

# El cliente

Banco Sabadell cuenta con un modelo de negocio en el que el cliente es siempre el principal foco de atención. El modelo relacional, basado en el asesoramiento personalizado y en elevados estándares de servicio y calidad, permite al Banco ser capaz de crear valor para sus clientes y estar ahí donde estén.

Banco Sabadell cree que la relación con los clientes debe ser una relación a largo plazo, basada en la confianza y la autenticidad. Por ello, el Banco apuesta por la mejora de la experiencia de cliente como una fuente de diferenciación competitiva y crecimiento rentable. Esta apuesta se entiende como natural teniendo en cuenta que la excelencia en la calidad de servicio es parte del ADN de Banco Sabadell.

Los atributos de experiencia de cliente por los que el Banco quiere ser reconocido son la confianza, la excelencia en la entrega del servicio, la transparencia y la conveniencia.

Ante un entorno de cambio constante, en el que la tecnología tiene cada vez un papel más relevante y el cliente un mayor poder de decisión, la ambición de Banco Sabadell es ser líderes en experiencia de cliente en todos los segmentos de clientes.

Para conseguir este reto, el Banco está llevando a cabo un profundo plan de transformación en su modelo comercial y en su oferta de capacidades digitales.

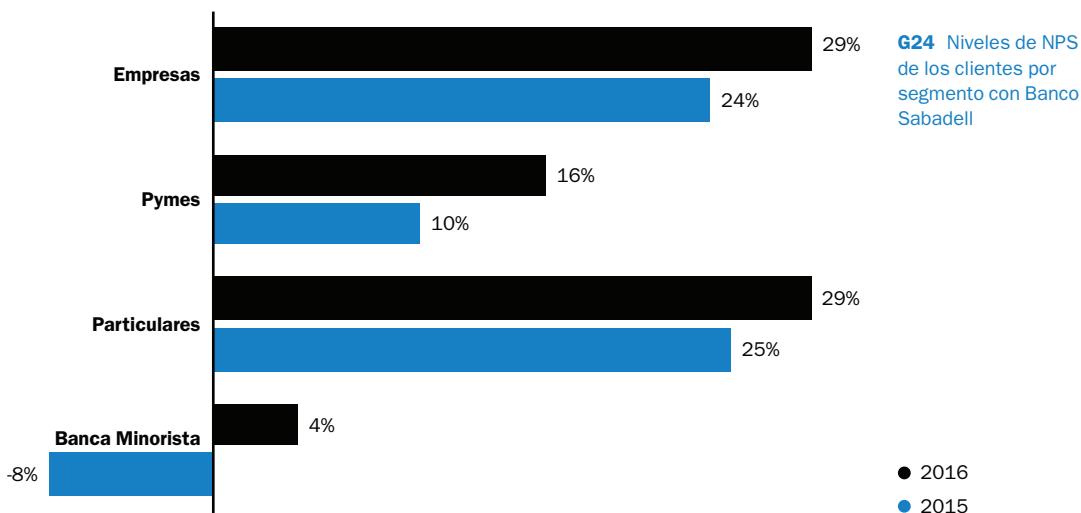
Una estrategia de omnicanalidad en la que se combine la relación personal con lo mejor del mundo digital, permitirá a Banco Sabadell forjar una relación basada en la confianza, y adaptada a las necesidades reales de cada cliente.

Banco Sabadell ha seleccionado el indicador NPS (Net Promoter Score) para conocer y medir la experiencia de sus clientes, por ser el indicador de referencia y tratarse de un estándar del mercado, permitiéndole compararse con sus competidores e incluso con empresas de otros sectores, tanto a nivel nacional como internacional. Asimismo, realiza periódicamente encuestas y estudios internos que permiten conocer la satisfacción en profundidad de sus clientes e identificar áreas de mejora existentes en cada momento, tanto a nivel global como a nivel de cada uno de los canales de contacto con los clientes. Para cada uno de estos estudios, el Banco se marca unos objetivos de mejora y realiza un seguimiento continuo.

Los resultados de estos estudios recogen la apuesta por la calidad de servicio al cliente, con una tendencia de mejora permanente en todos los indicadores (G24).

Estos magníficos resultados de NPS nos afianzan en la primera posición del Peer Group de los segmentos de clientes empresa y en el top 3 en clientes particulares.

## G23



\* Fuente: Estudio Benchmark NPS de Accenture, encuestas a clientes que tienen a Banco Sabadell como primera entidad, 2016. El porcentaje indica el número de clientes que recomiendan al Banco en un 9 o 10 sobre 10, respecto al número de clientes que lo recomiendan entre un 0 y un 6 sobre 10.

En 2016, además, este compromiso por mejorar la experiencia de cliente se ha visto refrendado con la incorporación de la experiencia de cliente en la retribución de toda la organización. También se está realizando un ambicioso programa de comunicación interna y de formación que persigue cultivar la concienciación de toda la organización en la apuesta por considerar al cliente en el centro del día a día de los empleados. Asimismo, se ha puesto en marcha la gestión proactiva e individualizada de aquellos clientes que manifiestan su insatisfacción con el Banco en las encuestas realizadas, teniendo esta acción prioridad elevada para los gestores comerciales.

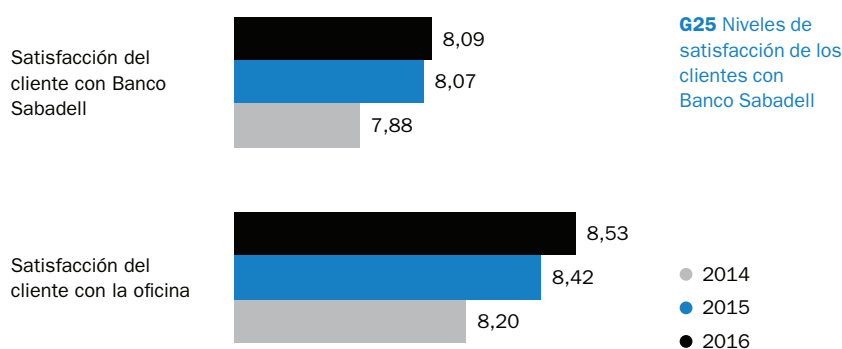
De forma recurrente se realizan estudios en profundidad con clientes, donde estos nos explican en detalle cómo viven determinados procesos de la entidad, lo que permite identificar sus opiniones para mejorar la experiencia de cliente.

Banco Sabadell vela por proteger los intereses de sus clientes y cuenta con controles para supervisar los productos y servicios que ofrece. Antes de comercializar un producto o servicio, valora su idoneidad y en la red de oficinas se facilitan fichas de información precontractual. Además, para la comercialización de productos financieros complejos y en cumplimiento con la directiva europea sobre mercados e instrumentos financieros (MiFID), el Banco realiza un test de conveniencia y de idoneidad.

Banco Sabadell realiza periódicamente seguimiento para identificar las áreas de mejora en cada momento. Los resultados de estos estudios recogen la apuesta por la calidad de servicio al cliente con una tendencia de mejora permanente en todos los indicadores (G25).

Los clientes y usuarios del Grupo pueden dirigirse al Servicio de Atención al Cliente (SAC) para dirimir aquellas quejas o reclamaciones que no hayan sido resueltas a través de la relación habitual con su oficina. El SAC es un servicio independiente de las líneas comerciales y operativas del Grupo y su funcionamiento se rige por el Reglamento para la defensa de los clientes y usuarios financieros del Grupo Banco Sabadell. Los clientes y usuarios también pueden recurrir al Defensor del Cliente, un organismo independiente de la entidad y competente para resolver las reclamaciones que se le planteen, tanto en primera como en segunda instancia. Las resoluciones de ambos servicios son de obligado cumplimiento para todas las unidades del Banco.

Durante el ejercicio 2016 se han gestionado por el SAC 22.131 quejas o reclamaciones, un 12,63% menos que el año anterior. El SAC también presta un servicio de asistencia e información a los clientes y usuarios en diferentes asuntos. En 2016 se han atendido 1.057 peticiones de asistencia e información frente a las 408 del ejercicio anterior.\*



\* Fuente: STIGA, encuestas de satisfacción de clientes. Datos informados correspondientes a diciembre 2014, diciembre 2015 y diciembre 2016.

\* Ver mayor detalle en la nota 46 de las cuentas anuales consolidadas 2016.

# Fortalezas BS

Las fortalezas del Grupo Banco Sabadell se explican a lo largo del informe anual en diferentes capítulos, a excepción de las que se detallan a continuación y se marcan con \*.

- **Organización por negocios\***
- **Estrategia multimarca y multicanal\***
- **Tecnología de última generación e Innovación\***
- **Calidad de servicio\***
- **Foco en empresas y banca personal**
- **Entidad de referencia en el negocio internacional**
- **Estricta gestión del capital y del riesgo**
- **Gobierno corporativo definido y transparente**

## Organización por negocios

El negocio bancario del Banco agrupa las siguientes unidades de negocio:

### Banca Comercial

Banca Comercial centra su actividad en la oferta de productos y servicios financieros a grandes y medianas empresas, pymes y negocios; particulares –banca privada, banca personal y banca *retail*–; no residentes, y colectivos profesionales. Su grado de especialización le permite prestar atención personalizada a sus clientes en función de sus necesidades, bien sea a través del experto personal de su red de oficinas o mediante los canales habilitados con objeto de facilitar la relación y la operatividad a distancia.

Ofrece productos tanto de inversión como de ahorro. En inversión destaca la comercialización de préstamos, con y sin garantía hipotecaria, créditos y financiación del circulante. Por lo que se refiere al ahorro, los principales productos son los depósitos (vista y plazo), fondos de inversión, seguros de ahorro y planes de pensiones.

Adicionalmente cabe destacar también los productos de seguros de protección y medios de pago, como las tarjetas de crédito y la emisión de transferencias, entre otros.

## Mercados y Banca Privada

A través de un modelo de negocio multicanal, se ofrece el diseño y la gestión de productos de ahorro e inversión. Un servicio de alto valor añadido y de calidad reconocida que incluye desde el análisis de alternativas hasta la ejecución en los mercados, la gestión activa del patrimonio y su custodia con el fin de alcanzar la rentabilidad adecuada para sus inversores e incrementar y diversificar así la base de clientes.

### Negocio bancario Reino Unido (TSB)

La franquicia de TSB incluye el negocio minorista que se lleva a cabo en el Reino Unido y que incluye cuentas corrientes y de ahorro, créditos personales, tarjetas e hipotecas.

### America & Global Corporate Banking

Ofrece todo tipo de servicios bancarios y financieros, desde los más complejos y especializados para grandes corporaciones e instituciones financieras (como operaciones de *project finance* y tesorería), con un enfoque de oferta global de productos y servicios de banca transaccional que puedan necesitar profesionales y empresas de cualquier tamaño, hasta productos específicamente diseñados para banca privada y particulares en cualquiera de las geografías que atiende.

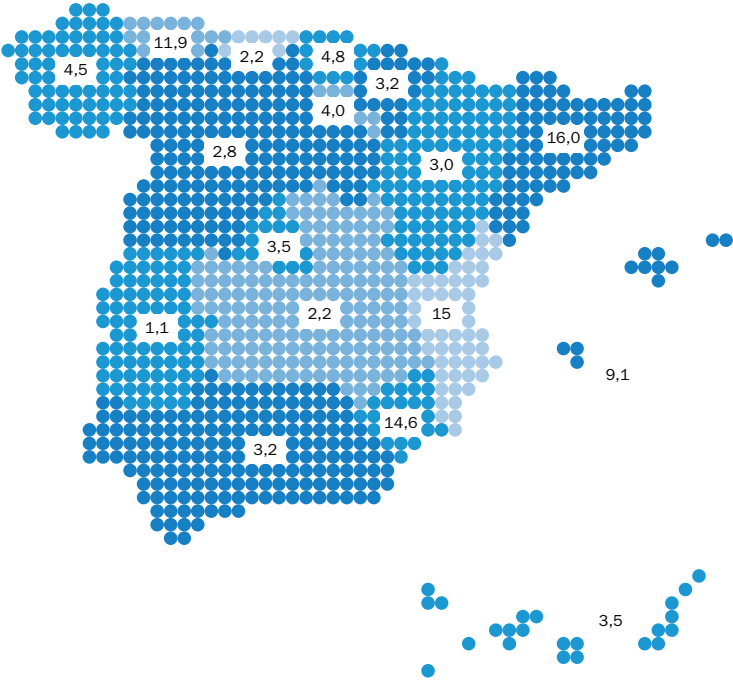
## Transformación de Activos

Gestiona de forma transversal el riesgo irregular y la exposición inmobiliaria, además de establecer e implementar la estrategia de participadas inmobiliarias, entre las que destaca Solvia. En lo referente a riesgo irregular y exposición inmobiliaria, la unidad se focaliza en desarrollar la estrategia de transformación de activos y en integrar la visión global del balance inmobiliario del Grupo con el objetivo de maximizar su valor.

Banco Sabadell cuota en España

7,2%

Datos en porcentaje a junio 2016.  
Nota: la cuota de Asturias también incluye León.



Estrategia Multimarca

La entidad opera con el distintivo de la marca Sabadell, incorporando en ciertos territorios de origen la marca identificativa del territorio (T5).

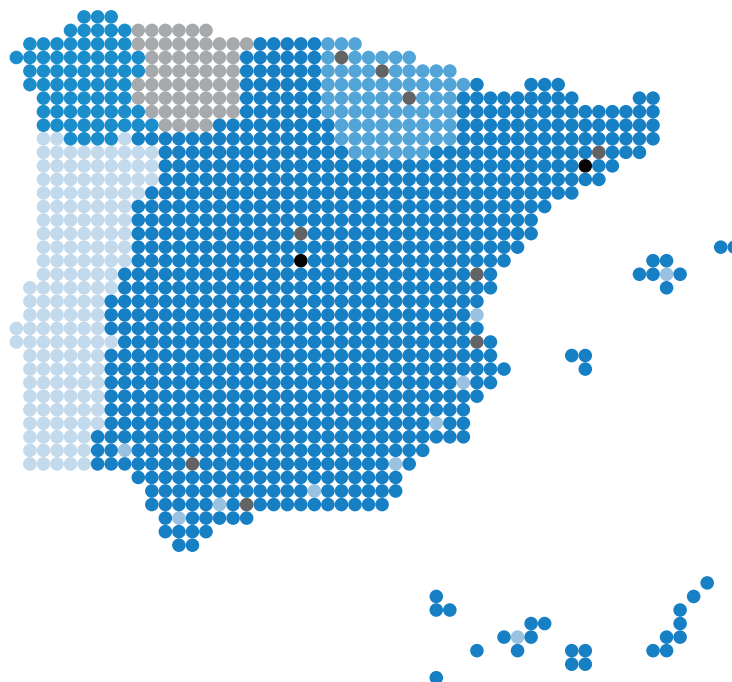
Banco Sabadell es una entidad de referencia en negocio internacional. Con una oferta especializada y una propuesta de valor eficaz, Banco Sabadell está presente en plazas estratégicas y colabora con organismos promotores de comercio exterior, apoyando así al cliente en el desarrollo y crecimiento de su actividad internacional (G27).

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

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

**G27** Mapa de marcas por zonas

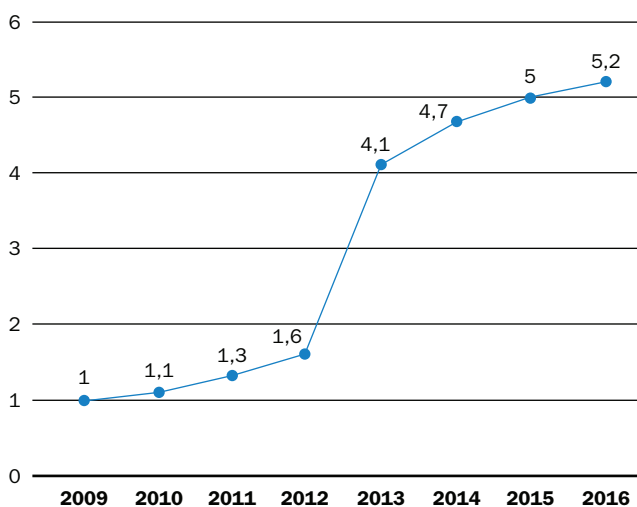
- Sabadell
- SabadellHerrero
- SabadellGallego
- SabadellGuipuzcoano
- SabadellSolbank
- SabadellUrquijo
- Activobank



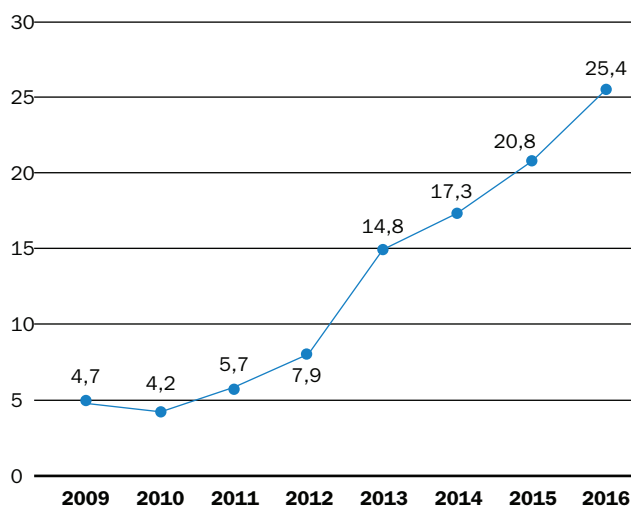
## Indicadores de percepción de Marca BS

Durante 2016, el Banco ha proseguido con éxito la política de elevar la notoriedad de su marca, necesaria para incrementar la capacidad de crecimiento en el mercado minorista de nuestro país, con el objetivo de llegar a equiparar su nivel de conocimiento al de otros competidores relevantes. Así, la notoriedad de la marca Sabadell ha pasado en seis años del 1,3% al 5,2% en términos *top of mind* (+ 325%) y del 5,7% al 25,4% en términos de notoriedad total (+ 446%), ocupando ya el quinto lugar entre las entidades financieras españolas, según datos de la encuesta anual FRS Inmark, de referencia en el sector (G28 y G29).

**G28** Notoriedad *top of mind*



**G29** Notoriedad total



## Campañas publicitarias y acciones para reforzar la imagen del Banco en 2016

La comunicación publicitaria durante 2016 se ha seguido realizando con un marcado sello personal que le distingue del resto de anunciantes del sector y que transmite y quiere destacar el perfil profesional serio, actual e innovador en servicio al cliente y el carácter emprendedor.

Durante el primer trimestre se activó la campaña “Viejos Tiempos”, donde se expusieron los conceptos bancarios de toda la vida, como si fueran ya cosa del pasado. Eso permitió destacar la capacidad de adaptación del Banco ante un escenario cambiante y comunicar las principales ventajas competitivas que ofrece la Cuenta Expansión, demostrando así superioridad de producto y liderazgo de marca.

En el mes de abril, con la campaña “Cien Respuestas Inmediatas” se comunicó que BS da un paso más en el acompañamiento, en dos sentidos: dando respuestas de crédito de forma inmediata e in situ (donde quiera que esté el cliente del segmento negocios). A partir de esa ventaja, se persigue no solo mejorar la percepción de marca, sino también incrementar la consideración/captación de nuevos negocios. Por ello, se concentran los esfuerzos en capitalizar esas ventajas diferenciales de servicio y ello sirvió para dar un paso más en la construcción de imagen de una entidad en evolución.

Y en la última campaña del año, “Más Respuestas Inmediatas”, evolucionamos el concepto de la campaña anterior para trasladar un posicionamiento competitivo como entidad de referencia para las necesidades de financiación en el segmento de particulares con un producto, el Préstamo Expansión, ágil, rápido, eficaz y conveniente.

## Estrategia multicanal

El año 2016 ha sido el último del Plan Triple, el Plan Director que tenía como primer objetivo conseguir la transformación de la Entidad, tanto interna como externa. La transformación está enfocada a la digitalización, a transformar el negocio, a mejorar la experiencia de nuestros clientes en su relación con el Banco, así como a transformar internamente los procesos y la organización en sí misma.

La transformación digital está impactada por los cambios en los hábitos de los consumidores, y por ello se ha iniciado un nuevo modelo de relación con los clientes, buscando nuevas formas de acercarse, allí donde ellos estén, para ser más convenientes. El objetivo ha sido mejorar la propuesta de valor y servicio del Grupo, asegurando la metodología y sistemática comercial, adaptándose a los diferentes segmentos y llevando la relación con el cliente donde más lo necesita en cada momento.

Durante 2016 se ha llevado a cabo la implantación de un nuevo modelo de distribución, que implica desde un cambio en la estructura organizativa de la red a un nuevo concepto de oficinas (oficinas Hub & Spoke) que se adaptan a las necesidades de los clientes. Se han “convertido”

863 oficinas, que gestionan aproximadamente 2,9 millones de clientes.

Paralelamente se está desarrollando el modelo de Gestión Activa, un nuevo modelo de distribución comercial que permite al cliente realizar sus gestiones mediante una relación multicanal, donde el gestor sigue siendo quien aporta valor en la relación con el cliente, mediante una gestión asistida. El autoservicio a través de web y/o móvil complementa este innovador modelo. De esta forma, se permite a nuestros clientes realizar gestiones sin la necesidad de desplazarse a la oficina mediante contacto multicanal (por teléfono o por correo electrónico) en un horario ampliado.

Se han distribuido en la red 3.500 tabletas que permiten a nuestros gestores desplazarse a casa del cliente y realizar allí mismo las operaciones que antes debían hacer en la oficina, con lo que son más efectivos y eficientes y generan, por lo tanto, una experiencia comercial satisfactoria en beneficio mutuo.

Con el fin de facilitar la interacción de los clientes con el Banco y mejorar el servicio y la experiencia de cliente, hemos apostado por optimizar procesos, simplificando el catálogo de productos para hacerlo más “entendible” a nuestros clientes, agilizando y reduciendo el tiempo necesario para finalizar operaciones.

Por otra parte, se ha avanzado hacia un nuevo modelo de experiencia digital más proactivo que permite eliminar límites en términos de espacio, tiempo y medios, con el fin de ser más “digitales”. Se ha dotado de más capacidades nuestros canales digitales para permitir a nuestros clientes operar en cualquier momento, desde cualquier lugar, facilitando la contratación remota a través de diferentes canales, y mejorar su experiencia como cliente. Durante este año, hemos lanzado nuevas versiones de web y móvil con nuevas funcionalidades, además de lanzar nuevas aplicaciones de pago como Sabadell Wallet y Bizum.

Más del 42% de nuestros clientes activos son digitales (más de dos puntos por encima del dato del año pasado) y realizan por estos canales más del 86% de sus operaciones. La ratio de clientes digitales sube por encima del 80% en el caso de las empresas.

¿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](https://bancosabadell.com/prestamoexpansion).

**Sabadell**  
Estar donde estés

## Red de oficinas

En la tabla T6 se presenta la red nacional de oficinas. Incluyendo las 648 oficinas que configuran la red internacional, el Grupo totaliza 2.767 oficinas al cierre de 2016.

| Comunidad          | Oficinas | Comunidad       | Oficinas |
|--------------------|----------|-----------------|----------|
| Andalucía          | 142      | C. Valenciana   | 381      |
| Aragón             | 34       | Extremadura     | 7        |
| Asturias           | 134      | Galicia         | 123      |
| Baleares           | 62       | La Rioja        | 8        |
| Canarias           | 30       | Madrid          | 201      |
| Cantabria          | 6        | Murcia          | 141      |
| Castilla-La Mancha | 23       | Navarra         | 18       |
| Castilla y León    | 64       | País Vasco      | 105      |
| Cataluña           | 638      | Ceuta y Melilla | 2        |

**T6** Número de oficinas por comunidad autónoma

## Red de cajeros

El parque de dispositivos de la red de autoservicio del Grupo en España a diciembre de 2016 es de 3.123 cajeros y 371 actualizadores de libreta. Este número es ligeramente inferior al del cierre de 2015 (3.603 a diciembre de 2015).

El número de transacciones que se realizan en los cajeros continúa creciendo año a año. En 2016 ha crecido en torno al 6%, alcanzando los 110 millones de operaciones. Respecto al soporte con el que se hacen las operaciones, se mantiene la distribución del año anterior: el 65% se realizan con tarjetas y el 35% con libretas.

La tipología de transacción más frecuente es el reintegro de efectivo (más de un 60% de las operaciones) y le siguen la actualización de libreta y las consultas de saldo y movimientos.

A finales de 2016 se ha acabado la implantación del plan de renovación de 800 cajeros en España iniciado el año anterior, plan que ha aportado una mejora relevante en disponibilidad del servicio y rapidez de ejecución de las operaciones, suponiendo a la vez una mayor satisfacción de los clientes.

Como novedad, este año se ha lanzado el servicio Instant Money, asociado a la aplicación de Sabadell Móvil y Sabadell Wallet, que permite enviar dinero a cualquier móvil mediante un mensaje SMS. El código incluido en el mensaje permite recoger el dinero, sin tarjeta, en cualquiera de los cajeros del Banco. Este servicio, sin coste, es muy útil para resolver situaciones de urgencia cuando el usuario se encuentra sin dinero y sin tarjeta.

## BS Online

Se cierra el año 2016 con un incremento de contratos de banca a distancia superior al 8% respecto al 2015, rozando los 4 millones de clientes con este servicio disponible. Por lo que respecta a clientes activos en BS Online, han

crecido más de un 12%, el doble de lo que creció el año anterior y se acerca al 34% de los clientes activos de la entidad.

El número de transacciones (operaciones y consultas) que se realizan a través de BS Online continúa creciendo, y el aumento de este año es de un 19%, lo que se traduce en más de 1.800.000 transacciones.

En el 2016 se ha alcanzado la meta de desplegar la Firma Digital a todos los clientes particulares, así como una ampliación en las capacidades de contratación remota de productos y servicios, en particular los fondos de inversión. Se están mejorando los circuitos de solicitud de productos a través de canales remotos. Esto es un paso importante hacia la consolidación del autoservicio y la gestión remota de las necesidades de nuestros clientes. En cuanto a nuevas prestaciones, se ha incorporado el servicio Bizum a la lista de servicios ofrecidos por BS Online y se han mejorado varios aspectos de usabilidad de la web que optimizan la interacción y gestión de documentación electrónica por parte de los clientes.

Durante el mes de abril se lanzó el servicio Kelvin Retail en la web, un servicio de información dirigido al pequeño y mediano comercio. La voluntad de este nuevo servicio es poner a disposición de los comercios la información de la que el Banco dispone referente al comportamiento de su negocio, sus clientes y su sector. Este servicio se ha ido mejorando y ampliando y desde el mes de noviembre está accesible en el móvil.

## Sabadell Móvil

El número de usuarios de Sabadell Móvil ha crecido de forma significativa este año hay un 43% más de clientes activos en Sabadell Móvil que a finales de 2015. Este incremento es fruto de las nuevas versiones lanzadas durante el año, que incorporan cada vez más capacidades, la usabilidad es cada vez mejor y además está ligado a Firma Digital.

Destaca también el crecimiento de clientes activos solo en móvil, que han pasado de 300.000 a más de 425.000 clientes en este año. Representan casi un 20% de los clientes digitales activos del Banco.

Entre las novedades de este año de la aplicación, destaca la incorporación de información comercial de los productos que ofrece Banco Sabadell a sus clientes y la capacidad de contratar cuentas, planes de pensiones, fondos, depósitos y préstamos desde la propia aplicación. Además, se ha desarrollado la nueva gestión de alertas para mejorar la interacción con nuestros clientes, se ha incorporado el acceso mediante huella para los usuarios con terminales Samsung y se ha incluido la operativa de fondos, como lo más destacable.

## Sabadell Wallet

Durante 2016 se ha lanzado el nuevo Sabadell Wallet, que permite realizar pagos con el móvil, gestionar las tarjetas de débito y crédito, solicitar un *sticker*, necesario para los pagos con sistema iOS, y además incluye Bizum (nueva plataforma de pagos entre particulares de forma inmediata utilizando solo el número de móvil del destinatario).

El servicio Bizum es un proyecto conjunto de la banca española que se enmarca entre las iniciativas de innovación digital para atender las nuevas necesidades de sus clientes. La aplicación se lanzó en octubre y en un futuro permitirá también realizar pagos de compras *online* y pagos en comercios.

Existen 68.000 usuarios registrados en Sabadell Wallet, de los que 39.000 también están registrados en Bizum. Respecto al total de usuarios registrados, aproximadamente un 40% de ellos son usuarios activos, tanto de Wallet como de Bizum. Los usuarios de Banco Sabadell representan una cuota del 13,4% del total de usuarios de Bizum y suponen un total del 20,2% en transacciones y 17,5% en importe.

## Oficina directa

Durante el año 2016 se han superado los 3.500.000 contactos en la Oficina Directa, incrementando los contactos en más de un 24% respecto a los registrados en 2015.

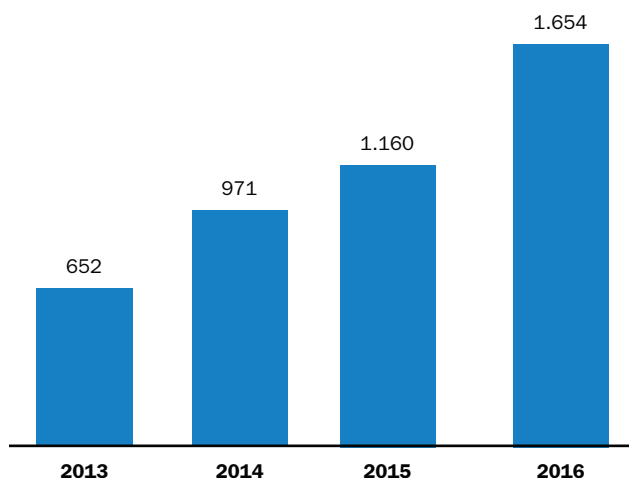
Destacan las consultas telefónicas (76%) por encima de los contactos por el canal correo electrónico, el chat y las redes sociales; a pesar de que estos canales han crecido a ritmos muy acelerados durante 2016.

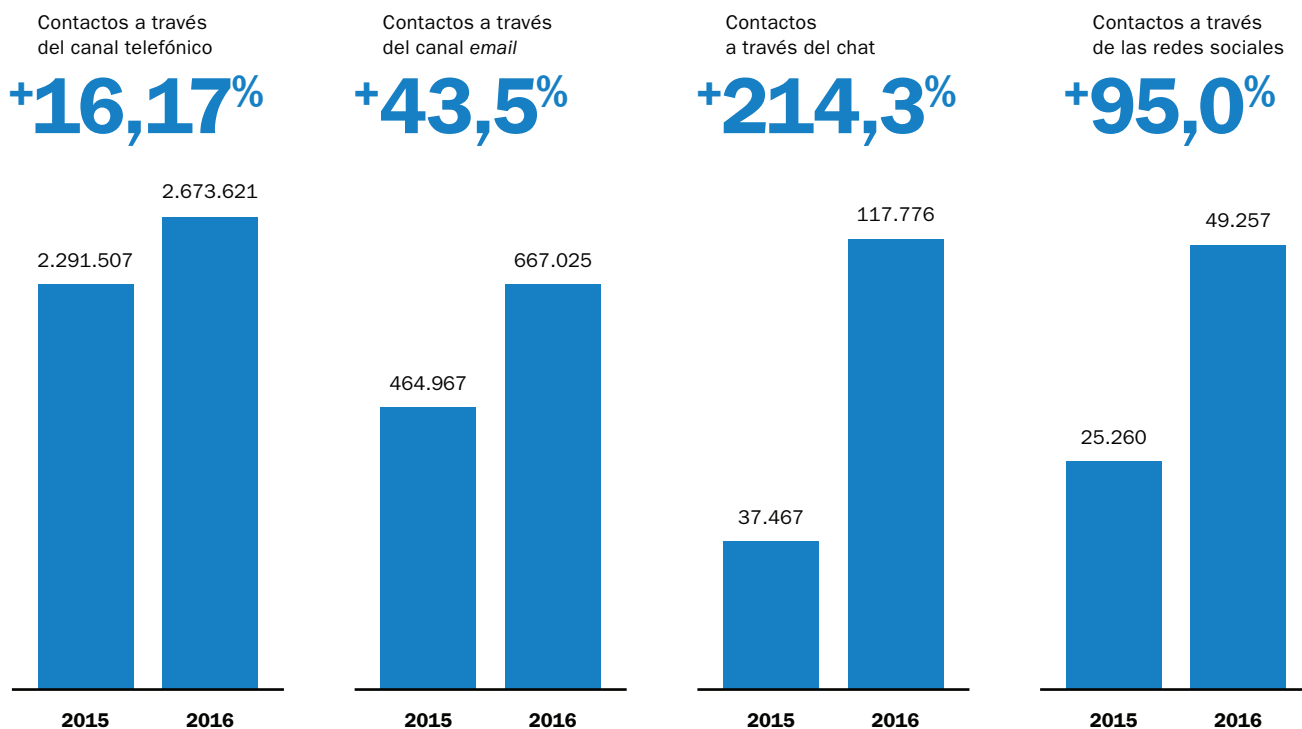
Todos los canales han experimentado crecimiento durante este año; los más consolidados son los que experimentan niveles de crecimiento inferiores. Las llamadas se han incrementado un 17% respecto a 2015, el canal correo electrónico ha incrementado la recepción de correos en más de un 43%. Los contactos a través de redes sociales han crecido un 95% y las conversaciones por chat un 214% en los últimos doce meses (G31).

### G30 Evolución de clientes activos en Sabadell Móvil

**x 2,5 en 3 años**

#clientes activos de Sabadell Móvil





En cuanto a los niveles de servicio, la ratio SLA (*service level agreement*) en atención telefónica se mantuvo cerca del 96%, seguido por un SLA en el chat del 95% durante el último trimestre y un SLA en el canal correo electrónico del 91%. En las redes sociales se recibieron más de 527.000 menciones (frente a 460.000 en 2015) y el nivel de interacciones superó las 49.000, siendo el SLA del 96%.

Los incrementos de volúmenes durante 2016 están motivados por las constantes mejoras e iniciativas para potenciar los diferentes canales:

- En canal telefónico se ha implementado la Firma Digital en las operaciones de los clientes, se han rediseñado los enrutamientos a través del Agente Virtual, que facilita una mejor gestión y mejora la experiencia del cliente, así como la optimización de los recursos de las plataformas.
- Se ha incorporado un nuevo proveedor para la atención del tráfico de Oficina Directa.
- Se ha optimizado el proceso de extracción y análisis de datos en redes sociales con la utilización de una nueva herramienta de gestión.

## Redes sociales

Las redes sociales son uno de los principales canales en la relación con nuestros clientes, tanto para gestionar la operativa como para transmitir mensajes institucionales, de negocio y campañas de *marketing*. Su uso se multiplica de forma exponencial y es prioridad del Banco potenciar nuestra presencia en ellas. A través de este medio, se han difundido un gran número de eventos,

tanto institucionales como eventos en los que el Banco ha participado. Un ejemplo de ello son las presentaciones de resultados o la Junta de Accionistas, que se han podido seguir a través de Twitter, pero también el Barcelona Open Banc Sabadell Conde de Godó, las conversaciones con Rafael Nadal o la cumbre de *start-ups* en el Mobile World Congress, 4YFN.

Banco Sabadell amplió su presencia en las redes sociales durante 2016, con la puesta en marcha de las cuentas de Twitter de la Fundación Banco Sabadell (@FBSabadell) y Banco Sabadell México (@BancoSabadellMX).

El número de seguidores en las redes sociales supera ya los 300.000 seguidores, en la suma de todos los canales en los que el Banco está presente: Twitter, Facebook, YouTube, LinkedIn y Google +, tanto en España como en el Reino Unido y América. La producción de contenido propio ha seguido siendo una constante en 2016 con artículos en el blog y la producción de vídeos. Se ha consolidado la difusión de eventos transmitidos en directo a través de Banc Sabadell TV con el objetivo de acercar la actividad del Banco en tiempo real a nuestros clientes, potenciales clientes y empleados.

## Tecnología de última generación e Innovación

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

## Sabadell Digital & Agile Lab

El 2016 ha sido el año de puesta en valor de Lab, puesto en marcha a finales de 2015. El Sabadell Digital & Agile Lab es un espacio ubicado en la sede corporativa de Sant Cugat dedicado a dinámicas de cocreación, a través de metodologías Design Thinking y Agile, que permite a la entidad avanzar en su apuesta por la transformación digital y comercial.

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

Durante 2016 la ocupación media de los espacios del Lab ha sido del 88%, albergando más de quinientas actividades internas y de clientes, en las que han colaborado más de setecientas personas.

## Big Data - Kelvin Retail

En marzo de 2016 se ha lanzado Kelvin Retail, el primer servicio comercial basado en *Big Data*. Durante las dos primeras semanas posteriores al lanzamiento se registraron 1.500 accesos al servicio y se ha registrado un crecimiento del 376% en el segundo semestre de 2016.

Kelvin Retail es un servicio de información dirigido al pequeño y mediano comercio y a autónomos que pone a su disposición la información de la que el Banco dispone referente al comportamiento de su negocio, sus clientes y su sector. Consiste en una web privada en versión *responsive* (adaptable a todos los dispositivos y accesible desde BS Online y BS Móvil) y el servicio se complementa con el envío mensual por correo electrónico de un informe resumen de la actividad. También facilita la comparación con la competencia por localización. Toda la información implicada está previamente anonimizada y agregada, además de presentarse siempre de forma estadística. Toda esta información los gestores del negocio podrán usarla para tomar decisiones de su día a día.

## Open API & Sabadell Developers Portal

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

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

- Facilitar la experimentación y el desarrollo de nuevos servicios por parte de terceros.
- Incrementar el número de interacciones con clientes y potenciales clientes.

- Atraer talento e identificar nuevas oportunidades de negocio.

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

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

Durante 2016 más de 180 desarrolladores externos han trabajado sobre la Open API del Banco y actualmente hay 30 aplicaciones en desarrollo.

## Modelo de Innovación colaborativa

El equipo de Innovación, conjuntamente con BStartup y Sabadell Venture Capital, ha puesto en marcha un modelo de innovación colaborativa y de relación con las *start-ups*. Tiene como objetivo sistematizar la atención y comunicación con el ecosistema emprendedor para asegurar una óptima gestión de forma transversal en el Banco.

El protocolo establecido asegura que todas las *start-ups* reciban un servicio personalizado a través de la asignación de un agente que analiza el proyecto en cuestión. Además, se comunican las diferentes iniciativas de Banco Sabadell relacionadas con el emprendimiento y la innovación abierta. Se ha implementado un CRM para centralizar la gestión con los emprendedores y facilitar el seguimiento de los plazos establecidos, la excelencia en el servicio, así como recopilar e implementar las sugerencias de las *start-ups*.

## Calidad de servicio

Para Banco Sabadell, la calidad no es una opción estratégica, sino una manera de entender y realizar su actividad, tanto desde la perspectiva del valor entregado a sus grupos de interés como en la ejecución de todos y cada uno de los procesos en los que se articula dicha actividad. Esta orientación natural hacia la excelencia ayuda a fortalecer sus capacidades en todas las áreas de gestión, convirtiendo las amenazas en fortalezas y los retos en oportunidades de futuro.

Por ello, el Banco evalúa su actividad de acuerdo con los estándares y los modelos existentes para asegurar la bondad de los enfoques de gestión y para fijar nuevos objetivos de mejora desde la autocritica permanente.

El principal referente para la comparación y mejora de las prácticas de gestión es el modelo de la European

# Sabadell continúa manteniendo su diferencial de calidad respecto al sector.

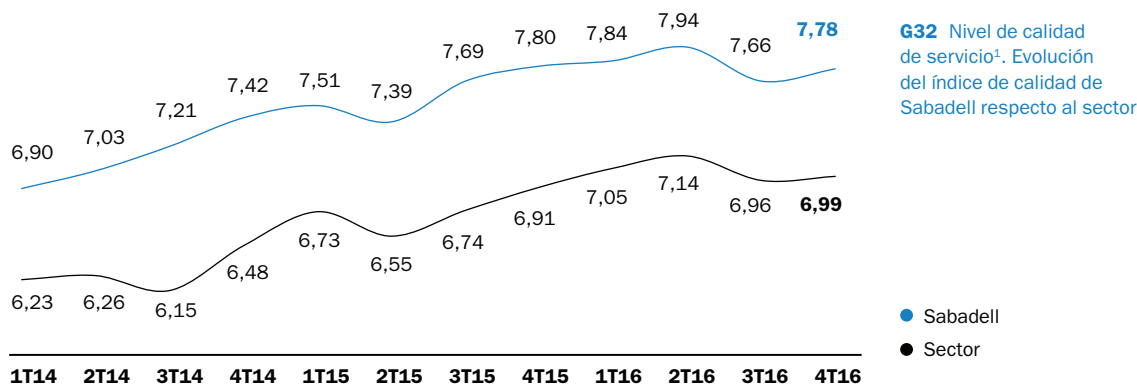
Foundation for Quality Management (EFQM), modelo bajo el cual el Banco se somete a evaluaciones independientes cada dos años. En la evaluación realizada en noviembre de 2016, se renovó el Sello de Oro a la Excelencia en Gestión (+500), superando los setecientos puntos de este exigente modelo. Esto representa haberse mantenido en niveles muy elevados, con respecto a la del 2014, lo que supone un resultado a destacar.

Además, Banco Sabadell sigue siendo la única entidad de crédito española con el 100% de su actividad financiera certificada bajo la ISO, lo que demuestra su orientación al cliente y el rigor en la gestión de los procesos. En 2016, Banco Sabadell ha renovado el certificado ISO 9001.

El Banco dispone del distintivo “Madrid Excelente”, renovado el año 2015 por tres años más, después de superar la evaluación de forma satisfactoria.

Las distintas actuaciones del plan comercial que se han llevado a cabo han dado sus frutos y las valoraciones de los clientes han constatado la mejora en la calidad del servicio, tanto respecto de la media del sector como en términos absolutos.

El modelo optimizado permite llevar un seguimiento exhaustivo del gasto, aspecto imprescindible para mantener alineados los objetivos de reducción de costes, teniendo en cuenta los incrementos de capacidad derivados de las adquisiciones de entidades en los últimos años.



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

## Reconocimientos



ESTUDIO DE CALIDAD  
OBJETIVA SECTORIAL



MADRID  
EXCELENTE



CERTIFICACIÓN  
ISO 14001



CERTIFICACIÓN  
ISO 9001



EXCELENCIA  
EUROPEA EFQM