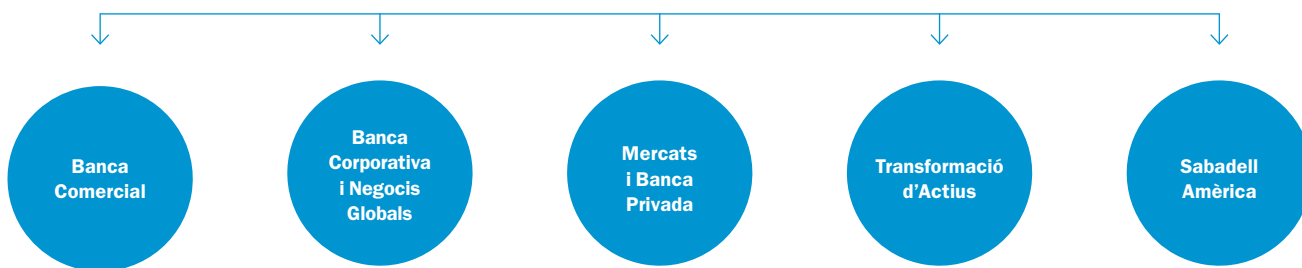


Negocis

A large, bold, blue capital letter 'N' is centered on the page. The letter is composed of solid blue blocks, with a diagonal stroke connecting the top-left to the bottom-right.

El Grup compta amb una organització estructurada en els negocis següents i disposa de cinc direccions territorials amb responsabilitat plena i integrada i amb àrees de suport enfocades en el negoci:



Banc Sabadell lidera el cinquè grup bancari espanyol en actius totals, integrat per diferents entitats financeres, marques, societats filials i societats participades que inclouen tots els àmbits del negoci financer.

El desenvolupament de l'entitat s'orienta al creixement rendible que generi valor per als accionistes, a través d'una estratègia de diversificació de negocis basada en criteris de rendibilitat, eficiència i qualitat de servei, amb perfil de risc conservador i dins del marc dels codis ètics i professionals i prenent en consideració els interessos dels diferents grups d'interès.

Banca Comercial

Banca Comercial és la línia de negoci amb més pes del Grup. Centra la seva activitat en l'oferta de productes i serveis financers a grans i mitjanes empreses, pimes, comerços i autònoms, col·lectius professionals, emprenedors i altres particulars. El seu grau d'especialització li permet prestar un servei personalitzat de qualitat totalment adaptat a les necessitats dels clients, ja sigui a través de l'expert personal de l'àmplia xarxa d'oficines multimarca o bé mitjançant els canals habilitats a fi de facilitar la relació i l'operativitat a distància.

Banca Corporativa i Negocis Globals

Ofereix productes i serveis a grans corporacions i institucions financeres nacionals i internacionals.

Agrupa les activitats de Banca Corporativa, Finançament Estructurat, CorporateFinance, Capital Desenvolupament, Negoci Internacional i Consumer Finance.

Mercats i Banca Privada

Banc Sabadell presenta una oferta global de productes i serveis per als clients que confien al Banc els seus estalvis i inversions. Això cobreix des de l'anàlisi d'alternatives fins a la intervenció en els mercats, la gestió activa del patrimoni i la seva custòdia. Així agrupa les direccions de SabadellUrquijo Banca Privada; Inversions, Producte i Anàlisi; Tresoreria i Mercat de Capitals, i Contractació i Custòdia de Valors.

Transformació d'Actius

Al final de 2014, d'acord amb el canvi de tendència del mercat i tenint en compte com el mercat valora les capacitats de Solvia, el Grup ha segregat l'activitat de gestió d'actius en dos àmbits: d'una banda, la Direcció de Transformació d'Actius de Banc Sabadell, que gestiona el balanç immobiliari del Banc amb una perspectiva integral de tot el procés de transformació, i, de l'altra, Solvia, que presta serveis a la cartera immobiliària del Grup i de tercers, amb una vocació de negoci i de posada en valor.

Sabadell Amèrica

El negoci de Sabadell Amèrica està integrat per diverses unitats de negoci, una *international full branch*, Sabadell United Bank, Sabadell Securities USA, Inc., participades i oficines de representació (a Nova York des de 2012), que gestionen activitats del negoci financer de banca corporativa, banca privada i banca comercial als Estats Units.

Banca Comercial

Descripció del negoci

SabadellAtlántico és la marca de referència que opera a la major part del mercat espanyol, excepte a Astúries i Lleó, on centra la seva activitat la marca SabadellHerrero; al País Basc, Navarra i la Rioja, on el protagonisme és per a la marca SabadellGuipuzcoano, i a la Comunitat Valenciana i Múrcia, zones en què Banc Sabadell actua sota la marca SabadellCAM. Durant l'exercici passat es va afegir a l'estratègia multimarca del Grup la denominació SabadellGallego per a les oficines de la comunitat gallega, fruit de l'adquisició de Banco Gallego per part de Banc Sabadell. La marca SabadellSolbank s'ocupa de manera prioritària de les necessitats del segment d'europaus residents a Espanya, mitjançant una xarxa d'oficines especialitzada que opera únicament a les Canàries, les Balears i les zones costaneres del sud i el llevant espanyol. Finalment, ActivoBank enfoca la seva activitat als clients que operen exclusivament a través d'Internet o per telèfon.

Com a novetat per a aquest exercici de 2014 convé destacar l'activitat comercial en el segment d'emprenedors portada a terme per la nova Direcció d'Emprenedoria, que s'ha desenvolupat principalment en el marc del programa BStartup. Aquest programa té com a objectiu posicionar Banc Sabadell com el banc que dóna suport més a les empreses que comencen, amb un interès especial en les *startups* del sector digital i tecnològic, pel seu elevat potencial d'escalabilitat.

Activitat i claus de l'exercici

En un entorn que va començar a mostrar senyals de recuperació econòmica, l'exercici de 2014 ha estat marcat per una millora en el marge d'interessos, una vinculació més gran dels clients amb l'entitat, un increment substancial de l'activitat en assegurances i un fort creixement dels fons d'inversió.

Així mateix, s'ha completat el procés d'integració de les xarxes d'oficines de Banco Gallego i de Lloyds Bank International a Espanya (SabadellSolbank).

	2014	2013	% 14/13
Marge d'interessos	1.778.469	1.353.679	31,4
Comissions netes	636.270	576.411	10,4
Altres ingressos	(76.970)	(51.732)	48,8
Marge brut	2.337.769	1.878.358	24,5
Despeses d'explotació	(1.345.734)	(1.258.142)	7,0
Marge d'explotació	992.035	620.216	59,9
Pèrdues per deteriorament d'actius	(644.154)	(325.014)	98,2
Resultat abans d'impostos	347.881	295.202	17,8
Ràtios (%)			
ROE (benefici sobre recursos propis mitjans)	8,0	7,0	
Eficiència (despeses generals d'administració sobre marge brut)	57,6	67,0	
Ràtio de morositat	10,3	11,4	
Ràtio de cobertura de dubtosos	52,4	52,5	
Volums de clients (milions d'euros)			
Inversió creditícia	79.853	81.956	(2,6)
Recursos	90.785	88.130	3,0
Valors dipositats	8.678	8.424	3,0
Altres dades			
Empleats i empleades	12.562	13.225	(5,0)
Oficines nacionals	2.253	2.356	(4,4)

D'especial rellevància ha estat la positiva evolució de la ràtio de morositat del negoci de banca comercial, que ha passat de l'11,4% el 2013 al 10,3% el 2014.

Seguint el Pla de negoci Triple, les prioritats de gestió el 2014 han estat, d'una banda, la rendibilitat i l'oferta de productes en els negocis integrats recentment (Catalunya i Llevant) i, de l'altra, l'increment de la quota de mercat a la resta d'Espanya. També s'han començat a establir les bases per a la internacionalització del Banc. Tenint en compte aquestes consideracions, els resultats de negoci per a empreses i particulars han estat positius.

En l'àmbit d'empreses, s'han incrementat els nivells de captació de clients i de quota de mercat en tots els segments i s'ha assolit el lideratge en el sector en el finançament de quotes ICO i en rènting vinculat a solucions per a l'eficiència energètica. D'altra banda, s'ha ampliat el catàleg de productes i, especialment, els relacionats amb el negoci internacional via eines web i sessions de treball per satisfer les peticions dels clients interessats en les possibilitats del negoci internacional. També destaca que s'ha reconegut el Banc com a referent en l'àmbit de les franquícies i que s'han creat dues noves unitats de negoci específiques per als sectors agrari i turístic.

En l'àmbit de particulars, l'increment sostingut de la nostra base de clients ha repercutit positivament en més quota de mercat, especialment en clients de rendes mitjanes i en estrangers residents a Espanya. D'altra banda, ha augmentat notablement en termes percentuals i absoluts

el flux de saldos cap a fons d'inversió per part dels clients de banca personal, i s'ha ampliat la gamma de productes a disposició dels nostres clients, entre els quals ha destacat Sabadell eBorsa, destinat a incrementar l'activitat de valors en el segment *retail*.

En oferta de productes, el Compte Expansió i el Compte Expansió Negocis han estat, un any més, els productes clau mitjançant els quals s'han articularat i assolit els objectius de rendibilitat i oferta de productes en aquest negoci. Tant en empreses com en particulars, s'ha fet èmfasi en l'augment de la vinculació i la transaccionalitat dels clients, i s'ha aconseguit que creixin els marges durant tot l'any. D'aquesta manera s'ha avançat en la consecució d'un dels objectius clau del Banc en el marc de l'actual Pla de negoci Triple: ser el banc principal del màxim nombre de clients. En aquest sentit, destaca la culminació de la implantació a tota la xarxa del Programa de Desenvolupament Comercial, que té com a vectors principals fomentar el treball en equip i la productivitat i incrementar la qualitat de servei sota el concepte que "satisfer les necessitats dels clients ens fa ser més rendibles".

Amb l'objectiu d'incrementar la notorietat per aconseguir una incidència especial en la confiança en Banc Sabadell, ha tingut un protagonisme especial la campanya protagonitzada per Rafa Nadal, titulada "A prop", llançada al final de l'exercici de 2014 i que manté i continua l'estratègia iniciada amb la campanya "Creure". Durant el 2014, "Creure" ha presentat i aportat amb èxit

compromisos amb els clients mai vistos en el sector en tots els aspectes relacionats amb el finançament. D'altra banda, en l'àmbit de campanyes d'abast local, trenta-sis municipis espanyols s'han beneficiat de la campanya "Creiem en...", que, després de tenir una repercussió mediàtica positiva, ha aconseguit dinamitzar el comerç local i captar nous clients, tant particulars com comerços. En paral·lel a totes aquestes campanyes s'ha dissenyat i executat una acció exclusiva per al segment de clients estrangers, orientada a consolidar el posicionament del Banc com el referent al nostre país per a totes les seves gestions amb el lema "Especialistes en atendre't aquí com esperaries allà".

En el marc del pla Oportunitat Madrid, que té com a objectiu créixer en clients empreses, negocis i particulars de rendes altes i mitjanes altes a la Comunitat de Madrid, durant el 2014 s'han reforçat les capacitats de gestió sobre aquests en totes les oficines que tenen potencial en el seu entorn. A més a més, des del mes de juny opera un equip dedicat exclusivament a captar-los i s'està duent a terme un nou model de gestió activa. El model de gestió activa pivota sobre la figura del gestor i sobre la relació personal i diferenciada que s'estableix amb el client utilitzant primordialment canals remots. Aquest model manté i reforça els valors del Banc: confiança, autenticitat, comunicació, voluntat de servei, professionalitat, innovació i modernitat.

Les diferents marques comercials del Banc, distribuïdes territorialment per respectar el pes històric, social i de prestigi de les entitats integrades els últims anys, han continuat millorant les xifres de marge de negoci i de nous clients, tant en empreses com en particulars; també han incrementat quotes de mercat, i s'ha aconseguit el lideratge en diversos segments de negoci com ara les línies ICO. A més a més, totes les marques han realitzat una captació proactiva de nous clients mitjançant convenis amb diverses administracions públiques i organismes privats de rellevància. Finalment, totes les marques han tingut una funció social i cultural més que destacable en els seus territoris d'influència gràcies a accions de patrocini, mecenatge i de responsabilitat social corporativa.

Objectius per al 2015

Els eixos d'actuació per a l'exercici de 2015 són la industrialització del model comercial, basada en la gestió comercial multicanal, i el nou model de banca personal, que té com a objectiu continuar millorant la rendibilitat. En l'àmbit d'empreses, la consolidació del Banc com a referent en aquest segment es reforçarà amb el pla Compromís Empreses, els pilars del qual són el compromís de servei i l'ús dels canals remots. Pel que fa als plans territorials, es continuarà reduint el diferencial de rendibilitat amb els clients de les xarxes adquirides a Llevant i Catalunya i captant i rendibilitzant nous clients a la resta d'Espanya.

Finalment, hem de destacar que dins del pla Oportunitat Madrid s'obrirà una *flagship* o oficina de referència

a Madrid, que neix per donar resposta a la necessitat d'evolucionar en el model de relació del Banc amb els seus clients. L'oficina *flagship* serà un nou espai físic ubicat cèntricament per transmetre la notorietat del Banc, amb una imatge de qualitat de servei i innovació, i que serà còmoda i acollidora per al client. Durà a terme activitats que aportin valor i ajudin a reforçar la relació personal amb determinats clients, de manera que serà una oficina evolucionada que permetrà al Banc testar un nou model d'atenció i servei.

Segments

A continuació, es descriuen les activitats dels segments d'empreses, negocis i administracions públiques i de particulars del negoci.

Empreses, negocis i administracions públiques

D'acord amb el que preveu el Pla de negoci Triple, s'ha aconseguit un any més que Banc Sabadell continuï sent el banc de més empreses. Durant aquest exercici, 95.432 empreses han passat a ser nous clients de Banc Sabadell, un 4,1% més que l'any anterior. En petites i mitjanes empreses, així com en grans empreses, el tercer trimestre es van assolir elevades quotes de mercat amb creixements del 7,6% i 3,3%, respectivament. Destaca especialment la quota assolida en grans empreses amb un 69,7%. Tot això gràcies al valor afegit que implica la xarxa especialitzada en la gestió de clients d'aquest segment i que al tancament de l'any totalitzava unes 69 oficines distribuïdes per tot el territori.

Durant el 2014, una de les prioritats principals del Banc ha estat facilitar l'accés al crèdit a les empreses. És basant-se en aquesta prioritat que es va llançar la campanya "Creure", que va incorporar a la voluntat d'apropar el finançament a les empreses el compromís del Banc de respondre a les sol·licituds de finançament de la clientela en menys de set dies. Un compromís d'agilitat en la resposta que s'ha superat àmpliament, amb una resposta mitjana de 3,2 dies a les sol·licituds de finançament. La campanya "Creure", juntament amb una intensa activitat comercial, ha permès concedir finançament per un import aproximat de 34.000 milions d'euros. El Banc continua compromès amb el fet d'incrementar la quota d'inversió en els seus clients, sempre des del coneixement del client i de les seves necessitats, i aplicant la qualitat i el rigor habitual en la seva política de concessió de riscs, factor diferencial que caracteritza el Grup.

La unitat ha seguit focalitzada en el fet d'incrementar la quota en productes de finançament, principalment de circulat. Malgrat que aquests s'emmarquen en un entorn d'evolució decreixent a Espanya, els resultats han estat satisfactoris. El finançament especialitzat, com són el facturatge (11,7% de quota de mercat) i el *confirming* (10,1% de quota de mercat), ha crescut especialment en la seva vessant internacional i un any més ha permès donar

solució als clients en les seves necessitats de gestió de cobraments i pagaments arreu del món. Paral·lelament i seguint els objectius del Pla de negoci Triple, s'ha treballat en el desenvolupament i l'ampliació de la gamma de productes buscant ser innovadors, ser un referent en transaccionalitat i facilitar l'entrada dels clients als països on el Banc està implantat.

Una altra línia important de finançament per a empreses i autònoms amb una intensa activitat durant l'exercici ha estat el finançament a través de les línies ICO, que ha assolit una quota global del 17,5% i que ha situat el Banc en la tercera posició del rànquing d'entitats. Les línies més contractades han estat ICO Empreses i Emprenedors i ICO Exportadors, amb un volum de contractació de 3.009,8 i 603,2 milions d'euros, respectivament. A més a més, el Banc ha estat la primera entitat en contractació de les línies ICO Internacional i ICO Garantia SGR, i ha aconseguit quotes respectives del 26,3% i 30%.

Destaca, d'altra banda, la signatura de convenis de col·laboració amb les societats de garantia recíproca representades per la Confederació Espanyola de Societats de Garantia Recíproca (Cesgar) i amb la Companyia Espanyola de Refinançament (CERSA), que depèn del Ministeri d'Indústria, Energia i Turisme, amb l'objectiu d'impulsar el finançament de petites i mitjanes empreses (pimes) i autònoms amb la concessió de crèdits per més de 400 milions d'euros. També s'ha incrementat el nostre acord amb el Banc Europeu d'Inversions per al finançament a clients, cosa que ens ha permès oferir fins a 700 milions d'euros de finançament a les empreses.

En l'àmbit del negoci internacional s'ha creat el nou web de negoci internacional, molt més focalitzada al servei a les empreses i amb un clar enfocament internacional i sobre els mercats més atractius per a l'empresa espanyola. S'ha seguit amb el programa Exportar per Créixer, amb sessions destinades principalment a sectors d'activitat hortofructícola i sector vitivinícola, que han aconseguit un ampli èxit d'acceptació. També s'han iniciat jornades centrades en mercats amb el programa Exportar per Créixer: NextStepMèxic, de què es van fer vuit sessions a les quals van assistir més de mil empreses.

En matèria de finançament a mitjà i llarg termini, destaquen significativament els creixements interanuals obtinguts per la Direcció de Sabadell Rènting en rènting auto i en rènting per al finançament de béns d'equip, d'un 9,5% i 52,1%, respectivament. Es consolida el lideratge en el sector del rènting de solucions vinculades a l'eficiència energètica, i es promou el canvi tecnològic en els nostres clients en àmbits d'il·luminació, envolupants, ACS i

climatització, a més de renovables com geotèrmica, solar tèrmica i fotovoltaica; tot això en el marc de les directives d'eficiència energètica 2010/31 i 2012/27 de la UE. També s'han finançat clients finals, empreses de serveis energètics i companyies subministradores de diferents tipus d'energia. En aquest exercici, s'han consolidat les vendes a empreses de grans flotes de vehicles, per la qual cosa s'ha creat un departament especialitzat en aquesta operativa i s'ha iniciat el projecte d'internacionalització de rènting amb acords amb altres operadors per donar servei a clients que s'expandeixin fora del territori.

Dins del marc del Pla de negoci Triple, el negoci de rènting està desenvolupant la potenciació de canals de venda, com el de prescripció, cosa que possibilita als clients incrementar els seus ingressos oferint finançament per incorporar amb els seus productes. En el canal de particulars també ha adquirit força rellevància el producte de rènting per a automòbils, i s'han creat ofertes atractives adreçades a un públic jove. Aquest públic té tendència al pagament per ús i és cada vegada més exigent amb el servei i la utilització d'eines tecnològiques d'avantguarda com ara *apps* i webs per a la interacció amb Sabadell Rènting, filial del Grup especialitzada en aquest servei. Mitjançant aquestes, cerca tant el seguiment dels serveis del contracte com el fet de facilitar la mobilitat en tots els aspectes de la vida del seu vehicle.

En el segment de negocis s'han produït increments continuats de quota, seguint la tònica dels últims anys. El compte Expansió Negocis ha estat el producte clau un any més, amb el qual s'ha instrumentat l'activitat de captació i vinculació de nous clients. També ha estat el producte clau per a l'operativa habitual dels clients i s'ha reforçat gràcies al pla d'acompanyament posat en marxa el 2012. Amb aquest pla, el Banc es va centrar a rendibilitzar la gestió del gran nombre de clients d'aquest segment i a garantir un servei de qualitat, potenciant la vinculació primerenca d'aquests amb actuacions centralitzades. Una altra de les accions importants sobre els clients d'aquest segment durant aquest exercici ha estat la gestió de crèdits preconcedits, destinats a satisfer les necessitats de finançament d'autònoms, comerços i negocis. S'han ofert 2.500 milions d'euros en préstecs preconcedits a una cartera de 178.000 clients, fet que suposa un increment del 230% i del 250% respecte a 2013, respectivament. Des de la seva posada en marxa el 2012, el Banc ha atorgat a més de 270.000 negocis espanyols prop de 4.000 milions d'euros.

D'altra banda, durant l'exercici de 2014 s'han consolidat les accions sincronitzades de comerços a través de la

Banc Sabadell és el banc de més empreses.

	2014	2013	% 14/13
Marge d'interessos	892.582	683.779	30,5
Comissions netes	239.011	217.905	9,7
Altres resultats	(3.508)	6.811	—
Marge brut	1.128.085	908.495	24,2
Volum de clients (milions d'euros)			
Inversió creditícia	43.327	43.644	(0,7)
Recursos	37.715	35.221	7,1
Valors	4.579	4.276	7,1
Ràtio de morositat (%)	10,3	11,9	—

campanya “Creiem en...” en 36 ciutats de tot Espanya i que ha visitat més de 36.000 establiments. El seu objectiu ha estat impulsar el trànsit de clients als punts de venda de cada municipi, fomentar el consum i dinamitzar l'activitat del teixit comercial a les ciutats. El missatge transmès ha estat clar i directe: creure en aquests municipis és creure en el seu comerç. La clau de l'èxit d'aquesta campanya ha radicat en els gestors de la xarxa que han visitat tots els comerços de la població per presentar-los la campanya, amb les consegüents oportunitats de captació i fidelització de comerços que això ha generat. A cada localitat, la campanya ha tingut reforç de publicitat en mitjans massius, com publicitat exterior, premsa i ràdio, de manera que s'ha aconseguit una gran notorietat i repercussió mediàtica.

Com a fet rellevant en aquest exercici, s'ha intensificat l'activitat en el negoci de les franquícies, cosa que ha contribuït, a través d'un important nombre de convenis de col·laboració, a facilitar el finançament de més de 1.000 negocis franquiciats, amb una inversió de més de 200 milions d'euros i un increment del 35% respecte a l'any anterior. Cal destacar que també s'ha multiplicat la presència en jornades professionals sobre franquícies, fet que consolida el posicionament del Banc un any més com a referent financer en aquest sector.

Pel que fa al segment d'administracions públiques, el 2014 destaca per la continuïtat i el compliment dels objectius establerts dins del Pla de negoci Triple. Gràcies a una important activitat comercial, ressalta l'adjudicació aconseguida de determinades licitacions públiques d'abast atomitzat sobre un gran nombre de clients; això ha permès el creixement i la diversificació de les operacions i evitar la concentració del negoci. Aquesta línia d'actuació es reflecteix en un creixement del 30,1% en operacions i del 20,4% en volum de negoci, fet que situa el Banc entre els actors principals del sector de l'administració. D'altra banda, Banc Sabadell es manté com a referent financer del sector públic gràcies a la innovació en productes i serveis per a l'administració.

En relació amb el segment de clients institucionals, s'ha mantingut i augmentat la seva contribució en l'àmbit de captació de recursos. Així, continua sent prioritària la

rebaixa del *cost of funding* del Banc i, en conseqüència, milloren els marges de la unitat. El Pla de negoci Triple ha contribuït a la captació de nous clients perquè mitjançant o dipositin els seus actius financers a través del Banc. Després de la millora de l'oferta de productes per incrementar les aportacions de clients institucionals, destaca el llançament del primer fons de capital risc obert a tercers per part de Banc Sabadell (Aurica III).

Finalment, cal destacar la rellevància de la creació de les unitats de negoci Sabadell Negoci Agrari i de Sabadell Negoci Turístic durant l'exercici de 2014. Les dues unitats permetran consolidar una oferta de valor i servei global a les empreses i professionals que engloben tots dos sectors, coordinades a través d'un equip d'especialistes amb l'objectiu de posicionar el Banc com a entitat de referència en els sectors agrari i turístic.

Particulars

El 2014 s'han culminat les integracions de Banco Gallego i Lloyds International Bank (SabadellSolbank), fet que comporta per al Banc un creixement inorgànic superior a 150.000 clients, que s'ha de sumar a l'increment net de 347.424 nous clients particulars.

Els resultats de l'any 2014 han estat possibles gràcies a la consolidació d'una estratègia que parteix de dos elements clau: d'una banda, disposar d'una oferta competitiva i d'una millora contínua de les capacitats del Banc, que li permetin convertir-se en l'entitat principal dels nostres clients, i, de l'altra, continuar apostant per la notorietat.

Pel que fa al primer element, ha estat clau l'adequació dels models de gestió a les necessitats de cada client. S'ha fet èmfasi en producte i eficiència per als clients de rendes mitjanes, i en gestió personalitzada i diferenciació per als clients de banca personal. Aquesta adequació s'ha complementat amb una intensa activitat i direcció de la xarxa d'oficines, així com amb el desenvolupament gradual de les capacitats d'autoservei per adaptar-se a les necessitats de la clientela.

Respecte al segon element, la notorietat, s'ha aconseguit un gran impacte en el segment de particulars

mitjançant les campanyes publicitàries “Creure”, “A prop” i “Creiem en...”. Així mateix, per potenciar el negoci immobiliari del Banc en aquest segment, s’ha realitzat una intensa activitat de comunicació de Solvia, marca del Banc especialista en la venda d’immobles, i dels seus productes relacionats, com ara el finançament.

En l’àmbit del segment de banca personal, l’activitat ha estat condicionada per la reducció de la prima de risc i la rebaixa continuada dels tipus d’interès empresa pels bancs centrals. En aquest sentit, cal destacar el flux de saldos dels clients cap a fons d’inversió, que s’han incrementat en 3.595,8 milions d’euros i han situat la quota de mercat del Banc en fons des del 4,1% al 5,1%. Com a novetat en els productes d’aquest segment, el mes d’octubre es va llançar al mercat un nou servei de valors, Sabadell eBorsa. Aquest nou servei té com a objectius incrementar l’activitat en el mercat *retail* de valors, posicionar-se en aquest segment de negoci com un operador de referència i potenciar l’activitat de gestió i custòdia de valors com una de les palanques estratègiques de creixement previstes en el Pla de negoci Triple. Amb Sabadell eBorsa, el Banc vol aprofitar el seu protagonisme en el mercat espanyol de la intermediació borsària (segona posició, amb una quota del 10% segons la societat Bolsas y Mercados Españoles) i les seves capacitats operatives per duplicar els contractes de particulars per oficina i captar nous clients.

En relació amb el subsegment de rendes mitjanes, que ha passat a representar el 82,8% de la base de clients del segment de particulars, un dels objectius prioritaris ha estat la voluntat de “ser el primer banc dels nostres clients”. La consecució d’aquest objectiu s’ha materialitzat en un clar increment de la transaccionalitat de clientela (ingressos periòdics, targetes i rebuts domèstics), que ha estat possible gràcies a la combinació d’una oferta competitiva amb productes com el Compte Expansió, un direccionament clar de la xarxa comercial, un conjunt d’accions centralitzades i el manteniment de l’excel·lència en el servei.

Pel que fa a préstecs habitatge, l’increment en nova producció del 69,3% en import (53,8% en operacions) ha permès situar la quota de mercat de nova contractació (dada acumulada fins a setembre) en el 7,4% respecte als volums i en el 7% pel que fa al nombre d’operacions, quan el mateix mes de l’any anterior se situava en el 4,9% i 4,8%, respectivament. El creixement s’ha centrat en el finançament d’habitatge lliure, i ha caigut el nombre d’operacions de finançament d’habitatge propi. Aquestes operacions han representat un 61,5% del total de préstecs habitatge (aquesta ràtio era d’un 39,8% el 2013).

En relació amb els préstecs de consum, la contractació ha presentat un increment en volum del 69,5% respecte a l’any anterior. Aquest resultat s’ha degut a la major activitat comercial de les oficines, a la millora dels processos de venda en els canals a distància, a la consolidació de la Línia Expansió com un producte de crèdit de petit import per a les famílies i a la dinamització dels acords de finançament d’estudis per a escoles de negoci i universitats.

El negoci de mitjans de pagament ha mantingut el seu excel·lent ritme de creixement, segons s’observa els últims anys. El parc de targetes ha arribat als 4,4 milions d’euros, amb un increment del 8,8%, i ha augmentat la facturació en targetes en un 24%. Els indicadors del negoci de TPV també han crescut considerablement respecte al mateix període de l’any anterior: concretament un 26% en facturació i un 16% en nombre de clients amb TPV. Durant l’exercici s’ha adaptat la plataforma a les noves tecnologies en l’àmbit de la mobilitat dels pagaments i s’han desenvolupat diversos projectes de solucions per a la internacionalització de comerços i empreses. L’entitat s’ha posicionat com a referent en pagaments per a vendes per Internet, amb increments interanuals del 131% en facturació. A més a més, Banc Sabadell ha estat guardonat com a Millor Empresa de Pagaments eCommerce 2014 en el principal congrés espanyol de professionals del sector.

En relació amb el segment d’estrangers de turisme residencial, el Banc ha reforçat el seu posicionament de mercat el 2014 amb una campanya de relançament amb el lema “Especialistes en atendre’t aquí com esperaries allà”. Aquesta campanya posa de manifest l’experiència i el saber fer del Banc en l’acompanyament al client estranger i reforça la idea que a Banc Sabadell el client estranger té garantit el mateix nivell de solvència, serietat i rigor de què gaudiria en una entitat financera del seu país d’origen. En paral·lel, la campanya s’ha acompanyat d’una sèrie de millores tant en el model de gestió d’estrangers com de l’oferta de valor adreçada al segment. La combinació de totes aquestes mesures, juntament amb la dinàmica de mercat, ha permès al Banc incrementar tots els seus indicadors de negoci: destaquen el 28,8% en captació i el 58,2% en producció de noves hipoteques. Així mateix, el 2014 es consolida com l’any que marca el punt d’inflexió en la capacitat d’atreure patrimoni cap a Espanya, resultat de la recuperació de la confiança en el país per part dels clients estrangers. Els volums de recursos gestionats han crescut un 8,3%, i s’ha trencat, doncs, la tendència negativa dels últims anys. Al tancament de l’exercici, el

Els resultats de l’exercici han estat possibles gràcies a una oferta competitiva, la millora contínua de capacitats i l’aposta per la notorietat.

	2014	2013	% 14/13
Marge d'interessos	885.887	669.900	32,2
Comissions netes	397.259	358.506	10,8
Altres resultats	(73.462)	(58.543)	25,5
Marge brut	1.209.684	969.863	24,7
Volum de clients (milions d'euros)			
Inversió creditícia	36.526	38.312	(4,7)
Recursos	53.070	52.909	0,3
Valors	4.099	4.148	(1,2)
Ràtio de morositat (%)	10,3	11,0	—

segment d'estrangers compta amb més de 430.000 clients de turisme residencial, amb un patrimoni gestionat de 8.469,1 milions d'euros.

Finalment, ActivoBank, amb 56.000 clients en tancar l'any, ha focalitzat la seva activitat comercial en la gestió patrimonial, i ha aconseguit uns volums de 1.327,1 milions d'euros. Destaca l'increment dels recursos fora de balanç del 9,6%, i, especialment, dels fons d'inversió, que van créixer un 22,1% i han arribat a un volum de 113,7 milions d'euros.

Marques comercials

Les diferents marques comercials del Banc, distribuïdes territorialment per respectar el pes històric, social i de prestigi de les entitats integrades els últims anys, han continuat millorant les xifres de marge de negoci i de nous clients, tant en empreses com en particulars; també han incrementat quotes de mercat, i s'ha aconseguit el lideratge en diversos segments de negoci. Totes les marques han tingut una funció social i cultural més que destacable en els seus territoris d'influència gràcies a accions de patrocini, mecenatge i de responsabilitat social corporativa.

Les fites aconseguïdes per les altres marques del Grup durant el 2014 es presenten a continuació:

SabadellHerrero

L'any 2014 va estat una inflexió en la demanda de crèdit d'economies domèstiques i empreses. En aquest context, SabadellHerrero va impulsar de manera notable la concessió de crèdit i va millorar la seva quota de mercat en inversió, tant a Astúries com a Lleó. Els saldos d'inversió van registrar un increment interanual del 3,5%, per sobre del registrat pel conjunt del mercat en l'àmbit territorial de la marca.

Un exponent clar d'aquesta progressió és que, un any més, SabadellHerrero lidera la quota de mercat en finançament ICO a Astúries, amb un 30%, i ocupa la segona posició a la província de Lleó, amb un 23%. A la tradicional especialització en el món de l'empresa, s'hi

uneix el ferm compromís amb l'atenció de la demanda creditícia dels seus clients dins de les prioritats del Banc. Aquest compromís s'ha plasmat en el fet de garantir un temps màxim de resposta de set dies a les sol·licituds de crèdit. La realitat, però, ha millorat el compromís inicial i, de mitjana, les sol·licituds s'han contestat des de SabadellHerrero en línia amb els 3,2 dies de mitjana de Banca Comercial.

La capacitat de resposta a les expectatives dels seus clients ha estat un factor important pel qual SabadellHerrero destaca de manera notòria en qualitat de servei. Amb dades procedents d'enquestes externes (STIGA/EQUOS), SabadellHerrero està molt per sobre de la mitjana de qualitat del conjunt d'entitats en el seu mercat.

Una conseqüència de l'atenció continuada de les necessitats dels seus clients i del manteniment d'alts nivells de qualitat és l'ampliació constant de la base de clients del Banc, a la qual durant l'any 2014 s'han afegit 17.866 clients particulars i 2.905 empreses. La intensa gestió d'acords comercials amb col·lectius empresarials, associacions i col·legis professionals ha estat la impulsora d'aquest augment en el nombre de clients. Com a acords destacats cal citar el conveni signat amb la Federació d'Empresaris del Metall d'Astúries, l'associació sectorial més important de la regió, aglutinadora d'un col·lectiu que uneix la tradició industrial de la regió amb una significativa activitat exportadora, i el conveni múltiple signat a Lleó, amb l'objectiu d'afluir crèdit a emprenedors i empreses de la província, en què han sumat esforços la Diputació de Lleó, la Federació d'Empresaris Leonesos, les Cambres de Comerç de Lleó i Astorga i el mateix Banc.

Aquesta tasca del Banc en suport a l'empresa ha estat reconeguda per la Federació d'Empresaris de Lleó, que va distingir el subdirector general del Banc i director de la Territorial Nord-oest, Pablo Junceda, com a Empresari Leonès de l'any 2014. És la primera vegada, en les vint-i-tres edicions d'aquest premi, que els empresaris reconeixen una entitat financera amb el seu guardó.

Durant el 2014 ha celebrat la seva quarta edició un altre premi de profund significat empresarial: el Premi Álvarez Margaride, que a iniciativa de SabadellHerrero i de l'associació APQ (AsturiasPatriaQuerida) premia trajectòries empresarials exemplars. Aquest any ha estat

atorgat a l'empresari asturià Francisco Rodríguez, president d'ILAS (Industrias Lácteas Asturianas), que des de Valle de Anleo ha situat els productes lactis asturians arreu del món a força de dedicació, innovació i talent.

Precisament al talent s'ha dirigit el mecenatge del Banc a través de la Fundació Banc Sabadell. Aquest mecenatge s'articula entorn d'acords amb les universitats d'Oviedo i Lleó, i permet posar en marxa programes de beques amb què els alumnes consoliden la seva formació amb l'aplicació a la pràctica diària d'un banc. Cal destacar també el finançament de la Fundació Banc Sabadell de les beques per a pràctiques en el Banc Interamericà de Desenvolupament, amb les quals els millors expedients de la Universitat d'Oviedo reben una formació d'excel·lència a la seu central del Banc a Washington. En aquest capítol de promoció del talent i l'excel·lència, la Fundació Banc Sabadell ha distingit en la seva XX edició del Premi SabadellHerrero a la Investigació Econòmica com a millor economista jove Natalia Fabra, professora de la Universitat Carlos III de Madrid i especialista en regulació i polítiques de competència.

Així mateix, el suport del Banc a la cultura ha tingut les seves manifestacions més rellevants en l'activitat de la sala d'exposicions SabadellHerrero d'Oviedo, realitzada en col·laboració amb la Conselleria de Cultura del Govern del Principat d'Astúries, amb el patrocini del Banc, i a través d'un conveni amb la Fundació Òpera d'Oviedo, d'un títol de la temporada d'Òpera d'Oviedo. D'altra banda, el suport també s'ha traduït en el desenvolupament d'un programa de micromecenatge adreçat als seus socis i aficionats: la targeta Òpera d'Oviedo. Finalment, la investigació científica també ha trobat el suport del Banc en la nova Fundació per a la Investigació Biosanitària d'Astúries (FINBA), de la qual l'entitat és un benefactor rellevant.

SabadellGallego

Reunides les xarxes preexistents de Banc Sabadell i Banco Gallego sota el paraigua de la nova marca SabadellGallego, el Banc va iniciar l'any 2014 el repte de realitzar la integració operativa de tota la seva xarxa d'oficines a Galícia. Guanyar temps amb una ràpida integració que permetés a tota la xarxa treballar amb els sistemes operatius i comercials i fer-ho sense detriment del servei als clients eren clau per assegurar una integració amb èxit.

Quant a la rapidesa i precisió de la integració operativa, cal indicar que la de SabadellGallego ha estat l'operació més ràpida de totes les realitzades fins avui –va culminar en tan sols quatre mesos– i es va resoldre sense cap incidència notable. L'operació, que va comptar amb equips de reforç de tota l'organització, es va completar amb inversions en reforma d'oficines i renovació de caixers. A més a més, es va reforçar la plantilla de les oficines de la xarxa rural gallega per tal que obrissin al públic en horari complet i no només en dies i horaris limitats.

L'extremadament eficaç integració operativa s'ha dut a terme sense que quedi afectada la qualitat de servei a

clients ni l'activitat comercial. La qualitat de servei ha millorat substancialment un cop tancada la integració el març de 2014, i, l'última part de l'any, no tan sols estava per sobre de la mitjana del conjunt d'entitats que operen a Galícia, sinó que s'ha situat entre les millors entitats del mercat i a prop dels nivells d'excel·lència en servei que caracteritzen Banc Sabadell.

D'aquesta manera, el creixement de la cartera de nous clients s'explica gràcies a l'establiment de sistemes operatius i comercials més potents i millores contínues en qualitat de servei. Un total de 16.057 clients particulars i 5.176 empreses s'han sumat a la clientela del Banc a Galícia, xifres molt per sobre de les obtingudes en captació en exercicis anteriors. A més a més, s'han signat convenis amb la Confederació d'Empresaris Gallecs, CEG, i altres de les seves organitzacions provincials i sectorials, i amb algunes cambres de comerç. Fruit d'aquests acords, el Banc ha millorat la seva quota de mercat en inversió creditícia a Galícia i ha registrat en aquest capítol un increment interanual del 7,5%.

L'altre segment preferent ha estat el primari i la indústria agroalimentària, en què el Banc ha gestionat acords comercials amb cooperatives agroramaderes i confraries pesqueres. Un cop tancat l'exercici de 2014, el Banc està present en el 85% de les grans cooperatives i indústries agroalimentàries de Galícia –amb facturació superior a 10 milions d'euros–, fet que ha completat una sòlida expansió en el sector i ha duplicat les seves xifres de negoci.

En l'àmbit social i cultural, la Fundació Banc Sabadell ha iniciat la seva col·laboració amb les universitats gallegues i mitjançant un conveni signat amb la Fundació Empresa-Universidad Gallega (Feuga), que ha incorporat quaranta llicenciats en pràctiques (trenta al Banc i deu més a Cegasal, Asociación Empresarial Galega de Centros Especiales de Empleo Sen Ánimo de Lucro). En el camp exclusivament cultural, la fundació ha patrocinat l'exposició "AugaDoce", organitzada per la Conselleria de Cultura, Educació i Ordenació Universitària de la Xunta de Galicia a la Cidade da Cultura, de Santiago de Compostel·la, i amb més de 40.000 visitants, en què, amb l'aigua com a tema expositiu, s'han reunit 700 obres de diferents disciplines artístiques.

SabadellGuipuzcoano

Seguint les línies marcades pel Pla de negoci Triple, l'activitat comercial de SabadellGuipuzcoano s'ha centrat el 2014 en la rendibilitat. Malgrat la guerra de preus desencadenada en el sector, SabadellGuipuzcoano ha aconseguit una evolució positiva del marge, a partir de la gestió activa de la seva àmplia base de clients, incrementada notablement després de l'esforç en la gestió de captació realitzat els darrers anys. Aquesta base ha situat SabadellGuipuzcoano en unes robustes quotes de mercat en clients empresa (32,1% en pimes i 71,1% en grans empreses). Això ha fet possible una intensa activitat en inversió creditícia, cosa que ha suposat una variació del 3,1% en el saldo acumulat de crèdits concedits aconseguit

en mantenir una ràtio de morositat del 6,1%, molt per sota de la mitjana de la resta del Grup i del sector.

El dinamisme comercial també ha estat notable en els diferents segments de particulars i negoci *retail* amb un increment de la quota del 7,5% fins a situar-la en el 5,7%, amb què ha superat la quota d'oficines, que suposa un 5,4%. Aquesta xarxa d'oficines ha absorbit amb èxit les oficines procedents de la integració de Banco Gallego i Lloyds International Bank (SabadellSolbank) situades en el seu perímetre territorial, i a més a més, s'ha ampliat amb l'obertura d'una nova agència urbana a Logronyo, fet que completa una presència equilibrada formada per 131 oficines al País Basc, Navarra i la Rioja.

La marca SabadellGuipuzcoano s'ha convertit en una de les referències financeres més reconegudes del seu entorn geogràfic i s'ha fet mereixedora d'una notorietat i un reconeixement basats en la vinculació al territori sense precedents històrics. Aquest èxit ha estat possible per la incessant activitat local.

Un dels èxits més importants s'ha produït en el terreny de la subscripció de convenis de col·laboració comercial, en què cal destacar la signatura d'acords amb la pràctica totalitat d'agències de desenvolupament comarcal, així com amb les principals associacions d'empresaris de Biscaia (Cebek) i Guipúscoa (Adegi).

D'altra banda, SabadellGuipuzcoano va continuar un any més amb la seva intensa activitat de comunicació externa, patrocini i organització d'esdeveniments. En el camp socioeconòmic, podem destacar el patrocini de la Nit de l'Empresa Basca (Bilbao), els Premis a la Indústria Guipuzcoana i l'organització de la IX edició de la Jornada de Negoci Internacional, que en aquesta ocasió es va celebrar al palau Kursaal de Sant Sebastià.

En l'àmbit esportiu, s'ha patrocinat per tercera vegada la Volta Ciclista al País Basc, i en el cultural, ha tingut una gran rellevància el patrocini de la prestigiosa fira internacional San Sebastian Gastronomika, així com la concessió d'una beca d'investigació a BioDonostia a través de la Fundació Banc Sabadell.

SabadellCAM

Les línies fonamentals d'actuació en l'àmbit Sabadell-CAM el 2014 s'han dirigit a la consecució de l'objectiu de rendibilitat fixat en el Pla de negoci Triple. S'ha prioritzat l'increment del nivell de qualitat i l'atenció i aproximació al client, i s'han establert estratègies d'increment de l'activitat comercial, la qual cosa ens ha acostat a 3,5 milions de contactes comercialment rellevants entre gestors i clients.

Accionistes i clients han apreciat els avantatges de ser un dels banes millor capitalitzats del país, amb unes posicions sòlides de liquiditat, i estar ben valorat pels mercats i els inversors. Després de la transició que va suposar la integració de xarxes, els esforços s'han centrat de manera molt significativa a millorar les ràtios de rendibilitat. L'oportunitat més important rau en el fet d'extreure valor de la capacitat adquirida, a la qual el 2014 es van sumar

oficines de Banco Gallego i Lloyds International Bank (SabadellSolbank).

En aquest sentit, la intensa activitat i la confiança d'empresaris i particulars han permès captar més de 94.000 clients. Com a conseqüència de tot això, les enquestes de qualitat a clients indiquen que s'han recuperat els estàndards històrics previs a les fusions i que han quedat alineats d'aquesta manera amb el conjunt de Banca Comercial.

SabadellCAM ha estat pionera en la implantació dels nous models d'oficines duals i de servei ràpid a Novelda i Elda, respectivament. L'objectiu és oferir a la clientela un major nombre d'eines d'autoservei, com ara dispensadors de canvi i caixers automàtics amb més prestacions i funcionalitats, que li faciliten i fan més àgils les seves gestions. D'aquesta manera, el Banc ha aconseguit millors resultats en eficiència sense deixar de banda el tracte personalitzat i la màxima professionalitat.

En el capítol de préstecs i crèdits al consum, convé destacar que el volum de formalització durant el 2014 ha estat de 1.704 milions d'euros, un 17% superior al de 2013. Les hipoteques habitatge formalitzades a particulars han doblat les magnituds tant en volum com en nombre d'operacions a les de 2013, a causa de l'estabilització dels preus de l'habitatge, la normalització progressiva del sector immobiliari i financer i l'afluència d'estrangers no residents. Aquests últims han representat una quarta part del volum d'hipoteques concedides per SabadellCAM i el 25% de les compres d'immobles de Solvia. Aquesta última dada demostra el valor de les destacables sinergies entre les prescripcions de la xarxa comercial i l'equip de Solvia. Paral·lelament, cal citar el protagonisme de SabadellCAM dins de la gestió comercial de Solvia, ja que del total de vendes produïdes a Espanya per la filial immobiliària del Banc, el 41% de les unitats s'han executat en aquest territori (en total gairebé 6.523 unitats per un volum de prop de 879 milions d'euros).

El segment d'estrangers residents ha estat un dels receptors preferents de l'acció comercial i de destacades campanyes de comunicació. SabadellSolbank, reforçada també per la fusió amb Lloyds International Bank, manté una posició privilegiada com a marca líder en el servei a clients no residents, que tenen una presència molt important a la Comunitat Valenciana, a les Balears i a la regió de Múrcia.

En el segment d'empreses convé destacar que el Banc s'ha mantingut al capdavant del rànquing d'entitats financeres en concessió de crèdits amb ICO per segon any consecutiu, com a mostra del suport permanent a petites i mitjanes empreses de les tres comunitats autònomes que cobreix SabadellCAM. A més a més, s'han realitzat múltiples trobades a les cinc províncies per promoure el comerç internacional, i han augmentat els resultats pel que fa a comerç internacional gràcies a l'increment de les exportacions i les empreses que exporten per créixer. SabadellCAM ha participat en més d'1,7 milions d'operacions, amb un volum superior als 9.200 milions d'euros.

D'altra banda, la signatura de nombrosos acords de col·laboració amb institucions públiques, federacions

empresarials, administracions locals i autonòmiques, així com la difusió del nou programa per a emprenedors BStartup, han tingut a la vegada un paper important l'any 2014.

L'esforç per arrelar encara més la imatge de marca SabadellCAM en l'àmbit social i cultural en el territori ha estat prioritari, materialitzat en l'organització i el patrocini d'exposicions i concerts i en la programació del Teatre Principal d'Alacant, del qual el Banc és soci propietari. Menció expressa es mereix la cessió per part del Banc, durant un període inicial de deu anys, de l'edifici singular del carrer Sant Ferran a la Universitat d'Alacant, la qual cosa ha fet més estret el vincle amb una de les institucions més representatives de la província d'Alacant. Tot el que s'ha citat anteriorment ha comptat amb la implicació imprescindible de la Fundació Banc Sabadell.

També i per la seva elevada repercussió positiva i imbricació en el teixit social i econòmic de la Comunitat Valenciana i la regió de Múrcia, cal fer esment del tancament del pla social destinat a la integració al món laboral de les persones acollides i de la creació d'ocupació mitjançant diferents iniciatives. Entre aquestes destaca un programa que es va tancar amb la recol·locació d'un 70% de professionals acollits. Tampoc no podem oblidar el projecte de revitalització per a la Comunitat Valenciana i la regió de Múrcia, destinat a incentivar la creació d'ocupació. El balanç final ha estat la creació de 705 llocs de treball, cosa que ha superat en un 50% els 500 llocs programats inicialment. Aquest pla continuarà donant els seus fruits a la regió de Múrcia, ja que el conveni subscrit per Banc Sabadell amb CTracción es prolongarà en el temps, amb una previsió de creació de més d'un miler de llocs de treball.

BStartup

La Direcció d'Emprenedoria, creada a final de 2013, ha desenvolupat durant el 2014 les seves principals línies d'actuació en el marc del programa BStartup. Aquest programa té com a objectiu posicionar el Banc com l'entitat financera que més dóna suport a les empreses que comencen, amb un interès especial en les *startups* del sector digital i tecnològic, pel seu elevat potencial d'escalabilitat.

Com a línies bàsiques d'actuació destaca, d'una banda, l'especialització de 71 oficines i un procés de riscos específic per oferir un servei millor a aquests clients i, de l'altra, l'estreta col·laboració amb els processos d'innovació oberta del Banc i la participació en esdeveniments diversos per aconseguir notorietat.

Es tracta d'esdeveniments com la iniciativa BStartup 10, a través de la qual el Banc inverteix un milió d'euros en deu projectes en fase *seed* cada any. A aquestes deu empreses, se'ls ofereix també un programa d'alt rendiment amb l'acceleradora Inspirit per afavorir-ne l'establiment en el mercat i l'accés a següents rondes d'inversió per continuar creixent. En les dues convocatòries de BStartup 10 completades el 2014 s'hi van presentar 749 empreses, entre les quals es van seleccionar 10 projectes i es va invertir

finalment en 9. El 21 de desembre de 2014 es va tancar la tercera convocatòria, en la qual es van presentar 490 empreses, entre les quals durant els primers mesos de 2015 se seleccionaran cinc empreses més. És important la notorietat que ha adquirit en un any de programa. Han estat nombroses les aparicions en mitjans i l'impacte en xarxes socials, i s'ha participat activament en 66 esdeveniments.

A més a més, l'any s'ha tancat amb la signatura de 15 convenis de col·laboració amb entitats que donen el seu suport a emprenedors arreu del territori i que poden prescriure els productes i serveis del Banc.

Pel que fa a la generació de negoci directe, s'han presentat 626 expedients de risc per un import total de gairebé 40 milions d'euros, dels quals s'han aprovat 528 expedients, per un total de 32,4 milions d'euros (81,1%).

Col·lectius professionals i xarxa d'agents

L'activitat de la banca de col·lectius professionals i banca associada ha mantingut com a objectiu prioritari durant tot l'exercici de 2014 la captació de nous clients particulars, comerços i despatxos professionals. L'any es va tancar amb 2.285 convenis de col·laboració amb col·legis i associacions professionals, fet que engloba 2.248.669 col·legiats i associats professionals, dels quals 568.478 són clients del Banc, i amb uns volums gestionats superiors als 18.350 milions d'euros.

Banc Sabadell és un referent en la gestió de col·lectius professionals en l'àmbit nacional, i basa la seva diferenciació en el manteniment d'una relació propera i constant amb el col·lectiu, que li permet estar al corrent de les necessitats específiques de cada un d'ells per poder-los oferir la solució més satisfactòria.

La xarxa d'agents del Banc es manté com un eficient canal de captació de negoci, amb més de 29.000 nous clients captats durant l'any 2014. Els volums nous gestionats han superat els 6.000 milions d'euros.

Bancassegurances, un negoci clau en el pla Triple.

Al tancament de l'exercici de 2014, el volum total de saldos gestionats en assegurances i plans de pensions arriba als 11.840,9 milions d'euros, i el total de primes d'assegurances meritades (vida i no vida) és de 256,3 milions d'euros. El negoci d'assegurances i pensions del Grup ha generat per a aquest un benefici net total de 241,5 milions d'euros.

El Banc també va estendre la seva oferta d'assegurances als clients provinents de les adquisicions de Banco Gallego i a SabadellSolbank el mateix dia de la seva fusió per absorció amb el Banc el març de 2014.

La filial asseguradora Mediterráneo Vida, Sociedad Anónima de Seguros y Reaseguros va subscriure el març de 2014 amb l'entitat reasseguradora SCOR Global Life-Reinsurance Ireland, Plc un contracte de reassegurança sobre la seva cartera d'assegurances de vida-risc individual el 31 de desembre de 2013. La prima total percebuda per la reassegurança registrada en resultats de Mediterráneo Vida, i per tant el Grup, va ser de 82,1 milions d'euros.

Com a conseqüència dels acords de Bancassegurances heretats de les entitats bancàries absorbides, el Banc ha continuat el 2014 el procés de reordenació d'aquests.

En aquest sentit, el febrer de 2014 el Banc va adquirir la participació del 75% que Caja de Seguros Reunidos, Compañía de Seguros y Reaseguros, S.A. mantenia en la societat Banco Gallego Vida y Pensiones, S.A. de Seguros y Reaseguros, i el Banc va passar a aconseguir-ne el 100% del capital.

Finalment, el Banc i la companyia d'assegurances Zurich van subscriure un acord el maig de 2014, pel qual es tenia a tota la xarxa d'oficines de Banc Sabadell a Espanya l'exclusivitat en assegurances i pensions de les companyies conjuntes en *joint venture*: BanSabadell Vida, Sociedad Anónima de Seguros y Reaseguros; BanSabadell Pensiones, Entidad Gestora de Fondos de Pensiones, S.A., i BanSabadell Seguros Generales, Sociedad Anónima de Seguros y Reaseguros. L'acord inclou, bàsicament, les tres transaccions següents:

La primera és la cessió dels drets d'exclusivitat de Mediterráneo Vida, S.A., Compañía de Seguros y Reaseguros sobre els productes d'assegurança de vida (exceptuant-ne els productes d'estalvi col·lectiu per a grans empreses) a favor de Sabadell Vida, materialitzada el juny de 2014.

La segona és la cessió dels drets d'exclusivitat de Mediterráneo Vida, S.A., Compañía de Seguros y Reaseguros per a la distribució de plans de pensions (excepte per a plans de pensions d'ocupació), i la cessió de la cartera de plans de pensions individuals a favor de BanSabadell Pensiones, materialitzada el juny de 2014.

La tercera és la venda del 100% del capital social de Mediterráneo Seguros Diversos, S.A., entitat provinent de la integració de Banco CAM, a Sabadell Assegurances Generals per part de Gestión Financiera del Mediterráneo, S.A. (filial 100% de Banc Sabadell) i Banc Sabadell, amb prèvia adquisició per part de Banc Sabadell del 50% de Mediterráneo Seguros Diversos a Caja de Seguros Reunidos, S.A., mitjançant l'exercici d'opció de compra que tenia sobre aquesta participació. Amb aquesta operació Sabadell Assegurances Generals adquireix l'exclusivitat per a la distribució de productes d'assegurances generals titularitat de Mediterráneo Seguros Diversos.

Després d'aquesta reestructuració, el negoci d'assegurances i pensions de Banc Sabadell s'estructura de la manera següent:

- Sabadell Vida, Sabadell Pensions i Sabadell Assegurances Generals, en *joint venture* des de 2008 amb el grup assegurador Zurich.
- Mediterráneo Vida i Banco Gallego Vida y Pensiones, entitats 100% propietat del Grup Banc Sabadell.
- Sabadell Mediació, operador de bancassegurances vinculat, com a operador bancari vinculat.

Sabadell Vida

En l'exercici de 2014, el volum total de primes de vida ha pujat a 1.297,3 milions d'euros, fet que ha situat aquesta entitat en la vuitena posició del rànquing espanyol del sector, segons les últimes dades publicades per ICEA.

Quant a les assegurances de protecció vida (incloent-hi accidents), les primes han arribat als 144,1 milions d'euros, cosa que ha significat un increment del 38% respecte a desembre de 2013. Destaca l'evolució de les assegurances de vida lliure, amb el producte LifeCare, que ha generat 58,5 milions d'euros de primes i un creixement del 32%. En assegurances de vida-estalvi, s'ha tancat l'exercici amb un total d'estalvi gestionat que puja a 5.021,8 milions d'euros. Aquests volums situaven Sabadell Vida en la novena posició del rànquing espanyol del sector, segons les últimes dades publicades per ICEA. El benefici net aportat al Grup de Sabadell Vida ha estat de 38,3 milions d'euros.

Sabadell Pensions

El volum de fons gestionats per Sabadell Pensions s'ha situat al final de l'exercici de 2014 en 3.473,8 milions d'euros. D'aquest import, 2.070,6 milions corresponen a plans de pensions individuals i associatius, amb un creixement del 8% respecte a 2013, i 1.403,2 milions a plans de pensions d'ocupació, amb un creixement del 35% respecte a 2013. Aquests volums gestionats situen l'entitat en el desè lloc del rànquing del total del sistema, segons les últimes dades publicades per Inverco. El benefici net aportat al grup de Sabadell Pensions ha estat d'1,4 milions d'euros.

Sabadell Pensions està adherit als Principis d'Inversió Responsable en la categoria de gestió d'actius. Aquests principis inclouen criteris socials, ambientals i de bon govern en les polítiques i pràctiques d'inversió. Sabadell Pensions comercialitza un producte d'inversió socialment responsable, que té caràcter solidari i cedeix part de la comissió de gestió a projectes de desenvolupament humanitari. Es tracta del Pla de Pensions Ètic i Solidari (amb un patrimoni de 16,3 milions d'euros, 1.256 partícips, i que cedeix a Intermón Oxfam el 50% de la comissió de gestió).

Sabadell Assegurances Generals

El volum de primes de la societat ha assolit el 2014 els 108,5 milions d'euros. Destaquen les vendes d'assegurances d'empresa, que han aconseguit increments del 46% de primes. El benefici net aportat al grup de Sabadell Assegurances Generals ha estat de 2,4 milions d'euros.

Sabadell Previsió, EPSV

L'entitat comercialitza plans de previsió social per als clients del País Basc. El volum d'estalvi gestionat ha assolit el 2014 els 341,4 milions d'euros, amb un creixement de volum del 6%.

Mediterráneo Vida

Durant l'exercici de 2014, Mediterráneo Vida ha obtingut per la seva activitat asseguradora un volum total de primes i aportacions que puja a 259,1 milions d'euros, dels quals 35,4 corresponen a productes de protecció vida (incloent-hi accidents). En assegurances de vida-estalvi, s'ha tancat l'exercici amb un total de provisions que puja a 1.916,8 milions d'euros. El benefici net aportat al grup de Mediterráneo Vida ha estat de 176,4 milions d'euros. El benefici net inclou els ingressos extraordinaris per la signatura d'un contracte de reassurança amb SCOR i per la transmissió d'exclusivitat en la distribució de productes d'assegurances de vida i plans de pensions amb Zurich descrits anteriorment.

En relació amb l'activitat de gestió de fons de pensions de Mediterráneo Vida, l'entitat ha arribat a gestionar fons per valor de 336,4 milions d'euros el 2014. D'aquest import, 281,0 milions corresponen a plans de pensions individuals i associats, i 55,3 milions, a plans de pensions d'ocupació.

Mediterrani Assegurances Diverses

El 31 de desembre de 2014, el volum total de primes d'aquesta entitat va ascendir a 36,9 milions d'euros. El benefici net de Mediterrani Assegurances Diverses va aconseguir la xifra de 5 milions. El 31 d'octubre, aquesta entitat ha estat adquirida per Sabadell Assegurances Generals i des d'aquest moment ha deixat de realitzar nova producció.

Banco Gallego Vida y Pensiones

El 31 de desembre de 2014, la companyia tenia un volum total de primes de productes de protecció d'1,4 milions d'euros, un total de provisions de vida-estalvi de 47 milions d'euros i un patrimoni de plans de pensions de 46,8 milions. El benefici net ha estat de 2,2 milions d'euros. La companyia està en *run off* (sense nova producció).

Sabadell Mediació

Sabadell Mediació és la societat de mediació d'assegurances del Banc. Té caràcter d'operador de bancassegurances vinculat i és la societat a través de la qual es realitza el procés de distribució d'assegurances a la xarxa d'oficines del Banc.

S'ha continuat produint i consolidant en el sector el procés de fusions d'operadors de bancassegurances al llarg de 2014, arran del procés de concentració d'entitats financeres. Seguint aquesta mateixa tendència, el març de 2014 va culminar el procés de fusió per absorció de GalebánGestión de Riesgos, S.A. i Lloydesa Operador de BancasegurosVinculado, S.A.U. per part de Sabadell Mediació. Ambdues societats eren els operadors de bancassegurances de Banco Gallego i Lloyds Bank (SabadellSolbank).

Amb aquesta fusió, Sabadell Mediació s'ha convertit en l'únic operador de bancassegurances de la xarxa d'oficines del Banc. D'aquesta manera s'ha complert amb el que estableix la legislació vigent, pel que fa al requeriment que determina que les entitats de crèdit només poden posar la seva xarxa de distribució a disposició d'un únic operador de bancassegurances.

El volum d'ingressos per comissions ha estat de 51,1 milions d'euros, i el volum total de primes mitjançades, de 1.783,8 milions. El benefici net aportat al Grup ha arribat el 2014 a la xifra de 20,8 milions.

Banca Corporativa i Negocis Globals

Especialització per sectors econòmics (*global bankers*) i presència directa en els mercats d'interès de les grans corporacions.

Banca Corporativa i Negocis Globals, a través de la seva presència tant en el territori nacional com internacional en catorze països més, ofereix solucions financeres i d'assessorament a grans corporacions i institucions financeres nacionals i internacionals. Agrupa les activitats de Banca Corporativa, Finançament Estructurat, CorporateFinance, Capital Desenvolupament, Negoci Internacional i Consumer Finance.

El 2014 ha estat un exercici clau per a la unitat de Banca Corporativa i Negocis Globals, en què s'han pogut concretar i iniciar els plans que permetran assolir els objectius proposats en el Pla de negoci Triple. Així, doncs, són destacables els avanços en la internacionalització (pla MAP: mercats d'acció prioritària), la consolidació del nou model de relació amb les grans corporacions, l'inici de l'activitat de banca corporativa i finançament estructurat a Mèxic, el llançament del pla Fincom 1000 o fins i tot el disseny d'un nou i innovador cicle inversor a BS Capital.

El 2015 continuarem enfocant els esforços en la transformació i internacionalització dels negocis globals. Alhora que serà primordial executar els plans d'actuació ja dissenyats el 2014, en la forma i els terminis establerts i sempre sota un mateix eix central: el client. Així mateix, aquest any seguirem potenciant un dels millors actius: la capacitat de col·laboració entre tots els professionals que formen part de Banca Corporativa i Negocis Globals per unir esforços i continuar construint un gran projecte de valor per a la societat i rendible per als nostres accionistes.

Banca Corporativa

Descripció del negoci

Banca Corporativa és la unitat responsable de la gestió global del segment de les grans corporacions. Aquest negoci el duu a terme un equip de professionals que, distribuïts per sectors econòmics (*global bankers*), es troben ubicats en els centres de Madrid, Barcelona, Londres, París, Miami, Mèxic DF i Casablanca.

El model de negoci es basa en una relació propera i estratègica amb els clients. Se'ls ofereixen solucions globals i adaptades a les seves necessitats financeres, que van des dels serveis de *cash management* fins a les solucions més complexes relatives als àmbits del finançament, la cobertura de riscos i l'operativa internacional.

Activitat i claus de l'exercici

El 2014 suposa la consolidació del model organitzatiu de Banca Corporativa iniciat un any enrere. Les claus del nou model són l'especialització per sectors econòmics (*global bankers*) dels equips i una presència directa en els principals mercats d'interès dels nostres clients, que permetran que l'entitat es converteixi en la millor experiència de banca per als clients de grans corporacions. En aquest sentit, el model pren com a base una relació propera i estratègica amb els seus clients, per tal d'oferir solucions globals i adaptades a la realitat de cada empresa i mercat.

La capacitat d'assessorament, proximitat o cobertura global s'afegeix a l'excel·lència del *middle office*, equip d'administració que ofereix als nostres clients la facilitat d'operativa i transaccionalitat diària.

El 2014 són destacables els creixements en el negoci de proximitat amb els clients (gestió del circulat, operativa de cobraments/pagaments, etc.), fet que ha aconseguit l'increment dels ingressos en un 15%. Pel que fa al negoci internacional, un altre dels focus principals ha estat oferir totes les capacitats del Banc en aquest àmbit, amb un increment dels ingressos del 32% i dels volums gestionats de negoci internacional, que han crescut un 69%.

El compte de resultats reflecteix un marge brut que es manté en la línia de l'assolit en l'exercici anterior i que, comparat amb l'estructura de despeses de la unitat, manté una ràtio d'eficiència molt reduïda (13,4%). Pel que fa a la morositat, aquesta roman en el 2,5%, en mínims comparats amb el sector financer, gràcies a una menor exposició de les grans corporacions a l'evolució de l'economia espanyola, ja que un alt percentatge de la seva facturació està destinat a l'exportació. Tot això ens ha permès mantenir una xifra de resultats després de provisions de 70 milions d'euros, inferior en un 14% respecte a l'exercici anterior en incrementar provisions. Finalment, la rendibilitat (ROE) aportada al Grup se situa aquest exercici en el 7,1%.

En milers d'euros

	2014	2013	% 14/13
Marge d'interessos	162.499	161.797	0,4
Comissions netes	24.942	27.962	(10,8)
Altres ingressos	11.439	9.154	25,0
Marge brut	198.880	198.913	(0,0)
Despeses d'explotació	(26.596)	(26.274)	1,2
Marge d'explotació	172.284	172.639	(0,2)
Pèrdues per deteriorament d'actius	(102.236)	(90.784)	12,6
Altres resultats			—
Resultat abans d'impostos	70.048	81.855	(14,4)
Ràtios (%)			
ROE (benefici sobre recursos propis mitjans)	7,1	8,0	
Eficiència (despeses generals d'administració sobre marge brut)	13,4	13,2	
Ràtio de morositat	2,5	2,5	
Ràtio de cobertura de dubtosos	58,0	58,0	
Volums de clients (milions d'euros)			
Inversió creditícia	10.820	11.455	(5,5)
Recursos	5.177	4.366	18,6
Valors dipositats	662	593	11,6
Altres dades			
Empleats i empleades	113	110	2,7
Oficines nacionals	2	2	—
Oficines a l'estranger	3	3	—

T4 Banca Corporativa

Finançament Estructurat

Descripció del negoci

Aquest negoci consisteix en la creació i estructuració d'operacions, tant en l'àmbit del finançament corporatiu i adquisicions com en *project finance*. A més del finançament bancari tradicional, també s'ha especialitzat en l'emissió de bons corporatius, i d'aquesta manera completa totes les alternatives de finançament a llarg termini per a les empreses. En finançament estructurat, Banc Sabadell disposa d'un equip amb presència física a Madrid, Barcelona, Bilbao, Alacant, Miami, Nova York i Mèxic DF, amb més de vint anys d'experiència.

Activitat i claus de l'exercici

El Banc manté un any més el lideratge a Espanya en finançaments estructurats. Es tracta d'un dels bancs principals que originen i estructuren operacions per als seus clients, tant de *project finance* com de finançaments corporatius i adquisicions.

Durant l'exercici de 2014, Banc Sabadell ha mantingut la seva política d'acompanyament als seus clients, i s'ha adaptat a les seves noves necessitats respecte a l'entorn macroeconòmic espanyol i d'acord amb la situació dels mercats de crèdit. Pel que fa a les principals magnituds de negoci de l'exercici de 2014, cal destacar el volum d'activitat originat, que ha estat superior a 4.300 milions d'euros en un total de 193 operacions.

En l'àmbit internacional i en el marc del Pla de negoci Triple, destaca l'entrada amb èxit al mercat mexicà a través de la filial Sabadell Capital, mitjançant la qual s'ha participat en múltiples operacions sindicades de companyies mexicanes. Així mateix, s'han consolidat operacions als Estats Units i s'ha crescut tant en nombre d'operacions com en inversió directa, gràcies als equips situats a Miami i Nova York. Les comissions ingressades en aquests

mercats anteriors, juntament amb la resta de mercats internacionals en què opera la unitat, han crescut un 71,2%. El 31,6% dels ingressos del negoci de finançament Estructurat el 2014 té el seu origen en mercats exteriors.

En una altra de les àrees de negoci, més enllà del finançament tradicional (crèdit/préstec), s'ha consolidat l'activitat d'emissió de bons per a clients, iniciativa conjunta amb l'àrea de tresoreria que ha permès que el Banc es posicioni com a entitat de referència al MARF (Mercat Alternatiu de Renda Fixa). Aquesta nova àrea de negoci permet poder oferir alternatives completes als clients de Banc Sabadell en l'estructuració de finançament a llarg termini.

Corporate Finance

Descripció del negoci

Sabadell Corporate Finance és la filial del Banc que desenvolupa l'activitat d'assessorament en fusions i adquisicions, tant en operacions corporatives de venda o adquisició de companyies, com en processos de recerca o substitució de socis o emetent informes de valoració, com a experts independents.

Activitat i claus de l'exercici

En matèria d'assessorament en operacions de fusions i adquisicions, l'exercici de 2014 ha estat molt actiu. S'han completat amb èxit set transaccions en els sectors de complexos esportius, enginyeria d'automoció, logística, mineria, conducció de fluids, energies renovables i serveis funeraris.

Es mantenen mandats en estat avançat en els àmbits de distribució al detall especialitzada, residències de tercera edat, educació a distància, energies renovables, serveis a instal·lacions, complexos esportius i col·legis. En aquest sentit, destaca l'increment en el nombre de

Impuls de l'activitat a nous mercats internacionals.

mandats transnacionals, gràcies a la xarxa de contactes del grup internacional Terra, amb presència a vint països, així com l'inici d'activitats en el mercat mexicà mitjançant l'establiment de relacions amb tres empreses de M&A locals.

Finalment, cal esmentar de nou el guardó atorgat, per segon any consecutiu, al Banc per la publicació anglesa especialitzada *Acquisition International* com a Millor Empresa de Corporate Finance a Espanya i Empresa de l'Any en M&A a Espanya el 2014.

Capital Desenvolupament

Descripció del negoci

BS Capital és la unitat de capital desenvolupament a través de la qual el Banc centra la seva activitat en la presa de participacions temporals en empreses i/o projectes, no financers.

BS Capital canalitza i gestiona les seves inversions a través de tres vehicles d'inversió: Aurica XXI per a capital expansió, Sínia Renovables, SCR per a projectes d'energies renovables i BIDSa per a inversions d'un caràcter més institucional.

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

A través d'aquesta societat, el Banc contribueix al creixement d'empreses no financeres, sòlidament gestionades, amb bon posicionament en el seu sector i destacada presència internacional, mitjançant l'aportació temporal de capital i la seva col·laboració activa.

El 2014 s'ha caracteritzat per la gestió activa de la cartera de participades, i no s'ha produït cap nova adquisició durant el període.

Així mateix, Aurica XXI ha venut la seva participació del 25% a Eurofragance, S.L., fet que ha generat un benefici per al Grup de 9,5 milions d'euros.

Sínia Renovables, SCR de Régimen Simplificado, S.A.

El Banc, a través de Sínia Renovables, porta a terme l'adquisició, gestió i venda de participacions temporals en l'àmbit de les energies renovables, especialment en energia eòlica i, en menor mesura, en energia fotovoltaica i minihidroelèctrica.

Aquest exercici s'ha caracteritzat per un seguiment exhaustiu de tota la cartera de projectes i societats promotores en energies renovables que configuren els més de 160 MW en explotació que Sínia Renovables té en participació directa. El Govern espanyol ha publicat el Reial decret llei 413/2014, que ha generat un marc regulador estable i ha provocat el retorn d'inversors en energies renovables a Espanya. En aquest sentit, Sínia Renovables ha aprofitat l'oportunitat i ha desinvertit el 25% que tenia a Adelanta Corporación, S.A., cosa que ha generat una plusvàlua neta de 0,9 milions d'euros, i a Parc Eòlic Veciana-Cabaro, S.L. (29,27 MW), fet que ha donat un benefici net de 0,8 milions d'euros.

Després d'aquestes desinversions, la cartera d'energies renovables sota gestió de Sínia Renovables puja a 127 MW.

Negoci Internacional

Descripció del negoci

En Negoci Internacional, la presència del Banc s'orienta als mercats d'especial interès per a les empreses actives en comerç exterior, per la qual cosa disposa d'una extensa xarxa d'oficines, filials i entitats participades a l'estranger per facilitar l'operativa dels clients en altres països. Així mateix, el Banc manté acords de col·laboració amb més de 2.800 bancs corresponsals de tot el món, que complementen la capacitat de l'entitat per garantir la màxima cobertura mundial a la clientela.

Per segon any consecutiu, el Banc
ha estat guardonat per la publicació
Acquisition International.

El 2014, l'activitat comercial de Negoci Internacional ha assolit els objectius de negoci establerts per al primer any del Pla de negoci Triple pel que fa a mercats, gestió de clients i productes.

La Direcció de Negoci Internacional ha organitzat la primera Sabadell Banking Conference, esdeveniment en què s'han reunit prop de cent entitats financeres de trenta-dos països, que ha permès al Banc exposar la seva estratègia i projecció, i estrènyer encara més les relacions de col·laboració i confiança amb els bancs i les entitats de referència. S'han dut a terme accions comercials directes amb més de tres-cents seixanta bancs corresponsals dels cinc continents i s'han captat operacions per un import aproximat de 1.340 milions d'euros.

També s'han aconseguit elevades quotes de mercat en negoci documentari rebut dels bancs corresponsals, un 29,8% en crèdits documentaris d'exportació, que han suposat un 5% més que el 2013, segons el trànsit d'operacions tramitades per SWIFT.

La Direcció de Negoci Internacional s'ha reestructurat amb l'objectiu d'incrementar les seves capacitats i de liderar l'especialització en els mercats internacionals, tal com es defineix en el pla estratègic. En aquest sentit, s'han volgut aprofitar les noves oportunitats de negoci en els mercats d'especial interès per a les empreses, tant pels seus objectius comercials com pels seus projectes d'inversió i implementació a l'exterior. El Banc ha estat històricament pioner en presència exterior, i per això té seu en països tan rellevants com la Xina (on disposa de dues oficines de representació: Xangai i Pequín), l'Índia, Singapur, Turquia, els Emirats Àrabs Units o Algèria, entre altres, aportant al negoci internacional un valor addicional de referència per a les empreses espanyoles.

Descripció del negoci

Sabadell Fincom és la companyia del Grup especialitzada en el finançament al consum des del punt de venda. Desenvolupa la seva activitat a través de diferents canals, i estableix acords de col·laboració amb diferents establiments de venda al detall com concessionaris d'automoció, comerços, clíniques dentals, audiologia, estètica, instal·lacions, etc.

Activitat i claus de l'exercici

L'incipient canvi de tendència en el consum privat i en el seu finançament ha propiciat per al negoci un increment del volum d'operacions respecte a l'any anterior, a més d'un increment en les quotes de participació en el mercat. L'activitat comercial el 2014 ha continuat millorant respecte als exercicis anteriors, i destaquen els increments en marge comercial i d'explotació.

Així mateix, l'eficàcia en el rescabament ha permès una nova reducció dels nivells de morositat, que s'ha situat en el 3,9%.

Durant l'any s'han fet 185.000 noves operacions a través dels 6.000 punts de venda distribuïts per tot el territori espanyol, que han suposat una nova inversió el 2014 de 340,9 milions d'euros. A més a més, per donar suport al creixement del negoci ha continuat el projecte de millores operatives i d'eines tecnològiques. En aquesta línia, s'ha implantat la firma electrònica dels contractes de préstec, tant en mòbils com en tauletes. Totes aquestes millores han facilitat que la ràtio d'eficiència hagi baixat fins al 32% al tancament de l'exercici.

Banc Sabadell
va celebrar la primera edició de la
Sabadell Banking Conference.

Mercats i Banca Privada confirma la seva vocació d'oferir i dissenyar productes i serveis d'alt valor afegit, amb l'objectiu d'aconseguir una bona rendibilitat per al client, incrementar i diversificar la base de clients i assegurar la consistència dels processos d'inversió amb una anàlisi rigorosa i amb una gestió de qualitat reconeguda. Tot això portant el model de relació amb el client cap a la multicanalitat. Agrupa les direccions de: SabadellUrquijo Banca Privada; Inversions, Producte i Anàlisi; Tresoreria i Mercat de Capitals, i Contractació i Custòdia de Valors.

El Banc disposa d'un procés de generació i aprovació de productes i serveis que garanteix que tota l'oferta dirigida als clients supera els requeriments en termes de qualitat, rendibilitat i adequació a les necessitats del mercat. La revisió permanent dels procediments i les pràctiques d'identificació i coneixement dels clients assegura que les ofertes realitzades i la gestió i orientació de les inversions s'efectuen tenint en compte aquest coneixement i que es compleixen totes les mesures de protecció derivades de la Directiva de Mercats d'Instruments Financers (MiFID) i la seva traducció en la regulació del nostre país.

L'esforç per adequar l'oferta de productes i serveis a les necessitats de cada client continua reforçant i millorant la posició del Banc en la intermediació i l'accés a nous mercats, així com el fet d'oferir nous serveis al client, generar noves oportunitats en la gestió d'inversió col·lectiva i seguir consolidant el reconeixement de la nostra marca d'aquest negoci: SabadellUrquijo Banca Privada.

Descripció del negoci

SabadellUrquijo Banca Privada és la direcció de Banc Sabadell enfocada a oferir solucions integrals a clients que, per les seves necessitats particulars, requereixen un servei i una atenció especialitzada i a mida.

La unitat disposa d'un equip comercial format per 185 banquers de banca privada, repartits en 12 oficines especialitzades i 19 centres d'atenció. A més a més, compta amb el suport i la col·laboració d'experts en productes i en assessorament fiscal i patrimonial.

En aquest exercici s'ha continuat treballant per consolidar el reconeixement de SabadellUrquijo Banca Privada com a líder en el negoci de rendes altes, adreçant-se a clients que demanen una oferta de productes i serveis ajustats als seus perfils de risc, que persegueix en tot moment una optimització contínua de la rendibilitat de les seves inversions.

Durant l'any 2014 s'ha consolidat la incorporació de nous empleats procedents de les recents integracions d'entitats al Grup. Aquest procés s'ha dut a terme de manera natural i gradual en les direccions regionals i unitats de negoci, i ha estat clau la gestió de talent i l'enfocament en el capital humà.

L'equip comercial ha fet un esforç especial per intensificar el contacte personal amb els clients, augmentant la freqüència de les visites presencials i el seguiment telefònic, i cercant que aquests se sentin perfectament atesos. Aquest esforç ha estat encara més intens amb els nous clients procedents d'adquisicions recents.

D'acord amb el Pla de negoci Triple i amb la idea de "transformació de negoci", destaca la rellevant modificació de l'estructura de balanç pel que fa al pes dels recursos gestionats de clients, en què els fons d'inversió, les carteres de gestió discrecional o les SICAV han guanyat un fort protagonisme respecte a un altre tipus d'actius més líquids i menys sol·licitats pels inversors, com ara els dipòsits fixos, els pagarés o els comptes a la vista, amb remuneracions menys atractives. Aquest canvi en la composició de producte de les carteres ha tingut com a conseqüència l'increment de la rendibilitat del negoci.

La qualitat, productivitat i eficiència s'han convertit en un aspecte bàsic en la gestió del dia a dia del negoci. La recerca contínua de la qualitat ha pretès maximitzar la satisfacció del client i l'excel·lència operativa i ha assegurat el compliment normatiu. Per això, la implementació de documentació a signar pels clients com els tests de perfil, les recomanacions d'inversió o les anàlisis d'idoneïtat s'han convertit en aspectes altament necessaris en la relació amb els clients i són instruments de protecció, peça clau i protagonista de l'actuació diària del Banc.

En milers d'euros

T5 SabadellUrquijo Banca Privada

	2014	2013	% 14/13
Marge d'interessos	16.601	10.549	57,4
Comissions netes	45.456	37.971	19,7
Altres ingressos	3.248	3.318	(2,1)
Marge brut	65.305	51.838	26,0
Despeses d'explotació	(36.626)	(36.034)	1,6
Marge d'explotació	28.679	15.804	81,5
Dotacions de provisions (net)	0	0	—
Pèrdues per deteriorament d'actius	995	(1.926)	—
Altres resultats	0	0	—
Resultat abans d'impostos	29.674	13.878	113,8
Ràtios (%)			
ROE (benefici sobre recursos propis mitjans)	59,3	29,1	
Eficiència (despeses generals d'administració sobre marge brut)	56,1	69,5	
Ràtio de morositat	3,4	3,9	
Ràtio de cobertura de dubtosos	58,7	56,7	
Volums de clients (milions d'euros)			
Inversió creditícia	1.029	1.053	(2,3)
Recursos	16.896	15.513	8,9
Valors dipositats	7.326	7.007	4,6
Altres dades			
Empleats i empleades	271	269	0,7
Oficines nacionals	12	12	0,0

Fins al mes de desembre de 2014 s'han contractat 1.897 noves carteres de gestió discrecional, per un import de 639 milions d'euros, cosa que ha permès aconseguir una xifra superior als 1.500 milions d'euros d'import contractat i aproximadament 4.700 contractes. L'increment en fons d'inversió i SICAV gestionades ha superat els 1.618 milions d'euros, és a dir, un 32% d'increment respecte a desembre de 2013.

En termes de consolidació del negoci ha destacat la quota del 5,4% en SICAV, que ha arribat a la xifra de 183, amb un volum de negoci de 1.702 milions d'euros (l'increment respecte al mes de desembre de 2013 és de 19,7%). Això ha permès situar el Banc com una de les principals entitats del sector per variació tant de patrimoni com de nombre de SICAV, indicador del bon posicionament de SabadellUrquijo Banca Privada en aquest tipus d'actius.

La xifra de volum de negoci ha augmentat un 7,1% durant l'any fins a arribar als 25.251 milions d'euros (el desembre de 2014), i el nombre de clients supera els 30.900.

Objectius per al 2015

El 2015 es mantindrà l'enfocament en el fet d'oferir un assessorament de qualitat, adaptat a les necessitats concretes, amb el suport d'eines apropiades que es posaran a l'abast dels clients. D'una banda, des del punt de vista de compliment normatiu, es continuaran adequant amb rigor els productes i serveis oferts a cada perfil de risc i, de l'altra, des del punt de vista tecnològic, es buscarà una comunicació cada vegada més fluida amb la clientela, perquè aquesta comunicació arribi per mitjans cada vegada més avançats, més ràpids i que alhora continuïn obtenint la màxima seguretat i nivell de protecció.

Inversions, Producte i Anàlisi

Descripció del negoci

La Direcció d'Inversions, Producte i Anàlisi forma part de la Direcció de Mercats i Banca Privada i constitueix una àrea separada del Banc dedicada a l'orientació d'inversions i a la gestió de les inversions de carteres de clients particulars, empreses i inversors institucionals. Engloba al seu torn en el seu perímetre àrees separades més especialitzades: Sabadell Inversió, societat matriu del grup de societats gestores d'institucions d'inversió col·lectiva del Banc, i la Direcció d'Anàlisi.

La Direcció d'Inversions, Producte i Anàlisi és responsable, per tant, de la decisió del catàleg de continguts i publicacions de la Direcció d'Anàlisi del Banc. També és responsable de l'oferta de productes d'inversió del Banc i del seu desenvolupament en funció de les oportunitats que presenten els actius d'inversió. És qui recomana l'assignació per aconseguir la millor combinació de rendibilitat/risc en interès dels clients, orientant les seves inversions de manera distintiva i superior als nostres competidors. La seva missió també és dirigir el negoci de gestió d'inversions a través de les gestores d'institucions d'inversió col·lectiva del Grup.

Activitat i claus de l'exercici

En milers d'euros

	2014	2013	% 14/13
Marge brut	42.448	29.015	46,3
Despeses d'explotació	(20.546)	(20.191)	1,8
Marge d'explotació	21.902	8.824	148,2
Altres resultats	0	(13)	(100,0)
Resultat abans d'impostos	21.902	8.811	148,6
Ràtios (%)			
ROE (benefici sobre recursos propis mitjans)	59,9	29,0	
Eficiència (despeses generals d'administració sobre marge brut)	48,4	69,6	
Volums de clients (milions d'euros)			
Patrimoni gestionat en IIC	12.007	8.070	48,8
Patrimoni total incloent-hi IIC comercialitzades no gestionades	15.706	10.193	54,1
Altres dades			
Empleats i empleades	145	147	(1,4)
Oficines nacionals	—	—	

T6 Inversions, Producte i Anàlisi

Anàlisi

Durant el 2014, el servei d'anàlisi ha continuat intensificant la seva producció d'informes, tant en l'àmbit borsari com en el del deute privat. S'ha reforçat l'anàlisi i la cobertura d'informació de companyies emissores de deute de qualitat creditícia baixa o d'alt rendiment. S'ha aprofundit en l'anàlisi de les companyies europees cotitzades en els mercats d'accions, i s'han comparat més exhaustivament les opcions d'inversió a escala mundial. El catàleg d'informes d'estratègia de mercats de renda variable i renda fixa ha ampliat l'anàlisi de les comunitats autònomes espanyoles com a emissores de deute en els mercats de capitals.

El servei d'anàlisi de Banc Sabadell ha rebut destacats reconeixements. El 2014, l'agència Thomson Reuters, en la seva activitat d'anàlisi de mercats a través de StarMine, situa l'equip d'anàlisi del Banc com el millor estimador de

beneficis en el sector borsari de materials. Això confirma els premis anteriors del servei d'anàlisi com el segon lloc a Espanya per l'encert de les seves recomanacions el 2013 o el tercer el 2010.

Producte

L'any 2014 ha estat marcat per un creixement econòmic baix i ha presentat unes rendibilitats esperades *a priori* molt moderades, de manera que la gestió professional i l'adequat control del risc han estat cabdals. En aquest context, la Direcció de Productes d'Inversió i Estratègia de Clients ha seguit l'estratègia d'assignació d'actius com a marc conceptual, fet que ha conduït a l'orientació de les inversions i la planificació de l'oferta de productes d'inversió i el treball realitzat en l'anàlisi, i a la investigació dels mercats i de les oportunitats d'inversió. D'aquesta

manera s'han anticipat les tendències i s'han seleccionat les posicions més favorables en termes de rendibilitat i riscos esperats.

El baix creixement econòmic a Europa ha provocat que les polítiques monetàries expansives a l'eurozona hagin assumit mesures d'estímul cada vegada més agressives. Això ha actuat com a factor de suport per a tots els actius d'inversió, però especialment per als actius de risc. El bon comportament dels mercats situa el Banc en una fase cada vegada més avançada del cicle d'inversió, de manera que les rendibilitats esperades es redueixen gradualment. Tot i això, el Banc ha aprofitat les oportunitats de mercat per llançar productes amb capital garantit, prenent com a base idees fortes com la positiva perspectiva sobre la borsa europea o la potencial apreciació del dòlar. Aquesta apreciació del dòlar s'ha basat en un pronòstic més positiu sobre el creixement de l'economia americana i en l'expectativa que la Reserva Federal nord-americana sigui el primer banc central que iniciï el cicle de pujades dels tipus d'interès fins que es normalitzin. Per als clients més sofisticats s'ha continuat buscant valor en actius menys coneguts o amb un accés més difícil, i s'han començat a idear productes basats en els comportaments relatius de les seves cotitzacions.

Malgrat els reptes que planteja l'entorn, el 2014 s'han aprovat, amb la participació de 31 responsables funcionals, 330 propostes de nous productes d'inversió en el procés de producte. Destaquen per la seva dimensió les famílies de productes de fons d'inversió garantits i dipòsits estructurats amb recuperació de capital, tots ells productes sense risc de capital, que acumulen al voltant del 62% del total del volum previst en la comercialització. El venciment mitjà dels productes aprovats el 2014 és de tres anys i mig.

Banc Sabadell ha avançat en la comunicació de la seva orientació de les inversions a clients mitjançant l'enviament massiu d'informació personalitzada a través dels nous canals. Això es concreta en l'enviament de nombroses alertes i notes d'informació d'inversions a clients i accionistes i informació sobre novetats i esdeveniments extraordinaris de mercat, fet que totalitza més d'un milió de contactes amb clients durant l'any. Aquest esforç de comunicació ha culminat amb la distribució del vídeo d'estratègia d'*asset allocation* a més de 150.000 clients en cada enviament, vídeo que s'ha publicat també al web del Banc per a tot el públic interessat.

El Banc manté productes d'inversió socialment responsable que exclouen de l'univers d'inversió les empreses l'activitat de les quals sigui contrària a la protecció dels

drets humans, la justícia social i la conservació del medi ambient, i al seu torn com a criteri positiu s'incorporen les empreses incloses en l'índex de sostenibilitat FTSE-4GOOD. En l'exercici ha comercialitzat dos productes d'inversió socialment responsable: el fons Sabadell Inversión Ética y Solidaria, FI (amb un patrimoni de 37,5 milions d'euros, 432 partícips, i cedeix a Càritas Espanyola el 0,35% del patrimoni) i Urquijo Cooperación, SICAV (amb un patrimoni de 4,4 milions d'euros, 136 partícips, i cedeix a ONG el 50% de la comissió de gestió).

Inversions

El negoci de Gestió d'Inversions enquadra les activitats de les gestores d'institucions d'inversió col·lectiva del Grup i inclou les activitats de gestió d'inversions financeres i les de comercialització i administració d'institucions d'inversió col·lectiva, així com la selecció, oferta i recomanació de fons de tercers i la gestió de les inversions d'altres negocis del Grup.

Les societats gestores del Grup Banc Sabadell, després de la integració de Banco Gallego i Lloyds España el primer trimestre de 2014, han assolit al tancament de l'exercici un patrimoni sota gestió en fons d'inversió de dret espanyol de 9.952,6 milions d'euros, un 59,1% superior al del tancament de l'any anterior, i molt per sobre del creixement del sector, que ha estat del 26,7%. Amb aquest volum de patrimoni gestionat, el Grup Banc Sabadell ha superat el 5% de quota en fons d'inversió, i el seu gestor, Sabadell Inversió, s'ha situat com la quarta gestora de fons d'inversió de dret espanyol.

Durant aquest exercici, el protagonisme en la subscripció de fons el tenen els fons mixtos, que segueixen en la preferència dels inversors, de manera que han multiplicat per 2,4 el seu patrimoni el 2014 i han arribat als 1.573,6 milions d'euros. Durant l'any es va mantenir activa l'oferta de fons garantits amb l'emissió de garanties de revaloració sobre vuit fons garantits, que van pujar a 1.492,8 milions d'euros el 31 de desembre de 2014. En tancar l'any, el conjunt de fons garantits representaven 3.765,7 milions d'euros de patrimoni. El pes dels fons garantits de rendiment variable ha augmentat fins al 23% el 2014 des del 17,8% el 2013, en el conjunt dels fons d'inversió de dret espanyol sota gestió. No obstant això, el pes conjunt dels fons garantits disminueix fins al 37,8% des del 44,4% de l'any anterior.

Els fons d'inversió de Sabadell Inversió han rebut destacats reconeixements. Sabadell Rendimiento, F.I.

**S'ha superat el 5% de quota
en el sector de fons
d'inversió de dret espanyol.**

ha estat distingit amb el Premi Expansió al millor fons en la categoria de renda fixa - monetaris. D'altra banda, el grup editorial britànic Citywire ha reconegut la gestió realitzada per sis gestores de renda fixa i de renda variable de Sabadell Inversió, i els ha atorgat un *rating* d'AA a les tres primeres i A+ a les segones, després d'analitzar les rendibilitats obtingudes els últims tres anys. Finalment, en l'edició de 2014 del concurs de carteres de fons que organitza cada any el diari *Expansión*, Sabadell Inversió ha aconseguit una posició destacada, ja que les seves carteres han quedat classificades en el primer lloc entre les carteres agressives, amb una rendibilitat acumulada del 14,5% el 2014, i en el segon lloc entre les carteres conservadores, amb una rendibilitat acumulada del 6,6% el 2014. En aquesta edició han participat un total de setze gestores, entre les quals figuren tant les millors gestores espanyoles com les gestores internacionals més destacades.

Les integracions d'altres grups bancaris en el Grup han portat a simplificar el catàleg de fons d'inversió mitjançant deu processos de fusió que han comportat l'absorció de vint-i-tres fons d'inversió per altres de la mateixa especialitat inversora en interès dels partícips. En acabar l'exercici, eren 282 les institucions d'inversió col·lectiva de dret espanyol gestionades per BanSabadell Inversión, S.A., S.G.I.I.C., Sociedad Unipersonal (99 fons d'inversió, una SII i una SICAV) i UrquijoGestión, S.A., S.G.I.I.C., Sociedad Unipersonal (181 SICAV).

El negoci de Gestió d'Inversions també desenvolupa l'activitat de gestió de carteres d'inversió dels clients del Banc que es configuren com a solucions d'inversió, és a dir, com un paquet de serveis que dona una resposta integrada a les necessitats dels nostres clients actuals i potencials. En aquest capítol d'activitats destaca el servei BS Fons Gran Selecció, en què s'han assolit els 14.336 contractes i 1.236 milions d'euros el 2014, des dels 5.724 contractes i 419 milions d'euros de l'any anterior.

Cal destacar especialment l'activitat de gestió i administració de carteres institucionals agrupada sota la denominació de Serveis Institucionals, que correspon a la gestió de carteres d'inversions d'altres negocis del Grup, que al final de 2014 ha assolit un patrimoni de 6.859 milions d'euros.

Objectius per al 2015

L'objectiu principal de la Direcció d'Inversions, Producte i Anàlisi és preservar l'alt nivell d'encert en les recomanacions d'anàlisi sobre les accions cotitzades

emeses per empreses europees i sobre els instruments de deute públic i privat. L'estratègia de clients i el desenvolupament de l'oferta de productes d'inversió lideren el progrés de la iniciativa transversal del Pla de negoci Triple, que construeix una aproximació multiproducte i segmentada en l'orientació de les inversions de clients. El negoci de Gestió d'Inversions persegueix potenciar l'ús dels fons d'inversió, no tan sols per part dels inversors més habituals i experimentats, sinó també per part dels estalviadors que aspiren a superar aquest entorn de tipus d'interès zero, assumint risc i un horitzó de maduració en les seves inversions. La captació de nous subscriptors exigeix una millora de les pràctiques de comercialització de fons d'inversió amb més transparència i acompanyament. El desenvolupament de productes i solucions d'inversió amb *asset allocation* incorporada aportarà valor a les posicions dels nostres clients en els fons d'inversió. La introducció de les classes de participacions en els fons d'inversió gestionats ha de potenciar l'atracció de grans inversors a la nostra base de partícips. Tot això amb l'objectiu últim de créixer i de fer-ho més ràpid que el mercat.

Tresoreria i Mercat de Capitals

Descripció del negoci

La Direcció de Tresoreria i Mercat de Capitals es responsabilitza de la comercialització dels productes de Tresoreria als clients del Grup, a través de les unitats del Grup assignades a aquesta finalitat, tant des de xarxes comercials com a través d'especialistes. També inclou l'activitat de Mercat de Capitals, que realitza l'activitat de col·locació en el marc d'emissió per tercers o del mateix grup de deute corporatiu.

D'altra banda, s'encarrega de la gestió de la liquiditat conjuntural del Banc i de la gestió i compliment dels seus coeficients i ràtios reguladors. Així mateix, gestiona el risc de l'activitat de cartera pròpia, risc de tipus d'interès i de tipus de canvi i de llibres de diferent naturalesa, fonamentalment per fluxos d'operacions amb clients tant interns com externs, originats per l'activitat de les unitats de distribució i per la Direcció Financera, xarxa d'oficines i sucursals.

	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
Patrimoni gestionat (en milions d'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
Quota de mercat (%)	5,11	4,13	3,63	3,29	3,12	3,44	3,49	3,81

T7 Fons d'inversió de dret espanyol

Activitat i claus de l'exercici

El Banc Central Europeu ha portat el 2014 els tipus d'interès oficials a mínims històrics, cosa que ha marcat i condicionat bona part de l'entorn, les oportunitats de negoci i l'operativitat en els mercats financers.

No obstant això, la incipient recuperació de l'activitat econòmica, estimulada pel comerç exterior, i l'enfocament en la materialització de les accions comercials planificades per Tresoreria i Mercat de Capitals dins del Pla de negoci Triple, han permès aconseguir els objectius projectats per a aquest exercici.

Així, el desenvolupament de les propostes de millora d'aquest pla s'ha produït en un context de maduració de les activitats i operatives en l'àmbit de Tresoreria, en balanç amb el disseny, la dotació de recursos i l'impuls de les capacitats i iniciatives proposades per a l'àrea amb aquest pla.

Dins de l'objectiu de desenvolupament i potenciació de l'activitat de Mercat de Capitals, el Banc ha rebut i satisfet tant la confiança de les entitats i empreses emissores com el suport dels clients institucionals estrangers i nacionals que han canalitzat els seus requeriments d'inversió a través del Banc, amb uns nivells de demanda que han constatat el reconeixement de la capacitat de l'entitat i la seva posició en el mercat.

En conseqüència, l'entitat ha augmentat la seva presència mitjançant la participació activa en noves emissions de comunitats autònomes i destaca el seu paper com a *lead manager* en l'emissió de 1.600 milions de deute públic a deu anys de la Comunitat de Madrid, mentre que en el segment de *high-yield* ha participat en les emissions d'Isolux, Grupo Antolín, Kaufman&Broad i Aldesa, que representen un import nominal total de 1.620 milions d'euros.

En el Mercat Alternatiu de Renda Fixa (MARF), del qual el Banc és membre i assessor registrat, l'entitat ha mantingut el seu objectiu d'oferir a les empreses que necessitin una via de finançament alternativa i complementària un servei de valor afegit que inclou la cobertura integral de tot el procés de finançament. En aquest mercat, Banc Sabadell ha estat present en l'origenació i coordinació de dues noves emissions de bons, Tecnomoc i Grupo Ortiz, amb uns nominals de 35 i 50 milions d'euros, respectivament, i en el programa d'emissió de pagarés de Copasa, de 20 milions.

Pel que fa al desenvolupament de les iniciatives comercials, ha destacat la dirigida a gairebé quatre mil clients

amb l'objectiu de potenciar la transaccionalitat en divises, mentre que en inversió estructurada l'impuls de comercialització i successius llançaments de nous productes per a la xarxa comercial han portat un creixement durant l'exercici del 78% en l'estoc d'aquests productes i, com a resultat, la consecució d'un màxim històric.

Pel que fa al desenvolupament de la base de clients internacionals, els objectius en distribució internacional s'han superat àmpliament per mitjà de les accions planificades, amb més de 200 nous clients radicats en disset països.

Per la seva banda, les activitats i operatives en *trading* han estat encaminades a la gestió de la liquiditat i a la proactivitat en la gestió de la cartera de renda fixa, així com en la destacada operativa de divises induïda per les ordres dels clients del Banc. El 2014 s'han dut a terme el desenvolupament de projectes de gestió de la liquiditat i col·laterals, així com la modelització en la gestió de la rendibilitat associada al risc.

Objectius per al 2015

Els eixos d'actuació principals per al 2015 seran, dins del marc del Pla de negoci Triple, completar el desplegament i desenvolupar les iniciatives en curs per potenciar la contractació i rotació de productes i la seva transaccionalitat. Tot això mitjançant la implantació de noves plataformes de contractació, el desenvolupament de productes de finançament corporatiu i de vehicles d'emissió col·lateritzables en mercats de capitals i la maduració i el retorn de les accions comercials en curs, enfocat en la internacionalització de clients finals.

Contractació i Custòdia de Valors

Descripció del negoci

La Direcció de Contractació i Custòdia de Valors porta a terme les funcions d'intermediació del Banc en la seva qualitat de membre dels mercats de renda variable, consistents a tramitar i executar les ordres de compravenda de valors directament a través de la mesa de contractació. És responsable, com a *product manager*, de la renda variable del Grup. Així mateix, crea i dirigeix l'oferta de producte de custòdia i dipositoria.

**El Grup Banc Sabadell
ha aconseguit mantenir la seva posició
com a segon *broker* del mercat.**

Activitat i claus de l'exercici

El 2014 ha estat un any de creixement de volum de contractació de renda variable generalitzat en el mercat i ha suposat la recuperació, d'alguna manera, del negoci de contractació i custòdia corresponent a clients no residents institucionals, molt reduït els darrers anys. Això ha comportat un increment del negoci de *brokers* globals respecte dels locals.

El Banc ha aconseguit mantenir el seu posicionament com a segon broker del mercat (segons l'informe d'efectius contractats per membre, de la Sociedad de Bolsas), i ha superat lleugerament la quota de 2013 fins a un 10% (T8).

D'altra banda, en aquest exercici, el Banc ha dut a terme diverses actuacions enfocades a millorar el seu posicionament en el negoci retail o al detall, entre les quals destaca el llançament de Sabadell eBorsa, que té com a objectiu aconseguir la gestió integral de les inversions de nous clients i de les de clients actuals, i captar carteres d'inversió perquè trobin al Banc un servei excel·lent que els acompanyi durant tot el recorregut de la inversió al millor preu del mercat.

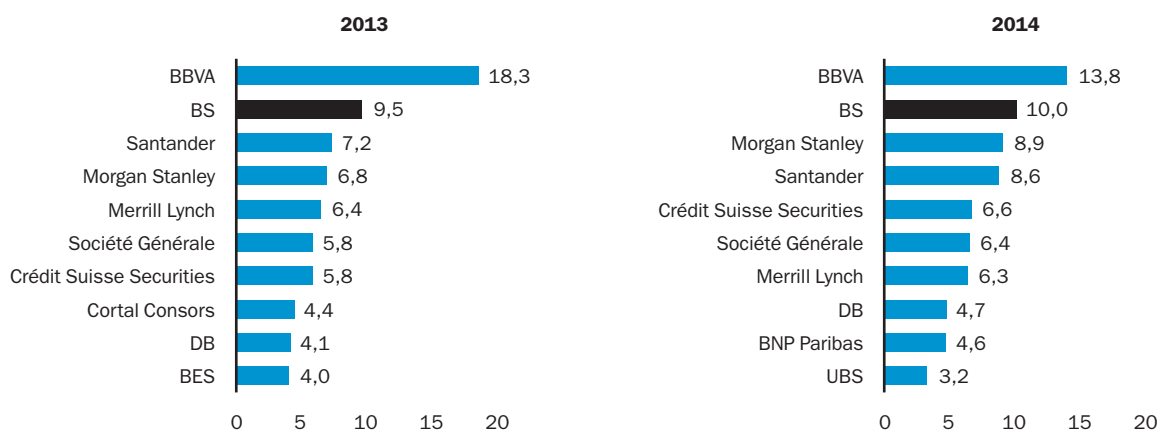
En aquest sentit, i d'acord amb aquest objectiu, està previst anticipar les iniciatives previstes en el Pla de negoci Triple i especialment les relatives al llançament de nous productes.

En milions d'euros

	2014	2013	2012
Volum de mercat	1.767.740	1.406.526	1.397.358
Volum BS	352.596	267.266	176.538
Quota (en percentatge)	10,0	9,5	6,3

T8 Contractació de valors
(volum de mercat)

G1 Volum de contractació
(en percentatge de quota de mercat)



Es consolida la tendència de reducció de morositat i es modera el creixement del balanç immobiliari.

En milers d'euros

T9 Transformació d'Actius

	2014	2013	% 14/13
Marge d'interessos	(11.192)	42.085	(126,6)
Comissions netes	(659)	(2.826)	(76,7)
Altres ingressos	15.228	(6.972)	(318,4)
Marge brut	3.377	32.287	(89,5)
Despeses d'explotació	(135.824)	(193.726)	(29,9)
Marge d'explotació	(132.447)	(161.439)	(18,0)
Dotacions de provisions (net)	(1.469)	(301)	388,0
Pèrdues per deteriorament d'actius	(143.512)	(362.215)	(60,4)
Altres resultats	(720.044)	(520.861)	38,2
Resultat abans d'impostos	(997.472)	(1.044.816)	(4,5)
Ràtios (%)			
ROE (benefici sobre recursos propis mitjans)	(39,3)	(39,9)	
Eficiència (despeses generals d'administració sobre marge brut)	—	—	
Ràtio de morositat	61,9	56,0	
Ràtio de cobertura de dubtosos	49,8	50,8	
Volums de clients (milions d'euros)			
Inversió creditícia	14.989	18.894	(20,7)
Recursos	484	466	3,9
Actius immobiliaris (bruts)	14.601	12.361	18,1
Altres dades			
Empleats i empleades	668	807	(17,2)
Oficines nacionals	—	—	—

Descripció del negoci

El Grup ha anat evolucionant el seu model de gestió d'actius immobiliaris i en mora. El 2012 va ser pioner a l'hora de posar en marxa un nou marc de gestió i una nova estructura per a la transformació d'actius. Solvia, societat que dona servei als actius immobiliaris del Grup, ha anat adquirint capacitats al llarg de tot el cicle de servei immobiliari, des del desenvolupament d'un sòl fins a la venda dels actius.

En finalitzar 2013, alhora que s'introduïa un nou model de gestió de morositat, es va crear una unitat especialitzada en resolució hipotecària de particulars, amb l'objectiu d'anticipar la gestió de la morositat.

Al final de 2014, el Grup ha segregat l'activitat de gestió d'actius en dos àmbits: Transformació d'Actius de Banc Sabadell i Solvia. La Direcció de Transformació d'Actius es focalitza a mantenir una visió integrada del balanç immobiliari del Grup, i dissenyar i desenvolupar l'estratègia de transformació dels actius. Solvia, negoci immobiliari, s'enfoca en la prestació de serveis immobiliaris al llarg de tot el cicle del producte (comercialització i *servicing* d'actius, gestió patrimonial i promoció i desenvolupament de sòl), sobre la cartera del Grup i de tercers, i es posiciona com un dels grans operadors immobiliaris d'Espanya.

Activitat i claus de l'exercici

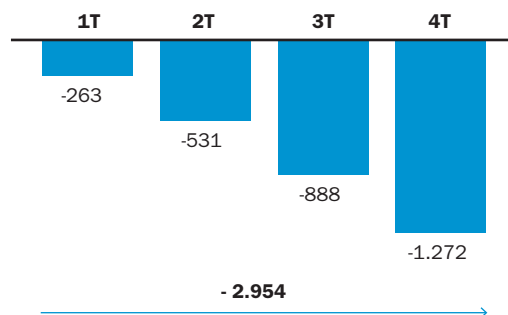
El 2014 s'han obtingut els fruits del nou model de prevenció i gestió de mora de particulars i empreses iniciat en exercicis anteriors; això ha permès consolidar la reducció de la morositat, accelerar el ritme de sortides de mora i reduir les entrades trimestre rere trimestre.

Banc Sabadell compta amb les direccions de Reestructuració i Recuperacions i de Resolució Hipotecària, que han permès reduir els saldos dubtosos el 2014 (G2) i consolidar el camí iniciat el tercer trimestre de 2013. Aquesta reducció ha estat especialment rellevant en el segment de crèdit promotor, afavorit per la millora del mercat immobiliari. De fet, s'han incrementat les vendes d'immobles des del mateix balanç del promotor (G3).

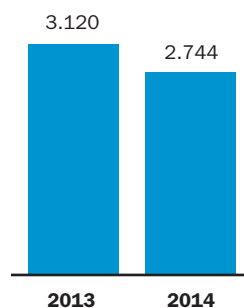
També s'ha gestionat de manera activa la problemàtica social de l'habitatge considerant la relació amb persones en situació d'exclusió social i mantenint protocols de responsabilitat social corporativa. Als 260 habitatges aportats al Fons Social d'Habitatges, creat per l'Estat l'any 2013, el 2014 se n'han afegit 140, i se n'han posat altres a disposició de fundacions.

L'exposició immobiliària del Grup s'ha incrementat menys que l'any anterior (el saldo d'immobles adjudicats va créixer el 2013 en 1.368 milions d'euros, mentre que el 2014 l'increment ha estat de 1.117 milions d'euros, un 18% inferior) (G4). Tant les vendes al detall com les vendes de carteres a clients institucionals han contribuït a aquesta reducció. El 2014 les vendes d'actius immobiliaris han assolit els 2.744 milions d'euros, i han superat, doncs, l'objectiu fixat; destaca el canvi d'estratègia de reducció de descomptes i la venda d'immobles de més import, cosa

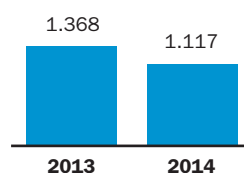
G2 Evolució de reducció de saldos dubtosos el 2014
(en milions d'euros)



G3 Vendes d'immobles
(en milions d'euros)



G4 Variació d'actius adjudicats
(en milions d'euros)



que ha permès reduir l'increment d'exposició immobiliària del Grup.

El Banc disposa d'una unitat de comercialització al detall, a Solvia, així com d'unitats especialitzades a comercialitzar carteres per al mercat institucional o la venda d'actius singulars.

El 2014 la demanda institucional ha estat un element diferencial en el mercat immobiliari espanyol, que ha contribuït a la seva reactivació. El Banc ha efectuat diverses operacions de venda de carteres que han demostrat la capacitat de generar transaccions i posicionar l'entitat en el mercat institucional. Entre les operacions realitzades destaquen la venda de l'edifici seu de Vodafone a Madrid, la venda d'un altre edifici d'oficines de 28.000 m² a Castelló, la venda d'una cartera de crèdits totalment proveïts o l'increment de vendes de solars.

El Grup ha continuat molt actiu en promoció immobiliària, i ha tornat a vendre sobre plànol en promocions a Madrid, Barcelona i Alacant entre altres ciutats. En aquest exercici, s'han acabat 25 promocions i 729 habitatges, i s'ha començat 2015 amb 17 promocions en curs.

Pel que fa a la comercialització al detall, el Grup compta amb un dels millors *servicers* immobiliaris del sector: Solvia Serveis Immobiliaris. Solvia és el segon portal immobiliari bancari i la segona marca més reconeguda a Espanya en el sector d'habitatge i construcció, amb un reconeixement de marca superior al 76% (segons el Tracking IOPE d'habitatge i construcció) entre els compradors potencials d'habitatge al tancament de 2014. En aquest exercici, hem mantingut la línia de màrqueting iniciada el 2013, amb un enfocament en l'oportunitat de mercat i en el servei al client, i menys enfocats en el preu.

A més de ser una marca molt reconeguda en el mercat, Solvia disposa d'un model de comercialització al detall multicanal eficaç, a través de comercialitzadors propis i de tercers, així com un canal internacional llançat el 2013, especialitzat en vendes d'immobles a persones residents a l'estranger. El Banc ha apostat per una plataforma oberta que permet que diversos comercialitzadors gestionin un mateix immoble de manera paral·lela, amb l'objectiu de maximitzar l'eficàcia comercial.

També compta amb un model de preus segmentat, que fa ajustos sistemàtics de preu en funció de la demanda i de la velocitat de comercialització. Això ha portat a millorar el valor dels actius comercialitzats i a incrementar preus per primera vegada des de 2007. Per a immobles que formen part de promocions, s'han posat objectius de rotació que han portat a increments de preus en setze promocions. En el cas d'immobles individuals, s'ha iniciat un mecanisme de subhastes quan hi ha més d'un comprador interessat en un determinat actiu. L'any 2014, l'11% de les vendes al detall han acabat en subhasta i s'ha obtingut un increment de preu mitjà del 12% sobre el valor publicat.

Aquestes capacitats de Solvia són valorades en el mercat, en un context en què hi ha grans tenidors d'actius immobiliaris i nous inversors estrangers que busquen aquests serveis. Per tant, Solvia està ampliant la seva capacitat de prestació de serveis a tercers. El novembre de 2014, Solvia ha estat adjudicatària per prestar serveis

a una cartera de la Sareb, cosa que li permetrà duplicar el seu volum d'activitat (pel que fa a cartera gestionada) i generar una nova via d'ingressos. Solvia ha estat seleccionada per la Sareb per la seva capacitat demostrada en el *servicing* immobiliari (administració d'actius, comercialització, promoció i desenvolupament) sobre carteres del Banc i de tercers, per les capacitats dels seus gestors i per la seva plataforma eficaç i escalable. Actualment, Solvia Immobiliària es posiciona com un dels principals *servicers* del mercat espanyol al llarg de tot el cicle immobiliari (des de la transformació de l'actiu fins a la comercialització), amb 50.000 immobles venuts des de 2011, amb cobertura nacional, amb forta presència a Catalunya i Llevant, i amb capacitat de prestació de servei a tercers.

Sabadell Amèrica

Descripció del negoci

El negoci de BS Amèrica està integrat per diverses unitats de negoci, una entitat bancària, un corredor de borsa i inversions, participades i oficines de representació que en el seu conjunt gestionen les activitats de negoci financer de banca corporativa, banca privada i banca comercial. Aquest negoci està gestionat des de Miami, on Banc Sabadell disposa d'una *international full branch* que opera des de l'any 1993, i per l'entitat bancària Sabadell United Bank, que desenvolupa el negoci de banca comercial al sud de Florida. L'any 2012, el Banc va obrir una oficina de representació a Nova York, des de la qual es gestiona bona part del negoci de finançament estructurat.

Sabadell United Bank també treballa en coordinació amb les oficines de representació de Mèxic, República Dominicana i Veneçuela prestant atenció i servei als nostres clients.

Activitat i claus de l'exercici

Durant l'exercici de 2014, el Banc ha continuat amb el projecte de consolidació de banca domèstica a l'estat de Florida, a través de la seva filial Sabadell United Bank, amb la potenciació del negoci de banca associada i programes de millora d'eficiència operativa.

El juliol s'ha completat l'adquisició de JGB Bank, amb seu a Miami, i s'ha fusionat i integrat aquesta entitat a la plataforma operativa de Sabadell United Bank. D'aquesta manera s'ha completat la setena operació corporativa del Banc a la zona en sis anys, després de l'adquisició de TransAtlantic Bank el 2007, la incorporació del negoci de banca privada de BBVA el 2008, la compra de Mellon United National Bank el 2010, la compra dels actius i passius de LydianPrivate Bank el 2011, l'adquisició dels actius i passius de l'agència de Caja de Ahorros del Mediterráneo a Miami el 2012 i l'adquisició del negoci de banca privada internacional de l'agència de Lloyds TSB Bank a Miami el 2013.

Així mateix, s'ha posat en marxa Sabadell Capital a Mèxic, com a primer embrió de la futura activitat bancària en aquest país, a partir del moment en què es disposi d'una fitxa bancària. Sabadell Capital és una societat financera d'objecte múltiple (Sofom) que té com a objectiu crear una cartera creditícia enfocada als sectors d'infraestructura, energia i turisme.

Banc Sabadell gestiona als Estats Units més de 14.400 milions de dòlars en volum de negoci (crèdits, dipòsits de clients i actius de clients fora de balanç), i manté 7.500 milions de dòlars en actius totals, cosa que el situa com a cinquè banc local a Florida per actius totals (assumint un combinat de Sabadell Miami Branch i Sabadell United Bank). Constitueix una de les poques entitats financeres de la zona amb capacitat i experiència per prestar tot tipus de serveis bancaris i financers, des dels més complexos i especialitzats per a grans corporacions, com operacions

de *projectfinance*, fins a productes per a particulars, passant per tots els productes i serveis que puguin necessitar els professionals i les empreses de totes les dimensions.

Objectius per al 2015

Seguint amb l'estratègia establerta en el Pla de negoci Triple, durant el 2015 es continuarà impulsant el creixement del Banc a la regió en totes les línies de negoci actualment establertes, així com afegint productes i serveis que aportin valor als clients.

En aquest sentit, durant el 2015 està previst obtenir una llicència bancària a Mèxic que permeti començar a operar un banc en aquest país, iniciar la captació de dipòsits de clients i atendre les seves necessitats creditícies ampliant el catàleg de productes que actualment ja ofereix Sabadell Capital.

A més a més, dins del pla d'internacionalització, es preveu l'obertura d'oficines de representació a Colòmbia i Perú que ajudin al creixement de l'activitat comercial en aquests països.

Banc Sabadell Miami Branch

L'oficina operativa del Banc a Miami manté prop de 4.500 milions de dòlars en recursos gestionats de clients al tancament de l'exercici, amb un increment del 10% en la gestió de valors de clients. La inversió creditícia ha registrat un creixement del 51% i ha arribat als 2.100 milions de dòlars, i s'ocupa de les necessitats de les empreses internacionals mitjançant la concessió de línies de finançament de circulat a mitjà i llarg termini. Així mateix, s'ha consolidat la cartera de clients de banca privada, incloent-hi la procedent de l'adquisició de l'agència de Lloyds TSB Bank a Miami al final de 2013.

Durant el 2014, Banc Sabadell Miami Branch ha continuat fent la seva activitat de finançament de projectes en el sector d'energia i turisme, principalment als Estats Units i Mèxic.

Sabadell United Bank

El 2014 Sabadell United Bank ha seguit amb el seu projecte de millora d'eficiència operativa i de vendes, i ha posat especial èmfasi en el programa d'hipoteques a la seva base de clients, en la potenciació de l'activitat comercial a la xarxa d'oficines i en el desenvolupament de canals alternatius de vendes i serveis.

Actualment, Sabadell United Bank disposa d'un total de vint-i-set oficines a través de les quals ofereix serveis a l'estat de Florida, especialment els comtats de Miami-Dade, Broward i Palm Beach, així com a la costa oest de Florida -Tampa, Sarasota i Naples-, i se situa com el vuitè banc local per volum de dipòsits.

En el transcurs de l'exercici de 2014, Sabadell United Bank ha seguit amb el seu programa de potenciació de la

seva marca als diferents mercats, amb especial èmfasi en professionals i emprenedors, així com grans patrimonis als quals presta serveis de banca privada i gestió de patrimonis a través de la seva divisió de *wealth management* anomenada Sabadell Bank & Trust.

L'àrea de Banca Corporativa de Sabadell United Bank ha consolidat les seves activitats el 2014 incrementant els préstecs sindicats a grans corporacions i també les operacions de projectfinance en els sectors d'energia i infraestructures, cosa que ha promogut l'objectiu de diversificació de la cartera creditícia i ha aportat operacions de valor al Banc.

En finalitzar l'exercici de 2014, Sabadell United Bank disposa de més de 4.600 milions de dòlars en actius, aproximadament 3.600 milions de dòlars en dipòsits i prop de 3.500 milions en crèdits, i gestiona carteres d'inversions de clients per un import de prop de 700 milions de dòlars. Presta servei a més de 45.000 clients. El benefici net de Sabadell United Bank aportat al Grup ha arribat als 18 milions d'euros.

Sabadell Securities

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

Presta serveis d'inversió i gestió de patrimonis a clients de banca comercial, banca personal, banca corporativa i banca privada. La seva estratègia de negoci s'orienta a satisfer les necessitats financeres dels seus clients, mitjançant assessorament d'inversions en el mercat de capitals.

Sabadell Securities és membre de la FINRA (Financial Industry Regulatory Authority) i la SIPC (Securities Investor Protection Corporation), i utilitza els serveis de Pershing LLC, filial de The Bank of New York Mellon, per a la compensació, la custòdia i els serveis administratius.

Banc Sabadell ha continuat el seu pla de creixement als Estats Units.

Altres negocis

Banc Sabadell té una participació del 51% a Banc Sabadell d'Andorra, entitat financera constituïda l'any 2000. La resta del capital és propietat d'una base àmplia d'accionistes del Principat.

En acabar l'exercici de 2014, el benefici net aportat al Grup ha estat de 7,1 milions d'euros, amb un creixement regular dels recursos superior al 10% anual i una ROE de l'11%.