



**M**

**Magnitudes relevantes 2016**

4

**P**

**Carta del presidente**

6

**G**

**Gobierno corporativo  
y Dirección General**

10

**T**

**Plan Triple**

12

**H**

**Plan 2017 y Horizonte 2020**

17

**R**

**Mapa de ruta de la  
información publicada**

18

**C**

**Contacto**

19

# Magnitudes relevantes 2016

## Beneficio atribuido

**710,4 M€**  
+0,3%  
2016/2015

## Incremento del margen de intereses

**+19,8%**

## La ratio de mora desciende hasta

**6,1%**

## Aumento de los volúmenes de crédito vivo

**+0,1%**

## Disminución de la exposición de activos problemáticos desde 2013

**7,4 MM€**

## Clientes

Millones de clientes **+4,4%**  
2016/2015

**11,9**

Oficinas **-3,8%**

**2.767**

## Nivel de calidad de servicio

### Net promoter score

Evolución del índice de calidad de Sabadell respecto al sector

	2016	Ranking	Desde 2013 ↑
Grandes empresas (facturación >5 M€)	29%	1*	+14pp
Pymes (facturación <5 M€)	16%	1*	+13pp
Banca personal	29%	2*	+33pp
Banca minorista	4%	3*	+26pp

Banco Sabadell continúa manteniendo su diferencial de calidad respecto al sector y se sitúa en primera posición en el ranking para grandes empresas y Pymes.

Plan Triple 2014-2016:  
un balance muy positivo.

## Accionistas

**260.948** Rentabilidad por dividendo **3,8%**

**0,05€**  Dividendo propuesto 100% en efectivo  
En efectivo

## Empleados

**25.945** **98%** recibieron formación

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

## Transformación digital

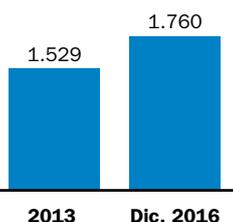
Compromiso con la transformación y líderes en experiencia de cliente

Lanzamiento de Sabadell Wallet y Bizum, nuevas plataformas de pago con el móvil



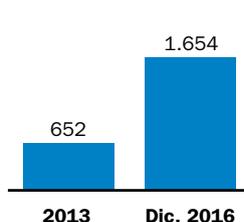
**Usuarios activos-Web**  
En miles

**+15%**



**Usuarios activos-Móvil**  
En miles

**x2,5**



**Impactos significativos**

**86%** Operativa por canales remotos  
**18%** Ventas en canales digitales

## Datos financieros

Beneficio estable  
Posición de capital sólida

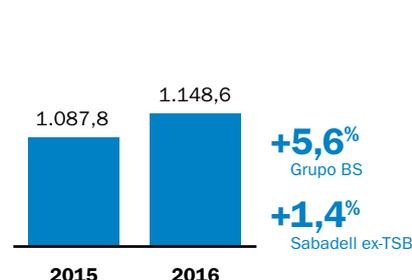
Balance	millones de euros	2016/2015
Activos totales en balance	212.508	1,9
Créditos a clientes	150.095	-2,2
Recursos de clientes en balance	133.457	1,5
Recursos propios	12.926	5,3
<b>Resultados (sólidos resultados)</b>		
Margen de intereses	3.838	19,8
Resultado atribuido	710,4	0,3
<b>Riesgos dudosos</b>		
Riesgos dudosos	9.746	-22,4
Ratio de cobertura (%)	51,5	-3,7
<b>Solvencia (niveles de capital en zona confortable) (%)</b>		
CET1 <i>phase-in</i> por encima de lo exigido por el regulador	12,0 (>9,25)	
CET1 <i>fully loaded</i>	12,0	
<b>Liquidez (%)</b>		
Ratio de créditos sobre depósitos (LTD)	105,1	

**Margen de intereses**  
(en millones de euros)



Sólido crecimiento de los ingresos del negocio core bancario

**Ingresos por comisiones**  
(en millones de euros)



## Certificaciones de calidad



ESTUDIO DE CALIDAD OBJETIVA SECTORIAL



MADRID EXCELENTE



CERTIFICACIÓN ISO 14001



CERTIFICACIÓN ISO 9001



EXCELENCIA EUROPEA EFQM

## Carta del presidente



Josep Olliu Creus, presidente de Banco Sabadell

Distinguidos/as accionistas:



En el ejercicio de 2016 Banco Sabadell ha concluido el plan Triple que iniciamos en el 2014 con un balance muy positivo, habiendo obtenido resultados satisfactorios en sus tres principales ejes de actuación: la rentabilidad, la transformación del balance, del modelo comercial y del modelo productivo, y la internacionalización.

En el eje de la rentabilidad, los resultados obtenidos muestran la fortaleza del margen de intereses en un entorno de tipos bajos y un escenario económico más adverso de lo que preveíamos al diseñar el plan. El rendimiento del margen de clientes ha aumentado, pasando del 1,86% en el 2013 al 2,69% en el ejercicio de 2016, y hoy somos la entidad financiera con el mejor margen de clientes en España y la que más lo ha incrementado en estos últimos tres años.

En la transformación de balance, tanto el saldo de dudosos como el de activos problemáticos se han reducido significativamente, superando ampliamente los objetivos establecidos, siendo la entidad financiera que más ha disminuido su ratio de morosidad en España y la segunda con una mayor reducción de activos problemáticos.

En cuanto a la transformación comercial se refiere, se han desarrollado capacidades tecnológicas que han permitido seguir mejorando la experiencia de cliente y que nos facilitan ser hoy líderes en calidad de servicio en grandes empresas y pymes.

La transformación del modelo productivo ha sido otro de los focos de actividad en el que se ha logrado un gran avance, obteniendo una mayor eficiencia gracias a una plataforma escalable que ha permitido absorber el gran salto en tamaño, en volumen de negocio y en número de clientes, y contener, al mismo tiempo, los costes.

Por último, en cuanto a la internacionalización, la adquisición del banco británico TSB y la entrada en el mercado de México tras obtener la licencia para operar como banco comercial, constituyen los principales hitos alcanzados en este ámbito. Teníamos como objetivo que el negocio del grupo en el exterior aumentase del 5% al 10%, y hoy, tras el plan Triple, una tercera parte del crédito se halla fuera de España.

En el ejercicio de 2016, el beneficio neto atribuido al grupo ha alcanzado los 710,4 millones de euros, un 0,3% más que en el de 2015 y el margen de intereses se ha situado en los 3.837,8 millones de euros, con un incremento del 19,8% respecto al ejercicio anterior. Los volúmenes de crédito vivo han aumentado en un entorno de competencia creciente, y la reducción de activos problemáticos ha superado ampliamente las expectativas. El ratio de morosidad ha descendido hasta el 6,1% a cierre del ejercicio de 2016.

Y todo ello a pesar de un complejo entorno externo, caracterizado por un crecimiento económico global moderado, diferentes episodios de inestabilidad en los mercados financieros, especialmente en los primeros compases del año, y un destacado y creciente protagonismo de la actividad política.

La decisión de Reino Unido de abandonar la Unión Europea tras el referéndum celebrado en junio de 2016 supuso un episodio de elevada incertidumbre, a la que se ha sumado la generada por la victoria de Donald Trump en las elecciones presidenciales de Estados Unidos del pasado mes de noviembre, con un programa de medidas políticas y económicas de carácter intervencionista y proteccionista.

A pesar del resultado del referéndum en Reino Unido, la economía británica ha mantenido una evolución positiva y ha cerrado el año 2016 con un crecimiento próximo al 2,0%. Por último, en Estados Unidos, la actividad ha ido ganando dinamismo a lo largo del año y el mercado laboral ha seguido mostrando una evolución positiva, con la tasa de paro en mínimos desde 2007.

En 2016, la economía española ha vuelto a mostrar su capacidad de resistencia ante un entorno exigente. El PIB ha crecido un 3,2% anual, la misma tasa que en 2015,

mientras que la tasa de paro se ha situado en mínimos desde finales de 2009. La actividad económica ha seguido beneficiándose de factores exógenos como el bajo precio del crudo y también de unas favorables condiciones de financiación. La rentabilidad de la deuda pública española a largo plazo alcanzó mínimos históricos, en un contexto general en el que, por primera vez, la rentabilidad de la deuda alemana alcanzó terreno negativo.

Durante este primer año de pleno funcionamiento conjunto de los dos primeros pilares de la Unión Bancaria, el Mecanismo Único de Supervisión y el Mecanismo Único de Resolución, el sector bancario europeo ha evidenciado su fortaleza ante diferentes episodios de volatilidad en los mercados financieros. Las ratios de solvencia y apalancamiento de los bancos han mejorado respecto a 2015.

Banco Sabadell cierra el ejercicio con una sólida posición de capital, con un ratio Common Equity Tier 1 en términos *phase-in* y también en términos *fully loaded* del 12,0% a 31 de diciembre de 2016, muy por encima de las exigencias del Banco Central Europeo. Dicho ratio también es superior al del cierre del ejercicio de 2015, en el que el *Common Equity Tier 1 fully loaded* se situó en el 11,4%.

Los ingresos del negocio *core* bancario, esto es, el margen de intereses más las comisiones, han presentado un sólido crecimiento, aumentando un 3,7% sin considerar TSB, y un 17,9% a nivel de grupo, a tipo de cambio constante, lo que refleja la fortaleza y la consolidación de la posición de la franquicia en el mercado. Las comisiones presentan un crecimiento interanual del 5,6% hasta los 1.148,6 millones de euros, destacando el buen comportamiento de las comisiones derivadas de la gestión de activos.

Los costes recurrentes, por su parte, se han reducido en España un -1,2% y en el Reino Unido un -1,1%. Las dotaciones para insolvencias y otros deterioros totalizaron 1.427,1 millones de euros, frente a los 2.333,2 millones de euros del ejercicio de 2015, lo que representa una reducción interanual del 38,8%.

La actividad comercial ha tenido un comportamiento satisfactorio a lo largo del año y los volúmenes de crédito vivo han aumentado en un entorno de elevada competencia. La inversión crediticia bruta viva ha alcanzado los 140.557,3 millones de euros, al cierre de diciembre de 2016, lo que supone un crecimiento del 3,9% respecto al año anterior, a tipo de cambio constante. Los recursos de clientes en balance muestran una buena evolución, especialmente en cuentas a la vista, con un crecimiento del +5,4% en el año a nivel grupo a tipo de cambio constante, situándose en los 133.456,6 millones de euros. Adicionalmente, las adquisiciones de entidades realizadas en el pasado continuaron contribuyendo a aumentar la cuota de mercado, mejorando la posición en diferentes tipos de productos, tanto en el segmento de empresas como en el de particulares.

El foco en proporcionar calidad en el servicio a los clientes ha hecho posible que Banco Sabadell conserve su diferencial de calidad respecto al sector.

Al mismo tiempo, se ha avanzado en el proceso de transformación comercial, al incorporar nuevas capacidades digitales, mejorar la sistemática comercial y adecuar la red de oficinas a las necesidades del cliente, con el objetivo de incrementar la eficiencia y mejorar la propuesta de valor, para convertir a Banco Sabadell en líder en experiencia de cliente en todos los segmentos.

La transformación del balance, mediante la reducción de activos problemáticos ha alcanzado en el ejercicio de 2016 los 2.961 millones de euros, un nuevo récord, y la estrategia de venta acelerada de activos continua ejecutándose con éxito. La reducción de la exposición de activos problemáticos a lo largo del plan Triple ha alcanzado los 7.411 millones de euros, cifra que ha superado ampliamente los objetivos fijados. Tanto la reducción de saldos dudosos como la de activos problemáticos se situaron, al final

de 2016, muy por encima del objetivo revisado del Plan Triple en 2015, tras dos años de ventas a un ritmo mayor de lo esperado.

El ratio de morosidad se ha reducido hasta el 6,1% a 31 de diciembre de 2016, frente al 13,6% de 2013, reduciéndose a menos de la mitad en dicho período, y frente al 7,8% del ejercicio de 2015. El ratio de cobertura de los saldos dudosos es del 51,5% a cierre de 2016, y se ha incrementado asimismo la cobertura de los activos problemáticos, que alcanza el 49,6%.

En este contexto, la propuesta de distribución del dividendo con cargo al beneficio neto del ejercicio de 2016 que se propone a la Junta General de Accionistas, es de 0,05 euros por acción en efectivo, que incluye los 0,02 euros por acción que se pagaron como dividendo a cuenta en diciembre de 2016, así como un dividendo complementario en efectivo de 0,03 euros por acción, que se abonará una vez haya sido aprobado por la Junta General.

En el Reino Unido, TSB está cumpliendo su estrategia con éxito. El beneficio antes de impuestos y extraordinarios es un 68% superior al del ejercicio anterior, y el margen de intereses un 10,9% mayor que el de 2015. Se mantiene la tendencia positiva de la inversión crediticia de la franquicia, impulsada por el crecimiento de intermediación hipotecaria y apoyada por el crecimiento continuo de los depósitos, lo que refleja la confianza de los clientes británicos en TSB.

El proceso de integración a la plataforma tecnológica de Banco Sabadell sigue avanzando en línea con la planificación prevista. Su implementación definitiva está prevista para finales de 2017. Esta nueva tecnología ayudará a TSB a ofrecer nuevos productos y servicios al mercado de forma más rápida y eficiente.

En México, la actividad, tanto en banca corporativa como en banca de empresas, está superando las expectativas fijadas al concebir el proyecto, al que se unirá la construcción de una plataforma para el arranque de negocio de banca personal.

Tras el éxito del plan Triple, el ejercicio de 2017 constituye un año de transición hacia el nuevo plan director 2018-2020, en el que se producirá la migración tecnológica de TSB a la plataforma tecnológica de Banco Sabadell. Este cambio sustancial supondrá un punto de inflexión para el desarrollo de la filial británica, tanto por la obtención de sinergias como por lo que supondrá de mayor potencia comercial y autonomía operativa para TSB.

El 2017 va a proporcionar una situación de partida sólida para lanzar un nuevo plan de negocio, consistente con los retos y oportunidades actuales del sector, con el horizonte del año 2020. Este plan permitirá, entre otros, el crecimiento en los mercados existentes, la aceleración de la normalización del balance, la optimización de la eficiencia, y el fortalecimiento de las capacidades comerciales y digitales necesarias, manteniendo al mismo tiempo los altos niveles de calidad de servicio que siempre han caracterizado a Banco Sabadell.

Para conseguir los objetivos de los próximos años, contamos con un equipo de empleados cuya contribución diaria, dedicación y profesionalidad han permitido que el Banco se encuentre en posición de afrontar los retos futuros con éxito.

**Josep Olliu Creus**  
**Presidente**

# Gobierno corporativo y Dirección General



Jaime Guardiola Romojaro, consejero delegado



## Consejo de Administración

### Presidente

Josep Oliu Creus (E)

### Vicepresidente

José Javier Echenique Landiribar (I)

### Consejero delegado

Jaime Guardiola Romojaro (E)

### Consejero director general

José Luis Negro Rodríguez (E)

### Consejeros

Aurora Catá Sala (I)

Joaquín Folch-Rusiñol Corachán (Ex)

M. Teresa Garcia-Milà Lloveras (IC)

José Manuel Lara García (Ex)

Joan Llonch Andreu (I)

David Martínez Guzmán (D)

José Manuel Martínez Martínez (I)

José Ramón Martínez Sufrategui (I)

Manuel Valls Morató (I)

David Vegara Figueras (I)

### Secretario no consejero

Miquel Roca i Junyent

### Vicosecretaria no consejera

María José García Beato

## Comisiones delegadas

### Comisión Ejecutiva

Josep Oliu Creus (P)

José Javier Echenique Landiribar

Jaime Guardiola Romojaro

José Manuel Martínez Martínez

José Luis Negro Rodríguez

María José García Beato (S)

### Comisión de Auditoría y Control

M. Teresa Garcia-Milà Lloveras (P)

Joan Llonch Andreu

José Ramón Martínez Sufrategui

Miquel Roca i Junyent (S)

### Comisión de Nombramientos

Aurora Catá Sala (P)

Joaquín Folch-Rusiñol Corachán

Joan Llonch Andreu

Miquel Roca i Junyent (S)

## Comisión de Retribuciones

Aurora Catá Sala (P)

Joaquín Folch-Rusiñol Corachán

M. Teresa Garcia-Milà Lloveras

María José García Beato (S)

## Comisión de Riesgos

David Vegara Figueras (P)

Joan Llonch Andreu

M. Teresa Garcia-Milà Lloveras

María José García Beato (S)

## Dirección General

### Comité de Dirección General

#### Presidente

Josep Oliu Creus

#### Consejero delegado

Jaime Guardiola Romojaro

#### Consejero director general

José Luis Negro Rodríguez

#### Secretaría general

María José García Beato

#### Director general Financiero

Tomás Varela Muiña

#### Director general de Personas,

#### Operaciones y Desarrollo

#### Corporativo

Miguel Montes Güell

#### Director general de

#### Banca Comercial

Carlos Ventura Santamans

#### Director general de América

#### & Global Corporate Banking

Fernando Pérez-Hickman

#### Director general adjunto

#### de Mercados y Banca Privada

Ramón de la Riva Reina

#### Director general adjunto

#### de Transformación de Activos

#### y Participadas Industriales

#### e Inmobiliarias

Enric Rovira Masachs

#### Consejero delegado TSB

Paul Pester

## Subdirecciones generales

### Auditoría Interna

Nuria Lázaro Rubio

### Operaciones Corporativas

Joan M. Grumé Sierra

### Comunicación

### y Relaciones Institucionales

Ramon Rovira Pol

### Control de Riesgos

Joaquín Pascual Cañero

### Gestión de Riesgos

Rafael José García Nauffal

### Asesoría Jurídica

Gonzalo Baretino Coloma

### Gestión Financiera

Sergio Palavecino Tomé

### Control Financiero Global

Anna Bach Portero

### Recursos Humanos

Javier Vela Hernández

### Organización y Servicio

Federico Rodríguez Castillo

### Global IT y Operaciones

Rüdiger Schmidt

### Banca Comercial

*Banca de Empresas*

Eduardo Currás de Don Pablos

*Marketing y Banca Minorista*

Manuel Tresànchez Montaner

*Bancaseguros*

Silvia Àvila Rivero

*Dirección Territorial Cataluña*

Luis Buil Vall

*Dirección Territorial Centro*

Blanca Montero Corominas

*Dirección Territorial Este*

Jaime Matas Vallverdú

*Dirección Territorial Noroeste*

Pablo Junceda Moreno

*Dirección Territorial Norte*

Pedro E. Sánchez Sologaistua

*Dirección Territorial Sur*

Juan Krauel Alonso

### Mercados y Banca Privada

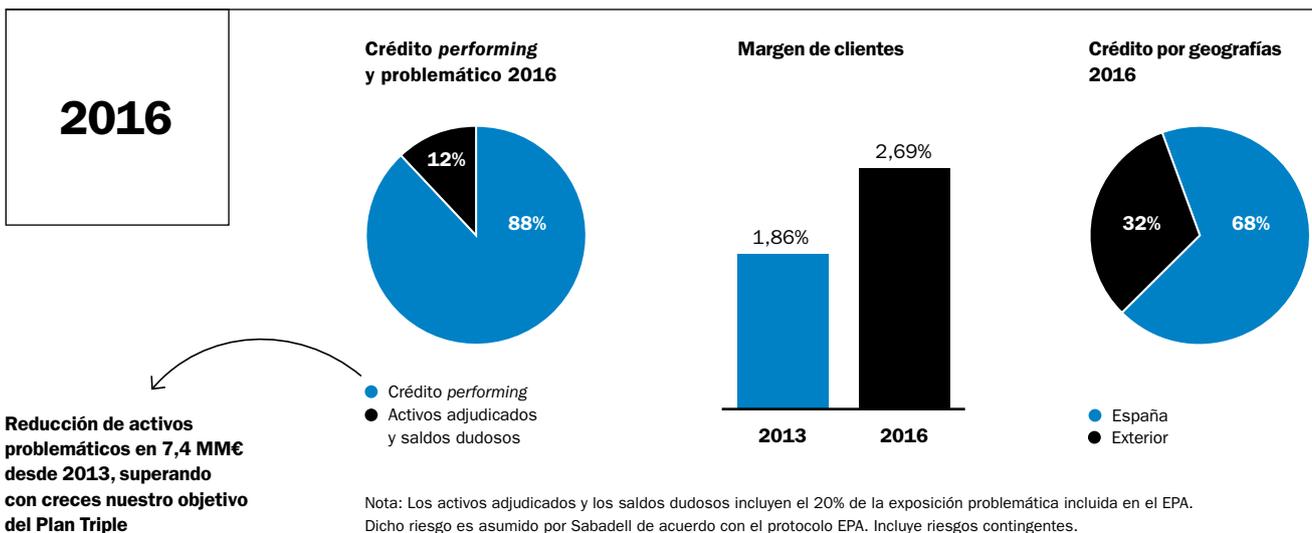
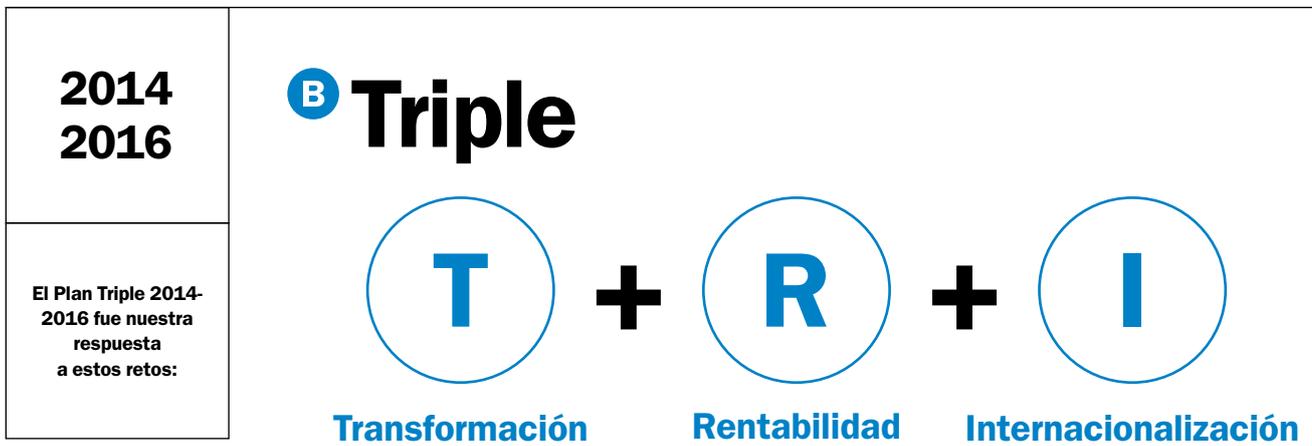
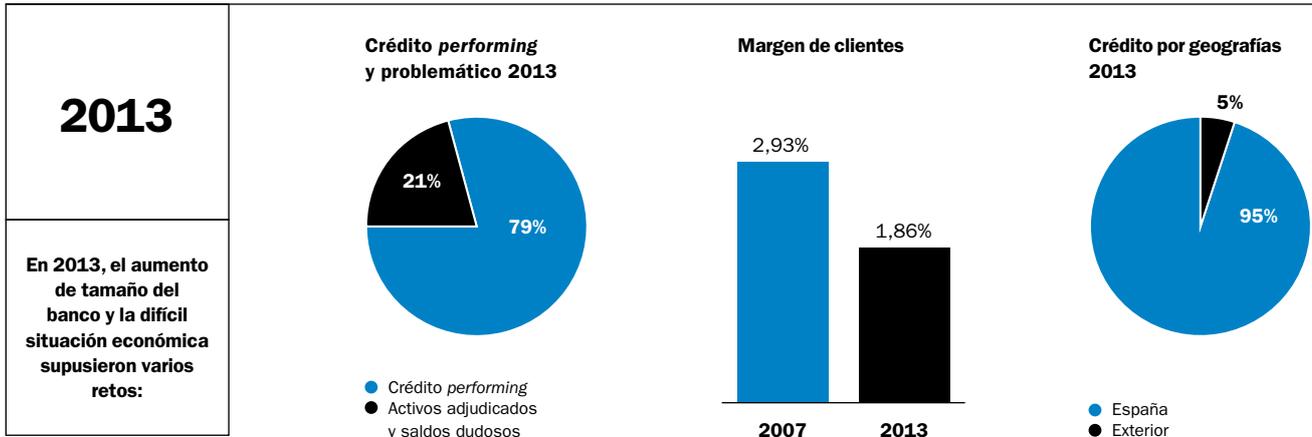
*Asset Management*

Cirus Andreu Cabot

*Estrategia de Negocio de Ahorro*

*e Inversión*

Alfonso Ayuso Calle



Se han superado con éxito los retos fijados y han sido reconocidos

- ★ Reflejado en las exigencias de capital del supervisor (SREP)
- ★ En las mejoras de rating

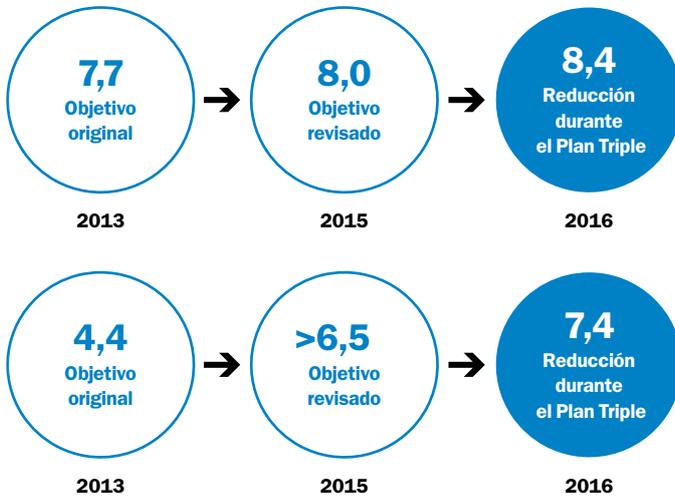
★ En los índices NPS que valoran la experiencia de los clientes

★ TSB ha sido reconocido como el mejor *high street bank* británico

# Transformación

## Transformación del balance

Ratio Mora 13,6% → Ratio Mora 6,1%



### Reducción del saldo de dudosos, ex-TSB

En miles de millones de euros

A finales de 2015, tras dos años de ventas a un ritmo mayor de lo esperado, se aumentó el objetivo del plan Triple en relación a la reducción del saldo de dudosos y total de activos problemáticos.

### Reducción de la exposición a activos problemáticos, ex-TSB

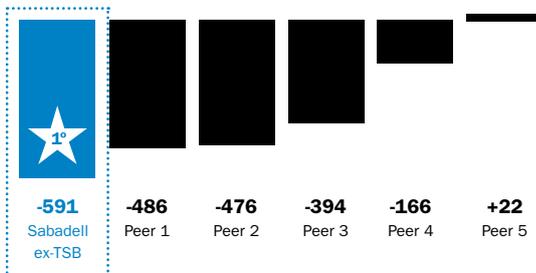
En miles de millones de euros

Tanto la reducción de saldos dudosos como la de activos problemáticos se situaron a final de 2016 muy por encima del objetivo revisado del Plan Triple.

Banco Sabadell es el banco que más ha mejorado la ratio de morosidad y el segundo en reducción de activos problemáticos desde 2013.

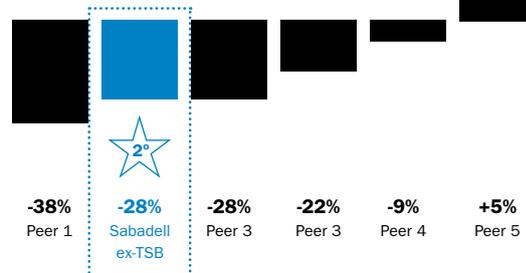
### Comparativa de la reducción de la ratio de morosidad, ex-TSB

En puntos básicos



### Comparativa de la reducción de la exposición a activos problemáticos, ex-TSB

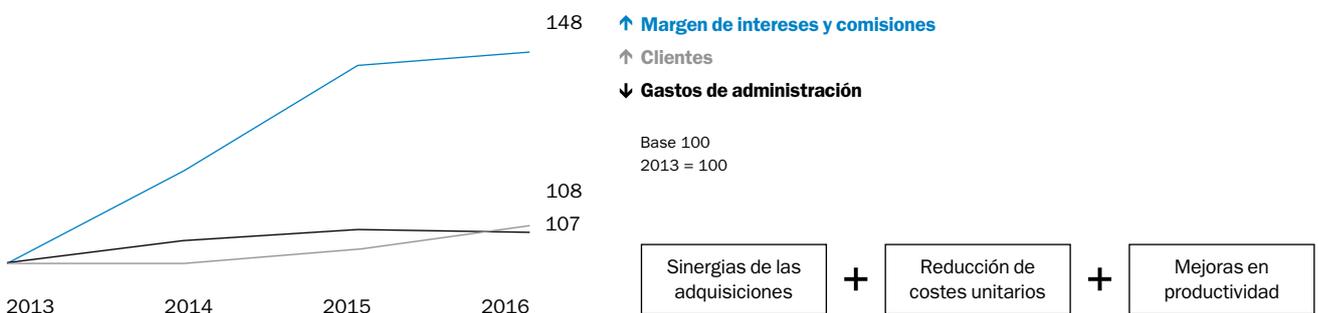
En porcentaje



Nota: Información procedente de las presentaciones de resultados de bancos españoles, período de diciembre 2013 a diciembre 2016.

## Transformación del modelo de producción

Se ha consolidado el incremento de tamaño inorgánico y al mismo tiempo ha mejorado la eficiencia.



Con el lanzamiento de este plan se abarcó la transformación comercial a base de incorporar nuevas capacidades digitales, mejorar la sistemática comercial y adecuar la red de oficinas a las necesidades del cliente.

Iniciativa	Objetivo	Algunos ejemplos de cómo lo hacemos
<b>1 Modelo de distribución</b>	Adaptar el modelo de distribución a las necesidades de nuestros clientes, mejorando la satisfacción y la eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficinas multiubicación (<i>hub &amp; spoke offices</i>)</li> <li>Gestión activa (gestores remotos)</li> <li>Simplificación de la estructura organizativa de la red comercial</li> </ul>
<b>2 Capacidades digitales</b>	Ofrecer las mejores capacidades digitales a nuestros clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sabadell Móvil</li> <li>Sabadell Wallet</li> <li>Firma Digital</li> <li>Instant Money</li> <li>Touch ID</li> <li>Sabadell Chat</li> </ul>
<b>3 Inteligencia comercial</b>	Realizar una oferta personalizada y lanzar productos con valor añadido para nuestros clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impacto en el cliente mediante eventos <i>pull</i></li> <li>Kelvin Retail</li> </ul>
<b>4 Propuesta de valor</b>	Mejorar nuestra propuesta de valor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proteo Mobile (lleva nuestros servicios allí donde esté el cliente)</li> <li>Compromiso empresas</li> </ul>
<b>5 Simplificación</b>	Simplificar la interacción de nuestros clientes con el banco	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pasando de 7 a 1 contrato único para todo tipo de depósitos</li> <li>Respuesta en 48 horas para préstamo al consumo</li> <li>Nuevo proceso de registro para nuevos clientes</li> </ul>

5 iniciativas “tangibles” para la mejora de la eficiencia y para convertirnos en líderes en experiencia de cliente y los resultados conseguidos.

**Kelvin Retail**  
Servicio analítico de datos para negocios que permite una información de valor sobre su actividad comercial.

**2,2M**  
Clientes digitales  
41% de los clientes

**230m**  
Clientes mediante Gestión activa  
159 Gestores a distancia

**19%**  
De las ventas son mediante plataformas digitales

**863**  
Nuevo modelo de oficinas  
41% de la red

**1,7M**  
Clientes Mobile  
32% de los clientes  
App mejor valorada

**3.500**  
Tablets distribuidas a gestores

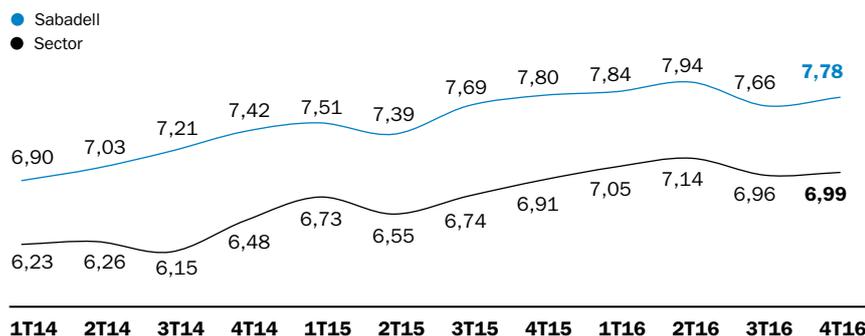
**86%**  
De las transacciones son mediante canales remotos

**One Click**  
Usuario digital

**Nivel de calidad de servicio <sup>1</sup>**

Evolución del índice de calidad de Sabadell respecto al sector

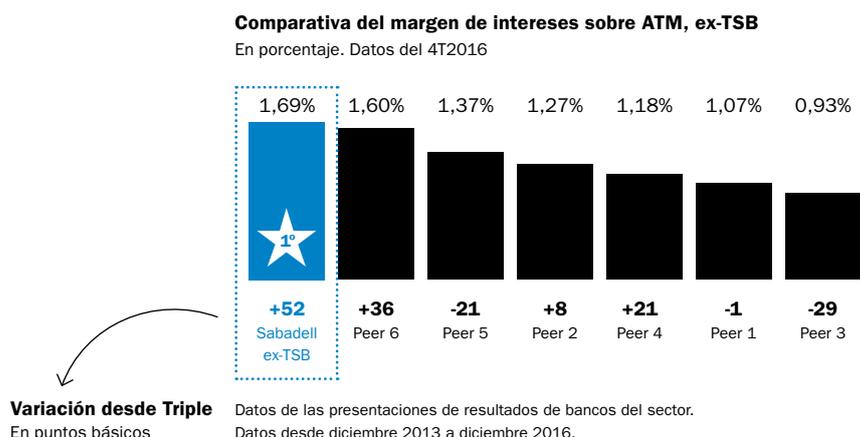
Sabadell continúa manteniendo su diferencial de calidad respecto al sector



<sup>1</sup> Fuente: STIGA, EQUOS (Estudio de Calidad Objetiva Sectorial, 4T 2016).

## Rentabilidad

El margen de intereses ha tenido el mejor comportamiento del sector.



Se han alcanzado los principales objetivos comerciales domésticos de crecimiento.

	Margen seguros protección	Margen financiación consumo	Ingresos distribución tesorería	Comisiones fondos inversión	Margen Planes pensiones y Seguros ahorro	Margen Banca Privada
<b>Objetivo Triple</b>	<b>+72%</b>	<b>+32%</b>	<b>+43%</b>	<b>+94%</b>	<b>+17%</b>	<b>+41%</b>
<b>Resultado 2016</b>	<b>+96% ↑</b>	<b>+84% ↑</b>	<b>+72% ↑</b>	<b>+100% ↑</b>	<b>+24% ↑</b>	<b>+45% ↑</b>

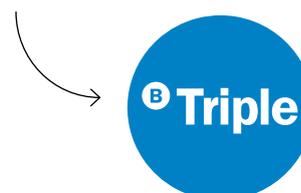
  

	Cuota facturación TPV	Cuota facturación tarjetas	Cuota Fondos Inversión	Cuota transaccionalidad	Cuota total exportación	Ranking contratación valores
<b>Objetivo Triple</b>	<b>x 1,3</b>	<b>x 1,3</b>	<b>x 1,6</b>	<b>x 1,3</b>	<b>x 1,3</b>	<b>Top 5</b>
<b>Resultado 2016</b>	<b>x 1,4 ↑</b>	<b>x 1,3 =</b>	<b>x 1,5 ↓</b>	<b>x 1,2 ↓</b>	<b>x 1,3 =</b>	<b>Top 3 ↑</b>

Se han alcanzado la mayoría de los objetivos financieros del Plan Triple.

	Objetivo Plan Triple	Grupo Banco Sabadell 2016	Banco Sabadell Ex-TSB 2016
<b>Margen de intereses</b>	€3MM	€3,8MM ✓	€2,8MM !
<b>Comisiones</b>	€1MM	€1,1MM ✓	€1,0MM ✓
<b>Reducción saldo morosos</b>	€7,7MM	€8,2MM ✓	€8,4MM ✓
<b>Reducción exposición activos problemáticos</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>Margen de intereses sobre ATM</b>	1,76%	1,86% ✓	1,71% !

Todo ello a pesar del complejo entorno externo



## Internacionalización

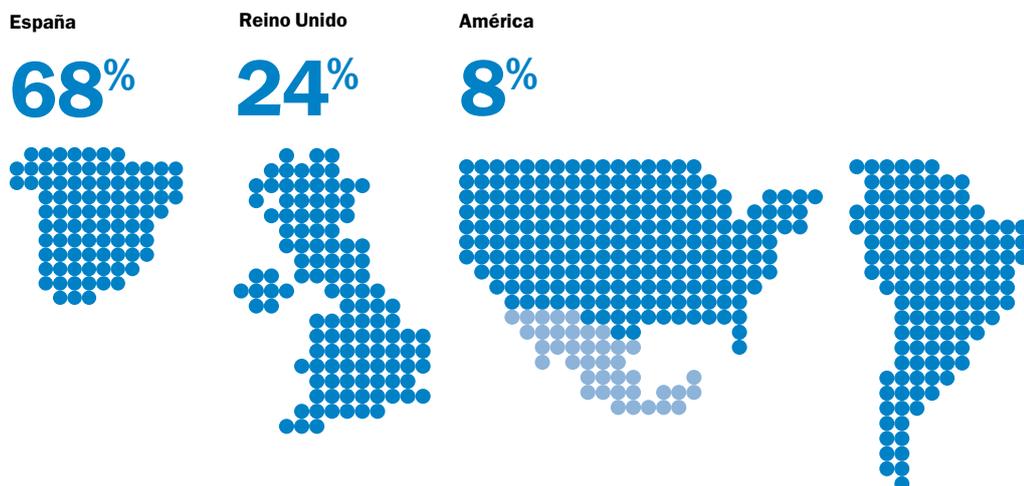
A través del Plan Triple, se ha conseguido incrementar del 5% al 32% el negocio fuera del territorio español, superando los objetivos.

### Hitos del Plan Triple



### Distribución del crédito vivo del Grupo Banco Sabadell

En porcentaje. Datos del 4T2016



TSB es un gran paso hacia la internacionalización del grupo.



Cuota en cuentas corrientes

**6,4%**

Crecimiento interanual del crédito<sup>1</sup>

**+19%**

Net Promoter Score<sup>2</sup>

**+23,4%**

Crecimiento de depósitos interanual

**+14%**

Crecimiento de hipotecas interanual

**+50%**

El High Street Bank<sup>3</sup> más recomendado en Reino Unido

**1º**

<sup>1</sup> Datos solo de la franquicia.

<sup>2</sup> NPS: Net Promoter Score (NPS) se basa en la pregunta: "En una escala de 0 a 10, donde 0 es del todo improbable y 10 es altamente probable, ¿cuán probable es que usted recomiende TSB a un amigo o compañero?" NPS es el porcentaje de clientes de TSB que puntúan 9-10 después de sustraer el porcentaje que responde 0-6.

<sup>3</sup> Estudio Benchmark independiente (analiza la mayoría de bancos) conducido por BDRC Continental (muestra 15.000 consumidores del Reino Unido, marzo de 2016).



## 2017: año de transición

# 2017

Finalización con éxito de la migración de la plataforma tecnológica de TSB

Actividad comercial protegiendo los márgenes e incrementando las comisiones

Contención de costes (tanto en España como en el Reino Unido)

Continuación de la reducción de activos problemáticos (objetivo anual de 2.000 M€)

Aceleración de la transformación comercial (gestión remota y oferta digital)

## Horizonte 2020

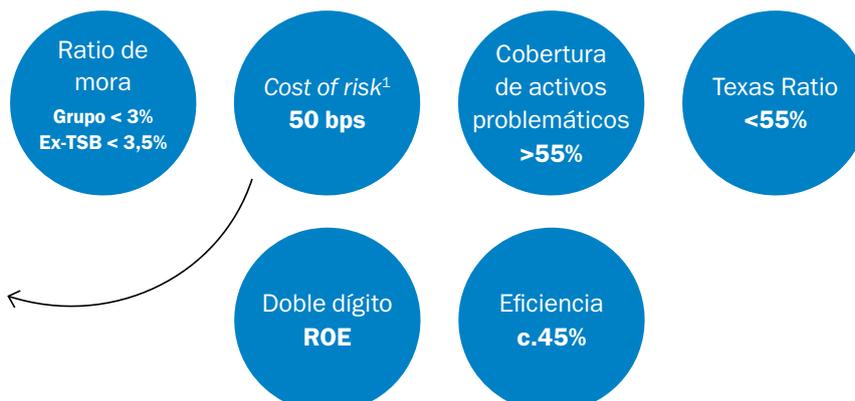
Un plan de negocio totalmente consistente con los retos y las oportunidades actuales del sector.

# 2020

**Crecimiento del negocio, rentabilidad y líder en experiencia de cliente**

2008 – 2010	>	<b>Óptima</b>	Construyendo capacidades
2011 – 2013	>	<b>Crea</b>	Creciendo orgánicamente y a través de adquisiciones
2014 – 2016	>	<b>Triple</b>	Transformando el tamaño en <i>performance</i> del negocio
<b>2017</b>	>	<b>Año de transición</b>	
<b>2018 – 2020</b>	>	<b>Nuevo plan de negocio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Crecimiento en mercados existentes</li> <li>— Normalización del balance</li> <li>— Optimización de la eficiencia</li> <li>— Fortalecimiento de las capacidades digitales y comerciales</li> </ul>

## Objetivos 2020



<sup>1</sup> Incluyendo el Cost of risk de saldos dudosos y activos adjudicados.

# Mapa de ruta de la información publicada



Bloque	Documento	Sección de la web
<b>Sistema de Gobierno Corporativo</b>		
Datos generales	Datos generales sobre el grupo	Grupo
Junta General	Reglamento de la Junta, Representación, Juntas anteriores, Información al accionista y Foro electrónico de accionistas	Información accionistas e inversores_ Junta General
Gobierno de la Sociedad	Composición del Consejo de Administración y currículos, composición de las Comisiones Delegadas	Grupo - Gobierno de la sociedad
Documentos legales	Estatutos BS, Reglamento del Consejo, Reglamentos internos	Gobierno Corporativo y Política de Remuneraciones
Política de remuneraciones	Informe anual sobre Remuneraciones de los Consejeros	Gobierno Corporativo y Política de Remuneraciones
Informes de las Comisiones	Comisiones: de Auditoría, de Nombramientos, de Retribuciones, de Riesgos	Gobierno Corporativo y Política de Remuneraciones
Informe Anual de Gobierno Corporativo	Informe Anual de Gobierno Corporativo	Gobierno Corporativo y Política de Remuneraciones
	Información legal 2016_Cuentas anuales_ Informe de gestión	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Informes anuales_ información legal
Responsabilidad Social Corporativa	Informe sobre la política de Responsabilidad Social Corporativa	Responsabilidad Social Corporativa
<b>La acción, política y canales de comunicación</b>		
	Cotización, capital social, datos clave, agenda del inversor y estructura del accionariado	Información accionistas e inversores_ La acción BS
	Retribución al accionista	Información accionistas e inversores_ La acción BS
	InfoAccionista	Información accionistas e inversores_ Productos y Servicios
	Informe anual	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Informes anuales
	Política de Comunicación, contacto con accionistas e inversores institucionales y asesores de voto	Información accionistas e inversores_ Política y canales de comunicación
<b>Entorno económico y regulatorio</b>		
	Informe anual_subcapítulo Entorno económico	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Informes anuales
<b>Información Financiera</b>		
Plan de negocio	Informe anual_subcapítulo Plan Triple	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Informes anuales
	Presentaciones de resultados (trimestral)	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Presentación de resultados
	Información legal 2016_Cuentas anuales_ Informe de gestión	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Informes anuales
Evolución del balance y resultados	Informe anual_capítulo Información Financiera del grupo	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Informes anuales
Cuentas anuales	Información legal 2016_Cuentas anuales_ Informe de gestión	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Informes anuales_ información legal
<b>Negocios</b>		
Datos generales	Datos generales sobre Negocios	Negocios
Descripción, datos e hitos del ejercicio	Informe anual_capítulo Negocios	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Informes anuales
Datos financieros - principales negocios	Información legal 2016_Cuentas anuales_ Informe de gestión	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Informes anuales_ información legal
<b>Riesgos y Solvencia</b>		
	Informe anual_capítulo Riesgos	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Informes anuales
	Información legal 2016_Cuentas anuales_ Nota 4 y Nota 5	Información accionistas e inversores_ Información financiera_ Informes anuales_ información legal
	Informe de Relevancia Prudencial	Información accionistas e inversores_ Información financiera
<b>Responsabilidad Social Corporativa</b>		
	Información general	RSC
	Códigos y políticas	RSC

## **Comunicación y Relaciones Institucionales**

+34 902 030 255  
BSpress@bancsabadell.com

## **Relación con Inversores**

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

## **Servicio de Relaciones con Accionistas**

+34 937 288 882  
accionista@bancsabadell.com

## **Servicio de Atención al Cliente**

Sena, 12  
Parque de actividades  
económicas Can Sant Joan  
08174 Sant Cugat del Vallès  
+ 34 902 030 255  
sac@bancsabadell.com

## **Direcciones territoriales**

### **Dirección Territorial Cataluña**

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

### **Dirección Territorial Centro**

Velázquez, 50  
28001 Madrid  
+34 913 217 159

### **Dirección Territorial Este**

Pintor Sorolla, 6  
46002 Valencia  
+34 965 906 979

### **Dirección Territorial Noroeste**

Fruela, 11  
33007 Oviedo  
+34 985 968 020

### **Dirección Territorial Norte**

Av. Libertad, 21  
20004 San Sebastián  
+34 944 224 062

### **Dirección Territorial Sur**

Martínez, 11  
29005 Málaga  
+34 952 122 350

## **Sede social de Banco Sabadell**

Plaza de Sant Roc, 20  
08201 Sabadell  
Barcelona

## **Centros corporativos**

Torre Banco Sabadell  
Av. Diagonal, 407 bis  
08008 Barcelona

Sena, 12  
Parque de actividades  
económicas Can Sant Joan  
08174 Sant Cugat del Vallès

Isabel Colbrand, 22  
28050 Madrid

## **Información general**

+34 902 323 555  
info@bancsabadell.com  
www.grupobancosabadell.com

 facebook.com/bancosabadell  
 @bancosabadell  
 Junta General de Accionistas 2016



Este Informe anual se encuentra disponible en la web del grupo ([www.grupobancosabadell.com](http://www.grupobancosabadell.com)), donde también está el documento en su versión completa y el resto de informes y políticas corporativas. Si dispone de *smartphone* o tableta, puede acceder al mismo capturando el código QR desde su dispositivo.

La denominación legal del emisor es Banco de Sabadell, S.A. y la denominación comercial, Banco Sabadell. Figura inscrito en el Registro Mercantil de Barcelona, en el tomo 20.093, folio 1, hoja B-1561 y tiene su domicilio social en Sabadell, plaza de Sant Roc, 20.

¿Qué es lo primero que haces cuando te levantas?

Apagar el despertador.



¿Qué sacrificarías por el éxito?

Nunca a las personas que quiero.



¿Cuál es tu palabra favorita?

La verdad es que no tengo palabra favorita.



¿Qué es lo que más valoras en un compañero?

La confianza.

¿Qué prefieres: tierra, hierba o agua?

Agua.

**Más Respuestas Inmediatas.**

Porque para reservar el viaje perfecto muchas veces necesitas agilidad, ahora con nuestro Préstamo Expansión te respondemos en 24 horas la solicitud de préstamo para tus vacaciones. Y tu dinero, disponible en 24 más. Solicítalo en [bancosabadell.com/prestamoexpansion](http://bancosabadell.com/prestamoexpansion).

**B Sabadell**  
Estar donde estés



## **Créditos**

### **Dirección creativa**

Mario Eskenazi

### **Diseño**

Gemma Villegas

### **Fotografía**

Elena Claverol



Este documento está impreso en papel ecológico y fabricado mediante procesos respetuosos con el medio ambiente.

Depósito legal: B-17200-2012



