

Activitat i claus de l'exercici de 2016

L'exercici de 2016 ha estat marcat per una millora en el marge d'interessos, una major vinculació dels clients amb l'entitat, un increment substancial de l'activitat en assegurances, especialment en assegurances vinculades, una major producció de préstecs habitatge i de consum i un fort creixement dels comptes a la vista i dels fons d'inversió.

El 2016 ha estat l'últim any del Pla de negoci Triple, en què s'han prioritzat els objectius de rendibilitat i transformació comercial buscant més retorn i més productivitat de la capacitat integrada en les últimes adquisicions.

En l'àmbit d'empreses, s'ha treballat sobre dos eixos fonamentals: la captació de clients i la concessió de crèdit. En aquest sentit, un any més, s'han incrementat els nivells de captació de clients i també les quotes de mercat.

En relació amb la productivitat i amb la millora de l'experiència de client en el procés de captació de clients, cal destacar la incorporació en el procediment comercial de l'ús de tauletes com a element de suport en les visites comercials de captació, especialment en l'àmbit de negocis i comerços. Respecte a la concessió de crèdit, i en línia amb l'objectiu d'afavorir l'accés a totes les empreses que ho requereixin, Banc Sabadell ha continuat la seva política d'acords amb organismes oficials, autonòmics, estatals i europeus, així com la seva política de compromís amb els clients.

També cal remarcar que Banc Sabadell es manté com a referent nacional en el mercat de franquícies i s'ha aconseguit posicionar en un lloc destacat en els segments turístic i agrari, tot just tres anys després de la creació de les unitats específiques per a la gestió d'aquests segments.

En l'àmbit de particulars, s'ha treballat principalment amb dos objectius: mantenir l'elevat ritme de captació dels anys anteriors i aconseguir ser el banc principal de tots els nostres clients, establint relacions a llarg termini i oferint un servei de qualitat i una millora de l'experiència de client.

Per afrontar l'objectiu de captació, el Compte Expansió en les seves diferents modalitats és el producte clau que ens ha permès iniciar la relació amb els clients segons les seves necessitats.

Banc Sabadell continua apostant per l'experiència de client com la palanca de diferenciació per generar un avantatge competitiu sostenible en el temps, i s'ha fixat com a objectiu l'ambició de ser líder en experiència de client en tots els segments el 2020.

Per fer efectiva aquesta aposta, el banc ha impulsat un canvi en la manera d'interactuar amb el client, i durant el 2016 s'ha implantat un nou model d'oficines multiubicació i s'ha dut a terme el desplegament a Banca Retail de Gestió Activa, model de gestió amb l'objectiu de "ser on el client sigui", en què Banc Sabadell posa a disposició del client

un gestor que se sustenta en noves eines i capacitats que li permeten relacionar-se amb el client de manera propera, flexible i oportuna, de manera que s'evita que el client s'hagi de desplaçar a l'oficina.

A més a més, s'han posat en funcionament nous serveis que milloren el dia a dia del client, com ara la conversió de tots els clients particulars a la Firma Digital, el pagament a través del mòbil en comerços (Sabadell Wallet) i entre particulars (Bizum).

Magnituds principals del negoci

El 2016, el marge d'interessos atribuït a Banca Comercial s'ha situat en 2.212,3 milions d'euros, i el resultat abans d'impostos ha assolit els 1.133,4 milions d'euros. La ràtio ROE s'ha situat en el 15,7%, i la ràtio d'eficiència, en el 48,1%. El volum de negoci ha assolit els 76.928 milions d'euros, 252 de préstecs i partides a cobrar i 95.726 milions d'euros de recursos gestionats (T1).

Segments

A continuació, es descriuen les activitats dels segments d'empreses, negocis i administracions públiques, i de particulars del negoci de Banca Comercial, que operen sota la marca Sabadell (registrada com a BSabadell).

Empreses, negocis i administracions públiques

Empreses

Durant l'exercici de 2016 el banc ha consolidat el nou model de relació amb les empreses basat en el Pla Compromís Empreses. Amb aquest pla, el banc posa el client en el centre de la relació, i es compromet amb ell, per escrit, a una sèrie d'aspectes relacionals d'interès comú per a la majoria dels clients: respondre en un termini màxim de set dies les sol·licituds de finançament, mantenir les condicions econòmiques de les seves línies de risc els dotze mesos següents, no canviar el gestor personal assignat, etc. Aquest model de relació ha estat altament valorat pels clients del banc a través de les enquestes realitzades i és l'eix principal per convertir el banc en el principal proveïdor financer dels seus clients.

Aquest nou model de relació, juntament amb una intensa activitat comercial adreçada a la captació de nous clients, ha permès que un any més Banc Sabadell segueixi incrementant les seves quotes de clients. Així, en l'exercici de 2016, 96.239 empreses van passar a ser nous clients del banc. Amb les dades disponibles al tancament del tercer trimestre, la quota de Banc Sabadell en el segment

Ser on el client sigui.

d'empreses s'ha situat en el 33,5%. Cal fer una menció especial de la captació de grans empreses, que ha permès situar la quota de clients del banc en el 72,0%. A això hi ha contribuït el valor afegit que suposa disposar en tot el territori d'una xarxa d'oficines especialitzades en la gestió de clients del segment de grans empreses.

La concessió de crèdit a les empreses ha estat en l'exercici de 2016 un dels principals objectius perseguits pel banc. Això, juntament amb la millora de les perspectives econòmiques, que sens dubte han afavorit les decisions d'inversió de les empreses, ha permès incrementar la concessió de nou finançament respecte a l'any anterior. Aquest objectiu d'increment de la inversió concedida als clients es basa en el compromís de situar el client i les seves necessitats en el centre de la relació, i anteposar sempre, en la decisió, el coneixement del client i la rigorosa aplicació de la política de riscos de l'entitat, fet que ha permès al banc el creixement en inversió alhora que la reducció de les taxes de morositat.

En el vessant dels dipòsits gestionats pel banc, l'evolució ha estat altament positiva, malgrat les dificultats que comporta el fet d'estar en un escenari de tipus d'interès extremadament baixos, amb uns increments del 3,1% respecte a l'exercici de 2015.

Sòlid creixement del crèdit *performing* impulsat per empreses i pimes.

En milions d'euros

	2015	2016	% 16/15
Marge d'interessos	2.141,99	2.212,33	3,3
Comissions netes	651,56	733,82	12,6
Altres ingressos	(55,64)	(127,51)	129,2
Marge brut	2.737,91	2.818,64	2,9
Despeses d'explotació	(1.395,26)	(1.383,80)	(0,8)
Marge d'explotació	1.342,66	1.434,85	6,9
Resultats i pèrdues d'actius problemàtics	(642,93)	(301,39)	(53,1)
Resultat abans d'impostos	699,73	1.133,46	62,0
Ràtios (%)			
ROE (benefici sobre recursos propis mitjans)	8,9	15,7	—
Eficiència (despeses d'administració sobre marge brut)	49,9	48,1	—
Ràtio de morositat	9,0	7,4	—
Ràtio de cobertura de dubtosos	52,7	38,6	—
Volums de clients			
Inversió creditícia	77.708	76.928	(1,0)
Recursos	94.053	95.726	1,8
Valors dipositats	9.008	6.873	(23,7)
Altres dades			
Empleats	12.550	12.343	(1,6)
Oficines nacionals	2.190	2.105	(3,9)

T1 Banca Comercial

El 2016 s'ha seguit amb l'objectiu d'oferir productes i serveis més moderns i especialitzats.

Operativa domèstica

El 2016 Banc Sabadell s'ha centrat a estendre els seus productes de manera senzilla per als clients, millorant els processos, utilitzant un llenguatge clar i augmentant-ne la usabilitat. En aquesta línia, s'ha posat en funcionament la nova normativa SEPA, i s'ha mantingut CORE com a esquema bàsic, a més de l'esquema empresarial B2B, amb l'objectiu de simplificar i homogeneïtzar l'ús, amb un únic termini de presentació més reduït.

Amb aquest mateix ànim s'han treballat també els diferents productes especialitzats.

En facturatge s'ha aconseguit la modernització del producte, incorporant novetats com el facturatge d'IVA d'importació, molt enfocat a empreses vinculades al sector de transitaris. A més a més, s'ha mantingut el focus en la millora dels temps de resposta als nostres clients en la classificació de deutors, i s'ha incorporat la possibilitat de resposta immediata. Totes aquestes millores han estat molt apreciades pels clients i han fet possible un bon any en volums, amb una quota al setembre de 2016 de l'11,45%, que ha superat el creixement del sistema a Espanya (interanual i intertrimestral).

En *confirming* s'han millorat les prestacions del Confirming Pagament Immediat i s'ha ampliat la varietat d'operativa en divises del producte. Tot i la possibilitat d'operar amb Crediglobal, el banc ha donat noves solucions i facilitats als seus clients, cosa que s'ha reflectit en la quota de setembre, de l'11,55%, que ha superat, com en facturatge, el creixement interanual i entre trimestres del sistema a Espanya.

En l'operativa documentària s'ha continuat amb una evolució positiva i un bon posicionament, mantenint les quotes habituals prop del 30% en crèdits documentaris d'exportació i per sobre del 16% en crèdits documentaris d'importació. Així i tot, es manté el lideratge en aquest negoci, ja que el 2016 el banc ha estat escollit, per segon any consecutiu, Banc de l'Any per a l'activitat de comerç exterior de les empreses espanyoles (enquesta Empresa Exterior).

En línia amb l'objectiu del banc de satisfer les necessitats d'inversió de les empreses, el banc ha apostat fermament per les línies ICO, de manera que ha assolit una quota de mercat del 35,56% i s'ha situat com a líder en el rànquing d'entitats. Aquest lideratge es reproduïx en les principals línies, de manera que s'obté una quota del 32,85% en ICO Empreses i Emprenedors, un 52,25% en ICO Internacional, i un 39,29% en ICO Exportadors. En conjunt, el volum concedit per Banc Sabadell ha estat de 1.665 milions d'euros.

En aquest capítol d'acords amb organismes oficials, també cal destacar els establerts amb el Banc Europeu

d'Inversions, que a través de diferents línies ha permès oferir 300,7 milions d'euros de finançament a les empreses. Un any més també cal destacar els convenis de col·laboració amb les societats de garantia recíproca representades per la Confederació Espanyola de Societats de Garantia Recíproca i amb la Companyia Espanyola de Refinançament (CERSA), que han permès incrementar un 54,8% el finançament concedit a petites i mitjanes empreses, així com a autònoms.

Té una rellevància especial l'acord celebrat amb el Fons Europeu d'Inversions en el marc de la Iniciativa Pime, que ha permès incrementar en 220 milions d'euros addicionals la línia inicial de 625 milions d'euros ja esgotada durant el transcurs de l'exercici de 2016.

Operativa internacional

El 2016 s'ha continuat amb l'especialització i les millores en l'àmbit de l'operativa internacional, treballant des de dues perspectives.

D'una banda, en la recerca de més simplificació a través de la digitalització dels productes de comerç exterior, s'han posat en marxa algunes operatives en línia com la contractació de l'enviament i la recepció de transferències en divises, la sol·licitud de finançament i descompte i l'enviament de lots de cartes de crèdit. També s'ha fet possible l'enviament i la recepció de divises exòtiques en més de 150 divises cotitzades.

I, d'altra banda, en l'oferta de nous serveis no financers d'ajuda a la internacionalització de les empreses espanyoles, amb la posada en funcionament de Sabadell Go Export, un espai obert a clients i no clients que acompanya en la recerca de socis de primer nivell que ajudaran les empreses en la seva sortida a l'exterior.

A més a més, s'ha continuat i reforçat el programa Exportar per Créixer, enfocat en els mercats potencials per als quals les empreses espanyoles demanen més ajuda i/o col·laboració. El 2016, el focus s'ha posat a Colòmbia, el Perú i Malàisia.

Paral·lelament, s'han iniciat jornades per sectors d'activitat, centrats en els que mostren més propensió a la internacionalització/exportació, com el d'alimentació i begudes o el sector vitivinícola. Les primeres jornades s'han dut a terme a Madrid, Barcelona i València, amb un gran èxit d'assistència.

Finançament a mitjà i llarg termini

En finançament a mitjà i llarg termini, el banc s'ha enfocat cap a la simplificació de l'operativa de lasing immobiliari, que ha suposat una millora de la quota de mercat a Espanya, on el banc és la primera entitat de finançament en oficines en aquesta modalitat (quota de setembre).

També en lasing, hem incorporat noves modalitats com el Lasing Turisme Flexible, amb el qual els clients d'aquest sector poden adaptar les quotes a la seva generació d'ingressos, i el *tax lease*, destinat a finançar operacions complexes del sector constructor navilier, fet que ha aportat més visibilitat pel que fa a sofisticació del producte a Espanya.

Així mateix, per ajudar al finançament de la inversió en innovació (R+D) i canalitzar l'interès de les empreses en les subvencions europees vinculades a l'Horitzó 2020, s'han iniciat les sessions de "Cafè per a pimes" a Catalunya, amb focus en la inversió a mitjà/llarg termini mitjançant producte de préstecs o lasing.

En matèria de rènting, destaquen significativament els creixements interanuals obtinguts per Sabadell Renting en les modalitats d'auto i per al finançament de béns d'equip d'un 28% i un 36%, respectivament.

Segons les últimes dades publicades per l'Associació Espanyola de Rènting de Vehicles, Banc Sabadell és la primera companyia en el rànquing de creixement de flota viva d'entre els operadors principals del mercat (els que presenten una flota superior a 5.000 vehicles). Sota el Pla Triple, la divisió d'Autorenting de Banc Sabadell presenta un increment de producció acumulat del 258%, gràcies a una estratègia focalitzada en les pimes i en la diversificació del negoci en flotes i particulars (amb una posició de mercat significativa en aquest segment).

Així mateix, cal destacar que aquest creixement tan important, a més de ser sostingut, també ha estat "sostenible". En l'actualitat, un 77% de la flota viva es compon de vehicles de baixes emissions (< 120 g CO₂). La potenciació de nous canals de venda i prescripció ha estat clau en la consecució d'aquestes xifres històriques per a aquesta filial.

I, pel que fa al sector de rènting per a béns d'equip, s'ha consolidat el lideratge del banc en solucions vinculades a l'eficiència energètica, i s'ha promogut el canvi tecnològic en els clients en àmbits d'il·luminació, envolupants, ACS i climatització, a més de renovables com geotèrmica, solar tèrmica i fotovoltàica; 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.

Negocis

Amb l'objectiu de seguir creixent en captació i vinculació, aquest 2016 s'ha creat el Pla Negocis, amb una oferta de producte millorada gràcies al Compte Expansió Negocis Plus, el servei Kelvin Retail, un nou procés de sanció de riscos específics per a clients Negocis i, finalment, Proteo Mobile.*

Durant aquest 2016 hem seguit reforçant i millorant els plans de fidelització i vinculació primerenca de clients per poder rendibilitzar la gestió d'aquests clients i potenciar-ne la vinculació primerenca amb actuacions centralitzades.

Crèdits preconcedits

Un altre dels focus importants en els clients d'aquest segment durant l'exercici han estat les accions continuades per a la gestió de crèdits preconcedits destinats a satisfer les necessitats de finançament d'autònoms, comerços i negocis. Durant aquest any, s'han ofert 4 mil milions d'euros en préstecs preconcedits a una cartera de 184.000 clients. Des de la seva posada en marxa el 2012, el banc ha atorgat a més de 600.000 negocis prop de 12.700 milions d'euros.

Campanya "Creiem" sobre els comerços

D'altra banda, durant el 2016 han continuat les campanyes sobre comerços "Creiem" en 23 localitats de tot Espanya. L'objectiu d'aquestes accions ha estat impulsar el trànsit de clients als punts de venda de cada municipi, fomentar el consum, dinamitzar l'activitat del teixit comercial en aquestes ciutats i incentivar les visites externes dels gestors. El lema transmès ha estat: "Creure en aquestes ciutats 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 conseqüents oportunitats de captació i fidelització de comerços que aquestes visites han 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. Aquests són els municipis que han participat en les campanyes "Creiem" 2016: Bilbao, Vic, Badalona, Blanes, Palamós, Igualada, Benidorm, Eivissa, Gandia, Llorca, Ponferrada, Getafe, Pozuelo, Albacete, Burgos, Cadis, Almeria, Huelva, Pola de Siero, Jaca, Azpeitia, Azkoitia i Errenteria.

* Vegeu l'apartat Grup-Client Tecnologia d'última generació.

Franquícies

Pel que fa a franquícies, també s'ha intensificat l'activitat en aquest negoci, tant des del punt de vista d'imatge com de negoci. Banc Sabadell ha participat activament en diferents esdeveniments (fires de franquícies, jornades professionals, etc.) i ha contribuït, a través d'un important nombre de convenis de col·laboració, a facilitar el finançament de més de 1.500 negocis franquiciats, amb una inversió de més de 400 milions d'euros, fet que representa un increment destacable respecte a l'any anterior. Així mateix, al novembre es va organitzar a la seu del centre corporatiu del banc a Sant Cugat la segona edició del congrés de franquícies Franquícia Futura, una iniciativa totalment pionera en el sector, que, amb la celebració d'aquesta segona edició, consolida Banc Sabadell com a referent financer en aquest sector.

Clients institucionals

L'activitat comercial en el segment de clients institucionals s'ha centrat en la gestió dels recursos i en la comercialització de productes d'inversió alternatius, com a solució a la conjuntura de baixos tipus d'interès. En l'àmbit dels recursos cal destacar, de nou, la contribució a la rebaixa del cost de finançament del banc i la diversificació cap a actius monetaris alternatius. En aquesta línia, cap al final de l'exercici s'han aplicat tipus d'interès negatius en comptes a la vista, ateses les condicions del mercat. S'ha treballat, com sempre, tenint en compte la relació del client amb el banc i les seves necessitats de tresoreria mitjançant l'aplicació de saldos franquiciats a tipus zero.

Pel que fa a la comercialització de productes d'inversió alternatius, cal destacar tres àrees de negoci: la primera, comercialització del que serà el primer fons de capital de risc distribuït a tercers conegut com a Aurica III; la segona, comercialització de productes originats a Sabadell Corporate Finance, i, la tercera, comercialització de fons monetaris com a eina substitutiva al compte a la vista. Tot això enforteix l'oferta i el servei financer aportats als clients institucionals des de Banc Sabadell.

Agrari

El 2016, el banc es consolida en el sector agrari com una resposta segura i eficient per als professionals del sector. Durant aquest exercici s'ha incrementat la base de clients, tant dels subsectors agrícola, ramader i pesquer com en silvicultura. La nostra oferta de productes –alguns de nova creació amb característiques expressament adequades a les exigències dels nostres clients– permet oferir al banc, any rere any, respostes eficients que es tradueixen en alts nivells de satisfacció dels clients antics i nous.

Aquest èxit comercial del model es basa, a més, en la importància que el banc dona a la proximitat al client. A través de les oficines "agro" específiques i els més de 700 gestors especialitzats, s'està donant suport als clients

parlant el seu mateix 'idioma'.

El negoci també ha estat actiu mitjançant la presència a les fires més importants del sector (nacionals i internacionals), jornades i fòrums, així com amb la signatura de convenis amb els principals actors sectorials.

Amb tot, s'ha superat la quota de mercat objectiu per al 2016, del 5%, i s'ha elevat fins al 6,1%. Aquests resultats posen el banc en un bon camí cap a l'aspiració de ser una de les entitats de referència del sector agrari.

Turístic

L'any 2016 ha continuat el procés de consolidació i creixement del negoci del segment turístic, en el seu objectiu fonamental de posicionar Banc Sabadell com a referent del sector, a través d'una proposta de valor per al client i amb un especial focus en la inversió. S'ha mantingut una estructura de delegats ubicats a les direccions territorials amb més pes del turisme: Catalunya, Est, Centre i Sud.

Les actuacions el 2016 s'han centrat en finançament de compra d'establiments hotelers, expansió internacional de cadenes, projectes de reforma, renovació d'imatge corporativa i eficiència energètica; tot això, complementat amb un catàleg de serveis especialitzats: productes de mitjans de pagament i assegurances. Així, s'ha assolit el compliment dels objectius marcats, amb creixements anuals superiors al 5% en inversió i al 4,3% en recursos.

Durant l'exercici també ha destacat una major presència en jornades, fòrums i mitjans especialitzats, així com la signatura de convenis amb les principals associacions empresarials, tant nacionals com locals. Ha tingut una especial rellevància la participació activa en el Congrés d'Hotelers Espanyols celebrat al novembre a la ciutat de Salamanca, així com la planificació de noves participacions, en què destaca la Fira Internacional de Turisme (Fitur), que ha tingut lloc al gener de 2017, on el banc també ha estat present amb estand propi.

Administracions públiques

El 2016, el segment d'administracions públiques s'ha vist fortament influenciat per la interinitat del Govern en funcions, que ha afectat l'activitat pública i indirectament l'activitat dels organismes locals per absència d'iniciatives públiques d'inversió.

D'altra banda, l'entorn de tipus d'interès negatius ha impactat directament sobre els criteris de prudència financera (preus màxims / regulats per l'Administració), fet que ha dificultat el manteniment dels marges en aquest segment. L'estrenyiment dels tipus d'interès no ha impedit, però, que el banc hagi incrementat els nivells del marge comercial, gràcies a la incorporació de comissions per serveis de tresoreria prestats a les administracions, de manera que s'ha contribuït al compliment dels objectius establerts en el Pla Triple, amb creixements en les quotes de mercat d'inversió en 36 punts bàsics, fins al 6,55%; de recursos en 112 punts bàsics, fins al 6,10%, i amb un

excel·lent comportament de la quota de clients, que ha crescut en 40 punts bàsics i s'ha situat en el 25,67%.

Aquests creixements mantenen la política establerta en el Pla Triple de sustentar el negoci en una àmplia atomització dels clients, i permeten l'augment dels serveis de tresoreria i la seva operativa corresponent. D'aquesta manera, la tendència comercial iniciada el 2014, conjuntament amb les adequacions de les polítiques comercials aplicades per a l'acomodació del negoci a l'entorn, han permès que Banc Sabadell segueixi sent una de les entitats de referència en l'àmbit de l'Administració pública.

Particulars

Un dels objectius del segment de particulars el 2016 ha estat mantenir l'elevat ritme de captació d'anys anteriors, captant 475.000 clients, i aconseguir ser el banc principal de tots els nostres clients, establint relacions a llarg termini i oferint un servei de qualitat. En aquest sentit, Banc Sabadell ha decidit apostar per l'experiència de client com la palanca de diferenciació que li genera un avantatge competitiu sostenible en el temps.

El Compte Expansió en les seves diferents modalitats és el producte clau que permet iniciar la relació amb els clients segons les seves necessitats.

La gestió amb els nostres clients està enfocada a ser el seu banc principal, aportant-li solucions per a cadascuna de les seves necessitats: transaccionalitat, finançament, protecció i estalvi a llarg termini.

Durant el 2016 s'ha implantat un nou model d'oficines multiubicació i s'ha realitzat el desplegament a Banca Retail de Gestió Activa, que permet donar resposta a les necessitats dels nostres clients de manera remota.

A més a més, s'han introduït nous serveis que milloren el dia a dia del client, com ara la conversió de tots els clients particulars a la Firma Digital, el pagament a través del mòbil a comerços (Sabadell Wallet) i entre particulars (Bizum).

Banca Retail

Actualment, els clients de Banca Retail suposen un 82,9% del total de clients particulars del banc, i concentren un 63,8% del marge comercial i un 57,3% del volum de negoci.

L'estratègia comercial del segment s'ha centrat en el fet de ser el banc principal de més clients posant en valor la millor oferta transaccional del mercat, la gamma de Comptes Expansió, que ha implicat una millora en la satisfacció del client, amb un increment del *net promoter score* (NPS) del -8 al +4.

La proposta de valor del segment es complementa amb la posada a disposició del client dels canals de contacte preferits: xarxa d'oficines, Gestió Activa i noves capacitats digitals.

Gestió Activa

Gestió Activa és un nou model de gestió amb l'objectiu de "ser on el client sigui". Banc Sabadell posa a disposició del client un gestor que se sustenta en noves eines i capacitats que li permeten relacionar-se amb el client de manera propera, flexible i oportuna, cosa que evita que el client s'hagi de desplaçar a l'oficina. Actualment, el servei compta amb més de 150 gestors que gestionen aproximadament 230.000 clients.

Banca Personal

Aquest any s'ha consolidat el model de gestió de clients llançat el 2015, que es caracteritza pel fet d'oferir cobertura integral de totes les necessitats financeres i de protecció del client, i defineix el gestor personal com a eix de la relació amb el client, factor clau per afavorir les relacions duradores a llarg termini i l'augment de la seva satisfacció amb Banc Sabadell. En aquest sentit, el banc se situa en segona posició en el mercat en experiència de client, segons un estudi que realitza Accenture entre les principals entitats bancàries espanyoles, i el seu objectiu és assolir el lideratge els pròxims anys. Per això l'entitat continua treballant en el fet de diferenciar-se de la competència mitjançant la gestió integral del client, el foment de la proactivitat dels seus gestors i una oferta de productes i serveis altament competitiva.

Les principals fites assolides són un augment del nombre de clients del 3,1% i un increment del marge mitjà del 3,9%.

Estrangers

Els clients estrangers sumen avui a Banc Sabadell més de 940.072 clients. El 2016 el segment consolida la seva tendència a doble dígit amb increments del 28,5% en captació i del 25,6% en producció de noves hipoteques.

Com a fet diferencial, el 2016 marca el punt d'inflexió en el comportament de la inversió. La nova producció aconsegueix superar l'amortització de la cartera.

Pel que fa a les nacionalitats, els clients britànics són la nacionalitat per excel·lència. La incertesa generada pel Brexit ha suposat una desacceleració en el ritme de negoci del 4,4% respecte al primer semestre de l'any en producció hipotecària, que s'ha aconseguit compensar pel bon comportament d'altres nacionalitats, entre les quals destaca el mercat francòfon.

L'activitat del segment s'ha centrat en el canal prescriptor com a principal font de negoci en àrees costaneres i activitats de notorietat a Barcelona, on s'han consolidat els esdeveniments Expat Breakfast, amb la col·laboració de l'Ajuntament a través de Barcelona Activa.

La proposta de valor es continua ampliant, i el 2016 cal destacar la incorporació de Gestió Activa per als clients estrangers. Aquest servei permet disposar d'un gestor personal remot, operar i contractar siguin on siguin. Aquesta

nova capacitat ha tingut una excel·lent acceptació entre els clients internacionals.

Joves

El segment jove representa el 19% de la nova captació. Es consolida com a peça clau que permetrà al banc ser proveïdor integral de solucions per al conjunt de la família.

Es manté el compromís amb els més joves a través del concurs de dibuix, que té com a objectiu principal la captació de nous comptes infantils (Primer i CIELT), a més d'ensenyar de manera amena el valor dels diners i promoure la solidaritat.

Entre els joves Banc Sabadell està posicionat com a entitat financera de referència (Compte Expansió Jove i Préstecs Estudis).

La proposta de valor es basa en una oferta convenient, simple i que evoluciona automàticament amb l'edat maximitzant la proposta de valor digital. Es pretén gestionar el segment a través del seu cicle de vida, identificant-ne els tres moments vitals: "El meu primer banc", "El meu primer pagament amb targeta" i "La meva primera nòmina".

Productes destacats

L'entorn actual de tipus d'interès, tan baixos, exigeix a les entitats financeres una oferta completa i diversificada de productes que permeti als clients cobrir les seves necessitats, adaptant-se en termes de mercat i de cicle de vida del client.

Davant aquesta situació el banc s'ha orientat a consolidar saldos, mantenint una oferta continuada en productes com ara dipòsits referenciats, fons d'inversió i bons simples.

El flux de saldos de clients cap a fons d'inversió ha continuat a l'alça, cosa que ha fet situar la quota de mercat en fons d'inversió en un 6,0%. En aquest sentit, s'ha focalitzat l'oferta cap a fons d'inversió perfilats i s'ha dotat d'una nova oferta de fons d'inversió garantits que assegurin un rendiment mínim i garanteixen la recuperació del capital al venciment.

En relació amb els préstecs habitatge, s'ha mantingut el canvi de tendència en el mercat immobiliari/hipotecari i s'ha materialitzat en un creixement de la nova producció del 24,4% en import i del 18,1% en nombre d'operacions. Això ha permès situar la quota de mercat de nova contractació en el 9,4% respecte als volums i en el 7,9% pel que fa al nombre d'operacions (dada acumulada fins al setembre), quan el mateix mes de l'any anterior se situava en el 8,8% i el 7,5%, respectivament. El banc ha potenciat des de l'inici de l'any les hipoteques a tipus fix, fet que ha suposat passar de representar un 31,8% de la contractació el primer trimestre de 2016 a un 80,1% els últims tres mesos. A més a més, s'ha seguit innovant amb la comercialització de la nova Hipoteca Bonificada Mixta, producte que combina un primer període de 10 anys a tipus fix i la resta a tipus variable.

La contractació de préstecs al consum consolida el seu creixement amb un increment de volum del 46,42% respecte a l'any anterior gràcies al focus en la xarxa comercial i a l'estratègia aplicada en la política de preus amb tipus d'interès més atractius.

Durant aquest any s'ha incrementat significativament la utilització dels *scorings* preconcedits del 27% al 44%, i s'ha aconseguit una millor experiència per als clients amb processos més simples i àgils. Cal destacar també l'augment de la contractació de préstecs per canals a distància. La ràtio d'operacions contractades per canals en línia és actualment d'un 14% respecte al 6% de 2015, gràcies a haver incorporat accessos directes a la contractació de préstecs en les aplicacions a distància (BS Online, BS Mòbil, etc.). Així mateix, també s'aposta pels préstecs exprés, com la Línia Expansió, producte 100% en línia, com a via de finançament alternativa destinada a finançar despeses familiars de petits imports. I per a la mateixa finalitat es destaca com a novetat el Préstec Expansió Puntual, un préstec sense interès i amb total flexibilitat de pagament.

Dins de mitjans de pagament, el negoci de targetes ha continuat mantenint l'excel·lent ritme de creixement observat els darrers anys. El parc de targetes ha arribat a un increment del 9,5%, i ha augmentat la facturació en compres amb targetes en un 15,8%. Cal destacar el desplegament de Sabadell Wallet, una innovadora aplicació que permet el pagament amb mòbil en TPV *contactless*, retirar diners en caixers sense targeta, consultar l'operativa i gestionar l'ús de targetes o enviar o sol·licitar diners als contactes del telèfon intel·ligent de manera fàcil, còmoda i segura a través del servei Bizum.

Els indicadors del negoci de TPV també han crescut considerablement respecte al mateix període de l'any anterior: s'ha contractat un 26,1% més de TPV i s'ha incrementat un 13,54% la facturació. L'entitat continua posicionada com a referent en pagaments per a vendes per Internet amb un creixement en facturació de comerç electrònic del 35,2%. S'ha continuat amb la potenciació de la plataforma de pagaments en entorns digitals mitjançant el cobrament amb tauletes i telèfons intel·ligents, i venda a distància via SMS o correu electrònic. Durant l'exercici, gràcies a acords de col·laboració amb empreses de pagament internacionals, s'ha estès la prestació de serveis a comerços ubicats en països europeus.

Marques comercials

Banc Sabadell 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 gallega, en la qual s'actua sota la marca SabadellGallego. La marca SabadellSolbank s'ocupa de manera prioritària de les necessitats del segment d'europeus residents a Espanya, mitjançant una xarxa d'oficines especialitzada que opera únicament a les Canàries, a les Balears i a les zones costaneres del sud i el llevant. Finalment, ActivoBank enfoca la

seva activitat als clients que operen exclusivament a través d'Internet o per telèfon.

Les diferents marques comercials del banc 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 i mecenatge. Les fites aconseguides per la resta de marques del grup durant el 2016 es presenten a continuació.

SabadellHerrero

En l'exercici de 2016, més de 22.957 nous clients van iniciar la seva relació amb SabadellHerrero. Es van incorporar al banc 20.107 particulars i 2.850 nous clients entre autònoms, negocis, pimes i grans empreses. Aquesta xifra s'ha mantingut constant amb lleugeres variacions els últims anys i suposa una ratificació a la valoració que fa el mercat d'Astúries i Lleó del servei que presta el banc. Aquests clients es relacionen amb els gestors del banc a través de les seves 174 oficines en aquestes dues províncies, o a distància a través del nou servei de Gestió Activa, que va començar a operar el 2016 i va tancar l'exercici amb més d'un 65% dels seus clients relacionant-se amb el banc des del seu ordinador o telèfon mòbil.

Aquestes formes de relació amb el banc varien, però els motius que sustenten la preferència dels clients continuen sent els mateixos: una oferta de productes completa i competitiva, una excel·lència en el servei com a valor diferencial i una marca que uneix els valors de Banc Sabadell amb el reconeixement local en els territoris on opera SabadellHerrero.

L'exercici de 2016 va ser un altre any d'expansió del crèdit a Astúries i Lleó. El saldo d'inversió es va incrementar en un 5,92% respecte a l'exercici anterior, i indicadors com la quota de mercat del finançament ICO a empreses van tornar a situar el banc com a líder absolut en les dues províncies amb quotes de mercat del 69% a Astúries, la màxima assolida fins ara, i el 57% a Lleó. El banc va estar molt actiu en el finançament empresarial, cosa que es va materialitzar en la signatura d'acords amb les cambres de comerç d'Oviedo, Gijón i Avilés i amb la societat de garantia recíproca (SGR) del Principat d'Astúries, Asturgar, per facilitar finançament en les millors condicions a autònoms, negocis i petites empreses. També es va aconseguir un acord amb la Federació Asturiana d'Empresaris (FADE), que juntament amb altres socis regionals va posar en marxa el programa Increase amb l'objectiu de donar suport al creixement i la dimensió de la pime asturiana. Aquestes accions es van estendre amb la signatura de múltiples acords amb associacions professionals i col·legis professionals amb què el banc va fer arribar la seva oferta als mercats que atén.

Els recursos totals de clients van créixer un 0,19%, i un cop més els fons d'inversió van ser el seu component més

actiu. En aquesta conjuntura de tipus d'interès baixos cobra més valor disposar d'una oferta financera àmplia que, acompanyada de l'assessorament convenient, permeti al client situar-se en la combinació rendiment-risc adequada al seu perfil estalviador. SabadellHerrero, a través dels seus gestors especialitzats de banca privada i banca personal, va prestar aquest acompanyament als clients i els va oferir l'àmplia oferta d'estalvi i previsió del banc.

SabadellHerrero ha seguit traslladant el 2016 la seva gran experiència al client, aspecte en què la marca ja havia obtingut reconeixements nacionals recents. Els indicadors interns situen la satisfacció global amb l'oficina en una molt bona mitjana en les anàlisis realitzades a través del procediment de compra simulada, i certifiquen que en el 65% de les oficines de SabadellHerrero es presta un servei de qualitat excel·lent. L'objectiu irrenunciable continua sent que aquesta excel·lència en la relació s'estengui a la totalitat de la xarxa i a les diferents formes, no presencials, d'interacció amb el client.

Aquest compromís de servei i la proximitat a les institucions locals van tenir el 2016 una gran fita: el Govern d'Astúries va reconèixer el compromís de la Fundació Banc Sabadell amb la societat asturiana en general i amb la Universitat d'Oviedo en particular i li va concedir una de les medalles d'Astúries en la seva categoria de plata. Aquestes distincions, com s'indica en l'acord de concessió, premien mèrits veritablement singulars que concorren en persones i institucions que tenen una importància i una transcendència per als interessos generals de la comunitat autònoma que els fan creditors d'aquestes. És un gran honor que els molts anys de col·laboració amb la Universitat d'Oviedo i altres activitats de la Fundació Banc Sabadell a Astúries es premiïn d'aquesta manera.

També es va acordar la concessió al banc del premi d'empresa de l'any que atorga l'Associació d'Empresaris de l'Órbigo (AEDO). Aquesta associació, establerta a Veguellina de Órbigo (Lleó) i que agrupa els empresaris de diversos municipis d'aquesta comarca, va premiar el banc pels seus gairebé cinquanta anys de presència i col·laboració ininterrompuda amb les empreses de la zona.

En matèria de patrocini i mecenatge, el 2016 es va lliurar el Premi Álvarez Margaride, que, a iniciativa de SabadellHerrero i de l'associació APQ (Asturias Patria Querida), distingeix trajectòries empresarials exemplars. Va ser atorgat a l'empresari asturianomexicà Antonio Suárez Gutiérrez, president del Grupo Marítimo Industrial, S.A., conjunt d'empreses d'una gran importància en el sector pesquer-industrial d'Amèrica.

El 2016 es va renovar el conveni de col·laboració entre la Fundació Banc Sabadell i les universitats d'Oviedo i Lleó, fet que permet tenir en marxa programes de beques amb les quals els alumnes consoliden la seva formació a través de la pràctica diària en un banc. Destaca el patrocini 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.

La Fundació Banc Sabadell va distingir en la seva XV edició del Premi SabadellHerrero a la Investigació

Econòmica, com a millor economista jove, Nagore Iriberri Etxebeste, professora de la Universitat del País Basc i experta en el camp de l'economia experimental i la teoria de jocs aplicada a l'estudi del comportament social.

SabadellGallego

SabadellGallego ha accelerat durant el 2016 el seu ritme comercial i ha recollit els fruits de la seva completa homologació amb els sistemes comercials i els estàndards de servei al client del banc. Així, els nous clients captats per l'entitat a Galícia van pujar a 25.000, xifra que suposa un 20% més dels aconseguits l'any anterior. Aquesta millora s'estén tant a particulars, amb 19.817 clients més, com a empreses de tots els segments i dimensió, de les quals un total de 5.183 van iniciar relació amb SabadellGallego.

Aquestes incorporacions, sumades a l'augment de vinculació dels que ja eren clients del banc d'anteriors exercicis, van impulsar el creixement del balanç; la inversió es va incrementar en un 14,84%, i exponent d'aquesta expansió del crèdit és que SabadellGallego aconseguís, per primera vegada, el lideratge a Galícia, amb un 29% de quota de mercat, del finançament empresarial a través de les línies de l'Institut de Crèdit Oficial (ICO).

SabadellGallego té en vigor convenis per fer arribar el seu crèdit i suport a la internacionalització a les empreses de Galícia amb les cambres de comerç de la Corunya, Ourense i Santiago i amb les principals associacions empresarials tant a escala regional –Confederació d'Empresaris de Galícia (CEG)–, com amb les associacions provincials de Pontevedra, la Corunya, Lugo i Ourense. Per canalitzar ajudes oficials a la inversió va subscriure els convenis Resolve i Emprande amb l'Institut Gallec de Promoció Econòmica (Igape), l'agència de la Conselleria d'Economia i Indústria de la Xunta per al desenvolupament econòmic de Galícia i amb les societats de garantia recíproca regionals Afigal i Sogarpo.

Un altre àmbit d'actuació preferent va ser el sector primari i la indústria agroalimentària, en què el banc va gestionar acords comercials amb cooperatives agroramaderes i confraries pesqueres. El banc té un ampli percentatge de la seva xarxa situat en el rural gallec i està present en les cooperatives i indústries agroalimentàries més importants de Galícia. Per aprofitar aquesta posició es va continuar amb l'anomenat Pla Avanç de millora de la posició de l'entitat en el sector primari.

El creixement dels recursos de clients també va guanyar en dinamisme, amb un 5,15% de creixement interanual, impulsat per l'augment dels fons d'inversió i altres rúbriques fora del balanç, que van permetre als clients, convenientment assessorats, evitar els baixos tipus d'interès assumint el risc adequat segons el seu perfil.

També es van produir avenços destacables en dos factors clau per a l'expansió del banc a Galícia: en poc més de tres anys des de l'adquisició de l'antic Banco Gallego, el banc ha capgirat els nivells de qualitat de servei i avui se situen, amb la lectura de les enquestes internes, per sobre de la destacada mitjana del banc en el conjunt d'Espanya.

Aquesta millora de l'experiència amb el client es complementa amb el gran progrés de reconeixement de marca, que en tres anys ha passat –utilitzant fonts externes– de tenir una rellevància escassa a ser una de les marques més conegudes de Galícia.

En l'àmbit social i cultural, la Fundació Banc Sabadell va continuar la seva col·laboració amb les universitats gallegues de Vigo i la Corunya i la Fundació Empresa - Universitat Gallega (FEUGA). En el camp cultural, la Fundació Banc Sabadell va patrocinar l'exposició "Rostros do país", organitzada per la Conselleria de Cultura, Educació i Ordenació Universitària de la Xunta de Galícia, un retrat col·lectiu de Galícia a través de setanta fotografies de gran format específicament realitzades per a aquest projecte.

SabadellGuipuzcoano

El 2016 va ser l'any de tancament del Pla Nord, un programa biennal (2015-2016) d'impuls comercial emmarcat en l'apartat d'Iniciatives Territorials del Pla Triple i que durant aquest exercici va estar centrat en la millora de la notorietat de marca i l'increment de la base de clients en tots els segments.

Van ser especialment ressenyables les anomenades accions sincronitzades, campanyes de promoció que se celebren per termes municipals durant períodes curts de temps, que involucren i dinamitzen el consum a la xarxa de comerços locals, així com el trànsit de clients a les oficines del banc, mitjançant un sistema de sortejos entre els clients i els comerços, convertits en prescriptors. Aquestes accions, de les quals se n'han celebrat un total d'onze durant el 2016, han aconseguit un gran èxit i en ocasions van tenir ressò en mitjans de comunicació locals.

Aquestes i altres iniciatives van contribuir a millorar de manera significativa la notorietat de la marca Sabadell-Guipuzcoano en el seu territori d'influència, i van aconseguir pràcticament doblar aquest índex, ja que va passar del 7,8%, registrat el 2014, al 14,7% el 2016.

Pel que fa a la captació de clients, el Pla Nord va implantar i desenvolupar figures de gestors especialitzats en aquesta activitat, amb l'objectiu d'ampliar la base de clients. La seva influència en la dinamització d'aquesta faceta de l'activitat comercial va ser decisiva, amb un increment interanual del 28,5% en la captació de clients particulars i del 4,3% en el segment d'empreses.

La resta d'indicadors de negoci també van ser satisfactoris durant l'exercici passat, en què va destacar especialment la inversió creditícia, que es va situar en un increment del 7,9% respecte a l'exercici anterior i va marcar una tendència diferenciada, tot i la complicada situació de la demanda de crèdit i la intensa competència de la resta d'entitats. La ràtio de mora es va situar un cop més en mínims del banc, i va aconseguir un 1,9% al País Basc.

Els recursos gestionats es van incrementar en un 1,8%, gràcies a la incessant dedicació de la xarxa d'oficines i al suport de gestors especialitzats en sectors i en productes. És especialment destacable la quota de presència en fons d'inversió, situada en el 13,6% del banc, clarament

indicativa del perfil mitjà de la clientela i la seva cultura financera.

Tot això fa que, malgrat la complicada conjuntura del sector, Sabadell Guipuzcoano hagi incrementat el seu marge comercial, que arriba a un creixement interanual del 3,9%.

Tota aquesta activitat s'ha dut a terme mantenint el lideratge de l'entitat en qualitat de servei, fins i tot en nivells lleugerament per sobre de la mitjana de la resta de la xarxa del banc.

L'entitat va continuar desplegant una intensa activitat institucional, que es va materialitzar novament en la subscripció de convenis de col·laboració com la signatura del conveni Política Lingüística, la renovació del conveni entre Banc Sabadell i ADEGI (Associació d'Empreses de Guipúscoa) o la renovació del conveni entre Banc Sabadell i Cebek (Confederació Empresarial de Biscaia).

En l'àmbit de patrocinis de caire econòmic empresarial, cal destacar la participació del banc en els esdeveniments següents:

- La Nit de l'Empresa Basca, lliurament del premi del Millor Empresari Basc 2015
- Premis a les empreses de Guipúscoa de la Cambra
- Premis a la Internacionalització de la Cambra d'Àlaba
- Fòrum Lideratge Empresarial, al Palau Euskalduna de Bilbao

Així mateix, Sabadell Guipuzcoano va continuar amb la seva activitat de promoció i patrocini d'activitats i esdeveniments esportius, apartat en què el patrocini de la Vuelta Ciclista al País Vasco té una rellevància especial i suposa una gran notorietat i visibilitat en l'àmbit autonòmic i fins i tot nacional.

L'entitat patrocina també el lliurament de premis als millors esportistes guipuscoans de l'any. Cal destacar que l'esportista premiada en l'última edició d'aquests reconeixements, la regatista d'aigües braves Maialen Chourraut, va brillar amb llum pròpia en els passats Jocs Olímpics de Rio de Janeiro, en què va aconseguir una celebradíssima medalla d'or.

Finalment, la presència en tot tipus d'esdeveniments culturals és una constant en l'agenda de col·laboracions i mecenatge, que la majoria de vegades es realitza des de la Fundació Banc Sabadell.

Cal destacar que el 2016 la col·laboració cultural ha tingut un punt de referència obligat a Sant Sebastià, ja que la capital guipuscoana ha estat Capital Europea de la Cultura, i Fundació Banc Sabadell hi va voler estar present com a col·laborador en la representació a l'aire lliure de l'obra de Shakespeare *Somni d'una nit d'estiu*. Ha estat un dels projectes principals de la capitalitat. Una ambiciosa iniciativa concebuda per emocionar, oferir una experiència multisensorial i obrir una porta al teatre més clàssic a través d'una obra canònica de les lletres universals. Un espectacle que va fusionar teatre, dansa i música, amb la participació del públic, que va encarnar el paper dels convidats al banquet nupcial de l'obra.

Així mateix, la fundació ha contribuït a la celebració de diferents iniciatives, com el Premi Ada Byron a la Dona

Tecnòloga de la Universitat de Deusto, així com l'atorgament de beques de caire científic i cultural, com la beca per a la investigació sanitària a Biodonostia, les beques a l'excel·lència de l'escola universitària de la Cambra de Bilbao, o les beques d'iniciació a la investigació de la Universitat San Jorge i Fundació Banc Sabadell.

ActivoBank

Finalment, ActivoBank, amb 52.440 clients en tancar l'any 2016, ha focalitzat la seva activitat comercial en la gestió patrimonial, i ha aconseguit uns volums de 1.024,2 milions d'euros. Cal destacar l'increment de saldos en comptes, d'un 39,6%, i el dels recursos fora del balanç, d'un 2,8%. Els fons d'inversió han crescut un 3,6%, amb un volum de 118,9 milions d'euros, i les pensions totalitzen 47,5 milions d'euros.

BStartup

BStartup és el programa de Banc Sabadell que dona suport a les joves empreses del sector digital i tecnològic, pel seu elevat potencial d'escalabilitat, amb l'objectiu de posicionar el banc com el banc de les empreses innovadores i tecnològiques a Espanya. Les seves línies d'actuació han estat tres.

La de producte i servei bancari especialitzat a través de 88 oficines especialitzades a tot Espanya que poden comprendre millor el funcionament i les necessitats de les *startups* i analitzar les seves demandes de manera més eficaç. A més a més, compten amb un circuit de riscos específic.

La d'inversió en capital per a empreses digitals. Mitjançant dos vehicles: BStartup10 i BStartup Venture.

BStartup10 és per a *startups* en fase inicial, que reben, a més, un acompanyament personalitzat a través d'un programa d'alt rendiment amb l'acceleradora Inspirit per afavorir-ne l'establiment en el mercat i l'accés a posteriors rondes d'inversió. Suposa una inversió anual de 100.000 euros per projecte en col·laboració amb BS Capital. Se seleccionen deu projectes cada any, i ja s'ha invertit en vint companyies.

I BStartup Venture és un vehicle gestionat íntegrament per BS Capital i dirigit a companyies en fase *startup* que busquen una inversió inicial d'entre 200.000 euros i 500.000 euros, que pot arribar a 1 milió d'euros en futures rondes. Des de la seva creació s'ha invertit en cinc companyies.

I, finalment, la línia d'actuació segons un model d'innovació oberta que té per objecte accelerar el ritme d'innovació del banc gràcies a acords amb empreses disruptives en àmbits del nostre interès. Aquesta línia de treball es desenvolupa amb la Direcció d'Innovació i també amb altres direccions implicades en funció del projecte.

El 2016 s'ha consolidat la notorietat de BStartup en els mitjans, s'han continuat incrementant les aparicions en premsa (1.107 aparicions), ha crescut l'impacte en xarxes socials (es va arribar als 6.000 seguidors a Twitter), i

durant el febrer de 2016 el tema principal de conversa a Twitter va estar relacionat amb el banc. Aquest any BStartup ha organitzat o ha participat activament en 139 esdeveniments d'emprenedoria per tot el territori espanyol. A més a més, l'any s'ha tancat amb un total de 49 convenis de col·laboració amb entitats que donen el seu suport a emprenedors i que poden prescriure els productes i serveis del banc. Pel que fa a la generació de negoci directe, s'han gestionat 303,99 milions d'euros (102,06 milions d'euros d'actiu i 201,92 milions d'euros de passiu), un 89,17% més que l'any anterior, i el marge resultant ha estat de 8,77 milions d'euros.

Col·lectius professionals i xarxa d'agents

La unitat de Banc Sabadell que gestiona els col·lectius professionals i banca associada té com a objectiu prioritari captar nous clients particulars, comerços, pimes i despatxos professionals. El 2016 es va tancar amb 2.905 convenis de col·laboració amb col·legis i associacions professionals, amb més de 2.923.000 col·legiats i associats professionals, dels quals 742.975 ja són clients del banc, i amb uns volums gestionats superiors als 23.350 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 l'estreta relació que manté amb els col·lectius, a través de la qual coneix les necessitats específiques dels seus professionals, cosa que permet oferir els productes i serveis financers que la seva especificació requereix.

La xarxa d'agents de Banc Sabadell es manté com un eficient canal de captació de negoci, amb més de 44.000 nous clients captats durant l'any 2016. Els volums gestionats han superat els 8.600 milions d'euros.

Bancassegurances

Bancassegurances, un negoci rendible i en expansió.

Al tancament de l'exercici de 2016, el volum total de saldos gestionats en assegurances i plans de pensions arriba als 14.371,1 milions d'euros, i el total de primes d'assegurances (vida i no vida) és de 511,9 milions d'euros, amb un creixement del 20% i l'11%, respectivament. Les societats d'assegurances i pensions participades per Banc Sabadell han obtingut uns beneficis nets totals de 154,2 milions d'euros.

El 31 de desembre de 2016, el negoci d'assegurances i pensions de Banc Sabadell s'estructura de la manera següent:

- Sabadell Vida, Sabadell Pensions i Sabadell Assegurances Generals, en aliança d'empreses des de 2008 amb el grup assegurador Zurich.
- Mediterráneo Vida, entitat que no realitza nova

contractació i que es troba en procés de venda pendent de l'aprovació de les autoritats reguladores després de l'acord signat el 22 de juny de 2016.

- Sabadell Mediació, operador de bancassegurances vinculat.
- Exel Broker de Seguros, corredoria d'assegurances.

Durant el 2016 Banc Sabadell ha continuat establint les claus estratègiques per transformar el negoci d'assegurances i pensions adaptant-lo als nous reptes del mercat, en què l'orientació al client en lloc de la visió de producte i els nous models de negoci de relació amb el client, basats en la digitalització dels processos, jugaran un paper protagonista.

Sabadell Vida

En l'exercici de 2016, el volum total de primes de vida ha pujat a 4.388,5 milions d'euros, fet que ha situat aquesta entitat en la segona posició del rànquing espanyol del sector, segons les últimes dades publicades per ICEA.

Quant a les assegurances de protecció vida, les primes han arribat als 254 milions d'euros, cosa que ha significat un increment del 23% respecte al desembre de 2015, gràcies tant a l'evolució de les assegurances vinculades com a la venda lliure. En assegurances de vida-estalvi, s'ha tancat l'exercici amb un total d'estalvi gestionat que puja a 8.086 milions d'euros. Aquests volums situen Sabadell Vida en la cinquena posició del rànquing espanyol del sector, segons les últimes dades publicades per ICEA. El benefici net ha estat de 104,5 milions d'euros.

Sabadell Pensions

El volum de fons gestionats per Sabadell Pensions s'ha situat al final de l'exercici de 2016 en 3.603,3 milions d'euros. D'aquest import, 2.132,9 milions corresponen a plans de pensions individuals i associatius, amb un decrement del 7% respecte a l'any anterior, i 1.470,4 milions a plans de pensions d'ocupació, amb un creixement de l'1% respecte al 2015. Aquests volums gestionats situen l'entitat en el novè lloc del rànquing del total del sistema, segons les últimes dades publicades per Inverco. El resultat negatiu de l'exercici de Sabadell Pensions ha estat de -16,1 milions d'euros, afectat per la decisió de sanejament d'actius intangibles provinents de l'acord subscrit entre Banc Sabadell i Zurich el 2014, referent a l'extensió de l'exclusivitat a tota la xarxa d'oficines.

Sabadell Assegurances Generals

El volum de primes de la societat ha assolit el 2016 els 208,6 milions d'euros, corresponent principalment a assegurances de la llar. El benefici net de l'exercici de Sabadell Assegurances Generals ha estat de 18,1 milions d'euros. Durant el 2016 la societat ha finalitzat la integració operativa de Mediterráneo Seguros Diversos, entitat ja fusionada amb la societat en l'actualitat.

Sabadell Previsió, EPSV

L'entitat comercialitza plans de previsió social per als clients del País Basc. El volum d'estalvi gestionat ha assolit el 2016 els 333,9 milions d'euros, amb un decrement de volum del 3%.

Mediterráneo Vida

En l'exercici de 2016, Mediterráneo Vida, entitat que no realitza nova contractació, ha obtingut per la seva activitat asseguradora un volum total de primes i aportacions que puja a 183,8 milions d'euros, dels quals 25,1 milions corresponen a productes de protecció vida. En assegurances de vida-estalvi, s'ha tancat l'exercici amb un total de provisions que puja a 1.885,5 milions d'euros. El benefici net de Mediterráneo Vida ha estat de 27,2 milions d'euros. El benefici net inclou els ingressos extraordinaris per la signatura al maig de 2016 de l'ampliació del contracte de reassegurança amb SCOR i del cobrament de part de l'import variable vinculat al compliment d'un pla de negoci relatiu a l'acord subscrit entre Banc Sabadell i Zurich el 2014, referent a l'extensió de l'exclusivitat a tota la xarxa d'oficines.

En relació amb l'activitat de gestió de fons de pensions de Mediterráneo Vida, el 2016, l'entitat ha arribat a gestionar fons per valor de 55,8 milions d'euros corresponents a plans de pensions d'ocupació.

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.

El volum d'ingressos per comissions ha estat de 127,1 milions d'euros, i el volum total de primes mitjançades, de 4.830,2 milions. El benefici net ha arribat el 2016 a la xifra de 30,7 milions.

Exel Broker de Seguros

Exel Broker de Seguros és una corredoria d'assegurances 100% de Banc Sabadell que prové de l'adquisició de Banco Guipuzcoano i realitza la intermediació d'assegurances i gestió de riscos a grans empreses de tots els sectors econòmics d'activitat, i per fer-ho compta amb un equip d'especialistes altament qualificat.

El volum d'ingressos per comissions ha estat de 4 milions d'euros, un creixement del 14%, i el volum total de primes mitjançades, de 25,8 milions. El benefici net ha pujat el 2016 a 1,5 milions, amb un creixement del 21% respecte a l'any anterior.

Sabadell Consumer Finance

Sabadell Consumer Finance és la companyia del grup especialitzada en el finançament al consum des del punt de venda. Desenvolupa la seva activitat a través de diversos 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.

La continuada tendència a l'alça en el consum privat i en el seu finançament ha propiciat per al negoci un increment del volum de clients i d'operacions vives respecte a l'any anterior, a més d'un increment en les quotes de participació en el mercat. L'activitat comercial el 2016 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 ha situat la ràtio de mora en el 2,3%. Així mateix, la ràtio de cobertura ha estat del 148,5%.

Durant l'any s'ha potenciat la comercialització de targetes de crèdit mitjançant acords comercials amb marques de relleu i s'han iniciat les bases per a la comercialització a través de comerç electrònic. En l'activitat total de la companyia s'han fet 342.526 noves operacions a través dels 10.000 punts de venda distribuïts per tot el territori espanyol, que han suposat una nova inversió el 2016 de 566 milions d'euros. Així mateix, per donar suport al creixement del negoci s'ha continuat fomentant l'ús de les eines tecnològiques implementades. En aquesta línia, s'ha potenciat la firma electrònica dels contractes de préstec, tant en mòbils com en tauletes, i ha arribat fins al 58% del total d'operacions. Tot això ha facilitat el manteniment de la ràtio d'eficiència en percentatges del 34%.

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 d'inversió fins a la intervenció en els mercats, la gestió activa del patrimoni i la seva custòdia. Agrupa així les activitats següents: Banca Privada; Asset Management i Anàlisi; Tresoreria i Mercat de Capitals, i Contractació i Custòdia de Valors.

Mercats i Banca Privada manté 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 i incrementar i diversificar la base de clients, així com la provisió de productes i serveis perquè les empreses puguin gestionar els seus riscos financers, especialment en les seves activitats de negoci internacional. Tot això assegurant la consistència dels processos de negoci amb una anàlisi rigorosa i de qualitat reconeguda i transformant el model de relació cap a la multicanalitat.

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 l'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 transposició 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 d'inversió i seguir consolidant el reconeixement de la nostra marca d'aquest negoci: SabadellUrquijo Banca Privada.

El nou i exigent marc regulador està propiciant canvis en l'activitat de comercialització i assessorament relacionada amb productes d'estalvi i inversió. El banc ha decidit afrontar aquests reptes amb la creació de la nova Direcció d'Estratègia de Negoci d'Estalvi i Inversió. Aquesta té com a objectiu donar resposta al nou entorn regulador des d'una perspectiva de negoci, aprofitant l'oportunitat per establir un avantatge diferencial en la proposta de valor en els productes tenint en compte l'aparició de nous canals i solucions tecnològiques.

Principals magnituds i resultats de l'exercici

El 2016, el marge brut atribuït s'ha situat en 237 milions d'euros, i el resultat abans d'impostos ha assolit els 124,4 milions d'euros. La ràtio ROE s'ha situat en el 42,3%, i la ràtio d'eficiència, en el 47%. El volum de recursos gestionats de clients amb valors ha arribat als 21.438 milions d'euros (T2).

SabadellUrquijo Banca Privada ha continuat aportant valor a través de l'assessorament personalitzat i la posada a disposició als clients de productes específics de Banca Privada, com ara fons d'inversió, carteres de gestió discrecional o Sicav. De manera que han permès la consolidació de SabadellUrquijo en les millors posicions del rànquing d'entitats de Banca Privada.

Sabadell Asset Management acumula, al tancament de l'exercici, un patrimoni sota gestió en fons d'inversió de dret espanyol de 14.122,1 milions d'euros, un 7,9% superior al del tancament de l'any anterior i per sobre del creixement del sector, que ha estat del 7,0%. Amb aquest volum de patrimoni gestionat s'ha assolit el 6% de quota en el patrimoni gestionat pels fons d'inversió espanyols.

L'exercici de 2016 ha suposat en Tresoreria i Mercat de Capitals un any de consolidació de les activitats tant de les tradicionals com de les incorporades en el desenvolupament del Pla Triple.

Entre les primeres i en un entorn de tipus d'interès baixos, els bons simples han anat guanyant protagonisme i s'han consolidat com una alternativa d'inversió atractiva. Tanmateix, la inversió estructurada ha continuat sent una opció interessant per intentar buscar més rendibilitat.