la información, la disponibilidad de los sistemas informáticos y la continuidad del negocio, CaixaBank mantiene un seguimiento constante del entorno tecnológico y de las aplicaciones. Dicho seguimiento se lleva a cabo mediante revisiones planificadas y una auditoría continua (que incluye el seguimiento de indicadores de riesgo). Adicionalmente, CaixaBank realiza los análisis pertinentes para adecuar los protocolos de seguridad a los nuevos retos y cuenta con un plan estratégico de seguridad de la información que busca mantener a la entidad a la vanguardia de la protección de la información, de acuerdo a los mejores estándares de mercado.

Por otro lado, la Entidad participa en proyectos de investigación internacionales vinculados a la ciberseguridad y a la protección de la privacidad y datos de los clientes frente a las amenazas cibernéticas. Entre otros, la participación en estos proyectos facilita la mejora continua del entorno de ciberseguridad de la entidad y la colaboración con otras industrias a nivel europeo.

## Sostenibilidad

El objetivo de descarbonización de la economía europea a medio plazo está viéndose acompañado por un aumento de la actividad regulatoria a todos los niveles y una creciente presión (tanto de inversores como de reguladores y supervisores) para que las empresas ajusten sus estrategias en consonancia.

Entre otros, destaca la publicación de normativas y recomendaciones que buscan guiar a empresas, inversores y supervisores, y dotarles de herramientas suficientes para realizar una gestión y gobernanza adecuadas. Como ejemplo de ello se encuentra la aprobación de la taxonomía verde de la Unión Europea (UE) (con entrada en vigor en 2022), que establece un sistema de clasificación de actividades sostenibles. Asimismo, también destaca la reciente publicación de la guía del Banco Central Europeo sobre riesgos climáticos y medioambientales que pone el foco en la divulgación de la información no financiera, la gestión de los riesgos climáticos y la descarbonización de la cartera.

Por su parte, la UE ha comenzado a desplegar medidas para reducir las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) y avanzar hacia una economía descarbonizada. En este ámbito, el Plan de recuperación Next Generation EU (NGEU) busca contribuir de forma significativa a

la neutralidad climática de la economía europea. Es por ello que la Comisión Europea exigirá a los Estados miembro que destinen un mínimo del 37% de los fondos europeos de recuperación a apoyar los objetivos climáticos.

Este compromiso ofrece una oportunidad única para apoyar inversiones que aceleren la transición ecológica y ayuden en la mitigación y adaptación al cambio climático, altamente expuestos a los riesgos de transición.

En este entorno, CaixaBank considera esencial avanzar en la transición hacia una economía baja en carbono, que promueva el desarrollo sostenible y sea socialmente inclusiva.

Por ello, CaixaBank cuenta con una estrategia medioambiental, integrada dentro del Plan de Banca Socialmente Responsable, y trabaja para contribuir a esta transición mediante la reducción del impacto directo de las operaciones y la financiación e inversión en proyectos sostenibles. Asimismo, CaixaBank está adherida al Compromiso Colectivo para la Acción Climática (CCCA), promovido por Naciones Unidas y el sector bancario, y dirigido a movilizar las capacidades y los recursos del sector financiero para facilitar la transición hacia una economía descarbonizada, en línea con los objetivos del Acuerdo de París. Adicionalmente, CaixaBank también es firmante y está adherida a múltiples iniciativas y grupos de trabajo para abordar la mejora de la gestión y el reporting de información en estos ámbitos.

En el contexto COVID-19 la Entidad ha trabajado intensamente para mitigar los efectos económicos y sociales de la pandemia, y dar respuesta a los colectivos más afectados por la crisis

Por otro lado, los aspectos sociales y de gobernanza también están recibiendo una creciente atención por parte de inversores y del conjunto de la sociedad. En este ámbito, CaixaBank muestra un elevado compromiso con la mejora de la cultura y la inclusión financiera para favorecer el acceso a los servicios financieros al conjunto de la sociedad, y con políticas sociales activas que van más allá de la actividad financiera y buscan ayudar en los problemas sociales.

Dicho compromiso se ha puesto de especial manifiesto con la Covid-19, en el que la Entidad ha trabajado intensamente para mitigar los efectos económicos y sociales de la pandemia, y dar respuesta a los colectivos más afectados por la crisis.



## 3.1 Covid-19: respuesta a la emergencia y contribución a la recuperación



- »» CaixaBank ha recibido el premio Euromoney *Excelencia en Liderazgo en Europa Occidental 2020* por su compromiso social en su respuesta a la crisis de la COVID-19
- »» CaixaBank, reconocida por su liderazgo en su respuesta a la crisis de la COVID-19 por Global Finance. CaixaBank es la única entidad europea entre los ganadores globales de los premios *Outstanding Crisis Leadership*, que destacan las entidades y empresas que han demostrado su liderazgo empresarial con medidas para impulsar la recuperación económica y social.

### Apoyo a los clientes y proveedores

El Grupo CaixaBank quiere ser una pieza clave en **la contribución al bienestar de la sociedad**, especialmente de los colectivos más vulnerables, y para que **la recuperación de la economía española y portuguesa sea lo más rápida posible**. Para ello han puesto en marcha una serie de medidas, y se ha desarrollado productos con condiciones adaptadas al contexto actual, asumiendo el impacto que decisiones de este tipo pueden tener en el crecimiento y la generación de resultados.

**#Moratorias:** la Sociedad complementa la moratoria pública dispuesta en el RDL 11/2020 mediante otros acuerdos principalmente de índole sectorial. Destaca el esfuerzo realizado por la Sociedad para garantizar el despliegue de las condiciones de aplazamiento de pago recogidas en los RDL 8/2020 y 11/2020 así como en el acuerdo sectorial sobre los aplazamientos de operaciones de financiación de clientes afectador por la crisis del coronavirus, promovido por ASNEF y aprobado por su Junta de Gobierno el 27 de abril de 2020.

En la Nota 3.4 de las Cuentas Anuales individuales del ejercicio 2020 se detalla información sobre las moratorias.

**#Agilizamos el pago a proveedores:** CaixaBank ha hecho un esfuerzo para **agilizar el flujo de pago a nuestros proveedores** facilitándoles una liquidez clave en estos momentos y así contribuir al mantenimiento de sus negocios. Las medidas implementadas se han enfocado a la anticipación máxima de los pagos, sin considerar vencimientos, agilizando las autorizaciones de facturas y haciendo un esfuerzo en la liquidación de facturas antiguas.

### Seguir ofreciendo un servicio esencial

Mantener en todo momento la continuidad del negocio, ofreciendo a los clientes los servicios financieros esenciales para su día a día, con los máximos estándares de seguridad para todos, ha sido una prioridad para CaixaBank y CaixaBank Payments&Consumer.

Por este motivo, durante los meses de marzo a junio de 2020 CaixaBank ha mantenido de promedio alrededor del 90% de oficinas abiertas.

En este mismo sentido, para evitar desplazamientos innecesarios, y para proteger la salud de clientes y empleados se ha promovido la utilización de los canales digitales, revisando y reforzando los principales procesos y aumentando las capacidades de servicio a distancia y contratación de nuevos productos y servicios.

### Medidas de seguridad y salud

La actual evolución de la crisis sanitaria obliga a adaptar y concretar continuamente las medidas adoptadas para adaptarse a la cambiante situación epidemiológica y diversidad de regulación normativa de ámbito autonómico y local.

Corresponde a las empresas evaluar el riesgo de exposición en que se pueden encontrar su plantilla en las tareas que realizan y seguir las pautas y recomendaciones formuladas por las autoridades sanitarias con el objetivo principal de evitar contagios, teniendo en cuenta la **consideración de la actividad del Grupo CaixaBank como esencial**

Previamente a la adopción de medidas preventivas, la Entidad ha realizado una **evaluación de riesgos específica sobre el COVID-19 que concluye que existe una baja probabilidad de exposición**, y ha elaborado un protocolo para identificar y gestionar las situaciones que puedan suponer riesgo de contagio, el cual se actualiza según los criterios de las autoridades sanitarias.



En el punto 01: Nuestra Identidad – COVID-19: respuesta de CaixaBank a la emergencia y contribución a la recuperación, del Informe de Gestión Consolidado del Grupo CaixaBank se amplía la información sobre las medidas adoptadas por el Grupo para dar respuesta a la crisis de la Covid-19.

### Refuerzo provisiones por riesgo de crédito

CaixaBank Payments&Consumer ha reforzado las coberturas por riesgo de crédito **con una provisión extraordinaria por 98 millones de euros**, anticipando impactos futuros a la COVID-19.

## 4. Estrategia

### Prioridades estratégicas

Bajo el nuevo contexto marcado por la pandemia y a la espera de completar la fusión con Bankia, el Grupo ha considerado adecuado mantener las directrices del Plan Estratégico 2019-2021. El Grupo considera que las cinco líneas estratégicas definidas en el Plan continúan plenamente vigentes, puesto que recogen tendencias que se han acelerado con la COVID-19. No obstante, sí se han redefinido iniciativas y revisado algunos de los objetivos fijados inicialmente para adecuarlos al nuevo entorno.

En particular, la consecución de buena parte de los objetivos financieros del Plan (entre ellos, el de rentabilidad) se retrasará más allá de 2021 por el impacto de la COVID-19 y el deterioro del entorno económico. Por la misma razón, se han ajustado algunas prioridades de negocio para reflejar el empeoramiento del escenario macroeconómico. Adicionalmente, los cambios que se han producido a raíz de la pandemia –como el mayor uso de las herramientas digitales y remotas por parte de clientes y empleados– han llevado a una redefinición de prioridades para acelerar todavía más la transformación digital del Grupo y mejorar las capacidades del canal digital, así como para incorporar la realidad del teletrabajo para una parte sustancial de la organización.

La preparación del próximo plan estratégico se abordará una vez la integración de las dos entidades esté más avanzada y se tenga mayor visibilidad sobre el contexto económico.

### Líneas estratégicas

#### Ofrecer la mejor experiencia al cliente

El Plan plantea una aceleración ambiciosa de la transformación digital para lograr una mayor orientación al cliente y adaptarnos a sus nuevos comportamientos. El objetivo es ofrecer la mejor experiencia por cualquier canal, conscientes de la actual preferencia mayoritaria por la omnicanalidad. Para ello se establecen, entre otras, las siguientes palancas:

- Seguir transformando la red de distribución para ofrecer un mayor valor al cliente: el modelo de oficina urbana Store se consolida (aumento hasta un mínimo de 630 sucursales en 2021) y se potencia el modelo de AgroBank en el ámbito rural (más de 1.000 oficinas en poblaciones de menos de 10.000 habitantes). La reconfiguración mantendrá a la Entidad cerca de los clientes, a la vez que mejorará la eficiencia comercial, la productividad y el servicio.
- Intensificar el modelo de atención remota y digital: impulso al modelo inTouch y oportunidad para seguir creciendo en imaginBank y en los servicios de alto valor ofrecidos a través de nuestros canales digitales.
- Continuar extendiendo nuestra oferta de productos/servicios: seguiremos ampliando nuestro ecosistema para cubrir todas las necesidades financieras y aseguradoras de nuestros clientes, a través de nuevos productos y servicios bancarios y no bancarios.
- Segmentación y revisión de los customer journeys: optimización de procesos y usabilidad para proveer la mejor experiencia de cliente por cualquier canal que elija.

#### Acelerar la transformación digital para ser más eficientes y flexibles

El entorno actual y las nuevas tecnologías ofrecen nuevas oportunidades (como el blockchain, la inteligencia artificial o el uso del cloud) que permitirán ser un banco más rápido, eficiente y flexible. Las principales prioridades de esta línea se centran en:

- Reducir el time-to-market del lanzamiento de nuevos productos.
- Potenciar la eficiencia en procesos de backoffice.
- Aprovechar el potencial que el Big Data ofrece en toda la organización.
- Continuar mejorando la flexibilidad, la escalabilidad y la eficiencia de nuestras infraestructuras, incluyendo un mayor uso del cloud, la evolución de la arquitectura, la extensión del uso de metodologías agile y continuar invirtiendo en ciberseguridad.

#### Potenciar una cultura centrada en las personas, ágil y colaborativa

El objetivo de esta línea estratégica es reforzar la cultura corporativa y mantener a las personas en el centro de la organización. El nuevo plan continuará favoreciendo el talento –asegurando que pueda desarrollar su potencial mediante meritocracia, diversidad y empowerment–, definirá y

desplegará la mejor propuesta de valor para los empleados –mejorando la experiencia del empleado– y promoverá los atributos de agilidad y colaboración. Entre otras iniciativas, destacan:

- La simplificación de procesos y estructuras para ser más ágiles, transversales y estar más cerca del cliente.
- El fomento de la colaboración y la comunicación horizontal.
- El aumento de los equipos con metodología de trabajo ágil.
- Premiar y fomentar la innovación.

#### Generar una rentabilidad atractiva para los accionistas manteniendo una solidez financiera \_\_\_\_\_

El deterioro económico causado por la Covid-19 ha tenido un fuerte impacto sobre los objetivos financieros del Grupo y, en particular, sobre la rentabilidad. Tanto es así que todos los objetivos financieros han quedado suspendidos hasta tener mayor visibilidad sobre la entidad resultante tras la fusión con Bankia.

Con todo, el Plan 2019-2021 cuenta con una serie de palancas que siguen siendo vigentes para impulsar la rentabilidad incluso en un entorno de tipos muy complejo, toda vez que se mantiene un balance sólido.

- Impulso de los ingresos core, apoyado en los siguientes motores:
  - Seguros y ahorro a largo plazo, negocios con elevado potencial de crecimiento.
  - Financiación al consumo, ofreciendo al cliente soluciones ágiles.
  - Crédito a empresas, acompañando a las empresas en su crecimiento.
  - Medios de pago: nuestro liderazgo genera oportunidades de crecimiento por el aumento del comercio electrónico.
  - BPI: oportunidad de replicar modelo de CaixaBank en Portugal.
- Reducción de activos problemáticos.
- Refuerzo de la solidez financiera.

La rentabilidad, junto con el mantenimiento de la solidez financiera, permiten cumplir con la política de dividendos de CaixaBank.

#### Ser referentes en gestión responsable y compromiso con la sociedad \_\_\_\_\_

CaixaBank quiere ser la referencia del sector en banca socialmente responsable, reforzando la gestión responsable del negocio (con énfasis en la transparencia con los clientes), asegurando las

mejores prácticas en control interno y gobierno corporativo y manteniendo nuestro compromiso con la sociedad. Las prioridades del Plan de Banca Socialmente Responsable son:

Reforzar la cultura de transparencia con clientes.

- Contar con el equipo más diverso y preparado.
- Mantener el compromiso con la inclusión financiera.
- Fomentar la financiación responsable y sostenible.
- Impulsar la cultura financiera.

#### Plan Estratégico de CaixaBank Payments&Consumer

La Sociedad apuesta por un modelo centrado en las personas y en la transformación digital que se basa en cinco líneas o pilares estratégicos incluidas en su Plan Estratégico 2019-21 alineado al Plan Estratégico del Grupo CaixaBank.

Las líneas estratégicas del Plan Estratégico de CaixaBank Payments&Consumer son:

- Ofrecer la mejor experiencia al cliente en consumo (ventas, pagos y financiación) en todos los canales.
- Construir un ecosistema de alianzas con partners clave para crecer y ampliar las capacidades de CaixaBank Payments & Consumer.
- Acelerar la transformación digital y las capacidades tecnológicas de la entidad impulsando la integración de sus sistemas con terceros y potenciando el uso de datos.
- Ser determinantes en la consecución de los objetivos de rentabilidad establecidos por el Grupo CaixaBank en su Plan Estratégico 2019-21.

## 5. Resultados e información financiera

### Principales métricas financieras del Grupo CaixaBank

La información financiera de gestión referida a datos consolidados del Grupo CaixaBank, cuyas principales métricas financieras son:

millones de euros / %	Enero - Diciembre		Variación interanual
	2020	2019	
<b>RESULTADOS</b>			
Margen de intereses	4.900	4.951	(1,0%)
Comisiones netas	2.576	2.598	(0,9%)
Ingresos core	8.310	8.316	(0,1%)
Margen bruto	8.409	8.605	(2,3%)
Gastos de administración y amortización recurrentes	(4.579)	(4.771)	(4,0%)
Margen de explotación	3.830	2.855	34,2%
Margen de explotación sin gastos extraordinarios	3.830	3.834	(0,1%)
Resultado atribuido al Grupo	1.381	1.705	(19,0%)
<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD (últimos 12 meses)</b>			
Ratio de eficiencia	54,5%	66,8%	(12,3)
Ratio de eficiencia sin gastos extraordinarios	54,5%	55,4%	(0,9)
ROE	5,0%	6,4%	(1,4)
ROTE	6,1%	7,7%	(1,6)
ROA	0,3%	0,4%	(0,1)
RORWA	0,8%	1,1%	(0,3)

millones de euros / %	Enero - Diciembre		Variación
	2020	2019	
<b>BALANCE Y ACTIVIDAD</b>			
Activo Total	451.520	391.414	15,4%
Patrimonio neto	25.278	25.151	0,5%
Recursos de clientes	415.408	384.286	8,1%
Crédito a la clientela, bruto	243.924	227.406	7,3%
<b>GESTIÓN DEL RIESGO</b>			
Dudosos	8.601	8.794	(193)
Ratio de morosidad	3,3%	3,6%	(0,3)
Coste del riesgo (últimos 12 meses)	0,75%	0,15%	0,60
Provisiones para insolvencias	5.755	4.863	892
Cobertura de la morosidad	67%	55%	12
Adjudicados netos disponibles para la venta <sup>1</sup>	930	958	(28)
Cobertura de inmuebles adjudicados disponibles para la venta	42%	39%	3
<b>LIQUIDEZ</b>			
Activos líquidos totales	114.451	89.427	25.024
Liquidity Coverage Ratio (últimos 12 meses)	248%	186%	62
Net Stable Funding Ratio (NSFR)	145%	129%	16
Loan to deposits	97%	100%	(3)
<b>SOLVENCIA</b>			
Common Equity Tier 1 (CET1)	13,6%	12,0%	1,6
Tier 1	15,7%	13,5%	2,2
Capital total	18,1%	15,7%	2,4
MREL	26,3%	21,8%	4,5
Activos ponderados por riesgo (APR)	144.073	147.880	(3.807)
Leverage Ratio	5,6%	5,9%	(0,3)
<b>ACCIÓN</b>			
Cotización (€/acción)	2,101	2,798	(0,697)
Capitalización bursátil	12.558	16.727	(4.169)

En el siguiente apartado "Resultados" se presenta la evolución de los negocios de CaixaBank Payments&Consumer, excepto cuando se indica lo contrario.

<sup>1</sup> Exposición en España.

## Resultados de CaixaBank Payments & Consumer

A continuación, se indica la cuenta de pérdidas y ganancias de CaixaBank Payments&Consumer para el ejercicio 2020, junto con su comparativo del ejercicio anterior.

	2020	2019
<i>miles de euros</i>		
<b>Margen de intereses</b>	<b>579.875</b>	<b>605.221</b>
Ingresos por dividendos	22.012	16.626
Comisiones netas	202.893	267.755
Ganancias / pérdidas por activos y pasivos financieros y otros	557	509
Otros ingresos y gastos de explotación	15.120	2.952
<b>Margen bruto</b>	<b>820.457</b>	<b>893.063</b>
Gastos de administración y amortización recurrentes	(201.942)	(184.362)
<b>Margen de explotación</b>	<b>618.515</b>	<b>708.701</b>
Pérdidas por deterioro de activos financieros	(312.416)	(171.103)
Otras dotaciones a provisiones	(5.421)	(13.880)
Ganancias / pérdidas en baja de activos y otros	169.916	473
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>470.594</b>	<b>524.191</b>
Impuesto sobre sociedades	(86.325)	(153.398)
<b>Resultado después de impuestos</b>	<b>384.269</b>	<b>370.793</b>

El **resultado después de impuestos** se sitúa en 384 millones de euros, un +3,6% respecto al mismo período de 2020.

En el ejercicio 2020 la actividad del negocio de financiación al consumo y medios de pago, y el resultado de la Sociedad en particular, se han visto afectados por la situación socioeconómica derivada de la pandemia del COVID-19 y las restricciones que las autoridades sanitarias de los gobiernos han implementado para frenar la misma, que han afectado a los principales indicadores macroeconómicos relacionados con el consumo.

El **volumen de facturación** de las tarjetas se ha visto impactado en menor medida respecto al consumo en general debido al mayor uso de las tarjetas y pagos digitales respecto del pago en efectivo en algunos sectores, derivado de las limitaciones de movilidad relacionadas con la pandemia.

Por el contrario, la **nueva financiación concedida** y las **ventas con tarjeta financiadas** se han visto impactadas de forma negativa por el cierre parcial de los comercios, debido a la gran incidencia de estas operaciones presenciales en la actividad de financiación en el punto de venta. En términos globales, la caída de la financiación concedida respecto al ejercicio 2019 se sitúa en un 28%.

La **cartera de crédito** a los clientes, sin tener en cuenta las correcciones de valor ni ajustes de valoración, ha disminuido un 5% respecto al 2019. La caída de la cartera es muy inferior a la caída en financiación concedida gracias a la mayor estabilidad que proporcionan productos a mayor largo plazo (principalmente préstamos para la compra de vehículos)

El **Margen de interés** asciende a 580 millones de euros (-4,2% respecto al ejercicio 2019), y las **Comisiones Netas** a 202 millones de euros (-24,2% respecto al ejercicio 2019).

En 2020 la Sociedad ha integrado parte de la rama de actividad de CaixaBank Equipment Finance correspondiente a la prestación de servicios, generando un incremento de los otros ingresos de explotación.

La menor actividad de financiación concedida, volúmenes de facturación en tarjetas y una menor cartera de crédito han impactado en el **Margen Bruto** de la compañía con un descenso del 8% respecto al 2019.

A pesar de las circunstancias del entorno global y de España y Portugal en particular, la Sociedad ha continuado aplicando medidas con el objetivo de contener los costes.

Las **pérdidas por deterioro** relacionadas con el crédito a la clientela han aumentado de forma considerable debido principalmente al registrado de una provisión para pérdidas futuras derivadas del COVID en los escenarios macroeconómicos previstos por importe 98 millones de euros, tal como se explica en la Nota 3 de la memoria, y a pérdidas asumidas en la concesión de moratorias a los clientes de 8 millones de euros.

**Ganancias/pérdidas en la baja de activos y otros** recoge, esencialmente, los resultados de operaciones singulares formalizadas y los resultados por ventas y saneamientos de activos. En su evolución influyen esencialmente eventos extraordinarios acontecidos en 2020: la venta parcial de las participaciones en Comercia Global Payments y Global Payments MoneyToPay, tal como se describe en la 11 de la memoria.

Durante 2020 la Sociedad ha seguido desarrollando nuevos negocios y ofreciendo nuevas soluciones tanto en España como en Portugal (a través del Establecimiento Permanente y la Sucursal establecidos en 2018 y 2019 respectivamente).

El objetivo en 2021 es poder mostrar datos de recuperación en todos los indicadores y en los resultados que permitan mantener una senda de crecimiento sostenible en el futuro.

## Liquidez

El Grupo gestiona el riesgo de liquidez con el objetivo de mantener unos niveles de liquidez que permitan atender de forma holgada los compromisos de pago y que no puedan perjudicar la actividad inversora por falta de fondos prestables manteniéndose, en todo momento, dentro del marco de apetito al riesgo.

Las principales magnitudes de la Sociedad en relación a la liquidez y estructura de financiación son las siguientes:

	31.12.2020	31.12.2019
<b>millones de euros</b>		
Activos líquidos totales <sup>1</sup>	103.640	81.252
del que: HQLA	85.777	50.922
del que: saldo disponible en póliza no HQLA	17.863	30.330
Financiación institucional	33.960	31.666

Existen requerimientos regulatorios de liquidez que para el caso del perímetro de reporte y cumplimiento regulatorio "Subgrupo único de liquidez" (CaixaBank consolidado sin BPI y sin CaixaBank Wealth Management Luxembourg, S.A.), son los siguientes:

El *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) a 31 de diciembre de 2020 es del 276%, mostrando una holgada posición de liquidez (248 % LCR media últimos 12 meses), muy por encima del mínimo requerido del 100%.

El *Net Stable Funding Ratio* (NSFR)<sup>5</sup> se sitúa en 144% a 31 de diciembre de 2020, por encima del mínimo regulatorio del 100% requerido a partir de junio de 2021.

En la nota 3.3.2 "Riesgo de liquidez y financiación" de la memoria de estas cuentas anuales se describen los principios estratégicos y la estrategia de riesgo y apetito al riesgo de liquidez y financiación de la Sociedad.

<sup>1</sup> Datos correspondientes al perímetro de reporte y cumplimiento regulatorio "Subgrupo único de liquidez" (CaixaBank consolidado sin BPI y sin CaixaBank Wealth Management Luxembourg, S.A.).

<sup>2</sup> Corresponde a la yield de la emisión.

<sup>3</sup> Bono Social COVID-19

<sup>4</sup> Bono Verde

<sup>5</sup> Cálculo aplicando los criterios regulatorios establecidos en el Reglamento (UE) 2019/876 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de mayo de 2019, que entra en vigor en junio de 2021.



## Gestión del capital

Las decisiones del Banco Central Europeo (BCE) y del supervisor nacional, incluyendo las medidas adoptadas a raíz de la crisis sanitaria de la COVID-19, exigen al Grupo CaixaBank que mantenga, durante el 2020, unos requerimientos de capital de un 8,10 % para el CET1, un 9,88 % para el Tier 1 y un 12,26 % para Capital Total.

millones de euros y %	Grupo	
	31.12.2020	31.12.2019
<i>Common Equity Tier 1 (CET1)</i>	13,6%	12,0%
<i>Tier 1</i>	15,7%	13,5%
<i>Capital total</i>	18,1%	15,7%
Activos ponderados por riesgo (APRs)	144.073	147.880

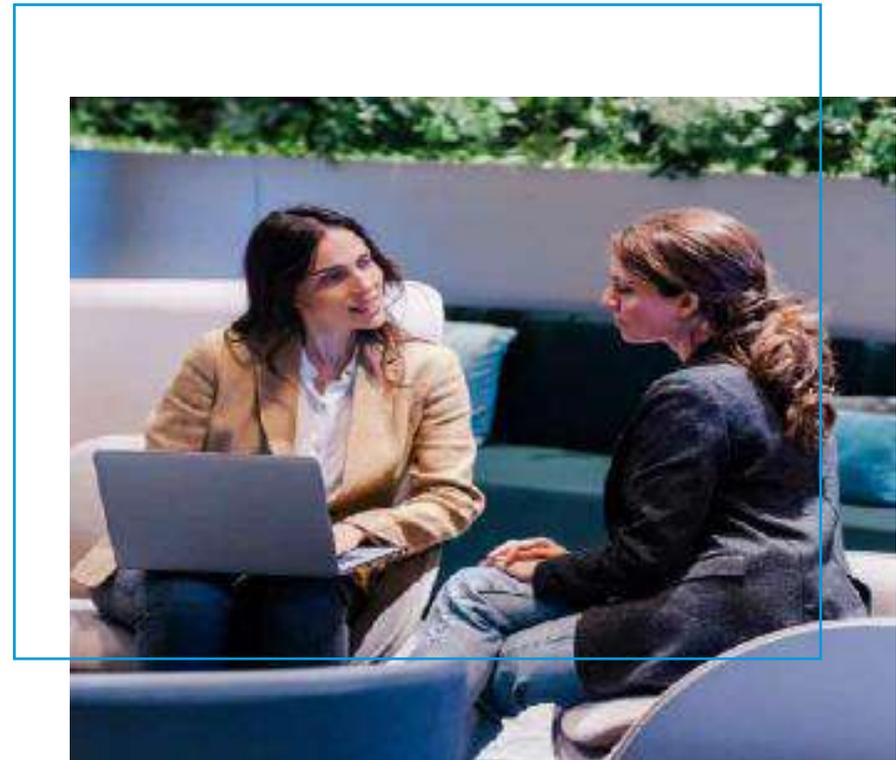
La Sociedad, dentro del marco del Grupo CaixaBank y de acuerdo a lo establecido por la referida normativa, obtuvo en 2009 (renovado en 2019 con motivo de la fusión descrita en la Nota 7 de las Cuentas Anuales adjuntas) del Banco de España la exención del cumplimiento individual de los requerimientos generales de recursos propios, haciendo constar que la Sociedad cumple todos los requisitos exigidos por la normativa vigente a estos efectos, no existiendo en la actualidad ni es previsible que existan en el futuro impedimentos prácticos o jurídicos en orden a la inmediata transferencia de fondos propios o el reembolso de pasivos.

La información sobre la solvencia se encuentra detallada en la Nota 4 de las Cuentas Anuales adjuntas.



## 6. Información no financiera

La información no financiera de CaixaBank Payments&Consumer, E.F.C., E.P. S.A. (Sociedad Unipersonal), se encuentra recogida en el punto 03: Estado de información no financiera, del Informe de Gestión Consolidado del Grupo CaixaBank.



## Glosario – Información financiera

Adicionalmente a la información financiera, elaborada de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y a la Circular 4/2017 de Banco de España, este documento incluye ciertas Medidas Alternativas de Rendimiento (MAR), según la definición de las Directrices sobre Medidas Alternativas del Rendimiento publicadas por la *European Securities and Markets Authority* el 30 de junio de 2015 (ESMA/2015/1057). CaixaBank utiliza ciertas MAR, que no han sido auditadas, con el objetivo de que contribuyan a una mejor comprensión de la evolución financiera de la compañía. Estas medidas deben considerarse como información adicional, y en ningún caso sustituyen la información financiera elaborada bajo las NIIF.

Asimismo, la forma en la que el Grupo define y calcula estas medidas puede diferir de otras medidas similares calculadas por otras compañías y, por tanto, podrían no ser comparables.

Las Directrices ESMA definen las MAR como una medida financiera del rendimiento financiero pasado o futuro, de la situación financiera o de los flujos de efectivo, excepto una medida financiera definida o detallada en el marco de la información financiera aplicable.

Siguiendo las recomendaciones de las mencionadas directrices, se adjunta a continuación el detalle de las MAR utilizadas, así como la conciliación de ciertos indicadores de gestión con los indicadores presentados en los estados financieros consolidados NIIF:

### Rentabilidad y eficiencia

**Diferencial de la clientela:** es la diferencia entre; (i) tipo medio del rendimiento de la cartera de créditos (que se obtiene como cociente entre los ingresos de la cartera de crédito y el saldo medio de la cartera de crédito neto del periodo) y; (ii) tipo medio de los recursos de la actividad minorista (que se obtiene como cociente entre los costes de los recursos de la actividad minorista y el saldo medio de los mismos, excluyendo los pasivos subordinados).

**Diferencial de balance:** es la diferencia entre; (i) tipo medio del rendimiento de los activos (que se obtiene como cociente entre los ingresos por intereses y los activos totales medios del periodo) y; (ii) tipo medio del coste de los recursos (se obtiene como cociente entre los gastos por intereses y los recursos totales medios del periodo).

**ROE:** cociente entre el resultado atribuido al Grupo (ajustado por el importe del cupón del *Additional Tier 1*, registrado en fondos propios) y los fondos propios más ajustes de valoración medios, de los últimos doce meses. Permite el seguimiento de la rentabilidad obtenida sobre los fondos propios.

**ROTE:** Cociente entre; (i) resultado atribuido al Grupo (ajustado por el importe del cupón del *Additional Tier 1*, registrado en fondos propios) y; (ii) fondos propios más ajustes de valoración medios doce meses deduciendo los activos intangibles con criterios de gestión (que se obtiene del epígrafe Activos intangibles del balance público más los activos intangibles y fondos de comercio asociados a las participadas netos de su fondo de deterioro, registrados en el epígrafe Inversiones

en negocios conjuntos y asociadas del balance público). Indicador utilizado para medir la rentabilidad sobre el patrimonio tangible.

**ROA:** cociente entre el resultado neto (ajustado por el importe del cupón del *Additional Tier 1*, registrado en fondos propios) y los activos totales medios, de los últimos doce meses.

**RORWA:** cociente entre el resultado neto (ajustado por el importe del cupón del *Additional Tier 1*, registrado en fondos propios) y los activos totales medios ponderados por riesgo, de los últimos doce meses.

**Ratio de eficiencia:** cociente entre los gastos de explotación (gastos de administración y amortización) y el margen bruto (o ingresos *core* para el ratio de eficiencia *core*), de los últimos doce meses.

### Gestión del riesgo

**Coste del riesgo (CoR):** cociente entre el total de dotaciones para insolvencias (doce meses) y el saldo medio bruto de créditos a la clientela y riesgos contingentes, con criterios de gestión. Métrica para monitorizar el coste por dotaciones para insolvencias sobre la cartera de crédito.

**Ratio de morosidad:** cociente entre los deudores dudosos del crédito a la clientela y de los riesgos contingentes, con criterios de gestión, y los créditos a la clientela y riesgos contingentes brutos, con criterios de gestión.

**Ratio de cobertura:** cociente entre el total de fondos de deterioro del crédito a la clientela y de los riesgos contingentes, con criterios de gestión, y los deudores dudosos del crédito a la clientela y de los riesgos contingentes, con criterios de gestión.

**Ratio de cobertura de inmuebles disponibles para la venta:** cociente entre la deuda bruta cancelada en la ejecución hipotecaria o dación del inmueble menos el valor contable neto actual del activo inmobiliario y la deuda bruta cancelada en la ejecución hipotecaria o dación del inmueble.

Refleja el nivel de cobertura vía saneamientos realizados y provisiones contables de los activos adjudicados disponibles para la venta.

**Ratio de cobertura contable de inmuebles disponibles para la venta:** cociente entre la cobertura contable (provisiones contables de los activos adjudicados) y el valor contable bruto del activo inmobiliario (suma del valor contable neto y la cobertura contable).

## Liquidez

**Activos líquidos totales:** suma de HQLA's (*High Quality Liquid Assets* de acuerdo con lo establecido en el reglamento delegado de la Comisión Europea de 10 de octubre de 2014) y el disponible en póliza en Banco Central Europeo no HQLA's.

**Loan to deposits:** cociente entre el crédito a la clientela neto con criterios de gestión minorado por los créditos de mediación (financiación otorgada por Organismos Públicos) y los recursos de la actividad de clientes en balance. Muestra la estructura de financiación minorista (permite valorar la proporción del crédito minorista que está financiado por recursos de la actividad de clientes).

## Otros indicadores relevantes

**Capitalización bursátil:** producto del valor de cotización de la acción y el número de acciones en circulación, excluyendo la autocartera a fecha de cierre del período.

## Adaptación de la estructura de la cuenta de pérdidas y ganancias pública al formato de gestión

**Comisiones netas.** Incluye los siguientes epígrafes:

- Ingresos por comisiones.
- Gastos por comisiones.

**Ganancias/pérdidas por activos y pasivos financieros y otros.** Incluye los siguientes epígrafes:

- Ganancias o pérdidas al dar de baja en cuentas activos y pasivos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados (neto).
- Ganancias o pérdidas por activos financieros no destinados a negociación valorados obligatoriamente a valor razonable con cambios en resultados, (neto).
- Ganancias o pérdidas por activos y pasivos financieros mantenidos para negociar (neto).
- Ganancias o pérdidas resultantes de la contabilidad de coberturas (neto).
- Diferencias de cambio (neto).

**Gastos de administración y amortización.** Incluye los siguientes epígrafes:

- Gastos de Administración.
- Amortización.

**Margen de explotación.**

- (+) Margen bruto.
- (-) Gastos de explotación.

**Pérdidas por deterioro de activos financieros y otras provisiones.** Incluye los siguientes epígrafes:

- Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados y pérdidas y ganancias netas por modificación.
- Provisiones o reversión de provisiones.

*Del que: Dotaciones para insolvencias.*

- Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados correspondientes a Préstamos y anticipos a cobrar a la clientela con criterios de gestión.
- Provisiones o reversión de provisiones correspondientes a Provisiones para riesgos contingentes con criterios de gestión.

*Del que: Otras dotaciones a provisiones.*

- Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados excluyendo el saldo correspondiente a Préstamos y anticipos a cobrar a la clientela con criterios de gestión.

- Provisiones o reversión de provisiones excluyendo las provisiones correspondientes a riesgos contingentes con criterios de gestión.

**Ganancias/pérdidas en baja de activos y otros.** Incluye los siguientes epígrafes:

- Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de inversiones en negocios conjuntos o asociadas.
- Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos no financieros.
- Ganancias o pérdidas al dar de baja en cuentas activos no financieros y participaciones (neto).
- Fondo de comercio negativo reconocido en resultados.
- Ganancias o pérdidas procedentes de activos no corrientes y grupos enajenables de elementos clasificados como mantenidos para la venta no admisibles como actividades interrumpidas (neto).