





<b>04</b>	<b>Magnituds principals del grup Banc Sabadell l'any 2013</b>
<b>06</b>	<b>Carta del president</b>
<b>10</b>	<b>Informació financera i de l'acció Banc Sabadell</b>
<b>26</b>	<b>Adquisicions de l'exercici de 2013</b>
<b>30</b>	<b>Negocis</b>
<b>42</b>	<b>Excel·lència</b>
<b>46</b>	<b>Gestió del risc</b>
<b>52</b>	<b>Consell d'Administració i equip de direcció</b>
<b>54</b>	<b>Responsabilitat social corporativa</b>
<b>58</b>	<b>Dades de contacte amb el grup</b>

**Magnituds principals del grup  
Banc Sabadell l'any 2013**

**M M**

En milers d'euros

<b>Magnituds</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>% 13/12</b>
Fons propis	10.226.534	9.148.074	11,8
Actius totals	163.441.470	161.547.085	1,2
Inversió creditícia bruta de clients			
sense adquisició temporal d'actius	124.614.933	119.638.113	4,2
Inversió creditícia bruta de clients	125.302.943	121.528.997	3,1
Total epígrafs de recursos en passiu al balanç	123.753.008	110.996.102	11,5
Recursos de clients al balanç	94.497.187	80.179.388	17,9
Patrimoni en fons d'inversió	11.018.570	8.584.848	28,3
Patrimoni en fons de pensions			
i assegurances comercialitzades	12.423.646	11.022.021	12,7
Recursos gestionats de clients	149.122.858	131.654.630	13,3

En milers d'euros

<b>Resultats</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>% 13/12</b>
Marge d'interessos	1.814.694	1.867.988	(2,9)
Marge brut	3.976.794	2.958.446	34,4
Marge abans de dotacions	2.025.286	1.289.896	57,0
Resultat atribuït al grup	247.832	81.891	202,6

#### **Mitjans**

	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Nombre d'oficines	2.418	1.898
Nombre d'empleats i empleades	18.077	15.596

En percentatge

<b>Ràtios</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>Rendibilitat i eficiència</b>		
ROA (benefici net sobre actius totals mitjans)	0,16	0,07
ROE (benefici atribuït al grup sobre recursos propis mitjans)	2,68	1,01
ROTE (benefici atribuït al grup sobre recursos propis mitjans, deduïnt el fons de comerç)	2,96	1,12
Eficiència (despeses generals d'administració sobre marge brut) <sup>1</sup>	48,68	51,10
Eficiència sense despeses no recurrents (despeses generals d'administració recurrents sobre marge brut) <sup>1</sup>	47,23	50,34
<b>Ràtio de capital (normativa BIS)</b>		
Core capital	12,0	10,5
TIER I	12,0	10,5
Ràtio BIS	12,8	11,4
<b>Gestió del risc</b>		
Riscos morosos (en milers d'euros) <sup>2</sup>	16.021.491	10.286.332
Ràtio de morositat <sup>2</sup>	13,63	9,33
Ràtio de morositat sense reclassificacions <sup>2</sup>	11,13	
Fons per a insolvències i cobertura d'immobles (en milers d'euros)	18.341.298	17.589.940
Ràtio de cobertura global <sup>3</sup>	13,61	13,88

1 El càlcul de la ràtio de 2013 inclou un ajust en el marge brut de -437,3 milions d'euros, relatiu a les plusvàlues no recurrents obtingudes per la venda de la cartera de venciment el segon trimestre de l'any.

2 Xifres i percentatges sense considerar els actius destinats a l'Esquema de Protecció d'Actius (EPA).

3 Correspon a la cobertura sobre el total de l'exposició creditícia i de la cartera de immobles.

<b>Accions</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Nombre d'accions	4.011.481.581	2.959.555.017
Nombre d'accionistes	262.589	236.774
Valor de cotització de l'acció (euros)	1,896	1,975
Benefici atribuït al grup per acció (euros)	0,06	0,03
Benefici atribuït al grup per acció considerant l'efecte de les obligacions necessàriament convertibles en accions (euros)	0,06	0,03

# Carta del president



Distingits/ides accionistes,

Banc Sabadell ha tancat l'exercici de 2013, el 132è de la seva història, amb uns resultats que evidencien la recuperació dels marges i la via del creixement rendible i la fortalesa d'un balanç equilibrat, amb una de les millors ràtios de capital del sector financer espanyol, i una solidesa contrastada. La finalització de l'exercici de 2013 implica també l'últim any del Pla Crea, que es va posar en marxa el 2011 i es va orientar a la transformació comercial i la productivitat. El fort increment dels volums de negoci i la captació de clients nous han caracteritzat un trienni complex en què l'entitat ha aconseguit una expansió substancial de les seves quotes de mercat, d'acord amb el canvi de perímetre protagonitzat, i tot això en un entorn macroeconòmic i financer complex.

El procés de normalització dels mercats financers i la progressiva reversió de la fragmentació del mercat de capitals a la zona euro, iniciat a mitjan de 2012, van continuar al llarg de 2013, per bé que no van estar exempts d'algun episodi d'inestabilitat temporal i limitada als mercats, com ara el rescat a Xipre o les tensions polítiques a Itàlia i Portugal. La zona euro ha anat deixant enrere la crisi de deute sobirà, de manera que els riscos amb origen en aquesta regió han anat perdent intensitat i caràcter sistèmic. Irlanda i Espanya van anunciar recentment el tancament dels programes d'ajuda i els acords adoptats sobre la unió bancària van ser un suport en aquest procés de normalització.

Aquesta millora en els mercats financers va generar més estabilitat econòmica i es va reflectir en una millora de les condicions de finançament per als països sobirans de la perifèria, amb una reducció de les primes de risc de país, i una recuperació en l'entrada de fluxos de capital estranger a la perifèria.

L'economia global va mostrar un creixement moderat el 2013, en què els països desenvolupats van experimentar una millora al llarg de l'any. L'economia de la zona euro va mostrar símptomes d'inflexió la segona meitat de l'any. En particular, Espanya va registrar, el tercer trimestre de l'exercici, el primer creixement positiu en més de dos anys i, al mateix temps, el mercat laboral va donar signes d'estabilització. L'activitat va rebre un suport addicional per la favorable evolució del sector exterior, en un context de finançament més benigne i la relaxació de la via d'ajust fiscal permesa per la Comissió Europea. Així mateix, les reformes estructurals i l'avançat ajust dels desequilibris acumulats en l'etapa expansiva prèvia contribueixen a millorar la percepció d'Espanya des de l'exterior i permeten posar les bases d'un creixement econòmic més equilibrat i elevat en el temps.

La reestructuració del sistema financer a Espanya ha donat lloc a una concentració més gran del sector i a entitats més solvents. Banc Sabadell ha expandit la seva presència geogràfica, ha incrementat la seva quota de mercat a Espanya i ha endegat en aquest últim exercici les adquisicions de la xarxa territorial i el negoci de Banco Mare Nostrum a Catalunya i Aragó, Banco Gallego i Lloyds Bank España, reforçant d'aquesta manera la seva posició en algunes de les regions de més potencial. Banc Sabadell ha tancat l'exercici amb uns actius totals de 163.441,5 milions d'euros i una ràtio de *core capital* que arriba al 12%.

El 2013, Banc Sabadell ha incrementat la seva base de capital per un import superior als 1.500 milions d'euros. Així, el mes de setembre, es va fer una operació d'increment de capital per un import total de 1.383 milions d'euros mitjançant dos

augment de capital consecutius. El primer, destinat a inversors institucionals, es va portar a terme mitjançant una col·locació accelerada d'accions per import de 650 milions d'euros. El segon, per import de 733 milions d'euros, es va destinar als accionistes amb dret de subscripció preferent.

D'altra banda, l'octubre de 2013 es va dur a terme l'exercici de gestió de capital en què s'oferia un bescanvi de participacions preferents i deute subordinat de Banco Gallego per bons subordinats necessàriament convertibles en accions de Banc Sabadell, la qual cosa va generar un increment de capital de 122 milions d'euros addicionals.

Després d'aquestes actuacions, Banc Sabadell ha enfortit el seu capital i s'ha alineat amb els bancs més ben capitalitzats d'Europa, per atendre el compliment de requeriments de capital més exigents del sector i adequar l'estructura de capital al volum assolit pel balanç del grup després de les adquisicions portades a terme pel banc els últims anys.

La política de finançament del banc, enfocada a captar dipòsits i recursos, reduint el finançament al mercat majorista, ha permès generar, un any més, un nivell elevat de *gap* comercial, per import de 10.123 milions d'euros el 2013, incrementant així de manera notable la posició de liquiditat.

La gestió activa dels diferencials de clients i la contribució dels negocis adquirits han permès arribar als 1.814,7 milions d'euros de marge d'interessos en tancar l'exercici, un 2,9% inferior al que s'havia obtingut el 2012, a conseqüència principalment dels efectes de la negativa evolució de la corba de tipus durant el primer semestre de l'any, tot i que durant el segon semestre de l'exercici es va confirmar el canvi de tendència a l'alça.

El marge més gran aportat per la cartera de renda fixa i l'aplicació de les polítiques de contenció de costos, que tenen com a reflex una disminució dels costos de personal i despeses generals a perímetre constant del 13,2% i l'11,4%, respectivament, ha produït una millora del marge abans de dotacions del 59,9% respecte a l'exercici de 2012 i ha arribat als 2.062,3 milions d'euros.

Banc Sabadell ha obtingut el 2013 un benefici net de 247,8 milions d'euros, que triplica el resultat de 2012, i ha donat mostres d'una sòlida progressió i d'una capacitat manifesta per generar resultats positius de manera sostinguda, després de fer dotacions i provisions per un import total de 1.763,6 milions d'euros i assolir una cobertura sobre el total de l'exposició creditícia i de la cartera d'immobles del 13,6%, per sobre del sector.

La consistència del ritme de captació de nous clients, amb increments de 8.900 nous clients cada setmana, la favorable evolució de les quotes de mercat i la progressiva normalització dels nous negocis incorporats al grup caracteritzen un exercici amb un fort ritme d'activitat, que ha permès assolir la xifra de 6,5 milions de clients, mantenint sempre un alt nivell de qualitat de servei.

La inversió creditícia bruta de clients, excloent les adquisicions temporals d'actius, ha experimentat un creixement destacat el 2013 i s'ha incrementat més d'un 4,2% respecte a l'exercici anterior, fins als 124.614,9 milions d'euros. La cobertura específica dels actius dubtosos per raons de morositat és del 50,1% i el saldo de mora comença a fer senyals d'inflexió, ja que s'ha reduït en 64 milions d'euros el quart trimestre i s'alenteix l'entrada d'actius problemàtics al balanç.



En el transcurs de l'exercici de 2013 ha culminat amb èxit la integració operativa de la xarxa i el negoci a Catalunya i Aragó de Banco Mare Nostrum, que ha situat Banc Sabadell com la quarta entitat a Catalunya amb una quota d'oficines pròxima al 12%. La finalització d'altra banda dels processos de fusió i integració tecnològica de les adquisicions del negoci de Lloyds a Espanya i de Banco Gallego, previstes per al primer trimestre de 2014, permetrà reforçar, amb la primera, la posició de Banc Sabadell en el segment de no-residents a Espanya i, amb la segona, la posició a Galícia fins a incrementar la quota d'oficines al 7%.

Als Estats Units, Banc Sabadell ha continuat ampliant la seva capacitat per atendre el mercat de l'estat de Florida i Amèrica Llatina, completant d'una banda l'adquisició i integració del negoci de banca privada de Lloyds a Miami i de l'altra formalitzant un acord d'adquisició, el desembre de 2013, de l'entitat bancària JGB Bank, que esperem cloure durant l'exercici de 2014.

L'Informe anual conté informació financera i detallada de l'evolució del negoci i els resultats de l'exercici de 2013, així com especificacions de les adquisicions desenvolupades al llarg de l'any. Les dades incloses reflecteixen la millora dels marges en l'entorn econòmic actual i la capacitat de l'entitat de recuperar els resultats i obtenir més rendibilitat, després de l'esforç de sanejament realitzat, així com la fortalesa d'un balanç equilibrat, amb un elevat nivell de solvència i cobertura dels riscos del balanç.

Han estat moltes les fites que hem aconseguit aquest exercici de 2013, cosa que ha permès un nou posicionament de l'entitat en el mapa del sector financer espanyol, en un entorn complicat per a la nostra activitat, conseqüència de la situació econòmica del nostre país. Això ha estat possible gràcies a l'esforç i la professionalitat de les persones que componen el grup Banc Sabadell i l'experiència demostrada en la gestió de la crisi dels darrers anys.

Banc Sabadell inicia el 2014 un nou pla de negoci amb el focus en la millora de la rendibilitat. Amb aquesta finalitat, els eixos del pla es basen a consolidar el negoci domèstic extraient valor de la base de clients i convertint en marge la dimensió adquirida, la transformació del balanç, i del model de producció per incrementar la productivitat, sense menystenir la qualitat de servei, que és la nostra obsessió competitiva. El repte que tenim és continuar desenvolupant el nostre projecte de manera eficient, rendible i equilibrada a tot Espanya i posar les bases, alhora, per desenvolupar el nostre projecte internacional.

**Josep Oliu i Creus**

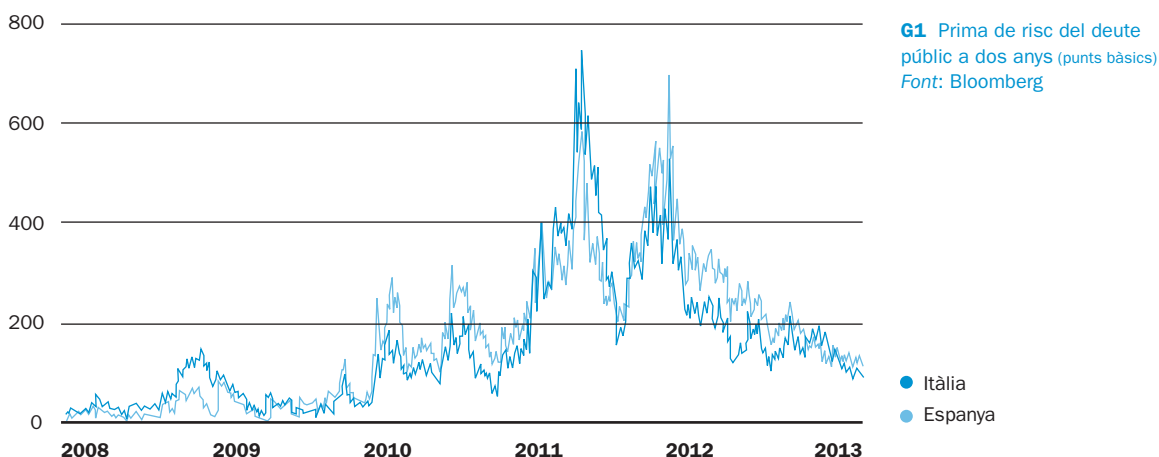
President

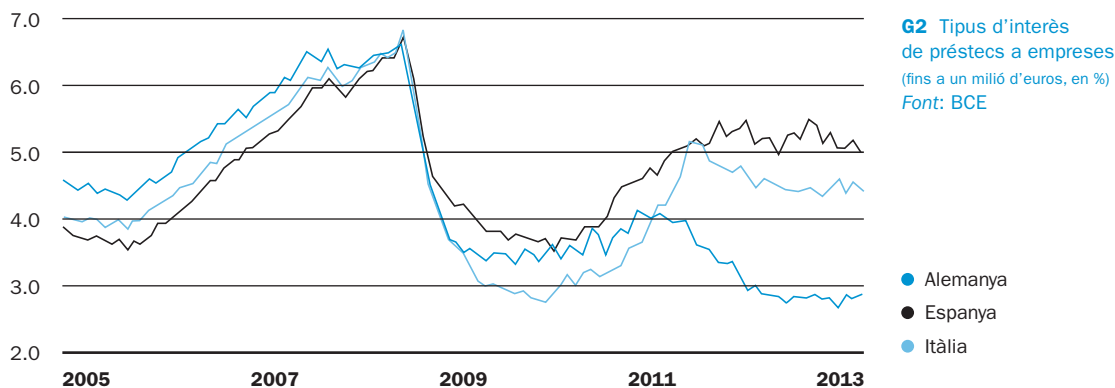
**Informació financera  
i de l'acció Banc Sabadell**



El 2013, l'economia espanyola va assolir un punt d'inflexió i es van veure els primers signes d'estabilització al mercat laboral. Respecte al sector financer, es va continuar avançant en el procés de reestructuració i es va confirmar que Espanya sortiria del programa d'ajuda internacional el gener de 2014.

El procés de normalització dels mercats financers i la gradual reversió de la fragmentació del mercat de capitals a la zona euro va continuar el 2013, tot i que es van produir alguns episodis, com ara el rescat internacional a Xipre i les tensions als governs d'Itàlia i Portugal, que van generar una certa inestabilitat (G1).



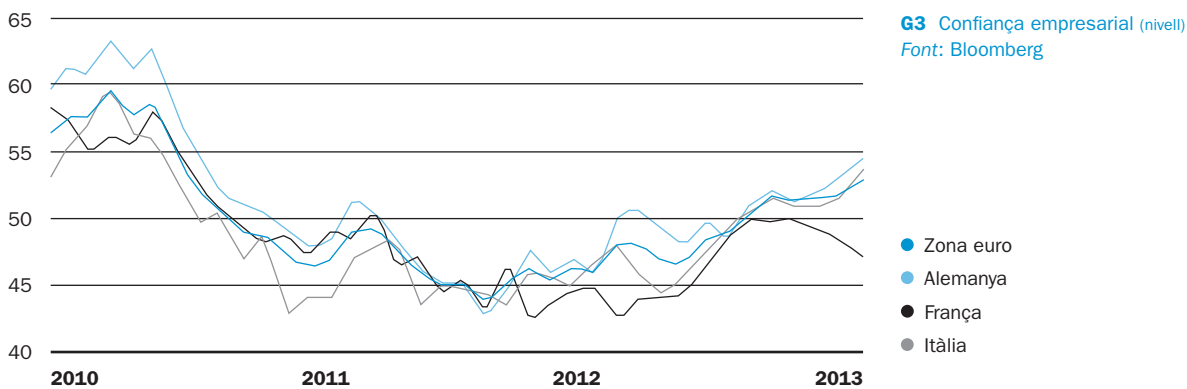


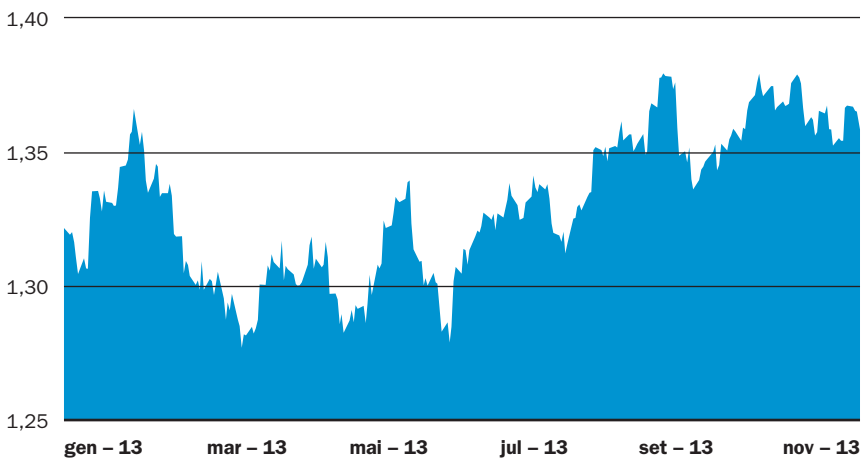
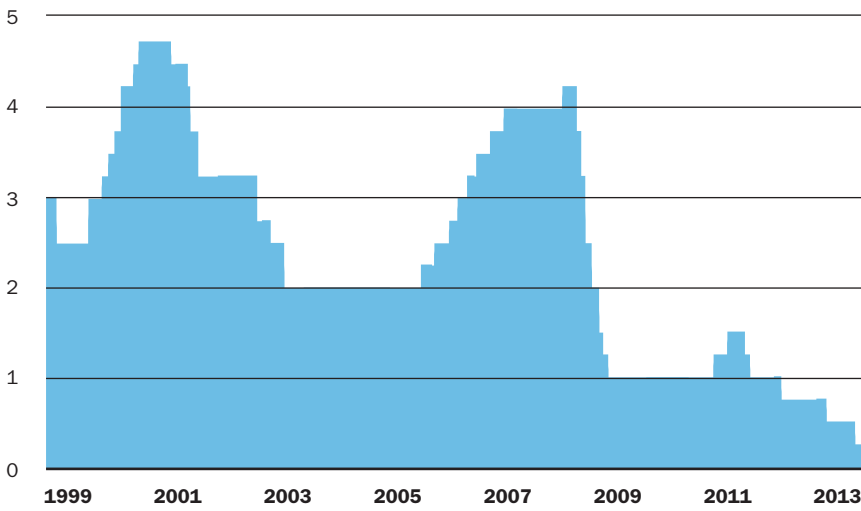
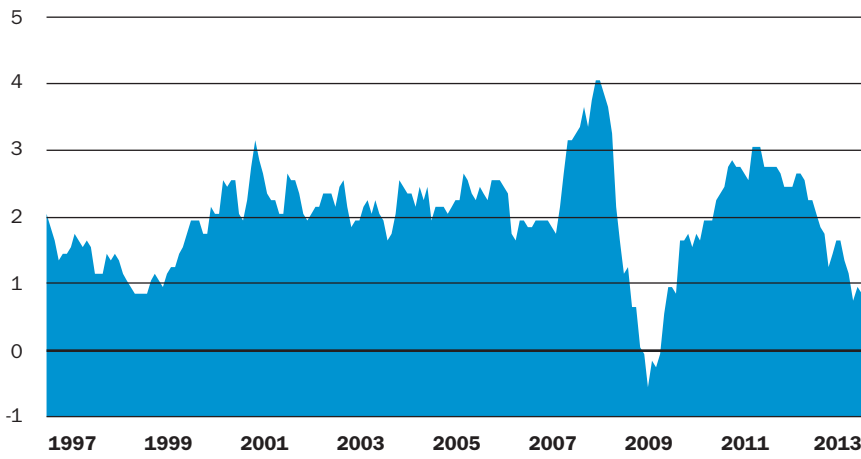
Es va confirmar la sortida d'Espanya del programa d'ajuda al sector financer el gener de 2014, i Irlanda va ser el primer país rescatat a abandonar un programa d'ajuda integral, i ho va fer sense sol·licitar suport addicional.

Malgrat tot, el mercat de crèdit bancari va continuar feble i fragmentat, amb una elevada heterogeneïtat entre països en els tipus d'interès associats a préstecs a pimes (G2).

En termes d'integració europea, les principals novetats van ser les relacionades amb el procés d'establiment d'una unió bancària. En particular, destaca la designació del Banc Central Europeu (BCE) com a supervisor bancari únic a la zona euro a final de 2014.

En termes d'activitat, l'economia global va mostrar un creixement modest el 2013, any en què els països desenvolupats van experimentar una millora (G3). La zona euro va assolir un punt d'inflexió el segon semestre i la millora es va produir tant als països centrals com als perifèrics. En particular, Espanya va registrar el tercer trimestre el primer creixement econòmic positiu en més de dos anys.





Les economies emergents van créixer per sota de la mitjana de l'última dècada, en un context d'exhauriment dels models de creixement i de reptes estructurals significatius. En el cas de la Xina, el nou govern ha impulsat un pla de reformes per canviar el model de creixement i fer-lo més sostenible a llarg termini.

En relació amb la inflació, s'ha moderat a les principals economies desenvolupades, a excepció del Japó. Cal destacar especialment el cas de la zona euro, on alguns països de la perifèria van registrar taxes d'inflació pròximes a zero i fins i tot negatives a final d'any (G4).

La política monetària dels principals bancs centrals va continuar acomodaticia al llarg de 2013, per bé que van sorgir divergències. En aquest sentit, als Estats Units, la Reserva Federal va iniciar el canvi de rumb en la seva política monetària amb l'anunci d'una reducció en el ritme mensual de compres d'actius. El BCE, per la seva banda, va rebaixar el tipus rector fins a mínims històrics (0,25%) i es va comprometre a mantenir els tipus d'interès de referència en nivells reduïts durant un període prolongat de temps (G5).

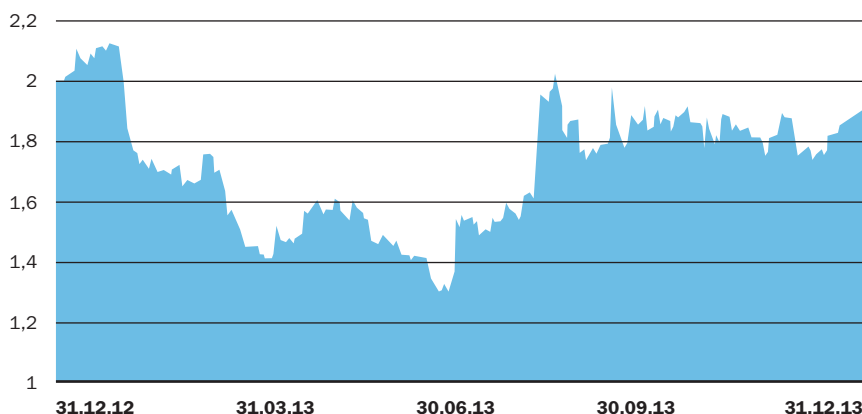
En relació amb els mercats de deute públic a llarg termini, la rendibilitat als mercats dels Estats Units i Alemanya van assolir en tancar el 2013 un nivell superior al d'inici de l'any. A la perifèria europea, el deute públic d'Espanya i Itàlia va mostrar una millora progressiva durant l'any. Als mercats de divises, l'euro es va apreciar respecte al dòlar, i el ien va experimentar una depreciació respecte a les principals divises internacionals. En relació amb els mercats de renda variable, van tornar a acabar l'any amb guanys als Estats Units, la zona euro i el Japó (G6).

#### **L'acció Banc Sabadell**

**Banc Sabadell va culminar amb èxit una operació d'increment de capital per un import de 1.383 milions d'euros mitjançant dos augments de capital successius. Així va enfortir el seu capital i es va situar entre els bancs més ben capitalitzats d'Europa.**

El 2013, l'entorn macroeconòmic i la incertesa al voltant de la situació del sector financer espanyol han pesat negativament en l'evolució de l'acció Banc Sabadell, especialment durant la primera meitat de l'any. Malgrat aquest complicat entorn del sector, l'ampliació de capital que el banc va fer el mes de setembre va tenir una acollida molt bona per part del mercat.

En l'última part de l'any, la consolidació de la millora del sentiment pel que fa a Espanya, l'èxit de l'ampliació de capital i la publicació de la normativa sobre els actius fiscals diferits van servir de suport per a un millor comportament relatiu de l'acció respecte als seus comparables domèstics.



**G7** Evolució de la cotització de l'acció SAB

La cotització a tancament de 2013 va ser d'1,896 euros, i la capitalització borsària de Banc Sabadell el 31 de desembre va ser de 7.605,8 milions d'euros, amb la qual cosa va esdevenir el quart grup bancari privat espanyol en termes de valor de mercat. Quant a la política de retribució a l'accionista, el 2013 es va pagar un dividend corresponent a l'exercici de 2012 de 0,01 euros per acció i una retribució complementària al dividend de 0,02 euros per acció, en forma d'accions procedents de l'autocartera.

Es presenta per tal de ser aprovat a la Junta General d'Accionistes el pagament d'un dividend corresponent a l'exercici de 2013 de 0,01 euros per acció i una retribució a l'accionista, complementària al dividend, de 0,02 euros per acció, mitjançant el lliurament d'accions procedents de l'autocartera per un import equivalent.

	En milions	En milions d'euros	En euros	En milions d'euros	En euros
	<b>Nombre d'accions</b>	<b>Benefici atribuït al grup</b>	<b>Benefici atribuït al grup per acció</b>	<b>Recursos propis</b>	<b>Valor comptable per acció</b>
2011	1.391	232	0,17	6.276	4,51
2011 <sup>(1)</sup>	1.584	232	0,15	6.276	3,96
2012	2.960	82	0,03	9.120	3,08
2012 <sup>(2)</sup>	3.184	82	0,03	9.120	2,86
2013	4.011	248	0,06	10.227	2,55
2013 <sup>(3)</sup>	4.299	248	0,06	10.227	2,38

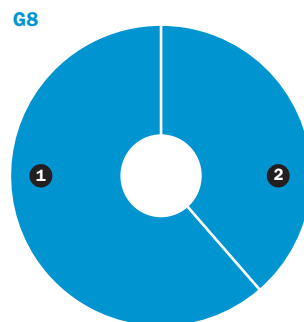
(1) Amb efecte dilució de les emissions de convertibles, incorporant 192,56 milions d'accions.

(2) Amb efecte dilució de les emissions de convertibles, incorporant 224,28 milions d'accions.

(3) Amb efecte dilució de les emissions de convertibles, incorporant 287,13 milions d'accions.

Pel que fa a actuacions de capital, l'exercici de 2013 va culminar amb èxit el setembre l'operació d'increment de capital per un import total de 1.383 milions d'euros i es van fer ampliacions de capital a conseqüència dels venciments i les conversions voluntàries d'obligacions subordinades necessàriament convertibles. Després d'aquestes actuacions de capital explicades a l'apartat de gestió del capital i als comptes anuals, al final de 2013 les accions ordinàries de Banc Sabadell totalitzaven 4.011 milions d'accions amb la distribució següent de l'accionariat (G8):

**T1** Benefici i valor comptable per acció 2011-2013



**Distribució de l'accionariat 31.12.2013**

1	Accionistes particulars	61,5%
2	Inversors institucionals	38,5%

Banc Sabadell ha cobert durant el 2013 l'últim any del Pla Crea, que es va posar en marxa el 2011 i que estava orientat a la transformació comercial i la productivitat. El fort increment dels volums de negoci i la captació de nous clients caracteritzen un trienni complex i molt intens en què l'entitat ha aconseguit una substancial expansió de les quotes de mercat, d'acord amb el canvi de perímetre protagonitzat i l'important esforç comercial que s'ha dut a terme.

Banc Sabadell, durant aquest període de crisi iniciat el 2007 fins al 2013, ha fet un salt molt significatiu que és fonamental per entendre tants els resultats de l'any com les perspectives per als anys pròxims.

**Banc Sabadell ha fet un salt molt significatiu en dimensió i ha aconseguit unes fites clau els cinc últims anys.**

**En un entorn complex i molt intens, el fort increment dels volums de negoci aconseguit i l'esforç en captació de clients nous han permès una substancial expansió de les quotes de mercat.**

**Tot això sense disminuir la percepció dels nivells de qualitat de servei al client.**



	2007	2010	2013	2013/07
Actius	76.776	97.099	163.441	<b>x2,1</b>
Inversió <sup>1</sup>	63.165	73.058	124.615	<b>x2,0</b>
Dipòsits <sup>2</sup>	34.717	49.374	94.497	<b>x2,7</b>
Oficines	1.225	1.428	2.247 <sup>3</sup>	<b>x1,8</b>
Empleats	10.234	10.777	16.900 <sup>4</sup>	<b>x1,6</b>
Core capital	6,0%	8,2%	12,0%	<b>x2,0</b>
Ràtio LTD <sup>5</sup>	197%	135%	107%	<b>x0,5</b>

1 Inversió creditícia bruta sense repos.

2 Recursos de clientes al balanç.

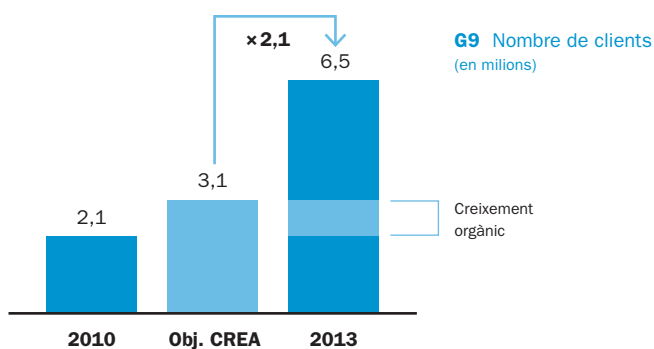
3 Previsió 2014.

4 Previsió 2015.

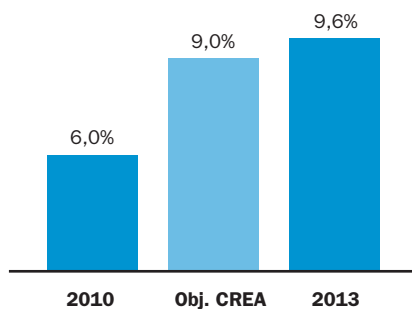
5 Ràtio LTD (proporció de crèdits sobre dipòsits) sense provisions i crèdits de mediació.

Adicionalment s'han assolit algunes fites claus, com és l'augment del volum de clients: ha passat d'un perímetre de 2,1 a 6,5 milions. Avui Banc Sabadell és una de les franquícies principals i notòriament reconegudes al *top of mind* (indicador de notorietat).

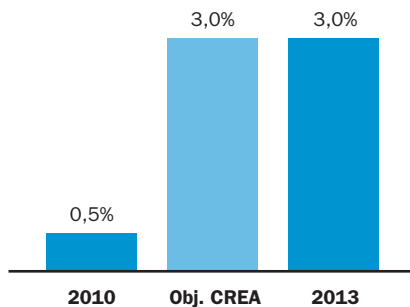
Tot aquest procés d'integració que el banc ha fet amb èxit s'ha produït sense que hagi disminuït la percepció dels nivells de qualitat del servei al client, que és un dels factors competitiu que el banc destaca en la relació amb els seus clients.



#### Catalunya



#### Madrid



G10 Notorietat top of mind  
Font: Seguiment de marca fet per Time Consultants

## Triple

Banc Sabadell ha llançat el nou pla de negoci 2014–2016, anomenat Triple, que està articulat per tal que la posició de capital i les quotes de mercat permetin al banc encapçalar la recuperació del crèdit a curt, mitjà i llarg termini.

El focus del nou pla de negoci és la millora de la rendibilitat, amb un objectiu marcat d'una ROTE (rendibilitat sobre els recursos propis, deduïnt-ne el fons de comerç) del 12% per a 2016. Amb aquesta finalitat, els grans eixos del pla es basen en la consolidació del negoci domèstic i la transformació del balanç i del model de producció.

Després del salt que Banc Sabadell ha fet en dimensió, ara se centra a consolidar el negoci domèstic i rendibilitzar els nous negocis adquirits. Per això, el banc ha dissenyat dues estratègies diferents en funció de la posició de mercat a cada regió. D'una banda, a les regions de Catalunya i Llevant, la dimensió adquirida és suficient i l'esforç comercial està enfocat a la rendibilitat, la venda creuada i el tancament de la bretxa que prové dels negocis acabats d'integrar. De l'altra, a la resta d'Espanya, el focus se centra a "omplir les oficines de clients" i incrementar la quota de mercat. A més a més, el banc vol continuar millorant la relació amb els clients per esdevenir el seu banc preferit i incrementar les quotes en fons d'inversió i assegurances.

El segon dels grans eixos d'actuació dibuixats per Banc Sabadell gira al voltant de la transformació del balanç: disminució de la morositat i venda d'actius immobiliaris. Per reduir la morositat, el banc ha dissenyat nous programes de gestió en què es combina l'anticipació (reduir les entrades en mora) amb la recuperació (accelerar les recuperacions). Pel que fa a la reducció dels actius immobiliaris, es continuarà basant en l'*expertise* de Gestió d'Actius i el lideratge de Solvia, per bé que també es beneficiarà de la millora del mercat immobiliari.

El tercer dels grans eixos de Triple és la transformació del model de producció, de manera que permeti incrementar la productivitat sense que disminueixi la qualitat de servei que sempre ha caracteritzat el banc. Per això, per exemple, s'ha dissenyat un nou model de banca instantània, que inicialment s'implantarà a les àrees de creixement clau, com ara la regió de Madrid.

Juntament amb aquests tres grans eixos, el nou pla de negoci marca com a focus addicionals l'establiment de les bases per a una futura internacionalització i la gestió del talent i el capital humà.

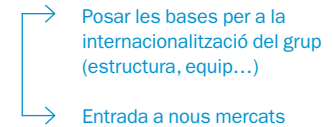
Les principals variables objectiu del nou pla de negoci Triple, que se centra en el creixement selectiu, incrementant la rendibilitat, reduint els actius problemàtics i millorant el nivell d'eficiència, són:

### Transformació



### Rendibilitat

### Internacionalització



### Rendibilitat

#### Consolidació del negoci domèstic

- Millorar la rendibilitat per client
- Augmentar el nombre de clients
- Focus en pimes aprofitant la franquícia internacional
- Millora de la proposta de valor en banca privada

#### Normalització del balanç

- Nou model de gestió i disminució de la mora
- Reducció de l'exposició immobiliària

#### Desenvolupament de nous factors per impulsar la productivitat

- Banca instantània (Instant Banking)
- Transformació del model de producció



# Reforç del nivell de *core capital*, que se situa en el 12,0%, després d'increments de la base del capital de 1.505 milions d'euros l'any.

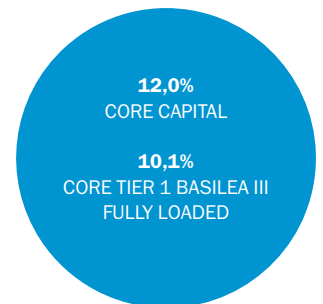
Banc Sabadell va mantenir el 2013 la gestió activa de capital que ha estat duent a terme els últims anys, aspecte clau per al creixement de l'entitat. Aquests tres darrers anys, el banc ha incrementat la base de capital mitjançant emissions que es qualifiquen de *core capital* i que han permès augmentar el capital més de 5.000 milions d'euros i assolir uns nivells de solvència molt satisfactoris, com mostren les ràtios de capital en tancar l'exercici. Entre les actuacions dutes a terme durant l'exercici de 2013 per reforçar la solvència de l'entitat, cal destacar:

- Canvi d'obligacions subordinades necessàriament convertibles I/2009 i I/2010 per la nova emissió I/2013 i II/2013 per 779,3 milions d'euros, fet el gener.
- Operació d'increment de capital aprovada pel Consell d'Administració el 9 de setembre passat, per un import total de 1.383 milions d'euros, feta mitjançant dues col·locacions d'accions successives.

El primer augment, destinat a inversors institucionals per un import de 650 milions d'euros, es va dur a terme per mitjà d'una col·locació privada accelerada (*accelerated bookbuilding*) de 396,3 milions d'accions a un preu d'1,64 euros l'acció. El segon augment, per un import de 732,7 milions d'euros, es va destinar als accionistes del banc amb drets de subscripció preferent. El nombre de noves accions objecte d'aquest segon augment va ser de 666 milions i les accions noves es van emetre pel seu valor nominal de 0,125 euros cada una, més una prima d'emissió de 0,975 euros per cada acció nova, cosa que representava un preu d'emissió total d'1,10 euros, i eren necessaris cinc drets de subscripció preferent per subscriure una acció nova.

La finalitat de l'augment de capital ha estat reforçar el balanç de Banc Sabadell per beneficiar-se de les oportunitats de negoci en el marc d'una economia espanyola que es comença a recuperar i, al mateix temps, enfortir els recursos propis per atendre el compliment de requeriments més exigents de capital del sector i adequar l'estructura de capital al volum assolit pel balanç consolidat del grup Banc Sabadell després de les adquisicions dutes a terme aquests últims anys.

- El canvi de participacions preferents i deute subordinat de Banco Gallego per bons subordinats necessàriament convertibles en accions de Banc Sabadell l'octubre de 2013, amb una acceptació del 93,7%, que va permetre generar capital per import de 121,7 milions d'euros.



Elevat nivell de *gap* comercial (10.123 milions d'euros) i fort increment de recursos, amb acceleració en fons d'inversió i comptes a la vista.

Banc Sabadell té 6,5 milions de clients després de les integracions d'actius procedents de BMN-Penedès, Lloyds Espanya i Gallego.

La comparació interanual de magnituds del balanç va quedar afectada per la incorporació el 2013 dels saldos procedents del negoci adquirit a Banco Mare Nostrum des de l'1 de juny (negoci d'oficines de Catalunya i Aragó, el perímetre BMN-Penedès), de Lloyds Bank International i Lloyds Investment Espanya des del 30 de juny (perímetre SabadellSolbank) i de Banco Gallego des del 31 d'octubre.

En tancar l'exercici de 2013, els actius totals de Banc Sabadell i el seu grup van totalitzar 163.441,5 milions d'euros i van créixer 1.894,4 milions d'euros respecte a l'any 2012, la qual cosa implica un increment de l'1,2% interanual i obeeix en bona mesura a la incorporació dels nous negocis esmentats.

En les diferents partides que formen l'actiu consolidat de Banc Sabadell, va destacar particularment el creixement experimentat per la inversió creditícia bruta de clients, el saldo de la qual (excloent-ne les adquisicions temporals d'actius) va passar a 124.614,9 milions d'euros al final de 2013, que representa un increment del 4,2%.

El component amb més pes dins de la inversió creditícia bruta són els préstecs amb garantia hipotecària, que el 31 de desembre de 2013 representaven prop del 57% del total de crèdit a la clientela (G11).

La reclassificació del crèdit refinançat i el perímetre més gran de consolidació van fer que la ràtio de morositat sobre el total de riscos computables del grup Banc Sabadell se situés en el 13,63% (l'11,13% sense reclassificacions), sense considerar els actius destinats a l'Esquema de Protecció d'Actius (EPA) de Banco CAM. Durant el darrer trimestre de 2013, el saldo de mora es va reduir 64 milions d'euros i va començar a fer senyals d'inflexió, en alentir-se l'entrada d'actius problemàtics a l'estoc. El 2013, i superant els objectius, la venda d'immobles es va incrementar un 40% interanual i va assolir els 3.120 milions d'euros, el 20% més del que es preveia. En total, s'han venut 18.501 habitatges el 2013, un 16% més del que s'havia pressupostat.

# Pel que fa a la gestió de la cartera creditícia, cal destacar l'increment addicional en les ràtios de cobertura i els senyals d'inflexió en l'estoc de morosos.

En milions d'euros

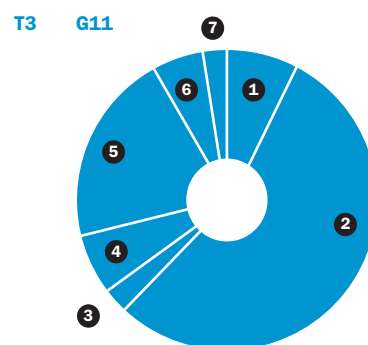
	2013	2012	% 13/12
<b>Total actiu</b>	<b>163.441</b>	<b>161.547</b>	<b>1,2%</b>
Inversió bruta de clients <i>exrepos</i>	124.615	119.638	4,2%
Cartera de renda fixa	21.743	23.536	(7,6%)

La cobertura sobre el total de l'exposició creditícia i de la cartera d'immobles va créixer i va pujar al 13,61% en tancar l'exercici de 2013, una de les més elevades del sector financer espanyol. La cartera de valors de renda fixa del grup Banc Sabadell el 2013 es va reduir el 7,6% respecte a l'exercici anterior i es va situar en 21.743 milions d'euros al tancament de l'exercici (inclou 15,6 milers de milions en deute públic espanyol). El total de passius del banc en tancar l'any 2013 se situava en 153.036 milions d'euros i havia crescut lleugerament un 0,5% respecte a l'exercici anterior, però amb una composició molt diferent.

En milions d'euros

	2013	2012	% 13/12
<b>Total passiu</b>	<b>153.036</b>	<b>152.286</b>	<b>0,5%</b>
<b>Recursos de clients al balanç</b>	<b>94.497</b>	<b>80.179</b>	<b>17,9%</b>
Altres recursos del balanç a termini <sup>1</sup>	57.635	53.095	8,6%
Comptes a la vista	36.862	27.085	36,1%
<b>Mercat de capitals</b>	<b>21.167</b>	<b>25.326</b>	<b>(16,4%)</b>
BCE	8.800	23.650	(62,8%)
<b>Recursos de fora del balanç</b>	<b>25.370</b>	<b>20.659</b>	<b>22,8%</b>
Fons d'inversió	11.019	8.585	28,4%
Fons de pensions	4.356	3.709	17,4%
Assegurances comercialitzades	8.067	7.313	10,3%

<sup>1</sup> Altres recursos a termini inclou dipòsits a termini i altres passius col·locats per la xarxa comercial: participacions preferents, obligacions necessàriament convertibles en accions, bons simples, pagarés i altres. Exclou *repos*.



#### Crèdit a la clientela 31.12.2013

1	Deutors a la vista i diversos	8%
2	Préstecs i crèdits amb garantia hipotecària	57%
3	Préstecs i crèdits amb altres garanties reals	2%
4	Crèdit comercial	5%
5	Resta de préstecs	22%
6	Resta de crèdits	4%
7	Arrendament financer	2%

**T4**

Els recursos de clients al balanç han crescut amb força, el 17,9%, amb un increment molt important dels comptes a la vista a causa de l'augment de la transaccionalitat dels clients i amb el fet de ser cada vegada més el seu banquer principal, cosa que permet tenir-hi una relació més àmplia.

L'increment de la base de clients i els volums de negoci que es mostren en el quadre següent s'han traduït, així mateix, en un augment rellevant de les quotes de mercat, i destaca una quota del 23,98% en finançament a l'exportació.

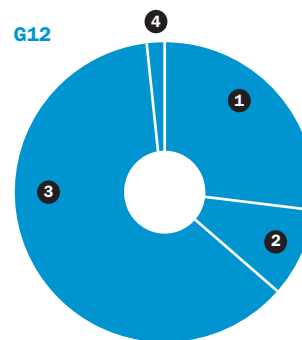
En punts bàsics

**Particulars**

Nòmines	+ 99
Crèdit a les llars	+ 118
Transaccionalitat	+ 145

**Empreses**

Facturació en TPV	+ 276
Crèdit comercial	+ 201
Crèdit subvencionat	+ 826

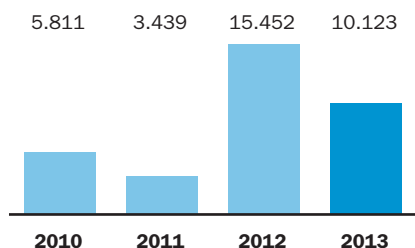


**Dipòsits de clients\* 31.12.2013**

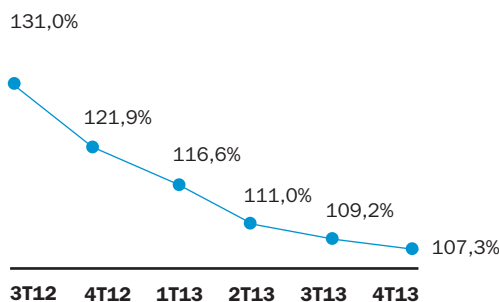
1	Comptes corrents	27%
2	Comptes d'estalvi	11%
3	Dipòsits a termini	61%
4	Cessió temporal d'actius	1%

\* Sense ajustos per periodificació i per cobertura amb derivats.

La diferent evolució de la inversió creditícia de clients en relació amb la captació de recursos de clients ha permès generar un *gap* o excedent de liquiditat recurrent aquests últims exercicis, de manera que s'ha reduït en paral·lel i de manera significativa la proporció de crèdits sobre dipòsits o ràtio LTD, com es pot veure:



**G13** Evolució del *gap* comercial (milions d'euros)



**G14** Ràtio LTD (en percentatge)

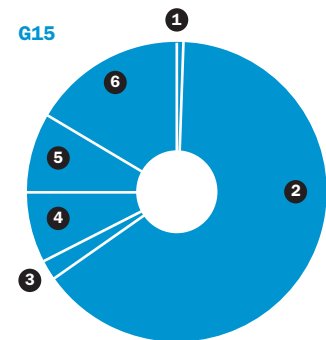
# La política de finançament del banc s'ha enfocat a captar dipòsits i recursos per mitjà de la xarxa d'oficines i reduir el finançament al mercat majorista.

Des de l'any 2007, quan la crisi financera va esclatar, la política de finançament de l'entitat s'ha enfocat a captar dipòsits i recursos per mitjà de la xarxa d'oficines, reduir el finançament total en els mercats majoristes i incrementar la posició de liquiditat del banc.

La principal font de finançament del grup és la base de dipòsits de la clientela (principalment comptes a la vista i dipòsits a termini captats a través de la xarxa comercial). Es complementa amb el finançament via mercat interbancari i mercats de capitals, on l'entitat manté vius diferents programes de finançament a curt i llarg termini amb l'objectiu d'aconseguir un nivell adequat de diversificació per tipus de producte, termini i inversor.

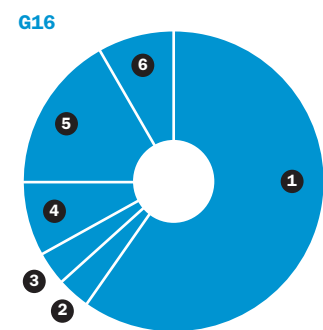
El banc té una estructura de finançament equilibrada amb un 19,7% en mercat majorista, la part més significativa del qual són cèdules hipotecàries, que representen un 62%, i manté un calendari de venciments relativament adequat, ja que vencen 4.397 milions d'euros el 2014. Addicionalment, ha reduït de manera important la posició amb el BCE (des de 23.650 milions d'euros el 2012 a 8.800 milions d'euros a tancament d'exercici), fruit d'una gestió eficient de la liquiditat.

En relació amb el finançament als mercats majoristes, l'entitat ha experimentat, com la resta del sector, descensos en els *ratings* per part de les principals agències, motivats per la davallada de la qualificació creditícia a Espanya. El 2013, les tres agències que van avaluar la qualitat creditícia de Banc Sabadell van ser Standard & Poor's, Moody's i DBRS. Totes les agències han remarcat la millora de la posició de solvència de Banc Sabadell després de les ampliacions de capital dutes a terme el mes de setembre.



**Estructura de finançament**

1	Preferents	0,1%
2	Dipòsits	69,3%
3	Emissions <i>retail</i>	1,2%
4	Repos	4,7%
5	Finançament ICO	5,0%
6	Mercat majorista	19,7%



**Detall de finançament del mercat majorista**

1	Cèdules hipotecàries	62,0%
2	Deute sènior	3,5%
3	Preferents + Subordinades	3,6%
4	Pagarés ECP + institucionals	6,6%
5	Titulitzacions	16,4%
6	Deute avalat	7,9%

Banc Sabadell obté un benefici net de 247,8 milions d'euros que triplica el resultat de 2012.

En tancar l'exercici, el marge d'interessos confirma la tendència a l'alça. El menor cost dels dipòsits i la gestió activa de diferencials afavoreixen la millora del marge.

La contenció de costos de personal i administratius a perímetre constant i l'optimització de la xarxa han permès una millora notable de la ràtio d'eficiència.

Finalitzat l'any 2013 i tancat el 132è exercici social, els resultats aconseguits comparats amb l'exercici anterior són:

En milions d'euros

	2013	2012	% 13/12
<b>Marge d'interessos</b>	<b>1.814,7</b>	<b>1.868,0</b>	<b>(2,9%)</b>
Mètode de la participació i dividendes	18,4	(1,9)	—
Comissions	759,7	628,7	20,8%
ROF i diferències de canvi	1.547,1	606,1	155,2%
Altres resultats d'explotació	(163,1)	(142,5)	14,4%
<b>Marge brut</b>	<b>3.976,8</b>	<b>2.958,4</b>	<b>34,4%</b>
Despeses de personal	(1.098,2)	(996,5)	10,2%
Despeses d'administració	(587,9)	(515,1)	14,1%
Amortització	(228,4)	(156,9)	45,6%
<b>Marge abans de dotacions</b>	<b>2.062,3</b>	<b>1.289,9</b>	<b>59,9%</b>
Total provisions i deterioraments	(1.763,6)	(2.540,6)	(30,6%)
Plusvàlues per venda d'actius corrents	43,9	15,4	184,9%
Fons de comerç negatiu	0,6	933,3	—
<b>Benefici abans d'impostos</b>	<b>343,2</b>	<b>(302,0)</b>	<b>—</b>
Impostos i altres	(95,4)	383,9	—
<b>Benefici atribuït al grup</b>	<b>247,8</b>	<b>81,9</b>	<b>202,6%</b>



- El marge d'interessos de l'any 2013 va totalitzar 1.814,7 milions d'euros i es va situar un 2,9% per sota de l'obtingut l'any 2012. L'aportació de Banco CAM des del juny de 2012 i de les adquisicions de nous negocis el 2013 (BMN-Penedès, SabadellSolbank i Banco Gallego), l'adequada gestió dels diferencials de clients i el marge més gran aportat per la cartera de renda fixa, entre altres qüestions, van contrarestar en bona mesura diversos factors com ara l'evolució decreixent de la corba de tipus i la reducció dels marges de clients del primer semestre de l'any. En la segona meitat de l'exercici, els marges van iniciar una tendència de millora, principalment a causa de l'abaratiment del cost dels dipòsits i del menor efecte de la corba de tipus en el repreu de la inversió.
- La favorable evolució de l'activitat comercial i dels nous negocis incorporats al grup van permetre millorar de manera continuada les comissions netes, que van créixer un 20,8% respecte a l'exercici anterior.
- Els resultats per operacions financeres es van mantenir en un alt nivell i van totalitzar 1.479,2 milions d'euros. Els ingressos nets per diferències de canvi van créixer un 13,3% interanual i van sumar 67,9 milions d'euros.
- Les dotacions efectuades al fons de garantia de dipòsits el 2013 van ascendir a 135,4 milions d'euros i es van incloure en la línia d'altres resultats d'explotació.

Amb tot el que s'ha exposat, el marge brut va ser de 3.976,8 milions d'euros, un 34,4% més que després del tancament anual de 2012.

- Les despeses d'explotació (personal i generals) de l'any 2013 van ascendir a 1.686,1 milions d'euros. En perímetre constant, les despeses d'explotació recurrent de l'exercici de 2013 (excloent-ne bàsicament costos de transformació relacionats amb les adquisicions) van disminuir un 12,5% en relació amb l'exercici de 2012.

El significatiu increment del marge brut el 2013 (34,4%), juntament amb les polítiques de contenció de costos d'explotació aplicades, va propiciar que la ràtio d'eficiència al tancament de l'any (excloent-ne els resultats extraordinaris per la venda de la cartera d'inversió a venciment) fos del 48,68%, que millora notablement respecte a la de l'exercici de 2012 (51,10%).

Així, el grup Banc Sabadell va tancar el 2013 amb un marge abans de dotacions de 2.062,3 milions d'euros, un 59,9% superior a l'obtingut el 2012.

- Les dotacions per a insolvències i altres deterioraments (d'immobles i d'actius financers, principalment) van sumar 1.763,6 milions d'euros, una vegada efectuada la revisió de la classificació de riscos refinançats del perímetre d'entitats adquirides.
- Les plusvàlues per vendes d'actius el 2013 totalitzaven 43,9 milions d'euros i incloïen la plusvàlua neta de 25,6 milions d'euros obtinguda el desembre de 2013 per la venda de la participació que Banc Sabadell tenia en el Centro Financiero BHD de la República Dominicana.
- El 2013, en l'epígraf del fons de comerç negatiu es va incloure un abonament de 30,3 milions d'euros relacionats en bona part amb l'adquisició de Banco Gallego, mentre que el 2012 el saldo de 933,3 milions d'euros corresponia al *badwill* generat en la integració de Banco CAM.

Un cop aplicat l'impost sobre beneficis i la part del resultat corresponent a minoritaris, va sortir un benefici net atribuït al grup de 247,8 milions d'euros en tancar l'any 2013, un 202,6% més que en tancar el 2012.

# **Adquisicions de l'exercici de 2013**

**A**

Amb les adquisicions de 2013, Banc Sabadell ha fet un pas més per consolidar-se com a gran banc nacional, líder en solvència i qualitat de servei.

Integracions recents		Total actius (milions d'euros)
2008	BBVA Miami	80
2009	BNY Mellon	83
2010	Banco Guipuzcoano	97
2011	Lydian	100
2012	CAM	162
2013	Caixa Penedès Banco Gallego Lloyds Bank	163

**Adquisició d'actius procedents  
de BMN–Penedès**

Amb la integració del negoci BMN–Penedès, el banc impulsarà el seu negoci de banca minorista al seu territori d'origen i se situarà també com a quarta entitat a Catalunya, amb una quota d'oficines pròxima al 12%.

9.776  
MILIONS  
D'EUROS EN  
ACTIUS

462  
OFICINES

2.020  
EMPLEATS

+ 900.000  
CLIENTS

Banc Sabadell i Banco Mare Nostrum, S.A. (BMN) van subscriure, el 18 de desembre de 2012, un contracte de cessió d'actius i passius per tal de transmetre a favor de Banc Sabadell determinats actius i passius del negoci bancari de la Direcció Territorial de Catalunya i Aragó de BMN (a partir d'ara, BMN-Penedès). El 31 de maig de 2013 es va formalitzar l'operació i la presa de control per part de Banc Sabadell es va produir l'1 de juny de 2013.

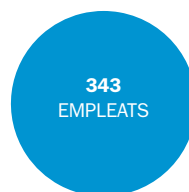
Aquesta operació va incloure l'adquisició d'uns actius i passius totals que van ascendir a 9.779 i 9.625 milions d'euros, respectivament, amb una inversió creditícia de 9.433 milions d'euros i uns dipòsits d'uns 9.200 milions.

L'import de la diferència entre els actius nets i els passius va comportar una contraprestació que BMN ha de percebre de 154 milions d'euros.

Després d'aquesta operació, l'estructura comercial de Banc Sabadell a Catalunya es va reorganitzar i es va crear una nova direcció territorial, en què es van integrar tant les oficines de Banc Sabadell com les de BMN-Penedès. A l'Aragó, les noves oficines incorporades es van integrar a l'actual Direcció Territorial Nord. Amb aquesta nova configuració, destaquen els avantatges d'una gestió centralitzada en l'àmbit territorial i la capacitat d'especialització per atendre les necessitats de cada regió.

## Adquisició de Lloyds Banking Group Espanya

Aquesta operació constitueix una oportunitat per reforçar la nostra posició en el segment de no-residents a Espanya i també d'incorporar al nostre accionariat un soci de prestigi internacional.



El banc va subscriure el contracte de compravenda amb Lloyds TSB BANK PLC amb data 29 d'abril de 2013 per adquirir la totalitat d'accions de Lloyds Bank International, S.A.U. (LBI) i Lloyds Investment España, S.G.I.I.C., S.A.U. (Lloyds Investment), filials espanyoles de Lloyds Bank. El 30 de juny de 2013 es va produir la presa de control de les esmentades entitats objecte de la transacció.

Amb posterioritat a l'adquisició es va modificar la raó social de LBI, que es va passar a denominar Sabadell Solbank, S.A.U. Addicionalment, es van redomenar les filials vinculades al grup de LBI. L'operació va implicar l'adquisició d'un total d'actius i passius de 1.705 milions d'euros, i el negoci adquirit consisteix fonamentalment en préstecs amb garantia hipotecària (97% del total de la inversió creditícia bruta, que era de 1.598 milions d'euros) i dipòsits a particulars no residents.

La contraprestació per l'adquisició de la totalitat d'accions d'ambdues companyies espanyoles va consistir

en el lliurament de 53.749.680 accions de Banc Sabadell procedents de l'autocartera, el valor raonable de les quals en la data de presa de control va pujar a 68,5 milions d'euros (84 milions d'euros en la data en què es va subscriure el contracte de compravenda entre Banc Sabadell i Lloyds Bank), així com en la recepció d'efectiu per part de Banc Sabadell per un import d'1,5 milions d'euros en concepte d'ajustament al preu.

Aquesta participació proporciona a Lloyds Bank la condició d'accionista estable ja que s'ha compromès a no transmetre les accions rebudes fins al 30 d'abril de 2015 i, addicionalment, s'ha establert una aliança estratègica amb aquesta entitat a llarg termini en els àmbits de banca comercial, corporativa i privada.

Aquesta transacció no ha tingut efecte en les ràtios de capital de Banc Sabadell, ja que amb la participació subscrita per Lloyds Bank s'absorbeix el consum de capital pels requeriments dels actius adquirits.

## La incorporació de Banco Gallego ens permet reforçar la nostra posició en pimes i clients de banca personal a la comunitat gallega, incrementar la quota d'oficines al 7% i operar amb la marca SabadellGallego.



Banc Sabadell va presentar el 17 d'abril de 2013 una oferta en el procés d'adjudicació i venda de Banco Gallego, S.A. i va negociar amb el Fons de Reestructuració Ordenada Bancària (FROB) els termes del possible contracte de la compravenda. Posteriorment, el 19 d'abril de 2013, va resultar adjudicatari del procés i va subscriure el contracte de compravenda de la totalitat de les accions de Banco Gallego, S.A. pel preu d'un euro. Tot això sota la premissa que el tancament es faria un cop realitzada l'ampliació prèvia de capital de Banco Gallego, S.A., a càrrec del FROB,

de 245 milions d'euros, i l'execució de les actuacions de gestió dels instruments híbrids de Banco Gallego, S.A. en execució del pla de resolució de l'entitat.

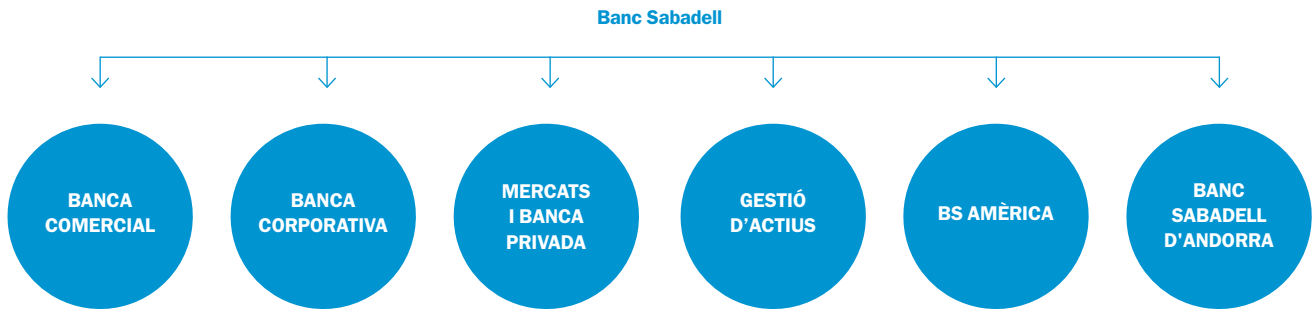
El 30 de juny de 2013 es va fer la presa de control de les entitats esmentades.

A més a més, està prevista la fusió per absorció per part de Banc Sabadell de Banco Gallego, S.A. i SabadellSolbank i la integració d'ambdues entitats al banc el primer trimestre de 2014.

**Negocis**

**N**

**El grup disposa d'una organització estructurada en els negocis següents:**



### Banca Comercial

És la línia de negoci amb més pes al grup i centra la seva activitat en l'oferta de productes i serveis financers a grans i mitjanes empreses, pimes, comerços i autònoms, particulars i col·lectius professionals, i bancassegurances. El negoci de Banca Comercial opera amb la marca de referència SabadellAtlàntico en la major part del mercat espanyol i addicionalment opera amb diferents marques regionals. (Veure a l'apartat Canals la xarxa d'oficines.)

### Banca Corporativa i Negocis Globals

Ofereix productes i serveis a grans corporacions i institucions financeres nacionals i internacionals. Agrupa les activitats de banca corporativa, finançament estructurat, *corporate finance*, capital desenvolupament, negoci internacional i *consumer finance*.

### Mercats i Banca Privada

Ofereix la gestió de l'estalvi i de la inversió dels clients de Banc Sabadell i inclou des de l'anàlisi d'alternatives fins a la intervenció als mercats, la gestió activa del patrimoni i la seva custòdia. Aquest negoci agrupa i gestiona de manera integrada SabadellUrquijo Banca Privada, inversions, productes i anàlisi, tresoreria i mercat de capitals, contractació i custòdia de valors.

### Gestió d'Actius

El 2012 es va posar en marxa un nou marc de gestió i una nova estructura per a la gestió d'actius relacionats amb el sector immobiliari i actius en móra.

Solvía, empresa gestora d'actius immobiliaris del grup, té l'*expertise* immobiliari de tot el cicle de promoció i construcció. El 2013 s'ha creat una unitat especialitzada en la resolució hipotecària de particulars que té com a objectiu

anticipar la gestió de la morositat. D'altra banda, compta amb una unitat de comercialització minorista, així com amb unitats especialitzades a comercialitzar carteres per al mercat institucional o la venda d'actius singulars.

**Banc Sabadell desenvolupa també la seva activitat a l'estranger, a través de diferents negocis.**

### BS Amèrica

Aquest negoci està integrat per diverses unitats de negoci, participades i oficines de representació que en conjunt gestionen les activitats del negoci financer de banca corporativa, banca privada i banca comercial.

El banc té capacitat i experiència per prestar qualsevol tipus de serveis bancaris, des dels més complexos i especialitzats per a grans corporacions, com són les operacions de *project finance* estructurat, fins a productes per a particulars. Aquesta activitat es desenvolupa a través de Banc Sabadell Miami Branch, Sabadell United Bank i Sabadell Securities.

### Banc Sabadell d'Andorra

És una entitat constituïda al Principat d'Andorra el 50,97% del capital de la qual és de titularitat de Banc Sabadell. S'adreça a clients particulars de renda mitjana i alta i a les empreses més significatives d'Andorra.

**A continuació es mostren, per a cada unitat de negoci, el detall dels resultats de 2013 abans d'impostos, juntament amb unes altres magnituds rellevants:**

	Sabadell			Gestió	Gestió
	Banca	Banca	Urquijo	d'inversions	d'actius
	Comercial	Corporativa	Banca Privada		immobiliaris
<b>Marge d'interessos</b>	<b>1.321.702</b>	<b>175.749</b>	<b>10.145</b>	<b>652</b>	<b>67.835</b>
Comissions netes	590.438	33.789	36.609	41.460	(2.763)
Altres ingressos	(48.835)	5.233	3.253	3.285	(6.970)
<b>Marge brut</b>	<b>1.863.305</b>	<b>214.771</b>	<b>50.007</b>	<b>45.397</b>	<b>58.102</b>
Despeses d'explotació	(1.255.472)	(27.170)	(38.319)	(20.046)	(191.664)
de les quals són despeses de personal	(659.824)	(7.031)	(24.961)	(12.551)	(52.985)
Dotacions de provisions (net)	0	0	0	0	(301)
Pèrdues per deteriorament d'actius	(353.013)	(108.479)	(2.566)	0	(362.216)
Altres resultats	0	0	0	(13)	(520.861)
<b>Resultat de l'activitat d'explotació</b>	<b>254.820</b>	<b>79.122</b>	<b>9.122</b>	<b>25.338</b>	<b>(1.016.940)</b>
<b>Resultat abans d'impostos per segment</b>	<b>254.820</b>	<b>79.122</b>	<b>9.122</b>	<b>25.338</b>	<b>(1.016.940)</b>
<b>Ràtios (%)</b>					
ROE (benefici sobre recursos propis mitjans)	5,6%	7,7%	20,7%	80,5%	(44,7%)
Eficiència (despeses generals d'administració sobre marge brut)	67,4%	12,7%	76,6%	44,2%	329,9%
<b>Altres dades</b>					
Empleats i empleades	12.180	96	269	147	807
Oficines nacionals	2.356	2	12	—	—

## Banca Comercial el 2013

### Segments

#### Banca d'Empreses

Cal esmentar el 67% de quota assolit en el segment de grans empreses. S'ha llançat el Compte Expansió Empreses per completar la competitiva oferta de captació del banc. A través del Pla Creixement s'ha volgut incrementar la quota d'inversió als seus clients, facilitant l'accés al crèdit a les empreses. En l'àmbit del negoci internacional, s'ha continuat apostant de manera decidida pel

suport a les empreses espanyoles que estan fent operativa fora de l'àmbit nacional, a través del programa Exportar per Creixer.

#### Banca de Particulars

Se supera per tercer any consecutiu el rècord històric de captació de clients particulars a Banc Sabadell.

Destaca la implantació del model de Banca Personal a SabadellCAM, l'increment de quota de mercat en finançament hipotecari i la positiva evolució dels préstecs al consum contractats el 2013.

# Banc Sabadell, líder de mercat en qualitat de servei als seus clients

(segons Stiga, Equios-RCB Anàlisi de Qualitat Objectiva de Xarxes Comercials Bancàries el 2013).



Les fites destacades el 2013 de les altres marques del banc:

#### SabadellHerrero

- Negoci centrat en l'increment de quotes de mercat en clients i dipòsits.
- Lideratge renovat en les línies de finançament ICO, assolint quotes de mercat del 39,3% a Astúries i del 22,2% a Lleó.
- Contenció de la morositat.

#### SabadellGallego

- Nova marca des de novembre de 2013.
- Integració comercial de les oficines de Banco Gallego a Galícia sota la marca SabadellGallego.

#### SabadellGuipuzcoano

- Èxit en la captació de clients, especialment en empreses.
- Contenció de la morositat.

#### SabadellCAM

- Integració operativa i d'equips (transmissió de cultura i valors del grup i formació, tutories i acompanyament), un dels principals reptes de l'any.
- Conjunt de mesures d'adequació comercial a les oficines per la seva rellevància en la percepció de qualitat de servei per part dels clients.
- Increment de la notorietat de la marca, presència en mitjans de comunicació i en la captació i vinculació de clients.

## Bancassegurances, un negoci amb aportació rellevant de resultats.

#### Bancassegurances

El 31 de desembre de 2013, el volum total de saldos gestionats en assegurances i plans de pensions assolia els 12.430,8 milions d'euros i el total de primes d'assegurances (vida + no-vida) pujava a 319,2 milions d'euros.

Durant l'exercici de 2013, el negoci d'assegurances i pensions del grup (Bancassegurances) va generar un benefici net total de 82,6 milions d'euros i unes comissions per un import de 64,6 milions d'euros.

El 2013, Bancassegurances ha treballat activament per reestructurar les societats asseguradores i, en conseqüència, el negoci d'assegurances i pensions de Banc Sabadell s'estructura de la manera següent:

- Sabadell Vida, Sabadell Pensions i Sabadell Assegurances Generals, en *joint venture* des de 2008 amb el Grup Assegurador Zurich.
- Mediterráneo Seguros Diversos, en *joint venture* des de 2011 amb CASER.
- Mediterráneo Vida, Sabadell Mediació Operador Bancari d'Assegurances Vinculades i Banco Gallego Vida y Pensiones, entitats al 100% propietat del grup Banc Sabadell.

#### Canals

Banc Sabadell és referent en l'ús de la tecnologia que ofereix un servei al client innovador i accessible des de qual-sevol canal: BS Online, banca electrònica, banca mòbil, telèfon, correu electrònic, xat, videoassistència, Twitter, Facebook, GooglePlus i caixer automàtic.

La nostra ambició és convertir la xarxa d'oficines en una xarxa multicanal, de manera que empleats i clients puguin dialogar per diferents vies, i aconseguir alhora una banca més simple i fàcil, en què el servei esdevingui l'element veritablement diferencial.

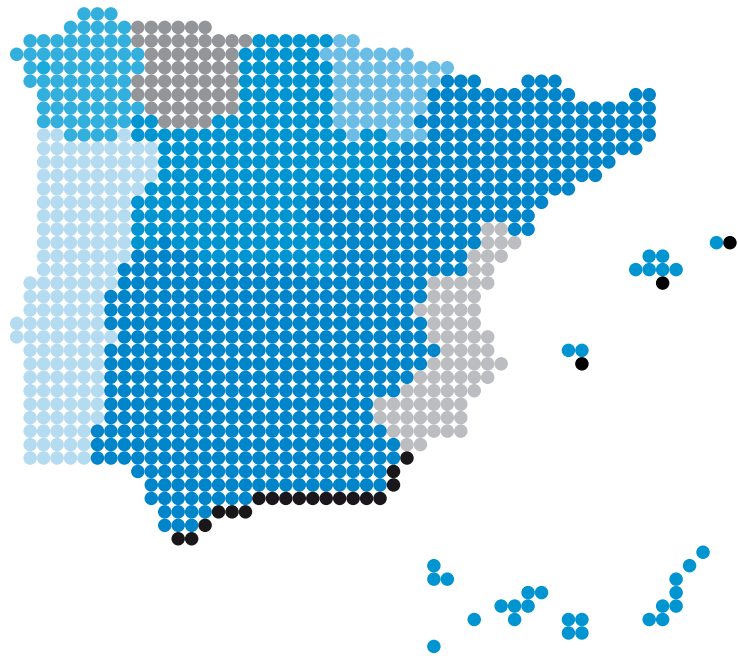
#### Xarxa d'oficines

Banc Sabadell va acabar l'any amb una xarxa de 2.418 oficines, 2.370 de les quals són nacionals i es distribueixen en les marques i xarxes següents:

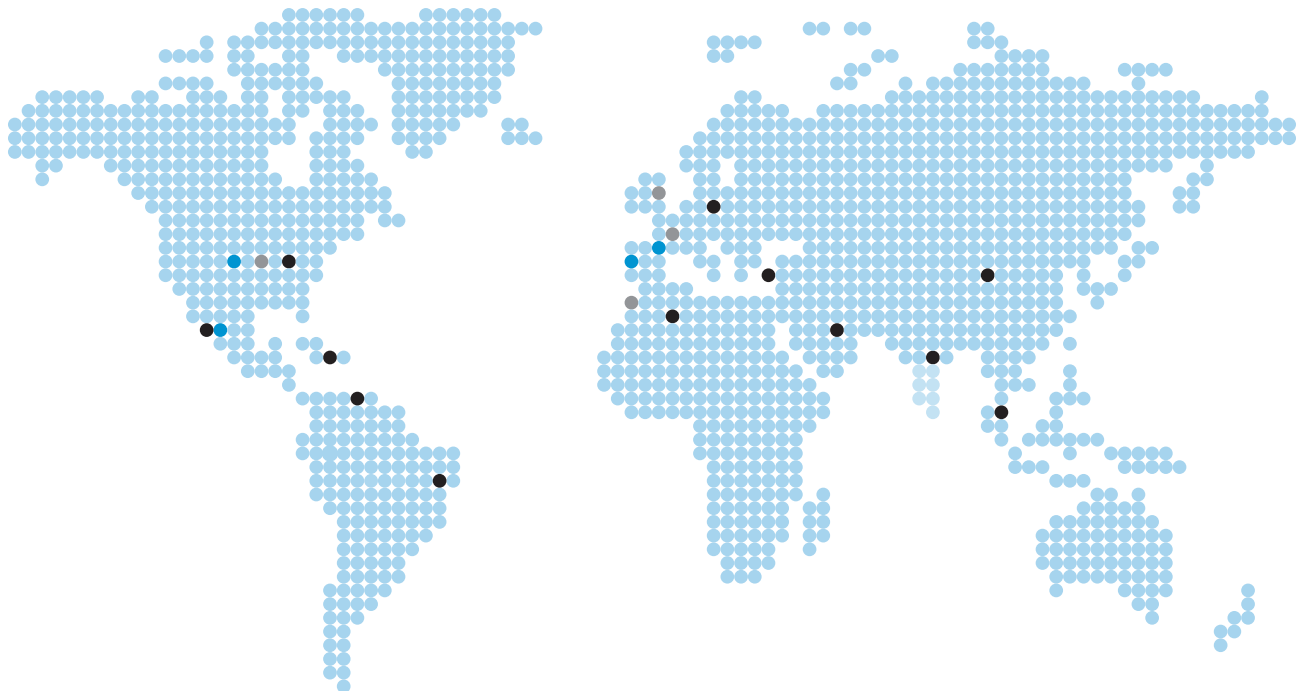
**Distribució de la xarxa nacional en tancar el 2013**

● SabadellGallego	117
● SabadellHerrero	178
● SabadellGuipuzcoano	128
● SabadellCAM	508
● SabadellAtlántico	1230
● SabadellSolbank	101
● SabadellUrquijo	12

Banco Gallego (fora de Galícia) té 66 oficines; SabadellSolbank (Lloyds), 28, i ActivoBank, 2.



**Distribució de la xarxa internacional en tancar 2013**



● <b>Filials i participades</b>	● <b>Sucursals</b>	● <b>Oficines de representació</b>	
Andorra	Estats Units	Algèria	Polònia
Estats Units	França	Brasil	República Dominicana
Portugal	Marroc	Emirats Àrabs Units	Singapur
	Regne Unit	Estats Units	Turquia
		Índia	Veneçuela
		Mèxic	Xina

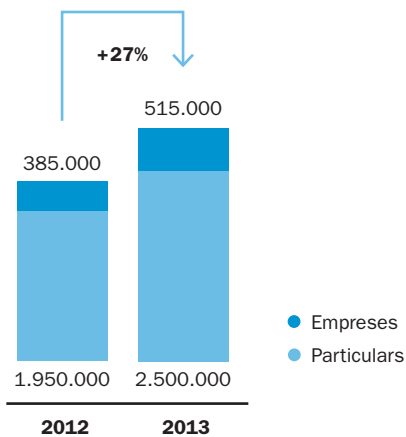
## Col·lectius, Xarxa d'Agents i Banca Associada:

Cal ressaltar especialment la posada en marxa durant l'últim quadrimestre de l'any de la Direcció d'Emprenedoria, amb la presentació del programa BStartup, que té com a objectiu posicionar Banc Sabadell com el banc del segment d'emprenedors i de les empreses que comencen el seu camí. Addicionalment, s'ha aconseguit un increment del nombre de convenis de col·laboració amb col·legiats i associats professionals, en què Banc Sabadell és un referent.

## Canals remots

### BS Online

En tancar l'any 2013, BS Online se situava en la primera posició del rànquing de disponibilitat de serveis web per a particulars d'entitats bancàries espanyoles, segons els mesuraments realitzats per EUROBITS (empresa especialitzada en la monitorització de serveis de banca per Internet). BS Online Empresa va finalitzar l'any en segona posició de serveis web per a empreses.



**G1** Contractes BS Online

## Xarxa de caixers

### Operacions

**91,2 milions**

- 61% amb targeta
- 39% amb llibreta

### Parc de caixers

**3.222 caixers automàtics**

**358 actualitzadors de llibretes**

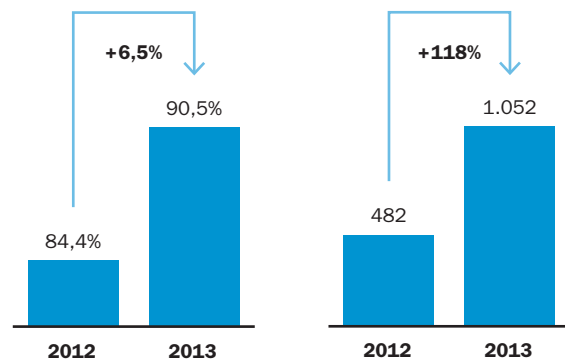
**1.168 substitucions i ampliacions de capacitat de procés**

### Actuacions

**Millores dels processos de monitorització i gestió d'efectiu**

**Optimització de navegació de les principals operatives** (reintegrament, actualització de llibreta i consulta de saldo)

**Noves prestacions i consolidació d'operatives** (per exemple, extracció sense targeta comunicada per telèfon mòbil o Instant Money)



**G2** Ratió d'internetització (operacions fetes per Internet respecte al total)

**G3** Volum de transaccions (en milers de transaccions)

## BS Mòbil

Aquesta aplicació ha permès durant el 2013 mantenir el banc entre les vuit primeres posicions del rànquing de les més descarregades a l'àmbit nacional (G4).

## Oficina directa

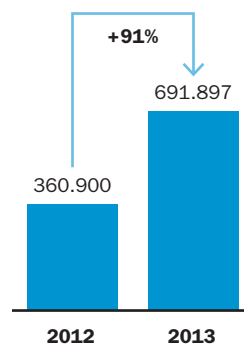
El 2013, dins dels serveis de banca a distància, aquesta oficina virtual va continuar desenvolupant el seu pla de transformació cap a tasques comercials, focalitzant-se en la captació de nous clients, amb més de 13.000 altes, i la venda de productes de finançament al consum, amb més de 6.100 préstecs contractats.

Aquesta oficina va rebre i va gestionar durant aquest exercici més de 2.601.000 contactes, amb un increment del 61% respecte a l'any anterior. El servei d'atenció telefònica va oferir un nivell de servei del 96,27% (trucades ateses respecte a rebudes). La qualitat percebuda pels clients va ser valorada en un 4,39 sobre 5 per més de 308.649 enquestes enviades.

## Xarxes socials

El 2013, la presència a les xarxes socials de Banc Sabadell ha continuat creixent i evolucionant. L'aposta per aquest canal i per la innovació tecnològica posiciona el banc com un cas d'èxit en aquest àmbit.

L'entitat també ha continuat apostant per l'atenció al client, la bona gestió i la qualitat del servei, com ho demostra la nominació a la millor atenció via Twitter en els Tweet Awards.



G4 Variació del nombre de clients actius entre 2012 i 2013 a través de BS Mòbil

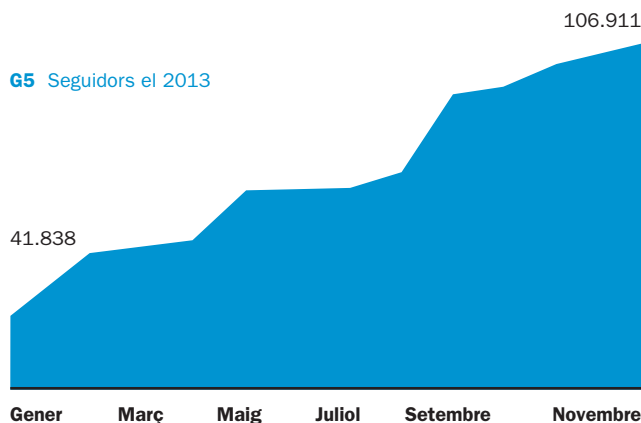
## Nous comptes d'atenció i relació

**A Twitter**  
@SabadellBank  
@Bstartup  
@bspress

**A Facebook**  
SabadellBank

# A Facebook, Banc Sabadell s'ha convertit en el primer banc espanyol a ser cas d'estudi en aquesta xarxa social.

La difusió del *flashmob* "Som Sabadell" destaca per la seva viralització, amb més de 31 milions de visualitzacions, i com un dels vint anuncis més reproduïts a tot el món. El 2013, Banc Sabadell ha reforçat la seva aposta per la producció de contingut propi, amb la publicació de 360 articles al blog i la producció de 70 vídeos. Disposar d'un canal de televisió propi com bancsabadellTV permet, a més a més, poder emetre esdeveniments en directe, ja siguin videossessions o conferències. Fruit de tot això, aquest 2013, Banc Sabadell ha superat els 100.000 seguidors a les xarxes socials (G5).



G5 Seguidors el 2013

Aquest 2013 ha estat un any de transformació per a Banca Corporativa, ja que ha evolucionat en el seu enfocament estratègic mitjançant un canvi en el seu model organitzatiu per adequar les seves capacitats a un servei excel·lent en un entorn de globalització dels clients.

En l'àmbit internacional, s'ha posicionat de manera més consolidada als Estats Units. Destaca el seu nou projecte per actuar també en operacions sindicades a Mèxic i l'inici amb èxit d'una nova activitat al mercat de bons MARF (Mercat Alternatiu de Renda Fixa).

# Banc Sabadell és líder un any més a Espanya en finançaments estructurats.

## Corporate Finance

Ha completat amb èxit quatre transaccions d'operacions de fusions i adquisicions en els sectors d'enginyeria aeronàutica, enginyeria civil de ports, estacionaments subterranis i immobiliari.

## Capital Desenvolupament

A través de les societats Aurica XXI, SCR de Régimen Simplificado, S.A. i Sinia Renovables, SCR de Régimen Simplificado, S.A. i mitjançant l'aportació temporal de capital i la seva col·laboració activa, el banc contribueix en empreses no financeres i de l'àmbit de les energies renovables. El 2013 ha continuat la gestió activa d'aquestes empreses.

## Negoci Internacional

L'activitat comercial de Negoci Internacional va continuar intensa gràcies en part a l'increment de les exportacions. Banc Sabadell ha estat històricament pioner en presència exterior, i per això és a països tan rellevants com la Xina, on disposa de dues oficines (Xangai i Pequín), l'Índia, Singapur, Turquia, els Emirats Àrabs Units i Algèria, entre altres, que aporten al negoci internacional un valor addicional de referència per a les empreses espanyoles. La sucursal de Casablanca, primera d'un banc espanyol al Marroc, va complir els objectius fixats i destaca la bona evolució d'aquesta sucursal.

## Consumer Finance: Sabadell Fincom

La continuació de la tendència de contracció del consum privat no ha estat un obstacle perquè Sabadell Fincom incrementés el volum d'operacions respecte a l'any anterior, millorés les quotes de participació al mercat i aconseguís una reducció dels nivells de morositat (4,99%) i una cobertura de dubtosos del 105%.

El banc ha estat guardonat per la publicació anglesa especialitzada *Acquisition International* (premis Empresa de l'Any a Espanya en Assessorament en Fusions i Adquisicions i Empresa de l'Any a Espanya en Corporate Finance).

## Mercats i Banca Privada el 2013

### SabadellUrquijo Banca Privada

SabadellUrquijo Banca Privada és la divisió de Banc Sabadell adreçada a prestar servei als clients de banca privada. Durant l'exercici de 2013 s'ha treballat a consolidar el reconeixement de SabadellUrquijo Banca Privada com a líder en el negoci de rendes altes, de manera que ha aconseguit un augment del volum de negoci del 4,7% l'any, fins a assolir els 23.963 milions d'euros, i el nombre de clients supera els 28.700.

### Inversions, Producte i Anàlisi

S'ha mantingut el focus en la investigació i l'anàlisi dels mercats financers per establir una estratègia d'assignació d'actius amb la finalitat d'orientar les inversions i planificar el producte. Aquest aspecte ha estat particularment crític i d'èxit el 2013, ja que s'ha produït una inflexió en les expectatives de creixement econòmic dels països de la perifèria europea que ha estat totalment incorporada i anticipada en les nostres recomanacions d'inversió.

El patrimoni sota gestió en fons d'inversió de caràcter financer de dret espanyol va ascendir a 6.255,5 milions d'euros, un 40,8% superior al patrimoni de dret espanyol de tancament de l'any anterior.

### Tresoreria i Mercat de Capitals

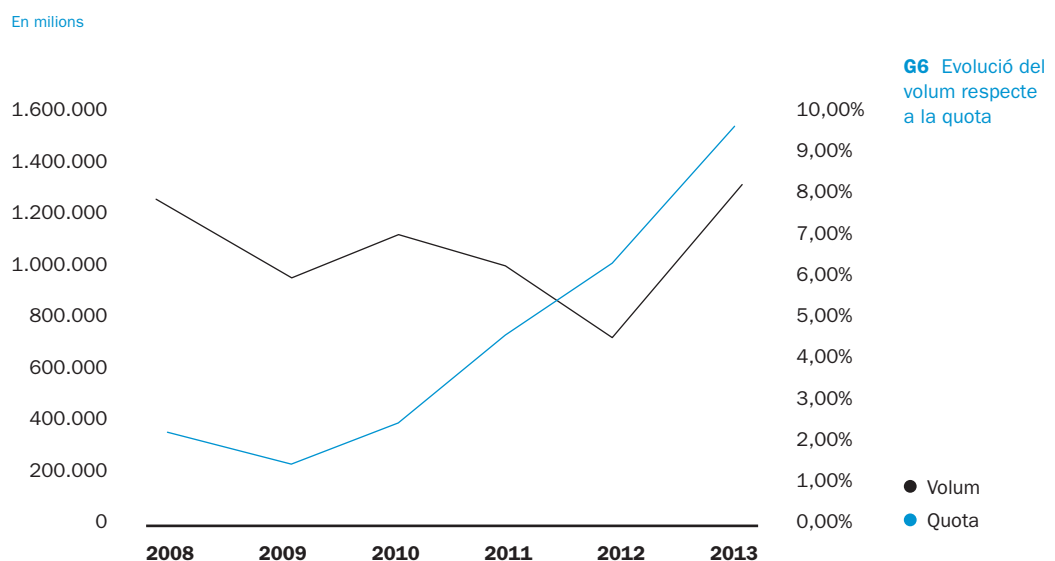
El 2013, malgrat la persistència de la feble situació econòmica i de l'entorn financer amb tipus d'interès en el mínim històric, s'han pogut aconseguir els objectius planificats, gràcies al manteniment de l'acció comercial i a l'activitat exterior dels nostres clients, que ha incrementat els resultats en els productes de divises. El banc ha estat el primer banc a inscriure's com a membre i com a assessor registrat al nou MARF, per oferir a les empreses un servei integral en tot el procés de finançament, de manera que el 2013 ha esdevingut el primer banc espanyol que s'ha adherit a la cambra de compensació EurexOTC IRS Clear i s'ha anticipat a l'entrada en vigor de la regulació per a la compensació de derivats de tipus d'interès a través de cambres.

### Contractació i Custòdia

L'any 2013 s'ha caracteritzat per una recuperació tant de volums com de valoració d'actius, la qual cosa ha comportat un creixement substancial del negoci, ja que ha superat tant en volums com en marges els de l'exercici anterior (G6).

El 2013, els fons d'inversió de Banc Sabadell han rebut reconeixements importants. Sabadell Inversió s'ha situat com l'única societat gestora de fons de dret espanyol amb alt *grading* qualitatiu atorgat per Standard & Poor's Capital IQ Fund Research.

Banc Sabadell ha consolidat la seva posició com a entitat líder del mercat en contractació i s'ha posicionat en el segon lloc del rànquing d'entitats membres del mercat nacional amb una quota superior al 9,5%.



# L'activitat comercial de vendes d'immobles supera els objectius establerts per a 2013 i continua a un ritme molt superior al del mercat.

El 2013, les vendes d'actius immobiliaris s'han incrementat un 40% respecte a l'any anterior (vendes per valor de 3.120 milions d'euros i 18.501 unitats comercialitzades, que supera l'objectiu previst).

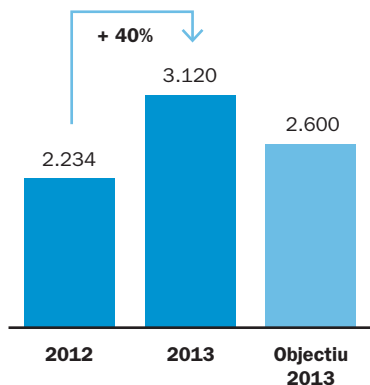
En accions comercials, destaca el canal internacional llançat el 2013, especialitzat en vendes d'immobles a persones residents a l'estranger, i la plataforma oberta, l'objectiu de la qual consisteix que diversos comercialitzadors puguin comercialitzar un mateix immoble per tal de maximitzar l'eficàcia comercial.

Actualment, Solvia Immobiliària és el segon portal immobiliari de bancs i el novè portal immobiliari espanyol, i també la segona marca més reconeguda a Espanya en el

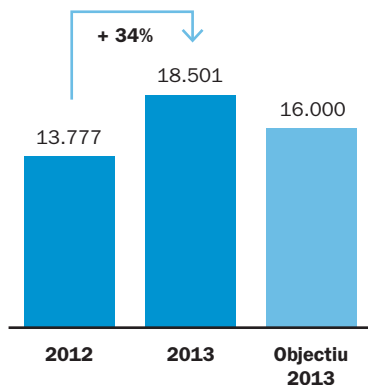
sector d'habitatge i construcció, amb un reconeixement de marca superior al 40% entre els compradors potencials. També s'han posat en marxa diferents elements que han permès millorar el valor dels actius comercialitzats, amb la qual cosa s'han incrementat els preus per primera vegada des de 2007.

El 2013, la inversió immobiliària majorista s'ha reactivat a Espanya. Banc Sabadell ha fet diverses operacions de vendes de carteres, entre les quals destaquen la venda d'una cartera d'aproximadament mil unitats residencials, vendes de carteres de fallits, vendes de solars o el desenvolupament i comercialització d'edificis d'oficines.

En milions d'euros

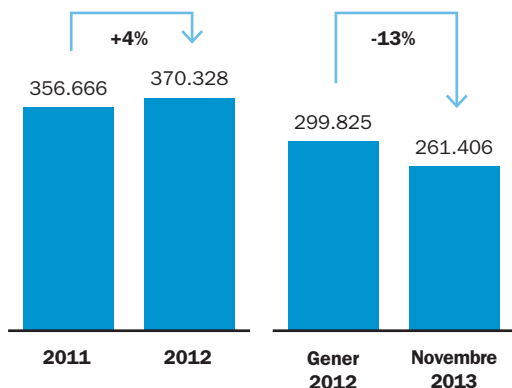


Nombre d'unitats

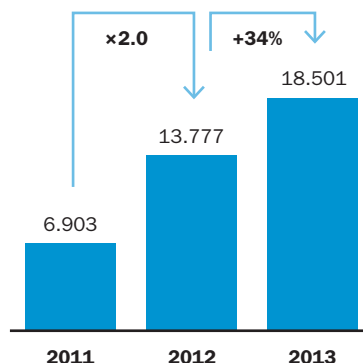


**G7** Activitat de vendes del grup (balanç i finançats) (en milions d'euros i unitats)

Mercat



Banc Sabadell



**G8** Nombre de transaccions (en unitats)



## Sabadell Amèrica el 2013

Banc Sabadell gestiona més de 8.000 milions de dòlars en volum de negoci i manté 6.200 milions de dòlars en actius totals. Això el situa com a setè banc local a la Florida per actius totals.

### Banc Sabadell Miami Branch

L'oficina operativa de Banc Sabadell a Miami manté prop de 5.500 milions de dòlars en recursos gestionats de clients en tancar l'exercici, amb un increment del 45% en la gestió de valors de clients. El 2013, va continuar la seva activitat de finançament de projectes en el sector d'energia i turisme, majoritàriament als Estats Units i Mèxic.

Així mateix, el mes de novembre va adquirir certs actius i va assumir certs passius de l'agència de Lloyds TSB Bank a Miami, la qual cosa és una part important del creixement de l'exercici.

### Sabadell United Bank

Durant l'exercici de 2013, ha continuat el seu projecte de millora d'eficiència operativa i de vendes, amb un èmfasi especial en el seu programa d'hipoteques a la seva base de clients, així com de desenvolupament de canals alternatius de vendes i serveis. En finalitzar l'exercici, comptava amb uns actius aproximats de 3.866 milions de dòlars, dipòsits

pròxims als 3.200 milions de dòlars i prop de 2.900 milions en crèdits. Presta servei a més de 45.000 clients. El benefici net de Sabadell United Bank va assolir el 2013 els 45 milions de dòlars. El mes de desembre es va signar l'acord de compra de JGB Bank, amb seu a Miami, que compta amb uns actius totals pròxims a 500 milions de dòlars, i es preveu el tancament de l'operació, la fusió i la integració d'aquesta entitat a la plataforma de Sabadell United Bank durant l'exercici de 2014.

### Sabadell Securities

Sabadell Securities USA, Inc. és un corredor de borsa i assessor d'inversions al mercat de valors i està registrat com a *investment advisor* davant la SEC (Securities and Exchange Commission). Sabadell Securities complementa i enrobusteix l'estratègia de consolidació de BS Amèrica.

### Altres negocis

#### Banc Sabadell d'Andorra

Banc Sabadell d'Andorra és el banc d'Andorra amb el millor comportament des de la crisi financera de 2008, amb una progressió constant dels seus resultats, que van ascendir a 6,9 milers d'euros, una ROE d'11,5 i un creixement regular dels recursos (creixen el 10,4%) i el manteniment dels volums d'inversió creditícia.

**El 2013, Sabadell United Bank  
ha tornat a obtenir el 5 Star Rating, màxima  
qualificació concedida per Bauer Financial**  
(institució independent que qualifica  
bancs als Estats Units).

**Excel·lència**



# Culmina amb èxit la integració dels actius procedents de BMN–Penedès amb la unificació dels sistemes operatius i tecnològics, juntament amb el canvi de marca.

L'any 2013 ha estat l'últim any del Pla Crea, és a dir, del procés de transformació del model operatiu i comercial que ha dotat el banc dels mecanismes necessaris per incrementar la productivitat i emprendre el creixement previst en volum de clients, mantenint la qualitat de servei que caracteritza l'entitat. Això ha permès donar visibilitat als resultats, fent un esforç addicional en el control de la despesa i la morositat.

## Model operatiu i organitzatiu

Amb l'objectiu de permetre que les oficines puguin focalitzar els seus esforços en tasques purament comercials, les actuacions dutes a terme durant l'exercici de 2013 s'han focalitzat a reduir-ne la càrrega administrativa mitjançant la centralització d'aquestes tasques en unitats especialitzades i en el desenvolupament del model d'incentius de vendes per potenciar l'orientació comercial.

---

### Reducció de les càrregues administratives de les oficines per mitjà dels centres administratius regionals (CAR)

---

96% de les operacions de productes de servei

91% de les operacions de productes d'actiu

## Tecnologia

La integració dels actius procedents de BMN-Penedès el 2013, juntament amb l'increment de la base de clients i negoci que va significar la integració de Banco CAM el desembre de 2012, va requerir que els sistemes informàtics de Banc Sabadell augmentessin la capacitat dels processos de manera molt significativa. Aquesta adequació va caldre tant en el sistema bancari, que va duplicar la seva activitat, com en el nombre de visites o accessos als sistemes d'informació de banca en línia BS Online i BS Mòbil, que es van incrementar un 44% i un 75%, respectivament. La innovació tecnològica també ha tingut el seu espai el 2013, amb projectes tan innovadors com ara una aplicació de banca electrònica, única a Espanya, realitzada per al dispositiu Google Glass.

## Recursos humans

### Formació

El banc ha donat continuïtat a les seves polítiques de formació al conjunt de la plantilla del grup i ha aconseguit un alt nivell de participació. Cal destacar l'èxit en el pla de formació dedicat a la nova plantilla associada als processos d'integració dels últims anys, juntament amb la figura del tutor de suport a oficines. També cal remarcar la consolidació dels itineraris de formació per funció en el conjunt de la xarxa (hi van participar més de 6.207 persones) i el programa Laude, l'acord signat amb la Universitat de Barcelona que reconeix amb una titulació universitària els itineraris formatius interns.

### Desenvolupament de recursos humans

Pel que fa a l'Alta Direcció, l'any 2013 significa un altre pas endavant en la consolidació del model de gestió directiva (valoracions 360º, lligades a la continuïtat del Programa de Lideratge Directiu, pel la qual han passat 254 directius, i Management Audit i Assessments Directius, realitzats per definir les estructures directives de les noves territorials Catalunya i Nord-oest). Les principals accions que s'han emprès per aconseguir-ho són la formació en línia i la formació presencial (hi han participat 400 mànagers de centres corporatius).



A més a més, s'ha dut a terme el Programa de Desenvolupament Comercial, col·laborant en els reptes que implica per a la xarxa l'evolució del nostre model de relació amb clients i la transformació comercial, i el desenvolupament de la tercera edició del Programa Corporatiu en Management (PCM), adreçat a nous comandaments intermedis, per tal de dotar-los de les noves habilitats en *management* i lideratge.

### Normatives sobre retribució

Durant el 2013, i d'acord amb les normes vigents en matèria de retribució emeses pels organismes europeus i els reials decrets que les han desenvolupat a Espanya, Banc Sabadell ha incorporat, prèvia aprovació per part de la Junta General d'Accionistes, les opcions sobre accions de Banc Sabadell com a sistema de pagament de la retribució variable meritada el 2012, a la qual s'han adherit voluntàriament els membres del col·lectiu supervisat.

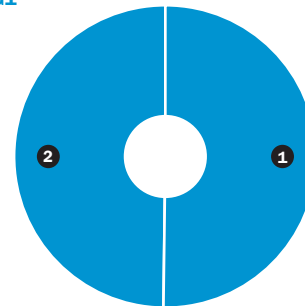
### Pla social per a Banco CAM

El desplegament del pla social lligat a l'expedient d'acomiadament col·lectiu sobre l'extint Banco CAM ha significat el llançament de dues iniciatives en paral·lel: el pla de revitalització per a la zona de Llevant i el pla d'*outplacement*, que ha implicat la recol·locació del 33% del total de professionals adherits a aquest pla.

### Gestió de la qualitat

Per Banc Sabadell, la qualitat no és una opció estratègica sinó una manera d'entendre i realitzar la seva activitat, tant des de la perspectiva del valor lliurat als seus grups d'interès com en l'execució de tots i cadascun dels processos en què s'articula aquesta activitat. Per això, el banc avalua la seva activitat d'acord amb els estàndards i els models existents per assegurar la bondat dels enfocaments de gestió i per fixar nous objectius de millora des de l'auto-crítica permanent. És per això que ha aconseguit diverses certificacions de qualitat.

G1



#### Distribució de la plantilla

1 Homes	50,20%
2 Dones	49,80%

#### Plantilla total

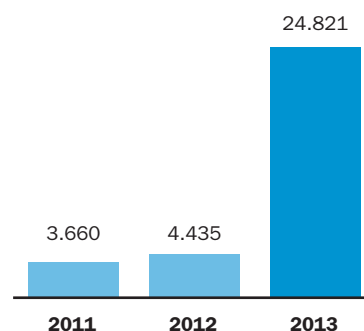
18.077 (15.596 el 2012)

#### Mitjana d'edat

42,4 anys

#### Antiguitat mitjana

16,5 anys

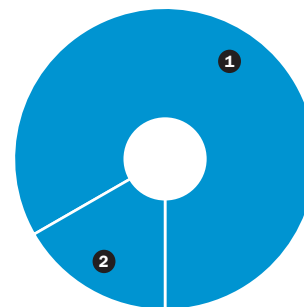


### G4 Queixes i reclamacions gestionades

\* S'inclouen les oficines del perímetre adquirit a BMN-Penedès des de juny de 2013.

\* No s'inclou la xarxa d'oficines de Banco Gallego i SabadellSolbank.

G2



#### Distribució de queixes i reclamacions

1 Reclamacions	83,3%
2 Queixes	16,7%

## Qualitat del servei a clients

Banc Sabadell és una entitat de referència en el mercat espanyol en qualitat de servei i en nivells de satisfacció dels seus clients d'empresa i particulars. La professionalitat, el rigor i l'exigència en la pràctica bancària són valors que caracteritzen el grup.

Per tal que això sigui possible, a Banc Sabadell es realitzen periòdicament enquestes i estudis que permeten identificar les àrees de millora existents en cada moment, tant en l'àmbit global com en el de cada oficina en particular (auditories de qualitat a la xarxa d'oficines i enquestes de satisfacció a clients) (G5).

## Protecció dels clients i usuaris

Tots els clients i usuaris del grup es poden adreçar al Servei d'Atenció al Client (SAC) si tenen una queixa o reclamació no resolta a través de la relació habitual amb l'oficina.

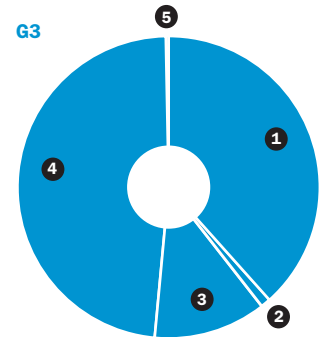
El SAC és un servei independent de les línies comercials i operatives del grup i el seu funcionament es regeix pel reglament per a la defensa dels clients i usuaris del grup Banc Sabadell (G2, G3 i G4).

## Premis Qualis a l'excel·lència

Aquest any 2013, en la XI edició, destaquen pel caràcter col·lectiu els premis concedits a les millors oficines del banc (la Jonquera; Illescas; Alhaurín, el Grande; Segorbe, i les oficines d'empreses d'Elx, Parque Empresarial i Palma de Mallorca) i el premi Qualis, en la categoria d'or, que s'atorga en reconeixement a tota una trajectòria professional, que va recaure en Luciano Méndez Sánchez, director de Negoci Carib.

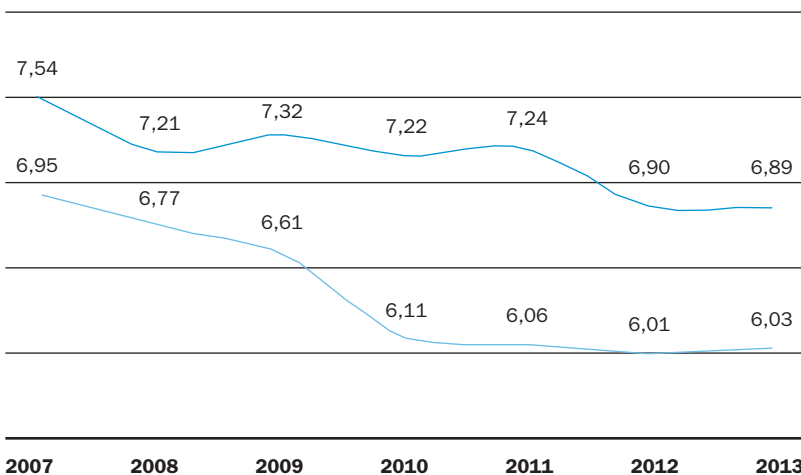
## Participació per a la millora i la innovació

La participació dels empleats del grup a través de la plataforma col·laborativa web 2.0 BS Idea, el 2013, ha estat de 4.129 empleats i s'han aportat un total de 2.656 idees.



### Resolucions del SAC i defensor del client

1 A favor del client	35,33%
2 Parcialment favorable al client	0,97%
3 Mitjançant un acord amb el client	11,08%
4 A favor de Banc Sabadell	44,38%
5 El client va desistir de la seva reclamació	0,28%



G5 Evolució del nivell de qualitat (índex)

● Sabadell  
● Sector

# Gestió del risc

# G

# Banc Sabadell va encarregar a Oliver Wyman que fes una anàlisi de resistència del balanç o exercici d'estrès per al període de juny de 2013 a desembre de 2013.

Anticipant-se a les futures proves de resistència del balanç de les entitats de crèdit en escenaris de tensió que el BCE, en coordinació amb l'Autoritat Bancària Europea, duran a terme a la banca europea el 2014, Banc Sabadell va encarregar a Oliver Wyman la realització d'un exercici intern d'estrès. S'hi analitzava la resistència del balanç de Banc Sabadell per al període comprès entre el juny de 2013 i el desembre de 2016 sota dos escenaris macroeconòmics predefinitos: un escenari central i un altre de pessimista. El resultat va ser que, per a aquest període analitzat, es va estimar capacitat d'absorció de pèrdues (per cobrir les pèrdues de la cartera creditícia i actius adjudicats) i un excés de capital sota l'escenari central de 24,8 i 5,8 milers de milions d'euros, respectivament, i sota l'escenari pessimista de 25,3 i 2,4 milers de milions d'euros, respectivament.

Els principals riscos inherents en els negocis de Banc Sabadell i el seu grup són fonamentalment els de crèdit, mercat i operacional. A través d'una precisa i eficient gestió i control dels riscos es pretén optimitzar la creació de valor per a l'accionista, garantint un adequat nivell de solvència. La gestió i el control de riscos es configuren com un ampli marc de principis, polítiques, procediments i metodologies avançades de valoració integrada en una eficient estructura de decisió, tots ells detallats en els Comptes anuals, l'Informe de gestió, l'Informe de Govern Corporatiu i l'Informe amb Rellevància Prudencial, que es troben al web corporatiu.

Banc Sabadell segueix les pautes definides per l'Acord de Capital de Basilea com a principi bàsic que relaciona més estretament els requeriments de recursos propis de les entitats amb els riscos realment incorreguts, basant-se en models interns de mesurament de riscos prèvia validació independent d'aquests riscos, i compta amb l'autorització del supervisor per utilitzar una sèrie de models interns en el càlcul dels requeriments de capital regulador (G3 i G4).

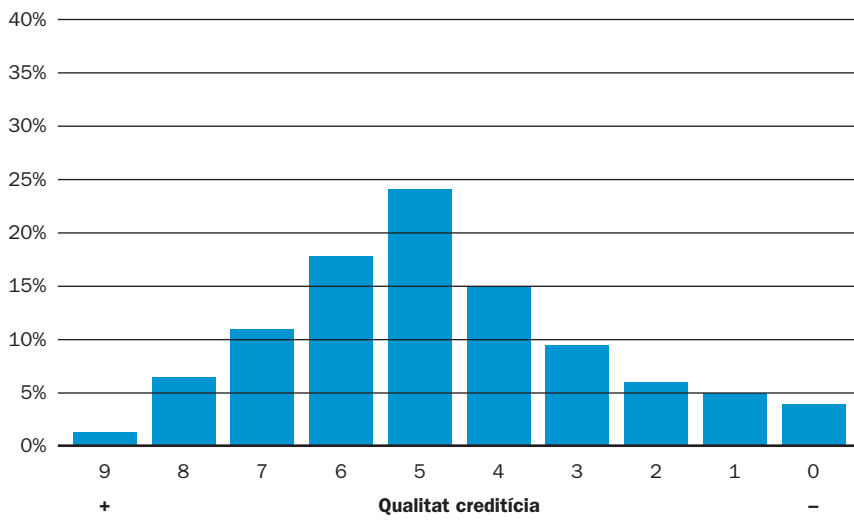
## **Risc de crèdit**

Sorgeix davant l'eventualitat que es generin pèrdues per incompliment de les obligacions de pagament per part dels acreditats i també pèrdues de valor pel simple deteriorament de la qualitat creditícia d'aquests.

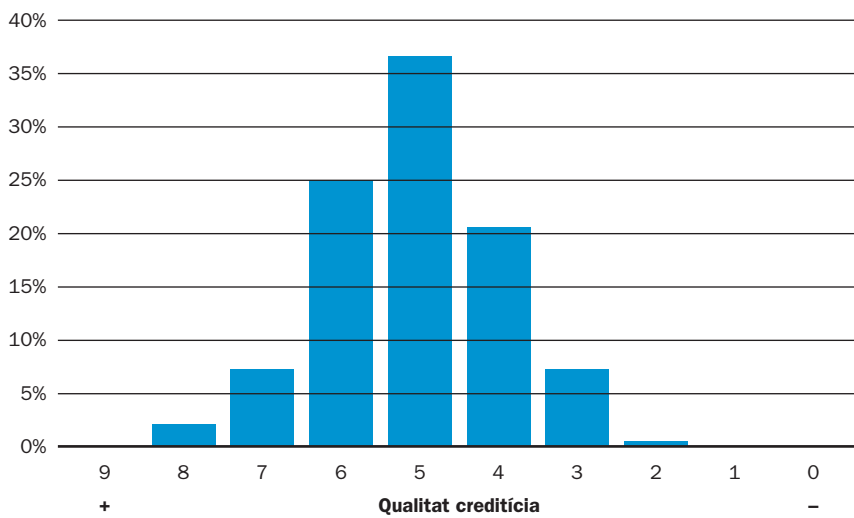
Amb la finalitat d'optimitzar les possibilitats de negoci amb cada client i garantir el suficient grau de seguretat, la responsabilitat tant en l'admissió del risc com en el seu seguiment està compartida entre el gestor de negoci i l'analista de riscos, cosa que permet una visió integral de la situació de cada client.

El Consell d'Administració atorga facultats a la Comissió de Control de Riscos perquè aquesta, per la seva banda, pugui delegar en diferents nivells de decisió. La implementació d'un control de les atribucions en els sistemes d'admissió permet que la delegació establerta per a cada nivell es basi en la pèrdua esperada calculada per a cadascuna de les operacions d'empreses presentades.

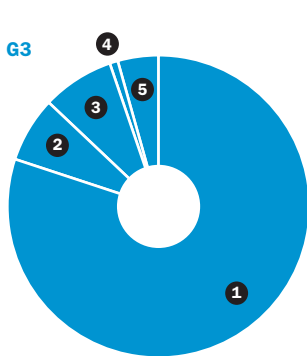
L'establiment de procediments eficients de gestió dels riscos vius permet obtenir avantatges en la gestió dels riscos vençuts perquè fa possible una política proactiva a partir de la identificació precoç dels casos amb tendència a convertir-se en morosos. El sistema d'alertes d'anticipació permet mesurar de manera integrada la bondat del risc contret i el seu traspass a especialistes en la gestió de recobriment, que determinen els diferents tipus de procediments que convé aplicar (G1 i G2).



G1 Distribució per rating de la cartera d'empreses

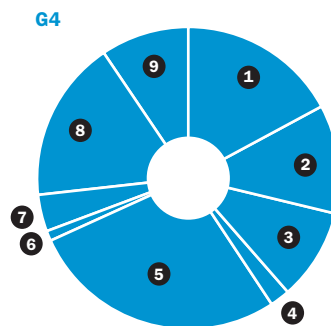


G2 Distribució per rating de la cartera de particulars



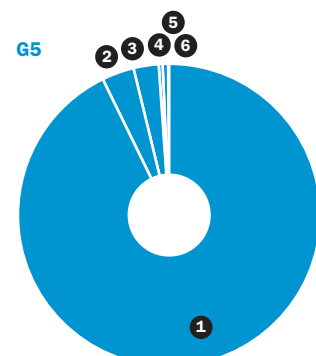
Mapa de capital (per tipus de risc)

1 Risc de crèdit	80%
2 Risc estructural	7%
3 Risc operacional	8%
4 Risc de mercat	1%
5 Altres	4%



Perfil global de risc per carteres (distribució per exposició al risc de crèdit)

1 Empreses grans	17,14%
2 Empreses mitjanes	11,63%
3 Empreses petites	9,80%
4 Comerços i autònoms	2,12%
5 Hipoteques	27,52%
6 Consum	1,08%
7 Bancs	3,93%
8 Sobirans	17,32%
9 Altres	9,45%



Distribució geogràfica del risc de crèdit

1 Espanya	92,76%
2 Resta de la Unió Europea	3,44%
3 Amèrica del Nord	2,69%
4 Resta del món	0,41%
5 Iberoamèrica	0,59%
6 Resta de l'OCDE	0,11%



## Risc de país

Risc d'incórrer en una pèrdua en aquelles exposicions amb sobirans o els residents d'un país, com a conseqüència de raons inherents a la sobirania i a la situació econòmica d'un país. La Comissió de Control de Riscos estableix, per a cada país, uns límits de risc que són objecte de seguiment continu amb l'objectiu de detectar amb anticipació qualsevol deteriorament de les perspectives de cada país (G5).

## Risc de crèdit per operacions de mercat

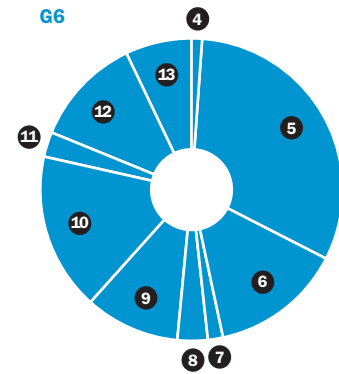
Prové de l'operativa financera, que és la que es genera en operacions de mercat amb contraparts financeres i en la cartera de renda fixa. Banc Sabadell disposa d'un sistema d'avaluació i de gestió d'aquests riscos que permet un seguiment i control diari del compliment de límits aprovats. Addicionalment, amb l'objectiu de mitigar l'exposició al risc de contrapartida, Banc Sabadell manté acords de compensació negociats amb la majoria de contraparts i que, a través de l'aportació de col·laterals, permeten que el risc incorregut es redueixi de manera significativa (G6 i G7).

## Risc de mercat

### Risc discrecional de mercat

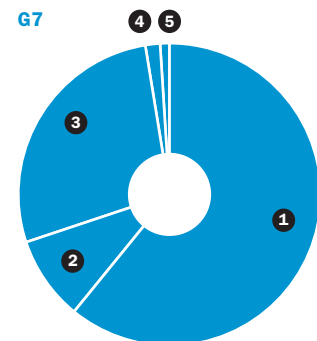
Aquest risc sorgeix davant l'eventualitat d'incórrer en pèrdues de valor en les posicions mantingudes en actius financers a causa de la variació dels factors de risc de mercat (cotitzacions de renda variable, tipus d'interès, tipus de canvi o diferencials crediticis).

El mesurament del risc discrecional de mercat principalment s'efectua utilitzant la metodologia VaR (*value at risk*), que permet l'homogeneïtzació dels riscos dels diferents tipus d'operacions als mercats financers. Els límits de VaR són aprovats per la Comissió de Control de Riscos i s'apliquen granularment de manera que el límit global se subdivideix en diferents límits per unitat i factor de risc, arribant a nivell de cartera. A més dels límits de VaR, hi ha altres tipus de límits, entre els quals cal destacar els límits de sensibilitat, límits de nominal i límits *stop-loss*, que, al costat del VaR, permeten tenir una valoració completa del risc de mercat. El seguiment dels riscos de mercat s'efectua diàriament i es reporten als òrgans de control els nivells de risc existent i el compliment dels límits establerts per a cada unitat. El gràfic G8 presenta l'evolució de l'any 2013 del VaR a un dia, amb un nivell de confiança del 99%, de l'àmbit de les operacions de mercat de tresoreria.



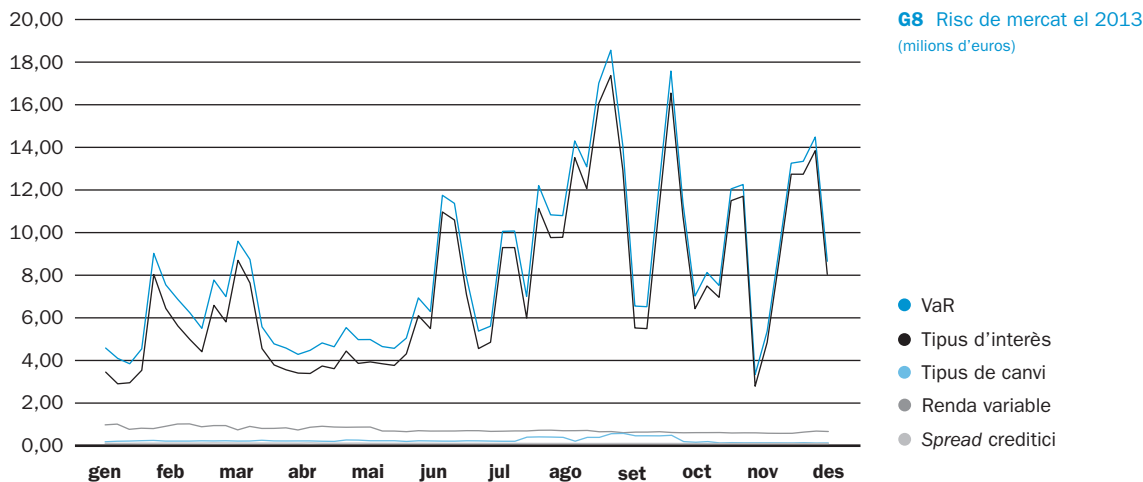
Distribució del risc de contrapartida (per rating)

1	AAA / Aaa	0,00%
2	AA+ / Aa1	0,00%
3	AA / Aa2	0,00%
4	AA- / Aa3	1,12%
5	A+ / A1	31,40%
6	A / A2	14,12%
7	A- / A3	1,62%
8	BBB+ / Baa1	3,24%
9	BBB / Baa2	10,14%
10	BBB- / Baa3	16,86%
11	BB+ / Ba1	2,66%
12	BB / Ba2	11,74%
13	Resta	7,09%



Distribució del risc de contrapartida (per zona geogràfica)

1	UEM	60,88%
2	Resta d'Europa	9,00%
3	Resta dels EUA i Canadà	27,55%
4	Bancs d'inversió dels EUA	1,57%
5	Resta del món	1,00%



## Risc estructural de tipus d'interès i de liquiditat

### Risc de tipus d'interès

Aquest risc està causat per les variacions dels tipus d'interès, en el nivell o en el pendent de la corba de tipus, a què estan referenciades les posicions d'actiu, passiu o fora de balanç que, en presentar desfasaments temporals per terminis de depreciació o venciment diferent, no estan afectades sincrònicament, cosa que podria repercutir en la robustesa i estabilitat dels resultats.

En el gràfic G9 es pot observar tant la sensibilitat del marge financer com la sensibilitat del valor net patrimonial a una variació de 100 punts bàsics dels tipus d'interès.

### Risc de liquiditat

Es defineix com l'eventual incapacitat d'atendre els compromisos de pagament, encara que sigui de manera temporal, pel fet de no disposar d'actius líquids o de no poder accedir als mercats per al seu refinançament a un preu raonable. Pot estar motivat per factors externs provocats per crisis financeres o sistèmiques, per problemes reputacionals o a causa d'una excessiva concentració de venciments de passius. Banc Sabadell fa un seguiment diari de l'evolució dels actius líquids, mantenint una cartera diversificada d'aquests actius i analitzant la qualitat de la cartera dels actius líquids considerant la seva sensibilitat davant diferents escenaris. Paral·lelament, s'analitza el *gap* de liquiditat considerant les previsibles diferències entre entrades i sortides de fons en un horitzó de mitjà termini.

El banc duu a terme regularment anàlisis d'estrès de liquiditat amb l'objectiu de poder avaluar les entrades i sortides de fons i el seu impacte sobre la posició de liquiditat sota diferents escenaris, i disposa d'un pla de contingència per afrontar possibles situacions no esperades que puguin comportar una necessitat immediata de fons.

## Risc operacional

Sorgeix davant l'eventualitat de patir pèrdues per manca d'adequació o errades en processos, personal, sistemes interns o bé per esdeveniments externs imprevistos. Banc Sabadell presta una especial atenció a aquest tipus de risc i s'ha implantat un marc de gestió, mesurament i control d'acord amb els requisits necessaris per optar a l'aplicació d'un model de càlcul avançat en el mesurament de capital regulador per risc operacional.

L'Alta Direcció i el Consell d'Administració s'impliquen directament i de manera efectiva en la gestió d'aquest risc, mitjançant l'aprovació del marc de gestió i la seva implantació que proposa el Comitè de Risc Operacional, integrat per membres de l'Alta Direcció de diferents àrees funcionals de l'entitat, i assegurant que regularment es facin auditories sobre l'aplicació del marc de gestió i la fiabilitat de la informació reportada, així com les proves de validació interna del model de risc operacional. El grup compta amb una unitat central especialitzada en la gestió de risc operacional, les funcions principals de la qual són coordinar, supervisar i impulsar tant la identificació com la valoració i la gestió dels riscos que duen a terme els gestors de procés, sobre la base del model de gestió adoptat pel grup Banc Sabadell.

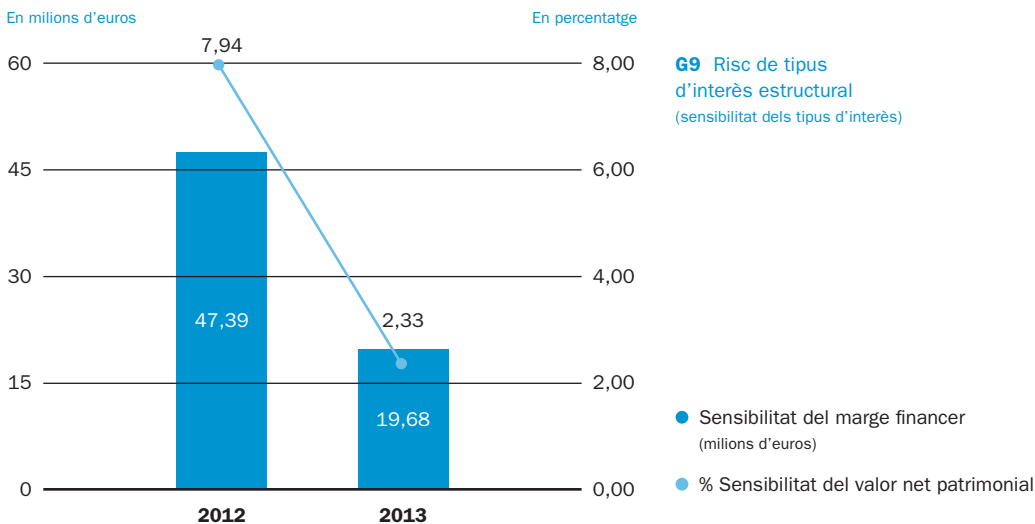
Es disposa d'una base de dades històrica de pèrdues efectives per risc operacional amb dades des de l'any 2002, que s'actualitza contínuament a mesura que es va rebent informació de les pèrdues i de les recuperacions d'aquestes, tant per gestió pròpia com per assegurances contractades.

## Risc de compliment normatiu

El risc de compliment normatiu s'entén com el risc de sancions legals o administratives, pèrdues financeres significatives o pèrdues de reputació per incompliment de lleis, regulacions, normes internes i codis de conducta aplicables a l'activitat bancària.

El grup Banc Sabadell disposa d'una infraestructura de control adequada i reforçada en aquells àmbits amb risc alt de compliment normatiu, com són la prevenció contra el blanqueig de capitals i el finançament del terrorisme, l'abús de mercat, el reglament intern de conducta i la protecció a l'inversor (MiFID). El 2013 han destacat per la seva rellevància les actuacions que es detallen a continuació:

- Actualització contínua dels sistemes de rastreig d'operacions sospitoses de blanqueig de capitals i de la política d'acceptació i coneixement de clients.
- Ampliació i reforç de la transparència en les relacions amb els clients, tant en la fase de comercialització de productes com en la relació contractual.
- Un increment de les mesures de protecció a l'inversor amb un nou model per a l'avaluació de la idoneïtat i de la conveniència.
- Reforç de l'eina de detecció de possibles pràctiques d'abús de mercat.
- Reforç de la infraestructura de control del reglament intern de conducta (RIC) en l'àmbit del mercat de valors.
- Impuls i seguiment de la implantació del projecte Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA).



**Consell d'Administració  
i equip de direcció**

**C**

## Consell d'Administració

### President

Josep Oliu i Creus

### Vicepresidents

José Manuel Lara Bosch

José Javier Echenique Landiribar

### Conseller delegat

Jaume Guardiola i Romojaro

### Consellers

Hèctor Maria Colonques i Moreno

Sol Daurella i Comadrán

Joaquim Folch-Rusiñol i Corachán

M. Teresa Garcia-Milà i Lloveras

Joan Llonch i Andreu

José Manuel Martínez Martínez

José Ramón Martínez Sufrategui

Josep Permanyer i Cunillera

António Vítor Martins Monteiro

### Conseller director general

Josep Lluís Negro i Rodríguez

### Secretari

Miquel Roca i Junyent

### Vicesecretària

María José García Beato

## Comissió Executiva

### President

Josep Oliu i Creus

### Vicepresident

José Javier Echenique Landiribar

### Conseller delegat

Jaume Guardiola i Romojaro

### Conseller director general

Josep Lluís Negro i Rodríguez

### Conseller extern

Josep Permanyer i Cunillera

### Secretària general

### i vicesecretària del Consell

María José García Beato

## Comitè de Direcció

### President

Josep Oliu i Creus

### Conseller delegat

Jaume Guardiola i Romojaro

### Conseller director general

Josep Lluís Negro i Rodríguez

### Secretària general

María José García Beato

### Director general

Tomàs Varela i Muiña

### Director general

Miguel Montes Güell

### Director general adjunt

Carlos Ventura i Santamans

### Director general adjunt

Fernando Pérez-Hickman

## Direccions de negoci

### Banca Comercial

Carlos Ventura i Santamans

*Director general adjunt*

Eduardo Currás de Don Pablos

*Sotsdirector general*

Manuel Tresánchez Montaner

*Sotsdirector general*

Sílvia Àvila i Rivero

*Sotsdirectora general*

### Mercats i Banca Privada

Ramón de la Riva Reina

*Director general adjunt*

Cirus Andreu Cabot

*Sotsdirector general*

Alfonso Ayuso Calle

*Sotsdirector general*

### BS Amèrica

Fernando Pérez-Hickman

*Director general adjunt*

### Banca Corporativa

### i Negocis Globals

Enric Rovira i Masachs

*Sotsdirector general*

### Gestió d'Actius

Miguel Montes Güell

*Director general*

### Direcció Territorial Catalunya

Lluís Buil i Vall

*Sotsdirector general*

### Direcció Territorial Centre

Blanca Montero Corominas

*Sotsdirectora general*

### Direcció Territorial Sud

Juan Krauel Alonso

*Sotsdirector general*

## Direcció Territorial Nord-oest

Pablo Junceda Moreno

*Sotsdirector general*

## Direcció Territorial Nord

Pedro E. Sánchez Sologaistua

*Sotsdirector general*

## Direcció Territorial Est

Jaume Matas i Vallverdú

*Sotsdirector general*

## Direccions corporatives

### Financera

Tomàs Varela i Muiña

*Director general*

### Organització i Desenvolupament

### Corporatiu

Miguel Montes Güell

*Director general*

### Operacions i Tecnologia

Federico Rodríguez i Castillo

*Sotsdirector general*

### Recursos Humans

Xavier Vela i Hernández

*Sotsdirector general*

### Gestió de Riscos

Rafael Josep Garcia i Nauffal

*Sotsdirector general*

### Participacions Financeres

Ignasi Camí i Casellas

*Sotsdirector general*

### Comunicació i Relacions

### Institucionals

Ramon Rovira i Pol

*Sotsdirector general*

### Operacions Corporatives

Joan M. Grumé i Sierra

*Sotsdirector general*

### Auditoria Interna

Núria Lázaro i Rubio

*Sotsdirectora general*

### Assessoria Jurídica

Gonzalo Baretino Coloma

*Sotsdirector general*

# **Responsabilitat social corporativa**

A large, bold, blue capital letter 'R' is centered on the page. The letter is a solid, vibrant blue color and has a thick, sans-serif font style. It is positioned in the lower-middle section of the page, below the title.

Banc Sabadell procura respondre a les preocupacions de la societat assumint el seu paper com a impulsor econòmic i desenvolupant el seu negoci de manera ètica i responsable.

El 2013 s'ha aprovat el Pla Director de Responsabilitat Social Corporativa (RSC), que reafirma els valors i els principis ètics d'actuació de l'entitat en un moment en què cal evidenciar el seu compromís per mantenir la confiança i la credibilitat per part dels grups d'interès.

El pla s'articula en cinc línies d'actuació:

- 1 Banca responsable:** potenciar l'orientació ètica en totes les nostres activitats, de manera transparent. Gestionar l'impacte de la nostra activitat i cooperar en el desenvolupament de la comunitat.
- 2 Empresa saludable:** reforçar el sentiment d'orgull i de pertinença de l'equip humà.
- 3 Sostenibilitat ambiental:** gestionar l'impacte ambiental de les nostres instal·lacions i del nostre negoci.
- 4 Cultura RSC:** reforçar la importància de l'ètica professional, comunicant amb credibilitat i transparència.
- 5 Valor compartit:** crear aliances amb els nostres grups d'interès.

## Banca responsable

### Compromís amb l'ètica empresarial

Per a Banc Sabadell és prioritari vetllar per l'estricta compliment de la norma legal i també de les polítiques, les normes internes i els codis de conducta que garanteixen un comportament ètic i responsable en tota l'organització. Per fer-ho, el banc disposa des de l'any 2003 de codis de conducta i polítiques en relació amb els seus grups d'interès que es despleguen a tota l'organització i arriben a tota l'activitat del grup.

### Transparència i educació financera

Banc Sabadell vetlla per protegir els interessos dels seus clients i porta a terme controls per supervisar els productes i serveis que ofereix:

- Informació personalitzada perquè el client pugui adoptar decisions fonamentades.
- Test d'idoneïtat i de conveniència per a productes financers complexos.
- Publicitat responsable: adherits a Autocontrol des de 2010.
- Adherits al Pla Nacional d'Educació Financera.
- Desenvolupament d'iniciatives pròpies d'educació financera: per a què serveixen els diners.com, eina en línia "Finances personals" i campanya audiovisual "Quant temps viurem?"

## Impacte en la societat

El banc procura crear riquesa en l'economia espanyola en un marc de creixement sostenible: 18.077 llocs de treball directes, més de 1.135 milions d'euros en salaris i cotitzacions i 1.267 milions d'euros en contractació de béns i serveis.

### Fomentar el desenvolupament econòmic

- Més de 5.000 milions d'euros concedits en finançament nou a mitjà i llarg termini per a autònoms i empreses.
- Segona posició a Espanya en comercialització de línies de finançament ICO, amb una quota del 20,5%.
- Llançament de BStartup i BStartup 10, que ajuda els emprenedors a desenvolupar el seu projecte empresarial.
- Consolidació del programa Exportar per Créixer, que fomenta la internacionalització de pimes i empreses.

### Minimitzar l'impacte en les persones sota un procés de reestructuració

Banc Sabadell ha desenvolupat un pla social per mitigar els efectes de l'ERO que es va fer després de la integració de Banco CAM:

- Pla de recol·locació vigent fins al març de 2014 per als 1.250 empleats afectats: 316 professionals s'han adherit al pla, que inclou orientació laboral per a empleats i cònjuges. El 33% dels professionals que s'hi han adherit ja han trobat una ocupació.
- Pla de revitalització per restituir els nivells d'ocupació a la zona afectada: 629 llocs de treball generats a la zona de Llevant aplicant ajudes econòmiques per lloc de treball de nova creació i finançament en condicions favorables, entre altres mesures.

### Evitar l'exclusió social

- Mesures específiques per als clients en possible risc d'exclusió social.
- El banc ofereix solucions alternatives a l'execució hipotecària: ampliació de terminis, períodes de carència o revisions del tipus d'interès. No s'efectuen desnonaments forçosos.
- Banc Sabadell està adherit al Codi de Bones Pràctiques Bancàries i al Conveni per a la Creació d'un Fons Social d'Habitatges promoguts pel govern espanyol.
- Aportació de 260 immobles al Fons Social d'Habitatges i cessió gratuïta de l'ús de 186 habitatges a fundacions per a l'ajuda a persones en dificultats.

## Lluita contra la corrupció

- Banc Sabadell està adherit als 10 Principis del Pacte Mundial de les Nacions Unides i assumeix el compromís de lluitar contra la corrupció en les seves diferents formes.
- El banc ha implantat normes i procediments de diligència per controlar l'operativa dels seus comptes i detectar les activitats de blanqueig de capitals o de finançament del terrorisme.

## Finançament responsable

- Principis de l'Equador: per a l'exercici de 2014 s'ampliarà la valoració dels riscos ambientals i socials als préstecs corporatius, a més de la que ja s'aplica al finançament de grans projectes.
- Nou model energètic global: Inversió i finançament en fonts d'energia renovable.
- Inversió socialment responsable: més de 70.000 euros cedits a ONG pels tres productes d'inversió socialment responsable comercialitzats. Els productes exclouen del seu univers d'inversió empreses amb activitats controvertides i incorporen empreses incloses a l'índex borsari sostenible FTSE4GOOD.
- BanSabadell 25, FP i BanSabadell Pensions EGFP, S.A. estan adherits als Principis per a Inversió Responsable (PRI).

## Compromís amb la societat

- 4,33 milions d'euros invertits en acció social i cultural.
- El banc coopera en el desenvolupament de la comunitat i fomenta el talent a través del Premi Fundació Banco Herrero a la Investigació en Ciències Socials, el Premi Banc Sabadell a la Investigació Biomèdica, el Premi UPF Emprèn a la iniciativa empresarial de joves estudiants i el Premi ESADE Alumni & Banc Sabadell a la Millor Start-up.

## Empresa saludable

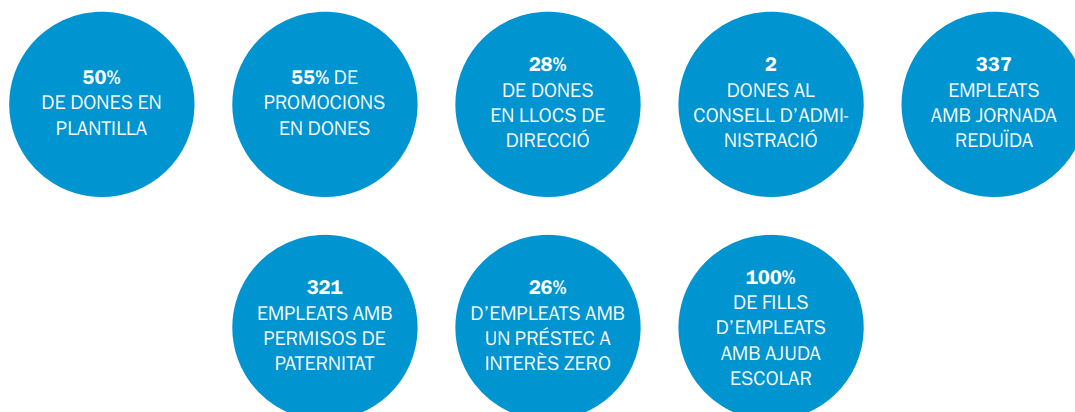
### Igualtat, conciliació i integració

Banc Sabadell garanteix la igualtat d'oportunitats en la relació que manté amb els seus empleats: selecció, formació, promoció, condicions de treball, etc.

- Pla d'Igualtat i comissió de seguiment del pla, constituïda per representants dels treballadors i del banc.
- Integració i discapacitat: 170 empleats discapacitats en plantilla. Contractació de serveis i subministraments a centres especials d'ocupació.
- Conciliació de la vida laboral i familiar, acord pactat entre l'entitat i els representants sindicals: flexibilitat horària, reducció de jornades, excedències, permisos especials i permís de paternitat.
- El 2013, el banc ha portat a terme l'última enquesta de clima amb una mostra de 780 empleats. El 66% dels enquestats opina que "tenint en compte tot plegat, jo diria que aquest és un excel·lent lloc per treballar".

### Solidaritat i voluntariat corporatiu

- El 2013, 37 voluntaris de Banc Sabadell han participat en el programa Educació Financera a les Escoles de Catalunya (EFEC). Aquest programa, pioner en l'àmbit nacional, té com a objectiu ajudar els estudiants a prendre consciència de l'ús dels diners i facilitar la comprensió de l'operativa financera bàsica. En la segona edició que es farà el 2014, 111 professionals en actiu i 15 jubilats del grup impartiran tallers a alumnes de quart d'ESO.
- Suport i difusió d'iniciatives solidàries en què poden participar els empleats: Unicef, Banc d'Aliments, la Marató de TV3, etc.





## Sostenibilitat ambiental

- Acció contra el canvi climàtic: el banc és signant del Carbon Disclosure Project (CDP) i reporta públicament les seves emissions de CO<sub>2</sub> des de l'any 2009. Des d'aleshores, la reducció total d'emissions és d'un 77%, a causa de la contractació gairebé del 100% d'energia elèctrica verda.
- Edificació sostenible: certificació LEED NC ORO per al centre de serveis de la principal seu corporativa i *partner* del programa Greenbuilding pel centre logístic i arxiu general del grup.
- Gestió ambiental certificada segons la norma ISO 14001: el 15% de la plantilla nacional treballa en alguna de les sis seus corporatives certificades.

## Innovació social

- Desenvolupament de plataformes col·laboratives per canalitzar la capacitat innovadora d'empleats, clients i consumidors.
- Xarxa social d'idees o propostes de millora d'empleats: BS Idea. Es llancen reptes a tota l'organització sobre nínxols d'innovació i es fan conferències amb experts externs sobre les tendències del mercat.
- Plataforma col·laborativa BS Carpooling, que facilita l'ús compartit del cotxe.
- *Partner* financer de la plataforma de *crowdfunding* Teaming.net, que mobilitza moltes petites aportacions cap a les causes socials a què van destinades.
- Portal [feedback.bancsabadell.com](http://feedback.bancsabadell.com) i portal de suggeriments de Facebook, on clients i consumidors participen en el procés d'innovació del servei. Més de 7.000 visites cada mes i 5.000 comentaris.
- Primer cicle de conferències sobre innovació i creativitat, adreçat a empleats, en què han participat com a ponents socis estratègics de l'entitat. És el cas de SCPF, agència de publicitat de l'entitat, Telefónica R+D i Apple.
- Relació estratègica amb els seus principals proveïdors tecnològics (HP, IBM i Telefónica), que es tradueix en el desenvolupament de solucions innovadores en el sector bancari.

**Dades de contacte  
amb el grup**

**D**

**Informació general**

+34 902 323 555  
info@bancsabadell.com

**Servei de Relacions  
amb Accionistes**

+34 937 288 882  
accionista@bancsabadell.com

**Relació amb Inversors**

+34 902 030 255  
InvestorRelations@  
bancsabadell.com

**Comunicació  
i Relacions Institucionals**

+34 902 030 255  
BSpress@bancsabadell.com

**Compliment Normatiu,  
RSC i Goven Corporatiu**

+34 902 030 255  
rsc@bancsabadell.com

**Servei d'Atenció al Client**

+34 902 030 255  
sac@bancsabadell.com

**Direccions territorials****Direcció Territorial Catalunya**

Av. Diagonal, 407 bis  
08008 Barcelona  
+34 902 030 255

**Direcció Territorial Centre**

Príncipe de Vergara, 125  
28002 Madrid  
+34 913 217 159

**Direcció Territorial Sud**

Martínez, 11  
29005 Màlaga  
+34 952 122 350

**Direcció Territorial Nord-oest**

Fruela, 11  
33007 Oviedo  
+34 985 968 020

**Direcció Territorial Nord**

Av. Libertad, 21  
20004 Sant Sebastià  
+34 943 418 298

**Direcció Territorial Est**

Pintor Sorolla, 6  
46002 València  
+34 963 984 044

**Banc Sabadell**

Plaça Sant Roc, 20  
08201 Sabadell

[www.grupbancsabadell.com](http://www.grupbancsabadell.com)

## **Crèdits**

### **Direcció creativa**

Mario Eskenazi

### **Disseny gràfic**

Gemma Villegas

### **Fotografia**

Maria Espeus

