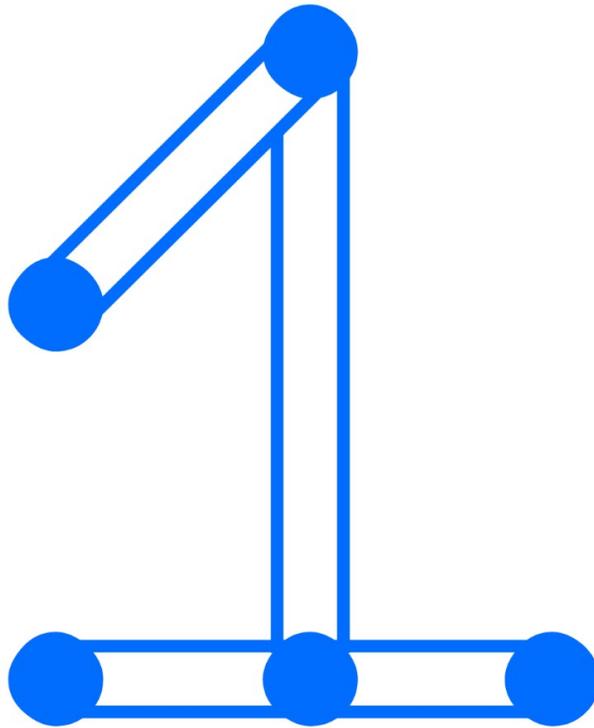


Grupo Banco Sabadell



- 18 Misión, valores y modelo de negocio
- 20 Prioridades estratégicas
- 24 La acción de Banco Sabadell y los accionistas
- 30 Gobierno corporativo
- 42 El cliente

Grupo Banco Sabadell

Banco de Sabadell, S.A. (en adelante, también Banco Sabadell, el banco, la sociedad o la entidad), con domicilio social en Alicante, Avenida Óscar Esplá, 37, tiene por objeto social el desarrollo de la actividad bancaria y está sujeto a la normativa y las regulaciones de las entidades bancarias operantes en España. En lo que hace referencia a la supervisión de Banco Sabadell en base consolidada cabe mencionar la asunción de las funciones como supervisor prudencial por parte del Banco Central Europeo (BCE) desde noviembre 2014.

El banco es sociedad dominante de un grupo de entidades cuya actividad controla directa e indirectamente y que constituyen, junto con él, el Grupo Banco Sabadell. Banco Sabadell está integrado por diferentes entidades financieras, marcas, sociedades filiales y sociedades participadas que abarcan todos los ámbitos del negocio financiero y opera fundamentalmente en España, Reino Unido y México.

En 2023 el grupo ha contado con una organización estructurada en los siguientes negocios:

- Negocio bancario España agrupa las unidades de negocio de Particulares, Empresas y Banca Corporativa, donde Particulares y Empresas se gestionan bajo la misma Red Comercial:
 - Particulares: ofrece productos y servicios financieros a personas físicas con destino particular. Entre ellos destacan los productos de inversión y financiación a medio y largo plazo, como préstamos al consumo, hipotecas, servicios de leasing o renting, así como otra financiación a corto plazo. En cuanto a los recursos, provienen principalmente de los depósitos y cuentas a la vista de los clientes, seguros de ahorro, fondos de inversión y planes de pensiones. Entre los principales servicios también se encuentran los medios de pago como tarjetas y los productos de seguros en sus distintas modalidades.
 - Empresas: ofrece productos y servicios financieros a empresas y autónomos. Entre ellos, destacan productos de inversión y financiación, como productos de circulante, créditos y financiación a medio/largo plazo. También ofrece soluciones a medida de financiación estructurada y mercado de capitales, y asesoramiento especializado para empresas. En cuanto a los recursos, provienen principalmente de los depósitos, cuentas a la vista de los clientes y fondos de inversión. Entre los servicios principales también se encuentran los medios de cobro/pago como tarjetas y TPVs, así como servicios de importación y exportación. También se incluye Banca Privada, que ofrece un asesoramiento personalizado y experto, respaldado con la capacidad de producto especialista y de alto valor para nuestros clientes.
 - Banca Corporativa: es la unidad responsable de la gestión del segmento de las grandes corporaciones que, por su singularidad, requieren un servicio a medida, complementando la gama de productos de banca transaccional con los servicios de las unidades especializadas, ofreciendo así un modelo de solución global a sus necesidades, teniendo en cuenta para ello las particularidades del sector de actividad económica, así como de los mercados en los que opera. Cuenta con unidades que desarrollan productos a medida para las grandes corporaciones e instituciones financieras. Las unidades responsables del desarrollo de productos a medida cuentan con vocación transversal para todo el Grupo Banco Sabadell,

extendiendo sus capacidades de igual modo hacia el segmento de Banca de Empresas e Institucional. A través de su presencia en el exterior en 17 países, con oficinas de representación y operativas, ofrece soluciones financieras y de asesoramiento a grandes corporaciones e instituciones financieras españolas e internacionales. Dispone de oficinas operativas en Londres, París, Lisboa, Casablanca y Miami.

- Negocio bancario Reino Unido: la franquicia de TSB incluye el negocio que se lleva a cabo en el Reino Unido y que incluye cuentas corrientes y de ahorro, créditos, tarjetas e hipotecas.
- Negocio bancario México: ofrece servicios bancarios y financieros de Banca Corporativa y Banca Comercial.

Banco Sabadell es la entidad dominante de un grupo de sociedades que a 31 de diciembre de 2023 ascendía a 83 entidades, de las cuales, aparte de la sociedad matriz, 60 son consideradas entidades dependientes y 22 asociadas (a 31 de diciembre de 2022, eran 88 entidades, de las cuales, aparte de la sociedad matriz, 68 eran consideradas entidades dependientes y 19 asociadas).



1.1 Misión, valores y modelo de negocio

Misión y valores

Banco Sabadell ayuda a personas y empresas a hacer realidad sus proyectos, anticipándose y ocupándose de que tomen las mejores decisiones económicas. Lo hace mediante una gestión responsable del medio ambiente y la sociedad.

Esta es la razón de ser de Banco Sabadell: ayudar a sus clientes para que tomen las mejores decisiones económicas que les permitan realizar sus proyectos, ya sean personales o empresariales. Para ello pone a disposición de sus clientes las oportunidades que le brinda el *big data*, las capacidades digitales y el conocimiento expertos de sus especialistas.

El banco y los que forman parte de él comparten los valores que ayudan a poder cumplir con esta misión, como sea, donde sea, cuando sea.

Banco Sabadell cumple su misión siendo fiel a sus valores:

- Compromiso y No Conformismo, valores que definen la forma de ser.
- Profesionalidad y Eficacia, valores que definen la forma de trabajar.
- Empatía y Franqueza, valores que definen la forma de relacionarse.

Modelo de negocio, principales objetivos alcanzados y actuaciones llevadas a cabo

El modelo de negocio de la entidad se orienta al crecimiento rentable con el objetivo de generar valor para los accionistas. Esto se consigue a través de una estrategia de diversificación de negocios, basada en criterios de rentabilidad, sostenibilidad, eficiencia y calidad de servicio, con un perfil de riesgo conservador, dentro del marco de los códigos éticos y profesionales, y teniendo en cuenta los intereses de los diferentes *stakeholders*.

El modelo de gestión del banco se enfoca en una visión de los clientes a largo plazo, mediante una actividad constante de fidelización de la cartera de clientes, fundamentada en la iniciativa y la proactividad en la relación a través de los diferentes canales que el banco pone a disposición de sus clientes. El banco cuenta con una oferta global de productos y servicios, un equipo humano cualificado, una plataforma tecnológica con capacidad para el crecimiento y una orientación permanente a la búsqueda de la calidad.

Durante los últimos doce años, en España, Banco Sabadell ha expandido su presencia geográfica y ha incrementado su cuota de mercado a través de un conjunto de adquisiciones, la más significativa la de Banco CAM en 2012. En el 2013, Banco Sabadell fue capaz de acometer otras operaciones corporativas en el marco de la reestructuración bancaria en condiciones económicas adecuadas, como la adquisición de la red de oficinas de Cataluña y Aragón de la antigua Caixa d'Estalvis del Penedès, la adquisición de Banco Gallego y el negocio en España de Lloyds.

A través de estas adquisiciones y del crecimiento orgánico experimentado en los últimos ejercicios, Banco Sabadell ha reforzado su posición en algunas de las regiones más prósperas de España

(Cataluña, Comunidad Valenciana e Islas Baleares) y ha incrementado su cuota en otras áreas clave. En base a la información más reciente disponible, Banco Sabadell posee una cuota de mercado a nivel nacional del 8% en crédito y del 7% en depósitos. Adicionalmente, Banco Sabadell destaca en productos como la financiación a sociedades no financieras, con un 9%; fondos de inversión, con un 5% y facturación a través de TPV, con un 17%.

En el negocio internacional, Banco Sabadell se ha posicionado siempre como un referente. En 2023 ha seguido siendo así y Banco Sabadell ha seguido estando presente en plazas estratégicas y acompañando a las empresas en su actividad internacional. En este sentido, durante estos últimos años Banco Sabadell ha ampliado su presencia internacional, destacando como principales hitos: la adquisición del banco británico TSB en 2015 y la creación de un banco en México en 2016.

Con todo, el grupo se ha convertido en una de las mayores entidades del sistema financiero español, diversificando geográficamente su negocio (74% en España, 23% en Reino Unido y el 3% en México) y multiplicando por seis su base de clientes desde 2008; todo ello salvaguardando su solvencia y liquidez.

El año 2023 ha venido condicionado por las subidas de los tipos de interés por parte de los bancos centrales y el progresivo traslado de sus impactos a la actividad económica. El avance en el proceso desinflacionista, con las tasas de inflación registrando una clara senda a la baja, ha sido el principal argumento que ha conducido a los bancos centrales a detener el ciclo de subidas a finales de año. En términos de actividad, las economías de la zona euro y Reino Unido han sufrido más en un entorno de tipos restrictivos y han mantenido una situación de práctico estancamiento, mientras que Estados Unidos se ha mostrado más resiliente y ha sorprendido en positivo. Por otra parte, a lo largo del ejercicio han tenido lugar distintos episodios puntuales de incertidumbre, cuya repercusión económica ha sido limitada y acotada en el tiempo. Entre ellos, cabe destacar la quiebra de algunos bancos regionales estadounidenses, los problemas en Credit Suisse y el inicio de un nuevo conflicto bélico en Oriente Medio entre Israel y Hamás. Por último, en el ámbito de los mercados financieros, 2023 ha sido un año más positivo para los activos de riesgo, después de un 2022 donde gran parte de los activos registraron pérdidas abultadas.

En este contexto, en términos interanuales, Banco Sabadell ha incrementado de manera significativa su resultado neto. Este beneficio del grupo está principalmente impulsado por el buen comportamiento del resultado *core* (margen de intereses + comisiones - costes recurrentes), que mejora tanto por el incremento del margen de intereses, como por el esfuerzo en la contención de los costes.

Destaca también la reducción de las dotaciones, tanto por menores dotaciones de crédito como por el decremento de las dotaciones inmobiliarias.

Banco Sabadell desarrolla su negocio de forma ética y responsable, orientando su compromiso con la sociedad de manera que la actividad impacte de forma positiva en las personas y el medio ambiente. Son todas las personas que integran la organización quienes aplican los principios y políticas de responsabilidad social corporativa, garantizando además la calidad y transparencia en el servicio al cliente.

Además de cumplir con las normas aplicables, Banco Sabadell dispone de un conjunto de políticas, normas internas y códigos de conducta que garantizan ese comportamiento ético y responsable en toda la organización y alcanzan a toda la actividad del grupo.

1.2 Prioridades estratégicas

Continúa la mejora de la rentabilidad apoyada en el crecimiento del margen recurrente.

El 28 de mayo de 2021 se presentó el Plan Estratégico del grupo. Las prioridades estratégicas pasan por (i) un incremento del foco en los negocios *core* en España, con diferentes palancas de actuación para cada negocio que fortalezcan la posición competitiva del banco en el mercado doméstico, y (ii) una mejora significativa de la rentabilidad de los negocios internacionales, tanto en Reino Unido como en el resto de las geografías. Asimismo, una reducción de la base de costes para adecuarla a la realidad competitiva. Estos cambios se llevarían a cabo sobre la base de una asignación más eficiente del capital, fomentando el crecimiento del grupo en aquellas geografías y negocios que ofrecen una mayor rentabilidad ajustada al capital.

De esta manera, está establecida una aproximación estratégica específica para cada negocio:

En Banca de Particulares el enfoque es acometer una fuerte transformación, que supone un cambio profundo en la oferta y en el modelo de relación con los clientes.

En relación con la oferta, el objetivo es profundizar en que el *servicing* transaccional esté disponible para los clientes de una forma sencilla y ágil en canales digitales. En cuanto a la oferta comercial de productos y servicios, desarrollar una oferta fundamentalmente digital y remota en aquellos productos en los que el cliente quiere autonomía, inmediatez y conveniencia, como son préstamos al consumo, cuentas y tarjetas. Por otra parte, en los productos más complejos como hipotecas, seguros y productos de ahorro/inversión, en los que el cliente demanda acompañamiento, desplegar gestores especializados por producto y ofrecer acompañamiento multicanal; esto acompañado de una mayor digitalización de procesos.

El objetivo en Banca de Particulares es dar una mejor respuesta a las necesidades de los clientes, y a la vez reducir la base de costes del negocio.

En Banca de Empresas, el propósito es potenciar la notable franquicia del banco en este segmento, estableciendo palancas concretas para crecer de manera rentable, como, por ejemplo, soluciones sectoriales para negocios, acompañamiento a clientes en su proceso de internacionalización, ampliación de las soluciones especializadas para pymes, o acompañamiento integral para los fondos Next Generation EU. Esto, reforzado con un marco de gestión de riesgos óptimo, complementando la visión de los expertos de riesgos y de negocio con nuevas herramientas de inteligencia de negocio y *data analytics*.

El objetivo en Banca de Empresas es impulsar el crecimiento, preservando la calidad del riesgo e impulsando la rentabilidad.

El planteamiento en Banca Corporativa España es desarrollar planes de mejora de la rentabilidad cliente a cliente e incrementar la contribución de las unidades de producto especializado a la generación de ingresos.

El objetivo en este negocio es obtener una rentabilidad adecuada en cada cliente y satisfacer sus necesidades.

El cambio de rumbo de TSB marca una tendencia positiva.

En TSB, el objetivo es centrarse en lo que mejor sabe hacer y que el mercado le reconoce: el negocio hipotecario a particulares. TSB cuenta con una plataforma excelente, con una elevada capacidad operativa para gestionar hipotecas y una red de intermediarios financieros muy consolidada, aspecto clave en el mercado británico donde buena parte de las nuevas hipotecas se conceden por este canal.

El objetivo de TSB es incrementar su contribución a la rentabilidad del grupo.

En los otros negocios internacionales del grupo la prioridad es gestionar activamente el capital que el grupo asigna a estos negocios. Complementariamente, existen prioridades específicas en cada una de las geografías: en México, foco en una rigurosa gestión de costes, en Miami fortalecer el negocio de Banca Privada, y en el resto de oficinas en el exterior priorizar el acompañamiento de los clientes españoles en su actividad internacional.

Se han cumplido la mayoría de los objetivos financieros de 2023.

Hasta la fecha, los avances han sido muy significativos. En particulares algunos ejemplos son: despliegue de más de 800 gestores especialistas, que ya cubren el 100% de la red de oficinas tanto de manera presencial como remota, nuevo *landing* digital de hipotecas, simulador *online* de hipotecas, nuevo portal para clientes de seguimiento de su hipoteca, nuevo modelo de precios en préstamos al consumo e hipotecas, digitalización de préstamos al consumo, solicitud 100% digital para las tarjetas, ampliación del colectivo preconcedido de consumo y tarjetas, integración de *wallet* en la *app* para móvil, optimización de campañas de producto, lanzamiento de un plan de retención de clientes, o el lanzamiento de la Cuenta Sabadell Online, que permite el alta de nuevos clientes de manera 100% remota.

A cierre de 2023 los gestores especialistas de hipotecas representan más del 50% de la producción total de este producto, los de ahorro-inversión el 29% y los de seguros el 21%. Por otro lado, las ventas digitales de préstamos al consumo representan más del 75% sobre el total, cuando en 2021 eran alrededor del 40%. Por su parte, casi la mitad de las tarjetas se contratan *online* y el 56% de los nuevos clientes lo hacen por el canal digital; en 2021 estas capacidades de venta digital no existían.

En empresas se han implantado 34 ofertas sectoriales específicas para negocios y autónomos y la captación en estos sectores se ha incrementado un 50% en 2023 respecto a 2021. Se han mejorado las funcionalidades de la banca *online* ampliando la oferta digital y la interacción entre el cliente y el banco/gestor. Se ha ampliado el uso de *data analytics* en gestión de riesgos y los analistas de riesgos han adquirido una especialización sectorial para permitir un mayor direccionamiento del crédito nuevo consiguiendo que más del 80% del crédito nuevo sea en clientes y sectores prioritarios. En cuanto a capacidades, se ha reforzado el equipo de *middle market* para ampliar el conocimiento que ya se está usando en Banca Corporativa. También es destacable que Banco Sabadell ha firmado un acuerdo estratégico con Nexi, líder europeo en negocio de pagos por continuar mejorando la

propuesta de valor y la experiencia de cliente en un producto clave para los segmentos de empresas, negocios y autónomos, a través de una mayor y más innovadora oferta.

En Banca Privada se ha lanzado un nuevo modelo en el que se han asignado 450 banqueros personales y se han mejorado la oferta de productos y las herramientas de asesoramiento con un objetivo claro de crecimiento tanto en negocio como en clientes.

Respecto a los costes, en 2021 y 2022 se ejecutaron planes de eficiencia, transversales entre banca empresas y particulares, con una reducción de alrededor del 20% en la plantilla y del alrededor del 30% de las oficinas lo que ha significado un importante ahorro en costes.

En Banca Corporativa España se ha puesto mayor foco en la monitorización continua de la rentabilidad de los clientes midiendo esta rentabilidad como el rendimiento ajustado a riesgo para cada cliente y se han desplegado planes de actuación que ha permitido aumentar la rentabilidad, permitiendo que el 83% de los clientes tengan una rentabilidad sobre el capital (RAROC) superior al 10% cuando en 2021 eran el 40% de los clientes los que tenían el RAROC superior al 10%.

Por su parte, TSB ha aumentado su cuota de mercado en hipotecas desde el cierre de 2020 y ha mejorado su eficiencia, dando un giro radical a sus resultados. Tras acumular pérdidas entre los años 2018 y 2020, contribuye positivamente de manera continua a los beneficios del grupo desde el primer trimestre de 2021.

México se ha focalizado en reducir su base de costes y mejorar su coste de riesgo, incrementado su contribución positiva al grupo. La oficina de Miami, que presenta una buena contribución al grupo, ha impulsado su franquicia de banca privada. En el resto de oficinas en el exterior el foco ha estado en el acompañamiento de clientes españoles en el extranjero y de clientes locales con presencia en España.

Los principales objetivos financieros que se establecieron en el Plan Estratégico fueron (i) alcanzar un retorno sobre el capital tangible (ROTE) superior al 6% en 2023 y (ii) mantener una ratio de capital CET1 *fully loaded* superior al 12% a lo largo del Plan.

Las asunciones macroeconómicas y de escenario de tipo de interés sobre las que se definieron las proyecciones de Plan Estratégico fueron establecidas en un contexto de políticas monetarias expansivas por parte de los bancos centrales y quedaron ampliamente desactualizadas en 2022. En este sentido, y como resultado de una inflación ampliamente por encima del objetivo que se establecen los bancos centrales, estos se vieron obligados a comenzar un ciclo de subida de tipo de interés de manera acelerada y sin precedente, desde inicios del año pasado y que ha continuado a un mayor ritmo en el ejercicio 2023 llevando a los tipos de interés de referencia a niveles no vistos desde 2001.

Unos niveles de capital muy por encima de los requerimientos regulatorios.

Apoyado en este entorno de tipos de interés más positivo para la actividad de intermediación bancaria, los ingresos de la entidad se han incrementado materialmente durante los dos últimos años y, especialmente, en 2023. Impulsada por esta mejora en el margen de intereses, la rentabilidad del grupo se ha elevado hasta alcanzar un ROTE del 11,5%, ampliamente por encima del primer objetivo, mejorando sustancialmente la cifra obtenida en 2022, que ya cumplía con el objetivo del ROTE superior al 6%. Asimismo, la ratio de capital CET1 *fully loaded* del grupo se ha situado, también, ampliamente por encima del nivel objetivo establecido en el Plan hasta alcanzar el 13,2%, el cual ya deduce un dividendo equivalente al 50% de los beneficios del

grupo. Por tanto, se llega al final del periodo del Plan Estratégico cumpliendo holgadamente con los principales objetivos establecidos al comienzo del mismo.

Como respuesta, Banco Sabadell actualizó sus objetivos para el 2023 acorde con este nuevo contexto. El escenario proyectado se reflejaba de la siguiente manera en la cuenta de pérdidas y ganancias para este año:

Un crecimiento de alrededor del 25% del margen de intereses, objetivo revisado varias veces al alza a lo largo del año gracias a una mejor evolución de lo esperado. Esto se basaba en virtud del reprecio del libro del crédito y de un coste de los depósitos que se situaría entre un 20%-25% del tipo medio del Euribor, de media en el año. Dicho objetivo se ha cumplido al incrementarse el margen de intereses un 24% en el año.

En comisiones, la evolución esperada era de un descenso de un dígito medio por un peor comportamiento de las comisiones de servicio en un contexto de tipos de interés elevados. Este margen se ha comportado en línea con lo estimado con un crecimiento negativo anual del 7,0%.

Con respecto a los costes, se esperaba una inflación contenida para alcanzar una base total de costes ligeramente por debajo de los 3.000 millones de euros a final de año, equivalente a un incremento de costes no superior al 3,5%. Finalmente, el incremento de los costes recurrentes, excluyendo los 33 millones de euros de gastos relacionados con el plan de eficiencia anunciado en la presentación de resultados del cuarto trimestre de 2023, ha sido del 3,5%, en línea con lo esperado.

Por otro lado, el coste del riesgo total se esperaba que se mantuviera por debajo de los 60 puntos básicos, tras mejorar ligeramente el objetivo durante el año gracias a una calidad de activos que se mantiene robusta. Con un coste del riesgo total de 55 puntos básicos en 2023, se ha cumplido con dicha proyección.



1.3 La acción de Banco Sabadell y los accionistas

El capital social de Banco Sabadell asciende a 680.027.680,875 euros, representado por 5.440.221.447 acciones de una única clase de 0,125 euros de valor nominal. El número de acciones del banco se ha reducido durante el año en 186.743.254 como consecuencia del programa de recompra ejecutado entre los meses de julio y noviembre, aprobado por la Junta General de Accionistas del 23 de marzo de 2023, y la posterior reducción de capital mediante la amortización de acciones que ha quedado inscrita en el Registro Mercantil de Alicante el 11 de diciembre de 2023.

El año 2023 ha venido marcado por la continuidad de las subidas del tipo de interés de los bancos centrales, los problemas de liquidez de los bancos americanos regionales, el estancamiento del conflicto bélico en Ucrania, una inflación todavía en tasas elevadas pero con una tendencia a la baja y un nuevo estallido en el conflicto en el Medio Oriente. Todos estos factores han supuesto que los indicadores macroeconómicos de las principales economías desarrolladas fueran mandando señales mixtas a lo largo del ejercicio.

En los mercados financieros, el comienzo del año estuvo marcado por un tono muy positivo y, en concreto, en el sector financiero, gracias a las expectativas de una mayor rentabilidad por parte de las entidades financieras apoyadas por la subida de los tipos de interés por parte de los bancos centrales. Sin embargo, a medida que avanzaba el ejercicio y a raíz de los problemas de liquidez del banco americano Silicon Valley Bank se produjo un repunte de volatilidad de los mercados financieros a ambos lados del Atlántico. En particular, el sector financiero sufrió una severa corrección. Posteriormente, se desencadenaron más episodios de volatilidad a consecuencia de la incertidumbre sobre Credit Suisse, la cual se resolvería con la compra de este por parte de UBS.

Los bancos centrales continuaron su lucha contra la inflación, la cual comenzó a moderarse a lo largo del año a nivel global si bien, se sitúa todavía en unas tasas por encima del objetivo de las autoridades monetarias. La inflación subyacente presenta una tendencia a la baja, pero de una manera más lenta. El hecho de que no se observaran señales del final para el conflicto bélico en Ucrania, así como el posterior estallido de un nuevo conflicto en el Medio Oriente, acentuó la incertidumbre de un posible impacto en la economía mundial y en el ritmo de reducción de las tasas de inflación.

En la zona euro, el Banco Central Europeo siguió dando pasos en su política monetaria restrictiva con seis subidas durante el año e incrementando el tipo de interés oficial en 200 puntos básicos, situando el mismo en el 4,50%, siendo este el mayor nivel alcanzado de la zona euro desde 2001. Además, el Euribor a 12 meses terminaba el año entorno al 3,5%, lo cual representa niveles no vistos desde 2008.

Derivado de este entorno de mayores tipos interés, el sector bancario, de manera generalizada, se benefició de la mayor capacidad para intermediar en la economía y experimentó una mejora significativa de sus resultados a pesar de que se han encarecido los costes de la financiación. Con todo, el balance general es positivo y la rentabilidad del sector bancario ha convergido hacia niveles cercanos al coste de capital exigido a las entidades.

Por lo que se refiere a la evolución bursátil de la acción de Banco Sabadell, la misma ha mantenido el buen tono de los últimos ejercicios, con una revalorización del +33% en el año. En términos relativos, la

revalorización ha sido superior a la del índice del sector bancario europeo de referencia (STOXX Europe 600 Banks) que se elevó un +20%, y a la de los índices generales tales como el EURO STOXX 50 y el IBEX 35, que tuvieron una subida acumulada del +12% y +23%, respectivamente, en el año. Los factores del entorno económico-financiero que ya se han mencionado anteriormente han influido de forma significativa en la evolución de la acción. Asimismo, en lo que se refiere a los factores idiosincráticos de Banco Sabadell, cabe destacar que ha continuado la mejora de la eficiencia y de los resultados de explotación, así como de la rentabilidad, gracias a unos resultados anuales que se han beneficiado por la subida de tipos y que han permitido alcanzar el mayor nivel de beneficio anual de la historia de la entidad. Todo ello, con una buena acogida por parte de los analistas financieros y del mercado en general.

En este sentido, a cierre de 2023, el 92% de los analistas de renta variable que cubren la acción de Banco Sabadell recomendaban comprar o mantener la acción.

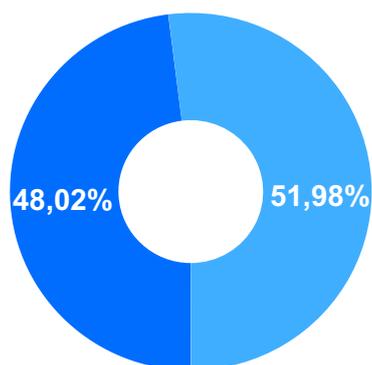
Por su parte, en 2023 la estructura accionarial se encuentra equilibrada entre accionistas institucionales y minoristas, representada en un 52% por los primeros y un 48% por estos últimos. Dentro del accionariado del banco, a cierre del ejercicio 2023 tres grupos inversores reportaban una participación superior al 3% según datos informados en CNMV, representando la participación agregada de los tres un 10,10% del total del capital social, siendo el resto de las participaciones capital flotante o free-float, en su denominación en inglés. Por su parte, los miembros del Consejo de Administración, uno de los cuales es titular indirecto de los derechos de voto atribuidos a las acciones de uno de los inversores antes indicados, poseen un 3,75% del capital social del banco.

La capitalización bursátil de Banco Sabadell a cierre del año era de 6.014 millones de euros y la ratio precio-valor contable (P/TBV) se situaba en 0,51.

En el siguiente gráfico se muestra la evolución comparada de la cotización de la acción:

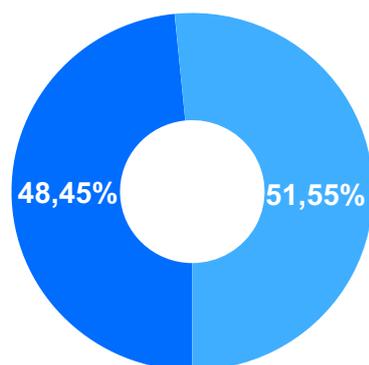


Distribución de accionistas en 2023



■ Accionistas minoristas
■ Inversores institucionales

Distribución de accionistas en 2022



■ Accionistas minoristas
■ Inversores institucionales

Distribución de acciones por tramos a 31 de diciembre de 2023

| Número de acciones | Accionistas | Acciones por tramos | % sobre el capital |
|---------------------------|----------------|----------------------|--------------------|
| De 1 a 12.000 | 168.843 | 531.041.462 | 9,76 % |
| De 12.001 a 120.000 | 41.967 | 1.305.324.842 | 24,00 % |
| De 120.001 a 240.000 | 1.656 | 275.264.990 | 5,06 % |
| De 240.001 a 1.200.000 | 930 | 415.699.219 | 7,64 % |
| De 1.200.001 a 15.000.000 | 137 | 514.826.662 | 9,46 % |
| Más de 15.000.000 | 27 | 2.398.064.272 | 44,08 % |
| Total | 213.560 | 5.440.221.447 | 100,00 % |

Distribución de acciones por tramos a 31 de diciembre de 2022

| Número de acciones | Accionistas | Acciones por tramos | % sobre el capital |
|---------------------------|----------------|----------------------|--------------------|
| De 1 a 12.000 | 172.396 | 544.828.582 | 9,68 % |
| De 12.001 a 120.000 | 43.289 | 1.345.690.480 | 23,92 % |
| De 120.001 a 240.000 | 1.773 | 292.025.971 | 5,19 % |
| De 240.001 a 1.200.000 | 970 | 436.083.675 | 7,75 % |
| De 1.200.001 a 15.000.000 | 150 | 462.045.729 | 8,21 % |
| Más de 15.000.000 | 32 | 2.546.290.264 | 45,25 % |
| Total | 218.610 | 5.626.964.701 | 100,00 % |

| | En millones | En millones de euros | En euros | En millones de euros | En euros |
|----------|-------------------------------|------------------------------|---|----------------------|---------------------------|
| | Número de acciones medias (*) | Beneficio atribuido al grupo | Beneficio atribuido al grupo por acción | Recursos propios | Valor contable por acción |
| 2020 | 5.582 | 2 | — | 12.944 | 2,32 |
| 2021 | 5.586 | 530 | 0,080 | 13.357 | 2,39 |
| 2022(**) | 5.594 | 889 | 0,140 | 13.635 | 2,43 |
| 2023 | 5.401 | 1.332 | 0,225 | 14.344 | 2,65 |

(*) El número de acciones medias se muestra neto de la posición de acciones en cartera propia.

(**) La información correspondiente al año 2022 ha sido reexpresada teniendo en consideración la aplicación de la NIIF 17 (véase nota 1.4 de las cuentas anuales consolidadas de 2023).

Información bursátil

A continuación, se presentan un conjunto de indicadores en relación con la evolución bursátil del banco:

| | 2023 | 2022 (*) | Variación (%) interanual |
|--|---------|----------|--------------------------|
| Accionistas y contratación | | | |
| Número de accionistas | 213.560 | 218.610 | (2,3) |
| Número de acciones en circulación (en millones) (**) | 5.403 | 5.602 | (3,6) |
| Contratación media diaria (millones de acciones) | 30 | 41 | (28,3) |
| Valor de cotización (en euros) | | | |
| Inicio | 0,881 | 0,592 | — |
| Máxima | 1,364 | 0,950 | — |
| Mínima | 0,873 | 0,565 | — |
| Cierre | 1,113 | 0,881 | — |
| Capitalización bursátil (en millones de euros) | 6.014 | 4.934 | — |
| Ratios bursátiles | | | |
| Beneficio neto atribuido por acción (BPA) (en euros) (***) | 0,23 | 0,14 | — |
| Valor contable por acción (en euros) | 2,65 | 2,43 | — |
| P/TBV (valor de cotización s/valor contable tangible) | 0,51 | 0,44 | — |
| PER (valor de cotización/BPA) | 4,94 | 6,32 | — |

(*) La información correspondiente al año 2022 ha sido reexpresada teniendo en consideración la aplicación de la NIIF 17 (véase nota 1.4 de las cuentas anuales consolidadas de 2023).

(**) Número de acciones totales deduciendo la posición final de la autocartera.

(***) El denominador se corresponde con el número medio de acciones en circulación (número medio de acciones totales deduciendo la media de la autocartera y del número de acciones sujetas a un programa de recompra).

Política de dividendos

Aumento de un 55% en el año de la retribución al accionista, distribuyendo el 50% de los beneficios de 2023.

La retribución a los accionistas del banco, de acuerdo con lo establecido en los estatutos de la entidad, es propuesta por el Consejo de Administración y sometida cada ejercicio a la aprobación de la Junta General de Accionistas. Adicionalmente, Banco Sabadell cuenta con una Política de Retribución al Accionista, que recoge los principios que establecen el marco de remuneración al accionista.

En 2022 el banco estableció un *pay-out* (porcentaje de los resultados que se destinan a retribuir al accionista) del 50%. Así, de los 859 millones de euros de beneficio atribuible a los propietarios de la dominante del ejercicio 2022 se destinaron 430 millones a retribuir a los accionistas. La retribución se distribuyó en un dividendo en efectivo y una recompra de acciones.

El dividendo en efectivo fue satisfecho en dos momentos. Un dividendo a cuenta, de 0,02 euros por acción, satisfecho en diciembre de 2022; y un dividendo complementario, de 0,02 euros por acción, satisfecho en abril de 2023, una vez la Junta General de Accionistas

hubo aprobado la asignación del resultado del ejercicio. El dividendo total en efectivo ascendió a 225 millones de euros y representó un incremento del 33,3% respecto a 2022. Calculada sobre el precio de cierre de cotización de 2022, la rentabilidad sobre dividendo ofrecida en efectivo fue del 4,5%.

La recompra de acciones se inició el 3 de julio de 2023, una vez recibida la preceptiva autorización por parte del Banco Central Europeo y se completó el 10 de noviembre de 2023, tras alcanzar el importe monetario máximo de 204 millones de euros que había sido aprobado. En total, se han recomprado 186.743.254 acciones propias de 0,125 euros de valor nominal cada una, representativas, aproximadamente, del 3,32% del capital social de Banco Sabadell. La escritura pública de reducción de capital quedó inscrita en el Registro Mercantil de Alicante con fecha 11 de diciembre de 2023.

A continuación, se muestran los aspectos más relevantes del programa de recompra. Para más información, véase la nota 3 de las Cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2023.

| Fecha cierre | Número de acciones | % del capital social | Desembolso (miles de euros) |
|--------------|--------------------|----------------------|-----------------------------|
| 10/11/2023 | 186.743.254 | 3,32 % | 204.000 |

Por otro lado, el Consejo de Administración aprobó el 25 de octubre de 2023 un dividendo en efectivo a cuenta de 0,03 euros por acción a cargo de los resultados de 2023, que se abonó el 29 de diciembre de 2023, lo que supone un incremento del 50% con respecto al dividendo a cuenta del ejercicio anterior. Posteriormente, en su reunión del 31 de enero de 2024, el Consejo de Administración acordó proponer para aprobación en la próxima Junta General Ordinaria de Accionistas un dividendo en efectivo complementario de 0,03 euros por acción, también a cargo de los beneficios generados durante 2023. Ambos dividendos representan un importe total de 326 millones de euros o 0,06 euros por acción y una rentabilidad sobre la cotización al cierre del ejercicio 2023 del 5,4%.

En dicha reunión, el Consejo de Administración de Banco Sabadell, tras haber obtenido la autorización previa de la autoridad competente, también ha acordado establecer, con cargo al resultado del ejercicio 2023, un programa de recompra de acciones propias para su amortización mediante acuerdo de reducción de capital social a proponer a la Junta General Ordinaria de Accionistas, por un importe máximo de 340 millones de euros, cuyos términos, una vez sean fijados por el Consejo de Administración, serán objeto de un nuevo anuncio antes de iniciar su ejecución.

La retribución total al accionista, que combina el dividendo en efectivo y el programa de recompra de acciones, correspondiente al ejercicio 2023 será, por tanto, equivalente a un 50% del beneficio atribuible a los propietarios de la dominante en línea con la política de retribución al accionista del grupo.

Con todo, la retribución al accionista alcanzaría el 50% de *pay-out* ya mencionado, incluyendo tanto el pago en efectivo del dividendo como la recompra de acciones, hasta un importe total distribuido de 666 millones de euros o 0,12 euros por acción, lo que supone un incremento del 55% sobre la retribución al accionista en 2022, y representaría una rentabilidad sobre la cotización al cierre del ejercicio 2023 del 10,8%.

Gestión de calificación crediticia

En 2023, las cuatro agencias que han evaluado la calidad crediticia de Banco Sabadell han sido S&P Global Ratings, Moody's Investors Service, Fitch Ratings y DBRS Ratings GmbH.

Con fecha 9 de febrero de 2024, S&P Global Ratings ha mejorado el rating a largo plazo de Banco Sabadell hasta 'BBB+' desde 'BBB', modificando la perspectiva a estable desde positiva. Esta mejora refleja el fortalecimiento de la rentabilidad de la Entidad, la cual se sitúa actualmente en niveles acordes a la franquicia y a la rentabilidad de sus competidores. El rating a corto plazo se ha mantenido, asimismo, en 'A-2'.

Con fecha 12 de mayo de 2023, DBRS Ratings GmbH ha afirmado el rating a largo plazo de Banco Sabadell en 'A (low)' con perspectiva estable, reflejando la fuerte posición de la franquicia como el cuarto grupo bancario español. Además, valora positivamente la sólida calidad de activos, la fuerte posición de financiación mayorista y liquidez, así como la satisfactoria capitalización del grupo. El *rating* a corto plazo se ha mantenido en 'R-1 (low)'. El 24 de mayo se ha publicado un informe completo de la revisión.

Con fecha 13 de junio de 2023, Fitch Ratings ha afirmado el rating a largo plazo de Banco Sabadell en 'BBB-', mejorando la perspectiva a positiva desde estable, reflejando principalmente las expectativas de Fitch de que la rentabilidad de Sabadell mejore estructuralmente debido a la subida de los tipos de interés, la contención de las provisiones de crédito y la mejora de los resultados de la filial británica del banco. El *rating* a corto plazo se ha mantenido en 'F3'. El 30 de junio se ha publicado un informe completo de la revisión.

Con fecha 27 de octubre de 2023, Moody's Investors Service ha mejorado el rating a largo plazo de los depósitos de Banco Sabadell, a 'Baa1' desde 'Baa2', y de la deuda senior, a 'Baa2' desde 'Baa3', modificando la perspectiva en ambos ratings a estable desde positiva. Esta mejora de rating refleja el gradual fortalecimiento del perfil crediticio de Banco Sabadell, principalmente en términos de calidad de activos y rentabilidad, y la visión de Moody's de que el entorno de tipos de interés apoyará mejoras de rentabilidad adicionales durante el horizonte temporal de la perspectiva, mientras que el aumento de activos problemáticos permanecerá contenido. El *rating* a corto plazo se ha mantenido en 'Prime-2'. El 7 de noviembre se ha publicado un informe completo de la revisión.

Durante 2023, Banco Sabadell ha mantenido una continua interacción con las cuatro agencias. En las reuniones, tanto presenciales como virtuales, con los analistas de las agencias se han discutido temas como la evolución del Plan Estratégico 2021-2023, resultados, capital, liquidez, riesgos y calidad crediticia y gestión de activos problemáticos.

En la siguiente tabla se detallan los ratings actuales y la última fecha en la que se ha hecho alguna publicación reiterando este *rating*.

| | Largo plazo | Corto plazo | Perspectiva | Última revisión |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-----------------|
| DBRS | A (low) | R-1 (low) | Estable | 24/05/2023 |
| S&P Global Rating | BBB+ | A-2 | Estable | 09/02/2024 |
| Moody's Investors Service | Baa2 | P-2 | Estable | 07/11/2023 |
| Fitch Ratings | BBB- | F3 | Positiva | 30/06/2023 |

1.4 Gobierno Corporativo

Banco Sabadell cuenta con una estructura de gobierno corporativo sólida que garantiza una gestión eficaz y prudente del banco en la que prioriza una gobernanza ética, sólida y transparente, teniendo en cuenta los intereses de los accionistas, los clientes, los empleados y la sociedad de las geografías en las que opera.

El marco de gobierno interno, en el que se detallan, entre otros aspectos, su estructura accionarial, los órganos de gobierno, la estructura del grupo, la composición y funcionamiento de gobierno corporativo, las funciones de control interno, las cuestiones clave, el marco de gestión de riesgos, el procedimiento interno de admisión de operaciones de crédito a Consejeros y sus partes vinculadas y las políticas del grupo, está publicado en la página web corporativa www.grupbancsabadell.com (véase el apartado de la web “Gobierno Corporativo y Política de Remuneraciones – Marco de Gobierno Interno”).

De conformidad con lo establecido en el artículo 540 de la Ley de Sociedades de Capital, el Grupo Banco Sabadell ha elaborado el Informe Anual de Gobierno Corporativo relativo al ejercicio 2023 que forma parte, según lo establecido en el artículo 49 del Código de Comercio, del Informe de gestión consolidado del ejercicio 2023, y en el que se incluye un apartado que hace referencia al grado de seguimiento del banco de las recomendaciones de gobierno corporativo existentes en España.

Banco Sabadell, como en anteriores ocasiones, ha optado por elaborar el Informe Anual de Gobierno Corporativo en formato PDF libre, de acuerdo con la Circular 2/2018, de 12 de junio de la CNMV, con el fin de explicar y dar a conocer, con la máxima transparencia, los principales aspectos contenidos en el mismo.

Junta General de Accionistas 2023

La Junta General de Accionistas es el órgano principal de gobierno del banco y en el que los accionistas adoptan los acuerdos que les corresponden con arreglo a la Ley, los Estatutos Sociales (véase apartado de la *web* corporativa “Gobierno Corporativo y Política de Remuneraciones – Estatutos Sociales”) y su propio Reglamento, y aquellas decisiones de negocio que el Consejo de Administración considere trascendentales para el futuro del banco y los intereses sociales.

La Junta General de Accionistas ha aprobado su propio Reglamento, que contiene los principios y reglas básicas de actuación (véase el apartado de la *web* corporativa “Junta General – Reglamento de la Junta”), garantizando los derechos de los accionistas y la transparencia informativa.

En la Junta General de Accionistas un accionista puede emitir un voto por cada mil acciones que posea o represente. La Política de comunicación y contacto con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto aprobada por el Consejo de Administración y adaptada al Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas tras su revisión en junio de 2020, tiene por objetivo fomentar la transparencia en los mercados, generar confianza y preservar, en todo momento, el interés legítimo de los inversores institucionales, accionistas y asesores de voto, así como de cualquier otro grupo de interés de Banco Sabadell.

El banco ha mantenido los más altos estándares de transparencia y participación para mejorar y favorecer la participación de los accionistas en la Junta General de Accionistas de 23 de marzo de 2023, de manera que estos han podido acudir, no solo presencialmente, sino también

continuando la senda emprendida en 2022, mediante asistencia remota siguiendo el evento a través de la retransmisión en directo, y votar las propuestas del orden del día y registrar sus intervenciones durante el turno de preguntas. Además, el banco ha habilitado los canales electrónicos a través de las *webs* (corporativa y BSOonline) y la *app* móvil (BSMóvil) de Banco Sabadell, pudiendo los accionistas delegar y emitir su voto anticipadamente a la celebración de la Junta General de Accionistas.

También se ha realizado una mejora de la integración de dichos canales con la *web* del banco para mejorar la experiencia de los clientes que son accionistas y los accionistas en general y facilitar la interacción.

La Junta General de Accionistas 2023, convocada en fecha 16 de febrero de 2023, se celebró en segunda convocatoria, con fecha 23 de marzo de 2023.

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 23 de marzo de 2023 aprobó la totalidad de los puntos del orden día, entre ellos, las cuentas anuales y la gestión social del ejercicio 2022 y, en materia de nombramientos, aprobó la reelección como miembros del Consejo de Administración del Presidente, D. Josep Oliu Creus, con la consideración de Consejero Otro Externo; de Dña. Aurora Catá Sala, con la consideración de Consejera Independiente; de Dña. María José García Beato, con la consideración de Consejera Otra Externa; y de D. David Vegara Figueras, con la consideración de Consejero Ejecutivo; así como la ratificación y nombramiento de Dña. Laura González Molero, con la consideración de Consejera Independiente.

En cuanto al contenido de los acuerdos de la Junta, en particular, en materia de nombramientos, interesa mencionar que en fecha 26 de enero de 2023, D. Anthony Frank Elliott Ball presentó la renuncia a su cargo de Consejero Independiente de Banco Sabadell con efectos a la fecha de celebración de la próxima Junta General Ordinaria de Accionistas. D. Anthony Frank Elliott Ball ocupaba el cargo de Consejero Independiente Coordinador. Para cubrir esta vacante, la referida Junta General de Accionistas acordó el nombramiento de D. Pedro Viñolas Serra como Consejero Independiente, incorporándose por primera vez en el Consejo celebrado el 30 de junio de 2023, una vez recibidas las autorizaciones regulatorias correspondientes.

El banco, en aras del principio de transparencia, anteriormente mencionado, y como respuesta a la participación de los inversores y *proxy advisors* en los *roadshows* de Gobierno Corporativo, presentó en la Junta General de Accionistas de 2023, con motivo de la aprobación de la nueva Política de Remuneraciones de Consejeros, entre otras medidas una nueva retribución del Consejero Delegado por sus funciones ejecutivas. Dicha Política alcanzó en la propia Junta General de Accionistas un porcentaje de votos a favor del 97,36%.

La referida Junta General de Accionistas aprobó, bajo el punto cuarto del orden del día y con el 99,30% de los votos a favor, la reducción del capital social de Banco Sabadell en el importe nominal de las acciones propias que pudieran ser adquiridas por la entidad, en virtud del programa de recompra de acciones que tenía previsto establecer el Consejo de Administración, por un importe máximo efectivo de 204 millones de euros, y todo ello dentro del límite máximo correspondiente al 10% del capital social en la fecha de formulación de la propuesta de acuerdo, y previa obtención en su caso de las autorizaciones regulatorias correspondientes. La reducción de capital, según estaba previsto, se llevaría a cabo mediante la amortización de las acciones propias que se adquirieran al amparo de la autorización conferida por la referida Junta General de Accionistas bajo el punto octavo del orden del día o, en su caso, cualquier acuerdo de la Junta General de Accionistas relativo a la adquisición de acciones propias con la finalidad de ser amortizadas, de conformidad con lo establecido en la legislación y normativa aplicable. También se facultó al Consejo de Administración para concretar y desarrollar el mencionado acuerdo de reducción de capital, fijando los

términos y condiciones de la reducción de capital en todo lo no previsto y, en particular, fijando la fecha en la que la reducción de capital debería llevarse a efecto y determinando el número de acciones a amortizar. También se facultaba al Consejo para, en determinados supuestos y por circunstancias sobrevenidas, no ejecutar el acuerdo. El plazo de ejecución del acuerdo se establecía hasta la fecha de celebración de la siguiente Junta General Ordinaria de Accionistas.

En fecha 30 de junio de 2023, una vez recibida la preceptiva autorización por parte del Banco Central Europeo, Banco Sabadell comunicó al mercado mediante la Información Privilegiada con número de registro en CNMV 1909, el establecimiento y ejecución de un programa temporal de recompra de acciones por un importe monetario máximo de 204 millones de euros. El Programa de Recompra se efectuó de conformidad con lo previsto en el artículo 5 del Reglamento (UE) nº 596/2014 del Parlamento Europeo y del Consejo de 16 de abril de 2014 sobre el abuso de mercado y en el Reglamento Delegado (UE) nº 2016/1052 de la Comisión, de 8 de marzo de 2016.

En fecha 13 de noviembre de 2023, Banco Sabadell comunicó la finalización del Programa de Recompra al haberse alcanzado el importe monetario máximo previsto, habiéndose adquirido un total de 186.743.254 acciones propias representativas aproximadamente del 3,32% del capital social antes de la reducción.

Con fecha 30 de noviembre de 2023 el Consejo de Administración acordó ejecutar la reducción del capital social, fijando en 23.342.906,75 euros el importe de la reducción, mediante la amortización de la totalidad de las acciones adquiridas en el marco del Programa de Recompra. El capital social de Banco Sabadell quedó fijado en 680.027.680,875 euros, representado por 5.440.221.447 acciones nominativas, de valor nominal cada una de ellas 0,125 euros, todas ellas pertenecientes a la misma clase y serie.

La reducción de capital y la modificación del artículo 7 de los Estatutos Sociales relativo al capital social ha quedado inscrita en el Registro Mercantil de Alicante el 11 de diciembre de 2023, quedando por lo tanto ejecutada la reducción, y las acciones amortizadas excluidas de cotización.

En materia de sostenibilidad, también interesa destacar que Banco Sabadell ha obtenido por tercer año consecutivo la certificación de la Junta General de Accionistas como "Evento Sostenible" al satisfacer con la suficiencia necesaria los criterios de sostenibilidad de la certificación y superar el proceso de evaluación preliminar y la auditoría presencial establecido por Eventsost.

Asimismo, un consultor externo ha verificado los procedimientos establecidos para la preparación y celebración de la Junta General de Accionistas 2023. El consultor externo ha verificado desde el punto de vista técnico, procedimental y jurídico, que se han cumplido los requisitos, procedimientos internos o normativa aplicable en la Fase I pre-Junta, en la Fase II Junta y en la Fase III post-Junta.

La información relativa a la Junta General de Accionistas 2023 está publicada en la página *web* corporativa www.grupbancsabadell.com (véase el apartado de la *web* "Accionistas e inversores - Junta General de Accionistas").



Composición del Consejo de Administración

El Consejo de Administración, salvo en las materias reservadas a la competencia de la Junta General, es el máximo órgano de decisión de la sociedad y de su grupo consolidado, al tener encomendado, legal y estatutariamente, la administración y la representación del banco. El Consejo de Administración se configura básicamente como un instrumento de supervisión y control, delegando la gestión de los negocios ordinarios en el Consejero Delegado.

El Consejo de Administración se rige por normas de gobierno definidas y transparentes, en particular por los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración (véase apartado de la web corporativa "Gobierno Corporativo y Política de Remuneraciones - Reglamento del Consejo"), y cumple con las mejores prácticas de buen gobierno corporativo.

El Consejo de Administración, en su reunión de 23 de marzo de 2023, acordó nombrar a D. George Donald Johnston III Consejero Independiente Coordinador, en sustitución de D. Anthony Frank Elliott Ball, quien, como se ha mencionado con anterioridad, renunció con efectos a la fecha de celebración de la Junta General Ordinaria de Accionistas que tuvo lugar el 23 de marzo de 2023.

El Consejo de Administración estaba formado, a 31 de diciembre de 2023, por quince miembros: su Presidente con la categoría de Otro Externo, diez Consejeros Independientes, dos Consejeros Ejecutivos, una Consejera Otra Externa y un Consejero Dominical. La composición del Consejo guarda un adecuado equilibrio entre las diferentes categorías de consejero que lo forman.

El Consejo de Administración tiene una composición diversa y eficiente. Cuenta con una dimensión adecuada para desempeñar eficazmente sus funciones con profundidad y contraste de opiniones, lo que permite lograr un funcionamiento de calidad, eficaz y participativo. Su composición reúne una adecuada diversidad de competencias y trayectorias profesionales, orígenes y género, con amplia experiencia en los ámbitos bancario, financiero, de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación del Terrorismo, de transformación digital y TI, de seguros, riesgos y auditoría, en el campo regulatorio y jurídico, académico, de recursos humanos y consultoría, de negocio responsable y sostenibilidad y en el ámbito empresarial e internacional. La Matriz de Competencias del Consejo está publicada en la página web en el "Marco de Gobierno Interno de Banco Sabadell" (véase el apartado de la web corporativa "Gobierno Corporativo y Política de Remuneraciones – Marco de Gobierno Interno").

Banco Sabadell desde 2019 cuenta con una matriz de competencias y diversidad, revisada anualmente por el Consejo de Administración, previo informe favorable de la Comisión de Nombramientos y Gobierno Corporativo, siendo su última revisión de 30 de marzo de 2023, con ocasión del último nombramiento producido en el seno del Consejo con la incorporación de D. Pedro Viñolas Serra y el cambio de Consejero Independiente Coordinador.

Al cierre del ejercicio 2023 el número de Consejeras es de cinco, cuatro Consejeras Independientes de un total de diez Consejeros Independientes y una Consejera "Otra Externa". Las mujeres representan el 33% del Consejo de Administración, cumpliendo con el compromiso del banco manifestado en el Sabadell Compromiso Sostenible para el ejercicio 2023. Asimismo, representan el 40% de los miembros del Consejo con la condición de Consejeros Independientes, cumpliendo con la Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo relativa a un mejor equilibrio de género entre los administradores de las sociedades cotizadas y a medidas conexas.

Consejo de Administración

31 de diciembre de 2023

Presidente

Josep Oliu Creus

Vicepresidente

Pedro Fontana García

Consejero Delegado

César González-Bueno Mayer

Consejeras

Aurora Catá Sala
María José García Beato
Mireya Giné Torrens
Laura González Molero
Alicia Reyes Revuelta

Consejeros

Luis Deulofeu Fuguet
David Martínez Guzmán
José Manuel Martínez Martínez
Manuel Valls Morató
Pedro Viñolas Serra

Consejero Independiente Coordinador

George Donald Johnston III

Consejero Director General

David Vegara Figueras

Secretario no Consejero

Miquel Roca i Junyent

Vicesecretario no Consejero

Gonzalo Baretino Coloma

Es necesario destacar que la Comisión de Nombramientos y Gobierno Corporativo ha acordado proponer al Consejo de Administración que eleve a la Junta General de Accionistas de 2024 el nombramiento de una Consejera Independiente en sustitución del Consejero Independiente, D. José Manuel Martínez Martínez, quien ha presentado su renuncia con efectos a la fecha de celebración de la Junta General Ordinaria de Accionistas. Con este nombramiento se incrementará el porcentaje de representación femenina en el Consejo, alcanzando el 40% en 2024, adelantándose así el cumplimiento del compromiso del Banco manifestado en el Sabadell Compromiso Sostenible.

En relación con los conocimientos, competencias y experiencias, se han reforzado en las siguientes materias: banca *corporate*, contabilidad y auditoría, gestión de riesgos, prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo, negocio responsable y sostenibilidad y competencias académicas.

La Política de Selección de Consejeros de Banco Sabadell de 25 de febrero de 2016 (modificada el 29 de septiembre de 2022 y revisada, sin necesidad de realizar modificación alguna, el 28 de septiembre de 2023), establece los principios y criterios que se deben tener en cuenta en los procesos de selección y por tanto, también en la evaluación de la idoneidad inicial y continua de los miembros del Consejo de Administración, así como la reelección de los miembros del órgano de administración para garantizar su adecuada sucesión, la continuidad del Consejo de Administración y su idoneidad colectiva.

El proceso de selección de candidatos a Consejero y de reelección de Consejeros se rige, entre otros, por el principio de diversidad, fomentando la diversidad del Consejo de Administración, de manera que su composición refleje un colectivo diverso, y velando para que en la selección se incorpore un amplio conjunto de cualidades y competencias para lograr una diversidad de puntos de vista y de experiencias y para promover opiniones independientes y una toma de decisiones sólida en el Consejo de Administración.

El Consejo de Administración deberá velar por que en los procedimientos de selección de sus miembros se aplique el principio diversidad y favorezcan la diversidad respecto a cuestiones, como la edad, el género, la discapacidad, la procedencia geográfica o la formación y experiencia profesionales y aquellos aspectos que puedan considerarse adecuados para contar con una composición del Consejo de Administración idónea y diversa, y que dichos procedimientos no adolezcan de sesgos implícitos que puedan implicar discriminación alguna y, en particular, que faciliten la selección de consejeras en un número que permita alcanzar una presencia equilibrada de mujeres y hombres.

El Consejo de Administración cuenta con un Consejero Independiente Coordinador al que de conformidad con los Estatutos Sociales podrá solicitar la convocatoria del Consejo de Administración, la inclusión de nuevos puntos en el orden del día de las reuniones, coordinar y reunir a los Consejeros no Ejecutivos, hacerse eco de las opiniones de los consejeros externos y dirigir en su caso la evaluación periódica del Presidente del Consejo de Administración. Además, coordina el Plan de Sucesión del Presidente y del Consejero Delegado aprobado en 2016 y revisado en enero de 2023 y lidera en la práctica las reuniones con inversores y *proxy advisors*.

El Consejo de Administración, para un mejor y más diligente desempeño de su función general de supervisión se obliga a ejercer directamente las responsabilidades establecidas en la ley, entre ellas:

- las que se deriven de las normas de buen gobierno corporativo de general aplicación;
- aprobación de las estrategias generales de la compañía;
- nombramiento y, en su caso, cese de administradores en las distintas sociedades filiales;

- identificación de los principales riesgos de la sociedad e implantación y seguimiento de los sistemas de control interno y de información adecuados;
- determinación de las políticas de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública;
- fijación de la política de autocartera dentro del marco que, en su caso, determine la Junta General de Accionistas;
- aprobar el Informe Anual de Gobierno Corporativo;
- autorización de operaciones de la sociedad con consejeros y accionistas significativos que puedan presentar conflictos de intereses; y
- en general, la decisión de operaciones empresariales o financieras de particular trascendencia para la compañía.

Comisiones del Consejo de Administración

De conformidad con los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración tiene constituidas las siguientes Comisiones:

- La Comisión de Estrategia y Sostenibilidad.
- La Comisión Delegada de Créditos.
- La Comisión de Auditoría y Control.
- La Comisión de Nombramientos y Gobierno Corporativo.
- La Comisión de Retribuciones.
- La Comisión de Riesgos.

La organización y estructura de las Comisiones del Consejo están recogidas en los Estatutos Sociales y en sus respectivos Reglamentos, que establecen sus normas de composición, funcionamiento y responsabilidades (véase el apartado de la web corporativa “Gobierno Corporativo y Política de Remuneraciones – Reglamentos de las Comisiones”), y desarrollan y completan las normas de funcionamiento y las funciones básicas previstas en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración.

Las Comisiones disponen de recursos suficientes para poder cumplir con sus funciones, pudiendo contar con asesoramiento profesional externo e informarse sobre cualquier aspecto de la entidad, teniendo libre acceso tanto a la Alta Dirección y directivos del grupo como a cualquier tipo de información o documentación de que disponga la entidad relativa a las cuestiones que son de sus competencias.

El 23 de marzo de 2023, el Consejero Independiente Coordinador, D. Anthony Frank Elliott Ball, cesó como vocal de la Comisión Nombramientos y Gobierno Corporativo y como vocal de la Comisión de Retribuciones como consecuencia de su renuncia al cargo de Consejero.

El Consejo de Administración, en su reunión de 30 de junio de 2023, acordó, previo informe de la Comisión de Nombramientos y Gobierno Corporativo, la modificación de la composición de las Comisiones del Consejo de Administración. Los cambios se realizaron tras la incorporación al Consejo de Administración de D. Pedro Viñolas Serra como Consejero Independiente de Banco Sabadell, y tras el análisis efectuado por la Comisión de Nombramientos y Gobierno Corporativo de la composición de las Comisiones en aras de la mejora continua en el funcionamiento del gobierno corporativo de la entidad.

En este sentido, se analizó el tiempo transcurrido en el ejercicio del cargo en la Presidencia de la Comisión de Retribuciones, desde 2015, de manera que se consideró adecuada una rotación en el cargo de la Presidencia, sin perjuicio de que se pusiese de manifiesto la excelente labor realizada por Dña. Aurora Catá Sala en el ejercicio de sus funciones. La Consejera Independiente, Dña. Aurora Catá Sala, fue

sustituida por la Consejera Independiente, Dña. Mireya Giné Torrens. La nueva Presidenta de la Comisión de Retribuciones, con competencias personales en recursos humanos, talento y cultura y retribuciones, se considera la persona adecuada para la sustitución de Dña. Aurora Catá Sala y el ejercicio de dicho cargo. Con ello además se mantiene la presencia de las mujeres, en cuanto que personas del sexo menos representado, así como se refuerza la diversidad por razón de edad en el ejercicio de los cargos.

Se nombró Presidente de la Comisión de Auditoría y Control al Consejero Independiente, D. Manuel Valls Morató, en sustitución de la Consejera Independiente, Dña. Mireya Giné Torrens. D. Manuel Valls Morató cuenta con competencias y conocimientos en las funciones propias de la Comisión y experiencia en el cargo, por haberlo desempeñado con anterioridad.

Adicionalmente, el Consejero Independiente Coordinador y Presidente de la Comisión de Riesgos, D. George Donald Johnston III, fue nombrado vocal de la Comisión de Estrategia y Sostenibilidad en sustitución del Consejero Independiente, D. José Manuel Martínez Martínez; el Consejero Independiente, D. Pedro Viñolas Serra, fue nombrado vocal de la Comisión Delegada de Créditos en sustitución de la Consejera Otra Externa, Dña. María José García Beato, y vocal de la Comisión de Auditoría y Control; la Consejera Otra Externa, Dña. María José García Beato, fue nombrada vocal de la Comisión de Nombramientos y Gobierno Corporativo; y, finalmente, el Consejero Independiente y Presidente de la Comisión de Nombramientos y Gobierno Corporativo, D. José Manuel Martínez Martínez, fue nombrado vocal de la Comisión de Retribuciones en sustitución del Consejero Independiente Coordinador y Presidente de la Comisión de Riesgos, D. George Donald Johnston III.

La composición y número de reuniones de dichas Comisiones a 31 de diciembre de 2023 se presenta en el siguiente cuadro:

Composición Comisiones

| Cargo | Estrategia y Sostenibilidad | Delegada de Créditos | Auditoría y Control | Nombramientos y Gobierno Corporativo | Retribuciones | Riesgos |
|--------------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------|--------------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| Presidente | Josep Oliu Creus | Pedro Fontana García | Manuel Valls Morató | José Manuel Martínez Martínez | Mireya Giné Torrens | George Donald Johnston III |
| Vocal | Luis Deulofeu Fuguet | Luis Deulofeu Fuguet | Pedro Fontana García | Aurora Catá Sala | Laura González Molero | Aurora Catá Sala |
| Vocal | Pedro Fontana García | César González-Bueno Mayer | Laura González Molero | María José García Beato | José Manuel Martínez Martínez | Alicia Reyes Revuelta |
| Vocal | María José García Beato | Alicia Reyes Revuelta | Pedro Viñolas Serra | Mireya Giné Torrens | | Manuel Valls Morató |
| Vocal | César González-Bueno Mayer (*) | Pedro Viñolas Serra | | | | |
| Vocal | George Donald Johnston III | | | | | |
| Secretario no vocal | Miquel Roca i Junyent | Gonzalo Baretino Coloma | Miquel Roca i Junyent | Miquel Roca i Junyent | Gonzalo Baretino Coloma | Gonzalo Baretino Coloma |
| Reuniones en 2023 | 12 | 36 | 12 | 13 | 10 | 15 |

(*) Miembro en temas de estrategia únicamente.

Comisión de Estrategia y Sostenibilidad

La Comisión de Estrategia y Sostenibilidad fue constituida en 2021 y está formada por cinco Consejeros, tres Independientes, una Otra Externa y su Presidente (con la condición de Otro Externo), que es el Presidente del Consejo de Administración. En materia de estrategia el Consejero Delegado participará en las reuniones con voz y voto, entendiéndose a estos efectos constituida por seis miembros.

En materia de estrategia, la Comisión tiene como principales competencias evaluar y proponer al Consejo de Administración estrategias de crecimiento, desarrollo, diversificación o transformación del negocio de la sociedad; informar y asesorar al Consejo de Administración en materia de estrategia a largo plazo de la sociedad; identificando nuevas oportunidades de creación de valor y elevando al Consejo de Administración las propuestas de estrategia corporativa en relación con nuevas oportunidades de inversión o desinversión, operaciones financieras con impacto material contable y transformaciones tecnológicas relevantes; estudiar y proponer recomendaciones o mejoras a los planes estratégicos y sus actualizaciones que, en cada momento, se eleven al Consejo de Administración; y emitir y elevar al Consejo de Administración, con carácter anual, un informe que contenga las propuestas, evaluaciones, estudios y trabajos realizados durante el ejercicio.

En materia de sostenibilidad, la Comisión tiene las siguientes competencias: revisar las políticas de sostenibilidad y de medioambiente de la entidad; informar al Consejo de Administración las posibles modificaciones y actualizaciones periódicas de la estrategia en materia de sostenibilidad; revisar la definición y modificación de las políticas de diversidad e integración, derechos humanos, igualdad de oportunidades y conciliación y evaluar periódicamente su grado de cumplimiento; revisar la estrategia para la acción social del banco y sus planes de patrocinio y mecenazgo; revisar e informar el estado de información no financiera de la entidad con carácter previo a su revisión e informe por la Comisión de Auditoría y Control y a su posterior formulación por el Consejo de Administración; y recibir información relativa a informes, escritos o comunicaciones de organismos supervisores externos en el ámbito de las competencias de esta Comisión.

Comisión Delegada de Créditos

La Comisión Delegada de Créditos está formada por cinco Consejeros, un Ejecutivo y cuatro Independientes. Tiene como principales funciones analizar y, en su caso, resolver las operaciones de crédito de acuerdo con los supuestos y límites establecidos por delegación expresa del Consejo de Administración, y la elaboración de informes sobre aquellas materias propias de su ámbito de actuación que le sean requeridos por el Consejo de Administración. Además, tendrá todas aquellas funciones que le asignen la Ley, los Estatutos Sociales y el Reglamento del Consejo de Administración.

Comisión de Auditoría y Control

La Comisión de Auditoría y Control está formada por cuatro Consejeros Independientes, siendo el Presidente experto en Auditoría. Se reúne como mínimo trimestralmente y tiene como objetivo principal supervisar la eficacia del control interno del banco, la auditoría interna y los sistemas de gestión de riesgos; supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada; informar de las cuentas anuales y semestrales del banco, las relaciones con los auditores externos, así como asegurar que se tomen las medidas oportunas frente a conductas o métodos que pudieran resultar incorrectos. También vela porque las medidas, políticas y estrategias definidas en el Consejo de Administración sean debidamente implantadas.

Comisión de Nombramientos y Gobierno Corporativo

La Comisión de Nombramientos y Gobierno Corporativo está formada por tres Consejeros Independientes y una Consejera Otra Externa. Tiene como principales competencias velar por el cumplimiento de la composición cualitativa del Consejo de Administración, evaluando la idoneidad, las competencias y la experiencia necesarias de los miembros del Consejo de Administración; elevar las propuestas de nombramiento de los Consejeros Independientes e informar de las propuestas de nombramiento de los restantes Consejeros; informar las propuestas de nombramiento y separación de altos directivos y del Colectivo Identificado; informar sobre las condiciones básicas de los contratos de los consejeros ejecutivos y de los altos directivos; y examinar y organizar la sucesión del Presidente del Consejo y del primer ejecutivo del banco y, en su caso, formular propuestas al Consejo para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y planificada. Asimismo, debe establecer un objetivo de representación para el sexo menos representado en el Consejo de Administración y elaborar orientaciones sobre cómo alcanzar dicho objetivo.

En materia de Gobierno Corporativo, tiene como competencias informar al Consejo de Administración las Políticas y normas internas corporativas de la sociedad, salvo que sean competencia de otras Comisiones; supervisar el cumplimiento de las reglas de gobierno corporativo de la sociedad, excluyendo las correspondientes a aquellos ámbitos que sean competencia de otras Comisiones; informar al Consejo de Administración, para su aprobación y publicación anual, el Informe Anual de Gobierno Corporativo; supervisar, en el ámbito de su competencia, las comunicaciones que la sociedad realice con accionistas e inversores, asesores de voto y otros grupos de interés, e informar de las mismas al Consejo de Administración; y cualesquiera otras actuaciones que resulten necesarias para velar por el buen gobierno corporativo en todas las actuaciones de la sociedad.

Comisión de Retribuciones

La Comisión de Retribuciones está formada por tres Consejeros Independientes. Tiene como principales competencias proponer al Consejo de Administración la política de retribuciones de los Consejeros y de los Directores Generales, así como la retribución individual y las demás condiciones contractuales de los Consejeros Ejecutivos, y velar por su observancia. Asimismo, informa respecto al Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros; además, revisa los principios generales en materia retributiva y los programas de retribución de todos los empleados, velando por la transparencia de las retribuciones.

Comisión de Riesgos

La Comisión de Riesgos está formada por cuatro Consejeros Independientes. Tiene como principales competencias supervisar y velar por una adecuada asunción, control y gestión de todos los riesgos de la entidad y su grupo consolidado y reportar al Pleno del Consejo sobre el desarrollo de las funciones que le corresponden, de acuerdo con lo establecido en la ley, los Estatutos Sociales, los Reglamentos del Consejo de Administración y de la propia Comisión.

Presidencia del banco

El artículo 55 de los Estatutos Sociales establece que el Presidente ejercerá su función en condición de consejero no ejecutivo. Es el máximo representante del banco y le corresponden los derechos y obligaciones inherentes a esa representación. El Presidente, en ejercicio de sus funciones, es el principal responsable del eficaz funcionamiento del Consejo de Administración y como tal, llevará en todo caso la representación del banco y ostentará la firma social, convocará y presidirá las sesiones del Consejo de Administración, fijando el Orden del día de las reuniones, dirigirá las discusiones y deliberaciones del Consejo de Administración y le corresponderá velar por el cumplimiento de los acuerdos del Consejo de Administración.

Consejero Delegado

De acuerdo con el artículo 56 de los Estatutos Sociales, el Consejero Delegado es el máximo responsable de la gestión y dirección del negocio, correspondiéndole la representación del banco en ausencia del Presidente. El Consejo de Administración delegará de forma permanente al Consejero delegado además, todas aquellas facultades legalmente delegables que tenga por conveniente.

Unidades de control

La Dirección de Auditoría Interna y la Dirección de Regulación y Control de Riesgos tienen acceso y reporte directo al Consejo de Administración y sus Comisiones, a la de Auditoría y Control y a la de Riesgos, respectivamente.

El banco publica el Informe Anual de Gobierno Corporativo que incluye información detallada sobre el gobierno corporativo del banco, el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros y el Estado de información no financiera, que forman parte de este Informe de gestión, así como en la página web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores y en la página web corporativa de Banco Sabadell www.grupbancsabadell.com.



1.5 El cliente

El banco trabaja para ofrecer productos y servicios que se adapten a las necesidades de sus clientes, combinándolo con una experiencia omnicanal entre canales digitales y físicos.

Durante estos últimos años España ha sabido recuperarse de la recesión económica sin precedentes provocada por la crisis del COVID-19, pero se ha visto lastrada durante el ejercicio 2023 por el contexto inflacionario, la baja confianza de los agentes económicos y un contexto geopolítico incierto. Estos factores han hecho que como sociedad hayamos cambiado la forma en cómo trabajamos, cómo nos relacionamos y cómo consumimos, evolucionando las expectativas de los clientes a todos los niveles.

Es por ello que Banco Sabadell apuesta aún más por la experiencia de cliente como una palanca estratégica para cumplir las principales expectativas del cliente y que al mismo tiempo aporta una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Para ello, el banco trabaja para ofrecer productos y servicios que se adapten a las necesidades de sus clientes, con un enfoque *customer centric*, ofreciendo una amplia gama de productos para cada tipología de cliente, combinándolo con una experiencia omnicanal entre canales digitales y físicos.

Conocer a los clientes en cualquier momento de relación con Banco Sabadell es clave, por eso, de forma continua, se han desarrollado nuevas metodologías que permiten escuchar la voz del cliente, medir y valorar cuáles son los principales motivos de satisfacción e insatisfacción y cuan cerca o lejos se está de cumplir con las expectativas de los clientes. El fin último es el de implementar líneas de actuación que permitan no sólo mejorar su experiencia sino también intentar superar sus expectativas.

Estas metodologías permiten transformar y adaptar los procesos haciéndolos más *customer centric* para mejorar la experiencia de nuestros clientes.

Medición de la experiencia de cliente

Entender los comportamientos y necesidades de los clientes a través de los insights de clientes es clave para Banco Sabadell.

La medición de la experiencia de cliente se realiza través de un entendimiento del mercado, del consumidor y del cliente, y para ello se usan diversas metodologías de análisis tanto cualitativas como cuantitativas.

Análisis cualitativo

Con el propósito de entender mejor el entorno y conocer a los clientes, se realizan diferentes estudios e investigaciones cualitativos utilizando distintas metodologías. Entre los objetivos que se persiguen están los siguientes:

- Escuchar en profundidad, activa y constantemente la voz del cliente, lo que permite conocer cómo vive su relación con el banco en los distintos puntos de contacto.
- Entender las inquietudes, preocupaciones y actitudes del consumidor y sus necesidades actuales y futuras.
- Identificar la parte más emocional y menos explícita en la toma de decisiones de los consumidores.
- Definir las propuestas de valor *ad hoc* a cada tipo de cliente.

Entre las técnicas utilizadas destacan desde convencionales entrevistas en profundidad o los *focus group* por segmentos, hasta metodologías más novedosas basadas en la economía del comportamiento y la detección de las emociones y motivaciones más profundas de los consumidores. Todas ellas ayudan al banco a identificar cuáles son las necesidades de sus clientes, así como a innovar ofreciéndoles productos y servicios que cubran sus expectativas actuales.

Durante el ejercicio 2023 Banco Sabadell ha ampliado la oferta de productos destinados a sus clientes como la Cuenta Online Particulares, dirigida a nuevos clientes particulares, sin condiciones de vinculación o permanencia, y con un gran factor diferencial frente a los competidores consistente en que los clientes del banco pueden disfrutar de una rentabilidad de forma indefinida. Además, la Cuenta Online Particulares es una cuenta sin comisiones de emisión y mantenimiento, y con una tarjeta de crédito y débito gratuita.

A nivel de banca empresas, Banco Sabadell apuesta por acompañar a sus clientes autónomos ofreciendo un gestor y un equipo de especialistas que les ayuden con soluciones a medida, sea cual sea el tamaño y sector de los negocios. Para ello ha puesto a su disposición la Cuenta Online Autónomos, que mantiene las mismas condiciones que en clientes particulares pero que incluye transferencias *online* gratuitas (dentro de la UE).

Ambos productos han sido desarrollados escuchando a los clientes del banco a través de diferentes estudios que han ayudado a poder ofrecer productos adaptados a las necesidades de cada cliente.

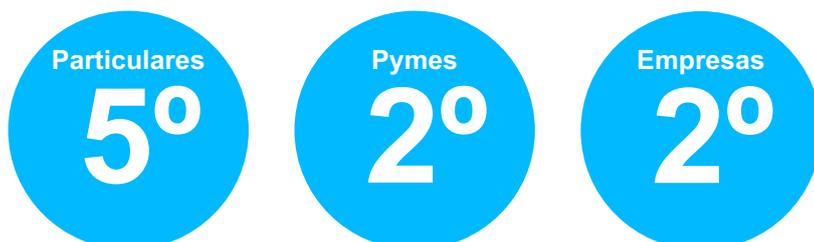
Análisis cuantitativo

Banco Sabadell analiza también la experiencia de sus clientes a través de estudios cuantitativos. Algunos de ellos más próximos al concepto tradicional de satisfacción y otros que incorporan aspectos más emocionales del cliente, para concienciar a la organización de la importancia de tener al cliente presente en nuestras decisiones, para accionar mejoras.

1. Net Promoter Score (NPS)

El Net Promoter Score (NPS), considerado el indicador de referencia del mercado para medir la experiencia de cliente, nos permite compararnos con nuestros competidores e incluso con empresas de otros sectores, tanto a nivel nacional como internacional.

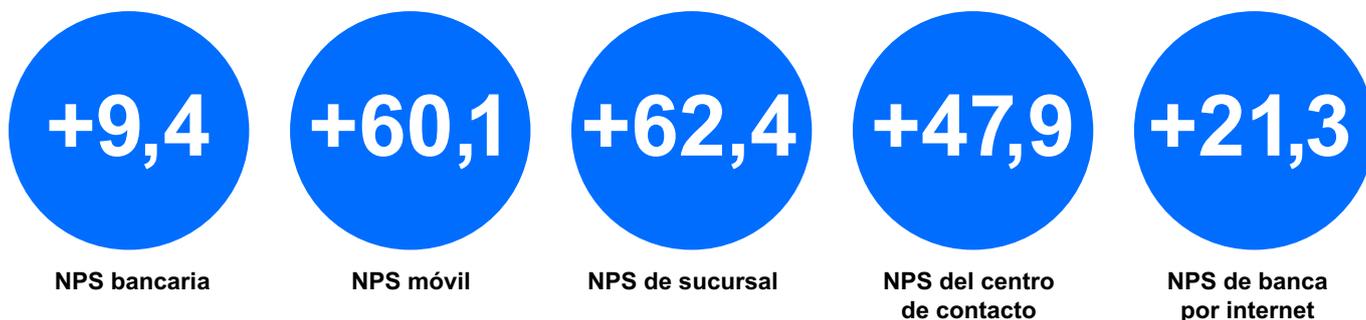
Posición en el ranking de Banco Sabadell España



Fuente: Benchmark de las principales entidades financieras españolas Accenture (datos 2023).

Con motivo de la transformación digital, la medición de la satisfacción de canales digitales ha ganado importancia. El NPS de nuestra *app* para el segmento Particulares alcanza el 44% (+4p.p YoY) y el canal telefónico 9% (+14p.p YoY).

Datos TSB



Fuente: Internal NPS tracking studies, December 2023 13-Week Rolling score

Los resultados obtenidos durante el ejercicio 2023 reafirman la senda positiva de Banco Sabadell. A nivel de Banco Sabadell España los resultados obtenidos marcan un cambio de tendencia en la satisfacción de los clientes. Los resultados de NPS empresas mantienen buena tendencia, alcanzando los objetivos marcados.

Como fruto de nuestro foco en ofrecer siempre la mejor experiencia posible a cada grupo de clientes, el banco tiene como objetivo una constante mejora en NPS, tanto en su Key Performance Indicators (KPI) como en la posición respecto a otros bancos.

2. Estudios de Satisfacción

El modelo global de medición y gestión de la experiencia de cliente en Banco Sabadell España se basa en diferentes indicadores obtenidos a través de más 800 mil encuestas y más de 20 puntos de contacto. Los resultados de los diferentes estudios le permiten conocer la satisfacción de sus clientes e identificar áreas de mejora para determinados procesos y canales de contacto. Para cada uno de estos estudios, el banco se marca unos objetivos de mejora y realiza un seguimiento continuo.

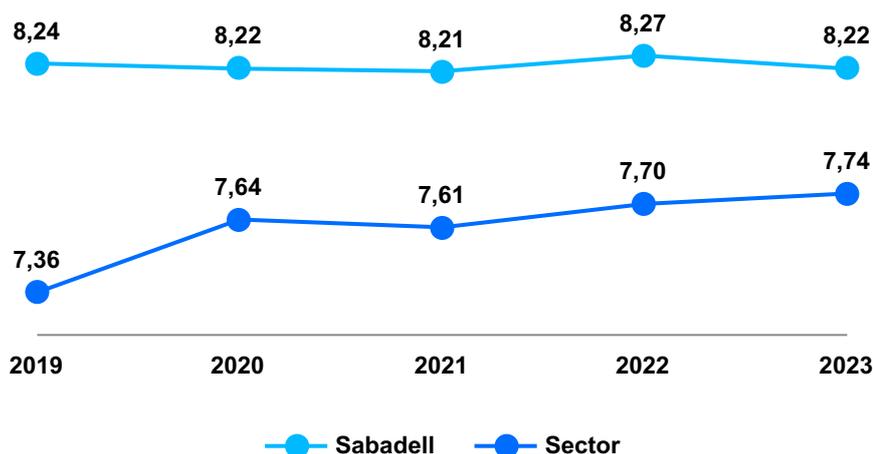
En un entorno multicanal, ganan relevancia todos aquellos estudios relacionados con una atención especializada tanto en oficinas como en el ámbito digital. Para Banco Sabadell el uso de los canales digitales es un momento de la verdad, por lo que ha focalizado sus esfuerzos en la medición de la satisfacción y mejora de la Experiencia cliente con BS Online Particulares, BS Online empresas, App Móvil, etc. A destacar los excelentes resultados del *call center*, con una mejora del 2% en la nota del último año y situando la valoración de la atención de los gestores por encima del 9,1.

3. Estudios de Calidad Comercial

Además de analizar la percepción de clientes, Banco Sabadell realiza también estudios objetivos como el *mystery shopping*, donde una consultora independiente evalúa, mediante la técnica de pseudocompra, la calidad de servicio y la sistemática comercial ofrecida por el equipo comercial a potenciales clientes.

EQUOS RCB (Stiga) es el *benchmark* de mercado que evalúa la calidad de servicio ofrecida por las entidades financieras españolas mediante la técnica del *mystery shopping*. Banco Sabadell se sitúa en las primeras posiciones del *ranking* y continúa manteniendo un diferencial de calidad respecto al sector.

Nivel de calidad del servicio



Servicio de Atención al Cliente (SAC)

La actividad del SAC de Banco de Sabadell, S.A. se ajusta a lo establecido en la Orden del Ministerio de Economía 734/2004, de 11 de marzo, a las directrices de la EBA (European Banking Authority), a la ESMA (European Securities Market Authority) y al reglamento para la defensa de los clientes y usuarios financieros de Banco Sabadell. La última modificación del reglamento fue aprobada por el Banco de España en junio de 2021.

El SAC de Banco Sabadell, de acuerdo con su reglamento, atiende y resuelve las quejas y reclamaciones de los clientes y usuarios financieros de Banco Sabadell y de las entidades adheridas al mismo: Sabadell Asset Management, S.A., S.G.I.I.C. Sociedad Unipersonal, Urquijo Gestión, S.G.I.I.C, S.A. y Sabadell Consumer Finance, S.A.U.

El SAC es independiente de las líneas operativas y de negocio del banco, con objeto de garantizar su autonomía de decisión, y está dotado de los medios necesarios que le permitan una adecuada gestión de las reclamaciones y quejas que le sean planteadas bajo los principios de transparencia, independencia, eficacia, coordinación, rapidez y seguridad. Así mismo, el SAC dispone de la autoridad suficiente para tener acceso a toda la información y documentación necesaria para poder analizar cada caso, estando las unidades operativas y de negocio obligadas a colaborar diligentemente al respecto. El Reglamento para la defensa de los clientes y usuarios financieros de Banco Sabadell asegura el cumplimiento de los requisitos indicados.

En el año 2023 se han recibido 54.884 quejas y reclamaciones: 51.175 en el SAC, 2.952 a través del Defensor del Cliente, 720 a través de Banco de España y 37 de CNMV. Se han admitido y resuelto 34.930 reclamaciones y 18.914 no se admitieron a trámite al no cumplir los requisitos fijados en el Reglamento.

Véase mayor detalle en la nota 42 de las Cuentas anuales consolidadas de 2023.

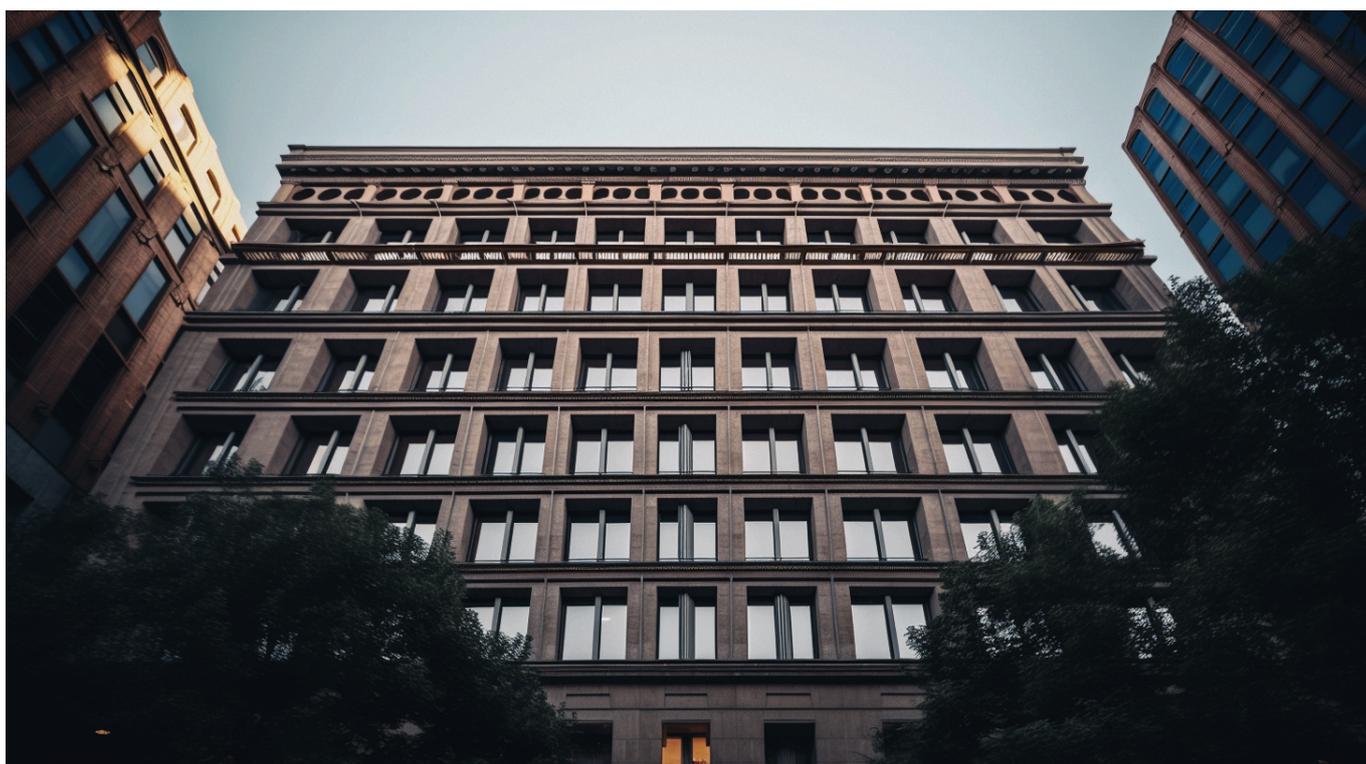
Estrategia multicanal

Durante el ejercicio se han ido desplegando nuevas capacidades que permiten consolidar una estrategia multicanal plenamente desarrollada. De esta manera se ha puesto en marcha el proceso de captación de clientes autónomos con finalidad empresarial totalmente en digital y, por otro lado, se han realizado distintas mejoras en el proceso de captación digital de clientes

particulares, lo que ha permitido cumplir con los ambiciosos objetivos de captación de nuevos clientes, que nos fijamos inicialmente.

Paralelamente se han intensificado las actuaciones para la activación y vinculación de los clientes digitales, por medio de sendas de activación muy enfocadas a cubrir las necesidades iniciales de los clientes con el banco y con unas potentes campañas de captación de nóminas y pensiones, que han permitido incrementar sustancialmente la ratio de nóminas domiciliadas en la entidad, tanto en digital como en la red de oficinas.

Todo esto ha venido acompañado también del despliegue de especialistas en ahorro-inversión, hipotecas y seguros, para poder acompañar y asesorar a los clientes en todos aquellos aspectos que puedan requerir de una mayor especialización y conocimiento experto, para que los clientes puedan tomar las mejores decisiones en cada uno de estos ámbitos.



Red de oficinas

El grupo concluyó el año 2023 con una red de 1.420 oficinas, con una disminución neta de 41 oficinas en relación con el 31 de diciembre de 2022.

Del total de la red de oficinas de Banco Sabadell y su grupo, 879 oficinas operan como Sabadell (con 30 oficinas de banca de empresas y 2 de banca corporativa); 62 como SabadellGallego (con 3 de banca empresas); 86 oficinas como SabadellHerrero en Asturias y León (con 3 de banca de empresas); 61 oficinas como SabadellGuipuzcoano (con 5 de banca de empresas); 7 oficinas como SabadellUrquijo; 83 oficinas corresponden a Solbank; y 242 oficinas configuran la red internacional, de las que 211 corresponden a TSB y 15 a México.

Red de cajeros

Banco Sabadell concluyó el año con un parque de cajeros en España de 2.488 cajeros automáticos distribuido en 1.663 de oficinas y 825 cajeros desplazados. Respecto al ejercicio 2022 el número de cajeros se ha reducido en un 3%, principalmente por el cierre de oficinas.

Respecto a las transacciones realizadas durante el ejercicio 2023, se mantiene la tendencia bajista observada el año anterior, habiéndose efectuado más de 78 millones de operaciones, que supone una disminución del 6% en el número total de operaciones.

Los ingresos y los reintegros son las tipologías de transacciones más utilizadas, y en ambos casos, se registra una ligera reducción respecto el año anterior.

El objetivo principal del año 2023 fue la mejora continua de la disponibilidad global del parque, mejora en la experiencia de los clientes y sobre todo se han centrado los esfuerzos en la revisión de la imagen de cajeros y su limpieza.

Oficina directa

Durante el año 2023 se han incrementado los contactos en la Oficina Directa en un 7% respecto a los registrados en 2022 y se han alcanzado los 5 millones de contactos debido, principalmente, a la derivación del servicio de ACO (Opciones 3 y 4 del menú del servicio de Atención Centralizada de Oficinas, gestionados desde OD Particulares) a Oficina Directa (380 mil llamadas).

No obstante, todos los canales han experimentado una reducción de contactos con relación con el año anterior. Las consultas telefónicas representan el 81% de los canales por encima de los contactos por el canal correo electrónico, el chat y las redes sociales. En el gráfico a continuación se informa de las volumetrías por tipo de canal.

En cuanto a los niveles de servicio, la ratio Service Level Agreement (SLA) en atención telefónica se posicionó por encima del 94%, en el chat fue del 97% y en el canal correo electrónico del 85%. En las redes sociales se recibieron más de 137.000 menciones, y el SLA ascendió al 98%.

A destacar, durante el ejercicio 2023:

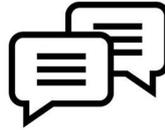
- Desde el inicio 2023, se ha llevado a cabo el plan de *servicing*. Este plan dispone de diferentes palancas como son la reducción de llamadas, la resolución en el primer contacto y la automatización de procesos.
- La implantación y desarrollo del asistente virtual ha motivado la reducción del canal telefónico y ha potenciado la utilización del *chat* en autoservicio.
- Mejora de procedimientos para dotar de más autonomía a Oficina Directa, más capacidad de resolución remota y mejora de la calidad, al mismo tiempo que se reduce la derivación a oficina.
- Como principales hitos en la potenciación de este canal en cuanto a usabilidad, destacar su implementación en el idioma inglés y dar visibilidad a que el acceso al asistente estuviera disponible desde casi todas las pantallas transaccionales de la *web*, incluida la de inicio, así como haberlo ubicado en una posición mucho más visible en la *app*.
- Por otro lado, se han mejorado los flujos de conversación y FAQs del asistente virtual y se ha dotado de nuevas autonomías al chat, aumentando de forma sustancial la resolución en el primer contacto en este canal, pasando a ser un 18% superior a los datos registrados al inicio del año.



Contactos a través del canal telefónico



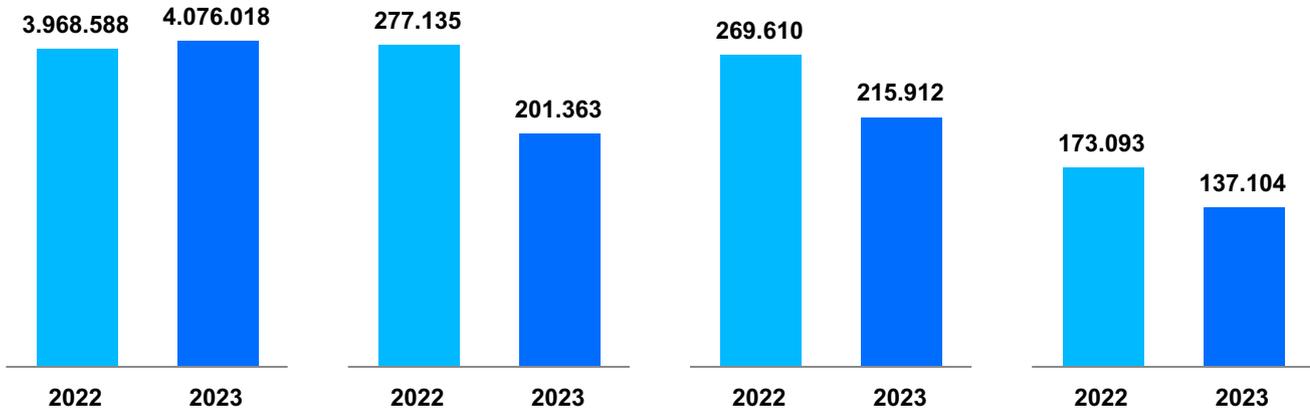
Contactos a través del canal correo electrónico



Contactos a través del chat con agente



Contactos a través de las redes sociales



Redes sociales

Banco Sabadell a través de las redes sociales tiene como objetivo conocer al cliente digital, sus necesidades, sus sugerencias y analizar la mejor forma de ayudarle. Actualmente, Banco Sabadell tiene presencia en cinco canales *social media*: X (antiguo Twitter), Facebook, LinkedIn, YouTube e Instagram, con 20 perfiles diferentes a nivel nacional y se posiciona como una de las entidades financieras con mejor reputación digital del sector.

Las redes sociales son uno de los principales canales en la relación con los clientes en 24x7, tanto para gestionar consultas bancarias, como para la difusión de mensajes institucionales, de negocio, campañas de *marketing* o de interés general.

Una de las claves del éxito radica en la atención continuada y seguimiento constante de las gestiones que generan los seguidores y clientes. Uno de los KPIs más destacados en los informes de posicionamiento del mundo del *social media* es la ratio de respuesta por interacción, en la cual, Banco Sabadell está valorado de forma muy positiva.

Siguiendo con los objetivos iniciales, este año también se ha trabajado en la mejora de la atención en las reseñas. Para ello se ha creado un buzón de atención personalizada para todas las reseñas de iOS y Android que requieran de un seguimiento. Esto va además alineado con el objetivo de detectar mejoras en los canales desasistidos como son la *app* y la *web*, que puedan potenciar el uso del autoservicio.

Por otro lado, se ha mejorado en la resolución en primer contacto, realizando llamadas salientes en aquellas gestiones que no puedan llegar a tramitarse por la red social, acompañando a los clientes hasta el final y dotando al banco de más herramientas a la hora de tratar cualquier caso donde exista riesgo reputacional.

Finalmente, el banco ha empezado a atender nuevos canales, como es el caso del portal Helpmycash, donde se dan respuestas a reseñas que hacen los usuarios sobre la Cuenta Sabadell Online. Así, la entidad sigue ganando presencia digital en canales con gran crecimiento.

Transformación digital y experiencia de cliente

En banca, igual que en muchos otros negocios, la digitalización de los hábitos de consumo está provocando una profunda transformación digital del sector. Relaciones que históricamente se habían producido de forma presencial en la sucursal bancaria tienden cada vez más a producirse en el mundo digital. El Grupo Banco Sabadell cree que es necesario ofrecer a sus clientes un nivel óptimo de prestaciones digitales para aquello que los clientes quieran ejecutar a través de su móvil, y mantener el contacto presencial en una de las más de 1.400 oficinas y en la red de especialistas para los momentos que son importantes para los clientes.

Durante este último año, el grupo ha dedicado importantes esfuerzos a evolucionar la infraestructura tecnológica, consiguiendo una plataforma escalable y eficiente y con reconocidos niveles en ciberseguridad. Estas mejoras han permitido absorber el crecimiento en transacciones fruto de la digitalización de los clientes: en un año el grupo ha duplicado el volumen de transacciones, y lo ha hecho reduciendo los tiempos de acceso a las aplicaciones entre un 10% y un 40%.

La digitalización abre también nuevas puertas a la mejora de procesos, y esto permitirá ofrecer al cliente una experiencia excelente en procesos que hoy son vistos como un trámite complejo. El grupo dispone ya de buenos ejemplos, como el alta de nuevos clientes a través de un proceso 100% digital. Hoy en día este canal supone ya más de la mitad de la captación de clientes de particulares, con cotas que alcanzan los 1.800 clientes en un solo día.

SabadellDigital

SabadellDigital es la filial tecnológica del Grupo Sabadell, y tiene la misión de desarrollar las mejores soluciones tecnológicas para que el banco avance en su transformación digital. La aportación de SabadellDigital al grupo se basa en 3 principios:

- Foco en las necesidades de los clientes, a través de la cercanía y la empatía. Esto permite entregar las mejores soluciones tecnológicas y digitales para cubrir las necesidades del cliente.
- Innovación inteligente, para innovar, adaptarse y retar lo establecido a través de decisiones basadas en la experiencia.
- Comunidad de talento digital como fuente de conocimiento compartido entre el talento digital y tecnológico, con especial énfasis en la colaboración y la confianza mutua entre las personas que forman parte de SabadellDigital.

Desde la creación de SabadellDigital en 2023, la gestión del talento tecnológico y digital ha sido una de las prioridades. Con el objetivo de convertir a SabadellDigital en empleador de referencia en el sector *tech/digital*, se implantaron nuevas iniciativas de mejora del *engagement* de los empleados y se mejoraron los planes de carrera para poder dar el máximo recorrido al talento interno y atraer el talento externo. Esto ha permitido obtener mejoras como la reducción del 25% del tiempo de reclutamiento de perfiles *tech/digitales*.

Principales entregas en 2023

Onboarding digital

El alta de clientes es la puerta de entrada para la venta de otros productos del grupo. Este proyecto persigue el impulso del alta digital para nuevos clientes y su mayor vinculación temprana con Banco Sabadell. Hasta el 55% de los clientes nuevos lo son a través del proceso digital y el 59% de estos clientes han traído su nómina o ingresos recurrentes.

Durante este año el grupo ha mejorado el proceso, ampliando perímetro y optimizando la experiencia:

- Ampliación del *target* potencial: doble titularidad en cuenta, residentes sin tarjeta de identidad de extranjero (TIE), autónomos con finalidad empresarial.
- Optimización del proceso de firma y la recuperación del proceso de alta tras abandono.
- Refuerzo de la seguridad del proceso frente a fraude mediante mejoras y la optimización en la identificación del usuario a través de reconocimiento facial.
- Acompañamiento en primeras operativas de vinculación como domiciliación de nómina, *enrolment* de Bizum y uso de tarjeta tras el alta del cliente en sus primeras conexiones en la *app*.

Nueva Cuenta Online Sabadell

Este proyecto persigue la implementación de la nueva oferta digital de Banco Sabadell exclusiva para nuevos clientes y disponible a través del proceso de alta 100% digital. Consiste en un multiproducto compuesto de cuenta vista, ahorro expansión, fondos, valores y tarjeta de débito. La propuesta de valor de la cuenta vista pivota sobre el 2% de remuneración sobre saldo en cuenta y la devolución del 3% de los recibos domiciliados de luz y gas.

Transformación modelo hipotecario

En 2023 el grupo ha iniciado la transformación digital en el modelo hipotecario con dos focos muy claros:

- El cliente: foco en optimizar y mejorar el proceso digital, haciendo que sea el más conveniente para los clientes. El grupo ha mejorado en un 33% las solicitudes digitales y en un 52% los usuarios que avanzan en autoservicio para obtener un *prescoring* sin necesidad del acompañamiento de la Red.
- El modelo de acompañamiento: el grupo ha mejorado la eficiencia para que los gestores dediquen los esfuerzos a tareas de valor añadido para los clientes.

Este año es el inicio de una estrategia de transformación digital con impacto en 2024, con foco en la digitalización y el acompañamiento de los especialistas como parte de un proceso omnicanal de contratación del producto hipotecario.

Programa Servicing

El programa de servicing tiene el objetivo ofrecer la mejor experiencia a los clientes dándoles la capacidad de operar cuándo y dónde lo necesiten. Las palancas que se han activado desde el programa son:

- Reducir las necesidades de operativa de poco valor en oficinas permitiendo a la Red Comercial centrarse en operaciones comerciales de valor añadido.

- Reducir las llamadas operativas a Oficina Directa y la derivación de llamadas a la Red de Oficinas.
- Hacer más eficiente el modelo operativo dotando de mejores y más eficientes capacidades digitales.
- Mejorar la satisfacción de los clientes en sus interacciones remotas con el Banco Sabadell. Durante este año el NPS de la banca Móvil (*app* Banco Sabadell) ha crecido en 4 puntos básicos (del 40% al 44%).

Herramientas de marketing en procesos digitales

La personalización de contenido según el perfil del cliente en el canal digital es clave para mejorar las tasas de conversión de operativas. Este proyecto impulsa la integración de las herramientas de *marketing* en la *app* Banco Sabadell, dotando a la *app* de capacidad para mostrar contenido personalizado y orientado a los intereses de los clientes, mejorando la eficiencia comercial y la satisfacción de los usuarios.

Del mismo modo el grupo está usando las capacidades de las herramientas de *marketing* para test A/B y para optimizar tanto los procesos comerciales como los de *servicing*, incorporando la mejora continua como base en la evolución de las plataformas digitales.

Evolución Sistema de Diseño: Galatea

Durante el año 2023, gracias al sistema de diseño del grupo y a la reutilización de componentes comunes, el grupo ha logrado generar ahorros de 4 millones de euros en la ejecución del diseño y en el desarrollo de frontales digitales. El 95% de los componentes utilizados ya estaban disponibles y esto facilita la consistencia visual y ayuda a acelerar las entregas.

Crecimiento del panel de empresas

El panel de empresas está formado por empresas de diversos segmentos y sectores, y el grupo ofrece la posibilidad de validar y priorizar mejoras en BS Online y BS Móvil empresas, a través de una metodología de trabajo estructurada y escalable. La creación de este panel ha permitido reducir los plazos de entrega de los proyectos y, sobre todo, incrementar la satisfacción de los clientes. Durante 2023, el grupo ha duplicado el número de empresas participantes en el panel de empresas, llegando a las 275 empresas en el panel.

Alta digital para autónomos

Gracias a las capacidades creadas en *onboarding* digital y en la nueva Cuenta Online para clientes particulares, Banco Sabadell ofrece a los autónomos la posibilidad de darse de alta a una cuenta con finalidad empresarial, de forma 100% digital. Esta capacidad digital se complementa con el soporte de gestores especialistas para dar la mejor respuesta a las necesidades específicas de autónomos.

Nueva consulta de ficheros

El grupo ha implementado una nueva interfaz en BS Online Empresas con el objetivo de potenciar la transaccionalidad digital y la operativa de cobros y pagos. Esta nueva interfaz facilita la gestión de ficheros mediante avisos de incidencias, filtros y un nuevo diseño. Como resultado de la entrega de las nuevas funcionalidades y mejoras de rendimiento en la operativa de ficheros, Banco Sabadell ofrece una mejor experiencia digital a las empresas con el objetivo de potenciar la transaccionalidad por canales digitales.

Rediseño de BS Móvil para empresas

Banco Sabadell ha desplegado una nueva navegación, accesos a operativas más frecuentes para las empresas y un *chat* seguro con equipos de atención centralizada. Gracias a este rediseño, el número de usuarios de BS Móvil Empresas ha crecido un 10% hasta más de 340 mil usuarios únicos mensuales en diciembre de 2023.

