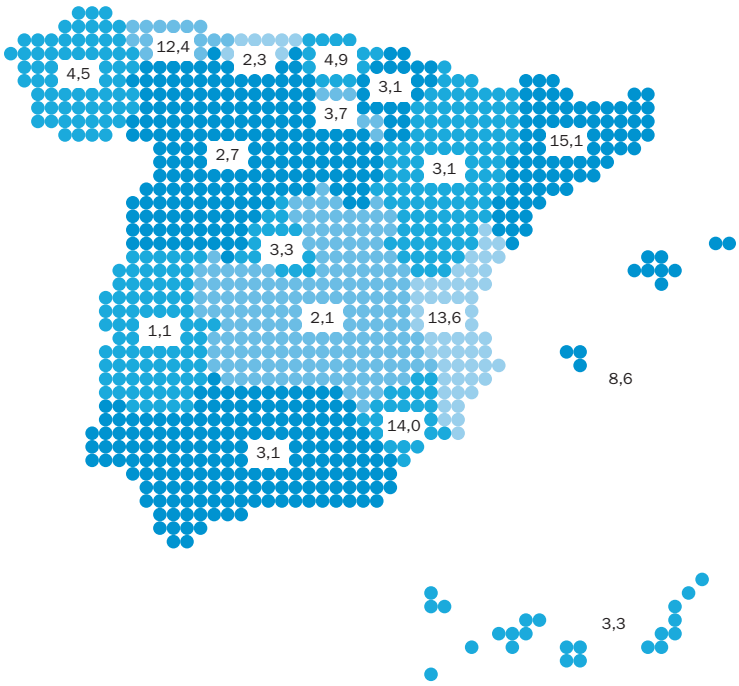
G9 Cuota de negocio por comunidad autónoma

Banco Sabadell cuota en España

7,2%



Estrategia Multimarca

En la geografía nacional, la entidad opera con distintas marcas, todas ellas bajo el paraguas de Banco Sabadell (T5).

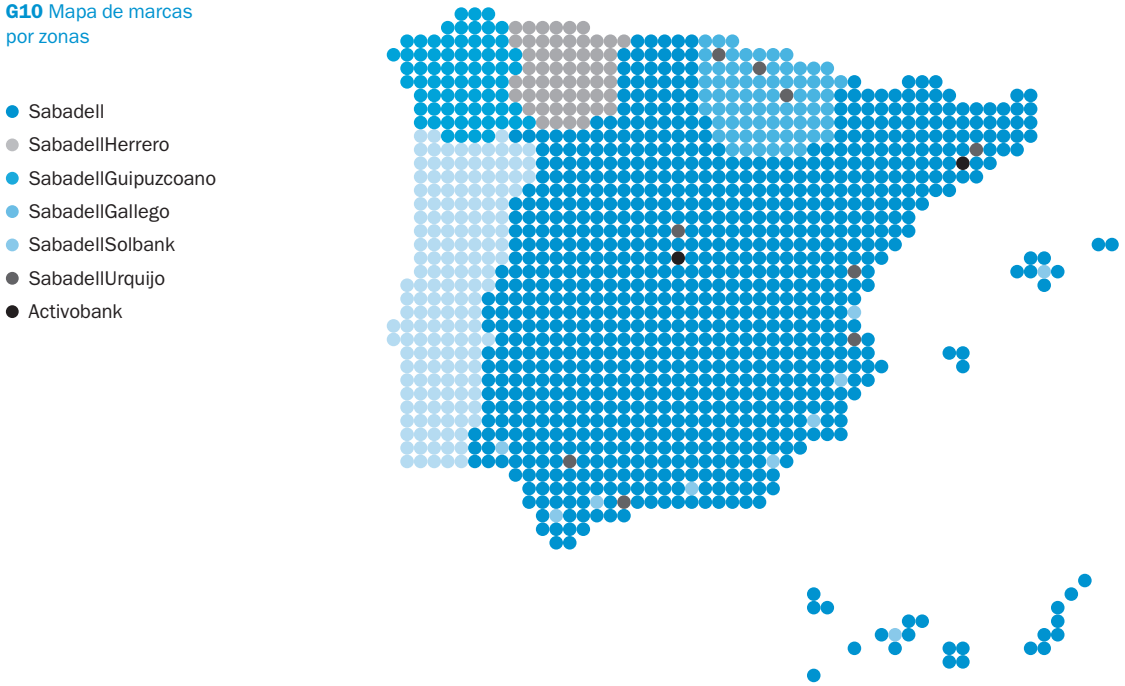
Banco Sabadell ha comenzado en 2015 un proceso para la unificación de sus marcas territoriales con el objetivo de reforzar el potencial a nivel nacional e internacional con una única referencia identificativa. En una fase inicial, se han sustituido las marcas SabadellAtlantico y SabadellCAM por la marca única Sabadell (G10).

Banco Sabadell es, así mismo, una entidad de referencia en negocio internacional. Con una oferta especializada y una propuesta de valor eficaz, Banco Sabadell está presente en plazas estratégicas y colabora con organismos promotores de comercio exterior, apoyando así al cliente en el desarrollo y crecimiento de su actividad internacional.

T5 Marcas con las que opera Banco Sabadell en la geografía nacional

Sabadell	— Banca comercial y banca de empresas — Cobertura: toda España excepto territorios del resto de marcas
SabadellGuipuzcoano	— Banca comercial y banca de empresas — Cobertura: País Vasco, Navarra y La Rioja
SabadellHerrero	— Banca comercial y banca de empresas — Cobertura: Asturias y León
SabadellSolbank	— Banca comercial para particulares europeos residentes en zonas turísticas de España — Cobertura: zonas de la costa mediterránea e islas
SabadellUrquijo Banca privada	— Banca Privada. Fusión de Sabadell Banca Privada y Banco Urquijo — Cobertura: toda España Banca comercial y banca de empresas
SabadellGallego	— Cobertura: Galicia

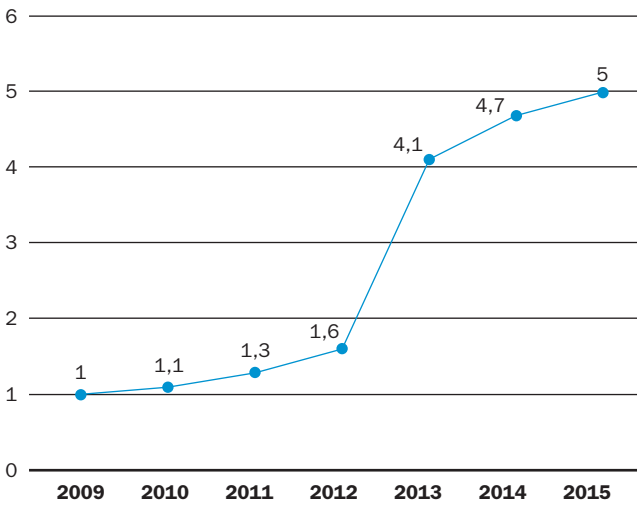
G10 Mapa de marcas por zonas



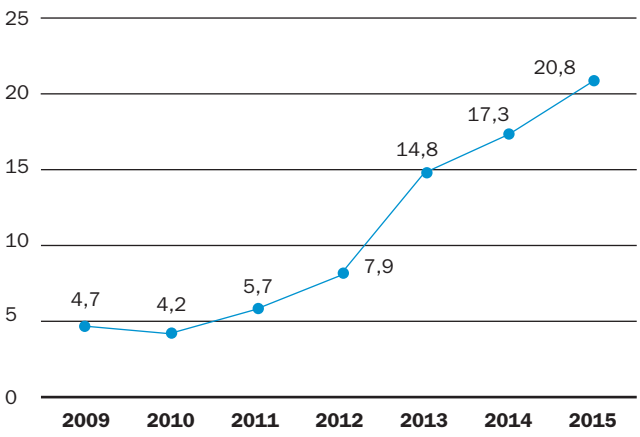
Indicadores de percepción de Marca BS

Durante 2015, el Banco ha proseguido con éxito la política de elevar la notoriedad de su marca, necesaria para incrementar la capacidad de crecimiento en el mercado minorista de nuestro país, con el objetivo de llegar a equiparar su nivel de conocimiento al de otros competidores relevantes. Así, la notoriedad de la marca Sabadell ha pasado en cinco años del 1,1% al 5% en términos *top of mind* y del 4,2% al 20,8% en términos de notoriedad total, ocupando ya el quinto lugar entre las entidades financieras españolas, según datos de la encuesta anual FRS Inmark, de referencia en el sector (G11 y G12).

G11 Notoriedad *top of mind*



G12 Notoriedad total



Campañas publicitarias y acciones para reforzar la imagen del Banco en 2015

La comunicación publicitaria durante 2015 se ha seguido realizando con un marcado sello personal que le distingue del resto de anunciantes del sector y que transmite y quiere destacar el perfil profesional, serio, actual, innovador en servicio al cliente y carácter emprendedor.

Durante el primer trimestre se activó la campaña "Compromiso Empresas" en la que nos comprometíamos a ofrecerles todo aquello que demandan de una entidad financiera ideal. Proximidad, confianza, relaciones, servicio... todo lo que necesita una empresa en un solo acuerdo. Y por escrito.

Para representar la analogía de relación entre el gestor personal y el cliente, en Abril lanzamos la segunda entrega del proyecto "Cerca" con Rafa Nadal & John Carlin". Nos sirvió para fortalecer nuestro activo principal, el Gestor personal.

Y en la última campaña del año recuperamos las conversaciones entre diferentes personalidades con dos objetivos muy claros; por una parte trasladar un posicionamiento competitivo como entidad de referencia para las necesidades de financiación y por otra parte lanzar nuestro nuevo claim "Sabadell. Estar donde estés" que nos define como un banco diferente que aspira a tener largas y provechosas relaciones con sus clientes por su compromiso, conveniencia, transparencia, calidad y voluntad de servicio basada en el acompañamiento.

Estrategia multicanal

Canales

El Banco mantiene un conjunto de canales de comunicación con sus clientes tanto físicos (red de oficinas nacional e internacional y red de cajeros) como digitales (BS online, Sabadell móvil, Oficina directa y Redes sociales), respondiendo a la demanda actual de sus clientes.

Durante el ejercicio 2015 y bajo el Plan de Transformación, Banco Sabadell sigue buscando aunar lo mejor de la banca de siempre, como es la relación personal, con lo mejor del mundo digital a través de la Transformación digital a la que el Banco le está dedicando un gran esfuerzo y así poder dar respuesta al aumento de la conveniencia y de la ubicuidad de nuestros clientes.

El proceso de transformación comporta un gran cambio cultural tanto en la relación con el cliente como interno, en el seno de la propia entidad. El cambio debe empezar en el interior, para lo que se han nombrado entre los empleados "Embajadores del cambio" para impulsar desde dentro el cambio cultural necesario.

Se ha creado un nuevo modelo de relación con el cliente, más evolucionado y con un mayor número de canales de acceso, a través del programa *Instant Banking* con el que se ha extendido el concepto de "omnicanalidad". La oficina ha dejado de ser el punto neurálgico de operaciones para abrirse a una amplia gama de puntos de contacto, donde el cliente es el protagonista del proceso. Ello requiere simplificar al máximo los procesos y cambiar el modelo de distribución, con oficinas multiubicación,"*hub & spike*" y un nuevo modelo de Gestión Activa. Es una transformación comercial totalmente alineada a la transformación digital.

En 2015 el esfuerzo interno se ha concentrado en desarrollar nuevas capacidades de contratación remota "*Instant Selling*" e implantar la Firma Digital en particulares y desarrollar el Sabadell *wallet*. Estos servicios están en fase de lanzamiento para todos los segmentos de clientes de la entidad. Y gracias a la innovación y a promover, por ejemplo, la anticipación a nuevas experiencias digitales se ha buscado la mejora permanente de la experiencia de cliente, con el sistema *push* de notificaciones.

Prácticamente el 40% de los clientes activos son digitales, el 85% de las operativas transaccionales se realizan a través de canales digitales y el 15% de los clientes tiene el móvil como principal canal de acceso.

El porcentaje de clientes con contratos de banca distancia ha crecido este año de 62% a 69%.

El Banco considera muy enriquecedor el conocimiento del mundo digital que se tiene en el entorno de los emprendedores y en las universidades. Por ello se ha promovido el facilitar esta colaboración con un entorno web para desarrolladores externos para el desarrollo de una versión en producción de un API que ha de permitir la integración de nuevas aplicaciones (apps), colaborando así con la capacidad de desarrollo e innovación del Banco.

T6 Número de oficinas por comunidad autónoma

Comunidad	Oficinas	Comunidad	Oficinas
Andalucía	143	C. Valenciana	387
Aragón	38	Extremadura	6
Asturias	146	Galicia	129
Baleares	65	La Rioja	8
Canarias	30	Madrid	209
Cantabria	6	Murcia	148
Castilla-La Mancha	23	Navarra	19
Castilla y León	64	País Vasco	107
Cataluña	674	Ceuta y Melilla	2

Red de oficinas

En la tabla T6 se presenta la red nacional de oficinas. Incluyendo las 669 oficinas que configuran la red internacional, el grupo totaliza 2.873 oficinas a cierre de 2015.

Red de cajeros

Durante el 2015 se realizaron 104 millones de operaciones (lo que supone un incremento del 10% sobre el año anterior), de las que el 65 % se efectuaron con tarjetas de pago y el 35% con libretas.

A cierre de ejercicio, la red de cajeros del grupo Banco de Sabadell en España es de 3.224 cajeros y 379 actualizadores de libretas. La variación respecto al año anterior fue de -71 cajeros y +5 actualizadores de libretas.

En 2015 se ha iniciado un plan de renovación de 800 cajeros en España, conjuntamente con el nuevo modelo de ubicación de cajeros en oficina, siendo la novedad los Minivestíbulos, se espera continuar esta renovación durante el ejercicio 2016. Se han realizado varias actuaciones este año, destacando las mejoras en los sistemas de cajeros, acortando los tiempos de respuesta, mejorando los procesos de gestión de efectivo y homogeneizando los procesos. Todo ello con el objetivo de reforzar el servicio de cajeros para mejorar la experiencia de los clientes.

Canales remotos

BS Online

A final de 2015, el número de clientes de BS online era superior a 3,7 millones, de los que algo más de 3 millones son particulares y casi 700.000 son empresas, lo que supone un incremento del 11% respecto a 2014. En cuanto a clientes activos, han crecido un 6%.

Se realizaron 1.523 millones de transacciones a través de este canal, lo que representa un incremento anual del 14%.

El porcentaje de operativa de servicing (operativa transaccional) digital asciende a final de año a más del 85%.

A diciembre de 2015, BS Online se situaba en la 4ª posición del ranking de disponibilidad de servicios web para particulares de entidades bancarias españolas, según las mediciones realizadas por EUROBITS (empresa especializada en la monitorización de servicios de banca por Internet) y 1ª posición de servicios web para empresas.

En el ejercicio, se llevaron a cabo proyectos de incorporación de operativas y promociones relacionadas con nuevos productos y servicios, destacando el proyecto de Firma Digital, un innovador sistema que sustituye la actual tarjeta de coordenadas por el móvil, simplificando la operativa online a los clientes a la vez que da respuesta a los requerimientos de seguridad indicados por la European Banking Authority (EBA). También es destacable la puesta en marcha de diversas capacidades nuevas en BS Online, como la posibilidad de contratar nuevas cuentas vista, cuentas de valores o fondos de inversión, sin necesidad de acudir a la oficina.

Sabadell Móvil

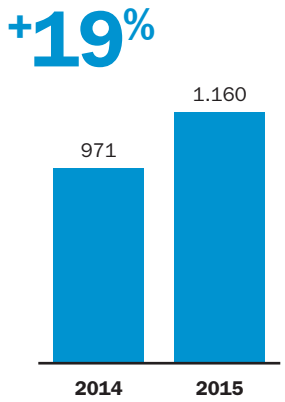
Durante 2015, el número de usuarios activos de Sabadell Móvil ha incrementado en más de un 19% respecto al año anterior, superando 1,16 millones de clientes (G13).

Con el objetivo de mejorar el servicio, a principios de año se renovó la aplicación para móviles y tablets con un nuevo diseño enfocado a facilitar la navegación, haciéndola más intuitiva. En la nueva aplicación se destaca la posición global como elemento central de la navegación hacia los productos y operativas. También se adaptó la consulta de tarjetas para que fuera más visual y sencilla.

En el transcurso del año 2015 se han incorporado otras mejoras de relevancia para la experiencia de usuario, tales como la nueva sección de buzones de mensajes y avisos, desde la cual se agrupan todos los impactos hacia el cliente, clasificados según su naturaleza. Así, ahora, el cliente dispone de una única sección desde la que firmar toda su operativa y documentación pendiente. Asimismo, se ha potenciado el alta de notificaciones *push* para evolucionar las comunicaciones enviadas hasta el momento por SMS hacia el canal *push*.

Sabadell Móvil no ha dejado de evolucionar, integrando las últimas tecnologías para facilitar la experiencia de usuario. Inicialmente se incorporó la capacidad de

G13 Clientes activos Sabadell Móvil
En miles



Sabadell Móvil es la aplicación de banca móvil mejor valorada de España en los últimos cuatro años.

autenticación mediante TouchID y más recientemente se ha integrado la funcionalidad de Firma Digital, el nuevo método de firma de las operaciones de banca a distancia. Así, la app de Banco Sabadell ha alcanzado durante 2015 la cuarta posición en Apple Store y la séptima en Google Play, en ambos casos situada en el top 10 de las aplicaciones financieras en España. La marca Banco Sabadell es un referente del mercado tanto en capacidades digitales como en presencia en Internet según un estudio publicado por Kanvas Media.

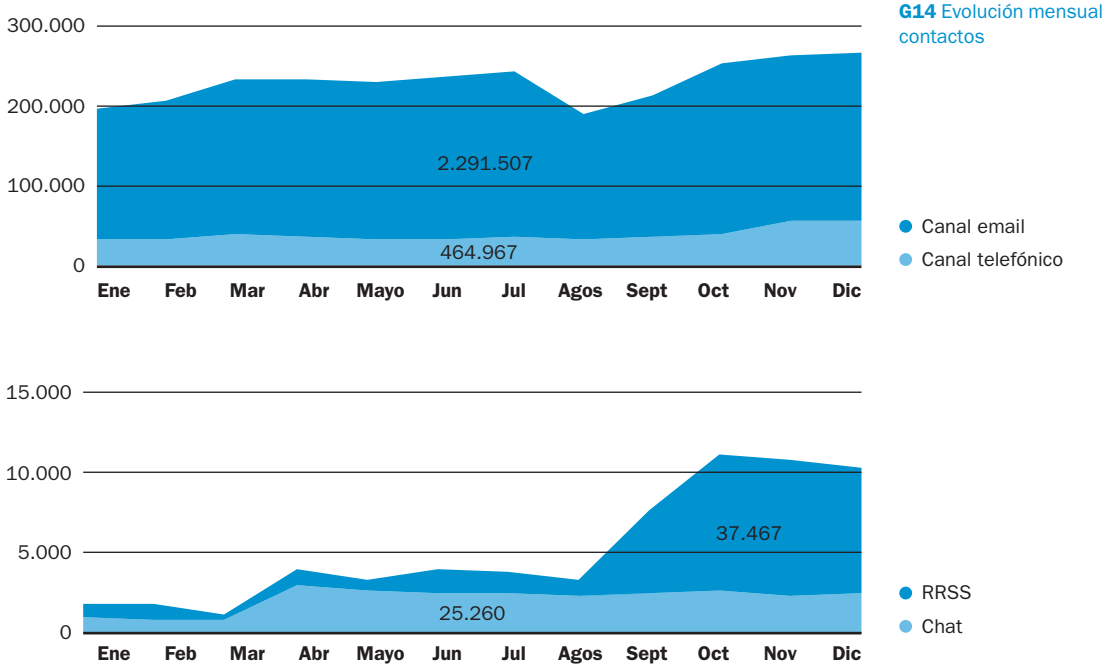
Oficina directa

Durante el año 2015 se han superado los 2.810.000 contactos en la Oficina Directa (G14), incrementando los contactos en más de un 3% respecto a los registrados en 2014.

Destacan las consultas telefónicas (81%) por encima de los contactos por el canal email, el chat y las Redes Sociales; a pesar de que estos canales han crecido a ritmos muy acelerados durante 2015.

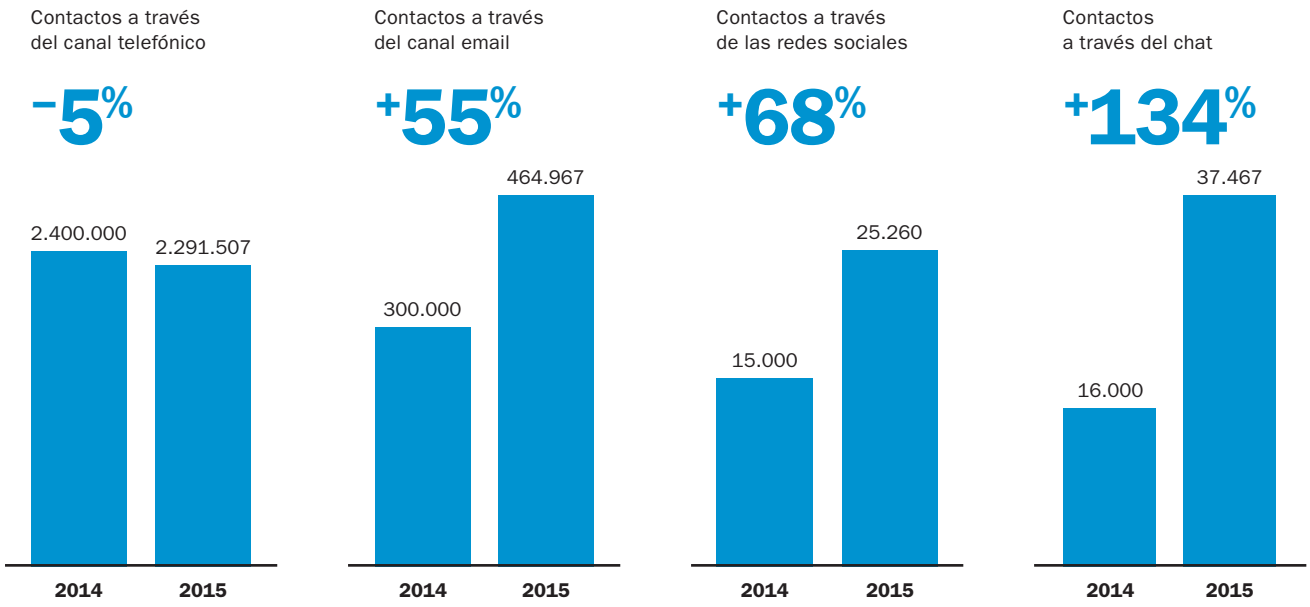
Las llamadas han caído un 5% respecto a 2014, incrementándose los contactos por otros canales. El canal email, por ejemplo, ha incrementado la recepción de correos en más de un 50%, los de Redes sociales casi un 70% y las conversaciones por chat han crecido un 134% en los últimos 12 meses (G15).

Estos datos reflejan la multicanalidad de nuestros clientes y el incremento de uso de canales alternativos a los que el cliente accede cada vez de forma más recurrente.



G14 Evolución mensual contactos

G15



Los niveles de servicio fueron similares a los del año anterior, manteniendo el ratio SLA (medición del *Service Level Agreement*) en atención telefónica en el 96% y canal email casi en el 92%. El ratio SLA en el chat fue mejorando cada mes hasta alcanzar un ratio cercano al 93% en diciembre. E n las redes sociales se recibieron más de 388.000 menciones (frente a 75.000 en 2014) y el nivel de interacciones superó las 25.000 siendo el SLA el 97%.

Durante 2015 se han continuado haciendo mejoras y lanzando nuevas iniciativas para potenciar los diferentes canales. Se abrió el chat *online* en la web del Banco, tanto para particulares como para empresas con un ratio SLA de más del 90% respondiendo en menos de 1 minuto. En el canal telefónico se implantó una herramienta de *Speech Analytics* para analizar la voz del cliente en el canal telefónico.

Redes sociales

Las redes sociales son un medio cada vez más importante en la relación con nuestros clientes, su uso se multiplica de forma exponencial y es prioridad del Banco potenciar nuestra presencia en ellas. A través de este medio, se han difundido un gran número de eventos, tanto institucionales como en los que el Banco ha participado. Un ejemplo de ello son las presentaciones de resultados, que se han podido seguir a través de *Twitter*.

Banco Sabadell cambió su presencia en redes sociales durante 2015. Por un lado, @bspress, el canal en Twitter de noticias y novedades del Banco, pasó a ser @Sabadellprensa. También se abrieron nuevos canales en catalán, @Sabadellpremsa, y en inglés, @Sabadellpress. Por el otro, se dejó de publicar contenido nuevo y de atender en @SabadellCAM (por la reagrupación de esta marca bajo la de Sabadell) y en la página de la marca en Facebook (se fusionó con la del Banco, lo que hizo incrementar en 4.000 el número de seguidores en un solo mes).

El número de seguidores en las redes sociales se ha incrementado un 39% respecto al año anterior, rozando los 200.000 seguidores en la suma de todos los canales en los que el Banco está presente: Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn y Google +. La producción de contenido propio ha seguido siendo una constante en 2015 con 323 artículos en el blog y la producción de 113 vídeos. Además, se ha hecho una apuesta firme por difundir eventos en *streaming* a través de BancSabadellTV con el objetivo de acercar la actividad del Banco en tiempo real a nuestros clientes y no clientes. También se ha incrementado el número de retransmisiones en directo para los empleados, como las presentaciones de los retos de BS Idea.

Innovación y emprendimiento

Este año se ha seguido apostando por difundir contenido vinculado a la innovación y al emprendimiento. Así, en febrero se organizó la segunda "Hackaton" de Banco Sabadell en Alicante, en la que participaron más de 100 programadores con el objetivo de desarrollar ideas que pudiesen "revolucionar la banca del futuro". El evento se pudo seguir en las redes sociales, donde se publicaron gran cantidad de imágenes y vídeos.

En el ámbito emprendedor, Banco Sabadell ha continuado impulsando el programa BStartup10 para apoyar y fomentar a empresas de reciente creación. A través de este programa, se ha participado también este año en numerosos eventos como la primera jornada 'Health & Bio Team Dating' que se hacía en Barcelona. Fue un innovador encuentro para poner en contacto ciencia y negocios con el objetivo de crear nuevos proyectos empresariales. Además, se han organizado eventos para hacer networking "Venture Network Events" en diferentes puntos de la geografía española.

Barcelona Open Banc Sabadell

El Barcelona Open Banc Sabadell ha sido el evento en el que ha participado la entidad más seguido en las redes sociales. De hecho, se superaron los 275 millones de impactos en Twitter, una cifra nunca alcanzada anteriormente. Durante el torneo se publicaron casi 30.000 tweets con el hashtag del torneo #bcnopenbs. Unos 11.000 usuarios participaron con sus tweets a mover el torneo en redes sociales. La evolución del torneo se pudo seguir en la web oficial del torneo y en Twitter. El ranking de los tenistas más mencionados lo encabezó el campeón Kei Nishikori con más de 11.000 menciones seguido por Rafa Nadal con más de 7.000 y por Pablo Andújar, el finalista de esta edición y que en Twitter consiguió más de 3.500 menciones.

Tecnología de última generación e Innovación

En el ámbito puro de la innovación, el Banco continúa con el lanzamiento de servicios innovadores que enriquecen su relación con el cliente y permiten acelerar el proceso de transformación digital de la entidad, con una visión más a largo plazo del banco del futuro.

Big Data - Kelvin Retail

Con el objetivo de poner en valor activos del Banco basados en datos, durante la segunda mitad del 2015 se inició el proyecto Kelvin Retail.

Kelvin Retail es un servicio de información dirigido al pequeño y mediano comercio consistente en una web privada para el comercio que se complementa con el envío mensual por correo electrónico de un informe resumen de la actividad. La voluntad de este nuevo servicio es poner a disposición de los comercios la información que el Banco dispone referente al comportamiento de su negocio, sus clientes y su sector. Toda la información implicada está previamente anonimizada y agregada, además de presentarse siempre de forma estadística. Con esta información los gestores del negocio podrán usarla para tomar decisiones de su día a día.

El 21 de diciembre de 2015 se lanzó un piloto de este servicio a 82 participantes con un total de 165 comercios de 20 sectores distintos con el que se pretende validar la utilidad del servicio, mejorar los indicadores y validar los canales de comunicación con los comercios.

Sabadell Digital & Agile Lab

Banco Sabadell ha construido y puesto en marcha, en 2015, el Sabadell Digital & Agile Lab, un espacio disruptivo ubicado en la sede corporativa de Sant Cugat, que permitirá a la entidad avanzar en su apuesta por la transformación digital y comercial.

Desde el punto de vista tecnológico, el Digital & Agile Lab cuenta con todas las herramientas necesarias, y con las últimas novedades en dispositivos móviles, para facilitar el desarrollo ágil de proyectos, así como para poder replicar los diferentes tipos de relación de los clientes y usuarios con sus herramientas digitales.

Open API & Sabadell Developers Portal

La Open API es una biblioteca de métodos que facilita a terceros el acceso y la interacción con algunas de las principales funciones y servicios digitales que el Banco ofrece a sus clientes. Esta interfaz permite la creación de aplicaciones que posteriormente se puedan integrar con los servicios de Banco Sabadell sin problemas de compatibilidad.

Mediante la apertura de una API propia, Banco Sabadell ha logrado:

— Facilitar la experimentación y el desarrollo de nuevos servicios por parte de terceros.
— Incrementar el número de interacciones con clientes y potenciales clientes.
— Atraer talento e identificar nuevas oportunidades de negocio.

Esta iniciativa se dirige a clientes desarrolladores de Banco Sabadell pero, también, se acerca a cualquiera interesado en las posibilidades de negocio que ofrece la API de la entidad. La relación con estas comunidades se concentra en el portal developers.bancsabadell.com, creado expresamente a tal efecto.

Banco Sabadell no busca únicamente que la interfaz de programación se emplee para diseñar, desarrollar y optimizar aplicaciones que faciliten tareas operativas y agilicen las operaciones bancarias del día a día de sus clientes sino que aspira a crear nuevas conexiones con el mundo fintech como, por ejemplo, la integración de servicios bancarios con dispositivos punteros (smartwatches, gafas de realidad aumentada...).

cuBS Project

El proyecto cuBS, desarrollado en 2015, constituye uno de los primeros proyectos de innovación disruptiva del Banco.

cuBS propone, a través de un dispositivo físico en forma de cubo y conectado a Internet, una nueva experiencia que permite hacer tangible el Banco en los hogares de nuestros clientes.

Su objetivo es proporcionar nuevos servicios, inicialmente -por ejemplo- la gestión de objetivos de ahorro, e integrarlos en dinámicas familiares, colaborando así además, en la educación financiera de los hijos.

Actualmente y habiendo obtenido ya todos los resultados del proceso, el Banco está analizando las distintas vías de continuidad del proyecto, entre las que se encuentra la industrialización del dispositivo.