

## Fortalecimiento de resultados. El Grupo supera todos sus objetivos y sienta las bases del Plan Director.

### El mercado ha reconocido en 2017 los buenos resultados en la gestión del Banco.

El año 2017 ha representado un año de transición en el que Banco Sabadell ha priorizado el fortalecimiento de sus resultados, así como la creación de la plataforma tecnológica de TSB, con el objetivo de sentar unas bases sólidas para afrontar el nuevo plan de negocio trienal correspondiente al periodo 2018-2020.

Banco Sabadell ha sido capaz de superar con éxito todos los objetivos establecidos a principios del año 2017, los cuales han sido ampliamente reconocidos por el mercado.

La máxima prioridad para Banco Sabadell en 2017 ha sido reforzar sus resultados. Para ello, el Banco se ha centrado en la generación de actividad comercial, defendiendo sus márgenes e incrementando las comisiones, así como consolidando su posición en los mercados principales en los que opera (España y el Reino Unido), lo que ha permitido conseguir un beneficio neto de 801,5 millones de euros.

Adicionalmente, Banco Sabadell, siguiendo la senda positiva de años previos, ha continuado mejorando su calidad crediticia. Paralelamente, en el año 2017 el Banco ha sido capaz de reforzar su solvencia y ha conseguido una ratio de capital CET1 *fully-loaded* del 12,8%.

La fortaleza de los resultados (G4), junto con una sólida solvencia, ha permitido a Banco Sabadell continuar incrementando la retribución al accionista con un dividendo anual total de 0,07 euros por acción, aumentando así el *payout* total al 49% (desde el 40% de 2016).

## Rentabilidad

En 2017 cabe destacar el fuerte crecimiento de los ingresos del negocio bancario (margen de intereses y comisiones), los cuales aumentaron interanualmente un 5,5% a perímetro constante. En este sentido, el margen de intereses ha mostrado un buen comportamiento fruto del dinamismo comercial y del incremento del margen de clientes. Por otro lado, las comisiones también han mostrado una evolución muy positiva debido a la fortaleza del negocio de gestión de activos y a la estrategia comercial implementada para incrementar la vinculación de los clientes.

Como ya estaba previsto, la ratio de eficiencia ha estado impactada por los gastos extraordinarios tecnológicos de TSB, que han sido parcialmente compensados a nivel ex-TSB.

## Actividad comercial

Los volúmenes de crédito vivo se han visto impulsados por el buen comportamiento de las pymes y grandes empresas que contrarrestan la caída que han seguido sufriendo las hipotecas vivienda.

Así, el Banco ha seguido mejorando la cuota de mercado en diversos productos y segmentos, manteniendo una elevada calidad de servicio y buscando la mejor experiencia de cliente (G5 y G6).

★ Subida de *rating* por parte de las agencias de calificación. *Investment grade* por las 3 agencias

★ Primera posición en el *ranking* NPS1 de pymes y grandes empresas

★ Mejor comportamiento de la acción entre los bancos españoles en 2017

★ TSB ha sido premiado en la 2017 Banking Technology Awards y el NPS ha alcanzado +25 puntos al final del año (desde los +16 puntos en 2015)<sup>1</sup>

1. Estudio de Calidad Objetiva Sectorial. Fuente: Report Benchmark NPS Accenture. Incluye entidades comparable del grupo. Datos a últimos mes disponible.

G5 Cuotas de mercado por producto

En porcentaje

● Dic. 2017  
● Dic. 2016

Empresas

Particulares



Nota: Datos de 2017 mostrados a cierre de diciembre 2017 o último mes disponible. Comparación interanual.

Fuentes: ICEA (seguros de vida), BdE (préstamos y cuentas vista a hogares), Servired (facturación TPVs y facturación de tarjetas), Iberpay (transacc.) y Swiftwatch (crédito documentario exportación).

1 Excluye servicios de actividades inmobiliarias y ATA's.

2 Transaccionalidad calculada por volumen.

3 Seguros calculados según número de contratos.

La posición del Banco en el mercado español se hace más fuerte con una elevada calidad de servicio.

Banco Sabadell amplía su diferencial de calidad respecto al sector y se sitúa en primera posición en experiencia de cliente para grandes empresas y pymes.

## Nivel de calidad de servicio Net promoter score (NPS)<sup>1</sup>

Evolución del índice de calidad de Sabadell respecto al sector

G6

	2017	Ranking
Grandes empresas (facturación >5 M€)	34%	1°
Pymes (facturación <5 M€)	19%	1°
Banca personal	29%	2°
Banca minorista	5%	4°

Fuente: Report Benchmark NPS Accenture. NPS se basa en la pregunta "En una escala de 0 a 10 donde 0 es "nada probable" y 10 es "definitivamente lo recomendaría", "¿En qué grado recomendaría usted Banco Sabadell a un familiar o amigo?" NPS es el porcentaje de clientes que puntúan 9-10 después de restar los que responden entre 0-6. Incluye entidades comparables al Grupo. Datos a último mes disponible.

## Calidad crediticia y solvencia

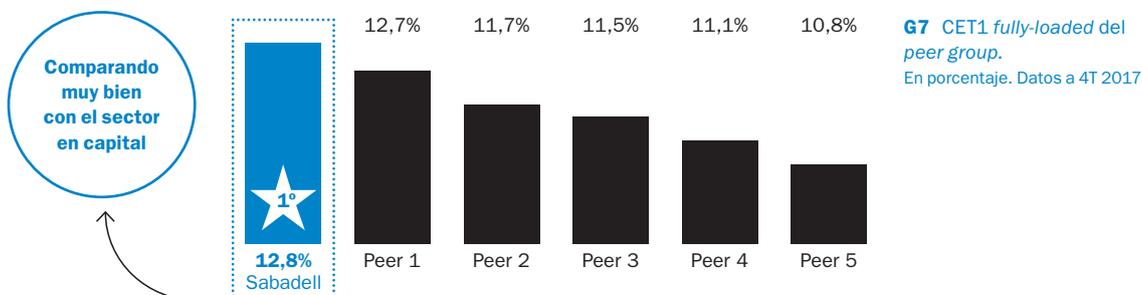
Banco Sabadell, siguiendo la senda positiva de años previos, ha continuado mejorando su calidad crediticia. Esto se hace visible con la reducción de activos problemáticos de 2,2 miles de millones de euros en el año, superando el objetivo inicial. Adicionalmente, se ha creado una nueva línea de negocio dedicada al desarrollo de promociones inmobiliarias (Solvia Desarrollos Inmobiliarios) con unos activos por valor de 1,3 miles de millones de euros de activos gestionados (0,7 miles de millones de euros netos de provisiones), que sumados a los anteriores suponen una disminución de activos problemáticos por 3,5 miles de millones de euros (incluye 1.252 millones de euros de activos problemáticos del *carved out* de la nueva línea de negocio Solvia Desarrollos Inmobiliarios), así como con la ratio de morosidad, la cual se ha reducido desde un 6,14% hasta el 5,14%.

Durante 2017, el Banco ha realizado diversas operaciones corporativas con éxito, lo que le ha permitido incrementar las provisiones por un importe cerca de los 900 millones de euros, reforzando así la cobertura de activos improductivos hasta el 49,8%, a la vez que le ha permitido poner fin a las pérdidas en las ventas de activos adjudicados.

Asimismo, dichas operaciones corporativas han permitido seguir reforzando nuestra sólida posición de solvencia, consiguiendo una ratio de capital CET1 *fully-loaded* cerca del 13% (G7).

Además, la implementación de IFRS9 en enero de 2018 supondrá 900 millones de euros de provisiones e incrementará la cobertura de activos problemáticos hasta 54,7% *pro forma* (excluye las provisiones por cláusulas suelo. Incluyendo las provisiones por cláusulas suelo, la cobertura de activos problemáticos asciende a 51,1% y a 56,0% *pro forma* tras la implementación de IFRS9),

## Líder en solvencia dentro del sector bancario español.



Datos de las presentaciones de resultados de bancos del sector. Datos desde diciembre 2013 a diciembre 2017.

mientras que situará la ratio de capital CET1 *fully-loaded pro forma* en 12,0%.

En lo que al mercado de capitales respecta, cabe destacar que en 2017 Banco Sabadell se ha iniciado en el mercado de las participaciones preferentes contingentemente convertibles (AT1), con dos emisiones de 750 y 400 millones de euros. De esta manera, el Banco ha conseguido completar el colchón del 1,5% de AT1 de la estructura de capital requerido por el BCE a las entidades financieras. Estas emisiones le han permitido a Banco Sabadell optimizar su estructura de capital.

## Migración tecnológica de TSB

En el año 2017, Banco Sabadell ha construido una nueva plataforma tecnológica vanguardista para TSB, la cual se presentó a analistas y prensa en noviembre. Asimismo, se ha iniciado la fase final de la migración tecnológica de TSB, lo cual permitirá la desconexión definitiva de esta entidad con su antigua casa matriz, Lloyds Banking Group. Tras la migración, TSB se convertirá en el primer banco en el Reino Unido con una plataforma vanguardista y adaptada a los desafíos de la era digital.

Culminar con éxito el proceso de migración tecnológica a una plataforma autónoma y de nueva creación aportará a TSB una considerable ventaja competitiva y contribuirá a impulsar su transformación comercial, a la vez que disminuirá de forma significativa el tiempo que se necesita para lanzar nuevos productos y servicios al mercado y permitirá realizar importantes sinergias.

El primer hito visible de la migración ha sido la nueva aplicación móvil de TSB, la cual permite a los clientes disponer de una interfaz adaptada a sus necesidades, con

una experiencia de usuario mejorada y donde se incorporan funcionalidades innovadoras. Como buena muestra de ello, TSB es el primer banco de Europa en contar con el reconocimiento de iris integrado en la aplicación móvil gracias a su acuerdo de colaboración con Samsung.

## Transformación comercial y digital

Banco Sabadell ha seguido evolucionando su transformación comercial desarrollando los nuevos modelos de distribución: Gestión Activa, oficinas multiubicación, oficinas con director compartido, entre otros. Asimismo, la implementación de modelos *pull* basados en *Data & Analytics* y *marketing* dirigido nos permitirá incrementar la relevancia y mejorar la densidad de relación con los clientes (G8).

Banco Sabadell se encuentra así mismo fuertemente concienciado sobre los retos tecnológicos a los que se enfrentan las entidades financieras en la era digital. Por este motivo, el Banco ha continuado en 2017 enfocándose en el progreso de un modelo de gestión eficiente, desplegando las capacidades tecnológicas necesarias para el desarrollo de los negocios digitales.

En este sentido, en el ejercicio 2017, Banco Sabadell fundó InnoCells, el *hub* de nuevos negocios digitales, y su *corporate venture*, InnoCapital, destinado a realizar inversiones estratégicas de carácter digital y tecnológico en negocios en fase *seed*, series A y B, siempre relacionados con áreas de interés para el Grupo Banco Sabadell.

De esta manera, el Banco, en su estrategia global de apoyo a las *startups*, ha coliderado en 2017, a través de InnoCapital, su primera ronda de inversión en una *fintech*, Bud, la plataforma británica líder en la integración

### G8 Transformación comercial y digital



**4,4M**

(+10% YoY)  
Clientes digitales Grupo

**3,3M**

(+17% YoY)  
Clientes móvil Grupo

**88%**

(+2pp YoY) Operaciones fuera de la oficina de España

**20%**

(+1pp YoY) Ventas digitales en España

**59%**

(+9pp YoY) Ventas digitales en Reino Unido

**26.725**

(+68% YoY) Ventas digitales de financiación consumo en España

**35M**

(+19% YoY) Tráfico mensual en web/móvil en España

**14%**

Cuota de registros para Bizum en España

**332.000**

(+108% YoY) Descargas Sabadell Wallet en España

de soluciones y productos financieros en un único *marketplace*.

Asimismo, Banco Sabadell, en colaboración con InnoCells, ha puesto en marcha Kelvin Atlas, el portal público de *open data* más completo del sector financiero español, que permite a cualquier usuario conocer en detalle dinámicas económicas, comerciales y turísticas mediante un mapa interactivo de actualización continua. Gracias al uso de datos totalmente anónimos y protegidos, se puede conocer la evolución del consumo en cualquier territorio (G9).

## Operaciones corporativas

En 2017 Banco Sabadell ha conseguido crear valor de manera significativa a través de diversas transacciones completadas con éxito (G10):

— En el mes de julio, Banco Sabadell cerró la venta de su filial Sabadell United Bank (SUB). El Banco percibió de Iberiabank Corporation (IBKC), en concepto de precio de compra, 796 millones de dólares estadounidenses en efectivo y 2,6 millones de acciones de IBKC

representativas del 4,87% de su capital social, con un valor, a cierre de mercado del 28 de julio de 2017, de 209 millones de dólares estadounidenses. El resultado de la operación ha supuesto una plusvalía neta por valor de 370 millones de euros. Posteriormente, durante el último trimestre del año, el Banco se deshizo de su participación de acciones en IBKC por un importe de 205 millones de dólares.

- En el mismo mes de junio, BanSabadell Vida, empresa participada al 50% por Banco Sabadell, suscribió con la entidad reaseguradora Swiss Re Europe, S.A. un contrato de reaseguro sobre su cartera de seguros individuales de vida-riesgo. Dicha transacción ha supuesto para el Grupo Banco Sabadell un ingreso neto de aproximadamente 253,5 millones de euros.
- En el mes de octubre, la filial de Banco Sabadell Hotel Investment Partners, S.L. vendió su plataforma de gestión hotelera (HI Partners Holdco Value Added, S.A.U.) a The Blackstone Group L.P. Dicha operación ha generado una plusvalía neta de aproximadamente 51 millones de euros en los resultados de Banco Sabadell del ejercicio 2017.

Los clientes digitales aumentaron en el año 2017 un 10%, hasta los 4,4 millones de clientes, como resultado de nuestro firme compromiso con la transformación digital.

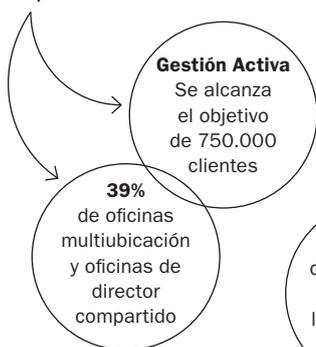
El Banco continúa desarrollando la transformación comercial y digital.

### G9 Transformación comercial y digital

#### Iniciativas → Evolución anual

##### Modelo de distribución

Mayor eficiencia y más conveniencia así como mejor experiencia de cliente



##### Simplificación

Facilitar los procesos comerciales y operativos a nuestros clientes y simplificar su interacción con el banco



##### Oferta digital

Desarrollo de nuevas capacidades y promoción de su utilización para proporcionar la mejor experiencia de usuario a nuestros clientes



##### Data driven processes

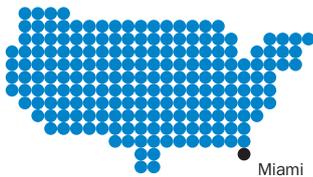
Generar valor a los clientes y mejorar la toma de decisiones de negocio



# Durante 2017 se han realizado con éxito operaciones corporativas que han reforzado el nivel de capital y cobertura del Grupo.

## G10 Operaciones corporativas

### Venta Sabadell United Bank



Miami

Materialización del valor tangible en libros

**x1,95**

**1.025\$M**

Importe de la operación

### Reaseguro de la cartera de BanSabadell Vida

Acuerdo con el segundo reasegurador mundial



Gestión de riesgos al monetizar el valor futuro de la cartera

**254€M**

Importe de la operación

### Venta HI Partners

Ubicados en los principales destinos turísticos



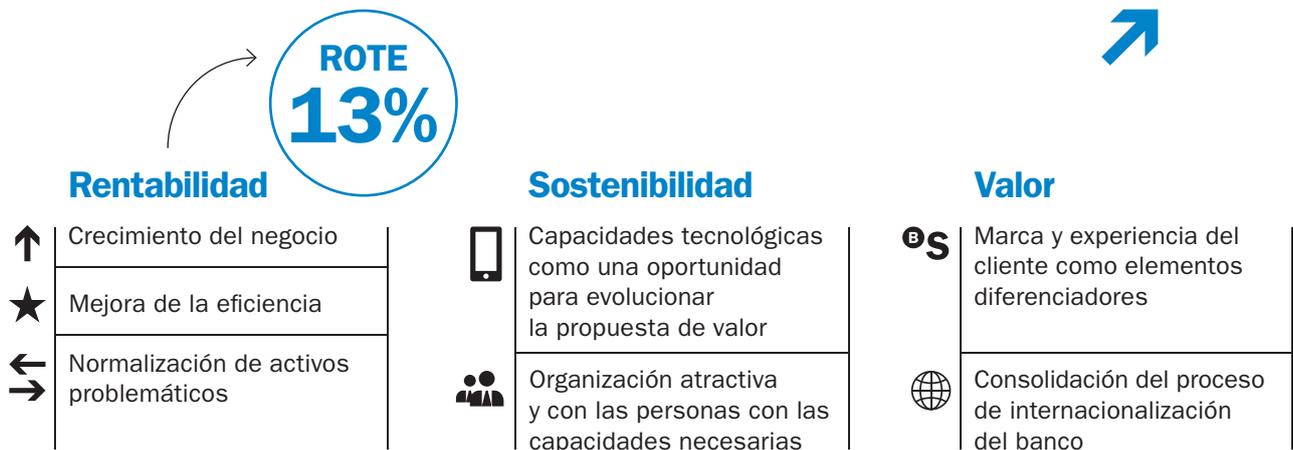
Plataforma de gestión hotelera con foco en el sector hotelero vacacional

**631€M**

Importe de la operación

## Plan Estratégico 2018-2020

### G11 Plan Estratégico 2020



En el Plan Estratégico trienal Sabadell 2020, el Banco adaptará sus programas estratégicos al grado de madurez de cada mercado en el cual tiene presencia (España, Reino Unido y México) (G11, G12, G13 y G14).

En relación con el negocio España, la visión para el 2020 es la de desarrollar el negocio actual poniendo mayor foco en aspectos concretos para crecer en cuota de mercado, tanto para particulares como para empresas, incrementar el margen y ganar eficiencia. Todo ello con una

marca coherente y consistente interna y externamente, ofreciendo una experiencia de cliente diferencial, transformando el negocio para ser más relevantes y convenientes para nuestros clientes, desarrollando nuevos negocios digitales y teniendo un enfoque de gestión de riesgos más propositivo. Asimismo, será prioritario continuar gestionando los activos improductivos con el fin de normalizar el flujo de entradas de morosos, acelerar la reducción del *stock* de morosos, no incurrir en pérdidas en la venta de

los activos adjudicados y así poder alcanzar en 2020 un nivel de coste de riesgo normalizado.

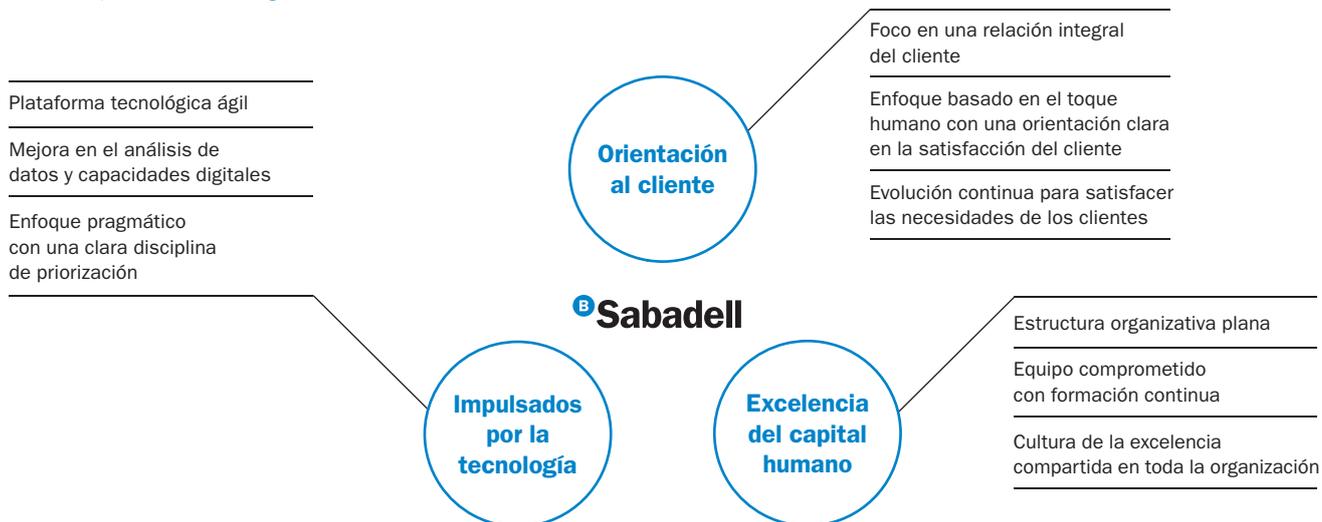
Para el negocio del Reino Unido, Banco Sabadell se centrará en alcanzar un crecimiento significativo del negocio, en aprovechar la autonomía tecnológica como palanca de diferenciación, en mejorar la eficiencia manteniendo el foco en la gestión de costes y en aprovechar el conocimiento y liderazgo del Grupo en el segmento de pymes y empresas para iniciar dicha actividad en el Reino Unido.

Referente al negocio de México, los esfuerzos se centrarán en impulsar el negocio de banca de empresas y corporativa con un ambicioso plan de crecimiento dado el historial positivo de la actividad y las bases sólidas ya construidas. Asimismo, se dará inicio al negocio de banca de particulares con una propuesta digital e innovadora.

Dada su relevancia para el Grupo, los tres mercados comparten como ejes estratégicos el focalizarse en una marca y experiencia de cliente como elementos diferenciadores, un modelo de gestión eficaz y eficiente desplegando las capacidades tecnológicas necesarias para el

desarrollo de los negocios digitales y liderar la transformación cultural dentro de la empresa y el desarrollo de talento interno.

### G12 Enfoque del Plan Estratégico 2020



### G13 Bases del Plan

#### Mejora de la rentabilidad

Evolución positiva de volúmenes y márgenes

Marca y experiencia de cliente

Liderazgo en pymes

Mejor eficiencia en España

Buen nivel de cobertura de activos problemáticos

Crecimiento internacional

Tecnología vanguardista

Bien posicionados para aprovechar subidas en los tipos de interés

### G14 Una forma de ser

El cliente y los accionistas están en el centro de la cultura de Banco Sabadell

