

Negocis



- 90 Negoci bancari Espanya
- 123 Negoci bancari Regne Unit
- 127 Negoci bancari Mèxic

Negocis

A continuació, es detallen les magnituds financeres principals associades a les unitats de negoci més rellevants del grup, d'acord amb la informació per segments descrita en la nota 38 d'aquests comptes anuals consolidats de l'exercici 2023.

4.1 Negoci bancari Espanya

Magnituds principals

El benefici net al tancament de l'exercici 2023 arriba als 1.093 milions d'euros i representa un increment del 41,8% interanualment derivat principalment de la bona evolució del marge d'interessos.

El marge d'interessos puja a 3.353 milions d'euros al tancament de l'exercici 2023, amb un augment del 34,2% interanual derivat d'un rendiment més elevat del crèdit i de majors ingressos de renda fixa, recolzats en l'increment de tipus, que compensen el major cost dels recursos i del mercat de capitals.

Les comissions netes se situen en 1.247 milions d'euros, un 7,2% inferiors al tancament del 2022, principalment per menors comissions de serveis, a més de menors comissions de gestió d'actius, en què destaquen les comissions de fons de pensions i assegurances pel canvi de *mix* de productes d'assegurances.

Els resultats per operacions financeres i diferències de canvi se situen en 45 milions d'euros, fet que suposa una reducció interanual principalment per derivats de negociació.

Els altres productes i càrregues es veuen impactats principalment per -156 milions d'euros del gravamen a la banca el 2023.

El total de costos mostra un increment interanual del 4,2%, tant per un increment de costos de personal, que inclou la gestió salarial a causa de les pressions inflacionistes, com per un increment de les despeses generals, en què destaquen les despeses més elevades en màrqueting i tecnologia.

Les dotacions i els deterioraments arriben a -816 milions d'euros, cosa que representa una reducció de l'11,2% interanual, tant per un registre més baix de dotacions de crèdit i d'actius financers com de deterioraments d'immobles.

En milions d'euros

	2023	2022	Variació (%) interanual
Marge d'interessos	3.353	2.499	34
Comissions netes	1.247	1.344	(7,2)
Marge bàsic	4.601	3.843	19,7
Resultats operacions financeres i diferències de canvi	45	95	(52,8)
Resultats pel mètode de participació i dividendes	131	156	(15,7)
Altres productes i càrregues d'explotació	(404)	(225)	79,7
Marge brut	4.372	3.869	13,0
Despeses d'explotació i amortització	(1.965)	(1.887)	4,2
Marge abans de dotacions	2.407	1.982	21,5
Provisions i deterioraments	(816)	(920)	(11,3)
Plusvàlues per venda d'actius i altres resultats	(27)	(9)	198,1
Resultat abans d'impostos	1.564	1.053	48,5
Impost sobre beneficis	(469)	(270)	73,6
Resultat atribuït a interessos minoritaris	1	11	(87,1)
Benefici atribuït al grup	1.093	772	41,7
Ràtios acumulades			
ROTE (benefici net sobre fons propis mitjans sense actius intangibles)	12,0%	9,3%	
Eficiència (despeses d'administració sobre marge brut)	37,2%	39,9%	
Ràtio de morositat	4,3%	4,2%	
Ràtio de cobertura de riscos classificats en l' <i>stage</i> 3 amb total provisions	59,9%	56,2%	

La inversió creditícia bruta viva es redueix un 4,6% respecte a l'any anterior impactada per l'entorn de tipus més elevats, en què destaquen menors saldos de pimes i empreses, el venciment de préstecs del Tresor Públic, així com un volum més baix d'hipoteques.

Els recursos de clients en el balanç es redueixen un 1,9% interanual, per la reducció dels comptes a la vista, a la recerca de productes que ofereixin un rendiment més elevat de l'estalvi, per la qual cosa aquesta reducció es compensa parcialment amb un increment dels dipòsits a termini i els pagarés. Els recursos fora del balanç presenten un increment del 5,4%, principalment pels fons d'inversió.

En milions d'euros

	2023	2022	Variació (%) interanual
Actiu	173.648	189.545	(8,4)
Inversió creditícia bruta viva dels clients	103.830	108.889	(4,6)
Actius immobiliaris problemàtics (net)	586	713	(17,8)
Passiu	162.767	179.402	(9,3)
Recursos de clients en el balanç	117.820	120.118	(1,9)
Finançament majorista mercat de capitals	19.949	19.444	2,6
Patrimoni net assignat	10.880	10.005	8,7
Recursos de clients fora del balanç	40.561	38.492	5,4
Altres indicadors			
Empleats	13.455	12.991	3,6
Oficines	1.194	1.226	(2,6)

Dins del negoci bancari a Espanya cal destacar els negocis més rellevants, sobre els quals es presenta informació a continuació:

Banca Particulars

Descripció del negoci

Banca Particulars és la unitat de negoci de Banc Sabadell que ofereix productes i serveis financers a persones físiques amb destinació particular. El negoci es basa en un model de banca que combina processos d'un banc digital per a les interaccions que demanen l'autonomia, la immediatesa i la senzillesa que ofereixen els canals digitals, amb una gestió comercial especialitzada i personalitzada per a les interaccions en què es demana l'acompanyament expert, a través de la xarxa comercial, tant a les oficines com a distància. Entre els principals productes comercialitzats, destaquen productes d'inversió i finançament a curt, mitjà i llarg termini, com ara préstecs al consum, hipoteques i serveis de lísing o rënting. Des del punt de vista dels recursos, els principals productes que s'ofereixen són els dipòsits i els comptes a la vista dels clients, assegurances d'estalvi, fons d'inversió i plans de pensions. A més, entre els serveis principals també hi ha els mitjans de pagament, com ara targetes, i els productes d'assegurances en les seves diferents modalitats.

Fites de gestió el 2023

Els esforços realitzats l'exercici 2023 s'han centrat a continuar avançant en les prioritats estratègiques que permeten la transformació del negoci de Banca Particulars. Aquestes prioritats són:

- L'organització per producte, que permet la focalització en les necessitats del client, així com l'especialització i la personalització dels productes i serveis que s'ofereixen, cosa que permet més autonomia, immediatesa, agilitat i senzillesa.
- El desenvolupament de les capacitats digitals tant en *servicing* com en la captació de demanda digital i generació de vendes digitals en autoservei i de manera remota.
- La força comercial especialitzada, amb el suport de la xarxa comercial, que permet un model superior d'acompanyament per al client en els productes que requereixin més necessitat d'assessorament i demanda d'acompanyament expert, com ara els productes d'hipoteques, assegurances protecció i estalvi i inversió.

El 2023 el negoci de Banca Particulars ha continuat amb la transformació i ha fet els avenços següents:

- Creixement enfocat a clients, de manera que s'ha aconseguit que actualment més de la meitat de les altes siguin via canal digital.
- Canvi del *mix* de vendes: increment del grau de digitalització en comptes, targetes i consum, incrementant, alhora, el volum de vendes interanualment.
- S'ha completat el model de distribució especialitzat, acompanyant el client en hipoteques, assegurances i estalvi-inversió. A més, la maduració del model ha permès incrementar el percentatge de contribució dels especialistes al negoci.
- *Servicing* amb autoservei: amb un ritme creixent dels clients que trien principalment l'ús remot, en què destaca l'ús de l'app respecte de la sucursal. El 2023, en termes de servei també s'ha obtingut una millora notable en els índexs de satisfacció dels clients.

Finalment, el negoci de Banca Particulars té un compromís ferm amb els objectius de sostenibilitat del grup per donar resposta a l'ambició d'aquest en termes de sostenibilitat, i alhora contribueix a la consecució dels objectius clau del negoci.

Productes principals

A continuació, es descriuen els productes principals de Banca Particulars:

Hipoteques

L'evolució del mercat hipotecari a Espanya durant l'exercici 2023 s'ha caracteritzat per una disminució en el nombre de transaccions i en l'import mitjà d'aquestes, com a conseqüència de l'entorn de creixement dels tipus d'interès i de la inflació.

En aquest entorn, Banc Sabadell ha continuat avançant:

- En completar l'oferta hipotecària a l'entorn i a les necessitats percebudes dels nostres clients, amb el llançament de la hipoteca mixta, que ja acumula el 16% del total de producció des del seu llançament.
- En el model de distribució d'especialistes hipotecaris, amb la totalitat d'oficines incorporades al model, apostant per la gestió a distància d'aquesta figura (122 especialistes en remot donant cobertura al 100% de les oficines).
- En la transformació del procés hipotecari, amb l'externalització de les tasques administratives per potenciar la funció comercial d'especialistes i ampliar la capacitat de generació i gestió de la demanda, reduir els temps del procés i millorar l'experiència dels clients.
- En el fet de millorar l'experiència digital de sol·licitud hipotecària, optimitzant la conversió i guanyant en eficiència. En particular, s'ha focalitzat en la part alta del *journey* digital, en què s'han desplegat capacitats tecnològiques, intel·ligència i sistemàtica comercial que permeten una millor prioritització de les oportunitats comercials.

Consum

En finançament al consum, l'exercici 2023 s'ha caracteritzat per un increment en volum, impulsat per les millores incorporades, entre les quals destaca l'agilització del procés de contractació i l'adaptació de l'oferta del producte a les necessitats del consumidor final.

Aquestes millores han comportat, a més, un increment de la contractació digital, així com dels préstecs preconcedits sobre el total de producció, assegurant l'adequada gestió i segmentació del risc.

Pel que fa a solucions de finançament a curt termini, el producte Línia de Crèdit Sabadell (antiga Línia Expansió) segueix mostrant un molt bon ús i acceptació entre els clients, i és molt ben valorat per la seva utilització 100% en línia.

Mitjans de pagament

L'exercici 2023 ha estat un bon any en el creixement de l'operativa de targetes, amb un increment del 8% en compres, i ha arribat als 19.576 milions d'euros. Pel que fa al volum de finançament de targetes, s'han

assolit els percentatges de creixement interanual previs a la pandèmia (aproximadament el 9%), fins a assolir els 356 milions d'euros.

D'altra banda, s'ha consolidat el procés d'emissió instantània de targetes, fet que n'ha permès als clients l'ús immediat en *e-commerce* i en pagament mòbil després de la contractació. El percentatge d'altres de targetes en canals digitals representa un 47% del total d'altres, mentre que el pagament a través del mòbil representa un 24% de les compres.

Pel que fa al sistema de pagament Bizum, Banc Sabadell supera els 1,7 milions d'usuaris registrats.

Comptes a la vista

Banc Sabadell disposa d'un procés d'*onboarding* digital que ha permès impulsar la captació de clients amb perfil digital, de manera que s'ha millorat la productivitat i l'experiència de client. En menys de 10 minuts i amb una sola signatura de contractes, els nous clients particulars s'hi poden donar d'alta amb el mòbil, de manera ràpida i senzilla, a través d'una contractació integrada que, a més del compte digital, inclou un *pack* de productes que cobreixen les necessitats bàsiques del client (entre d'altres, targeta de dèbit i crèdit, compte Estalvi Sabadell per estalviar de forma fàcil i la banca a distància per gestionar els comptes, servei d'avisos i alertes).

Després del llançament el 2022 del procés d'*onboarding* digital, el segon trimestre del 2023 s'ha renovat el Compte Online Sabadell amb l'objectiu de continuar captant nous clients i ser-ne el banc principal, per impulsar el creixement de Banca Particulars de manera rendible.

L'oferta principal de comptes a la vista està formada per:

- Compte Online Sabadell: per a nous clients particulars i contractació digital.
- Compte Sabadell: per a clients particulars.
- Compte Sabadell Premium: exclusiu per a clients de Banca Privada.

L'oferta principal es complementa amb l'oferta destinada a clients amb necessitats específiques: no residents, menors de 18 anys i compte de pagament bàsic per a col·lectius amb risc d'exclusió.

Estalvi i inversió

La volatilitat del mercat i els tipus d'interès han marcat el comportament dels actius i, en conseqüència, la rendibilitat dels fons d'inversió.

En fons d'inversió, les fites principals de l'exercici han estat les següents:

- S'ha adequat l'oferta de fons d'inversió a la situació del mercat i la demanda dels clients incorporant les següents tipologies de productes:
 - Productes garantits: durant l'any, s'han ofert programes de fons garantits que combinen fons de rendiment fix i rendiment variable, i s'han llançat els fons d'inversió següents: Sabadell Garantia Fija 20, FI, Sabadell Garantia Fija 21, FI, Sabadell Capital Extra N°1, FI i Sabadell Capital Extra N°2.
 - Productes rendibilitat objectiu: llançament de dos fons d'inversió que tenen com a objectiu no garantit recuperar el 100% de la inversió inicial més una rendibilitat al venciment, Sabadell Horizonte 10 2025 i Sabadell Horizonte 02 2026, al setembre i novembre, respectivament.
- S'ha millorat la informació als canals digitals i la informació als clients.

Pel que fa als productes d'assegurances amb rendibilitat garantida, l'escenari de tipus alts ha potenciat l'interès dels clients en la contractació d'aquests productes. En concret, els plans d'estalvi i les assegurances de rendes vitalícies han experimentat un creixement notable en primes respecte a anys anteriors.

Igualment, aquest creixement s'ha notat en les assegurances d'estalvi de la modalitat *unit linked* amb actius vinculats a dipòsits estructurats amb garantia de capital i cupó fix. En concret, s'han fet dues emissions de multinversió amb venciment a 18 mesos en què els actius vinculats són dipòsits emesos per Banc Sabadell.

Pel que fa al negoci de pensions, de la mateixa manera que per a assegurances amb rendibilitat garantida, la pujada de tipus d'interès ha incrementat la demanda de plans de previsió assegurats (PPA), especialment amb durades de rendibilitat de 3 i 5 anys. Això ha suposat el llançament d'emissions de PPA en aquests terminis, canalitzats principalment cap a traspessos des de plans de pensions o PPAs de curt termini, perquè s'ofereix més rendibilitat. Així i tot, el creixement del negoci de pensions està condicionat per l'aplicació del límit d'aportació màxima anual.

Així mateix, s'ha fet el llançament del nou dipòsit en línia, un dipòsit a termini fix exclusivament digital, amb una acceptació excel·lent tant per la facilitat de contractació com per la rendibilitat que ofereix. El pròxim any, està previst ampliar de mica en mica l'oferta d'aquest dipòsit en línia.

Cal destacar que el 2023 s'ha continuat amb el desplegament dels especialistes. Al tancament de desembre del 2023, la contribució acumulada a la producció de l'especialista és del 29% i del 52% en oficines amb especialista.

Pel que fa als dipòsits, i d'acord amb l'estratègia de transformació digital, s'ha implantat el nou procés de contractació digital, que permet créixer en els dipòsits de clients particulars, i millorar la productivitat i l'experiència de client.

Per acabar, l'oferta de dipòsits estructurats s'ha mantingut al llarg de l'any.

Assegurances de protecció

El negoci d'assegurances del grup està fonamentat en una oferta completa que cobreix les necessitats dels clients tant personals com patrimonials. La subscripció pròpia es fa a través de les asseguradores participades al 50% per l'acord amb el Grup Zurich, Bansabadell Vida i Bansabadell Assegurances Generals. La primera, la més important en volum de negoci, ocupa els llocs principals del rànquing d'asseguradores per primes emeses.

L'estratègia per al negoci d'assegurances a Banca Particulars es basa en el fet de proporcionar la millor opció d'assegurances de protecció per als clients del banc. En aquest sentit, es proposa una oferta adaptada a les necessitats de cada perfil de client i es vetlla per la satisfacció del client en cadascun dels moments en què interactua amb l'entitat. L'acció comercial es fa, principalment, a través de la figura de l'especialista d'assegurances amb atenció als diferents segments de clients de l'entitat.

L'exercici 2023, el negoci ha continuat creixent malgrat el complicat i incert entorn actual, i els principals productes que contribueixen al negoci són les assegurances de Vida Risc, Llar i Salut. En concret, el fort creixement experimentat en primes del ram de la salut (28%) ha estat fruit de l'acord amb la companyia Sanitas, iniciat a finals del 2020. Així mateix, cal destacar l'aposta de Banc Sabadell per les assegurances Blink, productes de la llar i autos de contractació a distància.

També s'ha d'esmentar que, des de finals del 2022, Bansabadell Seguros Generales comercialitza el producte de Decessos mitjançant un acord amb la companyia Meridiano, entitat referent en el ram.

Sabadell Consumer Finance

Sabadell Consumer Finance és la companyia del grup especialitzada en el finançament al consum des del punt de venda i desenvolupa la seva activitat a través de diversos canals i línies de negoci, establint acords de col·laboració amb diferents punts de venda.

La companyia continua evolucionant l'oferta comercial, adequant-la a les exigències del mercat i garantint una resposta ràpida a les necessitats dels clients.

L'activitat del 2023 s'ha vist beneficiada per la fi dels problemes d'abastament de components en el sector de l'auto, mantenint cada mes una bona evolució pels increments de les matriculacions a particulars, així com per la incorporació d'acords amb grans grups.

Així mateix, s'ha continuat treballant en sectors com ara formació, comunitats de propietaris i sostenibilitat. Aquests arriben a un pes en les noves operacions del 31% de la línia de consum, fet que ha convertit Sabadell Consumer Finance en un referent del sector.

Pel que fa a la digitalització, mitjançant l'eina Instant Credit per a negocis *e-commerce*, s'ha donat resposta eficient tant als prescriptors com als clients, a més d'incrementar més d'un 150% el nombre de contractes en un any i generar nou negoci.

En l'exercici 2023 Sabadell Consumer Finance ha realitzat 205.962 noves operacions a través dels més de 12.000 punts de venda distribuïts per tot el territori espanyol, que han suposat una entrada de noves inversions de 1.368 milions d'euros, fet que ha situat el risc viu total de Sabadell Consumer Finance en 2.170 milions d'euros.



Banca Empreses

Descripció del negoci

La unitat de negoci de Banca Empreses ofereix productes i serveis financers a persones jurídiques i persones físiques amb destinació empresarial, atenent tota mena d'empreses amb facturació fins a 200 milions d'euros, així com el sector institucional. Els productes i serveis que s'ofereixen a les empreses es basen en solucions de finançament a curt i llarg termini, solucions per a la gestió de l'excedent de tresoreria, productes i serveis per garantir l'operativa diària de cobraments i pagaments per qualsevol canal i àmbit geogràfic, així com productes de cobertura de riscos i bancassegurances.

Banc Sabadell té clarament definit un model de relació per a cada segment d'empreses, innovador i diferenciador de la competència, que permet estar molt a prop del client adquirint-ne un ampli coneixement i oferint alhora un grau de compromís total.

Les grans empreses, amb una facturació superior a 10 milions d'euros, es gestionen bàsicament en oficines especialitzades. La resta d'empreses, que inclouen pimes, negocis i autònoms, es gestionen des de les oficines. Tant les unes com les altres compten amb gestors especialitzats en el segment, així com amb l'assessorament expert d'especialistes de producte i/o sector.

Tot això permet a Banc Sabadell ser un referent per a totes les empreses i líder en experiència de client.

Fites de gestió el 2023 i prioritats per al 2024

Durant l'exercici 2023, la unitat de negoci Banca Empreses ha focalitzat els seus esforços de gestió en el fet d'enfortir les línies estratègiques que s'han establert per a cada segment, d'acord amb el Pla estratègic (2021-2023). Aquest enfocament es veu reflectit en una millora significativa de la rendibilitat i l'especialització del segment de grans empreses i pimes, mitjançant solucions especialitzades i adaptades al client, així com l'enfortiment del marc i l'agilitat en Riscos per optimitzar el perfil creditici de la cartera. L'especialització de la xarxa ha contribuït a evidenciar millores en el *cost of risk* i el retorn sobre el patrimoni (ROE) del negoci.

Així mateix, el desenvolupament i l'enfortiment de l'oferta comercial sectorial orientada a negocis i autònoms han constituït una altra fita clau en la gestió de l'any 2023, de manera que s'ha aconseguit consolidar la posició del banc com a especialista i referent del mercat en aquest segment. Banc Sabadell, en la seva missió de maximitzar la proposta de valor i posar a disposició dels seus clients una àmplia gamma d'oferta, ha manifestat la intenció de tancar una aliança estratègica amb Nexi, empresa líder en mitjans de pagament. S'espera que l'inici d'aquest acord estratègic comenci l'any 2024.

Després del canvi estructural implementat l'exercici passat, s'ha implantat amb èxit el nou model de Banca Privada. Aquest model ha possibilitat tenir més proximitat al client i a les seves necessitats, proporcionant capacitats operatives per millorar la gestió i ajustant la proposta de valor amb productes diferenciats adaptats a les preferències dels clients d'alt valor.

En l'horitzó del 2024, Banca Empreses afronta una sèrie de reptes clau que guiaran la seva estratègia en els pròxims anys. S'impulsarà el creixement en la base de clients i la rendibilitat dels diferents segments, cercant optimitzar l'eficiència operativa i l'oferta de productes i serveis especialitzats per poder satisfer les necessitats específiques de cada

client. Es posarà especial èmfasi en la millora del *cost of risk*, implementant mesures proactives per mitigar riscos i enfortir la cartera.

A més, el compromís de l'entitat amb l'excel·lència en l'experiència de client serà un pilar fonamental. Es duran a terme iniciatives significatives destinades a millorar la interacció i la satisfacció del client en tots els segments, des de grans empreses fins a autònoms.

Finalment, l'entitat aspira a consolidar-se com el banc de referència per als seus clients empreses. Aquest objectiu s'assolirà mitjançant solucions financeres de qualitat, i la innovació, l'especialització i l'orientació i la proximitat al client seran les pedres angulars per aconseguir-ho.

A continuació, es descriuen els diferents segments, especialistes i productes comercials que hi ha dins de Banca Empreses.

Segments

Grans empreses

Banc Sabadell ha estat al costat de les grans empreses, fent una gestió global dels seus clients a través de gestors especialitzats i gestors especialitzats sectorialment per ajudar-los a prendre les millors decisions econòmiques i amb un *pool* d'especialistes que han acompanyat els seus clients en funció de les necessitats del negoci.

En un context econòmic marcat per la situació geopolítica, la inflació i l'evolució dels tipus d'interès, aquesta gestió global dels clients ha permès acompanyar les empreses adaptant-se a les noves circumstàncies. Així, en aquells clients amb necessitats de liquiditat, Banc Sabadell ha posat a la seva disposició tant solucions de finançament bàsiques com solucions complexes amb propostes de valor amb una visió 360. I, per als clients en situació de creixement, Banc Sabadell ha estat al seu costat amb operacions de finançament especialitzat, pròpies de *middle market*, ja sigui actuant en solitari o en *pool* amb altres entitats de crèdit, afegint solucions per als excedents de tresoreria.

Pel que fa a la sostenibilitat, Banc Sabadell ha participat en el mercat com a agent clau en l'impuls cap a una economia més sostenible, aportant finançament a projectes desenvolupats pels seus clients amb finalitats vinculades directament o indirectament a la millora mediambiental, social o de govern.

Per al 2024, se seguirà reforçant la visió sectorial, aportant més coneixement als seus clients, amb un nivell més alt de professionalització, elevant l'aportació de valor i acompanyant els seus clients actuant com a actor principal.

Empreses

L'exercici 2023 ha estat marcat per un context inestable, amb taxes d'inflació elevades, encara que amb un creixement moderat respecte al 2022, uns tipus d'interès a l'alça durant el primer semestre i estabilitat en el segon, i una situació geopolítica complexa per la guerra d'Ucraïna i, més recentment, el conflicte a l'Orient Mitjà.

En aquest context, Banc Sabadell ha estat al costat de les empreses, acompanyant-les i satisfent les seves necessitats mitjançant l'oferta de solucions de valor per a la gestió bàsica del dia a dia i per finançar els seus projectes de transformació o de creixement. En concret, Banc Sabadell ha acompanyat les empreses per assegurar que la transaccionalitat bàsica de cobraments i pagaments estigués sempre

coberta, i davant l'acumulació de venciments de les operacions d'ICO COVID, ha ofert solucions per renovar-los. I, per atendre les necessitats d'inversió de les empreses, Banc Sabadell va llançar durant l'exercici diverses campanyes d'impuls a la inversió.

En el marc dels fons europeus Next Generation, Banc Sabadell ha continuat fent sessions de divulgació entre les empreses i els ha ofert activament a totes informació de les convocatòries que l'Administració ha anat publicant i que més s'adequaven a cadascuna d'acord amb les seves característiques.

Per al 2024, el repte se situa a acompanyar les empreses en l'oportunitat que ofereixen els fons europeus Next Generation, que s'activen amb l'addenda al Pla de recuperació i que destinaran una gran part de la seva inversió tant a PERTE (Projecte Estratègic per a la Recuperació i Transformació Econòmica) que tenen un rerefons significativament sostenible com a préstecs orientats a ajudar les empreses en el seu procés de descarbonització.

En el món de la sostenibilitat, Banc Sabadell ha continuat apostant per crear i oferir solucions de finançament i inversió sostenible a les empreses. Així, durant l'exercici 2023, el banc ha incrementat la seva cartera de productes verds tant en l'àmbit de finançament amb destinació sostenible com de finançament vinculat a objectius de sostenibilitat.

També cal destacar que, l'exercici 2023, Banc Sabadell ha continuat evolucionant el seu model d'especialització iniciat en anys anteriors, concentrant la gestió de les pimes més grans en oficines especialitzades en aquest segment. I per al 2024 se seguirà en l'evolució del model, donant un acompanyament més professionalitzat, si és possible, a partir del coneixement sectorial i del mercat on operen les empreses.

Negocis

Banc Sabadell ha seguit acompanyant els clients autònoms, comerços i negocis, donant suport a la seva activitat diària i als seus nous projectes, posant el focus en l'evolució de la proposta de valor per al client i apostant un any més per reforçar el posicionament del banc com a especialistes davant dels clients d'aquest segment, a partir de l'impuls i la consolidació d'una metodologia comercial l'element clau de la qual és una oferta diferencial, dissenyada específicament per a cada sector d'activitat.

L'objectiu és poder oferir a cada client les solucions més convenients a partir d'entendre encara millor les singularitats del seu dia a dia, construint l'oferta a partir de l'escolta activa dels clients i gestors de xarxa, de col·lectius professionals i d'associacions representants sectorials, garantint que realment cobreixen les necessitats identificades. Actualment, en el catàleg de solucions específiques es diferencien fins a 34 sectors d'activitat, que s'han prioritzat tenint en compte la seva major oportunitat en el context econòmic actual.

D'acord amb aquest marc d'especialització sectorial i per traslladar-la al mercat de manera tangible, durant el 2023 s'ha reforçat la sistemàtica d'aproximació tant a clients com a potencials, mitjançant el llançament recurrent de campanyes sectorials que dinamitzen, d'una banda, l'activitat comercial dels gestors especialistes i, de l'altra, ajuden a traslladar un missatge molt més nítid i potent de la proposta de valor de Banc Sabadell, en concentrar-lo en un *target* amb necessitats i interessos comuns. Exemples d'això han estat, el 2023, la campanya de Salut i Benestar i la de Bars i Restaurants, que han permès assolir increments interanuals significatius en la captació de clients d'aquests sectors, totes dues sota el concepte de proximitat com a denominador comú i sustentades en un producte innovador com el TPV Smart, un terminal de pagament intel·ligent capaç d'ajustar-se a cada usuari combinant les seves múltiples aplicacions disponibles, a més de premiar

clients dels establiments amb compres gratuïtes durant el període de campanya com a incentiu addicional.

D'altra banda, durant el 2023 els gestors especialitzats en la gestió d'autònoms, comerços i negocis han tornat a ser la figura de gestió més nombrosa i representativa de tota la xarxa comercial, fet que ha mostrat la clara vocació i aposta del banc per un segment de clients que valoren especialment la proximitat i el tracte personalitzat d'un gestor expert. Aquests gestors han comptat amb nous elements de suport a la gestió dissenyats per a un millor coneixement de les claus de cada sector, cosa que ha facilitat la millor resposta a les necessitats específiques de cada un, incloent-hi un programa formatiu expert en assessorament a negocis i autònoms amb acreditació universitària.

En paral·lel i alineats amb l'evolució i la consolidació dels nous hàbits de consum de serveis financers, a Banc Sabadell s'ha continuat impulsant durant l'exercici la digitalització dels clients, tant en resposta a les seves necessitats d'operativa mitjançant autoservei com de contractació i gestió remota de nous productes i serveis. En aquest apartat es destaca, com a principal èxit i element destacat de les noves capacitats, la implantació durant el quart trimestre d'un canal digital de captació i vinculació de clients autònoms, que permet al banc, a més d'incrementar de manera rellevant les fonts de captació, satisfer una necessitat no coberta en el mercat amb un procés 100% en línia, sent, a més, pioners en el sector i amb el suport d'un nou compte en línia específic per a aquest segment amb les millors condicions del mercat.

Per al 2024, els principals reptes del segment se centren a reforçar l'especialització tant de l'oferta com dels gestors, consolidar un model de gestió i vinculació digital per a autònoms que garanteixi la millor experiència de client en combinar-lo amb la capillaritat de la xarxa d'oficines del banc, així com impulsar la sofisticació de la proposta de valor en TPV (terminals de cobrament en el punt de venda), producte clau per al segment, desenvolupant nous dispositius i ampliant, en definitiva, la gamma de solucions a oferir als clients segons la necessitat de cada negoci.



SabadellUrquijo Banca Privada

L'any 2023 ha estat marcat pel llançament del nou model en Banca Privada. Banc Sabadell s'ha fixat l'objectiu de créixer en banca privada, i per això ha redefinit el tipus de client que pot accedir als serveis més exclusius basats en la intel·ligència de negoci i s'ha dotat dels recursos necessaris per donar suport a aquest creixement.

La primera fase del procés ha consistit a identificar tots els clients que necessiten i valoren l'assessorament d'un banquer. Gràcies a aquest procés d'anàlisi, s'ha pogut detectar i incorporar un nombre elevat de clients al segment de Banca Privada, juntament amb els clients que ja en formaven part. Aquest fet ha causat un impacte positiu en el volum de recursos gestionats. Per atendre aquests clients, Banc Sabadell ha triplicat el nombre de professionals que treballa en l'àrea.

Un dels objectius clars pel que fa a la xarxa de banquers és que estiguin propers al territori, i per aquest motiu molts banquers s'han situat en les més de 1.000 oficines que el banc té distribuïdes per tot el territori nacional. S'han creat dos subsegments, Patrimonis i Privada, en funció del patrimoni financer del client.

S'ha revisat la proposta de valor, amb una atenció especial als productes diferencials de Banca Privada com la gestió alternativa. Pel que fa a l'oferta de fons d'inversió, es compta amb els fons de Sabadell Asset Management, amb productes exclusius per als clients de Banc Sabadell, i els del Grup Amundi. Amundi és un soci clau no tan sols per a l'oferta de fons d'inversió, mantenint una oferta actualitzada i competitiva, sinó que també és un soci tecnològic rellevant per a aquest negoci. Banc Sabadell també ofereix una àmplia gamma de productes de tercers per a tots els clients del segment.

Pel que fa a l'oferta transaccional, s'han revisat productes com ara els comptes i les targetes. I, respecte als productes de finançament, s'han aprovat preus especials. A més, també s'han creat circuits específics de riscos amb personal especialitzat en Banca Privada.

Pel que fa a la societat gestora d'institució d'inversió col·lectiva (IIC) Urquijo Gestión, el 2023 ha continuat desenvolupant el seu suport a Banca Privada a través de la gestió de mandats a mida per a clients del segment de Patrimonis.

Quant a diversificació d'actius, Urquijo Gestión ha equilibrat les posicions dels seus clients entre actius de renda variable i de renda fixa a escala internacional, cosa que ha permès recuperar gran part de les enormes pèrdues sofertes pels mercats el 2022, en especial en els mercats de renda fixa, que són una part rellevant en l'estalvi dels clients de Banc Sabadell.

A causa d'un entorn d'incertesa geopolítica, restriccions financeres i creixement feble, durant el 2023 s'ha mantingut una posició cauta en renda variable, incentivant les companyies que destaquen per la qualitat i el dividend i les idees temàtiques. El banc s'ha centrat en governs i empreses de grau d'inversió, que han protegit els clients de la volatilitat de tipus recolzant-se en productes que portaven la renda fixa al venciment.

Amb l'objectiu de ser a prop dels clients, acompanyant-los i incrementant el vincle comercial entre ells i SabadellUrquijo Banca Privada, Banc Sabadell va incrementar el nombre de jornades, trobades i esdeveniments amb clients de la unitat. En aquests actes hi ha participat, a més d'Amundi, la Fundació Banc Sabadell, i també gestores de fons d'inversió internacional i altres marques vinculades al món de l'esport, el motor, la rellotgeria, l'aviació o institucions culturals com el Teatro Real de Madrid o el Gran Teatre del Liceu, de Barcelona.

Tota l'estratègia comercial implementada el 2023 ha permès generar unes dades molt positives pel que fa a negoci. N'és una prova l'elevat nombre de nous clients que s'han donat d'alta en el segment de Banca Privada, fet que ha aportat un increment rellevant quant al volum, que en

última instància contribuirà positivament als resultats del Grup Banc Sabadell i aportarà valor als seus accionistes.

La unitat de Banca Privada ha demostrat ser un vector de creixement de Banc Sabadell, i s'ha posicionat com a entitat de referència en Banca Privada en tot el territori nacional.

Negocis Institucionals

La direcció de Negocis Institucionals té com a objectiu desenvolupar i potenciar el negoci amb les institucions públiques i privades, posicionant Banc Sabadell com a entitat referent en el negoci.

Aquesta gestió comporta l'especialització de productes i serveis per oferir una completa proposta de valor a les administracions públiques, entitats financeres, companyies asseguradores i mútues, religioses i tercer sector.

El 2023 ha estat un any de gran activitat en tots els negocis institucionals. Destaca l'elevat dinamisme en la gestió dels recursos, amb uns tipus d'interès a l'alça continuada, i en què el sector financer ha estat molt actiu i competitiu en la captació dels recursos. Per donar resposta a la nova conjuntura focalitzada en la rendibilitat dels negocis, s'ha reforçat el posicionament de Banc Sabadell en aquests segments amb més activitat comercial, proximitat i proposta de solucions, que ha donat com a resultat un increment en la captació de clients, volum de negoci i marge generat amb l'oferta de productes de més valor per als clients i per a l'entitat.

Institucions públiques

L'activitat econòmica de les institucions públiques durant el 2023 ha estat marcada per la desacceleració de l'activitat creditícia en gran mesura per les convocatòries electorals i per l'increment dels excedents de tresoreria de les diferents administracions públiques.

El resultat és una caiguda de l'actiu, derivada de la menor activitat creditícia sumada a l'elevat import per amortitzacions ordinàries, i una caiguda del passiu a causa de l'elevada competència sobre els recursos en el mercat.

Durant el 2023, a causa de l'increment de tipus d'interès, les comunitats autònomes que reestructuraven deute de l'Estat amb entitats financeres han deixat de sol·licitar aquestes operacions perquè ja no hi pot haver millora en el cost de finançament. Aquesta circumstància es reflecteix en menys volum de crèdit a llarg termini amb comunitats autònomes adherides al Fons de Liquiditat Autonòmic, de manera que només es pot centrar en el curt termini.

Institucions Financeres i Asseguradores

L'any 2023, pel que fa a inversions, ha continuat marcat per un entorn d'altas taxes d'inflació amb tipus positius alts, que han promogut inversions en renda fixa i les han prioritzat respecte les inversions alternatives. Els inversors han virat cap a actius més líquids i menys complexos, que actualment se situen en nivells de rendibilitat atractius. En aquest sentit, els inversors han mostrat una preferència per posicions en deute públic, tant perifèric com europeu, i emergents i sobretot en terminis curts de la corba.

Des d'Institucions Financeres i Asseguradores s'ha continuat amb la proposta de valor afegit per a aquestes institucions, amb un focus especial en el fet d'adaptar l'oferta cap a productes *plain vanilla*. Així,

amb la nova conjuntura de tipus d'interès positius, s'ha adaptat la remuneració dels comptes d'aquest segment, de manera discrecional i sobre la base de la vinculació pel que fa, sobretot, a la transaccionalitat dels clients. D'altra banda, als productes de renda fixa s'ha aprofitat l'interès dels inversors per les emissions públiques i per les emissions sostenibles. Alhora, tant el fons de deute sènior Crisae com el fons de *private equity* Aurica IV (comercialitzat per Banc Sabadell) s'han posicionat en operacions interessants. Finalment, cal destacar la comercialització d'operacions d'infraestructures en renovables amb els clients del segment.

Institucions Religioses i Tercer Sector

Des de la Direcció d'Institucions Religioses i Tercer Sector es posa a la disposició dels clients una oferta de productes i serveis adaptats a la singularitat d'aquests col·lectius. Cobreixen des de la transaccionalitat fins a l'assessorament especialitzat del seu patrimoni financer.

Durant l'exercici 2023 s'han finalitzat la segona i la tercera edició de la certificació universitària com a assessor financer per a entitats religioses i del tercer sector, per a empleats i clients de tots dos col·lectius. Aquestes dues noves edicions van culminar amb un total de 244 alumnes matriculats (75 empleats de Banc Sabadell i, la resta, clients i empleats d'Institucions Religioses i Tercer Sector i altres sectors), dels quals van obtenir el títol propi de la Universitat Francisco de Vitoria un total de 188. Com a novetat, es va obrir a professionals de tots els sectors i va comptar amb un ampli pla de beques disponible, de fins a un 80% de la matrícula.

El sistema de recollida de donatius DONE, que integra tecnologia *contactless*, continua creixent en la seva implantació per tot el territori, ajudant les entitats sense ànim de lucre a obtenir recursos per als seus projectes.

La Direcció d'Institucions Religioses i Tercer Sector ha coordinat el lliurament dels ajuts a causes solidàries del fons Sabadell Inversión Ética y Solidaria, FI, gestionat per Sabadell Asset Management, i ha gestionat amb les oficines i les entitats beneficiàries la concreció dels abonaments. Enguany, per als 27 projectes solidaris de les 27 entitats seleccionades pel Comitè Ètic el 2022, s'han lliurat un total de gairebé 280 milers d'euros, que ja sumen una xifra acumulada des de l'any 2006 superior a 3,3 milions d'euros. A més, el 2023 el Comitè Ètic ha seleccionat un total de 24 projectes humanitaris enfocats majoritàriament a cobrir riscos d'exclusió social i laboral, millorar les condicions de vida de persones amb discapacitat i resoldre les necessitats bàsiques d'alimentació, sanitat, salut i educació, que rebran les ajudes per part de Sabadell Asset Management el 2024.



Especialistes de segment

Franquícies

Banc Sabadell va ser la primera entitat financera, al territori nacional, que va apostar pel sistema de la franquícia. Durant 27 anys, la Direcció de Franquícies ha acompanyat tant les marques franquiciadores com els seus franquiciats, i ha aconseguit ser líder i referent en el sector. Un sector consolidat i professionalitzat, que ha incrementat la facturació, la creació d'ocupació i el nombre de marques franquiciadores. Banc Sabadell compta amb una base de 9.000 clients franquiciats i amb acords de col·laboració signats amb la majoria de les marques, més de 1.100 —en què es presenta una oferta de productes i serveis, amb condicions avantatjoses per a l'accés al finançament, transaccionalitat i protecció, a través de la xarxa comercial i amb el suport dels directors de franquícies especialitzats per sectors—.

Banc Sabadell col·labora activament amb l'Associació Espanyola de la Franquícia (AEF); és la primera entitat que hi va iniciar la col·laboració i s'hi recolza per impulsar aquest model de negoci. Durant el 2023, Sabadell Franquícies ha participat un any més, i amb estand propi, a Expofranquicias Madrid, en les diferents localitats on s'han fet les trobades Franquishop i Franquinorte. A més, s'han patrocinat els informes com "L'informe de la franquícia a Madrid", "Observatori de la Jurisprudència de la Franquícia" i "La dona a la franquícia". S'han publicat articles a la premsa i revistes, s'ha col·laborat amb diferents consultores expertes en franquícies i una infinitat d'accions que s'han publicat a les xarxes socials, que reforcen el banc en notorietat i lideratge en aquest model de negoci.

Segment Agrari

El 2023, el Segment Agrari de Banc Sabadell, que inclou els subsectors productors agrícola, ramader, pesquer i silvicultor, i que compta amb més de 300 oficines especialitzades, ha incrementat la seva base de clients, a més de la cartera de productes i serveis financers específics amb característiques ajustades a les exigències dels clients del sector.

La forta aposta pel sector que Banc Sabadell realitza, i especialment gràcies a l'acompanyament personalitzat al client, s'ha traduït en un increment significatiu de negoci respecte al 2022, sempre comptant amb la confiança dels clients, que es va traduir en un augment de la base dels clients respecte de l'exercici anterior.

Durant l'exercici 2023, el Segment Agrari Banc Sabadell ha estat present en 9 fires del sector agroalimentari i ha patrocinat 38 jornades per tot el territori nacional.

Banc Sabadell Segment Agrari té com a objectiu clar acompanyar els clients del sector en la digitalització i la sostenibilitat dels seus clients, aprofitant l'eficient palanca que resultarà l'aportació dels fons europeus Next Generation.

Negoci Turístic Hoteler

Banc Sabadell és la primera entitat financera que té una especialització en negoci turístic per adaptar-se al primer sector en aportació de PIB a l'economia espanyola. Es consolida com una de les entitats referent, líder del sector, oferint un assessorament expert que compta amb els màxims estàndards de qualitat.

La proposta de valor se centra, principalment, a oferir solucions financeres especialitzades a un col·lectiu poc homogeni i molt fragmentat, articulades sobre tres pilars fonamentals: assessorament expert, catàleg de productes especialitzats i resposta àgil.

Tot això, dins la proposta de valor especialment adreçada a donar una solució concreta a cada client, i tenint en compte la situació d'inactivitat absoluta per la qual ha passat el sector a causa de la crisi sanitària produïda per la COVID-19, que va obligar a tancar per decret tots els establiments. Tant el 2022 com el 2023 han estat anys molt fructífers per al sector, amb una plena recuperació dels visitants, de despesa per turista, de pernoctacions i d'ocupació. Banc Sabadell segueix i seguirà acompanyant els projectes tant de nova creació com la millora i el reposicionament de la planta hotelera.

La Direcció de Negoci Turístic compta amb el reconeixement i la participació institucional de les principals institucions del sector, com ara el Consell Espanyol de Turisme (Conestur), la Comissió de Turisme de la CEOE i la Comissió de Turisme de la Cambra de Comerç d'Espanya.

Com cada any, Banc Sabadell ha estat present a la principal Fira Internacional de Turisme (FITUR), amb un estand propi. La fira va tancar amb xifres properes al seu rècord, amb 222.000 visitants i 8.500 empreses participants.

Sabadell Professional

Banc Sabadell és un referent en la gestió de convenis amb col·legis i associacions professionals i empresarials a tot el territori nacional, i basa la seva diferenciació en l'estreta relació que manté amb aquests col·lectius, a partir de l'acompanyament dels directors de Sabadell Professional. La missió del segment especialitzat és atendre les necessitats dels col·legis, les associacions i els seus membres, a través d'una oferta de productes i serveis financers específics i diferenciats. Durant l'any 2023 s'ha participat en més de 400 esdeveniments i jornades organitzats per aquests col·legis i associacions professionals.

A més, atès l'elevat posicionament en aquest segment de clients, al llarg de l'any s'han desenvolupat actuacions específiques per dinamitzar les diferents ofertes sectorials entre els col·lectius, amb un focus clar en autònoms i negocis. També s'ha continuat aprofitant l'oportunitat que ofereixen els fons europeus Next Generation per a la rehabilitació d'habitatges en el marc estratègic de la sostenibilitat, atesa la vinculació especial amb els col·legis professionals d'administradors de finques d'Espanya, incrementant de manera substancial l'import destinat a la rehabilitació d'habitatges.

Un altre aspecte que cal destacar ha estat facilitar la constitució del primer pla de pensions d'ocupació simplificat per a autònoms a Banc Sabadell, promogut pel Consell General d'Economistes d'Espanya, que es va començar a comercialitzar des del novembre de 2023 entre els autònoms.

La banca associada continua reforçant l'enllaç amb les empreses i els negocis clients, a partir de l'oferta diferencial per als seus directius i empleats, com a canal remot de captació de particulars rellevant a Banc Sabadell.

Previsió Empresarial

A través de Previsió Empresarial, el Grup Banc Sabadell ofereix solucions i respostes als clients per a la millor implantació, gestió i desenvolupament del seu sistema de previsió, a través de plans de pensions i assegurances col·lectives.

El 2023, ha seguit creixent la demanda de sistemes de previsió a l'empresa, especialment les assegurances col·lectives de jubilació i els plans de promoció conjunta per part de petites i mitjanes empreses. Una part del negoci es genera per processos de licitacions i plecs a través de consultors, i s'ha incrementat la demanda i les captacions per aquesta via.

Tant a les assegurances col·lectives de jubilació com als plans de pensions, destaquen, com a solució innovadora i diferenciadora en el mercat, les polítiques d'inversió basades en el cicle de vida, que complementen les perfilacions d'inversió.

Esment especial de la línia de negoci de plans de pensions ha estat la comercialització de plans de pensions d'ocupació simplificats per a autònoms a l'empara de la Llei 12/2022, del 30 de juny, de regulació per a l'impuls dels plans de pensions d'ocupació. Aquests plans són promoguts per qualsevol associació, federació, sindicat o unió de treballadors per compte propi o autònoms o col·legi professional, així com mutualitats de previsió social, que permeten als autònoms poder fer aportacions per sobre del límit dels 1.500 euros dels plans de pensions individuals. El banc ha arribat a un acord per comercialitzar aquests plans, en què actuen com a promotors el Consell General d'Economistes i la Unió Professional de Treballadors Autònoms (UPTA), entitats referents del col·lectiu d'autònoms, i al novembre de 2023 n'ha iniciat la comercialització.

També cal destacar la comercialització a tota la xarxa des del febrer de 2023 del producte Sabadell Flex Empresa, una plataforma de retribució flexible totalment digital que permet a les empreses optimitzar el seu emmotllament de retribució, amb un cost molt ajustat, de manera que constitueix una solució que permet al directiu o l'empleat maximitzar el seu estalvi i incrementar el seu salari net disponible gràcies a l'optimització de la seva fiscalitat.

Negoci immobiliari

L'activitat de la Direcció Immobiliària se centra en el desenvolupament de manera integral del negoci promotor residencial mitjançant un model de gestió especialitzat i molt consolidat.

L'aposta de Banc Sabadell per aquest sector ha possibilitat la consolidació, any rere any, en la concessió de préstecs hipotecaris promotor, línies d'aval i *confirming* amb un marge associat en creixement.

L'any 2022 va estar marcat per la situació de l'increment de costos de les matèries primeres (acer, ciment, alumini), fet que ha afectat l'exercici 2023, que ha experimentat un lleu decreixement en volum d'inversió, però mantenint l'objectiu de marge a la data.

La Direcció d'Inversió Immobiliària centra els seus esforços en la generació de noves operacions i en la consolidació del lliurament dels habitatges per tal de minimitzar l'impacte negatiu que pugui arrossegar, així com fer el seguiment de l'evolució de les vendes que s'estan produint.

L'estratègia fonamental és mantenir la situació de lideratge en el sector, consolidant la quota de mercat, prioritzant les millors oportunitats de negoci amb la detecció dels projectes més destacats i clients més sòlids, minimitzant el risc i maximitzant el benefici per a Banc Sabadell.

BStartup

El 2023, Banc Sabadell ha celebrat els 10 anys de la seva creació del servei financer pioner a la banca espanyola per a *startups* i *scaleups*. I l'enorme creixement d'aquest segment i molts d'aquests clients valida la tesi de llançament del servei el 2013, és a dir, que d'aquestes empreses en sortirien grans empreses del futur.

Es tracta d'un projecte singular de Banc Sabadell, que proporciona un servei 360 de banca especialitzada i inversió en *equity* i que és molt present en l'ecosistema emprenedor innovador del país.

L'especialització bancària ha estat, des del principi, l'eix de BStartup, i actualment es basa fonamentalment en un equip de gestors exclusius per a *startups* i *scaleups* en les direccions territorials amb més concentració d'aquesta tipologia d'empreses, així com en un circuit de riscos propi, en productes específics i en un equip d'especialistes que impulsen el negoci a tot el territori.

Al tancament del 2023, BStartup arriba a la xifra de 5.128 clients *startups*. Són clients molt vinculats, molt internacionalitzats i sovint amb una operativa complexa.

La inversió en *equity* es dirigeix, principalment, a empreses de base tecnològica en etapa inicial, amb un fort potencial de creixement i models de negoci escalables i innovadors, i durant aquest any s'ha invertit 1.050.000 euros en 10 *startups*. BStartup inverteix en tot tipus de sectors, sobretot en empreses digitals, i, a més, manté els seus dos verticals específics. Així, el 2023 es va llançar la tercera convocatòria de BStartup Green per a *startups* que des de la tecnologia o la digitalització siguin capaces de facilitar la transició cap a un món més sostenible (des de l'òptica de la transició energètica, la indústria 4.0, les *smart cities* i l'economia circular). En aquest vertical s'han analitzat 154 empreses. I també ha tingut lloc la sisena convocatòria de BStartup Health, consolidada ja com a referent en inversió en *startups* del sector salut a la fase primerenca de transferència de la ciència al mercat a Espanya. Aquest any hi van aplicar 108 projectes. Amb les 10 noves companyies, avui són 71 les participades de la cartera de BStartup10, que té una valoració positiva i ja ha donat retorns importants. Durant l'any s'han produït tres sortides totals, una amb plusvàlua molt rellevant, i una parcial també positiva.

Durant l'any, i fent gala de veterania amb l'efemèride del desè aniversari, el banc no ha faltat a les cites principals de l'ecosistema emprenedor. L'equip de BStartup ha organitzat o participat activament en 110 esdeveniments d'emprenedoria a tot el país. Això, sumat a tota l'activitat anterior, continua reforçant la notorietat i el posicionament de Banc Sabadell com a banc referent per a *startups* i *scaleups*. Com a mostra d'això, BStartup ha tingut 1.289 mencions en diferents mitjans de comunicació (premsa *offline* i *online*), s'han assolit els 13.871 seguidors a X (antic Twitter), i BStartup ha estat cada mes entre els principals temes de conversa sobre el banc a les xarxes socials i sempre amb un sentiment positiu.

Hub Empresa

Hub Empresa és el centre de connexió empresarial de Banc Sabadell, una iniciativa que contribueix al posicionament del banc com l'entitat bancària que entén millor els reptes de creixement i transformació de les empreses i la que millor les pot acompanyar en aquest camí. És un instrument de comunicació de l'entitat cap a les empreses, els negocis i els autònoms, basat en continguts empresarials de valor que són de gran utilitat per a ells i que alhora posen en valor l'especialització en empreses de Banc Sabadell, així com la seva proximitat al client. Hub Empresa combina:

- Un espai digital on connectar les empreses amb tot el que els és d'interès a través de seminaris web a càrrec d'experts del banc i de figures externes de referència; sessions inspiradores i participatives en què es comparteixen experiències empresarials i contingut rellevant i d'actualitat. Aquest any s'han celebrat 103 activitats (60 seminaris web, 42 esdeveniments presencials retransmesos en *streaming* des de Hub Empresa València i 1 esdeveniment presencial retransmès des de l'auditori de Serrano a Madrid), en què han participat un total de 16.937 empreses i autònoms (en línia).
- Un espai físic de referència per a les empreses al centre de València, on connectar amb altres empreses, rebre coneixement i assessorament empresarial a càrrec d'experts, assistir a esdeveniments i sessions formatives i disposar d'espais de treball i sales de reunions per a les seves trobades empresarials. El 2023 s'han celebrat 144 activitats (sessions pròpies, col·laboracions i sessions), en què han participat presencialment un total de 5.914 persones. A aquesta xifra cal sumar-hi les 2.232 persones que han utilitzat els espais de Hub Empresa València (553 reserves de sales de reunions per part d'empreses client), a més de les 857 persones externes que han participat en diverses activitats organitzades per empreses o organitzacions clients a l'espai físic de Hub Empresa València (firmes, convenis, visites i altres reunions no internes).

Així doncs, la xifra total ha estat de 25.940 participants. I les activitats pròpies organitzades, 144.

Les valoracions de les sessions continuen reflectint la gran acollida i acceptació dels continguts per part de les empreses participants, amb una valoració global de 8,99 sobre 10.

L'impacte de tota l'activitat generada a Hub Empresa s'amplifica en altres tipus de suports com articles, notícies o vídeos que es visualitzen a la premsa i les xarxes socials. S'han efectuat 87 vídeos resum de les sessions per difondre'ls a les xarxes socials del banc i s'ha participat en més de 67 articles i notícies en diferents espais i notícies de mitjans en paper i en línia sobre Hub Empresa i el seu acompanyament a empreses i sobre els temes que s'han tractat als seminaris web. Tot això ha generat 1.127 mencions a les xarxes socials i mitjans informatius *offline* i *online*, de manera que s'ha aconseguit impactar una audiència total de 9,3 M d'usuaris.

Els grans eixos temàtics es formulen i es consensuen al Comitè Editorial, seguint les línies del Pla estratègic. Enguany, les sessions han versat sobre les temàtiques següents:

- El cicle "Històries inspiradores", amb casos d'èxit de grans clients entrevistats per professionals de Banc Sabadell, com ara Naeco, Istobal, Herbolario Navarro, Grefusa i Destinia.
- Cicle periòdic sobre diferents aspectes molt pràctics i d'actualitat sobre els fons europeus Next Generation i l'oportunitat que suposen per transformar la nostra economia.
- Cicle "Digitalització de l'empresa", en què com a novetat aquest any hi ha hagut molta presència de sessions sobre intel·ligència artificial, la seva aplicació als negocis i les oportunitats que ofereix, que han suscitat un gran interès i participació.
- Cicle "Sostenibilitat", amb l'objectiu de conscienciar les pimes de la necessitat de comptar amb una estratègia de sostenibilitat i donant informació i instruments per iniciar-s'hi.
- Cicle "Internacionalització", amb solucions i informació innovadora i d'interès per als clients del banc sota el guiatge de la Direcció d'Internacionalització.
- I moltes altres sessions de temàtiques diverses i d'actualitat com algunes amb focus en contingències empresarials i assegurances, plans de pensions d'ocupació, tendències en recursos humans, novetats fiscals, entorn macroeconòmic o lideratge.



Sabadell Col·laboradors

Sabadell Col·laboradors és una palanca de captació de clients al servei de la xarxa d'oficines de banca comercial i de banca privada que, mitjançant acords de col·laboració amb prescriptors, ajuda la xarxa aportant nous clients i negoci, a canvi de comissions i satisfacció als clients.

És especialment destacable el creixement notori de la Direcció de Sabadell Col·laboradors i la rellevància de la seva contribució als bons resultats del banc l'any 2023. Aquesta contribució ja és una part fonamental del resultat hipotecari generat durant l'exercici, i arriba a un 42,6% de la producció total del banc. Cal situar al mateix nivell l'aportació i la gestió per part de les oficines TOP de Sabadell Col·laboradors, oficines especialitzades que s'encarreguen de gestionar la relació amb els principals col·laboradors hipotecaris.

Productes Comercials

Serveis empresarials

Mitjans de pagament

Al tancament de l'exercici 2023, el volum de negoci de Mitjans de Pagament ha mantingut la tendència alcista, motivada per l'increment nacional del consum i l'auge del turisme internacional. A Banc Sabadell, els cobraments en TPV han assolit un increment interanual de doble dígit tant en el volum processat com en el marge generat. A més, el banc ha aconseguit incrementar el seu parc de TPVs gràcies a la bona acceptació que va tenir el seu producte més innovador llançat al maig de 2022, el TPV Smart, el qual es manté com un dels terminals més avançat en mitjans de pagament del mercat, i les seves vendes han experimentat un creixement interanual excel·lent.

L'entitat ha prosseguit la política d'oferir un servei avançat i personalitzat als seus clients comerços, i per això ha reforçat la xarxa d'especialistes en TPV i *e-commerce*. A més, al febrer de 2023, el banc va signar una aliança estratègica amb Nexi, líder europeu en mitjans de pagament, que ratifica el compromís de seguir millorant la seva proposta de valor i experiència de client a través d'una oferta més gran i més innovadora.

Targetes d'empreses

L'ús de targetes d'empresa el 2023 continua creixent tant en compres com en marge, amb un increment anual del +10,3% i el +4,1%, respectivament. En la mesura que l'ús de les targetes s'està consolidant entre els clients empresa, Banc Sabadell continua treballant per oferir una proposta de valor que sigui competitiva en el mercat i que cobreixi les necessitats dels clients.

Assegurances d'empresa

Amb l'objectiu que Banc Sabadell continuï sent un referent per a les empreses en la protecció dels riscos assegurables, el 2023 s'ha treballat per aconseguir una oferta de productes completa, competitiva i amb un servei de qualitat. S'ha desenvolupat la proposta de valor per als nostres clients negocis i autònoms, aprofundint en l'especialització per sector i ajustant l'oferta a les necessitats específiques de cada indústria. En particular, s'ha ampliat l'oferta especialitzada per a les empreses del sector agrari, amb nous productes de multirisc i protecció del bestiar. També s'ha treballat en la competitivitat de l'oferta de protecció multirisc per als comerços i els negocis. L'equip de directors especialistes d'Assegurances d'Empresa, distribuït a tota la geografia espanyola, s'ha continuat consolidant durant l'any i s'ha potenciat mitjançant la capacitat de producte i el suport per al servei de les pòlisses d'assegurances existents.

El focus de l'any s'ha centrat en els productes de protecció personal, a través dels productes d'assegurances de vida i assegurances de salut adreçades als directius i als empleats dels clients empreses del banc, tant en modalitat de benefici social com de retribució flexible. Els productes de protecció patrimonial (multirisc, responsabilitat civil i productes especialitzats) segueixen sent els productes *core* per als clients de Banc Sabadell, fonamentals per protegir els diferents riscos materials que poden aparèixer a l'empresa.

Finançament a empreses

El finançament del circulat ha tingut un creixement molt significatiu, sobretot pel que fa a les pòlisses de crèdit. El 2023 s'han produït nombrosos venciments de pòlisses amb la garantia ICO COVID signades durant la pandèmia. La renovació d'aquestes operacions ha provocat que el creixement de la nova producció de crèdits hagi estat de doble dígit.

Respecte a la resta de finançament del circulat, després d'un gran creixement el 2022, aquest any 2023 aquest creixement s'ha moderat. Les necessitats de les empreses de finançar els seus cobraments i pagaments habituals fan que cada cop més utilitzin solucions de finançament especialitzades com el *factoring* i, sobretot, el *confirming*, que tenen cada vegada més importància dins de les diferents línies que fan servir les empreses.

També cal destacar la bona acollida d'un producte nou llançat fa un any: la Línia de Pagaments Online. Es tracta d'un producte digital que ajuda autònoms i negocis a finançar els seus pagaments habituals, com ara el pagament de nòmines, impostos o proveïdors.

En relació amb el mitjà i el llarg termini, la nova producció decreix l'any 2023, especialment pel que fa a operacions de préstecs diversos de grans empreses i sector públic. L'activitat concursal en l'àmbit de les comunitats autònomes va ser inferior a la de l'exercici 2022, mentre que les grans empreses, davant la pujada de tipus, opten per solucions de finançament a curt termini. S'estan fent menys operacions, i les que es fan són d'un import inferior.

Durant l'exercici 2023, el banc ha incrementat la seva cartera de productes verds tant en l'àmbit de finançament amb destinació sostenible com de finançament vinculat a objectius de sostenibilitat.

Líasing i rènting de béns d'equip

La demanda de líasing i rènting de béns d'equip el 2023 ha experimentat una baixada en producció en relació amb l'exercici anterior, tant en contractes com en volum, motivada per l'entorn d'incertesa que ha marcat l'any.

Pel que fa a finançament sostenible, un percentatge elevat de la inversió formalitzada en líasing i rènting de béns d'equip té aquesta consideració.

AutoRenting

L'exercici ha continuat estant condicionat per l'escassetat d'estocs, encara que s'ha percebut una millora a partir del mes de juny de 2023.

Igualment, la inflació ha suposat un encariment no tan sols dels costos d'adquisició dels vehicles, sinó també de tots els serveis inclosos en aquest producte. Tot i aquests contratemps, la producció del 2023 presenta un notori increment respecte al mateix període que l'any anterior, i també ha millorat el marge del producte.

Durant el segon semestre de l'any, s'ha posat el focus en la captació de les flotes d'empreses, amb un resultat molt satisfactori que permet planificar un 2024 normalitzat, tot recuperant el camí que hi havia abans de la pandèmia.

Convenis Oficials i Garanties

Des de la Direcció de Convenis Oficials i Garanties se segueixen gestionant els acords amb els diferents organismes públics amb què el banc manté relació. El banc s'ha subscrit a noves línies de col·laboració que permeten atendre les necessitats de finançament dels clients.

Aquests acords inclouen tant organismes nacionals (ICO, societats de garantia recíproca i/o entitats autonòmiques) com entitats d'àmbit supranacional com el Banc Europeu d'Inversions (BEI) o el Fons Europeu d'Inversions (FEI).

El banc s'ha adherit un any més a les línies ICO Mediació i a la nova línia de Rehabilitació d'Habitatges, que s'està desenvolupant per a comunitats de propietaris i que es comercialitzarà a partir del gener de 2024, a través de l'acord del Consell de Ministres que permet estendre operacions ICO COVID als clients amb dificultats per afrontar les obligacions de pagament, de manera que s'han formalitzat 2.261 operacions.

Pel que fa a la línia ICO Ucraïna, s'han formalitzat 360 operacions.

Així mateix, s'han revisat els convenis que el banc manté amb les societats de garanties recíproca (SGR) que operen al territori nacional. Es pot destacar la gran acollida del Programa de Suport a la Industrialització, pel qual, mitjançant el suport dels fons europeus Next Generation, els clients obtenen finançament, en què es bonifica part del tipus d'interès i les comissions. Això permet obtenir un finançament molt inferior a les condicions estàndard que s'ofereixen a entitats i societats de garantia recíproca. Banc Sabadell ha estat la segona entitat en import de contractació, i els clients del banc s'han beneficiat de quantioses subvencions directes.

Durant l'exercici 2023, s'ha produït un nivell de contractació molt elevat de les diferents línies BEI que s'han posat a disposició dels clients. A l'octubre de 2023 es va signar un nou conveni especial amb BEI-FEI i ICO per destinar 936 milions d'euros de nou finançament a pimes i projectes ecològics a Espanya.

L'objectiu per a l'exercici 2024 continua sent posar en marxa noves línies i acords amb organismes públics, que permetin oferir als clients productes amb les millors condicions per donar suport al finançament dels seus projectes.

Internacional

Com en els darrers anys i en línia amb els canvis geopolítics internacionals, Banc Sabadell ha seguit acompanyant les empreses de manera molt propera per gestionar les dificultats que s'han trobat als diferents mercats, intentant facilitar les millors solucions financeres en cada moment:

- Com gestionar les operacions en curs a Rússia i països satèl·lits per poder cobrar les exportacions i gestionar les importacions de manera que es compleixin degudament les sancions internacionals.
- Canvi d'operativa a Egipte, motivada per les dificultats monetàries del país, recomanant les eines financeres més adequades per evitar problemes futurs als clients i promovent activament l'ús de cartes de crèdit documentàries per la seguretat afegida que ofereix a les empreses.

En aquest exercici s'ha focalitzat en la formació tant dels equips gestors com dels directors de Negoci Internacional, amb les iniciatives següents:

- Sessió formativa sobre els canvis en els processos duaners d'exportació, molt adreçat als especialistes de la xarxa i als directors de Negoci Internacional.
- Formació explícita d'internacional als directors d'Empresa i altres gestors de la xarxa, amb l'objectiu d'explicar la proposta de valor de Banc Sabadell en l'àmbit de negoci internacional, a més dels criteris que cal seguir per acompanyar les empreses.
- Posada en marxa del Programa Expert en Negocis Internacionals, destinat als directors de Negoci Internacional, en què han treballat com realitzar un pla de negoci internacional per a les empreses, formació realitzada a través d'ESIC.

S'ha dut a terme un nou cicle, el sisè, del curs destinat a empreses clients de Banc Sabadell "International Business Program", en què es

formen les empreses per desenvolupar de manera eficient i organitzada un pla d'internacionalització. És un curs que es realitza anualment i que té una gran acceptació.

En relació amb el negoci, el banc ha acompanyat les empreses espanyoles en aquest exercici en què hi ha hagut increments notables de comerç exterior, mantenint el posicionament de líders a Espanya en l'operativa de crèdits documentaris *export* (quota de mercat del 34,5%) i de remeses *export* (quota de mercat del 43,4%) i mantenint els clients la confiança en els equips de Negoci Internacional com a palanca de suport per incrementar el negoci a l'exterior.

Així mateix, pel que fa a la comunicació es podria destacar:

- Elaboració de fitxes de país amb informació d'interès de diferents mercats preferents per a les empreses, com ara Mèxic i l'Àrabia Saudita. Aquesta nova línia de comunicació s'anirà traslladant als mercats de més interès.
- Realització de diferents sessions sobre mercats internacionals a través de Hub Empresa de Banc Sabadell, amb 11 sessions realitzades sobre temes d'interès de les empreses i més de 4.000 empreses inscrites a aquestes activitats.

Pel que fa al producte, s'ha posat en funcionament un nou circuit intern per millorar la posada a disposició dels clients empreses de comerç exterior de l'operativa de circulants i avals internacionals amb la cobertura de CESCE, a fi de millorar i agilitzar els processos interns a favor de la millor comercialització pels equips especialitzats, de manera que s'arribi a més clients amb una operativa altament especialitzada.



Corporate & Investment Banking

Descripció del negoci

Corporate & Investment Banking, a través de la seva presència tant al territori espanyol com internacional en quinze països més, ofereix solucions financeres i d'assessorament a grans corporacions i institucions financeres espanyoles i internacionals.

Estructura la seva activitat en dos eixos: l'eix client, l'objectiu del qual és donar servei als seus clients naturals en tot l'espectre de les seves necessitats financeres, delimitat pel seu caràcter i que integra les grans corporacions de Banca Corporativa, les institucions financeres, la Banca Privada als Estats Units, i el negoci de capital de risc desenvolupat a través de BS Capital, i, en segon lloc, l'àmbit dels Negocis Especialitzats, que agrupa les activitats de Finançament Estructurat, Tresoreria, Banca d'Inversió i Contractació, Custòdia i Anàlisi, l'objectiu del qual és l'assessorament, el disseny i l'execució d'operacions a mida, que anticipin les necessitats financeres específiques dels seus clients, tant si són empreses com particulars, estenent el seu àmbit des de les grans corporacions a companyies i clients més petits, en la mesura que les seves solucions constitueixen la millor resposta a unes necessitats financeres cada vegada més complexes.

Fites de gestió el 2023 i prioritats per al 2024

Corporate & Investment Banking ha mantingut el seu objectiu de prioritzar l'aportació de valor als clients i contribuir així al seu creixement i resultats futurs. En aquest afany, s'han continuat innovant i impulsant les seves capacitats especialistes, fonamentalment a les àrees de Banca d'Inversió i Finançaments Estructurats, i actualment són capaces d'atendre el 100% de les necessitats financeres dels seus clients. Igualment, la cobertura internacional dels equips també està en millora constant, atenent sempre els mercats en què els seus clients inverteixen o compten amb interessos comercials.

Els pilars de gestió a partir dels quals transmetre valor cap als clients són:

- **Coneixement:** Els equips de Banca Corporativa, localitzats als diferents països on s'opera, compten no tan sols amb l'especialització pròpia del segment de les grans corporacions, sinó amb el seu coneixement i la penetració diferenciada per sectors d'activitat per poder entendre i atendre millor els clients d'acord amb les seves singularitats pròpies i sectorials.
- **Coordinació:** Les necessitats de les grans corporacions requereixen solucions singulars i especialitzades, resultat de la participació i la col·laboració de diferents àrees del banc (equips especialistes o fins i tot equips de geografies diferents). La coordinació entre tots aquests equips és un element clau per a l'aportació i la transmissió de valor als clients.
- **Especialització:** Compta amb unitats que desenvolupen productes a mida per a les grans corporacions i institucions financeres (Finançament Corporatiu, Project Finance, Project Bonds, Sindicació d'Operacions, Programes de Pagarés, Emissions de Deute, M&A, Asset Finance, Derivats, Cobertures de Risc, etc.). Les unitats responsables del desenvolupament de tota aquesta gamma de productes tenen vocació transversal per a tot el Grup Banc Sabadell, i estenen les seves capacitats de la mateixa manera cap al segment de Banca Empreses i Institucional.

- Innovació: Passar de la idea a l'acció és imprescindible per evolucionar en un mercat tan dinàmic i exigent com el del finançament especialitzat i les grans corporacions. En aquest sentit, es creen els espais i els mecanismes necessaris perquè els equips dediquin part del seu temps a la innovació, entesa en el sentit més ampli: innovació en els productes, en l'operativa i, també, en la manera de col·laborar i interactuar.
- Sostenibilitat: Acompanya i assessora els clients cap a una economia més sostenible en la generació de solucions a través de productes i serveis especialitzats.

Pel que fa al mesurament de les magnituds principals sobre l'evolució de Corporate & Investment Banking, el focus és el seguiment del compte de resultats (monitorant de manera global el benefici net i de manera particular les principals partides d'ingrés), la rendibilitat sobre el capital (RAROC), l'estricta seguiment i monitoratge dels riscos, així com l'anticipació davant de senyals primerencs de possibles deterioraments.

Eix Client

Banca Corporativa Europa

Banca Corporativa és la unitat de client, dins de Corporate & Investment Banking, responsable de la gestió del segment de grans corporacions que, per la seva dimensió, singularitat i complexitat, requereixen un servei a mida, complementant la gamma de productes financers més tradicionals i la banca transaccional amb serveis d'unitats especialitzades, a fi d'oferir un model de solució global a les seves necessitats. El model de negoci es basa en una relació propera i estratègica amb els clients, aportant-los solucions globals i adaptades a les seves necessitats i exigències, tenint en compte per fer-ho les particularitats del seu sector d'activitat econòmica, així com els mercats en què opera.

En aquesta unitat també s'integren una sèrie de sucursals i oficines a l'estranger, entre les quals destaquen les seues de Londres, París, Casablanca i Lisboa, des d'on es dona suport i servei a l'activitat internacional dels nostres clients domèstics i es desenvolupa el negoci internacional de Banca Corporativa.

L'exercici 2023 s'ha caracteritzat per l'acompanyament actiu als clients enfocat cap a la recerca de solucions òptimes per restablir l'estabilitat en els seus perfils financers, adaptant-los a les necessitats, exigències i requeriments sorgits com a conseqüència també dels canvis en l'economia que es van iniciar durant el segon semestre de l'exercici 2022 i que han continuat durant aquest 2023, amb un entorn d'elevada inflació i com a conseqüència de l'increment de tipus d'interès als diferents mercats on els nostres clients operen.

Durant aquest exercici, a Banca Corporativa Espanya s'han mantingut els volums d'inversió creditícia, malgrat l'increment de tipus d'interès, fins a 8.034 milions d'euros. En l'àmbit internacional, després de l'exercici realitzat el passat exercici d'optimització de consum de capital, s'ha aconseguit mantenir gairebé sense variació les posicions d'inversió respecte al desembre.

Pel que fa a la rendibilitat mesurada en termes ROTE, Banca Corporativa Europa tanca el desembre del 2023 en el 16,59% (+336 punts bàsics respecte al desembre de 2022).

L'exercici 2024 presenta una sèrie de reptes, entre els quals hi ha les pujades de tipus d'interès, que ja es van anar produint a partir de finals del 2022 i que s'estima que es moderaran el 2024, i l'entorn d'inflació, que impacta directament en el consum i en la producció, amb

què Banca Corporativa s'enfronta acompanyant els clients tant a escala nacional com internacional, amb una oferta de productes que abasti el 100% de les seves necessitats de finançament, tant a curt com a llarg termini, per fer front a aquesta nova situació macroeconòmica.

L'aportació de valor als clients del segment de les grans corporacions i la millora de la rendibilitat per als accionistes són els dos eixos fonamentals que marquen la gestió d'aquesta unitat, que durant el proper exercici es focalitzarà, a més, en l'optimització del consum de capital, amb l'objectiu d'incrementar el rendiment sobre capital consumit.

Banca Corporativa i Banca Privada EUA

El 2023 Banc Sabadell va complir 30 anys operant als Estats Units a través d'una *international full branch* a Miami i de Sabadell Securities USA, constituïda l'any 2008 i operativa des de llavors. Aquestes unitats gestionen les activitats del negoci financer de banca corporativa i banca privada internacional als Estats Units i Llatinoamèrica.

Banc Sabadell Miami Branch és la *international branch* més gran de Florida. És una de les poques entitats financeres de la zona amb capacitat i experiència per prestar tota mena de serveis bancaris i financers, des dels més complexos i especialitzats per a grans corporacions fins a productes de banca privada internacional, incloent-hi aquells productes i serveis que puguin ser demanats per professionals i empreses de qualsevol mida. Com a forma de complementar la seva estructura a Miami, el banc gestiona, sota la seva direcció, oficines de representació a Nova York, el Perú, Colòmbia i República Dominicana.

Sabadell Securities USA, per la seva banda, és un corredor de borsa i assessor d'inversions en el mercat de valors que complementa i enforteix l'estratègia de negoci dirigida a clients de banca privada amb residència als Estats Units, responant a les seves necessitats mitjançant l'assessorament d'inversions en els mercats de capitals.

L'exercici 2023 es va desenvolupar en un entorn caracteritzat per la marcada pujada de tipus d'interès, acompanyada d'incertesa en l'entorn macroeconòmic.

Amb un balanç d'actius sensibles als tipus d'interès i una disciplina fèrria en el control de preus dels dipòsits, la *branch* va continuar augmentant el seu marge financer durant la primera meitat de l'any. En el segon semestre, el nivell més alt de tipus d'interès pagats al mercat bancari i les taxes competitives de les Lletres del Tresor americà van provocar una migració de balanços de dipòsits no remunerats cap a dipòsits a termini i cap a inversions de títols valors amb taxes més elevades. Aquest procés va resultar en un cost de dipòsits de mitjana més alt, i va reduir part del marge financer durant la segona meitat del 2023. A més, la composició de les carteres d'inversió de clients es va enfocar cap a inversions amb més pes en fons amb exposició a bons del tresor americà, cosa que va provocar una certa reducció de les comissions de mitjana sobre aquestes carteres.

El procés de millores operatives va continuar durant el 2023, i va completar la segona etapa del projecte d'actualització de la plataforma tecnologia (Projecte Aspire) per millorar les capacitats disponibles a clients i a les unitats de negoci i suport. Aquest projecte continuarà la tercera i última fase durant el 2024.

Passant a les magnituds financeres, en un entorn d'alta incertesa sobre l'exercici projectat de l'economia americana, el volum de negoci gestionat va tancar en gairebé 14.900 milions de dòlars, cosa que representa un increment del 5%. En aquest entorn, el balanç de crèdits va tancar en més de 6.400 milions de dòlars, amb un increment de l'1%, i el total de dipòsits va tancar en 3.700 milions de dòlars, amb una caiguda del 2% respecte al tancament de l'any anterior.

El negoci de banca privada va tenir un comportament mixt, amb una certa reducció en dipòsits i un increment del 16% de les carteres d'inversió en títols valors, que van tancar prop dels 4.800 milions de dòlars.

Com a conseqüència dels tipus d'interès més elevats, el negoci de banca corporativa ha estat impactat per l'increment del volum de prepagaments en inversió creditícia, fet que ha dificultat el creixement de la inversió malgrat l'esforç comercial realitzat per créixer en els segments *target* i amb la rendibilitat adequada. En qualsevol cas, el marge d'interessos ha tingut una evolució molt favorable, principalment originat per l'augment dels tipus d'interès del mercat. Pel que fa a les comissions netes, s'han mantingut en nivells similars a l'exercici anterior. Tot això ha afavorit l'evolució del marge brut, que, amb un creixement moderat en les despeses d'administració i amortització, ha impactat positivament en el benefici net respecte a l'any previ.

Negocis especialitzats

Finançament Estructurat

La Direcció de Finançament Estructurat aglutina les unitats de Finançament Estructurat i Global Financial Institutions. La direcció desenvolupa la seva activitat de manera global i té equips ubicats a Espanya, els Estats Units, el Regne Unit, Mèxic, França, el Perú, Colòmbia i Singapur.

L'activitat de Finançament Estructurat s'orienta a l'estudi, el disseny, l'originació de productes i operacions de finançament corporatiu (*leveraged buyout*), *project & asset finance*, *global trade finance* i *commercial real estate*, amb capacitat per assegurar i sindicat operacions a escala nacional i internacional, sent també actius en els mercats primari i secundari de préstecs sindicats.

Per la seva banda, la unitat de Global Financial Institutions gestiona la relació comercial i operativa amb els bancs internacionals amb què Banc Sabadell manté acords de col·laboració i corresponsalia (uns 3.000 bancs corresponsals a escala mundial), fet que garanteix la màxima cobertura als clients del Grup Banc Sabadell en les transaccions internacionals. D'aquesta manera assegura l'acompanyament òptim dels clients en el procés d'internacionalització, en coordinació amb la xarxa d'oficines, filials i entitats participades del grup a l'estranger.

L'exercici 2023, Banc Sabadell, gràcies a la seva política d'acompanyament a clients i adaptació a les seves necessitats per buscar les millors respostes als seus requeriments crediticis dins de les possibilitats que brinden els mercats de crèdit en l'entorn macroeconòmic concret, ha mantingut la seva posició de referència a Espanya, operativa que està exportant a altres geografies.

Es manté com a prioritat absoluta l'acompanyament dels clients, mitjançant el disseny d'estructures de finançament a llarg termini per a nous projectes, adquisicions, internacionalització, etc., i també d'operacions sindicades que garanteixin un deute estable i complet per a l'ordenació del deute, si escau, avaluant el recorregut positiu que poden tenir possibles solucions combinades amb productes de Banca d'Inversió.

BS Capital

BS Capital duu a terme les activitats de *venture capital* i *private equity* del grup, gestionant les participades industrials (no immobiliàries). La seva activitat s'instrumenta a través de la presa de participacions temporals en empreses, amb l'objectiu de maximitzar el retorn de les seves inversions. A més, també ofereix suport a les empreses a través de finançament alternatiu (fons de deute sènior, *venture debt* o préstecs *mezzanine*).

BS Capital ha dut a terme una gestió activa de la cartera, realitzant la seva activitat tradicional de capital i deute, amb la materialització d'operacions d'inversió, desinversió i revaloracions de cartera.

S'ha continuat invertint en fons de *private equity* amb un enfocament estratègic i també s'ha fet una nova coinversió. El fons Aurica IV, del qual Banc Sabadell és inversor àncora, continua fent noves inversions.

BS Capital ha realitzat les primeres operacions garantides amb el programa Invest EU per a préstecs renovables, *venture debt* i *mezzanine* concedit pel Fons Europeu d'Inversions (FEI). Així mateix, disposa del marc de coinversió amb el Banc Europeu d'Inversions (BEI), a fi d'atorgar *venture debt a scaleups*.

En renovables, s'ha dut a terme una elevada activitat d'inversió, en l'entorn del marc d'actuació amb focus a Espanya, i també s'han materialitzat desinversions d'actius a Llatinoamèrica. A més, Greening, una companyia de la cartera de participades de Sinia Renovables, ha realitzat la seva sortida a BME Growth, en què Sinia Renovables ha acudit a l'ampliació de capital.

Des del fons de deute Crisae es continua amb l'originació i l'execució d'operacions per al finançament a companyies del *midmarket* espanyol, amb participació del Grup Banc Sabadell i inversors institucionals.

BS Capital continuarà en l'exercici 2024 amb la seva activitat d'inversió en capital i deute, amb el suport d'organismes internacionals com el FEI i el BEI, i se seguirà focalitzant en l'optimització del consum de capital. Així mateix, continuarà gestionant la cartera actual per aportar valor a llarg termini.

Se seguiran cercant oportunitats de finançament, d'acord amb els marcs d'inversió de deute *mezzanine* i d'energies renovables, amb l'ampliació d'aquest darrer.

Es posarà el focus en l'activitat de *venture debt* i la rotació de la cartera de *venture capital* mitjançant desinversions amb plusvàlua.

Des de Crisae es continuarà amb l'originació i l'execució d'operacions i es durà a terme un nou procés de *fundraising* per augmentar la capacitat inversora d'aquesta estratègia.

Tresoreria i Mercats

Tresoreria i Mercats es responsabilitza, d'una banda, de l'estructuració i la comercialització dels productes de Tresoreria als clients del grup, a través de les unitats del grup assignades a aquesta finalitat, tant des de les xarxes comercials com a través d'especialistes i, de l'altra, s'encarrega de la gestió de la liquiditat conjuntural del banc, així com de la gestió i el compliment dels seus coeficients i ràtios reguladors. Així mateix, gestiona el risc de l'activitat de negociació de productes de tipus d'interès, de tipus de canvi i de renda fixa, fonamentalment per fluxos d'operacions originats per la mateixa activitat de les unitats d'estructuració i distribució amb clients interns i externs i per l'activitat derivada de la gestió de la liquiditat a curt termini.

L'any 2023 la direcció de Tresoreria i Mercats ha continuat treballant en la digitalització i optimització de la seva operativa amb clients, buscant ampliar els seus serveis i millorant l'experiència de client. A més, s'ha

continuat incrementant la gamma de productes i solucions ofertes per la direcció, adaptant-se a les noves necessitats dels clients, derivades d'un mercat canviant. En *trading* s'ha incrementat la capacitat per assumir i controlar diversos factors de risc com ara la divisa, la renda fixa o els tipus d'interès.

De cara a l'exercici 2024, en l'activitat de distribució s'espera que l'activitat relacionada amb productes de divisa segueixi sent un pilar central de l'estratègia, tot i que es continuarà treballant per incrementar la gamma d'altres subjacents disponibles per tal que els clients puguin gestionar els seus riscos de la manera més eficient. Pel que fa al segment de clients institucionals, se seguirà treballant per ampliar la base d'inversors internacionals per a productes de mercats de capitals. En l'activitat de *trading*, s'aspira a continuar incrementant la capacitat de gestió del risc en els llibres propis, reduint l'operativa de cobertura amb altres entitats, així com continuar evolucionant la gestió de col·laterals, amb l'objectiu d'obtenir el màxim rendiment en l'ús.

Banca d'Inversió

Banca d'Inversió és la direcció de Corporate & Investment Banking que, després de la reestructuració d'activitats que es va produir durant l'any 2023, queda organitzada en tres unitats:

Una primera destacable pel seu reenfocament és la nova activitat de Corporate Finance, que aglutina l'activitat de: (i) M&A (Mergers & Acquisitions), (ii) ECM (Equity Capital Markets) i (iii) Finançament Alternatiu.

- L'activitat de Mergers & Acquisitions consisteix a assessorar en processos de compra i venda de companyies, fusions corporatives i incorporació de socis al capital de les companyies. Com a operacions el 2023, destaca l'assessorament als accionistes de Virospack, empresa especialitzada en el sector de cosmètics, per a la venda d'una participació de control a Investindustrial.
- L'activitat d'Equity Capital Markets comprèn com a prioritat la sortida a borsa de companyies. Pel que fa a operacions, el 2023 destaca la participació com a *bookrunner* en la sortida a borsa de Greening durant la primera meitat de l'any, mitjançant una col·locació en BME (bosses i mercats espanyols) d'accions per un import de 24 milions d'euros.
- L'activitat de Finançament Alternatiu coordina la canalització de liquiditat d'inversors institucionals interessats en l'assumpció de risc per a situacions generalment no assumides per les entitats bancàries. BI segueix enfocat a oferir solucions de finançament a mida, format bo o préstec, en sectors diversos, des de *real estate* a infraestructures, amb especial focus en projectes d'energies renovables i finançament corporatiu en el segment nacional de mitjanes empreses. En aquesta branca destaquem la mediació per obtenir 22,5 milions d'euros a COPASA, el finançament de l'ampliació d'un centre educatiu a IDEO per un import de 15 milions d'euros; en el camp de les energies renovables, l'obtenció de finançament pont institucional a Forestalia per 65 milions d'euros, la negociació d'un marc per al finançament de projectes d'autoconsum fotovoltaic industrial per a Greening, o l'obtenció de finançament alternatiu per un import de 90 milions d'euros a Greenalia.

La fusió de totes les activitats anteriors sota una única direcció vol oferir als clients de Banc Sabadell totes les solucions de valor afegit disponibles a les seves necessitats corporatives, tant en capital com en deute.

La segona, Debt Capital Markets (DCM), aglutina l'activitat d'originació i estructuració d'instruments públics en mercats negociats. El

banc destaca, entre la participació en operacions corporatives, del sector públic i d'emissors financers, tant en finançaments a llarg termini com a curt termini. Un dels mercats on més activitat presenta el banc és en el dels programes de pagarés, participant en els programes de 50 emissors diferents. Un altre dels pilars bàsics de l'activitat el constitueix el tancament d'operacions de veta de mercat, com ara titulitzacions, amb la vista posada a ser un referent en el segment ESG. L'any 2023 destaca la participació en les emissions públiques de la Comunitat de Madrid, i l'emissió sostenible inaugural de Castella i Lleó. Totes dues emissions tenen el qualificatiu d'ESG. Pel que fa a emissions per a empreses, destaca l'emissió inaugural vinculada a la sostenibilitat de Ferrovial i un bo híbrid verd per a Telefónica.

I, finalment, la tercera, Syndicate & Sales (S&S), engloba la distribució de deute privat originat pels equips de Finançament Estructurat, entre inversors bancaris i institucionals, nacionals i internacionals, seguint la filosofia d'originar per distribuir. En aquesta branca ha destacat la sindicació del préstec per al desenvolupament, la construcció i l'explotació de 290 MW en estructura *fully merchant* de quatre parcs fotovoltaics per 132,89 milions d'euros a Solaria, primera sindicació híbrida en què destaca la primera aportació d'una asseguradora internacional en renovables a Espanya, així com el primer assegurament de deute adreçat a inversor institucional (*term loan B*), per a l'adquisició de Palex per part d'Apax i Fremman Capital.

Finalment, l'estratègia de BI el 2024 exigeix consolidar les diferents subdireccions, aspirant a oferir solucions integrals amb els màxims estàndards de qualitat i eficiència als nostres clients en els diferents segments de clients, especialment a les petites i mitjanes empreses a Espanya.

Contractació, Custòdia i Anàlisi

Contractació, Custòdia i Anàlisi (CCA) és la unitat responsable, com a *product manager*, de la renda variable en el grup, i exerceix les funcions d'execució en renda variable, a través de la mesa de contractació, tant en mercats nacionals, en què actua com a membre, com en mercats internacionals, en què ho fa com a mer intermediari.

Compta amb un departament d'anàlisi, l'objectiu del qual és l'orientació i la recomanació d'inversions en mercats de renda variable i crèdit, dirigits a clients. Per això es realitzen pòdcasts, seminaris web, vídeos, informes diaris, sectorials, de companyies, etc.

Al llarg del 2023 s'ha donat continuïtat a la implementació de millores a les plataformes en línia, d'acord amb els nous objectius estratègics del Grup Banc Sabadell, basats en els pilars de la sostenibilitat, la digitalització i l'orientació al client. Aquestes millores augmentaran considerablement el nivell de servei que s'ofereix al client, amb més informació en la transaccionalitat i posttransaccionalitat, i més suport en la presa de decisions.

El 2023 s'ha caracteritzat per haver estat un any amb un fort descens en el volum de contractació a la borsa espanyola (BME). Banc Sabadell, malgrat l'impacte negatiu provocat per aquesta caiguda, ha experimentat un increment de la seva quota en aquest mercat, i ha passat del 5,71% el 2022 al 8,22% el 2023.

Es confirma un percentatge molt alt de l'operativa d'execució de renda variable en autoservei, amb un 92% de les ordres canalitzades de manera directa pels clients, utilitzant les eines que Banc Sabadell posa a la seva disposició, en què l'aplicació mòbil és el canal preferit per a aquestes operacions (61%).

Durant l'exercici 2023, s'ha llançat una nova acció comercial amb clients de banca privada amb operativa freqüent de valors per impulsar el servei exclusiu d'accés directe a través de la nostra mesa de contractació

de renda variable, tant per a serveis d'execució com de recomanacions. Així mateix, s'ha incrementat el nombre de clients empreses per a serveis vinculats amb la seva condició com a emissores, com ara contractes de liquiditat o operacions de recompra d'autocartera, no tan sols a les borses espanyoles, sinó també a altres mercats internacionals.

El segon semestre del 2023 s'ha implantat la nova estructura de tarifes de contractació de renda variable, aplicada per BME.

Per a l'exercici 2024 l'objectiu fonamental s'estableix en l'increment dels volums d'intermediació als mercats de renda variable, tant espanyols com internacionals, a través de les palanques d'actuació següents: optimitzar l'experiència de client en línia amb un redisseny de la plataforma Sabadell Broker, integrant més informació d'anàlisi i amb millors i més sofisticades capacitats i serveis d'intermediació; comercialització de nous serveis/productes; llançament de campanyes d'activació de clients inactius; revisió del *pricing* d'alguns dels serveis oferts, i increment de les relacions amb emissores a través de la col·laboració amb Banca Empresa i Corporativa.



4.2 Negoci Bancari Regne Unit

Descripció del negoci

TSB (TSB Banking Group plc) ofereix una àmplia gamma de serveis i productes de banca minorista a particulars i pimes al Regne Unit. TSB compta amb un model de distribució multicanal que inclou capacitats totalment digitals (internet i mòbil), telefòniques i una xarxa de sucursals a tota la Gran Bretanya.

Aquesta oferta multicanal crea una oportunitat perquè TSB pugui millorar el servei que presta als clients. Els clients volen un banc que els doni accés tant a persones qualificades com a eines digitals senzilles per satisfer les seves necessitats bancàries, i això, alhora, millora la seva confiança en la gestió dels seus diners. TSB continua invertint en el desenvolupament de productes i serveis digitals que satisfacin les necessitats actuals i futures dels clients. Per això, l'entitat combina el millor de la banca digital amb una presència comercial revitalitzada, juntament amb uns serveis bancaris prestats tant per telèfon com per videotrucada. Tot això permetrà a TSB atendre els seus clients amb aquest important toc humà quan més ho necessitin, de manera que es mantindrà fidel al seu propòsit de "Seguretat financera. Per a tothom. Cada dia."

TSB ofereix comptes a la vista i d'estalvi, préstecs personals, hipoteques i targetes de crèdit/dèbit per a clients minoristes, a més d'una àmplia gamma de comptes corrents, d'estalvi i préstecs per a pimes.

Prioritats de l'equip de direcció el 2023

TSB té el focus posat en els seus clients i es manté fidel al seu propòsit de seguretat financera, factor clau en la resposta a la crisi derivada de la pujada del cost de la vida. El dinamisme dels darrers anys s'ha mantingut al llarg del 2023, i TSB segueix en la seva trajectòria, que l'ajudarà a ser un banc cada cop més fort i millor.

Tot i la incertesa econòmica, TSB ha estat capaç de mantenir una bona dinàmica comercial. El 2023, TSB ha continuat satisfent cada cop més les necessitats dels seus clients i ha millorat el servei que els ofereix a través de tots els canals, la qual cosa, alhora, ha servit de suport per continuar augmentant la rendibilitat del banc. TSB ha mantingut el seu enfocament en el control de costos, fet que ha assegurat una millora contínua del rendiment financer. TSB està establint una base sòlida per al seu futur i es troba ben posicionat per continuar creixent, alhora que satisfà les necessitats i les demandes dels seus clients.

Execució de l'estratègia

TSB continua millorant el servei d'atenció al client, i ara ofereix més opcions que mai perquè els clients es puguin relacionar amb l'entitat. TSB és un banc més senzill, més eficient i més resistent, que ha racionalitzat la manera com es dona suport als clients, tant amb moderns serveis digitals com amb una assistència personal que transmet confiança, ja sigui a la sucursal o per telèfon, quan les circumstàncies ho exigeixen. Amb el creixement del canal de banca per videotrucada, ara els clients tenen accés a més varietat d'opcions per relacionar-se amb el banc. Això es reflecteix en la valoració dels clients del servei que reben

mitjançant el *net promoter score* (NPS), que tanca el 2023 en el nivell més alt dels darrers dos anys.

El 2023 TSB:

- Continua sent l'únic banc del Regne Unit que ofereix una garantia de reemborsament en casos de frau, ja que concedeix reemborsaments en el 97% dels casos als clients que hagin estat víctimes innocents de frau, respecte de la mitjana sectorial del 64%. Les campanyes llançades per TSB han propiciat un canvi radical en la protecció als consumidors contra el frau, i el 2024, amb l'entrada en vigor de noves normatives, tots els bancs estaran obligats a reemborsar els clients que hagin estat víctimes de frau.
- Ha gestionat la contractació de 1.270 milers de productes nous per als seus clients en les seves línies de productes *core*, un augment del 20% respecte a l'exercici 2022. S'han obert més de 260.000 comptes corrents nous, i els clients han contractat més de 289.000 nous comptes d'estalvi. D'aquesta nova producció, més del 84% s'ha fet per mitjà de l'aplicació mòbil de TSB.
- Ha reemborsat més de 2.500 milers de lliures als seus clients en *cashback*.
- Ha ajudat més de 7.800 persones a comprar el seu primer habitatge, amb el seu guardonat equip d'intermediaris i operacions hipotecàries.
- Ha continuat potenciant la seva oferta bancària digital. Cada mes, més de 400.000 clients han fet ús del nou sistema per al control centralitzat de les seves targetes, mentre que més de 13.000 ho han fet en el cas del gestor de pagaments hipotecaris. I des de la introducció de la nova funció d'ingrés de xecs a l'abril s'han ingressat 93.000 xecs mitjançant l'aplicació bancària.
- Ha ampliat tant els canals d'atenció per a banca per videotrucada com l'horari de servei durant el cap de setmana. El 2023, TSB ha atès més de 21.000 cites per videotrucada concertades per clients en relació amb una hipoteca, i tots els empleats de TSB han rebut formació per assistir els clients a través d'aquest canal. A més, el banc ha atès més de 23.000 cites bancàries genèriques mitjançant videotrucada, gairebé una tercera part fora de l'horari d'atenció habitual.
- Continua gaudint de la setena xarxa bancària més extensa del país, amb 211 sucursals en zones comercials i 40 més que operen com a locals *pop-up* i que obren un o dos dies a la setmana, a més de tres locals anomenats *pods* ubicats en centres comercials, de manera que presta els seus serveis a comunitats a tot Gran Bretanya.

L'ambició pla triennal de TSB, el primer any complet del qual ha estat aquest 2023, se centra en l'excel·lència en el servei, l'orientació al client, la simplificació i l'eficiència, i en el fet d'actuar amb les persones i el planeta al cap.

L'estratègia s'ha establert en un context econòmic que continua sent incert. Al llarg del 2023, la inflació s'ha mantingut àmpliament per sobre de l'objectiu del 2% marcat pel Banc d'Anglaterra, mentre que els tipus d'interès continuen sent molt elevats respecte als darrers anys. Això continua afectant els clients de TSB i el rendiment econòmic en general, amb els potencials riscos a la baixa que això comporta. L'entorn regulador per als serveis financers també està patint grans canvis, amb l'entrada en vigor del nou principi de Consumer Duty el juliol del 2023 i el procés recurrent per integrar-lo en totes les operacions del banc.

Davant d'aquest entorn desafiant, TSB està ben posicionat per ajudar els seus clients i seguir en un camí de creixement sostenible. El negoci gaudeix d'una posició robusta de capital i de liquiditat, així com d'un fort enfocament en el servei al client i complir el seu propòsit cada cop més rellevant de seguretat financera. L'orientació al client de TSB, els seus alts estàndards de govern i el seu compromís amb les

pràctiques de negocis responsables fan que TSB estigui ben posicionat per complir amb els seus objectius i continuar millorant els resultats dels seus clients.

Magnituds principals

El benefici net se situa en 195 milions d'euros al tancament de l'exercici 2023, cosa que representa un fort creixement interanual, recolzat principalment en la millora del marge d'interessos i en la reducció de les dotacions. A més, l'any 2023 s'han registrat 16 milions d'euros per cobrament d'indemnitzacions d'assegurances per la migració tecnològica, mentre que l'any 2022 es registraven -57 milions d'euros nets derivats de les incidències de la migració.

El marge d'interessos totalitza 1.174 milions d'euros, i és superior a l'any anterior en un 2,0%, sustentat principalment per un rendiment més elevat de la cartera creditícia a causa de l'increment de tipus i per la cartera de renda fixa, que compensa el cost més elevat dels recursos i del mercat de capitals. A tipus de canvi constant, l'increment del marge puja fins al 4,1%.

Les comissions netes se situen en 124 milions d'euros al tancament de l'exercici 2023 i presenten una reducció interanual del 7,4% per menors comissions de comptes a la vista. El total de costos se situa en -941 milions d'euros i s'incrementa un 3,5% interanualment, impactat per la depreciació de la lliura. A tipus de canvi constant, els costos s'incrementen un 5,6%, pel registre de -33 milions d'euros de costos no recurrents de reestructuració, i el creixement dels costos recurrents és de l'1,9% tant per més despeses de personal com per més despeses generals, principalment tecnologia i màrqueting, que neutralitzen la reducció de les amortitzacions.

Les dotacions i els deterioraments pugen a -75 milions d'euros, fet que suposa una reducció interanual del 278%, principalment per menors provisions d'actius financers (*conduct*) el 2023.

En milions d'euros

	2023	2022	Variació (%) interanual
Marge d'interessos	1.174	1.151	2,0
Comissions netes	124	134	(7,4)
Marge bàsic	1.298	1.284	1,1
Resultats operacions financeres i diferències de canvi	16	6	166,4
Resultats pel mètode de participació i dividendes	—	—	-
Altres ingressos i despeses d'explotació	(23)	(95)	(75,9)
Marge brut	1.291	1.195	8,0
Despeses d'explotació i amortització	(941)	(909)	3,6
Marge abans de dotacions	350	285	22,7
Provisions i deterioraments	(75)	(104)	(27,8)
Plusvàlues per venda d'actius i altres resultats	—	1	(113,2)
Resultat abans d'impostos	274	182	50,8
Impost sobre beneficis	(80)	(95)	(16,2)
Resultat atribuït a interessos minoritaris	—	—	—
Benefici atribuït al grup	195	87	123,9
ROTE (benefici net sobre fons propis mitjans sense actius intangibles)	10,0%	4,2%	
Eficiència (despeses d'administració sobre marge brut)	62,1%	63,0%	
Ràtio de morositat	1,5%	1,3%	
Ràtio de cobertura de riscos classificats en l' <i>stage 3</i> amb total provisions	41,8%	42,3%	

(*) El tipus de canvi aplicat en el compte de resultats el 2023 és de 0,8706 GBP (mitjana), i el 2022 és de 0,8532 (mitjana).

La inversió creditícia bruta viva mostra una caiguda del 4,0% interanual, afavorida per l'apreciació de la lliura, ja que a tipus de canvi constant es redueix un 5,9% per una disminució de la cartera hipotecària.

Els recursos dels clients en el balanç disminueixen un 2,6% interanualment, sustentats en l'apreciació de la lliura. A tipus de canvi constant, es redueixen un 4,6% per una caiguda dels comptes a la vista, parcialment neutralitzada amb l'increment dels dipòsits a termini.

En milions d'euros

	2023	2022	Variació (%) interanual
Actiu	54.855	55.810	(1,7)
Inversió creditícia bruta viva dels clients	41.381	43.110	(4,0)
Passiu	52.487	53.316	(1,6)
Recursos de clients en el balanç	39.864	40.931	(2,6)
Finançament majorista mercat de capitals	4.545	2.537	79,2
Patrimoni net assignat	2.368	2.494	(5,1)
Recursos de clients fora del balanç	—	—	—
Altres indicadors			
Empleats	5.426	5.482	(1,0)
Oficines	211	220	(4,1)

(*) El tipus de canvi EUR/GBP aplicat per al balanç és de 0,8691 el 31 de desembre de 2023 i de 0,8869 el 31 de desembre de 2022.

4.3 Negoci Bancari Mèxic

Descripció del negoci

En el procés d'internacionalització establert dins de l'anterior marc estratègic, el banc va decidir apostar per Mèxic, geografia que representa una oportunitat clara, perquè és un mercat atractiu per al negoci bancari i en què Banc Sabadell té presència des de 1991, primer amb l'obertura d'una oficina de representació, i després amb la participació en el Banco del Bajío durant 14 anys (del 1998 al 2012).

L'establiment a Mèxic es va instrumentar a través d'un projecte orgànic, amb l'arrencada de dos vehicles financers, primer una Sofom (societat financera d'objecte múltiple), que va començar a operar el 2014, i posteriorment, un banc. La llicència bancària es va obtenir el 2015, i l'inici d'operacions del banc es va produir a principis del 2016.

Tots dos vehicles operen sota un model d'enfocament al client, amb processos àgils, canals digitals i sense sucursals. El desplegament de capacitats comercials considera els vehicles esmentats amb presència en 10 entitats de la República Mexicana i les línies de negoci següents:

- Banca Corporativa, orientada a corporatius i grans empreses amb especialització per sectors.
- Banca d'Empreses, que reproduïx el model de relació d'empreses original del grup, el llançament del qual el 2016 s'ha consolidat els anys següents.

Prioritats de gestió el 2023

L'exercici de les filials mexicanes (Banc Sabadell i Sabcapital) ha estat positiu, tot i que han tingut esdeveniments extraordinaris com el reconeixement del deteriorament de la plataforma tecnològica per actius en desús i l'increment de despeses d'administració i promoció pel desplegament d'una nova font de captació de fons de particulars.

L'any 2023 ha estat un exercici en què les filials mexicanes han continuat la seva aposta pel creixement, l'autosuficiència financera i la rendibilitat, i han destacat les iniciatives següents implementades durant l'any:

- A Banca Corporativa s'ha apuntalat la Divisió Fiduciària de Banc Sabadell i l'operació d'instruments financers derivats, així com el desplegament el 2024 d'operacions Forex a termini, fet que ha conduït a un servei més integral en les operacions de finançament estructurat i a enfortir l'enllaç amb els clients.
- La Banca Empresarial ha consolidat la millora de les capacitats transaccionals, oferint un servei excel·lent, qualitat diferenciadora des del llançament del segment.
- Durant l'exercici 2023, s'ha treballat en la creació d'una unitat de negoci de Banca de Particulars que es desplegarà el 2024 amb un producte digital encaminat a captar recursos de clients, oferint una taxa d'interès atractiva i amb la facilitat de disposar en qualsevol moment dels recursos. Es projecta una captació rellevant, per a finals de 2024, per a la qual es destinaran recursos humans i màrqueting de manera representativa, que s'espera que tindrà un impacte positiu en el segment de banca corporativa i empreses, recolzant la diversificació de la captació i alhora disminuint-ne la concentració.

El 2023 s'ha realitzat un exercici de planificació financera alineat amb el grup per determinar les principals línies d'actuació estratègiques de Banc Sabadell a Mèxic, que permetran la generació de més valor per a la franquícia mexicana del grup i que, a tall de resum, seran:

- El desplegament i la potencialització de la Banca de Particulars per contribuir a la millora del cost de finançament.
- Augmentar la generació d'ingressos sense consum de capital (mitjançant més generació d'ingressos per comissions i potenciar nous productes com derivats, compravenda de divises, fiduciari, etc.).

El 17 de juliol de 2023, HR Ratings va actualitzar a l'alça les qualificacions per a BS Mèxic i Sabcapital. A partir d'aquesta data, BS Mèxic té una puntuació d'HR AAA a llarg termini i d'HR+1 a curt termini, com a resultat de l'avaluació de cinc pilars fonamentals per a aquesta entitat: i) posició adequada de solvència, ii) generació constant d'utilitats, iii) millora en la rendibilitat davant una major generació d'ingressos operatius, iv) el suport financer i operatiu de la casa matriu a Espanya, v) i la sostenibilitat i bones pràctiques corporatives, demostrades per la seva etiqueta superior en el maneig de l'estratègia ESG (Environmental, Social and Governance).

D'altra banda, S&P, el 20 de desembre de 2023, va ratificar les qualificacions creditícies de BS Mèxic i Sabcapital a escala nacional, mxAAA (BBB-) a llarg termini i MxA-1+ a curt termini, atesa l'expectativa d'ingressos operatius creixents i rendibilitat estable i la consolidació de la seva posició de mercat en el sistema bancari mexicà.

Magnituds principals

El benefici net al tancament de l'exercici 2023 se situa en 44 milions d'euros, fet que suposa un creixement del 40,6% interanual, sustentat en l'apreciació del peso mexicà. A tipus de canvi constant, el creixement se situa en el 29,0%, principalment pel bon comportament del marge d'interessos.

El marge d'interessos se situa en 196 milions d'euros, i presenta un creixement del 31,2% interanual, que passa a ser del 19,0% a tipus de canvi constant, recolzat en el major rendiment de la cartera creditícia i en els majors ingressos de renda fixa.

Les comissions netes se situen en 15 milions d'euros al tancament de l'exercici 2023, de manera que s'incrementa en 3 milions d'euros respecte a l'any anterior per una major activitat comercial. El total de costos se situa en -108 milions d'euros, fet que presenta un creixement del 25,8% respecte de l'any anterior, afectat per l'apreciació del peso mexicà. A tipus de canvi constant, els costos s'incrementen un 14,1%, principalment, per més despeses generals, en què destaquen els costos de màrqueting.

Les dotacions i els deterioraments se situen per sobre dels del tancament del 2022, que incloïa alliberaments de provisions de diversos acreditats.

Les plusvàlues per vendes d'actius i altres resultats mostren resultats més negatius per un increment dels *write-offs* d'actius tecnològics.

En milions d'euros

	2023	2022	Variació (%) interanual
Marge d'interessos	196	149	31,5
Comissions netes	15	12	23,2
Marge bàsic	211	162	30,1
Resultats operacions financeres i diferències de canvi	8	3	152,6
Resultats pel mètode de participació i dividends	—	—	—
Altres productes i càrregues d'explotació	(20)	(17)	—
Marge brut	198	148	34,1
Despeses d'explotació i amortització	(108)	(86)	26,1
Marge abans de dotacions	90	62	45,1
Provisions i deterioraments	(19)	(9)	108,1
Plusvàlues per venda d'actius i altres resultats	(19)	(14)	—
Resultat abans d'impostos	53	39	35,2
Impost sobre beneficis	(9)	(8)	9,4
Resultat atribuït a interessos minoritaris	—	—	—
Benefici atribuït al grup	44	31	41,8
ROTE (benefici net sobre fons propis mitjans sense actius intangibles)	8,9 %	6,6 %	
Eficiència (despeses d'administració sobre marge brut)	45,7 %	48,7 %	
Ràtio de morositat	2,4 %	2,3 %	
Ràtio de cobertura de riscos classificats en l' <i>stage</i> 3 amb total provisions	74,3 %	70,1 %	

(*) El tipus de canvi aplicat en el compte de resultats el 2023 és de 19,1120 MXN (mitjana), i el 2022 és de 21,0739 (mitjana).

La inversió creditícia viva presenta un creixement de l'11,0% interanual, impactat per l'apreciació del *peso* mexicà. A tipus de canvi constant, el creixement se situa en el 7,1%.

Els recursos de clients en el balanç augmenten un 3,7% interanual sustentats en l'apreciació del *peso* mexicà, ja que a tipus de canvi constant presenten una reducció del -4,8%.

En milions d'euros

	2023	2022	Variació (%) interanual
Actiu	6.670	6.025	10,7
Inversió creditícia bruta viva dels clients	4.587	4.131	11,0
Exposició immobiliària (net)	—	—	—
Passiu	6.039	5.437	11,1
Recursos de clients en el balanç	3.205	3.090	3,7
Patrimoni net assignat	631	587	7,5
Recursos de clients fora del balanç	—	—	—
Altres indicadors			
Empleats	435	422	3,1
Oficines	15	15	—

(*) El tipus de canvi EUR/MXN aplicat per al balanç és de 18,7231 el 31 de desembre de 2023 i de 20,856 el 31 de desembre de 2022.