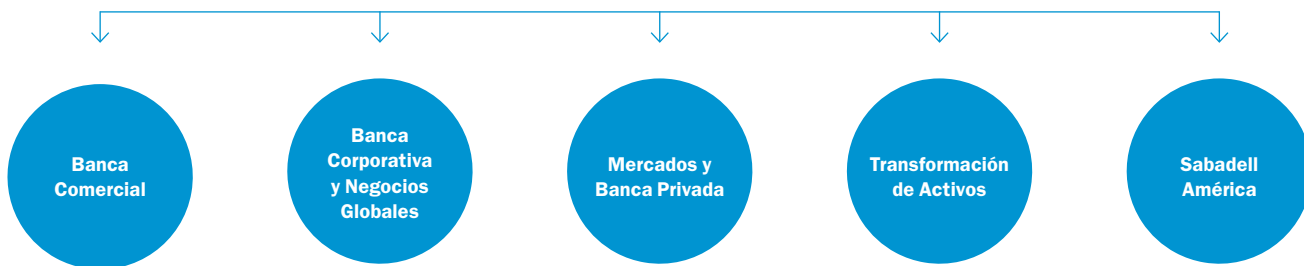


**Negocios**

**N**

**El Grupo cuenta con una organización estructurada en los siguientes negocios y dispone de cinco direcciones territoriales con responsabilidad plena e integrada y con áreas de apoyo con foco en el negocio:**



Banco Sabadell lidera el quinto Grupo bancario español en activos totales, integrado por diferentes entidades financieras, marcas, sociedades filiales y sociedades participadas que abarcan todos los ámbitos del negocio financiero.

El desarrollo de la entidad se orienta al crecimiento rentable que genere valor para los accionistas, a través de una estrategia de diversificación de negocios basada en criterios de rentabilidad, eficiencia y calidad de servicio, con perfil de riesgo conservador y dentro del marco de los códigos éticos y profesionales y tomando en consideración los intereses de los diferentes grupos de interés.

### **Banca Comercial**

Es la línea de negocio con mayor peso en el Grupo. Centra su actividad en la oferta de productos y servicios financieros a grandes y medianas empresas, pymes, comercios y autónomos, colectivos profesionales, emprendedores y otros particulares. Su grado de especialización le permite prestar un servicio personalizado de calidad totalmente adaptado a las necesidades de los clientes, ya sea a través del experto personal de la amplia red de oficinas multimarca o bien mediante los canales habilitados con objeto de facilitar la relación y la operatividad a distancia.

### **Banca Corporativa y Negocios Globales**

Ofrece productos y servicios a grandes corporaciones e instituciones financieras nacionales e internacionales.

Agrupar las actividades de Banca Corporativa, Financiación Estructurada, Corporate Finance, Capital Desarrollo, Negocio Internacional y Consumer Finance.

### **Mercados y Banca Privada**

Banco Sabadell presenta una oferta global de productos y servicios para aquellos clientes que confían al Banco sus ahorros e inversiones. Esto cubre desde el análisis de alternativas hasta la intervención en los mercados, la gestión activa del patrimonio y su custodia. Agrupa así las direcciones de Sabadell Urquijo Banca Privada; Inversiones, Producto y Análisis; Tesorería y Mercado de Capitales, y Contratación y Custodia de valores.

### **Transformación de Activos**

A finales de 2014, en línea con el cambio de tendencia del mercado y teniendo en cuenta cómo el mercado valora las capacidades de Solvia, el Grupo ha segregado la actividad de gestión de activos en dos ámbitos: por un lado, la Dirección de Transformación de Activos de Banco Sabadell, que gestiona el balance inmobiliario del Banco con una perspectiva integral de todo el proceso de transformación, y por otro, Solvia, que presta servicios a la cartera inmobiliaria del Grupo y de terceros, con una vocación de negocio y de puesta en valor.

### **Sabadell América**

El negocio de Sabadell América está integrado por diversas unidades de negocio, una *international full branch*, Sabadell United Bank, Sabadell Securities USA, Inc., participadas y oficinas de representación (en Nueva York desde 2012), que gestionan actividades del negocio financiero de banca corporativa, banca privada y banca comercial en Estados Unidos.

## Banca Comercial

### Descripción del negocio

SabadellAtlántico es la marca de referencia que opera en la mayor parte del mercado español, excepto en Asturias y León, donde centra su actividad la marca SabadellHerreo; en el País Vasco, Navarra y La Rioja, donde el protagonismo es para la marca SabadellGuipuzcoano, y en la Comunidad Valenciana y Murcia, zonas en las que Banco Sabadell actúa bajo la marca SabadellCAM. Durante el pasado ejercicio se ha añadido a la estrategia multimarca del Grupo la denominación SabadellGallego para las oficinas de la comunidad gallega, fruto de la adquisición de Banco Gallego por parte de Banco Sabadell. La marca SabadellSolbank atiende de manera prioritaria las necesidades del segmento de europeos residentes en España, mediante una red de oficinas especializada que opera únicamente en Canarias, en Baleares y en las zonas costeras del sur y el levante español. Finalmente, ActivoBank enfoca su actividad a los clientes que operan exclusivamente a través de Internet o por teléfono.

Como novedad en este ejercicio de 2014 conviene destacar la actividad comercial en el segmento de emprendedores ejecutada por la nueva Dirección de Emprendimiento, que se ha desarrollado principalmente en el marco del denominado programa BStartup. Este programa tiene como objetivo posicionar a Banco Sabadell como el Banco que más apoya a las empresas que empiezan, con especial interés en las *startups* del sector digital y tecnológico, por su elevado potencial de escalabilidad.

### Actividad y claves del ejercicio

En un entorno que empezó a mostrar señales de recuperación económica, el ejercicio de 2014 ha venido marcado por una mejora en el margen de intereses, una mayor vinculación de los clientes con la entidad, un incremento sustancial de la actividad en seguros y un fuerte crecimiento de los fondos de inversión.

Asimismo, se ha completado el proceso de integración de las redes de oficinas de Banco Gallego y de Lloyds Bank International en España (SabadellSolbank).

|  | 2014             | 2013             | % 14/13     |
|--|------------------|------------------|-------------|
| <b>Margen de intereses</b>   | <b>1.778.469</b> | <b>1.353.679</b> | <b>31,4</b> |
| Comisiones netas   | 636.270          | 576.411          | 10,4        |
| Otros ingresos   | (76.970)         | (51.732)         | 48,8        |
| <b>Margen bruto</b>  | <b>2.337.769</b> | <b>1.878.358</b> | <b>24,5</b> |
| Gastos de explotación  | (1.345.734)      | (1.258.142)      | 7,0         |
| <b>Margen de explotación</b>                                       | <b>992.035</b>   | <b>620.216</b>   | <b>59,9</b> |
| Pérdidas por deterioro de activos                                  | (644.154)        | (325.014)        | 98,2        |
| <b>Resultado antes de impuestos</b>                                | <b>347.881</b>   | <b>295.202</b>   | <b>17,8</b> |
| <b>Ratios (%)</b>  |                  |                  |             |
| ROE (beneficio sobre recursos propios medios)                      | 8,0              | 7,0              |             |
| Eficiencia (gastos generales de administración sobre margen bruto) | 57,6             | 67,0             |             |
| Ratio de morosidad   | 10,3             | 11,4             |             |
| Ratio de cobertura de dudosos                                      | 52,4             | 52,5             |             |
| <b>Volúmenes de clientes</b> (millones de euros)                   |                  |                  |             |
| Inversión crediticia   | 79.853           | 81.956           | (2,6)       |
| Recursos   | 90.785           | 88.130           | 3,0         |
| Valores depositados  | 8.678            | 8.424            | 3,0         |
| <b>Otros datos</b>   |                  |                  |             |
| Empleados y empleadas  | 12.562           | 13.225           | (5,0)       |
| Oficinas nacionales  | 2.253            | 2.356            | (4,4)       |

De especial relevancia ha sido la positiva evolución de la ratio de morosidad del negocio de banca comercial, que ha pasado del 11,4% en 2013 al 10,3% en 2014.

Siguiendo el plan de negocio Triple, las prioridades de gestión en 2014 han sido, por un lado, la rentabilidad y la oferta de productos en los negocios recién integrados (Cataluña y Levante) y, por el otro, el incremento de la cuota de mercado en el resto de España. También se han empezado a establecer las bases para la internacionalización del Banco. Bajo estas consideraciones, los resultados de negocio en empresas y particulares han sido positivos.

En el ámbito de empresas se han incrementado los niveles de captación de clientes y cuota de mercado en todos los segmentos y se ha alcanzado el liderazgo en el sector en la financiación de cuotas ICO y en *renting* vinculado a soluciones para la eficiencia energética. Se ha ampliado, por otra parte, el catálogo de productos y, en especial, los relacionados con el negocio internacional vía herramientas web y sesiones de trabajo para satisfacer las peticiones de los clientes interesados en las posibilidades del negocio internacional. Destaca también que se ha reconocido al Banco como referente en el ámbito de las franquicias y se han creado dos nuevas unidades de negocio específicas para los sectores agrario y turístico.

En el ámbito de particulares, el incremento sostenido de nuestra base de clientes ha repercutido positivamente en una mayor cuota de mercado, especialmente en clientes de rentas medias y en extranjeros residentes en

España. Por otro lado, ha aumentado notablemente en términos porcentuales y absolutos el flujo de saldos hacia fondos de inversión por parte de los clientes de banca personal y se ha ampliado la gama de productos a disposición de nuestros clientes, entre los que ha destacado Sabadell eBolsa, destinado a incrementar la actividad de valores en el segmento *retail*.

En oferta de productos, la Cuenta Expansión y la Cuenta Expansión Negocios han sido, un año más, los productos clave mediante los que se han articulado y logrado los objetivos de rentabilidad y oferta de productos en este negocio. Tanto en empresas como en particulares se ha puesto el foco en el aumento de la vinculación y la transaccionalidad de nuestros clientes y se ha logrado que crezcan los márgenes durante todo el año. De este modo, se ha avanzado en la consecución de uno de los objetivos clave del Banco en el marco del actual plan de negocio Triple: ser el Banco principal del mayor número de los clientes. En este sentido, destaca la culminación de la implantación en toda la red del Programa de Desarrollo Comercial, que tiene como vectores principales fomentar el trabajo en equipo y la productividad e incrementar la calidad de servicio bajo el concepto de que “satisfacer las necesidades de los clientes nos hace ser más rentables”.

Con objetivo de incrementar en notoriedad para alcanzar una incidencia especial en la confianza en Banco Sabadell, ha tenido especial protagonismo la campaña protagonizada por Rafa Nadal, titulada “Cerca”, lanzada

a finales del ejercicio de 2014 y que mantiene y prosigue la estrategia iniciada con la campaña “Creer”. Durante 2014, “Creer” ha presentado y aportado con éxito compromisos con los clientes nunca vistos en el sector en todos los aspectos relacionados con la financiación. Por otro lado, en el ámbito de campañas de alcance local, 36 municipios españoles se han beneficiado de la campaña “Creemos en...”, que, tras tener una repercusión mediática positiva, ha logrado dinamizar el comercio local y captar nuevos clientes, tanto particulares como comercios. En paralelo a todas estas campañas se ha diseñado y ejecutado una acción exclusiva para el segmento de clientes extranjeros, orientada a consolidar el posicionamiento del Banco como el referente en nuestro país para todas sus gestiones bajo el lema “Especialistas en atenderte aquí como esperarías allí”.

En el marco del Plan Oportunidad Madrid, que persigue crecer en clientes empresas, negocios y particulares de rentas altas y medias altas en la Comunidad de Madrid, durante 2014 se han reforzado las capacidades de gestión sobre los mismos en todas las oficinas que tienen potencial en su entorno. Además, desde junio opera un equipo dedicado exclusivamente a su captación y se está llevando a cabo un nuevo modelo de gestión activa. El modelo de gestión activa pivota sobre la figura del gestor y sobre la relación personal y diferenciada que se establece con el cliente utilizando primordialmente canales remotos. Este modelo mantiene y refuerza los valores del Banco: confianza, autenticidad, comunicación, voluntad de servicio, profesionalidad, innovación y modernidad.

Las distintas marcas comerciales del Banco, distribuidas territorialmente para respetar el peso histórico, social y de prestigio de las entidades integradas en los últimos años, han seguido mejorando las cifras de margen de negocio y de nuevos clientes, tanto en empresas como en particulares, y también han incrementado cuotas de mercado, alcanzando el liderazgo en diversos segmentos de negocio como las líneas ICO. Además, todas las marcas han realizado una captación proactiva de nuevos clientes mediante convenios con diversas administraciones públicas y organismos privados de relevancia. Finalmente, todas las marcas han realizado una más que destacable función social y cultural en sus territorios de influencia gracias a acciones de patrocinio, mecenazgo y de responsabilidad social corporativa.

## Objetivos para 2015

Los ejes de actuación para el próximo ejercicio de 2015 son la industrialización del modelo comercial, apoyada en la gestión comercial multicanal, y el nuevo modelo de banca personal, cuyo objetivo es seguir mejorando la rentabilidad. En el ámbito de empresas, la consolidación del Banco como referente en este segmento se reforzará con el Plan Compromiso Empresas, cuyos pilares son el compromiso de servicio y el uso de los canales remotos. En cuanto a los planes territoriales, se continuará reduciendo el diferencial de rentabilidad con los clientes de las redes

adquiridas en Levante y Cataluña y captando y rentabilizando nuevos clientes en el resto de España.

Finalmente, debemos destacar que dentro del Plan Oportunidad Madrid se procederá a la apertura de una *flagship* u oficina de referencia en Madrid, que nace para dar respuesta a la necesidad de evolucionar en el modelo de relación del Banco con sus clientes. La oficina *flagship* será un nuevo espacio físico, ubicado céntricamente para transmitir la notoriedad del Banco, con una imagen de calidad de servicio, innovación y que resultará cómoda y acogedora para el cliente. Llevará a cabo actividades que aporten valor y ayuden a reforzar la relación personal con determinados clientes, por lo que será una oficina evolucionada que permitirá al Banco testar un nuevo modelo de atención y servicio.

## Segmentos

A continuación se describen las actividades de los segmentos de empresas, negocios y administraciones públicas, y de particulares del negocio.

### Empresas, negocios y administraciones públicas

En línea con lo previsto en el plan de negocio Triple, se ha conseguido un año más que Banco Sabadell siga siendo el Banco de más empresas. Durante el presente ejercicio, 95.432 empresas pasaron a ser nuevos a clientes de Banco Sabadell, un 4,1% más que en el año anterior. En pequeñas y medianas empresas, así como en grandes empresas, se alcanzaron en el tercer trimestre elevadas cuotas de mercado con crecimientos del 7,6% y 3,3%, respectivamente. Destaca especialmente la cuota alcanzada en grandes empresas con un 69,7%. Todo ello gracias al valor añadido que supone la red especializada en la gestión de clientes de este segmento y que a cierre del año totalizaba unas 69 oficinas distribuidas por todo el territorio.

Durante 2014, una de las principales prioridades del Banco ha sido facilitar el acceso al crédito a las empresas. Es basándose en esta prioridad que se lanzó la campaña “Creer”, que incorporó a la voluntad de acercar la financiación a las empresas el compromiso del Banco de responder a las solicitudes de financiación de la clientela en menos de siete días. Un compromiso de agilidad en la respuesta que ha sido superado ampliamente, con una respuesta media de 3,2 días a las solicitudes de financiación. La campaña “Creer”, junto con una intensa actividad comercial, ha permitido conceder financiación por importe aproximado de 34.000 millones de euros. El Banco sigue comprometido con incrementar la cuota de inversión en sus clientes, siempre desde el conocimiento del cliente y de sus necesidades, y aplicando la calidad y el rigor habitual en su política de concesión de riesgos, factor diferencial que caracteriza al Grupo.

La unidad ha seguido focalizada en incrementar la cuota en productos de financiación, principalmente de circulante. Pese a que los mismos se enmarcan en un

entorno de evolución decreciente en España, los resultados han sido satisfactorios. La financiación especializada, como el *factoring* (11,7% de cuota de mercado) y el *confirming* (10,1 % de cuota de mercado), ha crecido especialmente en su vertiente internacional y un año más ha permitido dar solución a los clientes en sus necesidades de gestión de cobros y pagos en todo el mundo. Paralelamente y siguiendo los objetivos del plan de negocio Triple, se ha trabajado en el desarrollo y la ampliación de la gama de productos buscando ser novedosos, ser un referente en transaccionalidad y facilitar la entrada de los clientes en los países donde el Banco está implantado.

Otra importante línea de financiación para empresas y autónomos con una intensa actividad durante el ejercicio ha sido la financiación a través de las líneas ICO, que ha alcanzado una cuota global del 17,5% y que ha situado al Banco en la tercera posición del *ranking* de entidades. Las líneas más contratadas fueron ICO Empresas y Emprendedores e ICO Exportadores, con un volumen de contratación de 3.009,8 y 603,2 millones de euros, respectivamente. Además, el Banco fue la primera entidad en contratación de las líneas ICO Internacional e ICO Garantía SGR, alcanzando cuotas respectivas del 26,3% y 30%.

Destaca, por otro lado, la firma de convenios de colaboración con las sociedades de garantía recíproca representadas por la Confederación Española de Sociedades de Garantía Recíproca (CESGAR) y con la Compañía Española de Reafianzamiento (CERSA), dependiente del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, con el objetivo de impulsar la financiación de pequeñas y medianas empresas (pymes) y autónomos con la concesión de créditos por más de 400 millones de euros. También se ha incrementado nuestro acuerdo con el Banco Europeo de Inversiones para la financiación a clientes, lo que nos ha permitido ofrecer hasta 700 millones de euros de financiación a las empresas.

En el ámbito del negocio internacional se ha creado la nueva web de negocio internacional mucho más focalizada al servicio a las empresas y con un claro enfoque internacional y sobre aquellos mercados más atractivos para la empresa española. Se ha seguido con el programa Exportar para Crecer, con sesiones destinadas principalmente a sectores de actividad hortofrutícola y sector vitivinícola que han conseguido un amplio éxito de aceptación. También se han iniciado jornadas centradas en mercados con el programa Exportar para Crecer: Next Step México, del que se realizaron ocho sesiones a las que asistieron más de mil empresas.

En materia de financiación a medio y largo plazo, destacan significativamente los crecimientos interanuales obtenidos por la Dirección de Sabadell Renting en *renting* auto y en *renting* para la financiación de bienes de equipo, de un 9,5% y 52,1%, respectivamente. Se consolida el liderazgo en el sector del *renting* de soluciones vinculadas a la eficiencia energética, promoviendo el cambio tecnológico en nuestros clientes en ámbitos de iluminación, envolventes, ACS y climatización, además de renovables como geotérmica, solar térmica y fotovoltaica, todo ello en el marco de las directivas de eficiencia energética 2010/31 y 2012/27 de la UE. También se ha financiado a clientes finales, empresas de servicios energéticos y compañías suministradoras de diferentes tipos de energía. En este ejercicio, se han consolidado las ventas a empresas de grandes flotas de vehículos, por lo que se ha creado un departamento especializado en esta operativa y se ha iniciado el proyecto de internacionalización de *renting* con acuerdos con otros operadores para dar servicio a clientes que se expandan fuera del territorio.

Dentro del marco del plan de negocio Triple, el negocio de *renting* está desarrollando la potenciación de canales de venta, como el de prescripción, lo que posibilita a los clientes incrementar sus ingresos ofreciendo financiación para incorporar junto a sus productos. También en el canal de particulares ha adquirido especial relevancia el producto de *renting* para automóviles, creándose ofertas atractivas dirigidas a un público joven. Este público tiene tendencia al pago por uso y es cada vez más exigente con el servicio y la utilización de herramientas tecnológicas de vanguardia como apps y webs para la interacción con Sabadell Renting, filial del Grupo especializada en este servicio. Mediante estas busca tanto el seguimiento de los servicios del contrato como el hecho de facilitar la movilidad en todos los aspectos de la vida de su vehículo.

En el segmento de negocios se han producido incrementos continuados de cuota, siguiendo la tónica de los últimos años. La cuenta Expansión Negocios ha sido el producto clave un año más, con el que se ha instrumentado la actividad de captación y vinculación de nuevos clientes. También ha sido el producto clave para la operativa habitual de los clientes y se ha reforzado gracias al plan de acompañamiento puesto en marcha en 2012. Con dicho plan, el Banco se focalizó en rentabilizar la gestión del gran número de clientes de este segmento y en garantizar un servicio de calidad, potenciando la vinculación temprana de los mismos con actuaciones centralizadas. Otra de las acciones importantes sobre los clientes de este segmento durante este ejercicio ha sido la gestión de créditos

## Banco Sabadell es el Banco de más empresas.



|  | 2014             | 2013           | % 14/13     |
|--|------------------|----------------|-------------|
| <b>Margen de intereses</b>                     | <b>892.582</b>   | <b>683.779</b> | <b>30,5</b> |
| Comisiones netas                               | 239.011          | 217.905        | 9,7         |
| Otros resultados                               | (3.508)          | 6.811          | —           |
| <b>Margen bruto</b>                            | <b>1.128.085</b> | <b>908.495</b> | <b>24,2</b> |
| <b>Volumen de clientes</b> (millones de euros) |                  |                |             |
| Inversión crediticia                           | 43.327           | 43.644         | (0,7)       |
| Recursos                                       | 37.715           | 35.221         | 7,1         |
| Valores  | 4.579            | 4.276          | 7,1         |
| <b>Ratio de morosidad (%)</b>                  | <b>10,3</b>      | <b>11,9</b>    | —           |

preconcedidos, destinados a satisfacer las necesidades de financiación de autónomos, comercios y negocios. Se han ofrecido 2.500 millones de euros en préstamos preconcedidos a una cartera de 178.000 clientes, lo que supone un incremento del 230% y del 250% respecto a 2013, respectivamente. Desde su puesta en marcha en 2012, el Banco ha otorgado a más de 270.000 negocios españoles cerca de 4.000 millones de euros.

Por otra parte, durante el ejercicio de 2014 se han afianzado las acciones sincronizadas de comercios a través de la campaña “Creemos en...” en 36 ciudades de toda España y que ha visitado más de 36.000 establecimientos. Su objetivo ha sido impulsar el tráfico de clientes a los puntos de venta de cada municipio, fomentar el consumo y dinamizar la actividad del tejido comercial en las ciudades. El mensaje transmitido ha sido claro y directo: creer en estos municipios es creer en su comercio. La clave del éxito de esta campaña ha radicado en los gestores de la red que han visitado todos los comercios de la población presentándoles la campaña, con las consiguientes oportunidades de captación y fidelización de comercios que esto ha generado. En cada localidad, la campaña ha tenido refuerzo de publicidad en medios masivos, como publicidad exterior, prensa y radio, con lo que se ha conseguido una gran notoriedad y repercusión mediática.

Como hecho relevante en este ejercicio, se ha intensificado la actividad en el negocio de las franquicias, lo que ha contribuido, a través de un importante número de convenios de colaboración, a facilitar la financiación de más de mil negocios franquiciados, con una inversión de más de 200 millones de euros y un incremento del 35% respecto al año anterior. Cabe destacar que también se ha multiplicado la presencia en jornadas profesionales sobre franquicias, lo que consolida el posicionamiento del Banco un año más como referente financiero en este sector.

Respecto al segmento de administraciones públicas, 2014 destaca por la continuidad y el cumplimiento de los objetivos establecidos dentro del plan de negocio Triple. Gracias a una importante actividad comercial, resalta la adjudicación conseguida de determinadas licitaciones públicas de alcance atomizado sobre un gran número de clientes, lo que ha permitido el crecimiento y

la diversificación de las operaciones y evitar la concentración del negocio. Esta línea de actuación se refleja en un crecimiento del 30,1% en operaciones y del 20,4% en volumen de negocio, lo que sitúa al Banco entre los principales actores del sector de la administración. Por otra parte, Banco Sabadell se mantiene como referente financiero del sector público gracias a la innovación en productos y servicios para la administración.

En relación con el segmento de clientes institucionales, se ha mantenido y aumentado su contribución en el ámbito de captación de recursos. Así, sigue siendo prioritaria la rebaja del *cost of funding* del Banco y, en consecuencia, mejoran los márgenes de la unidad. Atendiendo al plan de negocio Triple, ha contribuido a la captación de nuevos clientes que intermedien o depositen sus activos financieros a través del Banco. Tras la mejora de la oferta de productos para incrementar las aportaciones de clientes institucionales, destaca el lanzamiento del primer fondo de capital riesgo abierto a terceros por parte de Banco Sabadell (Aurica III).

Finalmente, hay que destacar la relevancia de la creación de las unidades de negocio Sabadell Negocio Agrario y de Sabadell Negocio Turístico en el ejercicio de 2014. Ambas unidades permitirán consolidar una oferta de valor y servicio global a las empresas y profesionales que engloban ambos sectores, coordinadas a través de un equipo de especialistas cuyo objetivo es posicionar al Banco como entidad de referencia en los sectores agrario y turístico.

## Particulares

En 2014 se han culminado las integraciones de Banco Gallego y Lloyds International Bank (SabadellSolbank), lo que comporta para el Banco un crecimiento inorgánico superior a 150.000 clientes, que debe sumarse al incremento neto de 347.424 nuevos clientes particulares.

Los resultados del año 2014 han sido posibles gracias a la consolidación de una estrategia que parte de dos elementos clave: por un lado, disponer de una oferta competitiva y de una mejora continua de las capacidades del

Banco, que le permitan convertirse en la entidad principal de nuestros clientes, y, por otro, seguir apostando por la notoriedad.

Respecto al primer elemento, ha sido clave la adecuación de los modelos de gestión a las necesidades de cada cliente. Se ha puesto un mayor foco en producto y eficiencia para los clientes de rentas medias, y gestión personalizada y diferenciación para los clientes de banca personal. Esta adecuación se ha complementado con una intensa actividad y direccionamiento de la red de oficinas, así como con el paulatino desarrollo de las capacidades de autoservicio, para adaptarse a las necesidades de la clientela.

Respecto al segundo elemento, la notoriedad, se ha conseguido un gran impacto en el segmento de particulares mediante las campañas publicitarias “Creer”, “Cerca” y “Creemos”. Así mismo, para potenciar el negocio inmobiliario del Banco en este segmento, se ha realizado una intensa actividad de comunicación de Solvia, marca del Banco especialista en la venta de inmuebles, y de sus productos relacionados, como la financiación.

En el ámbito del segmento de banca personal, la actividad se ha visto condicionada por la reducción de la prima de riesgo y la rebaja continuada de los tipos de interés emprendida por los bancos centrales. En este sentido, cabe destacar el flujo de saldos de los clientes hacia fondos de inversión, que se han incrementado en 3.595,8 millones de euros y han situado la cuota de mercado del Banco en fondos desde el 4,1 al 5,1%. Como novedad en los productos de este segmento, en el mes de octubre se lanzó al mercado un nuevo servicio de valores, Sabadell eBolsa. Este nuevo servicio tiene como objetivos incrementar la actividad en el mercado *retail* de valores, posicionarse en este segmento de negocio como un operador de referencia y potenciar la actividad de gestión y custodia de valores como una de las palancas estratégicas de crecimiento previstas en el plan de negocio Triple. Con Sabadell eBolsa, el Banco quiere aprovechar su protagonismo en el mercado español de la intermediación bursátil (segunda posición, con una cuota del 10% según la sociedad Bolsas y Mercados Españoles) y sus capacidades operativas para duplicar los contratos de particulares por oficina y captar nuevos clientes.

En relación con el subsegmento de rentas medias, que ha pasado a representar el 82,8% de la base de clientes del segmento de particulares, uno de los objetivos prioritarios ha sido la voluntad de “ser el primer Banco de nuestros clientes”. La consecución de este objetivo se ha materializado en un claro incremento de la transaccionalidad de

clientela (ingresos periódicos, tarjetas y recibos domésticos), que ha sido posible gracias a la combinación de una oferta competitiva con productos como la Cuenta Expansión, un direccionamiento claro de la red comercial, un conjunto de acciones centralizadas y el mantenimiento de la excelencia en el servicio.

Por lo que respecta a préstamos vivienda, el incremento en nueva producción del 69,3% en importe (53,8% en operaciones) ha permitido situar la cuota de mercado de nueva contratación (dato acumulado hasta septiembre) en el 7,4% considerando los volúmenes y en el 7% en lo que se refiere al número de operaciones, cuando en el mismo mes del año anterior se situaba en el 4,9% y 4,8%, respectivamente. El crecimiento se ha centrado en la financiación de vivienda libre y ha caído el número de operaciones de financiación de vivienda propia. Estas operaciones han representado un 61,5% del total de préstamos vivienda (esta ratio era de un 39,8% en 2013).

En cuanto a los préstamos de consumo, la contratación ha presentado un incremento en volumen del 69,5% respecto al año anterior. Este resultado se ha debido a la mayor actividad comercial de las oficinas, a la mejora de los procesos de venta en los canales a distancia, a la consolidación de la Línea Expansión como un producto de crédito de pequeño importe para las familias y a la dinamización de los acuerdos de financiación de estudios para escuelas de negocio y universidades.

El negocio de medios de pago mantuvo su excelente ritmo de crecimiento, según se observa en los últimos años. El parque de tarjetas ha alcanzado los 4,4 millones de euros, con un incremento del 8,8% y ha aumentado la facturación en tarjetas en un 24%. Los indicadores del negocio de TPVs también han crecido considerablemente respecto al mismo período del año anterior: concretamente un 26% en facturación y un 16% en número de clientes con TPVs. Durante el ejercicio se ha adaptado la plataforma a las nuevas tecnologías en el ámbito de la movilidad de los pagos y se han desarrollado varios proyectos de soluciones para la internacionalización de comercios y empresas. La entidad se ha posicionado como referente en pagos para ventas por Internet, con incrementos interanuales del 131% en facturación. Además, Banco Sabadell ha sido galardonada como Mejor Empresa de Pagos eCommerce 2014 en el principal congreso español de profesionales del sector.

En relación con el segmento de extranjeros de turismo residencial, el Banco ha reforzado su posicionamiento de mercado en 2014 con una campaña de relanzamiento bajo

**Los resultados del ejercicio han sido posibles gracias a una oferta competitiva, la mejora continua de capacidades y la apuesta por la notoriedad.**



|  | 2014             | 2013           | % 14/13     |
|--|------------------|----------------|-------------|
| <b>Margen de intereses</b>                     | <b>885.887</b>   | <b>669.900</b> | <b>32,2</b> |
| Comisiones netas                               | 397.259          | 358.506        | 10,8        |
| Otros resultados                               | (73.462)         | (58.543)       | 25,5        |
| <b>Margen bruto</b>                            | <b>1.209.684</b> | <b>969.863</b> | <b>24,7</b> |
| <b>Volumen de clientes</b> (millones de euros) |                  |                |             |
| Inversión crediticia                           | 36.526           | 38.312         | (4,7)       |
| Recursos                                       | 53.070           | 52.909         | 0,3         |
| Valores  | 4.099            | 4.148          | (1,2)       |
| <b>Ratio de morosidad (%)</b>                  | <b>10,3</b>      | <b>11,0</b>    | —           |

el lema “Especialistas en atenderte aquí como esperarías allí”. Esta campaña pone de manifiesto la experiencia y el saber hacer del Banco en el acompañamiento al cliente extranjero y refuerza la idea de que en Banco Sabadell el cliente extranjero tiene garantizado el mismo nivel de solvencia, seriedad y rigor del que disfrutaría en una entidad financiera de su país de origen. En paralelo, la campaña se ha acompañado de una serie de mejoras tanto en el modelo de gestión de extranjeros como de la oferta de valor dirigida al segmento. La combinación de todas estas medidas, junto con la dinámica de mercado, ha permitido al Banco incrementar todos sus indicadores de negocio: destacan el 28,8% en captación y el 58,2% en producción de nuevas hipotecas. Además, 2014, se consolida como el año que marca el punto de inflexión en la capacidad de atraer patrimonio hacia España resultado de la recuperación de la confianza en el país por parte de los clientes extranjeros. Los volúmenes de recursos gestionados han crecido un 8,3% rompiendo la tendencia negativa de los últimos años. Al cierre del ejercicio, el segmento de extranjeros cuenta con más de 430.000 clientes de turismo residencial, con un patrimonio gestionado de 8.469,1 millones de euros.

Finalmente, ActivoBank, con 56.000 clientes al cerrar el año, ha focalizado su actividad comercial en la gestión patrimonial y ha conseguido unos volúmenes de 1.327,1 millones de euros. Destaca el incremento de los recursos fuera de balance del 9,6%, y, especialmente, de los fondos de inversión, que crecieron un 22,1% y han alcanzado un volumen de 113,7 millones de euros.

### Marcas comerciales

Las distintas marcas comerciales del Banco, distribuidas territorialmente para respetar el peso histórico, social y de prestigio de las entidades integradas en los últimos años, han seguido mejorando las cifras de margen de negocio y de nuevos clientes, tanto en empresas como en particulares, y también han incrementado cuotas de mercado, alcanzado el liderazgo en diversos segmentos de negocio. Todas las marcas han realizado una más que destacable función social y cultural en sus territorios de

influencia gracias a acciones de patrocinio, mecenazgo y de responsabilidad social corporativa.

Los hitos logrados por las otras marcas del Grupo durante 2014 se presentan a continuación:

### SabadellHerrero

El año 2014 supuso una inflexión en la demanda de crédito de economías domésticas y empresas. En este contexto, SabadellHerrero impulsó de forma notable la concesión de crédito y mejoró su cuota de mercado en inversión, tanto en Asturias como en León. Los saldos de inversión registraron un incremento interanual del 3,5%, por encima del registrado por el conjunto del mercado en el ámbito territorial de la marca.

Un exponente claro de esta progresión es que, un año más, SabadellHerrero lidera la cuota de mercado en financiación ICO en Asturias, con un 30%, y ocupa la segunda posición en la provincia de León, con un 23%. A la tradicional especialización en el mundo de la empresa se une el firme compromiso con la atención de la demanda crediticia de sus clientes dentro de las prioridades del Banco. Este compromiso se ha plasmado en garantizar un tiempo máximo de respuesta de siete días a las solicitudes de crédito. La realidad, sin embargo, ha mejorado el compromiso inicial y, en promedio, las solicitudes se han contestado desde SabadellHerrero en línea con los 3,2 días de media de Banca Comercial.

La capacidad de respuesta a las expectativas de sus clientes ha sido un factor importante por el que SabadellHerrero destaca de manera notoria en calidad de servicio.

Con datos procedentes de encuestas externas (STIGA /EQUOS), SabadellHerrero está muy por encima del promedio de calidad del conjunto de entidades en su mercado.

Una consecuencia de la atención continuada de las necesidades de sus clientes y del mantenimiento de altos niveles de calidad es la ampliación constante de la base de clientes del Banco, a la que durante 2014 se han añadido 17.866 clientes particulares y 2.905 empresas. La intensa gestión de acuerdos comerciales con colectivos empresariales, asociaciones y colegios profesionales ha sido la impulsora de este aumento en el número de clientes. Como

acuerdos destacados cabe citar el convenio firmado con la Federación de Empresarios del Metal de Asturias, la más importante asociación sectorial de la región aglutinadora de un colectivo que aúna la tradición industrial de la región con una significativa actividad exportadora, y el convenio múltiple firmado en León, con el objetivo de afluir crédito a emprendedores y empresas de la provincia, en el que han sumado esfuerzos la Diputación de León, la Federación de Empresarios Leoneses, las Cámaras de Comercio de León y Astorga y el mismo Banco.

Esta labor del Banco en apoyo a la empresa ha sido reconocida por la Federación de Empresarios de León, que distinguió al subdirector general del Banco y director de la Territorial Noroeste, Pablo Junceda, como Empresario Leonés del año 2014. Es la primera vez, en las veintitrés ediciones con que cuenta este premio, que los empresarios reconocen con su galardón a una entidad financiera.

Durante 2014 ha celebrado su cuarta edición otro premio de hondo significado empresarial: el Premio Álvarez- Margaride, que a iniciativa de SabadellHerrero y de la asociación APQ (Asturias Patria Querida) premia trayectorias empresariales ejemplares. Este año ha sido otorgado al empresario asturiano Francisco Rodríguez, presidente de ILAS (Industrias Lácteas Asturianas), que desde el Valle de Anleo ha situado los productos lácteos asturianos en todo el mundo a base de dedicación, innovación y talento.

Precisamente al talento se ha dirigido el mecenazgo del Banco a través de la Fundación Banco Sabadell. Dicho mecenazgo se articula en torno a acuerdos con las universidades de Oviedo y León y permite poner en marcha programas de becas con las que los alumnos consolidan su formación con su aplicación a la práctica diaria en un Banco. Merece una mención aparte la financiación de la Fundación Banco Sabadell de las becas para prácticas en el Banco Interamericano de Desarrollo, con las que los mejores expedientes de la Universidad de Oviedo reciben una formación de excelencia en la sede central del Banco en Washington. En este capítulo de promoción del talento y la excelencia, la Fundación Banco Sabadell ha distinguido en su XX edición del Premio SabadellHerrero a la Investigación Económica como mejor economista joven a Natalia Fabra, profesora de la Universidad Carlos III de Madrid y especialista en regulación y políticas de competencia.

Asimismo, el apoyo del Banco a la cultura ha tenido sus manifestaciones más relevantes en la actividad de la sala de exposiciones SabadellHerrero de Oviedo, realizada en colaboración con la Consejería de Cultura del Gobierno del Principado de Asturias y con el patrocinio del Banco y a través de un convenio con la Fundación Ópera de Oviedo, de un título de la temporada de Ópera de Oviedo. Por otro lado, el apoyo también se ha traducido en el desarrollo de un programa de micromecenazgo dirigido a sus socios y aficionados, la tarjeta Ópera de Oviedo. Por último, la investigación científica ha encontrado también el apoyo del Banco en la nueva Fundación para la Investigación Biosanitaria de Asturias (FINBA), de la que la entidad es un relevante benefactor.

## SabadellGallego

Reunidas las redes preexistentes de Banco Sabadell y Banco Gallego bajo el paraguas de la nueva marca SabadellGallego, el Banco inició el año 2014 con el reto de realizar la integración operativa de toda su red de oficinas en Galicia. Ganar tiempo con una rápida integración que permitiera a toda la red trabajar con los sistemas operativos y comerciales y hacerlo sin menoscabo del servicio a clientes eran claves para asegurar una integración con éxito.

En cuanto a la rapidez y precisión de la integración operativa debe indicarse que la de SabadellGallego ha sido la operación más rápida de todas las realizadas hasta la fecha –culminó en solo cuatro meses– y fue resuelta sin ninguna incidencia notable. La operación, que contó con equipos de refuerzo de toda la organización, se completó con inversiones en reforma de oficinas y renovación de cajeros. Además, se reforzó la plantilla de las oficinas de la red rural gallega, para que abrieran al público en horario completo y no solo en días y horarios limitados.

La extremadamente eficaz integración operativa se ha llevado a cabo sin detrimento de la calidad de servicio a clientes ni de la actividad comercial. La calidad de servicio ha mejorado sustancialmente una vez cerrada la integración en marzo de 2014 y, en la última parte del año, no solo estaba por encima del promedio del conjunto de entidades que operan en Galicia, sino que se habrá situado entre las mejores entidades del mercado y próxima a los niveles de excelencia en servicio que caracterizan a Banco Sabadell.

De este modo, el crecimiento de la cartera de nuevos clientes se explica gracias al establecimiento de sistemas operativos y comerciales más potentes y continuas mejoras en calidad de servicio. Un total de 16.057 clientes particulares y 5.176 empresas se han sumado a la clientela del Banco en Galicia, cifras muy por encima de las obtenidas en captación en ejercicios anteriores. Además, se han firmado convenios con la Confederación de Empresarios Gallegos CEG y otras de sus organizaciones provinciales y sectoriales, y con algunas cámaras de comercio. Fruto de estos acuerdos, el Banco ha mejorado su cuota de mercado en inversión crediticia en Galicia y ha registrado en este capítulo un incremento interanual del 7,5%.

El otro segmento preferente ha sido el primario y la industria agroalimentaria, el los que el Banco ha gestionado acuerdos comerciales con cooperativas agroganaderas y cofradías pesqueras. Una vez cerrado el ejercicio de 2014, el Banco está presente en el 85% de las mayores cooperativas e industrias agroalimentarias de Galicia –con facturación superior a diez millones de euros–, lo que ha completado una sólida expansión en el sector y ha duplicado sus cifras de negocio.

En el ámbito social y cultural, la Fundación Banco Sabadell ha indiciado su colaboración con las universidades gallegas y mediante un convenio firmado con la Fundación Empresa Universidade Galega (FEUGA), que ha incorporado cuarenta licenciados en prácticas (treinta en el propio Banco y diez más en CEGASAL, Asociación

Empresarial Galega de Centros Especiais de Empleo Sen Ánimo de Lucro). En el campo exclusivamente cultural, la fundación ha patrocinado la exposición “Agua doce”, organizada por la Consellería de Cultura, Educación e Ordenación Universitaria de la Xunta de Galicia en la Ciudad de la Cultura de Santiago de Compostela y con más de 40.000 visitantes, en la que, con el agua como tema expositivo, se han reunido 700 obras de distintas disciplinas artísticas.

### SabadellGuipuzcuano

Siguiendo las líneas marcadas por el plan de negocio Triple, la actividad comercial de SabadellGuipuzcuano se ha centrado en 2014 en la rentabilidad. A pesar de la guerra de precios desatada en el sector, SabadellGuipuzcuano ha logrado una evolución positiva del margen, a partir de la gestión activa de su amplia base de clientes, incrementada notablemente tras el esfuerzo en la gestión de captación realizado en los últimos años. Dicha base ha situado a SabadellGuipuzcuano en unas robustas cuotas de mercado en clientes empresa (32,1% en pymes y 71,1% en grandes empresas). Esto ha hecho posible una intensa actividad en inversión crediticia, lo que ha supuesto una variación del 3,1% en el saldo acumulado de créditos concedidos conseguido al mantener una ratio de morosidad del 6,1%, muy por debajo de la media del resto del Grupo y del sector.

El dinamismo comercial también ha sido notable en los distintos segmentos de particulares y negocio *retail* con un incremento de la cuota del 7,5% hasta situarla en el 5,7%, superando la cuota de oficinas, que supone un 5,4%. Esta red de oficinas ha absorbido con éxito las oficinas procedentes de la integración de Banco Gallego y Lloyds International Bank (SabadellSolbank) situadas en su perímetro territorial y además se ha ampliado con la apertura de una nueva agencia urbana en Logroño, lo que completa una presencia equilibrada formada por 131 oficinas en el País Vasco, Navarra y La Rioja.

La marca SabadellGuipuzcuano se ha convertido en una de las referencias financieras más reconocidas de su entorno geográfico y se ha hecho acreedora de una notoriedad y un reconocimiento basados en la vinculación al territorio sin precedentes históricos. Este logro ha sido posible por la incesante actividad local.

Uno de los mayores éxitos se ha producido en el terreno de la suscripción de convenios de colaboración comercial, en el que cabe destacar la firma de acuerdos con la práctica totalidad de agencias de desarrollo comarcal, así como con las principales asociaciones de empresarios de Bizkaia (Cebek) y Gipuzkoa (Adegi).

Por otro lado, SabadellGuipuzcuano continuó un año más con su intensa actividad de comunicación externa, patrocinios y organización de eventos. En el campo socioeconómico, podemos destacar el patrocinio de La Noche de la Empresa Vasca (Bilbao), los Premios a la Industria Guipuzcoana y la organización de la IX edición de la Jornada de Negocio Internacional, que en esta ocasión se celebró en el palacio Kursaal de San Sebastián.

En el ámbito deportivo, se ha patrocinado por tercera ocasión la Vuelta Ciclista al País Vasco, y en el cultural, ha tenido gran relevancia la esponsorización de la prestigiosa feria internacional San Sebastián Gastronomika, así como la concesión de una beca de investigación a BioDonostia a través de la Fundación Banco Sabadell.

### SabadellCAM

Las líneas fundamentales de actuación en el ámbito SabadellCAM en 2014 se han dirigido a la consecución del objetivo de rentabilidad fijado en el plan de negocio Triple. Se ha priorizado el incremento del nivel de calidad y la atención y aproximación al cliente y se han establecido estrategias de incremento de la actividad comercial, lo que nos ha acercado a 3,5 millones de contactos comercialmente relevantes entre gestores y clientes.

Accionistas y clientes han apreciado las ventajas de ser uno de los bancos mejor capitalizados del país, con unas posiciones sólidas de liquidez, y estar bien valorado por los mercados y los inversores. Tras la transición que supuso la integración de redes, los esfuerzos se han centrado de manera muy significativa en mejorar las ratios de rentabilidad. La mayor oportunidad radica en extraer valor de la capacidad adquirida, a la que en 2014 se sumaron oficinas de Banco Gallego y Lloyds International Bank (SabadellSolbank).

En este sentido, la intensa actividad y la confianza de empresarios y particulares han permitido captar más de 94.000 clientes. Como consecuencia de todo ello, las encuestas de calidad a clientes indican que se han recuperado los estándares históricos previos a las fusiones y que han quedado alineados de esta forma con el conjunto de Banca Comercial.

SabadellCAM ha sido pionera en la implantación de los nuevos modelos de oficinas dual y de servicio rápido en Novelda y Elda, respectivamente. El objetivo es ofrecer a la clientela un mayor número de herramientas de autoservicio, como dispensadores de cambio y cajeros automáticos con más prestaciones y funcionalidades que le facilitan y agilizan sus gestiones. De este modo, el Banco ha conseguido mayores resultados en eficiencia sin dejar de lado el trato personalizado y la máxima profesionalidad.

En el capítulo de préstamos y créditos al consumo conviene destacar que el volumen de formalización durante 2014 ha sido de 1.704 millones de euros, un 17% superior al de 2013. Las hipotecas vivienda formalizadas a particulares han doblado las magnitudes tanto en volumen como en número de operaciones a las de 2013, debido a la estabilización de los precios de la vivienda, la normalización progresiva del sector inmobiliario y financiero y la afluencia de extranjeros no residentes. Estos últimos han representado una cuarta parte del volumen de hipotecas concedidas por SabadellCAM y el 25% de las compras de inmuebles de Solvia. Este último dato demuestra el valor de las destacables sinergias entre las prescripciones de la red comercial y el equipo de Solvia. Paralelamente, cabe citar el protagonismo de SabadellCAM dentro de

la gestión comercial de Solvia ya que del total de ventas producidas en España por la filial inmobiliaria del Banco, el 41% de las unidades se han ejecutado en este territorio (en total casi 6.523 unidades por un volumen cercano a los 879 millones de euros).

El segmento de extranjeros residentes ha sido uno de los receptores preferentes de la acción comercial y de destacadas campañas de comunicación. SabadellSolbank, reforzada también por la fusión con Lloyds International Bank, mantiene una posición privilegiada como marca líder en el servicio a clientes no residentes, que tienen una presencia muy importante en la Comunidad Valenciana, Baleares y Región de Murcia.

En el segmento de empresas conviene destacar que el Banco se ha mantenido a la cabeza del *ranking* de entidades financieras en concesión de créditos con ICO por segundo año consecutivo, como muestra del respaldo permanente a pequeñas y medianas empresas de las tres comunidades autónomas que cubre SabadellCAM. Además, se han realizado múltiples encuentros en las cinco provincias para promover el comercio internacional y han aumentado los resultados en cuanto a comercio internacional auspiciados por el incremento de las exportaciones y las empresas que exportan para crecer. SabadellCAM ha participado en más de 1,7 millones de operaciones, con un volumen superior a los 9.200 millones de euros.

Por otro lado, la firma de numerosos acuerdos de colaboración con instituciones públicas, federaciones empresariales, administraciones locales y autonómicas, así como la difusión del nuevo programa para emprendedores BStartup, han tenido al mismo tiempo un papel importante en el año 2014.

El esfuerzo por arraigar aún más la imagen de marca SabadellCAM en el ámbito social y cultural en el territorio ha sido prioritario, materializado en la organización y el patrocinio de exposiciones y conciertos y en la programación del Teatro Principal de Alicante, del que el Banco es socio propietario. Mención expresa merece la cesión por parte del Banco, durante un período inicial de diez años, del edificio singular de la calle San Fernando a la Universidad de Alicante, lo que ha estrechado el vínculo con una de las instituciones más representativas de la provincia de Alicante. Todo lo citado anteriormente ha contado con la implicación imprescindible de la Fundación Banco Sabadell.

También y por su elevada repercusión positiva e imbricación en el tejido social y económico de la Comunidad Valenciana y Región de Murcia, cabe hacer mención al cierre del plan social destinado a la integración al mundo laboral de las personas acogidas y a la creación de empleo mediante distintas iniciativas. Entre ellas destaca un programa que se cerró con la recolocación de un 70% de profesionales acogidos. Tampoco hay que olvidar el proyecto de revitalización para la Comunidad Valenciana y Región de Murcia, destinado a incentivar la creación de empleo. El balance final ha sido la creación de 705 puestos de trabajo, lo que ha superado en un 50% a los 500 puestos programados inicialmente. Este plan seguirá dando sus frutos en la Región de Murcia, ya que el convenio

suscrito por Banco Sabadell con C-Tracción se prolongará en el tiempo, con una previsión de creación de más de un millar de empleos.

## BStartup

La Dirección de Emprendimiento, creada a finales de 2013, ha desarrollado durante 2014 sus principales líneas de actuación en el marco del programa BStartup. Este programa tiene como objetivo posicionar al Banco como la entidad financiera que más apoya a las empresas que empiezan, con especial interés en las *startups* del sector digital y tecnológico por su elevado potencial de escalabilidad.

Como líneas básicas de actuación destaca, por un lado, la especialización de 71 oficinas y un proceso de riesgos específico para ofrecer un mejor servicio a estos clientes y, por el otro, la estrecha colaboración con los procesos de Open Innovation del Banco y la participación en eventos diversos para alcanzar notoriedad.

Se trata de eventos como la iniciativa BStartup10, a través de la cual el Banco invierte un millón de euros en diez proyectos en fase *seed* al año. A estas diez empresas, se les ofrece también un programa de alto rendimiento con la aceleradora Inspirit para favorecer su establecimiento en el mercado y el acceso a siguientes rondas de inversión para seguir creciendo. En las dos convocatorias de BStartup10 completadas en 2014 se presentaron 749 empresas entre las que se seleccionaron diez proyectos y se invirtió finalmente en nueve. El 21 de diciembre de 2014 se cerró la tercera convocatoria, en la que se presentaron 490 empresas entre las que durante los primeros meses de 2015 se seleccionarán cinco empresas más. Es importante la notoriedad que se ha adquirido en un año de programa. Han sido numerosas las apariciones en medios y el impacto en redes sociales, y se ha participado activamente en 66 eventos.

Además, el año se ha cerrado con la firma de 15 convenios de colaboración con entidades que dan su apoyo a emprendedores en todo el territorio y que pueden prescribir los productos y servicios del Banco.

Por lo que respecta a la generación de negocio directo, se han presentado 626 expedientes de riesgo por un importe total de casi 40 millones de euros, de los que se han aprobado 528 expedientes, por un total de 32,4 millones de euros (81,1%).

## Colectivos profesionales y red de agentes

La actividad de la banca de colectivos profesionales y banca asociada han mantenido como objetivo prioritario durante todo el ejercicio de 2014 la captación de nuevos clientes particulares, comercios y despachos profesionales. El año se cerró con 2.285 convenios de colaboración con colegios y asociaciones profesionales, lo que engloba a 2.248.669 colegiados y asociados profesionales, de los que 568.478 son clientes del Banco, y con unos volúmenes gestionados superiores a los 18.350 millones de euros.



Banco Sabadell es un referente en la gestión de colectivos profesionales en el ámbito nacional, basando su diferenciación en el mantenimiento de una relación próxima y constante con el colectivo, que le permite estar al corriente de las necesidades específicas de cada uno de ellos y poder ofrecer la solución más satisfactoria.

La Red de Agentes del Banco se mantiene como un eficiente canal de captación de negocio, con más de 29.000 nuevos clientes captados durante el año 2014. Los volúmenes nuevos gestionados han superado los 6.000 millones de euros.

## Bancaseguros

# Bancaseguros, un negocio clave en el plan Triple.

A cierre del ejercicio de 2014, el volumen total de saldos gestionados en seguros y planes de pensiones alcanza los 11.840,9 millones de euros, y el total de primas de seguros devengadas (vida y no vida) asciende a 256,3 millones de euros. El negocio de seguros y pensiones del Grupo ha generado para el Grupo un beneficio neto total de 241,5 millones de euros.

El Banco también extendió su oferta de seguros a los clientes provenientes de las adquisiciones de Banco Gallego y a SabadellSolbank el mismo día de su fusión por absorción con el Banco en marzo de 2014.

La filial aseguradora Mediterráneo Vida, Sociedad Anónima de Seguros y Reaseguros suscribió en marzo de 2014 con la entidad reaseguradora SCOR Global Life Reinsurance Ireland, Plc un contrato de reaseguro sobre su cartera de seguros de vida-riesgo individual a 31 de diciembre de 2013. La prima total percibida por el reaseguro registrada en resultados de Mediterráneo Vida, y por tanto el Grupo, fue de 82,1 millones de euros.

Como consecuencia de los acuerdos de Bancaseguros heredados de las entidades bancarias absorbidas, el Banco ha continuado en 2014 el proceso de reordenación de los mismos.

En este sentido, en febrero de 2014 el Banco adquirió la participación del 75% que Caja de Seguros Reunidos, Compañía de Seguros y Reaseguros, S.A. mantenía en la sociedad Banco Gallego Vida y Pensiones, S.A. de Seguros y Reaseguros, pasando el Banco a alcanzar el 100% de su capital.

Finalmente, el Banco y la compañía de seguros Zurich suscribieron un acuerdo en mayo de 2014, por el que extendía a toda la red de oficinas de Banco Sabadell en España, la exclusividad en seguros y pensiones de, las compañías conjuntas en *joint venture*: BanSabadell Vida, Sociedad Anónima de Seguros y Reaseguros; BanSabadell Pensiones, Entidad Gestora de Fondos de Pensiones, S.A., y BanSabadell Seguros Generales, Sociedad Anónima de Seguros y Reaseguros. El acuerdo comprende, básicamente, las siguientes tres transacciones.

La primera es la cesión de los derechos de exclusividad de Mediterráneo Vida, S.A., Compañía de Seguros

y Reaseguros sobre los productos de seguros de vida (exceptuando los productos de ahorro colectivo para grandes empresas) a favor de Sabadell Vida, materializada en junio de 2014.

La segunda es la cesión de los derechos de exclusividad de Mediterráneo Vida, S.A., Compañía de Seguros y Reaseguros para la distribución de planes de pensiones (excepto para planes de pensiones de empleo) y la cesión de la cartera de planes de pensiones individuales a favor de BanSabadell Pensiones, materializada en junio de 2014.

La tercera es la venta del 100% del capital social de Mediterráneo Seguros Diversos, S.A., entidad proveniente de la integración de Banco CAM, a Sabadell Seguros Generales por parte de Gestión Financiera del Mediterráneo, S.A. (filial al 100% de Banco Sabadell) y Banco Sabadell, previa adquisición por Banco Sabadell del 50% del Mediterráneo Seguros Diversos a Caja de Seguros Reunidos, S.A., mediante el ejercicio de la opción de compra que ostentaba sobre dicha participación. Con esta operación, Sabadell Seguros Generales adquiere la exclusividad para la distribución de productos de seguros generales titularidad de Mediterráneo Seguros Diversos.

Después de esta reestructuración, el negocio de seguros y pensiones de Banco Sabadell se estructura de la siguiente forma:

- Sabadell Vida, Sabadell Pensiones y Sabadell Seguros Generales, en *joint venture* desde 2008 con el Grupo asegurador Zurich.
- Mediterráneo Vida y Banco Gallego Vida y Pensiones, entidades 100% propiedad del Grupo Banco Sabadell.
- Sabadell Mediación, operador de bancaseguros vinculado, como operador bancario vinculado.

## Sabadell Vida

En el ejercicio de 2014, el volumen total de primas de vida ha ascendido a 1.297,3 millones de euros, lo que ha situado a esta entidad en la octava posición del *ranking* español del sector, según los últimos datos publicados por ICEA.

En cuanto a los seguros de protección vida (incluyendo accidentes), las primas han alcanzado los 144,1 millones de euros, lo que ha significado un incremento del 38% respecto a diciembre de 2013. Destaca la evolución de los seguros de vida libre, con el producto Life Care, que ha generado 58,5 millones de euros de primas y un crecimiento del 32%. En seguros de vida ahorro, se ha cerrado el ejercicio con un total de ahorro gestionado que asciende a 5.021,8 millones de euros. Estos volúmenes situaban a Sabadell Vida en la novena posición del *ranking* español del sector, según los últimos datos publicados por ICEA. El beneficio neto aportado al Grupo de Sabadell Vida ha ascendido a 38,3 millones de euros.

## Sabadell Pensiones

El volumen de fondos gestionados por Sabadell Pensiones se ha situado al final del ejercicio de 2014 en 3.473,8 millones de euros. De este importe, 2.070,6 millones corresponden a planes de pensiones individuales y asociativos, con un crecimiento del 8% respecto a 2013, y 1.403,2 millones a planes de pensiones de empleo, con un crecimiento del 35% respecto a 2013. Estos volúmenes gestionados sitúan a la entidad en el décimo puesto del *ranking* del total del sistema, según los últimos datos publicados por Inverco. El beneficio neto aportado al Grupo de Sabadell Pensiones ha ascendido a 1,4 millones de euros.

Sabadell Pensiones está adherido a los Principios de Inversión Responsable en la categoría de gestión de activos. Dichos principios incluyen criterios sociales, ambientales y de buen gobierno en las políticas y prácticas de inversión. Sabadell Pensiones comercializa un producto de inversión socialmente responsable que tiene carácter solidario y cede parte de la comisión de gestión a proyectos de desarrollo humanitario. Se trata del plan de Pensiones Ético y Solidario (con un patrimonio de 16,3 millones de euros, 1.256 partícipes, y cede a Intermon Oxfam el 50% de la comisión de gestión).

## Sabadell Seguros Generales

El volumen de primas de la sociedad ha alcanzado en 2014 los 108,5 millones de euros. Destacan las ventas de seguros de empresa, que han conseguido incrementos del 46% de primas. El beneficio neto aportado al grupo de Sabadell Seguros Generales ha ascendido a 2,4 millones de euros.

## Sabadell Previsión, EPSV

La entidad comercializa planes de previsión social para los clientes del País Vasco. El volumen de ahorro gestionado ha alcanzado en 2014 los 341,4 millones de euros, con un crecimiento de volumen del 6%.

## Mediterráneo Vida

En el ejercicio de 2014, Mediterráneo Vida ha obtenido por su actividad aseguradora un volumen total de primas y aportaciones que asciende a 259,1 millones de euros, de los que 35,4 millones corresponden a productos de protección vida (incluyendo accidentes). En seguros de vida ahorro, se ha cerrado el ejercicio con un total de provisiones que ha ascendido a 1.916,8 millones de euros. El beneficio neto aportado al Grupo de Mediterráneo Vida ha ascendido a 176,4 millones de euros. El beneficio neto incluye los ingresos extraordinarios por la firma de un contrato de reaseguro con SCOR y por la transmisión de exclusividad en la distribución de productos de seguros de vida y planes de pensiones con Zurich descritos anteriormente.

En relación con la actividad de gestión de fondos de pensiones de Mediterráneo Vida, la entidad ha llegado a gestionar fondos por valor de 336,4 millones de euros en 2014. De este importe, 281,0 millones corresponden a planes de pensiones individuales y asociados y 55,3 millones, a planes de pensiones de empleo.

## Mediterráneo Seguros Diversos

A 31 de diciembre de 2014, el volumen total de primas de esta entidad ascendió a 36,9 millones de euros. El beneficio neto de Mediterráneo Seguros Diversos alcanzó la cifra de 5 millones. A 31 de octubre, dicha entidad ha sido adquirida por Sabadell Seguros Generales y desde ese momento ha dejado de realizar nueva producción.

## Banco Gallego Vida y Pensiones

A 31 de diciembre de 2014, la compañía tenía un volumen total de primas de productos de protección de 1,4 millones de euros, un total de provisiones de vida ahorro de 47 millones de euros y un patrimonio de planes de pensiones de 46,8 millones. El beneficio neto ha sido de 2,2 millones de euros. La compañía está en *run off* (sin nueva producción).

## Sabadell Mediación

Sabadell Mediación es la sociedad de mediación de seguros del Banco. Tiene carácter de operador de bancaseguros vinculado y es la sociedad a través de la que se realiza el proceso de distribución de seguros en la red de oficinas del Banco.



Se ha seguido produciendo y consolidando en el sector el proceso de fusiones de operadores de bancaseguros a lo largo de 2014, a raíz del proceso de concentración de entidades financieras. Siguiendo esta misma tendencia, en marzo de 2014 culminó el proceso de fusión por absorción de Galebán Gestión de Riesgos S.A. y Lloydessa Operador de Bancaseguros Vinculado S.A.U., por parte de Sabadell Mediación. Ambas sociedades eran los operadores de bancaseguros de Banco Gallego y Lloyds Bank (SabadellSolbank).

Con esta fusión, Sabadell Mediación se ha convertido en el único operador de bancaseguros de la red de oficinas del Banco. De este modo se ha cumplido con lo establecido en la legislación vigente, en cuanto al requerimiento que determina que las entidades de crédito solo pueden poner su red de distribución a disposición de un único operador de bancaseguros.

El volumen de ingresos por comisiones ha ascendido a 51,1 millones de euros y el volumen total de primas intermediadas, a 1.783,8 millones. El beneficio neto aportado al Grupo ha alcanzado en 2014 la cifra de 20,8 millones.

## Banca Corporativa y Negocios Globales

# Especialización por sectores económicos (*global bankers*) y presencia directa en los mercados de interés de las grandes corporaciones.

Banca Corporativa y Negocios Globales, a través de su presencia tanto en el territorio nacional como internacional en catorce países más, ofrece soluciones financieras y de asesoramiento a grandes corporaciones e instituciones financieras nacionales e internacionales. Agrupa las actividades de Banca Corporativa, Financiación Estructurada, Corporate Finance, Capital Desarrollo, Negocio Internacional y Consumer Finance.

2014 ha sido un ejercicio clave para la unidad de Banca Corporativa y Negocios Globales, en el que han podido concretar e iniciar los planes que permitirán lograr los objetivos propuestos en el plan de negocio Triple. Así pues, son destacables los avances en la internacionalización (plan MAPs mercados de acción prioritaria), la consolidación del nuevo modelo de relación con las grandes corporaciones, el inicio de la actividad de banca corporativa y financiación estructurada en México, el lanzamiento del plan Fincom 1000 o incluso el diseño de un nuevo e innovador ciclo inversor en BS Capital.

En 2015 seguiremos enfocando los esfuerzos en la transformación e internacionalización de los negocios globales. A la vez que será primordial ejecutar los planes de actuación ya diseñados durante 2014, en los plazos y la forma establecidos y siempre bajo un mismo eje central: el cliente. Del mismo modo, este año vamos a seguir potenciando uno de los mejores activos: la capacidad de colaboración entre todos los profesionales que forman parte de Banca Corporativa y Negocios Globales para unir esfuerzos y seguir construyendo un gran proyecto de valor para la sociedad y rentable para nuestros accionistas.

## Banca Corporativa

### Descripción del negocio

Banca Corporativa es la unidad responsable de la gestión global del segmento de las grandes corporaciones. Este negocio está llevado a cabo por un equipo de profesionales que, distribuidos por sectores económicos (*global bankers*), se hallan ubicados en los centros de Madrid, Barcelona, Londres, París, Miami, México D.F. y Casablanca.

El modelo de negocio se basa en una relación cercana y estratégica con los clientes. Se le ofrecen soluciones globales y adaptadas a sus necesidades financieras, que abarcan desde los servicios de *cash management* hasta las soluciones más complejas relativas a los ámbitos de la financiación, la cobertura de riesgos y la operativa internacional.

### Actividad y claves del ejercicio

2014 supone la consolidación del modelo organizativo de Banca Corporativa iniciado un año atrás. Las claves del nuevo modelo son la especialización por sectores económicos (*global bankers*) de los equipos y una presencia directa en los principales mercados de interés de nuestros clientes, que permitirán que la entidad se convierta en la mejor experiencia de banca para los clientes de grandes corporaciones. Para ello, el modelo toma de base una

relación cercana y estratégica con sus clientes, con objeto de ser capaces de ofrecer soluciones globales y adaptadas a la realidad de cada empresa y mercado.

La capacidad de asesoramiento, cercanía o cobertura global, es respaldada por la excelencia del *middle office*, equipo de administración que ofrece a nuestros clientes la facilidad de operativa y transaccionalidad diaria.

En 2014 son destacables los crecimientos en el negocio de proximidad con los clientes (gestión del circulante, operativa de cobros / pagos, etc.), lo que ha conseguido el incremento de los ingresos del 15%. Respecto al negocio internacional, otro de los principales focos ha consistido en ofrecer todas las capacidades del Banco en este ámbito, lo que ha dado un incremento de los ingresos del 32% y de los volúmenes gestionados de negocio internacional, que han crecido un 69%.

La cuenta de resultados refleja un margen bruto que se mantiene en línea al conseguido en el ejercicio anterior y que, comparado con la estructura de gastos de la unidad, mantiene una ratio de eficiencia muy reducida (13,4%). En cuanto a la morosidad, esta permanece en el 2,5%, en mínimos comparados con el sector financiero, gracias a una menor exposición de las grandes corporaciones a la evolución de la economía española, pues cuentan con un

alto porcentaje de su facturación destinada a la exportación. Todo ello nos ha permitido mantener una cifra de resultados después de provisiones de 70 millones de euros, inferior en un 14% respecto al ejercicio anterior al incrementar provisiones. Finalmente, la rentabilidad (ROE) aportada al Grupo se sitúa este ejercicio en el 7,1%.

En miles de euros

|  | 2014           | 2013           | % 14/13       |
|--|----------------|----------------|---------------|
| <b>Margen de intereses</b>   | <b>162.499</b> | <b>161.797</b> | <b>0,4</b>    |
| Comisiones netas   | 24.942         | 27.962         | (10,8)        |
| Otros ingresos   | 11.439         | 9.154          | 25,0          |
| <b>Margen bruto</b>  | <b>198.880</b> | <b>198.913</b> | <b>(0,0)</b>  |
| Gastos de explotación  | (26.596)       | (26.274)       | 1,2           |
| <b>Margen de explotación</b>                                       | <b>172.284</b> | <b>172.639</b> | <b>(0,2)</b>  |
| Pérdidas por deterioro de activos                                  | (102.236)      | (90.784)       | 12,6          |
| Otros resultados   |                |                | —             |
| <b>Resultado antes de impuestos</b>                                | <b>70.048</b>  | <b>81.855</b>  | <b>(14,4)</b> |
| <b>Ratios (%)</b>  |                |                |               |
| ROE (beneficio sobre recursos propios medios)                      | 7,1            | 8,0            |               |
| Eficiencia (gastos generales de administración sobre margen bruto) | 13,4           | 13,2           |               |
| Ratio de morosidad   | 2,5            | 2,5            |               |
| Ratio de cobertura de dudosos                                      | 58,0           | 58,0           |               |
| <b>Volúmenes de clientes</b> (millones de euros)                   |                |                |               |
| Inversión crediticia   | 10.820         | 11.455         | (5,5)         |
| Recursos   | 5.177          | 4.366          | 18,6          |
| Valores depositados  | 662            | 593            | 11,6          |
| <b>Otros datos</b>   |                |                |               |
| Empleados y empleadas  | 113            | 110            | 2,7           |
| Oficinas nacionales  | 2              | 2              | —             |
| Oficinas en el extranjero  | 3              | 3              | —             |

T4 Banca Corporativa

## Financiación Estructurada

### Descripción del negocio

Este negocio consiste en la creación y estructuración de operaciones, tanto en el ámbito de la financiación corporativa y adquisiciones como en *project finance*. Además de la financiación bancaria tradicional, se ha especializado igualmente en la emisión de bonos corporativos, completando de este modo todas las alternativas de financiación a largo plazo para las empresas. En financiación estructurada, Banco Sabadell dispone de un equipo con presencia física en Madrid, Barcelona, Bilbao, Alicante, Miami, Nueva York y México D.F, con más de veinte años de experiencia.

### Actividad y claves del ejercicio

El Banco mantiene un año más el liderazgo en España en financiaciones estructuradas. Se trata de uno de los principales bancos que originan y estructuran operaciones para sus clientes, tanto de *project finance* como de financiaciones corporativas y adquisiciones.

Durante el ejercicio de 2014, Banco Sabadell ha mantenido su política de acompañamiento a sus clientes, adaptándose a sus nuevas necesidades dentro del entorno macroeconómico español y en consonancia con la situación de los mercados de crédito. En cuanto a las principales magnitudes de negocio del ejercicio de 2014, cabe destacar el volumen de actividad originado, que ha sido superior a 4.300 millones de euros en un total de 193 operaciones.

En el ámbito internacional y en el marco del plan de negocio Triple, destaca la exitosa entrada en el mercado mexicano a través de la filial Sabadell Capital, mediante la cual se ha participado en múltiples operaciones sindicadas de compañías mexicanas. Asimismo, se han consolidado operaciones en Estados Unidos y se ha crecido tanto en número de operaciones como en inversión directa, gracias a los equipos ubicados en Miami y Nueva York.

Las comisiones ingresadas en estos anteriores mercados, junto al resto de mercados internacionales en los que opera la unidad, han crecido un 71,2%. El 31,6% de los ingresos del negocio de Financiación Estructurada en 2014 tiene su origen en mercados exteriores.

En otra de las áreas de negocio, más allá de la financiación tradicional (crédito/préstamo), se ha consolidado la actividad de emisión de bonos para clientes, iniciativa conjunta con el área de tesorería que ha permitido que el Banco se posicionase como entidad de referencia en el MARF (Mercado Alternativo de Renta Fija). Esta nueva área de negocio permite poder ofrecer alternativas completas a los clientes de Banco Sabadell en la estructuración de financiación a largo plazo.

## Corporate Finance

### Descripción del negocio

Sabadell Corporate Finance es la filial del Banco que desarrolla la actividad de asesoramiento en fusiones y adquisiciones, ya sea en operaciones corporativas de venta o adquisición de compañías, procesos de búsqueda o sustitución de socios o emitiendo informes de valoración, como expertos independientes.

### Actividad y claves del ejercicio

En materia de asesoramiento en operaciones de fusiones y adquisiciones, el ejercicio de 2014 ha sido muy activo. Se han completado con éxito siete transacciones en los sectores de complejos deportivos, ingeniería de automoción, logística, minería, conducción de fluidos, energías renovables y servicios funerarios.

Se mantienen mandatos en estado avanzado en los ámbitos de distribución minorista especializada, residencias de tercera edad, educación a distancia, energías renovables, servicios a instalaciones, complejos deportivos y colegios. En este sentido, destaca el incremento en el

# Impulso de la actividad en nuevos mercados internacionales.

número de mandatos transnacionales, gracias a la red de contactos del grupo internacional Terra, con presencia en veinte países, así como el inicio de actividades en el mercado mexicano mediante el establecimiento de relaciones con tres empresas de M&A locales.

Finalmente, cabe mencionar de nuevo el galardón otorgado, por segundo año consecutivo, al Banco por la publicación inglesa especializada *Acquisition International* como Mejor Empresa de Corporate Finance en España-2014 y Empresa del Año en M&A en España-2014.

## Capital Desarrollo

### Descripción del negocio

BS Capital es la unidad de capital desarrollo a través de la que el Banco centra su actividad en la toma de participaciones temporales en empresas y/o proyectos, no financieros.

BS capital canaliza y gestiona sus inversiones a través de tres vehículos de inversión: Aurica XXI para Capital Expansión, Sinia renovables SCR para proyectos de energías renovables y BIDSa para inversiones de un carácter más institucional.

### *Aurica XXI, SCR de Régimen Simplificado, S.A.*

A través de esta sociedad, el Banco contribuye al crecimiento de empresas no financieras, sólidamente gestionadas, con buen posicionamiento en su sector y destacada presencia internacional, mediante la aportación temporal de capital y su colaboración activa.

2014 se ha caracterizado por la gestión activa de la cartera de participadas y no se ha producido ninguna nueva adquisición durante el período.

Asimismo, Aurica XXI ha vendido su participación del 25% en Eurofragance, SL, lo que ha generado un beneficio para el Grupo de 9,5 millones de euros.

### *Sinia Renovables, SCR de Régimen Simplificado, S.A.*

El Banco, a través de Sinia Renovables, lleva a cabo la adquisición, gestión y venta de participaciones temporales en el ámbito de las energías renovables, en especial en energía eólica y, en menor medida, la energía fotovoltaica y minihidroeléctrica.

Este ejercicio se ha caracterizado por un seguimiento exhaustivo de toda la cartera de proyectos y sociedades promotoras en energías renovables que configuran los más de 160 MW en explotación que Sinia Renovables tiene en participación directa. El gobierno español ha publicado el Real Decreto Ley 413/2014, que ha generado un marco regulatorio estable y ha provocado el retorno de inversores en energías renovables en España. En este sentido, Sinia Renovables ha aprovechado la oportunidad y ha desinvertido el 25% que tenía en Adelanta Corporación, SA y ha generado una plusvalía neta de 0,9 millones de euros y en Parque Eólico Veciana-Cabaro, SL (29,27 MW), lo que ha dado un beneficio neto de 0,8 millones de euros.

Tras estas desinversiones, la cartera de energías renovables bajo gestión de Sinia Renovables asciende a 127 MW.

## Negocio Internacional

### Descripción del negocio

En Negocio Internacional, la presencia del Banco se orienta a los mercados de especial interés para las empresas activas en comercio exterior, por lo que dispone de una extensa red de oficinas, filiales y entidades participadas en el extranjero para facilitar la operativa de los clientes en otros países. Del mismo modo, el Banco mantiene acuerdos de colaboración con más de 2.800 bancos corresponsales de todo el mundo, que complementan la capacidad de la entidad para garantizar la máxima cobertura mundial a la clientela.

Por segundo año consecutivo, el Banco ha sido galardonado por la publicación *Acquisition International*.

En 2014, la actividad comercial de Negocio Internacional ha alcanzado los objetivos de negocio establecidos dentro del primer año del plan de negocio Triple en cuanto a mercados, gestión de clientes y productos.

La Dirección de Negocio Internacional ha organizado la I Sabadell Banking Conference, evento en el que se han dado cita cerca de cien entidades financieras de treinta dos países y que ha permitido al Banco exponer su estrategia y proyección, estrechando así aún más las relaciones de colaboración y confianza con los bancos y las entidades de referencia. Se han realizado acciones comerciales directas con más de trescientos sesenta bancos corresponsales de los cinco continentes y se han captado operaciones por un importe aproximado de 1.340 millones de euros. También se han alcanzado elevadas cuotas de mercado en negocio documentario recibido de los bancos corresponsales, un 29,8% en créditos documentarios de exportación que han supuesto un 5% más que en 2013, según el tráfico de operaciones tramitadas por SWIFT.

La Dirección de Negocio Internacional se ha reestructurado con el objetivo de incrementar sus capacidades y de liderar la especialización en los mercados internacionales, tal y como se define en el plan estratégico. En este sentido, se han querido aprovechar las nuevas oportunidades de negocio en aquellos mercados de especial interés para las empresas, tanto por sus objetivos comerciales como en sus proyectos de inversión e implementación en el exterior.

El Banco ha sido históricamente pionero en presencia exterior y por ello está en países tan relevantes como China, donde dispone de dos oficinas de representación (Shanghai y Pekín), India, Singapur, Turquía, Emiratos Árabes Unidos o Argelia, entre otros, aportando al negocio internacional un valor adicional de referencia para las empresas españolas.

### Descripción del negocio

Sabadell Fincom es la compañía del Grupo especializada en la financiación al consumo desde el punto de venta. Desarrolla su actividad a través de diferentes canales, estableciendo acuerdos de colaboración con diferentes establecimientos de venta minorista como concesionarios de automoción, comercios, clínicas dentales, audiología, estética, instalaciones, etc.

### Actividad y claves del ejercicio

El incipiente cambio de tendencia en el consumo privado y en su financiación ha propiciado para el negocio un incremento del volumen de operaciones respecto al año anterior, además de un incremento en las cuotas de participación en el mercado. La actividad comercial en 2014 ha continuado mejorando respecto a los ejercicios anteriores, y destacaron los incrementos en margen comercial y de explotación.

Del mismo modo, la eficacia en el recobro ha permitido una nueva reducción de los niveles de morosidad, que se ha situado en el 3,9%.

Durante el año se han realizado 185.000 nuevas operaciones a través de los seis mil puntos de venta distribuidos por todo el territorio español que han supuesto una nueva inversión en 2014 de 340,9 millones de euros. Asimismo, para dar soporte al crecimiento del negocio ha continuado el proyecto de mejoras operativas y de herramientas tecnológicas. En esta línea, se ha implantado la firma electrónica de los contratos de préstamo, tanto en móviles como en tabletas. Todas estas mejoras han facilitado que la ratio de eficiencia haya descendido hasta el 32% al cierre del ejercicio.

# Banco Sabadell celebró la primera edición de la Sabadell Banking Conference.

## Mercados y Banca Privada

Mercados y Banca Privada confirma su vocación de ofrecer y diseñar productos y servicios de alto valor añadido, con el objetivo de alcanzar una buena rentabilidad para el cliente, incrementar y diversificar la base de clientes y asegurar la consistencia de los procesos de inversión con un análisis riguroso y con una gestión de calidad reconocida. Todo ello llevando el modelo de relación con el cliente hacia la multicanalidad. Agrupa las direcciones de: SabadellUrquijo Banca Privada; Inversiones, Producto y Análisis; Tesorería y Mercado de Capitales, y Contratación y Custodia de valores.

El Banco dispone de un proceso de generación y aprobación de productos y servicios que garantiza que toda la oferta dirigida a los clientes supera los requerimientos en términos de calidad, rentabilidad y adecuación a las necesidades del mercado. La permanente revisión de los procedimientos y las prácticas de identificación y conocimiento de los clientes asegura que las ofertas realizadas y la gestión y orientación de las inversiones se efectúan teniendo en cuenta dicho conocimiento y que se cumplen todas las medidas de protección derivadas de la Directiva Europea de Mercados Financieros (MiFID) y su traducción en la regulación de nuestro país.

El esfuerzo por adecuar la oferta de productos y servicios a las necesidades de cada cliente sigue reforzando y mejorando la posición del Banco en la intermediación y el acceso a nuevos mercados, así como el hecho de ofrecer nuevos servicios al cliente, generar nuevas oportunidades en la gestión de inversión colectiva y seguir consolidando el reconocimiento de nuestra marca de este negocio: SabadellUrquijo Banca Privada.

## SabadellUrquijo Banca Privada

### Descripción del negocio

SabadellUrquijo Banca Privada es la dirección de Banco Sabadell dirigida a ofrecer soluciones integrales a clientes que, por sus necesidades particulares, requieren un servicio y una atención especializada y a medida.

La unidad cuenta con un equipo comercial formado por 185 banqueros de banca privada, repartidos en 12 oficinas especializadas y 19 centros de atención. Además, cuenta con el apoyo y la colaboración de expertos en productos y en asesoramiento fiscal y patrimonial.

En este ejercicio se ha seguido trabajando en consolidar el reconocimiento de SabadellUrquijo Banca Privada como líder en el negocio de rentas altas, dirigiéndose a clientes que demandan una oferta de productos y servicios ajustados a sus perfiles de riesgo y persiguiendo, en todo momento, una continua optimización de la rentabilidad de sus inversiones.

Durante el año 2014 se ha consolidado la incorporación de nuevos empleados procedentes de las recientes integraciones de entidades al Grupo. Este proceso se ha llevado a cabo de forma natural y paulatina en las direcciones regionales y unidades de negocio, y ha sido clave la gestión de talento y el foco en el capital humano.

El equipo comercial ha realizado un esfuerzo especial por intensificar el contacto personal con los clientes, aumentando la frecuencia de las visitas presenciales y del seguimiento telefónico y buscando que se sientan perfectamente atendidos. Este esfuerzo ha sido aún más intenso con los nuevos clientes procedentes de adquisiciones recientes.

De acuerdo con el plan de negocio Triple, y en línea con la idea de “transformación de negocio”, destaca la relevante modificación de la estructura de balance en cuanto al peso de los recursos gestionados de clientes, en los que los fondos de inversión, las carteras de gestión discrecional o las SICAVs han ganado un fuerte protagonismo frente a otro tipo de activos más líquidos y menos solicitados por los inversores, como son los depósitos fijos, los pagarés o las cuentas a la vista, con remuneraciones menos atractivas. Este cambio en la composición de producto de las carteras ha tenido como consecuencia el incremento de la rentabilidad del negocio.

Calidad, productividad y eficiencia se han convertido en aspectos básicos en la gestión del día a día del negocio. La búsqueda continua de la calidad ha pretendido maximizar la satisfacción del cliente y la excelencia operativa y ha asegurado el cumplimiento normativo. Por ello, la implementación de documentación a firmar por los clientes como los test de perfilado, las recomendaciones de inversión o los análisis de idoneidad se han convertido en aspectos altamente necesarios en la relación con los clientes y son instrumentos de protección a los mismos, pieza clave y protagonista de la actuación diaria del Banco.



En miles de euros

|  | 2014          | 2013          | % 14/13      |
|--|---------------|---------------|--------------|
| <b>Margen de intereses</b>   | <b>16.601</b> | <b>10.549</b> | <b>57,4</b>  |
| Comisiones netas   | 45.456        | 37.971        | 19,7         |
| Otros ingresos   | 3.248         | 3.318         | (2,1)        |
| <b>Margen bruto</b>  | <b>65.305</b> | <b>51.838</b> | <b>26,0</b>  |
| Gastos de explotación  | (36.626)      | (36.034)      | 1,6          |
| <b>Margen de explotación</b>                                       | <b>28.679</b> | <b>15.804</b> | <b>81,5</b>  |
| Dotaciones de provisiones (neto)                                   | 0             | 0             | —            |
| Pérdidas por deterioro de activos                                  | 995           | (1.926)       | —            |
| Otros resultados   | 0             | 0             | —            |
| <b>Resultado antes de impuestos</b>                                | <b>29.674</b> | <b>13.878</b> | <b>113,8</b> |
| <b>Ratios (%)</b>  |               |               |              |
| ROE (beneficio sobre recursos propios medios)                      | 59,3          | 29,1          |              |
| Eficiencia (gastos generales de administración sobre margen bruto) | 56,1          | 69,5          |              |
| Ratio de morosidad   | 3,4           | 3,9           |              |
| Ratio de cobertura de dudosos                                      | 58,7          | 56,7          |              |
| <b>Volúmenes de clientes</b> (millones de euros)                   |               |               |              |
| Inversión crediticia   | 1.029         | 1.053         | (2,3)        |
| Recursos   | 16.896        | 15.513        | 8,9          |
| Valores depositados  | 7.326         | 7.007         | 4,6          |
| <b>Otros datos</b>   |               |               |              |
| Empleados y empleadas  | 271           | 269           | 0,7          |
| Oficinas nacionales  | 12            | 12            | 0,0          |

Hasta el mes de diciembre de 2014 se han contratado 1.897 nuevas carteras de gestión discrecional, por importe de 639 millones de euros, lo que ha permitido conseguir una cifra superior a los 1.500 millones de euros de importe contratado y aproximadamente 4.700 contratos. El incremento en fondos de inversión y SICAVs gestionadas ha superado los 1.618 millones de euros (un 32 % de incremento frente a diciembre de 2013).

En términos de consolidación del negocio ha destacado la cuota del 5,4% en SICAVs, que ha llegado a la cifra de 183, con un volumen de negocio de 1.702 millones de euros (el incremento frente al mes de diciembre de 2013 es de 19,7%). Esto ha permitido situar al Banco como una de las principales entidades del sector por variación tanto de patrimonio como de número de SICAVs, indicador del buen posicionamiento de SabadellUrquijo Banca Privada en este tipo de activos.

La cifra de volumen de negocio ha aumentado un 7,1% en el año hasta alcanzar los 25.251 millones de euros (a diciembre de 2014) y el número de clientes supera los 30.900.

### Objetivos para 2015

En 2015 se mantendrá el enfoque en ofrecer un asesoramiento de calidad, adaptado a las necesidades concretas, con el apoyo de herramientas apropiadas que se pondrán al alcance de los clientes. Por un lado, desde el punto de vista de cumplimiento normativo, se continuarán adecuando con rigor los productos y servicios ofrecidos a cada perfil de riesgo y, por otro, desde el punto de vista tecnológico, se buscará una comunicación cada vez más fluida con la clientela, para que dicha comunicación llegue por medios cada vez más avanzados, más rápidos y que a la vez sigan obteniendo la máxima seguridad y nivel de protección.

## Inversiones, Producto y Análisis

### Descripción del negocio

La Dirección de Inversiones, Producto y Análisis forma parte de la Dirección de Mercados y Banca Privada y constituye un área separada del Banco dedicada a la orientación de inversiones y a la gestión de las inversiones de carteras de clientes particulares, empresas e inversores institucionales. Engloba a su vez en su perímetro áreas separadas más especializadas: Sabadell Inversión, sociedad matriz del Grupo de sociedades gestoras de instituciones de inversión colectiva del Banco, y la Dirección de Análisis.

La Dirección de Inversiones, Producto y Análisis es responsable, por lo tanto, de la decisión del catálogo de contenidos y publicaciones de la Dirección de Análisis del Banco. También es responsable de la oferta de productos de inversión de Banco y de su desarrollo en función de las oportunidades que presentan los activos de inversión. Es quien recomienda la asignación para alcanzar la mejor combinación de rentabilidad/riesgo en interés de los clientes orientando sus inversiones de formas distintiva y superior a nuestros competidores. Su misión también es dirigir el negocio de gestión de inversiones a través de las gestoras de instituciones de inversión colectiva del Grupo.

### Actividad y claves del ejercicio

En miles de euros

|  | 2014          | 2013          | % 14/13      |
|--|---------------|---------------|--------------|
| <b>Margen bruto</b>  | <b>42.448</b> | <b>29.015</b> | <b>46,3</b>  |
| Gastos de explotación  | (20.546)      | (20.191)      | 1,8          |
| <b>Margen de explotación</b>                                       | <b>21.902</b> | <b>8.824</b>  | <b>148,2</b> |
| Otros resultados   | 0             | (13)          | (100,0)      |
| <b>Resultado antes de impuestos</b>                                | <b>21.902</b> | <b>8.811</b>  | <b>148,6</b> |
| <b>Ratios (%)</b>  |               |               |              |
| ROE (beneficio sobre recursos propios medios)                      | 59,9          | 29,0          |              |
| Eficiencia (gastos generales de administración sobre margen bruto) | 48,4          | 69,6          |              |
| <b>Volúmenes de clientes</b> (millones de euros)                   |               |               |              |
| Patrimonio gestionado en IIC                                       | 12.007        | 8.070         | 48,8         |
| Patrimonio total incluyendo IIC comercializadas no gestionadas     | 15.706        | 10.193        | 54,1         |
| <b>Otros datos</b>   |               |               |              |
| Empleados y empleadas  | 145           | 147           | (1,4)        |
| Oficinas nacionales  | —             | —             |              |

### T6 Inversiones, producto y análisis

### Análisis

Durante 2014, el servicio de análisis ha continuado intensificando su producción de informes, tanto en el ámbito bursátil como en el de la deuda privada. Se ha reforzado el análisis y la cobertura de información de compañías emisoras de deuda de calidad crediticia baja o *high yield*. Se ha profundizado en el análisis de las compañías europeas cotizadas en los mercados de acciones y se han comparado más exhaustivamente las opciones de inversión a escala mundial. El catálogo de informes de estrategia de mercados de renta variable y renta fija ha ampliado el análisis de las comunidades autónomas españolas como emisoras de deuda en los mercados de capitales.

El servicio de análisis de Banco Sabadell ha recibido destacados reconocimientos. En 2014, la agencia Thomson Reuters, en su actividad de análisis de mercados a

través de Starmine, sitúa al equipo de análisis del Banco como el mejor estimador de beneficios en el sector bursátil de materiales. Esto confirma los premios anteriores del servicio de análisis como el segundo puesto en España por el acierto de sus recomendaciones en 2013 o el tercero en 2010.

### Producto

El año 2014 ha estado marcado por un crecimiento económico bajo y ha presentado unas rentabilidades esperadas a priori muy moderadas por lo que la gestión profesional y el adecuado control del riesgo han sido primordiales. En este contexto, la Dirección de Productos de Inversión y Estrategia de Clientes ha seguido la estrategia de asignación de activos como marco conceptual, lo que ha conducido a la orientación de las inversiones y la planificación

de la oferta de productos de inversión y el trabajo realizado en el análisis y a la investigación de los mercados y de las oportunidades de inversión. De este modo se han anticipado las tendencias y se han seleccionado aquellas posiciones más favorables en términos de rentabilidad y riesgos esperados.

El bajo crecimiento económico en Europa ha provocado que las políticas monetarias expansivas en la eurozona hayan asumido medidas de estímulo cada vez más agresivas. Esto ha actuado como factor de apoyo para todos los activos de inversión, pero especialmente para los activos de riesgo. El buen comportamiento de los mercados sitúa al Banco en una fase cada vez más avanzada del ciclo de inversión, por lo que las rentabilidades esperadas se reducen de forma paulatina. Aún así, el Banco ha aprovechado las oportunidades de mercado para lanzar productos con capital garantizado, apoyados en ideas fuertes como la positiva perspectiva sobre la bolsa europea o la potencial apreciación del dólar. Esta apreciación del dólar se ha basado en un pronóstico más positivo sobre el crecimiento de la economía americana y en la expectativa de que la Reserva Federal Norteamericana sea el primer banco central que inicie el ciclo de subidas de los tipos de interés hasta su normalización. Para aquellos clientes más sofisticados se ha continuado buscando valor en activos menos conocidos o con un acceso más difícil y se han empezado a idear productos basados en los comportamientos relativos de sus cotizaciones.

A pesar de los retos que plantea el entorno, durante 2014 se han aprobado, con la participación de 31 responsables funcionales, 330 propuestas de nuevos productos de inversión en el proceso de producto. Destacan por su tamaño las familias de productos de fondos de inversión garantizados y depósitos estructurados con recuperación de capital, todos ellos productos sin riesgo de capital, que acumulan en torno al 62% del total del volumen previsto en la comercialización. El vencimiento medio de los productos aprobados en 2014 es de tres años y medio.

Banco Sabadell ha avanzado en la comunicación de su orientación de las inversiones a clientes mediante el envío masivo de información personalizada a través de los nuevos canales. Esto se concreta en el envío de numerosas alertas y notas de información de inversiones a clientes y accionistas e información sobre novedades y eventos extraordinarios de mercado, lo que totaliza más de un millón de contactos con clientes durante el año. Este esfuerzo de comunicación ha culminado con la distribución del vídeo de estrategia de *asset allocation* a más de 150.000 clientes en cada envío, vídeo que se ha publicado también en la web del Banco para todo el público interesado.

El Banco mantiene productos de inversión socialmente responsable que excluyen del universo de inversión a las empresas cuya actividad sea contraria a la protección de los derechos humanos, la justicia social y la conservación de medio ambiente y a su vez como criterio positivo incorporan aquellas empresas incluidas en el índice de sostenibilidad FTSE4GOOD. En el ejercicio ha comercializado 2 productos de inversión socialmente responsable, el Fondo Sabadell Inversión Ética y Solidaria, FI (con un patrimonio de 37,5 millones de euros, 432 partícipes, y cede a Cáritas Española el 0,35% del patrimonio) y Urquijo Cooperación, SICAV (con un patrimonio de 4,4 millones de euros, 136 partícipes, y cede a ONGs el 50% de la comisión de gestión).

### Inversiones

El negocio de Gestión de Inversiones encuadra las actividades de las gestoras de instituciones de inversión colectiva del Grupo y comprende las actividades de gestión de inversiones financieras y las de comercialización y administración de instituciones de inversión colectiva, así como la selección, oferta y recomendación de fondos de terceros y la gestión de las inversiones de otros negocios del Grupo.

Las sociedades gestoras del Grupo Banco Sabadell, después de la integración de Banco Gallego y Lloyds España en el primer trimestre de 2014, han alcanzado al cierre del ejercicio un patrimonio bajo gestión en fondos de inversión de derecho español de 9.952,6 millones de euros, un 59,1% superior al del cierre del año anterior y muy por encima del crecimiento del sector que ha sido del 26,7%. Con este volumen de patrimonio gestionado, el Grupo Banco Sabadell ha superado el 5% de cuota en fondos de inversión, y su gestor, Sabadell Inversión, se ha situado como la cuarta gestora de fondos de inversión de derecho español.

En este ejercicio, el protagonismo en la suscripción de fondos lo tienen los fondos mixtos, que siguen en la preferencia de los inversores multiplicando por 2,4 su patrimonio en 2014 y alcanzando los 1.573,6 millones de euros. Durante el año se mantuvo activa la oferta de fondos garantizados emitiéndose garantías de revalorización sobre ocho fondos garantizados que ascendieron a 1.492,8 millones de euros a 31 de diciembre de 2014. A cierre de año, el conjunto de fondos garantizados representaban 3.765,7 millones de euros de patrimonio. El peso de los fondos garantizados de rendimiento variable ha aumentado hasta el 23% en 2014 desde el 17,8% en 2013, en el conjunto de los fondos de inversión de derecho español

**Se ha superado el 5% de cuota  
en el sector de fondos de  
inversión de derecho español.**

bajo gestión. No obstante, el peso conjunto de los fondos garantizados disminuye hasta el 37,8% desde el 44,4% del año anterior.

Los fondos de inversión de Sabadell Inversión han recibido destacados reconocimientos. Sabadell Rendimiento, F.I. ha sido distinguido con el Premio Expansión al Mejor Fondo en la categoría de renta fija – monetarios. Por otro lado, el grupo editorial británico Citywire ha reconocido la gestión realizada por seis gestores de renta fija y de renta variable de Sabadell Inversión y ha otorgado un *rating* de AA a los tres primeros y de A+ a los segundos, después de analizar las rentabilidades obtenidas en los últimos tres años. Finalmente, en la edición de 2014 del concurso de carteras de fondos que organiza cada año el diario *Expansión*, Sabadell Inversión ha logrado una posición destacada al quedar sus carteras clasificadas en el primer puesto entre las carteras agresivas, con una rentabilidad acumulada del 14,5% en 2014, y en el segundo puesto entre las carteras conservadoras, con una rentabilidad acumulada del 6,6% en 2014. En esta edición han participado un total de dieciséis gestoras, entre las que figuran tanto las mejores gestoras españolas como las más destacadas gestoras internacionales.

Las integraciones de otros grupos bancarios en el Grupo han llevado a simplificar el catálogo de fondos de inversión mediante diez procesos de fusión que han comportado la absorción de veintitrés fondos de inversión por otros de la misma especialidad inversora en interés de los partícipes. Al finalizar el ejercicio, eran 282 las instituciones de inversión colectiva de derecho español gestionadas por BanSabadell Inversión, S.A., S.G.I.I.C., Sociedad Unipersonal (99 fondos de inversión, una SII y una SICAV) y Urquijo Gestión, S.A., S.G.I.I.C., Sociedad Unipersonal (181 SICAV).

El negocio de Gestión de Inversiones desarrolla también la actividad de gestión de carteras de inversión de los clientes del Banco que se configuran como soluciones de inversión, es decir como un paquete de servicios que da una respuesta integrada a las necesidades de nuestros clientes actuales y potenciales. En este capítulo de actividades destaca el servicio BS Fondos Gran Selección en el que se han alcanzado los 14.336 contratos y 1.236 millones de euros en 2014, desde los 5.724 contratos y 419 millones de euros del año anterior.

Mención aparte merece la actividad de gestión y administración de carteras institucionales agrupada bajo la denominación de Servicios Institucionales, que corresponde a la gestión de carteras de inversiones de otros negocios del Grupo, cuyo patrimonio a fin de 2014 ha alcanzado los 6.859 millones de euros.

## Objetivos para 2015

El principal objetivo de la Dirección de Inversión, Producto y Análisis es preservar el alto nivel de acierto en las recomendaciones de análisis sobre las acciones cotizadas emitidas por empresas europeas y sobre los instrumentos de deuda pública y privada. La estrategia de clientes y el desarrollo de la oferta de productos de inversión lideran el progreso de la iniciativa transversal del plan de negocio Triple que construye una aproximación multiproducto y segmentada en la orientación de las inversiones de clientes. El negocio de Gestión de Inversiones persigue potenciar el uso de los fondos de inversión, no solo por los inversores más habituales y experimentados, sino también por los ahorradores que aspiran a superar este entorno de tipos de interés cero, asumiendo riesgo y un horizonte de maduración en sus inversiones. La captación de nuevos suscriptores exige una mejora las prácticas de comercialización de Fondos de Inversión con una mayor transparencia y más acompañamiento. El desarrollo de productos y soluciones de inversión con *asset allocation* incorporado aportará valor a las posiciones de nuestros clientes en los fondos de inversión. La introducción de las clases de participaciones en los fondos de inversión gestionados debe potenciar la atracción de grandes inversores a nuestra base de partícipes. Todo ello con el objetivo último de crecer y de hacerlo más rápido que el mercado.

## Tesorería y Mercado de Capitales

### Descripción del negocio

La Dirección de Tesorería y Mercado de Capitales se responsabiliza de la comercialización de los productos de Tesorería a los clientes de Grupo, a través de las unidades del Grupo asignadas a tal fin, tanto desde redes comerciales como a través de especialistas. También abarca la actividad de Mercado de Capitales, que realiza la actividad de colocación en el marco de emisión por terceros o del propio Grupo de deuda corporativa.

Por otro lado, se encarga de la gestión de la liquidez coyuntural del Banco y de la gestión y cumplimiento de sus coeficientes y ratios regulatorios. Asimismo, gestiona el riesgo de la actividad de cartera propia, riesgo de tipo de interés y de tipo de cambio y de libros de diferente naturaleza, fundamentalmente por flujos de operaciones con clientes tanto internos como externos, originados por la propia actividad de las unidades de distribución y por la Dirección Financiera, red de oficinas y sucursales.

|  | 2014    | 2013    | 2012    | 2011    | 2010    | 2009    | 2008    | 2007    |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| <b>Patrimonio gestionado</b><br>(en millones de euros) | 9.952,6 | 6.356,7 | 4.443,2 | 4.203,3 | 4.312,4 | 5.609,6 | 5.844,5 | 9.102,4 |
| <b>Cuota de mercado</b><br>(en porcentaje)             | 5,11    | 4,13    | 3,63    | 3,29    | 3,12    | 3,44    | 3,49    | 3,81    |

**T7** Fondos de inversión de derecho español

## Actividad y claves del ejercicio

El Banco Central Europeo ha llevado en 2014 sus tipos de interés oficiales a los mínimos históricos, lo que ha marcado y condicionado buena parte del entorno, las oportunidades de negocio y la operatividad en los mercados financieros.

No obstante, la incipiente recuperación de la actividad económica, estimulada por el comercio exterior, y el foco en la materialización de las acciones comerciales planificadas para Tesorería y Mercado de Capitales dentro del plan de negocio Triple, han permitido conseguir los objetivos proyectados para este ejercicio.

Así, el desarrollo de las propuestas de mejora contenidas en dicho plan se han producido en un contexto de maduración de las actividades y operativas en el ámbito de Tesorería, en balance con el diseño, la dotación de recursos y el impulso de las capacidades e iniciativas propuestas para el área bajo el plan.

Dentro del objetivo de desarrollo y potenciación de la actividad de Mercado de Capitales, el Banco ha recibido y satisfecho tanto la confianza de las entidades y empresas emisoras como el apoyo y respaldo de los clientes institucionales extranjeros y nacionales que han canalizado sus requerimientos de inversión a través del Banco, con unos niveles de demanda que han constatado el reconocimiento de la capacidad de la entidad y su posición en el mercado.

En consecuencia, la entidad ha aumentado su presencia mediante la participación activa en nuevas emisiones de comunidades autónomas y destaca su papel como *lead manager* en la emisión de 1.600 millones de deuda pública a diez años de la Comunidad de Madrid, mientras que en el segmento de *high yield* ha participado en las emisiones de Isolux, Grupo Antolín, Kaufman&Broad y Aldesa, que representan un montante nominal total de 1.620 millones de euros.

En el Mercado Alternativo de Renta Fija (MARF), del que el Banco es miembro y asesor registrado, ha mantenido su objetivo de ofrecer a las empresas que requieran una vía de financiación alternativa y complementaria un servicio de valor añadido que incluye la cobertura integral de todo el proceso de financiación. En este mercado, ha estado presente en la originación y coordinación de dos nuevas emisiones de bonos, Tecnocom y Grupo Ortíz, con unos nominales de 35 y 50 millones de euros, respectivamente, y en el programa de emisión de pagarés de Copasa de 20 millones.

Por lo que respecta al desarrollo de las iniciativas comerciales, ha destacado la dirigida a casi cuatro mil clientes con el objetivo de potenciar la transaccionalidad en divisas, mientras que en inversión estructurada, el impulso de comercialización y sucesivos lanzamientos de nuevos productos para la red comercial han traído un crecimiento durante el ejercicio del 78% en el *stock* de estos productos y, con ello, la consecución de un máximo histórico.

En lo que respecta al desarrollo de la base de clientes internacionales, los objetivos en distribución internacional han resultado superados ampliamente mediante las acciones planificadas, con más de 200 nuevos clientes radicados en diecisiete países.

Por su parte, las actividades y operativas en *trading* han estado encaminadas a la gestión de la liquidez y a la proactividad en la gestión de la cartera de renta fija, así como en la destacada operativa de divisas inducida por los órdenes de los clientes del Banco. En 2014 se han llevado a cabo el desarrollo de proyectos de gestión de la liquidez y colaterales, así como la modelización en la gestión de la rentabilidad asociada al riesgo.

## Objetivos para 2015

Los principales ejes de actuación para el próximo 2015 serán, dentro del marco del plan de negocio Triple, completar el despliegue y desarrollar las iniciativas en curso para potenciar la contratación y rotación de productos y su transaccionalidad. Todo ello mediante la implantación de nuevas plataformas de contratación, el desarrollo de productos de financiación corporativa y de vehículos de emisión colaterizables en mercados de capitales y la maduración y el retorno de las acciones comerciales en curso, con el foco puesto en la internacionalización de clientes finales.

## Contratación y Custodia de Valores

### Descripción del negocio

La Dirección de Contratación y Custodia de Valores lleva a cabo las funciones de intermediación del Banco en su calidad de miembro de los mercados de renta variable, consistentes en tramitar y ejecutar las órdenes de compraventa de valores directamente a través de la mesa de

**El Grupo Banco Sabadell  
ha conseguido mantener su posición  
como segundo bróker del mercado.**

contratación. Es responsable, como *product manager*, de la renta variable a nivel de Grupo. Asimismo, crea y dirige la oferta de producto de custodia y depositaría.

### Actividad y claves del ejercicio

2014 ha sido un año de crecimiento de volumen de contratación de renta variable generalizado en el mercado y ha supuesto la recuperación, en cierta medida, del negocio de contratación y custodia correspondiente a clientes no residentes institucionales, muy reducido en los últimos años. Esto ha conllevado un incremento del negocio de brókers globales frente a los locales.

El Banco ha conseguido mantener su posicionamiento como segundo bróker del mercado (según el Informe de efectivos contratados por miembro, de la Sociedad de Bolsas), superando ligeramente la cuota de 2013 hasta un 10% (T8).

Por otro lado, en este ejercicio el Banco ha realizado diversas actuaciones enfocadas a mejorar su posicionamiento en el negocio *retail* o minorista, entre las que destaca el lanzamiento de Sabadell eBolsa, cuyo objetivo ha sido conseguir la gestión integral de las inversiones de nuevos clientes y de las de clientes actuales, captando

carteras de inversión para que encuentren en el Banco un excelente servicio que les acompañe durante todo el recorrido de la inversión al mejor precio del mercado.

Así, en línea con este objetivo, está previsto anticipar las iniciativas previstas en el plan de negocio Triple y en especial las relativas al lanzamiento de nuevos productos.

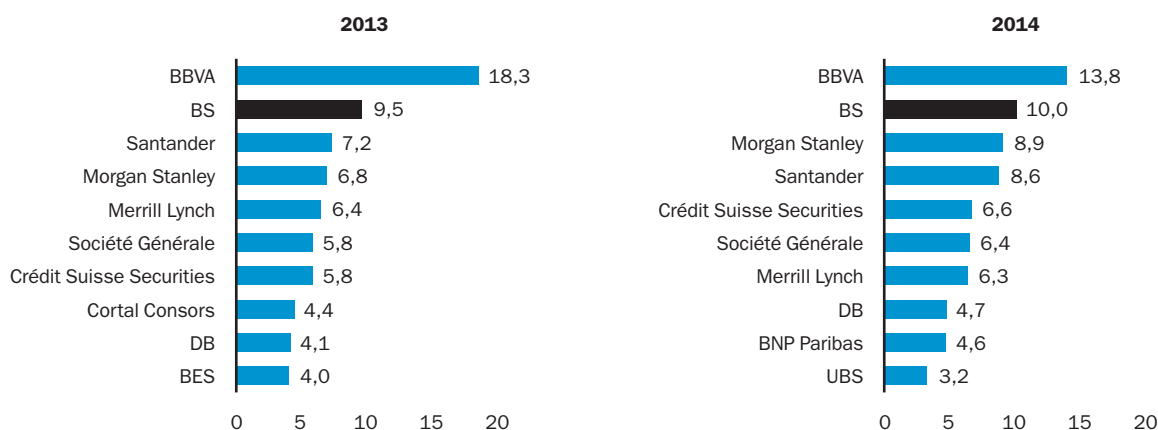
En millones de euros

|                       | 2014      | 2013      | 2012      |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|
| Volumen de mercado    | 1.767.740 | 1.406.526 | 1.397.358 |
| Volumen BS            | 352.596   | 267.266   | 176.538   |
| Cuota (en porcentaje) | 10,0      | 9,5       | 6,3       |

**T8** Contratación de valores  
(volumen de mercado)

### G1 Volumen de contratación

(en porcentaje de cuota de mercado)





Se consolida la tendencia de reducción de morosidad y se modera el crecimiento del balance inmobiliario.

En miles de euros

T9 Transformación de Activos

|  | 2014             | 2013               | % 14/13        |
|--|------------------|--------------------|----------------|
| <b>Margen de intereses</b>   | <b>(11.192)</b>  | <b>42.085</b>      | <b>(126,6)</b> |
| Comisiones netas   | (659)            | (2.826)            | (76,7)         |
| Otros ingresos   | 15.228           | (6.972)            | (318,4)        |
| <b>Margen bruto</b>  | <b>3.377</b>     | <b>32.287</b>      | <b>(89,5)</b>  |
| Gastos de explotación  | (135.824)        | (193.726)          | (29,9)         |
| <b>Margen de explotación</b>                                       | <b>(132.447)</b> | <b>(161.439)</b>   | <b>(18,0)</b>  |
| Dotaciones de provisiones (neto)                                   | (1.469)          | (301)              | 388,0          |
| Pérdidas por deterioro de activos                                  | (143.512)        | (362.215)          | (60,4)         |
| Otros resultados   | (720.044)        | (520.861)          | 38,2           |
| <b>Resultado antes de impuestos</b>                                | <b>(997.472)</b> | <b>(1.044.816)</b> | <b>(4,5)</b>   |
| <b>Ratios (%)</b>  |                  |                    |                |
| ROE (beneficio sobre recursos propios medios)                      | (39,3)           | (39,9)             |                |
| Eficiencia (gastos generales de administración sobre margen bruto) | —                | —                  |                |
| Ratio de morosidad   | 61,9             | 56,0               |                |
| Ratio de cobertura de dudosos                                      | 49,8             | 50,8               |                |
| <b>Volúmenes de clientes</b> (millones de euros)                   |                  |                    |                |
| Inversión crediticia   | 14.989           | 18.894             | (20,7)         |
| Recursos   | 484              | 466                | 3,9            |
| Activos inmobiliarios (brutos)                                     | 14.601           | 12.361             | 18,1           |
| <b>Otros datos</b>   |                  |                    |                |
| Empleados y empleadas  | 668              | 807                | (17,2)         |
| Oficinas nacionales  | —                | —                  | —              |

## Descripción del negocio

El Grupo ha ido evolucionando su modelo de gestión de activos inmobiliarios y en mora. En 2012, fue pionero en poner en marcha un nuevo marco de gestión y una nueva estructura para la transformación de activos. Solvia, sociedad que da servicio a los activos inmobiliarios del Grupo, ha ido ganando capacidades a lo largo de todo el ciclo de servicio inmobiliario, desde el desarrollo de un suelo hasta la venta de los activos.

Al finalizar 2013, a la par que se introducía un nuevo modelo de gestión de morosidad, se creó una unidad especializada en resolución hipotecaria de particulares, con el objetivo de anticipar la gestión de la morosidad.

A finales de 2014, el Grupo ha segregado la actividad de gestión de activos en dos ámbitos: Transformación de Activos de Banco Sabadell y Solvia. La Dirección de Transformación de Activos se focaliza en mantener una visión integrada del balance inmobiliario del Grupo y diseñar y desarrollar la estrategia de transformación de los activos. Solvia (negocio inmobiliario) se enfoca en la prestación de servicios inmobiliarios a lo largo de todo el ciclo del producto (comercialización y *servicing* de activos, gestión patrimonial y promoción y desarrollo de suelo), sobre la cartera del Grupo y de terceros, y se posiciona como uno de los grandes operadores inmobiliarios de España.

## Actividad y claves del ejercicio

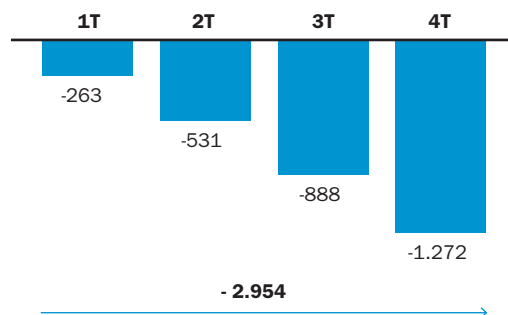
En 2014, se han obtenido los frutos del nuevo modelo de prevención y gestión de mora de particulares y empresas iniciado en ejercicios anteriores, lo que ha permitido consolidar la reducción de la morosidad, acelerando el ritmo de salidas de mora y reduciendo las entradas trimestre tras trimestre.

Banco Sabadell cuenta con las direcciones de Reestructuración y Recuperaciones y de Resolución Hipotecaria que han permitido reducir los saldos dudosos en 2014 (G2) y consolidar la senda iniciada en el tercer trimestre de 2013. Esta reducción ha sido especialmente relevante en el segmento de crédito promotor, favorecido por la mejora del mercado inmobiliario. De hecho, se han incrementado las ventas de inmuebles desde el propio balance del promotor (G3).

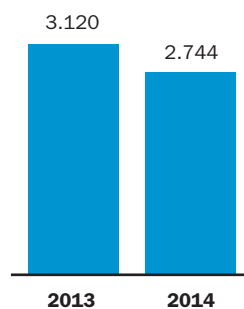
También se ha gestionado de forma activa la problemática social de la vivienda considerando la relación con personas en situación de exclusión social y manteniendo protocolos de responsabilidad social corporativa. A las 260 viviendas aportadas al Fondo Social de la Vivienda creado por el Estado el año pasado, en 2014 se han añadido 140 y se han puesto a disposición de fundaciones otras viviendas.

La exposición inmobiliaria del Grupo se ha incrementado en menor medida que el año anterior (el saldo de inmuebles adjudicados creció en 2013 en 1.368 millones de euros, mientras que en 2014 el incremento ha sido de 1.117 millones de euros, un 18% inferior) (G4). Tanto las ventas minoristas como las ventas de carteras a clientes

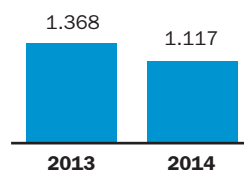
**G2** Evolución de reducción de saldos dudosos en 2014  
(En millones de euros)



**G3** Ventas de inmuebles  
(En millones de euros)



**G4** Variación de activos adjudicados  
(En millones de euros)



institucionales han contribuido a esta reducción. En 2014, las ventas de activos inmobiliarios han alcanzado los 2.744 millones de euros, superando el objetivo fijado, y destaca el cambio de estrategia de reducción de descuentos y la venta de inmuebles de mayor importe, lo que ha permitido reducir el incremento de exposición inmobiliaria del Grupo.

El Banco cuenta con una unidad de comercialización minorista, en Solvia, así como con unidades especializadas en comercializar carteras para el mercado institucional o la venta de activos singulares.

En 2014, la demanda institucional ha sido un elemento diferencial en el mercado inmobiliario español, que ha contribuido a su reactivación. El Banco ha realizado diversas operaciones de venta de carteras que han demostrado la capacidad de generar transacciones y posicionar a la entidad en el mercado institucional. Entre las operaciones realizadas destacan la venta del edificio sede de Vodafone en Madrid, venta de otro edificio de oficinas de 28.000 m<sup>2</sup> en Castellón, la venta de una cartera de créditos totalmente provisionados o el incremento de ventas de solares.

El Grupo ha continuado muy activo en promoción inmobiliaria, volviendo a vender sobre plano en promociones en Madrid, Barcelona y Alicante entre otras ciudades. En este ejercicio, se han terminado 25 promociones y 729 viviendas y se empezó 2015 con 17 promociones en curso.

En cuanto a comercialización minorista, el Grupo cuenta uno de los mejores *servicers* inmobiliarios del sector, Solvia Servicios Inmobiliarios. Solvia es el segundo portal inmobiliario bancario y la segunda marca más reconocida en España en el sector de vivienda y construcción, con un reconocimiento de marca superior al 76% (según el *ranking* IOPE de vivienda y construcción) entre los compradores potenciales de vivienda a cierre de 2014. En este ejercicio, hemos mantenido la línea de *marketing* iniciada en 2013, con un enfoque en la oportunidad de mercado y en el servicio al cliente y un menor foco en precio.

Además de ser una marca muy reconocida en el mercado, Solvia dispone de un modelo de comercialización minorista multicanal eficaz, a través de comercializadores propios y terceros, así como un canal internacional lanzado en 2013, especializado en ventas de inmuebles a personas residentes en el extranjero. El Banco ha apostado por una plataforma abierta que permite que varios comercializadores gestionen un mismo inmueble de forma paralela, con el objetivo de maximizar la eficacia comercial.

También cuenta con un modelo de precios segmentado, que realiza ajustes sistemáticos de precio en función de la demanda y de la velocidad de comercialización. Esto ha llevado a mejorar el valor de los activos comercializados y a incrementar precios por primera vez desde 2007. Para inmuebles que forman parte de promociones, se han puesto objetivos de rotación que han llevado a incrementos de precios en 16 promociones. En el caso de inmuebles individuales, se ha iniciado un mecanismo de subastas cuando hay más de un comprador interesado en un determinado activo. En 2014, el 11% de las ventas minoristas han terminado en subasta y se ha obtenido un incremento de precio medio del 12% sobre el valor publicado.

Estas capacidades de Solvia son valoradas en el mercado, en un contexto donde hay grandes tenedores de activos inmobiliarios y nuevos inversores extranjeros que buscan estos servicios. Por consiguiente, Solvia está ampliando su capacidad de prestación de servicios a terceros. En noviembre de 2014, Solvia ha sido adjudicataria para prestar servicios a un porfolio de la Sareb, lo que le permitirá duplicar su volumen de actividad (en cuanto a porfolio gestionado) y generar una nueva vía de ingresos. Solvia ha sido seleccionada por la Sareb por su capacidad demostrada en el *servicing* inmobiliario (administración de activos, comercialización, promoción y desarrollo) sobre carteras del Banco y de terceros, por las capacidades de sus gestores y por su plataforma eficaz y escalable. Actualmente, Solvia Inmobiliaria se posiciona como uno de los principales *servicers* del mercado español a lo largo de todo el ciclo inmobiliario (desde la transformación del activo hasta su comercialización), con 50.000 inmuebles vendidos desde 2011, con cobertura nacional, con fuerte presencia en Cataluña y Levante, y con capacidad de prestación de servicio a terceros.

## Sabadell América

### Descripción del negocio

El negocio de BS América está integrado por diversas unidades de negocio, una entidad bancaria, un corredor de bolsa e inversiones, participadas y oficinas de representación que en su conjunto gestionan las actividades del negocio financiero de banca corporativa, banca privada y banca comercial. Este negocio está gestionado desde Miami, donde Banco Sabadell dispone de una *international full branch* que opera desde el año 1993, y por la entidad bancaria Sabadell United Bank, que desarrolla el negocio de banca comercial en el sur de Florida. En el año 2012, el Banco abrió una oficina de representación en Nueva York desde la que se gestiona buena parte del negocio de financiación estructurada.

Sabadell United Bank también trabaja en coordinación con las oficinas de representación de México, República Dominicana y Venezuela prestando atención y servicio a nuestros clientes.

### Actividad y claves del ejercicio

Durante el ejercicio de 2014, el Banco ha continuado con el proyecto de consolidación de banca doméstica en el estado de Florida a través de su filial Sabadell United Bank, con la potenciación del negocio de banca asociada y programas de mejora de eficiencia operativa.

En julio se ha completado la adquisición de JGB Bank, con sede en Miami, y se ha fusionado e integrado esta entidad en la plataforma operativa de Sabadell United Bank. De esta forma se ha completado la séptima operación corporativa del Banco en la zona en seis años, tras la adquisición de TransAtlantic Bank en 2007, la incorporación del negocio de banca privada de BBVA en 2008, la compra de Mellon United National Bank en 2010, la compra de los activos y pasivos de Lydian Private Bank en 2011, la adquisición de los activos y pasivos de la agencia de Caja de Ahorros del Mediterráneo en Miami en 2012 y la adquisición del negocio de banca privada internacional de la agencia de Lloyds TSB Bank en Miami en 2013. Asimismo, se ha puesto en marcha Sabadell Capital en México, como primer embrión de la futura actividad bancaria en este país, a partir del momento en el que se disponga de una ficha bancaria. Sabadell Capital es una sociedad financiera de objeto múltiple (SOFOM) cuyo objetivo es crear una cartera crediticia enfocada a los sectores de infraestructura, energía y turismo.

Banco Sabadell gestiona en Estados Unidos más de 14.400 millones de dólares en volumen de negocio (créditos, depósitos de clientes y activos de clientes fuera de balance) y mantiene 7.500 millones de dólares en activos totales, situándose como quinto Banco local en Florida por activos totales (asumiendo un combinado de Sabadell Miami Branch y Sabadell United Bank). Constituye una de las pocas entidades financieras de la zona con capacidad y experiencia para prestar todo tipo de servicios

bancarios y financieros, desde los más complejos y especializados para grandes corporaciones, como operaciones de *project finance*, hasta productos para particulares, pasando por todos los productos y servicios que puedan necesitar los profesionales y las empresas de todas las dimensiones.

### Objetivos para 2015

Siguiendo con la estrategia establecida en el plan de negocio Triple, durante 2015 se seguirá impulsando el crecimiento del Banco en la región en todas las líneas de negocio actualmente establecidas, así como añadiendo productos y servicios que aporten valor a los clientes.

En este sentido, durante 2015 está previsto obtener una licencia bancaria en México que permita empezar a operar un banco en este país, iniciar la captación de depósitos de clientes y atender sus necesidades crediticias ampliando el catálogo de productos que actualmente ya ofrece Sabadell Capital.

Adicionalmente, dentro del plan de internacionalización, se prevé la apertura de oficinas de representación en Colombia y Perú que permitan ayudar al crecimiento de la actividad comercial en estos países.

### Banco Sabadell Miami Branch

La oficina operativa del Banco en Miami mantiene cerca de 4.500 millones de dólares en recursos gestionados de clientes al cierre del ejercicio, con un incremento del 10% en la gestión de valores de clientes. La inversión crediticia ha registrado un crecimiento del 51% y ha alcanzado los 2.100 millones de dólares, atendiendo a las necesidades de las empresas internacionales mediante la concesión de líneas de financiación de circulante, medio y largo plazo. Asimismo, se ha consolidado la cartera de clientes de banca privada, incluyendo la procedente de la adquisición de la agencia de Lloyds TSB Bank en Miami a finales de 2013.

Durante 2014, Banco Sabadell Miami Branch ha seguido llevando a cabo su actividad de financiación de proyectos en el sector de energía y turismo, principalmente en Estados Unidos y México.

### Sabadell United Bank

En 2014, Sabadell United Bank ha seguido con su proyecto de mejora de eficiencia operativa y de ventas, poniendo especial énfasis en su programa de hipotecas a su base de clientes, en la potenciación de la actividad comercial en la red de oficinas, y en el desarrollo de canales alternativos de ventas y servicios.

En la actualidad, Sabadell United Bank dispone de un total de veintisiete oficinas a través de las cuales ofrece servicios en el estado de Florida, especialmente los condados de Miami-Dade, Broward y Palm Beach, así como

en la Costa Oeste de Florida –Tampa, Sarasota y Naples–, y se sitúa como el octavo Banco local por volumen de depósitos.

En el transcurso del ejercicio de 2014, Sabadell United Bank ha seguido con su programa de potenciación de su marca a los distintos mercados que atiende, con especial énfasis en profesionales y emprendedores, así como grandes patrimonios a los que presta servicios de banca privada y gestión de patrimonios a través de su división de *wealth management* denominada Sabadell Bank & Trust.

El área de Banca Corporativa de Sabadell United Bank ha consolidado sus actividades en 2014 incrementando los préstamos sindicados a grandes corporaciones y también las operaciones de *project finance* en los sectores de energía e infraestructuras, ayudando al objetivo de diversificación de la cartera crediticia y aportando operaciones de valor al Banco.

Al finalizar el ejercicio de 2014, Sabadell United Bank cuenta con más de 4.600 millones de dólares en activos, aproximadamente 3.600 millones de dólares en depósitos y cerca de 3.500 millones en créditos, y gestiona carteras de inversiones de clientes por un importe cercano a los 700 millones de dólares. Presta servicio a más de 45.000 clientes. El beneficio neto de Sabadell United Bank aportado al Grupo ha alcanzado los 18 millones de euros.

## Sabadell Securities

Sabadell Securities USA, Inc. es un corredor de bolsa y asesor de inversiones en el mercado de valores y está registrado como *investment advisor* ante la SEC (Securities and Exchange Commission). Sabadell Securities complementa y robustece la estrategia de consolidación del negocio Sabadell América.

Presta servicios de inversión y gestión de patrimonios a clientes de banca comercial, banca personal, banca corporativa y banca privada. Su estrategia de negocio se orienta a satisfacer las necesidades financieras de sus clientes, mediante asesoramiento de inversiones en el mercado de capitales.

Sabadell Securities es miembro de la FINRA (Financial Industry Regulatory Authority) y la SIPC (Securities Investor Protection Corporation) y utiliza los servicios de Pershing LLC, filial de The Bank of New York Mellon, para la compensación, la custodia y los servicios administrativos.

# Banco Sabadell ha continuado su plan de crecimiento en Estados Unidos.

## Otros negocios

Banco Sabadell tiene una participación de 51% en Banc Sabadell d'Andorra, una entidad financiera constituida en el año 2000. El resto del capital social es propiedad de una base amplia de accionistas del Principado.

Al finalizar el ejercicio de 2014, el beneficio neto aportado al Grupo ha ascendido a 7,1 millones de euros, con un crecimiento regular de los recursos superior al 10% anual y un ROE del 11%.