



**M**

**Magnituds rellevants 2016**

4

**P**

**Carta del president**

6

**G**

**Govern corporatiu  
i Direcció General**

10

**T**

**Pla Triple**

12

**H**

**Pla 2017 i Horitzó 2020**

17

**R**

**Mapa de ruta de la  
informació publicada**

18

**C**

**Contacte**

19

# Magnituds rellevants 2016

## Benefici atribuït

**710,4 M€**  
+0,3%  
2016/2015

## Increment del marge d'interessos

**+19,8%**

## La ràtio de mora baixa fins a

**6,1%**

## Augment dels volums de crèdit viu

**+0,1%**

## Disminució de l'exposició d'actius problemàtics des de 2013

**7,4 MM€**

## Clients

Milions de clients

+4,4%  
2016/2015

**11,9**

Oficines

-3,8%

**2.767**

## Nivell de qualitat del servei

### Net promoter score

Evolució de l'índex de qualitat del Sabadell respecte al sector

	2016	Rànquing	Des de 2013 ↑
Grans empreses (facturació >5 M€)	29%	1 <sup>o</sup>	+14pp
Pimes (facturació <5 M€)	16%	1 <sup>o</sup>	+13pp
Banca personal	29%	2 <sup>o</sup>	+33pp
Banca detallista	4%	3 <sup>o</sup>	+26pp

Banc Sabadell continua mantenint el seu diferencial de qualitat respecte al sector i se situa en la primera posició en el rànquing per a grans empreses i pimes.

Pla Triple 2014-2016:  
un balanç molt positiu.

## Accionistes

**260.948** Rendibilitat per dividend **3,8%**

**0,05€**  Dividend proposat 100% en efectiu  
En efectiu

## Empleats

**25.945** **98%** van rebre formació

 **55,9%**  **44,1%**

## Transformació digital

Compromís amb la transformació i líders en experiència de client

Llançament de Sabadell Wallet i Bizum, noves plataformes de pagament amb el mòbil



**Usuaris actius-Web**  
En milers

**+15%**

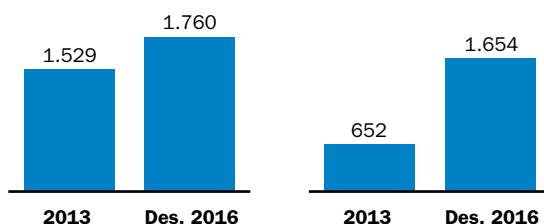


**Usuaris actius-Mòbil**  
En milers

**x2,5**

**Impactes significatius**

**86%** Operativa per canals remots  
**18%** Vendes en canals digitals



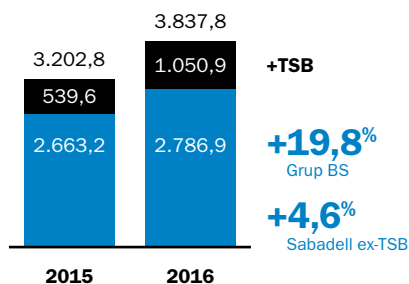
## Dades financeres

Benefici estable

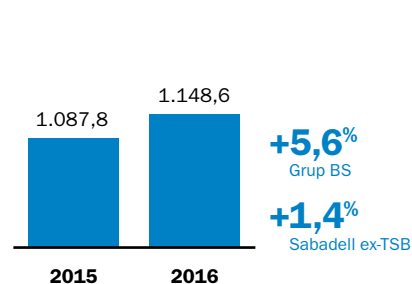
Posició de capital sòlida

Balanç	milions d'euros	2016/2015
Actius totals en el balanç	212.508	1,9
Crèdits a clients	150.095	-2,2
Recursos de clients en el balanç	133.457	1,5
Recursos propis	12.926	5,3
<b>Resultats (resultats sòlids)</b>		
Marge d'interessos	3.838	19,8
Resultat atribuït	710,4	0,3
<b>Riscos dubtosos</b>		
Riscos dubtosos	9.746	-22,4
Ràtio de cobertura (%)	51,5	-3,7
<b>Solvència (nivells de capital en zona confortable) (%)</b>		
CET1 <i>phase-in</i> per sobre del que exigeix el regulador	12,0 (>9,25)	
CET1 <i>fully loaded</i>	12,0	
<b>Liquiditat (%)</b>		
Ràtio de crèdits sobre dipòsits (LTD)	105,1	

**Marge d'interessos**  
(en milions d'euros)



**Ingressos per comissions**  
(en milions d'euros)



Sòlid creixement dels ingressos del negoci core bancari

## Certificacions de qualitat



ESTUDI DE QUALITAT OBJECTIVA SECTORIAL



MADRID EXCELENTE



CERTIFICACIÓ ISO 14001



CERTIFICACIÓ ISO 9001



EXCEL·LÈNCIA EUROPEA EFQM

## Carta del president



Josep Olliu i Creus, president de Banc Sabadell

Distingits/ides accionistes:



Durant l'exercici de 2016 Banc Sabadell ha conclòs el Pla Triple, iniciat l'any 2014, amb un balanç molt positiu, ja que s'han obtingut resultats satisfactoris en els tres eixos d'actuació principals: la rendibilitat; la transformació, del balanç, del model comercial i del model productiu, i la internacionalització.

En l'eix de la rendibilitat, els resultats obtinguts mostren la fortalesa del marge d'interessos en un entorn de tipus baixos i un escenari econòmic més advers del que prevèiem en el moment de dissenyar el pla. El rendiment del marge de clients ha augmentat i ha passat de l'1,86% el 2013 al 2,69% en l'exercici de 2016; així, avui som l'entitat financera amb el millor marge de clients a Espanya i la que més l'ha incrementat en aquests tres últims anys.

En la transformació del balanç, tant el saldo de dubtosos com el d'actius problemàtics s'han reduït significativament i han superat àmpliament els objectius establerts, de manera que és l'entitat financera que més ha disminuït la seva ràtio de morositat a Espanya i la segona amb més reducció d'actius problemàtics.

Pel que fa a la transformació comercial, s'han desenvolupat capacitats tecnològiques que han permès continuar millorant l'experiència de client i que ens faciliten ser avui líders en qualitat de servei en grans empreses i pimes.

La transformació del model productiu ha estat un altre dels focus d'activitat en què s'ha aconseguit un gran avenç, i també s'ha obtingut més eficiència gràcies a una plataforma escalable que ha permès absorbir el gran salt en dimensió, en volum de negoci i en nombre de clients, i contenir, al mateix temps, els costos.

Finalment, en relació amb la internacionalització, l'adquisició del banc britànic TSB i l'entrada en el mercat de Mèxic, després d'obtenir la llicència per operar-hi com a banc comercial, constitueixen les principals fites assolides en aquest àmbit. Teníem com a objectiu que el negoci del grup a l'exterior augmentés del 5% al 10%, i avui, després del Pla Triple, una tercera part del crèdit es troba fora d'Espanya.

En l'exercici de 2016, el benefici net atribuït al grup ha assolit els 710,4 milions d'euros, un 0,3% més que el 2015, i el marge d'interessos s'ha situat en els 3.837,8 milions d'euros, amb un increment del 19,8% respecte a l'exercici anterior. Els volums de crèdit viu han augmentat en un entorn de competència creixent, i la reducció d'actius problemàtics ha superat àmpliament les expectatives. La ràtio de morositat ha baixat fins al 6,1% en tancar l'exercici de 2016.

I tot això malgrat un entorn extern complex, caracteritzat per un creixement econòmic global moderat, diferents episodis d'inestabilitat en els mercats financers, especialment en els primers compassos de l'any, i un destacat i creixent protagonisme de l'activitat política.

La decisió del Regne Unit d'abandonar la Unió Europea després del referèndum celebrat al juny de 2016 va suposar un episodi d'elevada incertesa, a la qual s'ha sumat la generada per la victòria de Donald Trump en les eleccions presidencials dels Estats Units del mes de novembre passat, amb un programa de mesures polítiques i econòmiques de caràcter intervencionista i proteccionista.

Tot i el resultat del referèndum al Regne Unit, l'economia britànica ha mantingut una evolució positiva i ha tancat l'any 2016 amb un creixement de prop del 2,0%. Finalment, als Estats Units, l'activitat ha anat guanyant dinamisme al llarg de l'any i el mercat laboral ha seguit mostrant un bon comportament, amb la taxa d'atur en mínims des de 2007.

El 2016, l'economia espanyola ha tornat a mostrar la seva capacitat de resistència davant d'un entorn exigent. El PIB ha crescut un 3,2% anual, la mateixa taxa que el

2015, mentre que la taxa d'atur s'ha situat en mínims des de finals de 2009. L'activitat econòmica s'ha continuat beneficiant de factors exògens com el baix preu del cru i també d'unes condicions favorables de finançament. La rendibilitat del deute públic espanyol a llarg termini ha assolit mínims històrics, en un context general en què, per primera vegada, la rendibilitat del deute alemany s'ha situat en terreny negatiu.

Durant aquest primer any de ple funcionament conjunt dels dos primers pilars de la unió bancària –el Mecanisme Únic de Supervisió i el Mecanisme Únic de Resolució–, el sector bancari europeu ha evidenciat la seva fortalesa davant diferents episodis de volatilitat en els mercats financers. Les ràtios de solvència i palanquejament dels bancs han millorat respecte al 2015.

Banc Sabadell tanca l'exercici amb una sòlida posició de capital, amb una ràtio *common equity* Tier 1 en termes *phased-in* i també en termes *fully loaded* del 12,0%, el 31 de desembre de 2016, molt per sobre de les exigències del Banc Central Europeu. Aquesta ràtio també és superior a la del tancament de l'exercici de 2015, en què el *common equity* Tier 1 *fully loaded* es va situar en l'11,4%.

Els ingressos del negoci *core* bancari, és a dir, el marge d'interessos més les comissions, han presentat un creixement sòlid i han augmentat un 3,7% sense considerar TSB i un 17,9% pel que fa al grup, a tipus de canvi constant, fet que reflecteix la fortalesa i la consolidació de la posició de la franquícia en el mercat. Les comissions presenten un creixement interanual del 5,6% fins als 1.148,6 milions d'euros, en què destaca el bon comportament de les comissions derivades de la gestió d'actius.

D'altra banda, els costos recurrents s'han reduït a Espanya un -1,2%, i al Regne Unit, un -1,1%. Les dotacions per a insolvències i altres deterioraments han totalitzat 1.427,1 milions d'euros, respecte dels 2.333,2 milions d'euros de l'exercici de 2015, cosa que representa una reducció interanual del 38,8%.

L'activitat comercial ha tingut un comportament satisfactori al llarg de l'any, i els volums de crèdit viu han augmentat en un entorn d'elevada competència. La inversió creditícia bruta viva ha arribat als 140.557,3 milions d'euros al tancament de desembre de 2016, fet que suposa un creixement del 3,9% respecte a l'any anterior, a tipus de canvi constant. Els recursos de clients al balanç mostren una bona evolució, especialment en comptes a la vista, amb un creixement del +5,4% durant l'any en l'àmbit del grup a tipus de canvi constant, i se situen en els 133.456,6 milions d'euros. A més a més, les adquisicions d'entitats portades a terme en el passat han continuat contribuint a augmentar la quota de mercat i han millorat la posició en diferents tipus de productes, tant en el segment d'empreses com en el de particulars.

El focus en el fet de proporcionar qualitat en el servei als clients ha fet possible que Banc Sabadell conservi el seu diferencial de qualitat respecte al sector.

Alhora, s'ha avançat en el procés de transformació comercial, perquè s'han incorporat noves capacitats digitals, s'ha millorat la sistemàtica comercial i s'ha adequat la xarxa d'oficines a les necessitats del client, amb l'objectiu d'incrementar l'eficiència i millorar la proposta de valor per convertir Banc Sabadell en líder en experiència de client en tots els segments.

La transformació del balanç, mitjançant la reducció d'actius problemàtics, ha assolit en l'exercici de 2016 els 2.961 milions d'euros, un nou rècord, i l'estratègia de venda accelerada d'actius es continua executant amb èxit. La reducció de l'exposició d'actius problemàtics al llarg del Pla Triple ha arribat als 7.411 milions d'euros, xifra que ha superat àmpliament els objectius fixats. Tant la reducció de saldos dubtosos com la d'actius problemàtics s'han situat, al final de 2016, molt per sobre de l'objectiu revisat del Pla Triple el 2015, després de dos anys de vendes a un ritme més elevat del que s'esperava.



La ràtio de morositat s'ha reduït fins al 6,1% el 31 de desembre de 2016, respecte del 13,6% de 2013 –de manera que s'ha reduït a menys de la meitat en aquest període– i respecte del 7,8% de l'exercici de 2015 . La ràtio de cobertura dels saldos dubtosos és del 51,5% al final de 2016 i també s'ha incrementat la cobertura dels actius problemàtics, que assoleix el 49,6%.

En aquest context, la proposta de distribució del dividend amb càrrec al benefici net de l'exercici de 2016 que es proposa a la Junta General d'Accionistes és de 0,05 euros per acció en efectiu, que inclou els 0,02 euros per acció que es van pagar com a dividend a compte al desembre de 2016, així com un dividend complementari en efectiu de 0,03 euros per acció, que s'abonarà un cop hagi estat aprovat per la Junta General.

Al Regne Unit, TSB està complint la seva estratègia amb èxit. El benefici abans d'impostos i extraordinaris és un 68% superior al de l'exercici anterior, i el marge d'interessos un 10,9% més elevat que el de 2015. Es manté la tendència positiva de la inversió creditícia de la franquícia, impulsada pel creixement d'intermediació hipotecària i gràcies al creixement continu dels dipòsits, la qual cosa reflecteix la confiança dels clients britànics en TSB.

El procés d'integració en la plataforma tecnològica de Banc Sabadell continua avançant segons la planificació prevista. La implementació definitiva està prevista per a finals de 2017. Aquesta nova tecnologia ajudarà TSB a oferir nous productes i serveis al mercat de manera més ràpida i eficient.

A Mèxic, l'activitat, tant en banca corporativa com en banca d'empreses, està superant les expectatives fixades en el moment de concebre el projecte, a la qual cosa s'unirà la construcció d'una plataforma per a l'arrencada del negoci de banca personal.

Després de l'èxit del Pla Triple, l'exercici de 2017 constitueix un any de transició cap al nou Pla director 2018-2020, en què es produirà la migració tecnològica de TSB a la plataforma tecnològica de Banc Sabadell. Aquest canvi substancial suposarà un punt d'inflexió per al desenvolupament de la filial britànica, tant per l'obtenció de sinergies com pel que suposarà de més potència comercial i autonomia operativa per a TSB.

El 2017 proporcionarà una situació de partida sòlida per llançar un nou pla de negoci, coherent amb els reptes i les oportunitats actuals del sector, amb l'horitzó de l'any 2020. Aquest pla permetrà, entre d'altres coses, el creixement en els mercats existents, l'acceleració de la normalització del balanç, l'optimització de l'eficiència i l'enfortiment de les capacitats comercials i digitals necessàries i mantindrà, alhora, els alts nivells de qualitat del servei que sempre han caracteritzat Banc Sabadell.

Per aconseguir els objectius dels pròxims anys, disposem d'un equip d'empleats amb una contribució diària, dedicació i professionalitat que han permès que el banc es trobi en posició d'afrontar els reptes futurs amb èxit.

**Josep Olliu i Creus**  
**President**

## **Govern corporatiu i Direcció General**



Jaume Guardiola i Romojaro, conseller delegat



## Consell d'Administració

### **President**

Josep Oliu i Creus (E)

### **Vicepresident**

José Javier Echenique Landiribar (I)

### **Conseller delegat**

Jaume Guardiola i Romojaro (E)

### **Conseller director general**

Josep Lluís Negro i Rodríguez (E)

### **Consellers**

Aurora Catá i Sala (I)

Joaquim Folch-Rusiñol i Corachán (Ex)

M. Teresa Garcia-Milà i Lloveras (IC)

José Manuel Lara García (Ex)

Joan Llonch i Andreu (I)

David Martínez Guzmán (D)

José Manuel Martínez Martínez (I)

José Ramón Martínez Sufrategui (I)

Manuel Valls i Morató (I)

David Vegara i Figueras (I)

### **Secretari no conseller**

Miquel Roca i Junyent

### **Vicesecretària no consellera**

María José García Beato

## Comissions delegades

### **Comissió Executiva**

Josep Oliu i Creus (P)

José Javier Echenique i Landiribar

Jaume Guardiola i Romojaro

José Manuel Martínez Martínez

Josep Lluís Negro i Rodríguez

María José García Beato (S)

### **Comissió d'Auditoria i Control**

M. Teresa Garcia-Milà i Lloveras (P)

Joan Llonch i Andreu

José Ramón Martínez Sufrategui

Miquel Roca i Junyent (S)

### **Comissió de Nomenaments**

Aurora Catá i Sala (P)

Joaquim Folch-Rusiñol i Corachán

Joan Llonch i Andreu

Miquel Roca i Junyent (S)

## Comissió de Retribucions

Aurora Catá i Sala (P)

Joaquim Folch-Rusiñol i Corachán

M. Teresa Garcia-Milà i Lloveras

María José García Beato (S)

## Comissió de Riscos

David Vegara i Figueras (P)

Joan Llonch i Andreu

M. Teresa Garcia-Milà i Lloveras

María José García Beato (S)

## Direcció General

### **Comitè de Direcció General**

#### **President**

Josep Oliu i Creus

#### **Conseller delegat**

Jaume Guardiola i Romojaro

#### **Conseller director general**

Josep Lluís Negro i Rodríguez

#### **Secretària general**

María José García Beato

#### **Director general financer**

Tomàs Varela i Muiña

#### **Director general de Persones, Operacions i Desenvolupament Corporatiu**

Miguel Montes i Güell

#### **Director general de Banca Comercial**

Carlos Ventura i Santamans

#### **Director general d'Amèrica & Global Corporate Banking**

Fernando Pérez-Hickman

#### **Director general adjunt de Mercats i Banca Privada**

Ramón de la Riva Reina

#### **Director general adjunt de Transformació d'Actius i Participades Industrials i Immobiliàries**

Enric Rovira i Masachs

#### **Conseller delegat TSB**

Paul Pester

## Subdireccions generals

### **Auditoria Interna**

Nuria Lázaro i Rubio

### **Operacions Corporatives**

Joan M. Grumé i Sierra

### **Comunicació**

### **i Relacions Institucionals**

Ramon Rovira i Pol

### **Control de Riscos**

Joaquim Pascual i Cañero

### **Gestió de Riscos**

Rafael José García i Nauffal

### **Assessoria Jurídica**

Gonzalo Baretino Coloma

### **Gestió Financera**

Sergio Palavecino Tomé

### **Control Financer Global**

Anna Bach i Portero

### **Recursos Humans**

Xavier Vela i Hernández

### **Organització i Servei**

Federico Rodríguez Castillo

### **Global IT i Operacions**

Rüdiger Schmidt

### **Banca Comercial**

*Banca d'Empreses*

Eduardo Currás de Don Pablos

*Màrqueting i Banca Detallista*

Manuel Tresánchez i Montaner

*Bancassegurances*

Sílvia Àvila i Rivero

*Direcció Territorial Catalunya*

Lluís Buil i Vall

*Direcció Territorial Centre*

Blanca Montero Corominas

*Direcció Territorial Est*

Jaime Matas Vallverdú

*Direcció Territorial Nord-oest*

Pablo Junceda Moreno

*Direcció Territorial Nord*

Pedro E. Sánchez Sologastua

*Direcció Territorial Sud*

Juan Krauel Alonso

### **Mercats i Banca Privada**

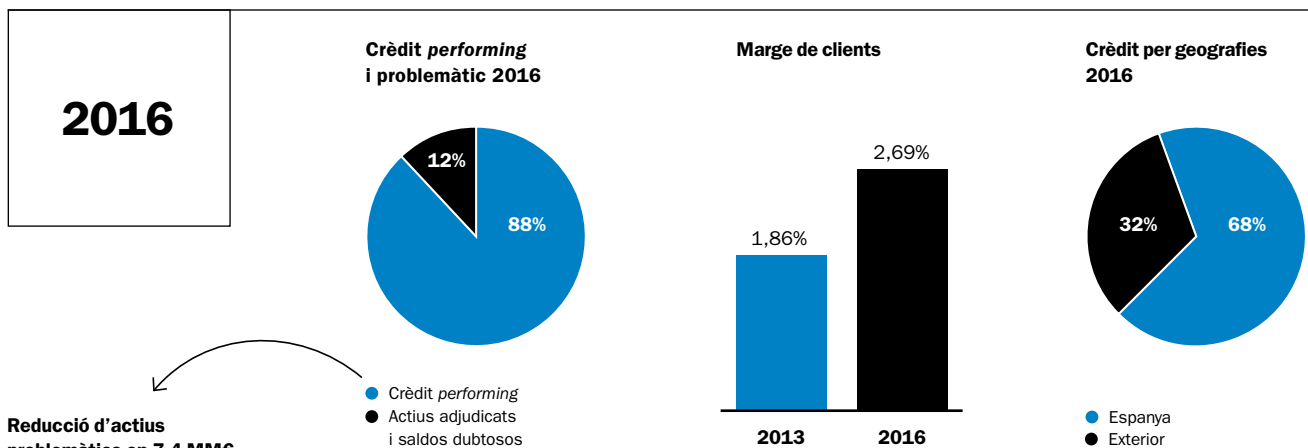
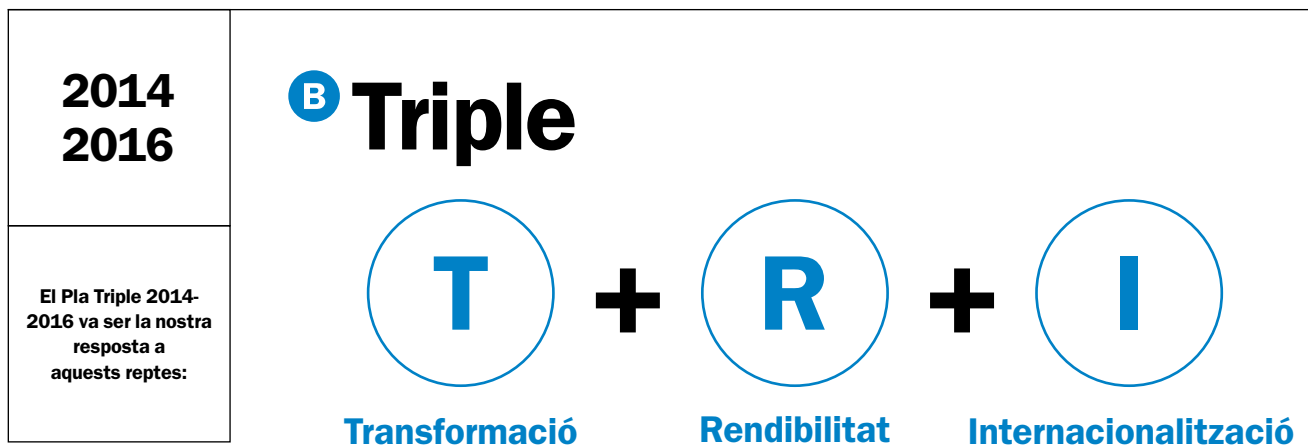
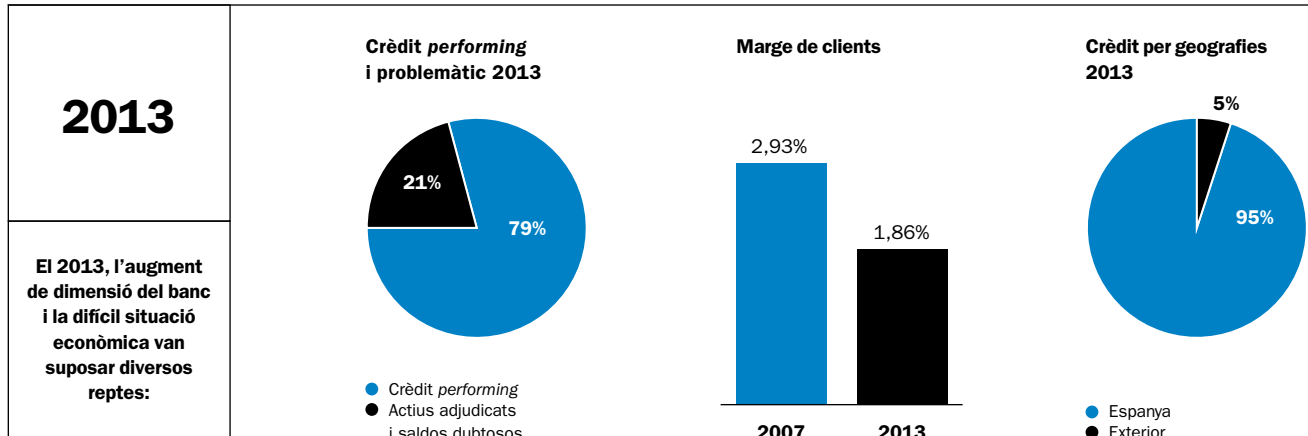
*Asset Management*

Cirus Andreu i Cabot

*Estratègia de Negoci d'Estalvi*

*i Inversió*

Alfonso Ayuso Calle



Nota: Els actius adjudicats i els saldos dubtosos inclouen el 20% de l'exposició problemàtica inclosa a l'EPA. Aquest risc és assumit per Banc Sabadell d'acord amb el protocol EPA. Inclou riscos contingents.

S'han superat amb èxit els reptes fixats i han estat reconeguts

- ★ Reflectit en les exigències de capital del supervisor (SREP)
- ★ En les millores de *rating*

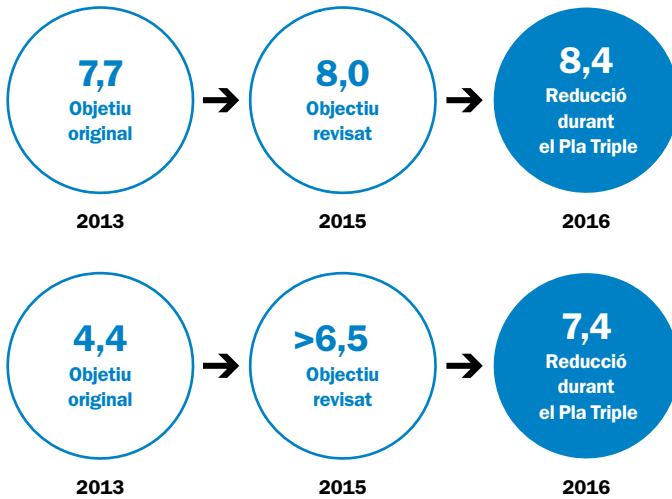
★ En els índexs NPS que valoren l'experiència dels clients

★ TSB ha estat reconegut com el millor *high street bank* britànic

# Transformació

## Transformació del balanç

Ràtio mora 13,6% → Ràtio mora 6,1%



### Reducció del saldo de dubtosos, ex-TSB

En milers de milions d'euros

A finals de 2015, després de dos anys de vendes a un ritme més elevat del que s'esperava, es va augmentar l'objectiu del Pla Triple en relació amb la reducció del saldo de dubtosos i el total d'actius problemàtics.

### Reducció de l'exposició a actius problemàtics, ex-TSB

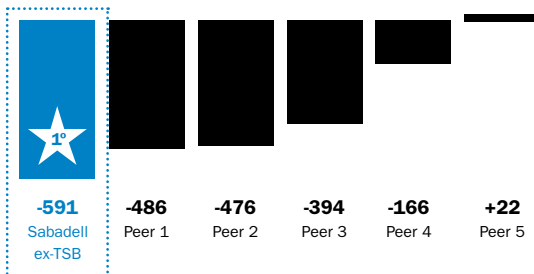
En milers de milions d'euros

Tant la reducció de saldos dubtosos com la d'actius problemàtics es van situar, a final de 2016, molt per sobre de l'objectiu revisat del Pla Triple.

Banc Sabadell és el banc que ha millorat més la ràtio de morositat i el segon en reducció d'actius problemàtics des de 2013.

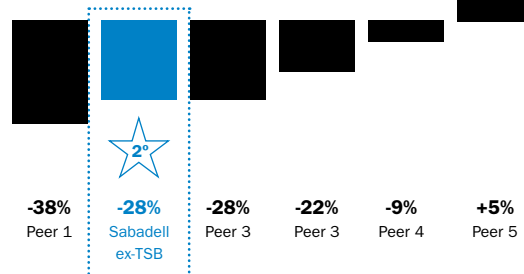
### Comparativa de la reducció de la ràtio de morositat, ex-TSB

En punts bàsics



### Comparativa de la reducció de l'exposició a actius problemàtics, ex-TSB

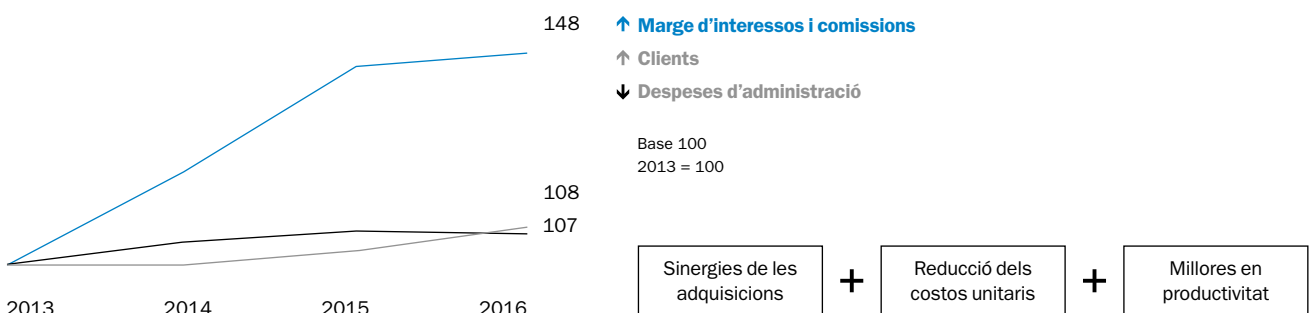
En percentatge



Nota: Informació procedent de les presentacions de resultats de bancs espanyols, període de desembre de 2013 a desembre de 2016.

## Transformació del model de producció

S'ha consolidat l'increment de dimensió inorgànica i al mateix temps ha millorat l'eficiència.



Amb el llançament d'aquest pla es va assolir la transformació comercial a força d'incorporar noves capacitats digitals, millorar la sistemàtica comercial i adequar la xarxa d'oficines a les necessitats del client.

Iniciativa	Objectiu	Alguns exemples de com es fa
<b>1 Model de distribució</b>	Adaptar el model de distribució a les necessitats dels nostres clients, millorant la satisfacció i l'eficiència	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficines multiubicació (<i>hub &amp; spoke offices</i>)</li> <li>Gestió activa (gestors remots)</li> <li>Simplificació de l'estructura organitzativa de la xarxa comercial</li> </ul>
<b>2 Capacitats digitals</b>	Oferir les millors capacitats digitals als nostres clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sabadell Mòbil</li> <li>Sabadell Wallet</li> <li>Firma Digital</li> <li>Instant Money</li> <li>Touch ID</li> <li>Sabadell Chat</li> </ul>
<b>3 Intel·ligència comercial</b>	Realitzar una oferta personalitzada i llançar productes amb valor afegit per als nostres clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impacte en el client mitjançant esdeveniments <i>pull</i></li> <li>Kelvin Retail</li> </ul>
<b>4 Proposta de valor</b>	Millorar la nostra proposta de valor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proteo Mobile (porta els nostres serveis allà on sigui el client)</li> <li>Compromís Empreses</li> </ul>
<b>5 Simplificació</b>	Simplificar la interacció dels nostres clients amb el banc	<ul style="list-style-type: none"> <li>Passant de 7 a 1 contracte únic per a tot tipus de dipòsits</li> <li>Resposta en 48 hores per a préstec al consum</li> <li>Nou procés de registre per a nous clients</li> </ul>

5 iniciatives "tangibles" per a la millora de l'eficiència i per convertir-nos en líders en experiència de client i els resultats aconseguits.

**Kelvin Retail**  
Servei analític de dades per a negocis que permet una informació de valor sobre la seva activitat comercial.

**2,2M**  
Clients digitals  
41% dels clients

**230m**  
Clients mitjançant Gestió Activa  
159 gestors a distància

**19%**  
De les vendes són mitjançant plataformes digitals

**863**  
Nou model d'oficines  
41% de la xarxa

**1,7M**  
Clients Mobile  
32% dels clients  
App millor valorada

**3.500**  
Tauletes distribuïdes a gestors

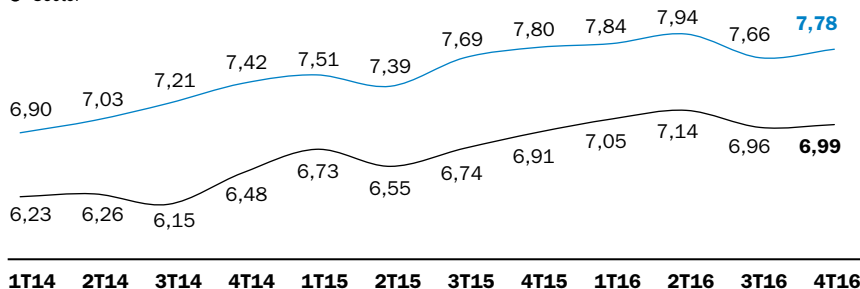
**86%**  
De les transaccions són mitjançant canals remots

**One Click**  
Usuari digital

**Nivell de qualitat del servei <sup>1</sup>**

Evolució de l'índex de qualitat del Sabadell respecte al sector

● Sabadell  
● Sector

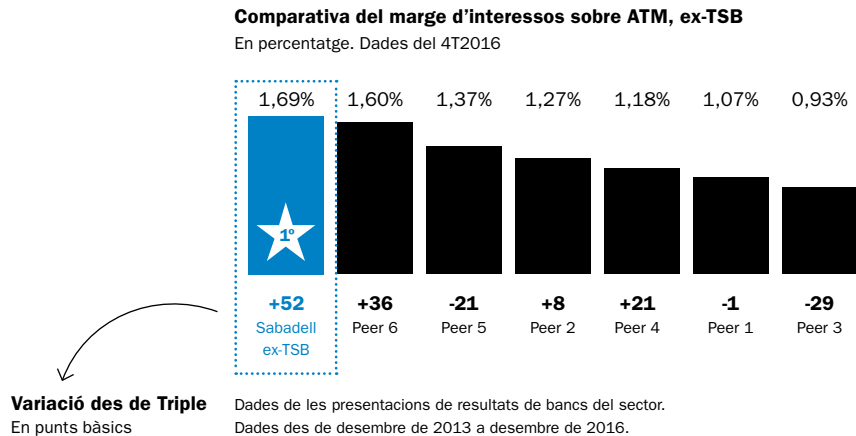


**El Sabadell continua mantenint el seu diferencial de qualitat respecte al sector**

<sup>1</sup> Font: STIGA, EQUOS (Estudi de qualitat objectiva sectorial, 4T 2016).

## Rendibilitat

El marge d'interessos ha tingut el millor comportament del sector.



S'han assolit els principals objectius comercials domèstics de creixement.

	Marge assegurances protecció	Marge finançament consum	Ingressos distribució tresoreria	Comissions fons inversió	Marge plans pensions i assegurances estalvi	Marge Banca Privada
<b>Objectiu Triple</b>	<b>+72%</b>	<b>+32%</b>	<b>+43%</b>	<b>+94%</b>	<b>+17%</b>	<b>+41%</b>
<b>Resultat 2016</b>	<b>+96% ↑</b>	<b>+84% ↑</b>	<b>+72% ↑</b>	<b>+100% ↑</b>	<b>+24% ↑</b>	<b>+45% ↑</b>

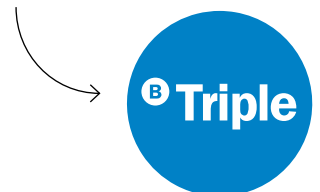
  

	Quota facturació TPV	Quota facturació targetes	Quota fons inversió	Quota transaccionalitat	Quota total exportació	Rànquing contractació valors
<b>Objectiu Triple</b>	<b>x 1,3</b>	<b>x 1,3</b>	<b>x 1,6</b>	<b>x 1,3</b>	<b>x 1,3</b>	<b>Top 5</b>
<b>Resultat 2016</b>	<b>x 1,4 ↑</b>	<b>x 1,3 =</b>	<b>x 1,5 ↓</b>	<b>x 1,2 ↓</b>	<b>x 1,3 =</b>	<b>Top 3 ↑</b>

S'han assolit la majoria dels objectius financers del Pla Triple.

	Objectiu Pla Triple	Grup Banc Sabadell 2016	Banc Sabadell Ex-TSB 2016
<b>Marge d'interessos</b>	€3MM	€3,8MM ✓	€2,8MM !
<b>Comissions</b>	€1MM	€1,1MM ✓	€1,0MM ✓
<b>Reducció saldo morosos</b>	€7,7MM	€8,2MM ✓	€8,4MM ✓
<b>Reducció exposició actius problemàtics</b>	€4,4MM	€7,2MM ✓	€7,4MM ✓
<b>Capital phase-in</b>	11,9%	12,0% ✓	12,0% ✓
<b>Capital fully loaded</b>	11,2%	12,0% ✓	12,0% ✓
<b>Marge d'interessos sobre ATM</b>	1,76%	1,86% ✓	1,71% !

Tot això malgrat el complex entorn extern



## Internacionalització

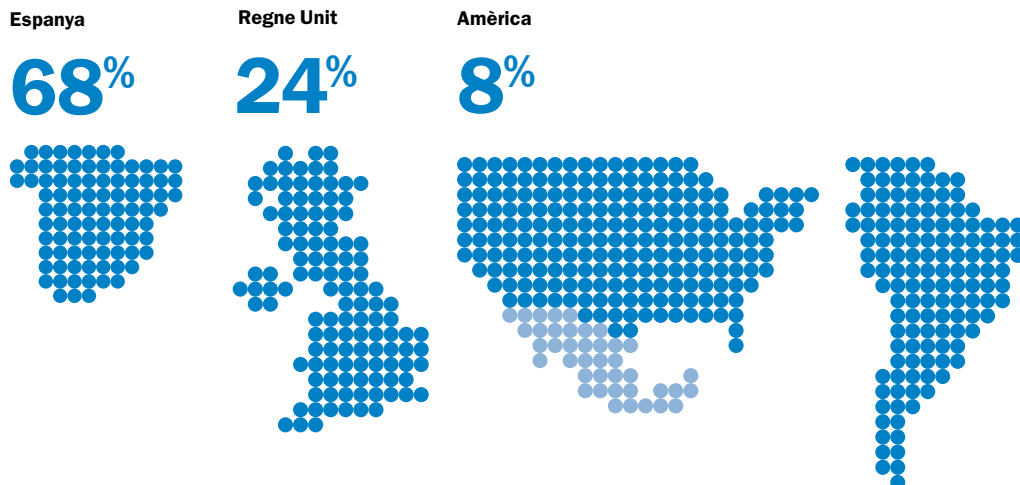
A través del Pla Triple, s'ha aconseguit incrementar del 5% al 32% el negoci fora del territori espanyol i s'han superat els objectius.

### Fites del Pla Triple



### Distribució del crèdit viu del Grup Banc Sabadell

En percentatge. Dades del 4T2016



TSB és un gran pas cap a la internacionalització del grup.



Quota en comptes corrents

**6,4%**

Creixement interanual del crèdit<sup>1</sup>

**+19%**

Net promoter score<sup>2</sup>

**+23,4%**

Creixement de dipòsits interanual

**+14%**

Creixement d'hipoteques interanual

**+50%**

El High Street Bank<sup>3</sup> més recomanat al Regne Unit

**1º**

<sup>1</sup> Dades només de la franquícia.

<sup>2</sup> NPS: El net promoter score (NPS) es basa en la pregunta: "En una escala de 0 a 10, en què 0 és del tot improbable i 10 és altament probable, com de probable és que vostè recomani TSB a un amic o company?" L'NPS és el percentatge de clients de TSB que puntuen 9-10 després de sostreure el percentatge que respon 0-6.

<sup>3</sup> Estudi Benchmark independent (analitza la majoria de bancs) conduït per BDRC Continental (mostra 15.000 consumidors del Regne Unit, març de 2016).





## 2017: any de transició

# 2017

Finalització amb èxit de la migració de la plataforma tecnològica de TSB

Activitat comercial per protegir els marges i incrementar les comissions

Contenció de costos (tant a Espanya com al Regne Unit)

Continuació de la reducció d'actius problemàtics (objectiu anual de 2.000 M€)

Acceleració de la transformació comercial (gestió remota i oferta digital)

## Horitzó 2020

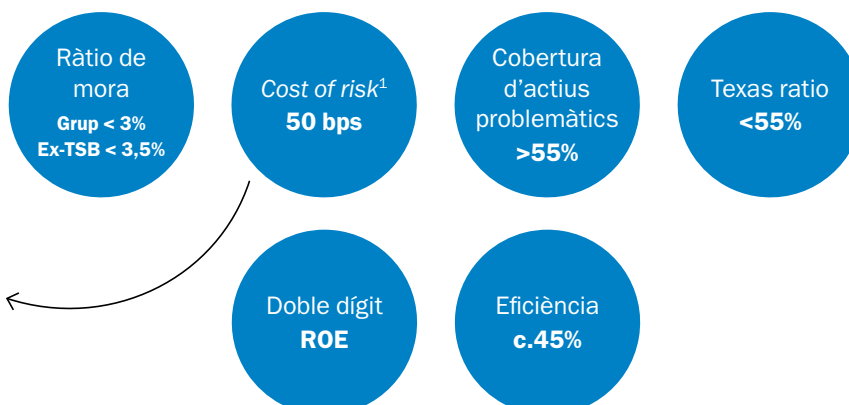
Un pla de negoci totalment coherent amb els reptes i les oportunitats actuals del sector.

# 2020

Creixement del negoci, rendibilitat i líder en experiència de client

2008 – 2010	>	<b>Òptima</b>	Construint capacitats
2011 – 2013	>	<b>Crea</b>	Creixent orgànicament i a través d'adquisicions
2014 – 2016	>	<b>Triple</b>	Transformant la mida en <i>performance</i> del negoci
<b>2017</b>	>	<b>Any de transició</b>	
<b>2018 – 2020</b>	>	<b>Nou pla de negoci</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Creixement en mercats existents</li> <li>— Normalització del balanç</li> <li>— Optimització de l'eficiència</li> <li>— Enfortiment de les capacitats digitals i comercials</li> </ul>

## Objectius 2020



<sup>1</sup> Inclou-hi el Cost of risk de saldos dubtosos i actius adjudicats.

# Mapa de ruta de la informació publicada



Bloc	Document	Secció del web
<b>Sistema de govern corporatiu</b>		
Dades generals	Dades generals sobre el grup	Grup
Junta General	Reglament de la Junta, representació, juntes anteriors, informació a l'accionista i fòrum electrònic d'accionistes	Informació accionistes i inversors_ Junta General
Govern de la societat	Composició del Consell d'Administració i currículums, composició de les comissions delegades	Grup - Govern de la societat
Documents legals	Estatuts BS, Reglament del Consell, reglaments interns	Govern corporatiu i política de remuneracions
Política de remuneracions	Informe anual sobre remuneracions dels consellers	Govern corporatiu i política de remuneracions
Informes de les comissions	Comissions d'Auditoria, de Nomenaments, de Retribucions, de Riscos	Govern corporatiu i política de remuneracions
Informe anual de govern corporatiu	Informe anual de govern corporatiu	Govern corporatiu i política de remuneracions
	Informació legal 2016_Comptes anuals_ Informe de gestió	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Informes anuals_ informació legal
Responsabilitat social corporativa	Informe sobre la política de responsabilitat social corporativa	Responsabilitat social corporativa
<b>L'acció, la política i els canals de comunicació</b>		
	Cotització, capital social, dades clau, agenda de l'inversor i estructura de l'accionariat	Informació accionistes i inversors_ L'acció BS
	Retribució a l'accionista	Informació accionistes i inversors_ L'acció BS
	InfoAccionista	Informació accionistes i inversors_ Productes i serveis
	Informe anual	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Informes anuals
	Política de comunicació, contacte amb accionistes i inversors institucionals i assessors de vot	Informació accionistes i inversors_ Política i canals de comunicació
<b>Entorn econòmic i regulador</b>		
	Informe anual_subcapítol Entorn econòmic	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Informes anuals
<b>Informació financera</b>		
Pla de negoci	Informe anual_subcapítol Pla Triple	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Informes anuals
	Presentacions de resultats (trimestral)	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Presentació de resultats
	Informació legal 2016_Comptes anuals_ Informe de gestió	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Informes anuals
Evolució del balanç i resultats	Informe anual_capítol Informació financera del grup	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Informes anuals
Comptes anuals	Informació legal 2016_Comptes anuals_ Informe de gestió	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Informes anuals_ informació legal
<b>Negocis</b>		
Dades generals	Dades generals sobre negocis	Negocis
Descripció, dades i fites de l'exercici	Informe anual_capítol Negocis	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Informes anuals
Dades financeres - negocis principals	Informació legal 2016_Comptes anuals_ Informe de gestió	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Informes anuals_ informació legal
<b>Riscos i solvència</b>		
	Informe anual_capítol Riscos	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Informes anuals
	Informació legal 2016_Comptes anuals_ Nota 4 i Nota 5	Informació accionistes i inversors_ Informació financera_Informes anuals_ informació legal
	Informe de rellevància prudencial	Informació accionistes i inversors_ Informació financera
<b>Responsabilitat social corporativa</b>		
	Informació general	RSC
	Codis i polítiques	RSC

## **Comunicació i Relacions Institucionals**

+34 902 030 255  
BSpress@bancsabadel.com

## **Relació amb Inversors**

The Leadenhall Building  
Level 37  
122 Leadenhall Street  
London EC3V 4AB  
+44 2071 553 853  
InvestorRelations@bancsabadel.com

## **Servei de Relacions amb Accionistes**

+34 937 288 882  
accionista@bancsabadel.com

## **Servei d'Atenció al Client**

Sena, 12  
Parc d'activitats  
econòmiques Can Sant Joan  
08174 Sant Cugat del Vallès  
+ 34 902 030 255  
sac@bancsabadel.com

## **Direccions territorials**

### **Direcció Territorial Catalunya**

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

### **Direcció Territorial Centre**

Velázquez, 50  
28001 Madrid  
+34 913 217 159

### **Direcció Territorial Est**

Pintor Sorolla, 6  
46002 València  
+34 965 906 979

### **Direcció Territorial Nord-oest**

Fruela, 11  
33007 Oviedo  
+34 985 968 020

### **Direcció Territorial Nord**

Av. Libertad, 21  
20004 Sant Sebastià  
+34 944 224 062

### **Direcció Territorial Sud**

Martínez, 11  
29005 Màlaga  
+34 952 122 350

## **Seu social de Banc Sabadell**

Plaça de Sant Roc, 20  
08201 Sabadell  
Barcelona

## **Centres corporatius**




Torre Banc Sabadell  
Av. Diagonal, 407 bis  
08008 Barcelona

Sena, 12  
Parc d'activitats  
econòmiques Can Sant Joan  
08174 Sant Cugat del Vallès

Isabel Colbrand, 22  
28050 Madrid

## **Informació general**

+34 902 323 555  
info@bancsabadel.com  
www.grupbancsabadel.com

 facebook.com/bancosabadell  
 @bancsabadel  
 Junta General d'Accionistes 2016



Aquest informe anual està disponible al web del grup ([www.grupbancsabadel.com](http://www.grupbancsabadel.com)), on també hi ha el document en la versió completa i la resta d'informes i polítiques corporatives. Si disposa de telèfon intel·ligent o tauleta, hi pot accedir capturant el codi QR des del seu dispositiu.

La denominació legal de l'emissor és Banco de Sabadell, S.A., i la denominació comercial, Banc Sabadell. Consta inscrit en el Registre Mercantil de Barcelona, al tom 20093, foli 1, full B-1561 i té el seu domicili social a Sabadell, plaça de Sant Roc, 20.

Què és el primer que fas  
quan et lleves?

Apagar  
el despertador.



Què sacrificaries  
per l'èxit?

Mai les persones  
que estimo.



Quina és la teva  
paraula favorita?

La veritat és que  
no tinc cap paraula favorita.



Què és el que més valores  
en un company?

La confiança.

Què prefereixes: terra,  
herba o aigua?

Aigua.

**Més Respostes Immediates.**

Perquè per reservar el viatge perfecte moltes vegades necessites agilitat, ara amb el nostre Préstec Expansió et responem en 24 hores la sol·licitud de préstec per a les teves vacances. I els teus diners, disponibles en 24 més. Sol·licita'l a [bancsabadell.com/prestecexpansio](http://bancsabadell.com/prestecexpansio).

**B Sabadell**  
Ser on siguis



## **Crèdits**

### **Direcció creativa**

Mario Eskenazi

### **Disseny**

Gemma Villegas

### **Fotografia**

Elena Claverol



Aquest document està imprès en paper ecològic i fabricat mitjançant processos respectuosos amb el medi ambient.

Dipòsit legal: B-17200-2012



