

Negocis



- 98 Negoci bancari Espanya
- 131 Negoci bancari Regne Unit
- 135 Negoci bancari Mèxic

Negocis

A continuació, es detallen les principals magnituds financeres associades a les unitats de negoci més rellevants del grup, d'acord amb la informació per segments descrita en la nota 38 dels comptes anuals consolidats de l'exercici 2025.

4.1 Negoci bancari Espanya

4.1.1. Magnituds principals

El 2025, el benefici net arriba als 1.394 milions d'euros, que representa una reducció del 8,1% interanual, ja que l'exercici 2024 es van registrar 115 milions d'euros nets d'impactes no recurrents. Aïllant aquests impactes, el benefici se situa en línia amb l'any anterior.

El marge d'interessos és de 3.411 milions d'euros en tancar l'exercici 2025, amb una reducció del 6,6% interanual, derivada principalment d'un rendiment inferior del crèdit i una aportació inferior d'entitats de crèdit, impactats per tipus d'interès inferiors.

Les comissions netes se situen en 1.268 milions d'euros, un 3,0% superiors al tancament de 2024, principalment a causa de més comissions de gestió d'actius i assegurances.

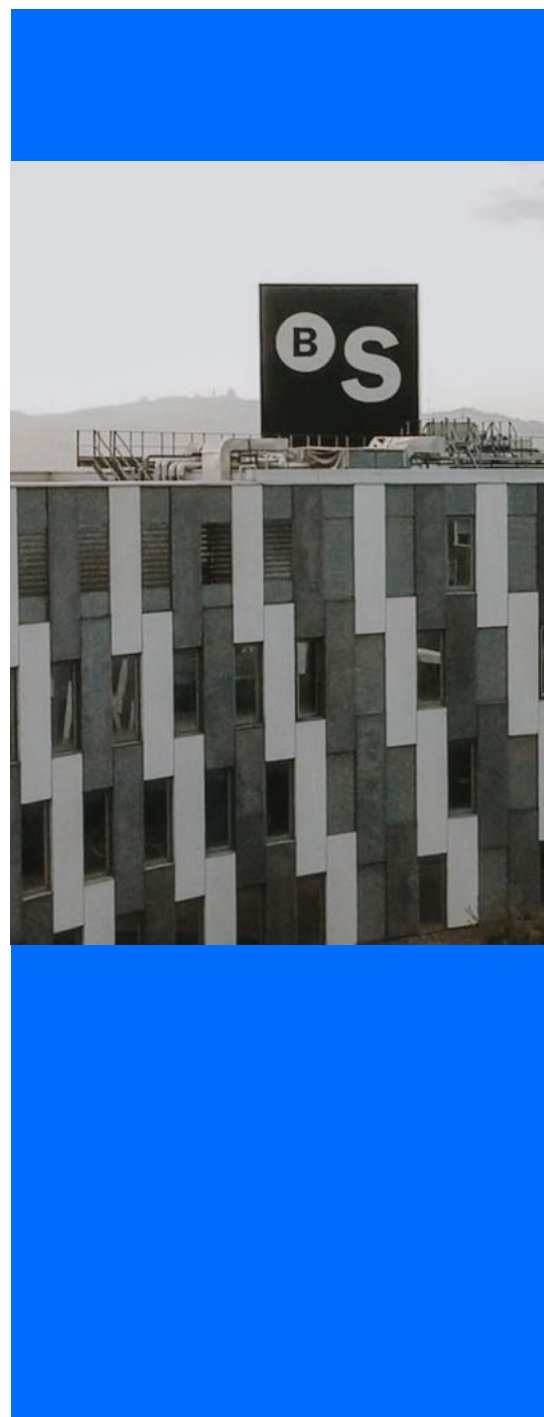
Els resultats per operacions financeres i diferències de canvi es redueixen en 22 milions d'euros, principalment per una oferta de recompra de bons subordinats i per la cobertura de divises sobre el preu de venda de TSB.

Els resultats pel mètode de la participació i dividendes mostren un increment del 8,9% interanual, principalment per una aportació més elevada del negoci d'assegurances.

La variació positiva interanual es deu principalment al gravamen a la banca, l'últim any de vigència del qual va ser el 2024 i que va suposar una despesa de 192 milions d'euros en aquest exercici. El 2025 ha entrat en vigor l'impost sobre el marge d'interessos i comissions de determinades entitats financeres, que ha pujat a 123 milions d'euros i que es registra en la línia de l'impost sobre beneficis.

A més, després de l'acabament a l'octubre de 2025 de l'acord estratègic signat entre Nexi S.p.A. i Banc Sabadell (vegeu la nota 2 dels comptes anuals consolidats de l'exercici 2025), determinades despeses relacionades amb els actius de la filial Paycomet que el 2024 es van registrar en la línia de dotacions passen, en tancar l'exercici 2025, a registrar-se com a despeses d'amortització.

Les dotacions i els deterioraments arriben a 472 milions d'euros, cosa que representa una reducció del 27,6% interanual tant per la millora de les dotacions de crèdit com de les provisions d'immobles.



En milions d'euros

	2025	2024	Variació (%) interanual
Marge d'interessos	3.411	3.652	(6,6)
Comissions netes	1.268	1.231	3,0
Marge bàsic	4.679	4.883	(4,2)
Resultats operacions financeres i diferències de canvi	(22)	36	(161,3)
Resultats pel mètode de participació i dividends	181	166	8,9
Altres productes i càrregues d'explotació	(82)	(249)	(67,0)
Marge brut	4.755	4.836	(1,7)
Despeses d'explotació i amortització	(2.154)	(2.071)	4,0
Marge abans de dotacions	2.601	2.765	(5,9)
Provisions i deterioraments	(472)	(652)	(27,6)
Plusvàlues per venda d'actius i altres resultats	(34)	(14)	137,7
Resultat abans d'impostos	2.096	2.098	(0,1)
Impost sobre beneficis	(700)	(579)	20,8
Resultat atribuït a interessos minoritaris	2	2	(0,9)
Benefici atribuït al grup	1.394	1.517	(8,1)
Ràtios acumulades			
ROTE (benefici net sobre fons propis mitjans sense actius intangibles)	14,4%	15,9%	
Eficiència (despeses d'administració sobre marge brut)	45,3%	35,1%	
Ràtio de morositat	2,7%	3,3%	
Ràtio de cobertura de riscos classificats en l'stage 3 amb total de provisions	69,9%	66,3%	

La inversió creditícia bruta viva s'incrementa un 4,9% creixent en tots els segments, i destaca la cartera hipotecària.

Els recursos de clients en el balanç augmenten un 3,5% interanual, i els recursos de fora del balanç ho fan un 14,0%, principalment pels fons d'inversió i assegurances comercialitzats.

En milions d'euros

	2025	2024	Variació (%) interanual
Actiu	186.300	177.348	5,0
Inversió creditícia bruta viva dels clients	114.669	109.291	4,9
Actius immobiliaris problemàtics (net)	434	497	(12,8)
Passiu i patrimoni net	186.300	177.348	5,0
Recursos de clients en el balanç	128.598	124.235	3,5
Finançament majorista mercat de capitals	19.531	21.135	(7,6)
Fons propis assignats	11.375	12.161	(6,5)
Recursos de clients fora del balanç	52.656	46.171	14,0
Altres indicadors			
Empleats	13.617	13.525	0,7
Oficines	1.149	1.152	(0,3)

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

4.1.2. Banca Particulars

4.1.2.1. Descripció del negoci

Banca Particulars és la unitat de negoci de Banc Sabadell que ofereix productes i serveis financers a persones físiques amb destinació particular. El negoci es basa en un model de banca que combina processos d'un banc digital per a les interaccions que demanen l'autonomia, la immediatesa i la senzillesa que ofereixen els canals digitals, amb una gestió comercial especialitzada i personalitzada per a les interaccions en què es demana l'acompanyament expert, a través de la xarxa comercial, tant a les oficines com a distància.

Entre els principals productes comercialitzats, destaquen productes d'inversió i finançament a curt, mitjà i llarg termini, com ara préstecs al consum i hipoteques. Des del punt de vista dels recursos, els principals productes que s'ofereixen són els dipòsits i els comptes a la vista dels clients, assegurances d'estalvi, fons d'inversió i plans de pensions. Així mateix, es complementa la proposta de valor amb serveis essencials com els mitjans de pagament, particularment targetes, i una oferta integral de productes asseguradors en les diferents modalitats.



4.1.2.2. Fites de gestió el 2025 i prioritats per al 2026

Banca Particulars s'articula sobre els pilars següents, que contribueixen a l'objectiu d'augmentar la base de clients transaccionals, créixer en productes clau i proporcionar un servei de primer nivell als clients:

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

En aquest sentit, durant l'exercici 2025, el negoci de Banca Particulars ha continuat amb la transformació i ha dut a terme els avenços següents:

- Continuar amb el creixement de la base de clients, amb focus en la captació digital i millorant alhora l'experiència en tots els canals.
- Consolidar les noves capacitats de banc directe, amb una proposta de valor adaptada als nous hàbits dels clients i un augment de l'escalabilitat i l'eficiència.
- Servir els clients del banc en el seu canal de preferència, havent guanyat protagonisme l'aplicació mòbil, que es consolida com el principal canal d'interacció per als clients per a *servicing*.
- Millora notable en els índexs d'experiència de client millorant la qualitat de les interaccions amb ells, cosa que permet crear relacions duradores i de qualitat, alhora que s'impulsa la marca elevant la notorietat i la consideració per incrementar quota.

En definitiva, el 2025 s'ha consolidat la transformació situant Banca Particulars com un negoci rendible, més ben valorat pels clients i amb una base sòlida per créixer de manera sostinguda.

En l'horitzó 2026, les prioritats del negoci se centren a continuar creixent rendiblement, palanquejats en la transformació i amb més clients vinculats durant els primers mesos de relació. A més, es mantindrà el focus a seguir millorant l'atractiu de marca i l'experiència de client en tots els canals.

4.1.2.3. Productes principals

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

Hipoteques

L'evolució del mercat hipotecari durant l'exercici 2025 s'ha caracteritzat per una expansió que ha suposat un creixement acumulat del 17% en l'import concedit de noves hipoteques.

Aquest increment està motivat per la reducció dels tipus d'interès, tant en l'Euribor a 12 mesos com als tipus hipotecaris oferts per les entitats financeres. Aquesta evolució ha contribuït a alleujar les quotes mensuals dels préstecs i afavorir el creixement del mercat immobiliari.

En aquest context, la hipoteca a tipus fix de Banc Sabadell s'ha consolidat com el producte preferit pels clients, i representa del total de noves contractacions el 90% al tancament del 2025. Aquesta preferència respon a la cerca d'estabilitat en les condicions de finançament davant d'un entorn econòmic incert i també la protecció davant de futures pujades dels tipus de referència. Així mateix, la hipoteca bonificada, que inclou tipus fix i tipus variable, representa el 86% del total al tancament del 2025.

Banc Sabadell ha continuat enfortint el seu posicionament competitiu en el mercat hipotecari a través de diverses iniciatives clau:

- Creixement de quota de mercat: l'entitat ha aconseguit un increment de la quota, gràcies a una oferta hipotecària competitiva, adaptada a les necessitats del client i impulsada per una estratègia comercial eficaç.
- Model de distribució especialitzat: totes les oficines del banc han estat incorporades al model d'especialistes hipotecaris, amb una aposta decidida per la gestió remota. Actualment, 234 especialistes operen en remot, donant cobertura al 100% de la xarxa comercial, cosa que permet més capillaritat i eficiència operativa.
- Transformació del procés hipotecari: s'ha avançat en digitalització i "facilitat" en la gestió de les sol·licituds hipotecàries, reduir els terminis de tramitació i millorar l'experiència de client, a fi de contribuir a més agilitat en la gestió de la demanda i a una optimització dels recursos interns.
- Impuls a l'experiència digital: s'han incorporat noves capacitats tecnològiques i d'intel·ligència comercial en la fase inicial del recorregut digital del client, orientades a optimitzar la captació i augmentar la conversió d'oportunitats, millorant l'eficiència i la personalització a l'experiència de client.

Consum

En finançament al consum, l'exercici 2025 s'ha caracteritzat per un increment en volum del 20% en el segment de particulars, impulsat per l'ampliació i la millora de les capacitats de contractació digital, especialment en el producte reactiu, i l'adaptació de l'oferta del producte a les necessitats del consumidor final a través de models d'intel·ligència avançada, sempre assegurant l'adequada gestió i segmentació del risc.

Actualment, el 87% de la producció es fa per canals remots (58% en autoservei digital) i els preconcedits suposen el 84% del total de producció en euros.

Mitjans de pagament

L'exercici 2025 ha estat un bon any en el creixement de l'operativa de targetes, amb un increment interanual del 6% en facturació neta, que arriba als 21.846 milions d'euros.

Durant el 2025, s'ha continuat consolidant el procés d'emissió instantània de targetes, cosa que permet als clients disposar de la targeta per a ús immediat en comerç electrònic i pagaments mòbils després de la contractació. A més, des del juliol s'ha incorporat l'alta immediata en tots els canals de contractació en oficines, reforçant una experiència àgil i digital. El percentatge d'altres de targetes en canals digitals ja representa un 56% del total d'altres, mentre que el pagament a través del mòbil representa un 25% de les compres.

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



Comptes a la vista

El 2025, Banc Sabadell ha consolidat el seu posicionament en el mercat de comptes a la vista, reforçant la seva capacitat de captació i vinculació de clients gràcies a una proposta competitiva tant en el canal digital com en la xarxa d'oficines.

Després del llançament del procés d'*onboarding* digital el 2023, que va permetre millorar la productivitat comercial i l'experiència de client, el 2024 es va renovar el Compte Online Sabadell, ampliant-ne l'abast al segment d'autònoms. Aquesta evolució ha contribuït a posicionar el compte com una solució integral per a clients que busquen un banc principal tant en l'àmbit personal com professional.

Durant el 2025, s'ha consolidat aquesta estratègia, amb un creixement sostingut en la contractació digital i una millora en els nivells de vinculació, gràcies a una oferta que combina simplicitat, accessibilitat i valor afegit. La proposta s'ha reforçat amb campanyes específiques i millores en l'experiència d'usuari, tant en canals digitals, a distància, com presencials.

L'oferta principal de comptes a la vista es compon de:

- Compte Online Sabadell: adreçat a nous clients particulars i autònoms, amb contractació 100% digital.
- Compte Sabadell: per a clients particulars, disponible en tots els canals.
- Key Account: dissenyat per a clients estrangers no residents.

A més, es manté una oferta complementària per a col·lectius amb necessitats específiques, com ara menors d'edat, no residents i persones en risc d'exclusió financera, a través del compte de pagament bàsic.

Estalvi i inversió

La volatilitat del mercat provocada pels anuncis de nous aranzels en el context internacional i les actuacions dels principals bancs centrals, molt lligades a la publicació de dades econòmiques, han marcat el comportament dels actius i, en conseqüència, la rendibilitat dels fons d'inversió.

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

- S'ha adequat l'oferta de fons d'inversió a la situació del mercat i la demanda dels clients incorporant les següents tipologies de productes:
 - Productes garantits: durant l'exercici 2025, el programa de fons garantits ha estat centrat en la gamma Sabadell 12M garantit, composta per fons de liquiditat diària. Aquesta gamma s'ha complementat amb el llançament de dos nous vehicles, el Sabadell 12M Garantit Març i el Sabadell 12M Garantit Octubre, i ha renovat les garanties per un any més del Sabadell 12M Garantit, i Sabadell 12M Garantit Desembre.
 - Gestió discrecional de carteres de fons: servei clau en l'oferta de fons. El renovat servei de gestió de carteres, Cartera Sabadell, cobra encara més importància per als clients que volen delegar la seva inversió en especialistes en funció del perfil de risc i objectius. En aquest sentit, s'ofereixen tres tipus de carteres per començar a invertir, amb la possibilitat d'escollir entre cinc estratègies amb diferents nivells de risc.
 - Cartera Sabadell: amb un percentatge de renda variable del 25%, 50% i 75%.
 - Cartera Sabadell Plus: amb un percentatge de renda variable del 10%, 25%, 50% i 75%.
 - Cartera Sabadell Privada: amb un percentatge de renda variable del 10%, 25%, 50%, 75% i 90%.



A més, s'hi incorpora una opció d'inversió exclusiva per a les carteres Sabadell Privada (perfils 50, 70 i 90) i carteres Sabadell Plus.

- Productes solidaris: amb l'objectiu de potenciar el fons de caràcter solidari Sabadell Inversión, Ética y Solidaria, davant el creixent interès per aquesta tipologia de fons, s'ha incrementat la contribució a causes solidàries i s'ha reduït el percentatge de comissió de gestió, ampliant alhora l'oportunitat de rendibilitat per als clients.
- S'ha continuat treballant en els fluxos de treball per millorar l'experiència de client en el canal digital.

En relació amb les assegurances d'estalvi, durant el 2025 s'ha produït un creixement, especialment en les assegurances amb tipus d'interès garantit, principalment en la contractació de l'Assegurança d'Estalvi Sabadell, amb el suport de campanyes promocionals. Aquesta assegurança garanteix un tipus d'interès net revisable semestralment, amb disponibilitat parcial i total, flexibilitat en la realització d'aportacions i sense despeses ni comissions. Així mateix, s'han llançat campanyes promocionals per a la contractació per canals remots i combinacions amb assegurances de protecció.

Pel que fa al negoci de pensions, així com per a assegurances amb rendibilitat garantida, el comportament dels tipus d'interès ha impulsat la demanda de plans de previsió assegurats (PPA) a més llarg termini. En la comercialització de plans de pensions individuals, s'han mantingut campanyes amb incentius molt competitius per a la captació de plans de pensions d'altres entitats. Durant aquest any s'ha consolidat la comercialització iniciada el 2024 de plans de pensions d'ocupació simplificats per a autònoms, que permeten aportacions superiors a les dels plans individuals, en què actuen com a promotors de la Unió Professional de Treballadors Autònoms i el Col·legi General d'Economistes.

Pel que fa a dipòsits, durant aquest exercici, Banc Sabadell ha consolidat la seva proposta de valor, mantenint una oferta estable i adaptada a les necessitats dels clients, tant a la xarxa d'oficines com en el canal digital. El banc ofereix productes que combinen rendibilitat, simplicitat i facilitat de contractació.

L'estratègia ha continuat orientada a facilitar l'estalvi a termini, especialment per a clients amb perfil digital, tot reforçant el canal online com a via preferent de contractació gràcies a la seva agilitat i a la millora contínua en l'experiència d'usuari.

Entre els productes destacats de l'exercici hi ha els productes Dipòsit Creixement i Dipòsit Líder, que ofereixen alternatives flexibles per a diferents horitzons d'estalvi. L'oferta es completa amb el Dipòsit Sabadell Bonificat, que permet incrementar el tipus d'interès segons el nivell de vinculació del client, ja sigui per la tinença de productes o per noves contractacions.

Així mateix, s'ha ampliat l'oferta de dipòsits en línia amb nous terminis, consolidant el canal digital com a palanca clau en l'estratègia de transformació comercial del banc.

Per acabar, l'oferta de dipòsits estructurats s'ha mantingut al llarg de l'any tant amb l'objectiu de captació com de retenció.

Assegurances de protecció

El negoci d'assegurances disposa d'una oferta orientada a cobrir les diferents necessitats de protecció, tant personals com patrimonials, buscant sempre l'adaptació de cada modalitat als perfils de cada client de Banca Particulars. També forma part del focus obtenir del client els més alts nivells de satisfacció en tots els moments d'ús del producte.

Les assegurances que distribueix el grup se subscriuen, principalment, a través de les asseguradores participades al 50% per l'acord amb el Grup Zurich, BanSabadell Vida i BanSabadell Assegurances Generals. La primera, la de més volum de negoci, ocupa els principals llocs del rànquing d'asseguradores per primes emeses i provisions tècniques. A més, BanSabadell Assegurances Generals té acords de coassegurança amb Sanitas i Meridiano Seguros per a les branques de salut i decessos, respectivament.

L'acció comercial es fa a través de diferents figures i canals, tant presencials com a distància, i destaca la figura de l'especialista d'assegurances.

L'exercici 2025, el negoci ha continuat creixent de manera sostinguda en l'àmbit de les primes de protecció (10% sobre l'any anterior), i els principals productes que contribueixen al negoci són les assegurances de vida-risc, llar i salut, amb percentatges de creixement sobre l'any anterior del 10%, 10% i 18%, respectivament.

Així mateix, amb l'objectiu de continuar oferint als clients una oferta de qualitat, a finals d'any s'ha llançat una nova oferta de vida i llar, amb diferents modalitats i fórmules de pagament de prima per tal de donar la millor cobertura adaptada a les necessitats actuals de cada client. Dins la nova oferta destaca la modalitat Zenit, que permet al client conservar la mateixa prima els tres primers anys sense increments.

Sabadell Consumer Finance

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

L'activitat del negoci d'automoció el 2025 ha continuat creixent al voltant del 7%, així com l'enfortiment d'acords amb grans grups.

A més, continua amb la transformació digital i consolida el finançament directament des dels TPVs de l'entitat a través d'Instant Credit.

En l'exercici 2025, Sabadell Consumer Finance ha realitzat més de 245.000 noves operacions a través dels més de 18.000 punts de venda distribuïts per tot el territori espanyol, que han suposat una entrada de noves inversions per un import de 1.797 milions d'euros. Amb això, el risc viu total de Sabadell Consumer Finance se situa en 2.860 milions d'euros.

4.1.3. Banca Empreses

4.1.3.1. Descripció del negoci

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

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

Les empreses amb una facturació superior a 2 milions d'euros es gestionen, principalment, en oficines especialitzades. La resta d'empreses, que inclouen pimes, negocis i autònoms, es gestionen des de les oficines. Tant les unes com les altres compten amb gestors especialitzats en el segment, així com amb l'assessorament expert d'especialistes de producte i/o sector.

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



4.1.3.2. Fites de gestió el 2025 i prioritats per al 2026

Durant l'exercici 2025, la unitat de negoci Banca Empreses ha focalitzat els seus esforços de gestió en el fet d'enfortir les línies estratègiques que s'han establert per a cada segment, d'acord amb el Pla estratègic. Aquest enfocament es veu reflectit en una millora significativa de la rendibilitat i l'especialització del segment de grans empreses i pimes, mitjançant solucions especialitzades i adaptades al client, així com l'enfortiment del marc i l'agilitat en riscos per optimitzar el perfil creditici de la cartera. L'especialització de la xarxa ha contribuït a millorar el cost of risk i el ROTE del negoci.

Així mateix, el desenvolupament i l'enfortiment de l'oferta comercial sectorial orientada a negocis i autònoms han constituït una altra fita clau en la gestió de l'any 2025, de manera que s'ha aconseguit consolidar la posició del banc com a especialista i referent del mercat en aquest segment.

En l'horitzó del 2026, Banca Empreses afronta una sèrie de reptes clau que guiaran la seva estratègia en els pròxims anys. S'impulsarà el creixement en la base de clients i la rendibilitat dels diferents segments, cercant optimitzar l'eficiència operativa i l'oferta de productes i serveis especialitzats per poder satisfer les necessitats específiques de cada client. Es posarà especial èmfasi en la millora del *cost of risk*, implementant mesures proactives per mitigar riscos i enfortir la cartera.

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

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

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

4.1.3.3. Segments

Empreses

L'any 2025 ha estat un exercici en què s'han consolidat els canvis de model implantats al començament del 2024. Els principals pilars del model de gestió són:

- Oficines de grans empreses: 32 oficines especialitzades en les empreses amb una facturació superior a 10 milions d'euros, que compten amb uns 200 gestors, alguns d'ells amb una cartera especialitzada en les empreses dels sectors més representatius en la seva zona d'actuació.
- Equips d'empresa: 31 equips amb més de 300 gestors que reforcen la gestió de les empreses amb una facturació entre 2 i 10 milions d'euros i amb un adreçament comercial focalitzat en les seves necessitats. En aquests equips també s'integren els directores de *startups*, com a especialistes en aquest segment de clients.
- Aquests gestors i empreses també tenen l'acompanyament de més de 200 especialistes de producte i dels sectors agrari i turístic.
- Els centres d'operacions d'empreses: un model de *servicing* que aporta a les empreses una relació personal estable i de confiança, amb una persona de referència experta, fet que permet el contacte àgil i professional.
- El Servei d'Atenció Preferent Empreses (SAPE): un servei centralitzat que permet a les empreses contactar amb personal especialitzat en l'operativa del dia a dia, ja sigui per telèfon o a

través de l'Espai d'Atenció via BS Online per a comunicacions per escrit. Aquests gestors donen una resposta immediata davant de consultes, majoritàriament relacionades amb la seva operativa en línia.

- Els models d'admissió de riscos: que persegueixen que els gestors puguin ser proactius a l'hora d'oferir solucions i donar resposta a les sol·licituds de finançament de la manera més àgil i ràpida.

Aquesta gestió especialitzada es basa en un pla de formació continuada per als gestors. En aquest pla formatiu destaquen el Programa Expert per a directors d'empresa, definit conjuntament i impartit per l'Institut d'Empresa, i el Programa d'Especialització Sectorial.

El 2025 s'ha posat en marxa una nova aplicació orientada a la captació de noves empreses del segment de facturació de 2 a 10 milions d'euros, amb suport de la intel·ligència artificial. L'*output* per al gestor és una fitxa que resumeix la informació del client potencial facilitant i fent més efectiva la captació, cosa que ha permès incrementar la captació d'empreses d'aquest segment un 50% més respecte del 2024.

En un context econòmic marcat per la situació geopolítica, aquesta gestió global de clients ha permès acompanyar les empreses adaptant-se a les seves circumstàncies. Així, en els clients amb necessitats de liquiditat, Banc Sabadell ha posat a la seva disposició tant solucions de finançament bàsiques com solucions complexes amb propostes de valor amb una visió 360°. A més, s'ha fet una gestió proactiva de les empreses amb excedents de tresoreria.

Per als clients en situació de creixement, Banc Sabadell ha estat al seu costat amb operacions de finançament especialitzat, pròpies de *middle market*, ja sigui actuant en solitari o en *pool* amb altres entitats de crèdit. En aquest sentit s'han potenciat les operacions de finançament estructurat a les àrees de finançament corporatiu, finançament immobiliari i *commercial real estate*, LBOs, *project finance* d'energia i d'infraestructures. També s'han ampliat els serveis de l'àrea de Banca d'Inversió, assessorant en operacions de *direct lending*, M&A, bons i pagarés, entre d'altres.

Tot això s'ha vist reforçat amb un pla de comunicació i mitjans per reforçar el posicionament i el lideratge de Banc Sabadell com el banc de les empreses, lideratge reconegut pel sector i el mercat. Per això s'ha mantingut una presència continuada en mitjans econòmics, nacionals i territorials. Aquesta presència ha estat acompanyada pel lliurament de premis Banc Sabadell Empresa i Empresari de l'Any juntament amb diferents grups editorials.

L'orientació al client i la importància de les persones que estan en contacte amb les empreses són reconegudes pels clients, tal com demostren les enquestes internes de satisfacció. N'és una prova que, durant el 2025, els clients han atorgat tant als seus gestors com al personal de *servicing* a oficines puntuacions superiors al 9 de mitjana.

Banc Sabadell ha estat al costat de les empreses, fent una gestió global dels seus clients i ajudant-les a prendre les millors decisions econòmiques. Per al 2026, se seguirà reforçant la visió sectorial, aportant el coneixement del sector i del mercat als seus clients amb un nivell més alt de professionalització i elevant l'aportació de valor per a ambdues parts. Tot això, amb l'objectiu d'acompanyar les empreses per ser-ne el principal soci financer.

Negocis

Banc Sabadell ha seguit acompanyant els clients autònoms, comerços i negocis, donant suport tant a la seva activitat diària com als seus nous projectes. El banc manté el focus en l'evolució de la proposta de valor per al client, reforçant el seu posicionament com a especialista davant dels clients d'aquest segment. Tot això, sustentat sobre la base de l'impuls i la consolidació d'una metodologia comercial que té com a element clau una oferta diferencial, dissenyada específicament per a cada sector d'activitat.

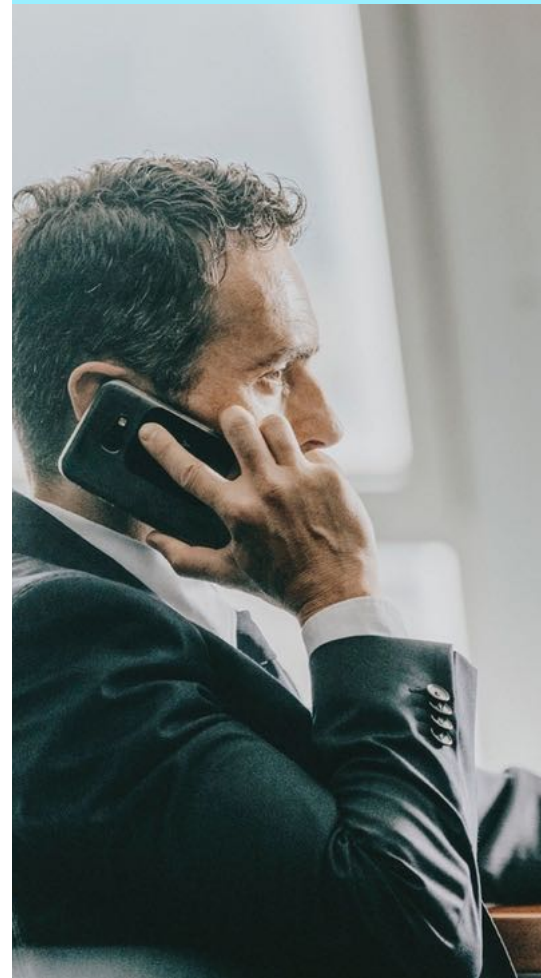
L'objectiu és poder oferir a cada client les solucions més convenientes, partint de la comprensió de les singularitats del seu dia a dia, construint l'oferta a partir de l'escolta activa dels clients i gestors de xarxa, de col·lectius professionals i d'associacions representants sectorials, garantint que realment cobreixen les necessitats identificades. Actualment, en el catàleg de solucions específiques es diferencien fins a 36 sectors d'activitat, que s'han prioritzat tenint en compte el seu major potencial en el context econòmic actual.

D'acord amb aquest marc d'especialització sectorial i amb el propòsit de traslladar-lo al mercat de manera tangible, durant el 2025 s'ha reforçat la sistemàtica d'aproximació tant a clients existents com a potencials, mitjançant el llançament de campanyes sectorials. Aquestes iniciatives dinamitzen l'activitat comercial dels gestors especialistes i ajuden a traslladar un missatge molt més nítid i potent de la proposta de valor del banc per a aquest segment, concentrant-lo en un públic amb necessitats i interessos comuns. Exemples destacats han estat la campanya Multisectorial o la campanya adreçada al sector Salut i Benestar, que han permès assolir increments interanuals significatius en la captació de clients d'aquests sectors. Ambdues campanyes han tingut com a denominador comú el concepte de proximitat i s'han basat en el TPV Smart i la seva àmplia gamma de solucions, com el TPV Smart Doble Pantalla o el TPV Smart Mini; el SoftPOS, una app que permet als clients del banc disposar d'un TPV al telèfon mòbil, així com Instant Credit, una solució que permet als comerços finançar les vendes als seus clients directament des del TPV.

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

En paral·lel, i alineats amb l'evolució i la consolidació dels nous hàbits de consum de serveis financers, Banc Sabadell ha continuat impulsant la digitalització dels clients, en resposta a les seves necessitats d'operativa i contractació de nous productes i serveis mitjançant autoservei, prenent com a exemple la capacitat de contractar i disposar online d'una línia de finançament de pagaments immediats, així com mitjançant la potenciació del servei d'atenció assistida en remot a clients autònoms i negocis (ANA), amb indicadors excel·lents d'atenció i resolució de consultes.

Menció especial mereix, en aquest apartat, la consolidació d'un canal digital de captació i vinculació de clients autònoms llançat durant l'exercici 2024, que permet al banc, a més d'incrementar de manera rellevant les fonts de captació, satisfer una necessitat no coberta en el mercat amb un procés 100% *online* per a aquest segment, oferint les millors condicions del mercat. Al mateix temps, destaquem en aquest



exercici la capacitat de contractar i disposar la línia de finançament de pagaments immediats LIPO als nostres canals digitals.

Per al 2026, els principals reptes del segment se centren a reforçar l'especialització tant de l'oferta com dels gestors; a consolidar un model d'atenció, gestió i vinculació digital per a autònoms i negocis que garanteixi la millor experiència de client, combinant-la amb la capillaritat de la xarxa d'oficines del banc, i a seguir impulsant la sofisticació de la proposta de valor en cobraments i pagaments com a producte clau per al segment.

SabadellUrquijo Banca Privada

L'exercici 2025 ha estat marcat per la consolidació del model de negoci implementat el 2023. Banc Sabadell s'ha fixat l'objectiu de créixer de manera continuada en Banca Privada, i en aquest sentit s'ha revisat la proposta de valor en profunditat, abastant tots els productes i serveis, fent importants inversions en tecnologia, productes, formació o esdeveniments, entre d'altres.

El principal vector de creixement ha estat la captació de nous clients. En relació amb la revisió de la proposta de valor, s'ha prestat una atenció especial als productes diferencials de Banca Privada, com la gestió alternativa i la gestió discrecional de carteres. El soci estratègic del banc, Amundi, ha continuat jugant un paper fonamental, i el seu acompanyament ha estat clau en serveis com Cartera Sabadell, que ha mantingut una gran acceptació per part dels clients gràcies a la gestió especialitzada, l'adaptabilitat al perfil de risc dels clients i la seva diversificació. Després del llançament del nou servei Cartera Sabadell l'abril del 2024, el 2025 s'ha consolidat com a element central de la proposta de valor; tot això, acompanyat d'una bona dinàmica comercial, que ha incrementat el nombre de clients que ja compten amb aquest servei dins de les carteres. En paral·lel, s'ha seguit millorant el servei, incorporant noves línies de comunicació a clients i millorant el reporting als canals d'autoservei, per apropar als clients la gestió professional de les carteres en un format més senzill.

Pel que fa a l'oferta de fons d'inversió, als fons de Sabadell Asset Management, productes exclusius per a clients de Banc Sabadell, s'hi sumen els del Grup Amundi, així com una extensa oferta de fons de terceres gestores. El 2025, la conjuntura dels tipus d'interès ha generat oportunitats en tot l'espectre de la renda fixa. Els fons monetaris i de renda fixa de durades fins als tres anys i amb focus en la renda fixa corporativa grau d'inversió han format la base de l'oferta. Per aquest motiu, s'ha reforçat la gamma de fons de rendibilitat objectiu, oferint diferents nivells de risc. A més, s'ha desplegat una nova gamma de fons garantits a 12 mesos amb disponibilitat de liquiditat diària, que representa una novetat en el mercat espanyol de fons d'inversió.

En paral·lel, s'han incorporat al catàleg nous fons de renda variable per cobrir totes les idees d'inversió proposades per la Direcció d'Estratègia, com ara les relacionades amb l'economia espacial, l'or o la repatriació de les cadenes de subministrament als països desenvolupats.

Pel que fa a les assegurances d'estalvi, durant el 2025 s'ha produït un creixement destacat en les assegurances amb tipus d'interès garantit, incrementant els nivells d'activitat en rendes vitalícies en el marc d'una oferta molt competitiva, completant-la amb solucions per a l'exempció de tributació de les plusvàlues per transmissions patrimonials.

Respecte a l'oferta transaccional, s'ha mantingut la disponibilitat de productes com ara els comptes i les targetes exclusives per als clients de Banca Privada, amb les millors prestacions dins de l'oferta del banc. Pel que fa als productes de finançament, s'ha continuat disposant d'uns preus especials que garanteixen la competitivitat en aquestes operacions de clients de Banca Privada, en què les operacions de finançament són un element diferencial i ajuden a captar nous recursos d'aquests clients.

A més, els circuits específics de riscos amb personal especialitzat, creats el 2023, han funcionat amb plena eficàcia i amb uns temps de sanció òptims.

El 2025, Urquijo Gestión ha continuat consolidant el seu model de negoci. Marca el segon any d'implantació de la nova estructura organitzativa, que implica una assignació clara de responsabilitats entre l'equip d'inversions i el de gestió amb clients. Aquesta divisió ha permès més especialització i eficiència, i ha reforçat la proposta de valor per als clients.

Amb aquest nou model, el servei de gestió discrecional de carteres a mida es consolida com l'element central de l'oferta per als clients de Banca Privada de grans patrimonis. Aquestes carteres es recolzen en dos pilars fonamentals: una gestió activa, orientada a generar rendibilitat a mitjà termini, i un servei prèmium personalitzat, liderat per un expert en inversions que adapta cada cartera al perfil específic de cada client. Aquest enfocament permet oferir solucions veritablement individualitzades. Actualment, Urquijo Gestión administra més de 1.450 carteres úniques, reflex del compromís amb la personalització i l'excel·lència en el servei.

El 2025, l'activitat ha estat especialment intensa, tant pel que fa a l'evolució del negoci —amb un fort creixement del nombre de carteres i del patrimoni sota gestió— com en l'acompanyament actiu als clients. Cal destacar que aquest acompanyament ha estat especialment rellevant en moments d'inestabilitat dels mercats financers, en què el paper del gestor de carteres ha estat clau per mantenir la confiança.

Ser a prop dels clients és clau per a SabadellUrquijo Banca Privada. Amb l'objectiu d'acompanyar-los, durant el 2025 s'han organitzat més de 160 esdeveniments dirigits a clients actuals i potencials. Aquestes activitats han inclòs experiències econòmiques, culturals, esportives i lúdiques, i han reflectit el compromís amb l'excel·lència en el servei i l'atenció personalitzada, i permeten enfortir la relació entre client i banquer.

D'altra banda, durant el 2025 el banc ha rebut reconeixements per part d'entitats de prestigi internacional com Global Private Banking Awards, que l'ha guardonat en les categories Private Banker of the Year - Europe, Best Private Bank for Multi-Asset Products, Best Discretionary & Advisory Service Offering i Outstanding Client Experience in Wealth Management, guardons que posen de manifest la tasca excel·lent en l'àmbit del creixement de la Banca Privada.

La millora de la proposta de valor ha tingut el seu reflex en els indicadors que reflecteixen la satisfacció del client tant amb el banquer, que s'ha situat en 9,30, com amb el servei de Banca Privada, amb un NPS que ha suposat una millora respecte al 2024 de 7 punts.

El segment de Banca Privada és un vector de creixement de Banc Sabadell i continua sent una entitat de referència en Banca Privada a tot el territori nacional.

Negoci institucional

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

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

El 2025 ha estat un any de gran activitat en tots els negocis institucionals. Destaca l'elevada activitat creditícia a l'administració pública i la gestió dels recursos en un entorn d'alta competència en preus entre les principals entitats financeres. L'objectiu de la direcció ha estat incrementar els volums de recursos i d'inversió, a fi de millorar la

rendibilitat dels negocis. Banc Sabadell ha reforçat el seu posicionament en aquests segments amb més activitat comercial, proximitat i proposta de solucions, cosa que ha donat com a resultat un increment en la captació de clients, en el volum de negoci i marge generat, gràcies a una oferta de productes de més valor tant per als clients com per a l'entitat.

Institucions públiques

L'activitat econòmica de les institucions públiques durant el 2025 ha estat marcada per l'augment de l'activitat creditícia, impulsada pel creixement del crèdit a les comunitats autònomes. També cal destacar l'increment de la liquiditat de les diferents administracions públiques.

Pel que fa als dipòsits, convé remarcar una caiguda moderada en la quota per l'elevada competència sobre els recursos al mercat.

Durant el 2025, les comunitats autònomes han recuperat les operacions de reestructuració de deute de l'Estat amb entitats financeres, de manera que millora el cost de finançament d'aquestes operacions, cosa que incrementa la CIRBE de les comunitats autònomes adherides al Fons de Liquiditat Autòmic.

Institucions Financeres i Asseguradores

Des de la Direcció d'Institucions Financeres i Asseguradores es canalitza el catàleg de productes d'inversió de valor afegit de Banc Sabadell adreçat a aquest segment.

Durant l'exercici 2025, atès l'entorn econòmic, el focus s'ha posat a impulsar la comercialització de productes alternatius. De manera general, s'ha gestionat l'adaptació dels comptes a les baixades de tipus, amb un percentatge elevat de conversió de tipus fix cap a comptes referenciats o a tipus variable. En relació amb productes d'inversió, la caiguda de tipus ha incrementat l'atractiu de la renda fixa de llarga durada, especialment en segments com ara bons sobirans, crèdit amb grau d'inversió i deute privat.

Així mateix, els actius il·líquids —com infraestructures, *real estate* i capital privat— han guanyat pes en les carteres pel seu perfil de llarg termini, capacitat de diversificació i menys correlació amb els mercats tradicionals. En aquest sentit, s'ha impulsat la comercialització d'operacions d'inversió directa en infraestructures renovables i deute privat amb clients del segment. Pel que fa a la inversió a través de fons alternatius, cal destacar el llançament del fons de fons de *venture capital*, Necta, així com el posicionament en operacions rellevants del fons de deute sènior CRISAE i del fons de *private equity* AURICA IV.

Finalment, s'ha observat un increment significatiu en la inversió en carteres gestionades de manera discrecional per part dels clients del segment.

Institucions Religioses i Tercer Sector

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

El sistema de recollida de donatius DONE, que integra tecnologia *contactless*, continua creixent en la seva implantació per tot el territori, ajudant les entitats sense ànim de lucre a obtenir recursos per als seus projectes. Al tancament del desembre del 2025, hi ha més de 1.000 dispositius instal·lats que acumulen més de 10 milions d'euros en donacions des que es va iniciar la comercialització d'aquest servei l'any 2019.

La Direcció d'Institucions Religioses i Tercer Sector ha coordinat el lliurament dels ajuts a causes solidàries del fons Sabadell Inversión Ética y Solidaria, FI, gestionat per Sabadell Asset Management, i ha gestionat amb

les oficines i les entitats beneficiàries la concreció dels abonaments. Enguany, per als 24 projectes solidaris de les 24 entitats seleccionades pel Comitè Ètic el 2024, s'han lliurat un total de gairebé 342 milers d'euros que suposen un import acumulat superior a 3,6 milions d'euros des de l'inici del Comitè l'any 2008.

A més, el 2025 el Comitè Ètic ha seleccionat un total de 22 projectes humanitaris enfocats majoritàriament a cobrir riscos d'exclusió social i laboral, millorar les condicions de vida de persones amb discapacitat i resoldre les necessitats bàsiques d'alimentació, sanitat, salut i educació, que rebran les ajudes per part de Sabadell Asset Management el 2026.

Durant l'any 2025, s'ha culminat el projecte d'especialització en xarxa del segment d'Institucions Religioses i Tercer Sector. Actualment, hi ha una oficina especialitzada a la Territorial Centre, a Madrid, amb quatre especialistes; una oficina especialitzada a la Territorial de Catalunya, a Barcelona, amb cinc especialistes, i sis especialistes a la Territorial Est, distribuïts entre les oficines de València, Castelló, Alacant, Múrcia, Mallorca i Eivissa.

4.1.3.4. Especialistes de segment

BStartup

BStartup de Banc Sabadell és el servei financer especialitzat per a *startups* i *scaleups* pioner a la banca espanyola. Des de la seva creació fa 12 anys com un projecte singular, proporciona un servei integral de banca especialitzada i inversió en *equity*, i té una presència molt activa en l'ecosistema emprenedor innovador del país.

L'especialització bancària ha estat des de l'inici l'eix vertebrador de BStartup. Els clients, altament vinculats, internacionalitzats i sovint amb operativa complexa, es troben en tots els segments i sectors, i compten amb uns models de negoci, desenvolupament i finançament diferencials. Actualment, l'especialització s'articula a través d'un equip de 26 gestors exclusius per a *startups* i *scaleups* en les direccions territorials amb més concentració d'aquesta tipologia d'empresa, més 13 gestors mixtos, així com un equip de riscos propi de 5 persones i un equip de 4 especialistes que impulsen el negoci a tot el territori.

Hub BStartup Madrid, la primera oficina de Banc Sabadell dedicada exclusivament a les *startups*, les *scaleups* i els seus inversors, ha celebrat el primer any d'activitat. Un espai emprenedor i tecnològic, de més de 600 metres quadrats, on s'ubica un equip de 12 persones que ofereixen un servei financer integral especialitzat en *startups*. L'espai també s'ha concebut per ser un punt de trobada per a l'ecosistema emprenedor de Madrid, ja que està dotat d'un auditori, sales de reunions i *hotdesk* per als clients. Durant aquest primer any, s'hi han celebrat 59 esdeveniments, propis o de l'ecosistema emprenedor, amb la participació de més de 3.400 persones.

Respecte a l'activitat d'inversió en *equity*, BStartup es dirigeix principalment a empreses de base tecnològica en etapa inicial, amb un fort potencial de creixement i models de negoci escalables i innovadors. Inverteix en tot tipus de sectors, sobretot en empreses digitals, posant el focus en dos verticals específics: BStartup Green, per a *startups* que des de la tecnologia o la digitalització contribueixen a la transició cap a un món més sostenible, i BStartup Health, consolidada ja com a referent en inversió en *startups* del sector salut en la fase primerenca. Aquest any se n'ha llançat la vuitena convocatòria, amb el suport dels principals fons d'inversió en salut del país, amb la xifra rècord de 201 empreses analitzades. Durant aquest any s'ha invertit en 6 *startups* i s'han superat les 100 inversions realitzades per BStartup10, que té una cartera amb valoració molt positiva i ja ha donat retorns importants, consolidant-nos com un dels inversors en etapa *seed* més actius del país. Durant l'any s'ha sortit de l'accionariat de 6 empreses de *portfolio*.

Enguany l'equip de BStartup ha organitzat o ha participat activament en gairebé 130 esdeveniments d'emprenedoria a diferents ciutats espanyoles, de manera que s'ha reforçat la notorietat i el posicionament de Banc Sabadell com a entitat financera referent per a *startups* i *scaleups*. Com a exemple d'aquest posicionament, destaquem que BStartup ha tingut més de 1.000 mencions en diferents mitjans de comunicació (premsa *offline* i *online*) i que s'han aconseguit més de 15.710 seguidors a les xarxes socials, entre X i el nou perfil de LinkedIn de BStartup, que es va obrir al juny del 2025.

Franquícies

Banc Sabadell va ser la primera entitat financera al territori nacional que va apostar pel sistema de franquícies. Durant 29 anys, la Direcció de Franquícies ha acompanyat tant marques franquiciadores com els seus franquiciats, i s'ha consolidat com a líder i referent en el sector. Aquest sector, cada cop més professionalitzat, ha experimentat un creixement constant en facturació, creació d'ocupació i nombre de marques.

Actualment, Banc Sabadell compta amb més d'11.500 clients franquiciats, treballant amb més de 1.330 marques franquiciadores i amb acords de col·laboració signats amb la majoria d'elles. El banc ofereix una àmplia gamma de productes i serveis dissenyats específicament per a aquest sector. Aquests acords inclouen condicions avantatjoses en finançament, transaccionalitat i protecció, gestionats a través de la xarxa comercial i recolzats per directors de franquícia especialitzats per sectors.

La Direcció de Franquícies ha evolucionat cap a un model relacional col·laboratiu, que resulta clau en la generació del negoci i en la satisfacció del client per aconseguir sinergies, dinamitzar la proposta comercial i augmentar la generació de negoci. Un canvi radical per potenciar el treball col·laboratiu amb altres direccions transversals del banc, identificant noves oportunitats de negoci i creant propostes de valor globals per al client.

Banc Sabadell col·labora activament amb l'Associació Espanyola de la Franquícia (AEF); és la primera entitat que hi va iniciar la col·laboració i s'hi recolza per impulsar aquest model de negoci.

Durant el 2025, Sabadell Franquícies va participar en nombroses iniciatives rellevants per al sector:

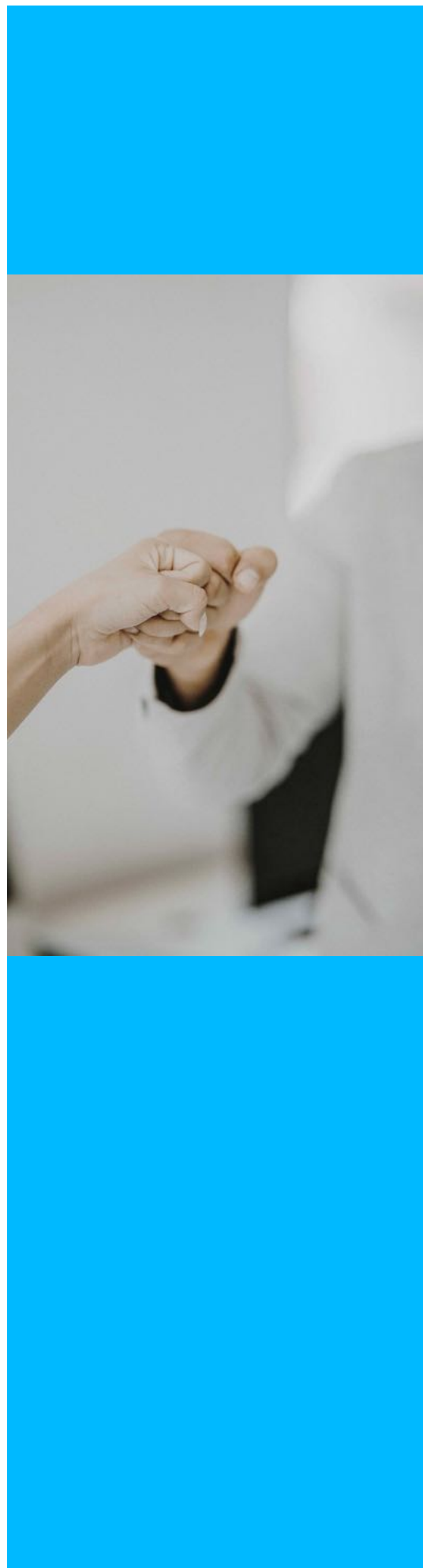
- Patrocinador exclusiu a Franchishop, esdeveniment realitzat a diverses localitats del territori nacional.
- Participació en la segona edició del Franchise Innovation Summit.
- Patrocini dels Premis Nacionals de la Franquícia a Espanya.
- Patrocini i participació en el Fòrum Emprenedors.

A més, Sabadell Franquícies ha publicat articles en premsa i revistes especialitzades, ha col·laborat amb diferents consultores expertes en franquícies i ha dut a terme nombroses accions difoses a través de les xarxes socials. Aquestes iniciatives reforcen la notorietat i el lideratge de Banc Sabadell en l'àmbit de les franquícies.

Segment Agrari

El 2025, el Segment Agrari de Banc Sabadell, que inclou els subsectors productors agrícola, ramader, pesquer i silvicultor, compta amb més de 300 oficines especialitzades i un equip de 14 especialistes repartits per tot el país. Aquest equip ofereix un suport integral al sector, havent ampliat la seva oferta de productes i serveis financers específics, adaptats a les necessitats i exigències dels clients.

En aquesta línia, Banc Sabadell ha estat reconegut el 2025 per la prestigiosa editorial especialitzada Qcom.es com el banc de més innovació a favor del sector productor. Un reconeixement a l'esforç, a la feina i a la dedicació de molts professionals de Banc Sabadell.



La forta aposta de Banc Sabadell pel sector, especialment amb l'acompanyament personalitzat al client, s'ha traduït en un increment de negoci superior al 8,1% respecte del 2024. Aquest avenç se sustenta en la confiança dels clients, la base dels quals s'ha incrementat en més d'un 6% respecte a l'exercici anterior.

Durant l'exercici 2025, el Segment Agrari Banc Sabadell ha estat present en 3 fires del sector agroalimentari i ha patrocinat 44 jornades per tot el territori nacional.

Banc Sabadell Segment Agrari té com a clar objectiu acompanyar els clients del sector en la digitalització i sostenibilitat dels seus clients.

Negoci Turístic Hoteler

Banc Sabadell va ser, el 2013, la primera entitat financera espanyola que va tenir una especialització en el negoci turístic, amb l'objectiu d'entendre, adaptar-se i respondre a les necessitats del primer sector en aportació de PIB a l'economia espanyola, el turisme. El banc s'ha consolidat com una de les entitats referent, líder del sector, oferint un assessorament expert que compta amb els màxims estàndards de qualitat.

La proposta de valor se centra, principalment, en el fet d'oferir solucions financeres especialitzades a un col·lectiu heterogeni i molt fragmentat. Aquesta proposta de valor s'articula sobre tres pilars fonamentals: assessorament expert, catàleg de productes especialitzats i resposta àgil.

Des del 2023 el sector turístic s'ha comportat de manera excepcional, batent any rere any la xifra de turistes internacionals rebuts. El 2025 s'ha assolit la xifra aproximada de 100 milions de visitants, fet que ha consolidat Espanya com la segona destinació turística mundial. La despesa mitjana diària prossegueix el camí de creixement, igual que el nombre de pernотacions i les taxes d'ocupació, i reflecteix una evolució positiva en els indicadors turístics. En aquest context, la Direcció de Negoci Turístic de Banc Sabadell ha tancat aquest 2025 en una xifra propera als 1.150 milions d'euros, i continuarà acompanyant els projectes tant d'adquisicions o nova creació de negocis hotelers com els relacionats amb la millora i el reposicionament de la planta hotelera.

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

Com cada any, Banc Sabadell ha estat present a la principal Fira Internacional de Turisme (FITUR), amb un estand propi. Aquest estand ha comptat amb la col·laboració de més de 70 empleats de Banc Sabadell i un rècord històric de visites. Aquestes visites provenen d'empreses del sector hoteler, agències de viatges, proveïdors d'hostalera i companyies de consultoria.

La sostenibilitat s'ha configurat com l'eix central del desenvolupament i de la transformació del sector turístic. El banc incentiva la consecució d'objectius de sostenibilitat per part del sector mitjançant acords amb les empreses, incorporant una sèrie de compromisos basats en mètriques lligades a objectius ASG, reflectits en un document annex al contracte de finançament.

Sabadell Professional

La unitat especialitzada del banc en l'acompanyament als col·legis professionals, associacions empresarials i als seus membres continua consolidant el seu paper com a referent nacional en aquest àmbit. Amb més de tres dècades de trajectòria, desenvolupa un model de relació basat en la proximitat i l'especialització.



La seva proposta de valor se centra a oferir productes i serveis financers específics i adaptats a les seves necessitats, tant per a les organitzacions com per als professionals i les empreses que les integren, amb l'objectiu de facilitar la seva operativa diària i contribuir al seu desenvolupament econòmic.

A través dels especialistes territorials, el banc manté una interlocució directa, estable i qualificada amb més de 3.800 col·lectius arreu del país, actuant com a pont entre el banc i el teixit empresarial. Aquesta xarxa permet detectar oportunitats, generar negoci, canalitzar solucions transversals del banc i consolidar relacions institucionals duradores, alineades amb l'estratègia global de l'entitat.

Durant aquest exercici, la direcció ha dut a terme diferents iniciatives:

- Ha signat més de 350 convenis amb col·legis professionals, consells generals i associacions empresarials, tant a escala nacional com territorial.
- Ha participat en més de 600 esdeveniments, fòrums i jornades, organitzats juntament amb col·lectius de tots els sectors.
- Ha incrementat la base de clients captats com a conseqüència de la gestió dels diferents convenis..
- Ha consolidat el creixement en el finançament en rehabilitació d'habitatges, amb un increment d'import contractat a la Xarxa d'Oficines respecte de l'any anterior, reforçant el compromís del banc amb la sostenibilitat i la millora del parc immobiliari espanyol.

Aquests indicadors reflecteixen l'impacte qualitatiu i quantitatiu de la direcció en termes de relació, posicionament i generació de negoci transversal.

En el marc del 35è aniversari, Sabadell Professional ha reforçat la seva visibilitat a través d'iniciatives pròpies i presència activa en esdeveniments clau del sector. Destaquen els Fòrums Sabadell Professional, celebrats a diferents territoris amb participació de líders col·legials i referents institucionals. S'ha engegat el cicle de trobades "Professions i futur", amb un enfocament sectorial centrat en els grans desafiaments a què s'enfronten les professions. A més, ha estat present en els principals congressos de col·lectius estratègics com economistes, farmacèutics, graduats socials, hostaleria, autònoms, etc.

Aquesta visibilitat s'ha vist reforçada amb continguts en premsa especialitzada i una presència activa en plataformes com LinkedIn, que contribueixen a posicionar el banc en l'entorn professional.

Al llarg de l'any, s'ha continuat adaptant el model de relació als nous hàbits dels professionals, incorporant canals digitals per captar clients, sense renunciar a l'acompanyament proper que caracteritza la direcció.

Sabadell Professional desenvolupa la seva activitat de manera coordinada amb altres direccions del banc, contribuint a la generació de negoci i a la dinamització de la proposta comercial en segments clau. A través de campanyes conjuntes, actua com a actor transversal capaç de generar oportunitats més enllà del seu àmbit directe.

Sabadell Professional continuarà consolidant el seu paper com a unitat estratègica del banc en l'entorn col·legial i associatiu, ampliant la xarxa d'aliances, evolucionant cap a un model híbrid més eficient i reforçant la col·laboració amb la xarxa d'oficines.

L'objectiu és continuar posicionant el banc com a soci de referència per als professionals i les seves organitzacions a tots els territoris.

Negoci Immobiliari

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

El 2025 es va incrementar la xifra de formalitzacions respecte al 2024, de manera que va superar l'estoc d'aquest producte de l'any anterior.

La Direcció d'Inversió Immobiliària centra els seus esforços en la generació de noves operacions, igual que fa el seguiment de l'èxit de les promocions finançades.

L'estratègia principal és mantenir una quota de mercat superior a la que correspondria al banc, prioritzant les millors oportunitats de negoci en promoció per a la venda, mitjançant la detecció dels projectes més destacats i els clients més sòlids, minimitzant el risc i maximitzant el benefici per a Banc Sabadell.

Sabadell Col·laboradors

L'activitat de Sabadell Col·laboradors com a palanca de captació de clients, mitjançant acords de col·laboració amb prescriptors, se centra a donar servei a la xarxa d'oficines de Banca Comercial, Banca d'Empreses i Banca Privada, aportant propostes de valor, per facilitar l'accés a les solucions financeres que ofereix Banc Sabadell, buscant sempre la satisfacció dels clients i prescriptors, així com l'excel·lència en el servei.

El creixement, sostingut en el temps, de la Direcció de Sabadell Col·laboradors la posiciona com a part fonamental del resultat hipotecari generat durant l'exercici 2025, assolint un 45,2% de la producció total del banc. Mereixen una menció especial les oficines TOP de Sabadell Col·laboradors, per la rellevància en la seva aportació de noves operacions, gràcies al seu assessorament expert i l'especialització en la relació amb els principals col·laboradors hipotecaris.

4.1.3.5. Productes comercials

Serveis empresarials

Finançament a empreses

En finançament a curt termini, s'observa un lleu descens en l'evolució de la producció de pòlisses de crèdit durant l'any 2025, si bé el saldo posició de la cartera registra un creixement superior al del 2024.

En relació amb la resta de finançament de circulat, el 2025 ha continuat el creixement ja experimentat l'any anterior en *confirming*, amb un nou creixement de quota en un entorn on el banc creix més que el mercat. Per contra, s'ha observat una disminució en la necessitat de finançar els cobraments d'empreses mitjançant solucions especialitzades com el *factoring*. Per sectors, la indústria manufacturera continua sent la que té més pes en el negoci de *factoring* i *confirming*, amb gairebé el doble de volum que la següent.

Pel que fa al finançament a mitjà i llarg termini, la nova producció ha mantingut una evolució positiva respecte a l'any anterior, amb increments significatius tant en préstecs com en hipoteques amb destinació empresarial, incloent-hi el sector públic.

Respecte al finançament amb finalitats alineades amb el Marc de Finançament Sostenible de l'entitat, durant el 2025 s'han mobilitzat més de 4.600 milions d'euros per a projectes relacionats amb energies renovables, eficiència energètica, transport sostenible i gestió d'aigua i residus en el segment d'empreses.

Com a part del compromís d'acompanyament a les empreses en la transició a la descarbonització de la seva activitat, Banc Sabadell també ofereix finançament vinculat a objectius de sostenibilitat de l'empresa, cosa que impulsa la inclusió d'objectius sostenibles en la seva estratègia de negoci. Durant el 2025, s'han mobilitzat més de 3.000 milions d'euros en aquest tipus de finançament per a empreses.

Banc Sabadell treballa intensament perquè els clients aprofitin al màxim les oportunitats que el finançament sostenible i, en concret, els fons europeus poden oferir als clients. Per això, s'acompanyen les empreses mitjançant difusió a través de sessions a Sabadell Hub Empreses amb clients i especialistes.

Internacional

L'any 2025 de Negoci Internacional s'ha focalitzat en tres grans focus d'activitat.

Primer, a captar operativa de circulat d'internacional tant en els productes més habituals per a les empreses, finançament a la importació i exportació i descompte internacional, com en la consolidació de les línies de circulat i avals amb la cobertura de CESCE, més complexes, però de més valor afegit per a les empreses. Això ha permès cobrir les necessitats més exigents dels clients i participar activament en els cobraments i els pagaments internacionals que van vinculats amb el finançament.

En segon lloc, millorar l'experiència de client en els serveis digitals de les empreses, amb el redisseny efectuat principalment a les transferències internacionals realitzades per BS Online. Aquesta millora ha permès afegir serveis nous com la traçabilitat de les operacions internacionals a través del GPI Tracking, que ofereix als clients visibilitat en temps real sobre l'estat de les transferències. D'altra banda, s'ha automatitzat la possibilitat per a les empreses de finançar transferències internacionals de manera senzilla a través de BS Online. En conseqüència, l'experiència de client ha millorat clarament.

En tercer lloc, conscients de la importància de l'especialització i dels canvis geopolítics continus, s'ha posat el focus en la formació. D'una banda, amb la vuitena edició del Sabadell International Business Program, que manté el seu èxit d'acceptació absolut any rere any, oferint una formació tècnica i comercial a les empreses per fer un pla d'internacionalització. D'altra banda, s'ha continuat posant el focus de formació en els directors de Negoci Internacional, assegurant alts nivells de coneixement expert per poder acompanyar les empreses en els seus processos d'internacionalització.

Respecte al negoci internacional amb operativa documentària, el banc continua en nivells molt alts de quota de mercat, tant als crèdits documentaris d'exportació com als d'importació, fet que demostra que és una entitat amb un nivell de qualitat elevat en l'operativa més complexa.

Des del punt de vista dels mercats, cal destacar que el banc s'ha tornat a posicionar en mercats preferents per a les empreses espanyoles, com Algèria, que després d'un període de tancament, s'ha reobert per a alguns sectors, i el banc ha sabut reaccionar de forma àgil per tornar a captar operacions de valor en aquest mercat.

En relació amb la visibilitat, la informació i la formació a les empreses, el banc ha continuat amb la dinàmica de realització en el Hub d'Empresa del "dimecres de Negoci Internacional", en què s'han tractat tant temes logístics com de mercats exteriors, així com de productes de

comerç exterior. S'han dut a terme 13 activitats amb un nivell continu d'acceptació alt.

Mitjans de pagament

El 2025, Banc Sabadell ha consolidat la seva aposta per la innovació en mitjans de pagament, ampliant la seva gamma de solucions per a comerços amb nous terminals intel·ligents. La gamma TPV Smart s'ha enfortit amb tres models: el TPV Smart, el TPV Smart Mini i el TPV Smart Doble Pantalla. Aquests dispositius no tan sols permeten gestionar cobraments, sinó que també integren funcionalitats avançades com la divisió de comptes, enviament de *tickets* per canals digitals, escaneig de passaports per a *tax free* i gestió d'estoc. A més, s'hi han afegit noves capacitats com ara la consulta d'operacions per franges horàries, l'enviament automàtic de totals diaris per correu electrònic, la gestió ràpida de devolucions i els pagaments mitjançant codi QR.

Una de les novetats principals ha estat la plena integració de la solució Instant Credit en els TPV Smart. Aquesta eina, desenvolupada per Sabadell Consumer Finance, permet als comerços oferir finançament a qualsevol client, independentment de si és client del banc, i el procés és completament digital. Aquesta solució ha tingut un impacte especial en sectors com salut, formació, llar, òptiques, ortopèdies i autoescoles.

Durant el 2025, l'estratègia de Banc Sabadell s'ha focalitzat a millorar la rendibilitat i assegurar la sostenibilitat del negoci a llarg termini. Aquesta orientació cap a l'eficiència econòmica ha permès alinear els costos amb l'ús real dels serveis i reforçar la rendibilitat global del negoci de mitjans de pagament, en un context de creixement sostingut i moderat del volum transaccionat.

El volum gestionat s'ha incrementat lleugerament respecte a l'any anterior, impulsat per l'expansió dels terminals i el dinamisme del consum nacional.

Targetes d'empreses

El negoci de targetes d'empresa mostra un exercici positiu, amb increments interanuals en facturació i marge.

Durant el 2025, en línia amb el compromís amb els clients d'oferir les solucions més adequades a les seves necessitats, s'han fet millores en la concessió de risc per a la targeta de crèdit i s'han implementat funcionalitats digitals per a la contractació i el canvi d'adreça de recepció de les targetes d'empresa. En aquest sentit:

- S'ha millorat la concessió de targeta de crèdit per a autònoms, anticipant el càlcul del límit per a nous clients, cosa que ha permès incrementar la base de clients potencials i proporcionar al gestor una eina de vinculació i de *servicing* amb el client.
- S'han desenvolupat diferents funcionalitats, entre les quals destaquen la contractació 100% *online* de la targeta de crèdit Business per part de clients autònoms.

Assegurances d'empresa

El 2025, Banc Sabadell ha reforçat la seva posició com a referent en la protecció de riscos assegurables per a empreses, negocis i autònoms, oferint una proposta de valor completa, competitiva i amb un servei de qualitat.

Aspectes principals de l'exercici:

- Protecció salut col·lectiva: nova cobertura dental adreçada a directius i empleats d'empreses clients, tant en modalitat de benefici social com de retribució flexible.
- Especialització sectorial: desenvolupament de solucions adaptades a les necessitats específiques de cada negoci i indústria.

- Equip especialitzat: consolidació de l'equip de directors especialistes d'assegurances d'empresa a tot el territori nacional, donant suport a les oficines del seu àmbit en la gestió comercial fent ofertes de valor i el manteniment de les pòlisses dels clients.
- Protecció patrimonial: manteniment dels productes *core* (multirisca, responsabilitat civil i solucions especialitzades) com a pilars fonamentals per a la protecció d'actius i responsabilitats davant de tercers.

Amb aquestes iniciatives, Banc Sabadell continua avançant en l'objectiu d'oferir solucions asseguradores que aportin valor, seguretat i confiança als clients.

Previsió Empresarial

A través de l'àrea de Previsió Empresarial, el Grup Banc Sabadell ofereix solucions i respostes als clients per a la millor implantació i gestió del sistema de previsió.

El 2025, ha continuat creixent la demanda d'aquests sistemes, especialment les assegurances col·lectives de jubilació i els plans de promoció conjunta per part de petites i mitjanes empreses, destacant com a solució innovadora i diferenciadora en el mercat les polítiques d'inversió basades en el cicle de vida, que complementen les perfilacions d'inversió.

Igualment, mitjançant acords amb associacions de professionals, es comercialitzen plans de pensions exclusius per a autònoms, aprofitant els límits d'aportació més elevats per a aquests col·lectius.

També cal destacar la comercialització del producte Sabadell Flex Empresa, una plataforma de retribució flexible totalment digital que permet a les empreses optimitzar el seu model de retribució i als seus empleats incrementar el salari net disponible d'acord amb la seva fiscalitat.

Lísing i rënting de béns d'equip

En relació amb el lísing, durant l'any 2025 s'ha observat un lleuger increment en la demanda d'inversió tant en béns mobles com en immobles. Aquest creixement contrasta amb l'acusat descens en les operacions de béns d'imports significatius, que solen presentar una variabilitat interanual elevada.

Des de la perspectiva del banc, s'ha produït un lleu retrocés en la quota de mercat, en part a causa del transvasament de clients cap a altres productes financers. Amb l'objectiu de potenciar l'abast del producte, s'estan desenvolupant iniciatives orientades a reforçar la presència en sectors en creixement i a modernitzar l'oferta, per tal de millorar-ne l'agilitat i la capacitat d'adaptació.

Pel que fa al rënting de béns d'equip, el mercat ha mostrat un creixement destacat, impulsat principalment pel dinamisme del sector de l'automoció, tot i que també amb una evolució positiva en l'àmbit de l'equipament industrial.

Des de la perspectiva del banc, s'ha registrat un increment notable en la quota de mercat, motivat tant per l'augment de la demanda de finançament per part de les empreses com pel transvasament de clients des de productes tradicionals cap a solucions de finançament més innovadores, que ofereixen avantatges addicionals.

Cal destacar que el finançament sostenible, tant en lísing com en rënting, continua guanyant rellevància i representa una proporció creixent sobre el total d'inversió formalitzada.

AutoRenting

El mercat del rënting de vehicles continua en fase de creixement, amb una demanda sostinguda per part d'empreses i de particulars. Aquest dinamisme està generant noves oportunitats en el sector, especialment en segments que valoren la flexibilitat i l'eficiència operativa.

Des de la perspectiva del banc, s'està aconseguint captar part d'aquesta evolució del mercat gràcies a la feina feta en el desenvolupament del producte, que ja es reflecteix en un augment de la producció.

Aquest avenç es basa en un procés de millora contínua centrat en la qualitat del servei, amb l'objectiu d'oferir sempre una proposta competitiva, adaptada a cada segment, amb bones condicions i la flexibilitat que els clients necessiten.

Convenis Oficials i Garanties

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

Al maig del 2025, el banc es va adherir a la línia ICO Aranzels, una iniciativa destinada a facilitar finançament en condicions avantatjoses per cobrir els costos derivats dels drets aranzelaris. Aquesta adhesió permet oferir als clients una millora financera significativa, ja que redueix el cost de finançament associat a les operacions d'importació, cosa que en reforça la competitivitat internacional i la liquiditat operativa.

S'han revisat els convenis que el banc manté amb les societats de garantia recíproca (SGR). En el marc d'aquesta revisió s'han renovat, entre d'altres, els convenis de CREA SGR, Avalis de Catalunya, Avalmadrid, Aval Castilla-La Mancha, Afin i Elkargi.

Durant l'exercici 2025, s'ha produït un elevat nivell de contractació de les diferents línies BEI que s'han posat a disposició dels clients.

Al setembre del 2025, es van signar dos nous convenis especials amb el BEI per destinar 500 milions d'euros a nou finançament a pimes i 270 milions d'euros a projectes ecològics a Espanya.

Durant el 2025, un dels principals objectius ha estat potenciar el finançament a través de les línies ICO MRR, cosa que permet oferir als clients productes amb les millors condicions per donar suport al finançament dels seus projectes.



4.1.4. Corporate & Investment Banking

4.1.4.1. Descripció del negoci

Corporate & Investment Banking és la unitat del negoci que ofereix solucions financeres i d'assessorament a grans corporacions i institucions financeres, tant en territori espanyol com internacional, mantenint la seva presència en 11 països més.

Constitueix una de les tres unitats essencials del banc, juntament amb Banca Particulars i Banca Empreses, sent una divisió estructurada per la diferenciació de les necessitats dels clients i les capacitats de cadascuna de les tres banques diferenciades per donar el millor servei a aquelles.

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



4.1.4.2. Fites de gestió el 2025 i prioritats per al 2026

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

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

- Coneixement: Els equips de Banca Corporativa, localitzats als diferents països on opera, compten no tan sols amb l'especialització pròpia del segment de les grans corporacions, sinó amb el seu coneixement i la penetració diferenciada per sectors d'activitat, a fi de poder entendre i atendre millor els clients d'acord amb les seves singularitats pròpies i sectorials.
- Coordinació: Les necessitats de les grans corporacions requereixen solucions singulars i especialitzades, resultat de la participació i la col·laboració de diferents àrees del banc (equips especialistes o fins i tot equips de geografies diferents). La coordinació entre tots aquests equips és un element clau per a l'aportació i la transmissió de valor als clients.
- Especialització: Compta amb unitats que desenvolupen productes a mida per a les grans corporacions i institucions financeres (finançament corporatiu, *project finance*, *project bonds*, sindicació d'operacions, programes de pagarés, emissions de deute, M&A, *asset finance*, derivats, cobertures de risc, etc.). Les unitats responsables del desenvolupament de tota aquesta gamma de productes tenen vocació transversal per a tot el Grup Banc Sabadell, i també estenen les seves capacitats cap al segment de Banca Empreses i Institucional.
- Innovació: Passar de la idea a l'acció és imprescindible per evolucionar en un mercat tan dinàmic i exigent com el del finançament especialitzat i les grans corporacions. En aquest sentit, es creen els espais i els mecanismes necessaris perquè els equips dediquin part del seu temps a la innovació, entesa en el sentit més ampli: innovació en els productes, en l'operativa i, també, en la manera de col·laborar i interactuar.
- Sostenibilitat: Acompanya i assessora els clients cap a una economia més sostenible en la generació de solucions a través de productes i serveis especialitzats.

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

Finalment, les prioritats per al 2026 estan detallades, a continuació, en cadascun dels apartats següents.

4.1.4.3. Eix Client

Banca Corporativa Europa

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

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

L'exercici 2025 s'ha caracteritzat per l'acompanyament actiu als clients, enfocat a la recerca de solucions òptimes, adaptant-les a les necessitats, amb un entorn de disminució dels tipus d'interès.

Fruit d'aquest acompanyament actiu, els volums d'inversió creditícia en Banca Corporativa Espanya han augmentat un 10,36% respecte a l'exercici anterior. Igualment, en l'àmbit internacional, la inversió creditícia ha tancat l'any amb un increment del 10,29% respecte a l'exercici anterior.

L'exercici 2026 presenta una sèrie d'oportunitats, en un entorn de tipus d'interès reduïts, en què l'economia espanyola es troba ben posicionada en un context global complex i incert, a les quals Banca Corporativa s'enfronta acompanyant els clients, amb una oferta de productes que abasta el 100% de les seves necessitats de finançament, tant a curt com a llarg termini, per fer front a la situació macroeconòmica.

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

Banca Corporativa i Banca Privada EUA

El 2025, Banc Sabadell va complir 32 anys operant als Estats Units a través de la seva sucursal a Miami, i de Sabadell Securities USA, constituïda l'any 2008 i operativa des de llavors. Aquestes unitats gestionen les activitats del negoci financer de Banca Corporativa i Banca Privada internacional als Estats Units i Llatinoamèrica.

Banc Sabadell Miami Branch és la *international branch* més gran de Florida. És una de les poques entitats financeres de la zona amb capacitat i experiència per prestar tota mena de serveis bancaris i financers, des dels més complexos i especialitzats per a grans corporacions fins a productes de Banca Privada internacional, incloent-hi els productes i serveis que puguin ser demanats per professionals i empreses de qualsevol mida.

Com a forma de complementar la seva estructura a Miami, el banc gestiona, sota la seva direcció, oficines de representació a Nova York i República Dominicana.

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

L'exercici 2025, va començar amb l'inici del segon mandat del president Trump, i les accions iniciades en molts àmbits van afegir més incertesa a l'entorn macroeconòmic nord-americà. La Reserva Federal va continuar amb el seu enfocament en l'evolució de la inflació i els nivells d'ocupació. La millora de la inflació i el deteriorament de l'ocupació li han permès reduir el tipus d'interès oficial durant l'últim trimestre de l'any.

Tot i que els actius ja havien començat a recollir les baixades de tipus d'interès al final de l'any anterior, la sucursal ha pogut gestionar i millorar el marge financer al llarg de l'any mitjançant una disciplina fèrria en el control de preus dels dipòsits i una gestió activa de la cartera d'inversió. Seguint amb el que va passar els anys anteriors, l'alt nivell de tipus d'interès pagats en el mercat bancari i les taxes competitives de les Lletres del Tresor americà van provocar una migració de balanços de dipòsits no remunerats cap a comptes *money market*, dipòsits a termini i inversions de títols de valors amb taxes més elevades. Aquest procés va resultar en un cost de dipòsits alt que no va poder traspasar la caiguda de tipus d'interès en la seva totalitat.

En el negoci de Banca Privada internacional, la bona evolució dels principals índexs borsaris americans, la venda efectiva de productes estructurats, l'assessorament actiu de clients i la gestió de les comissions transaccionals van permetre compensar amb escreix la tendència de caiguda de comissions mitjana, motivada pel canvi de la composició de les carteres d'inversió de clients que s'han enfocat més cap a inversions amb més pes en fons amb exposició a bons del tresor americà i en fons *money market*.

Pel que fa a les magnituds financeres del negoci als Estats Units, en un entorn d'incertesa sobre el comportament previst de l'economia americana, el volum de negoci s'ha incrementat en taxes superiors al 10%, en dòlars.

El negoci de Banca Privada va tenir un comportament mixt, amb el manteniment del volum de dipòsits i un increment de doble dígit de les carteres d'inversió en títols de valors.

El negoci de Banca Corporativa ha seguit impactat per l'increment del volum de prepagaments en inversió creditícia, malgrat que el tipus d'interès oficial mitjà de l'any ha estat lleugerament inferior al de l'exercici anterior. Tot i això, aquesta unitat de negoci ha incrementat la inversió a doble dígit, creixent en els segments objectiu i amb la rendibilitat adequada, la qual cosa també ha ajudat a la generació de comissions en nivells similars a l'exercici anterior.

En qualsevol cas, el marge d'interessos de l'exercici va créixer respecte de l'anterior gràcies a l'augment del volum de negoci i a la gestió del passiu. Pel que fa a les comissions netes generades, també han augmentat comparat amb l'exercici anterior a causa de la favorable evolució del negoci. Tot plegat ha afavorit l'evolució del marge brut, que, juntament amb la reducció controlada de les despeses d'administració i amortització, ha impactat positivament en el benefici net, que ha crescut al voltant d'un 7%, en dòlars, respecte a l'any previ.

El procés de millores operatives va continuar durant el 2025, i va completar etapes del projecte d'actualització de la plataforma tecnològica per millorar les capacitats disponibles a clients i a les unitats de negoci i suport.

4.1.4.4. Negocis especialitzats

Finançament Estructurat

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

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

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

Durant l'exercici 2025, Banc Sabadell, gràcies a la seva política d'acompanyament a clients i adaptació a les seves necessitats per buscar les millors respostes als seus requeriments crediticis dins de les possibilitats que brinden els mercats de crèdit en l'entorn macroeconòmic concret, ha millorat la seva posició de referència tant a Espanya com als Estats Units. El 2025, s'ha creat una nova estructura per focalitzar el negoci en EMEA, amb especial èmfasi en operacions al Regne Unit, França i Portugal, amb l'objectiu d'incrementar l'activitat en aquestes geografies, a més de ser més actius en les operacions singulars europees.

Es manté com a prioritat absoluta l'acompanyament dels clients, mitjançant el disseny d'estructures de finançament a llarg termini per a nous projectes, adquisicions i internacionalització, entre d'altres, així com d'operacions sindicades que garanteixin un deute estable i complet per a l'ordenació del deute, si escau, avaluant el recorregut positiu que poden tenir possibles solucions combinades amb productes de Banca d'Inversió, Tresoreria o BS Capital, per a la qual cosa és primordial el desenvolupament d'una millor sistemàtica comercial, portat a terme de manera conjunta amb Banca Empreses i Banca Corporativa.

BS Capital

BS Capital duu a terme les activitats de *venture capital* i *private equity* del grup. La seva activitat s'instrumenta a través de la presa de participacions temporals en empreses i fons de capital de risc, amb l'objectiu de maximitzar el retorn de les seves inversions. A més, també ofereix suport a les empreses a través de finançament alternatiu (fons de deute sènior, *venture debt* o préstecs *mezzanine*).

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

S'ha continuat invertint en fons de private equity amb enfocament estratègic, en què destaca la materialització de les desinversions d'alguna de les participades més significatives del fons Aurica III. El fons Aurica IV, del qual Banc Sabadell és inversor àncora, continua fent noves inversions.

A l'àrea de *venture*, destaca el llançament de Necta, un fons de fons de *venture capital*, que compta amb Banc Sabadell com a cogestor i inversor àncora. El projecte s'ha desenvolupat en estreta col·laboració



amb Banca Privada, que ha pogut oferir als seus clients un producte diferencial amb una acollida excel·lent.

BS Capital continua realitzant operacions garantides amb el programa Invest EU per a préstecs renovables, *venture debt* i *mezzanine* concedit pel Fons Europeu d'Inversions (FEI).

En renovables, es continuen buscant oportunitats d'inversió alineades amb el marc d'actuació actual, amb focus a Espanya i Llatinoamèrica, i s'analitzen vendes potencials d'actius. A més, s'està treballant en la definició d'un nou marc d'actuació per als pròxims cinc anys.

Des del fons de deute Crisae es continua impulsant l'originació i execució d'operacions destinades a finançar companyies del *midmarket* espanyol. Crisae està participat pel Grup Banc Sabadell i inversors institucionals.

BS Capital continuarà, al llarg del 2026, amb la seva activitat d'inversió en capital i deute, amb el suport d'organismes internacionals com el FEI, i se seguirà focalitzant en l'optimització del consum de capital. Així mateix, continuarà gestionant la cartera actual per aportar valor a llarg termini.

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

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

Des de Crisae es continuarà amb l'originació i l'execució d'operacions vinculades a l'augment de la mida del fons de deute, així com a la gestió de la cartera actual.

Tresoreria i Mercats

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

L'any 2025 la direcció de Tresoreria i Mercats ha continuat treballant en la digitalització i optimització de la seva operativa amb clients, buscant ampliar els seus serveis i millorant l'experiència de client. A més, s'ha continuat incrementant la gamma de productes i solucions ofertes per la direcció, adaptant-se a les noves necessitats dels clients, derivades d'un mercat canviant. També s'ha fet èmfasi en l'optimització dels costos i el consum de capital associat a l'activitat de l'àrea.

De cara a l'exercici 2026, en l'activitat de distribució l'objectiu és oferir als clients una gamma de solucions de producte prou àmplia perquè puguin gestionar els seus riscos de la manera més eficient per a ells. Pel que fa a segments comercials, es posarà el focus en el fet d'incrementar les capacitats per donar servei a grans empreses i corporatius. En l'activitat de *trading* s'aspira a continuar incrementant la capacitat de gestió del risc en els llibres propis, reduint l'operativa de cobertura amb altres entitats, així com continuar evolucionant la gestió de col·laterals, amb l'objectiu d'obtenir el màxim rendiment en l'ús.

Banca d'Inversió

Banca d'Inversió és la Direcció de Corporate & Investment Banking, que ofereix als clients del banc els productes i els serveis de valor afegit amb la característica comuna de no requerir consum de balanç del banc.

L'activitat d'aquesta direcció es desglossa en tres equips diferenciats:

Una Direcció de Corporate Finance, que aglutina l'activitat de: (i) M&A (Fusions i Adquisicions), (ii) ECM (Equity Capital Markets) i (iii) Finançament Alternatiu.

L'activitat d'M&A consisteix a assessorar en processos de compra i venda de companyies, fusions corporatives i incorporació de socis al capital de les companyies. En un entorn en què compradors i venedors han endarrerit o descartat operacions per les incerteses econòmiques i geopolítiques, el banc ha assessorat amb èxit en operacions rellevants en el sector educatiu a Espanya.

D'altra banda, l'activitat d'Equity Capital Markets comprèn, entre altres activitats lligades al capital de les companyies, les sortides a borsa. Aquest any 2025 s'ha mantingut la tendència descendent en operacions en el mercat espanyol, accentuada per l'evolució desfavorable en la borsa de valors col·locats l'any anterior, que han desanimat l'apetència inversora. Tot i això, l'equip va aconseguir participar en la reeixida ampliació de capital d'una companyia del sector tecnològic, i ha dut a terme la primera emissió d'un bo convertible per a un client a França.

Finalment, l'activitat de Finançament Alternatiu coordina la canalització de liquiditat d'inversors institucionals interessats en l'assumpció de risc per a situacions generalment no assumides per les entitats bancàries. Banca d'Inversió continua enfocada a oferir solucions de finançament a mida, en qualsevol format, en sectors diversos, des de *real estate* a infraestructures, amb especial focus en projectes d'energies renovables i finançament corporatiu en el segment nacional d'empreses mitjanes.

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

La segona direcció, Debt Capital Markets (DCM), aglutina l'activitat d'originació i estructuració d'instruments públics en mercats negociats. El banc destaca, entre la participació en operacions corporatives, del sector públic i d'emissors financers, tant en finançaments a llarg termini com a curt termini, amb un focus especial en emissions amb etiqueta de sostenibilitat. Un dels mercats on més activitat presenta el banc és en el dels programes de pagarés, participant en els programes de 50 emissors diferents.

Aquest 2025, el mercat ha estat condicionat per un entorn en què les entitats financeres han intentat compensar les baixades de tipus d'interès amb increments de la inversió, cosa que ha suposat una competència dura per a les emissions dels clients en mercats públics de capitals. Tanmateix, l'àrea de Debt Capital Markets ha tingut una activitat rècord, havent participat en el màxim nombre d'emissions de clients dels últims anys.

També és ressenyable la presència en emissions de comunitats autònomes on s'han tornat a assolir volums importants, i finalment, la presència en un total de 67 emissions d'entitats financeres. D'altra banda, en el MARF, destaca l'enlairament de l'activitat en tornar de l'estiu, en què ha liderat en els bons i programes de pagarés.

Finalment, la tercera direcció, Syndicate & Sales, engloba la distribució de deute privat originat pels equips de Finançament Estructurat, entre inversors bancaris i institucionals, nacionals i internacionals.

En aquesta activitat s'ha hagut d'afrontar un exercici de dura competència, ja que s'ha incrementat l'apetència financeradora en

operacions bilaterals amb empreses, davant la qual cosa s'ha girat a un pes més gran de l'activitat d'adquisicions en secundari, a fi d'ampliar també l'exposició creditícia del balanç del banc. Tot i això, s'han assegurat operacions per un import de 2.000 milions d'euros. També s'ha fet el primer assegurament d'un *project finance* renovable als Estats Units, i s'ha assolit igualment una xifra rècord d'assegurament de préstecs a Mèxic, fonamentalment al sector de l'hoteleria.

D'altra banda, s'ha continuat amb el finançament alternatiu per part de tercers de determinats projectes d'inversió de companyies clients, augmentant el nombre de proveïdors d'aquest finançament i aconseguint nous acords amb fons per ampliar l'espectre de situacions potencials d'obtenir aquest tipus de préstecs (entre d'altres, renovables, maquinària, immobiliari).

En conjunt, Banca d'Inversió continua desenvolupant i ampliant les seves capacitats per presentar un ventall més gran de solucions de valor afegit, ajudant el banc a posicionar-se com la millor referència financera de les empreses per a totes les situacions.

Contractació, Custòdia i Anàlisi

Contractació, Custòdia i Anàlisi és la unitat responsable, com a *product manager*, de renda variable del grup. Entre els seus serveis principals, destaca l'execució d'operacions en mercats organitzats, tant en mercats nacionals, en què actua com a membre, com en mercats internacionals, en què ho fa com a intermediari.

Compta amb un departament d'anàlisi que té com a objectiu l'orientació i la recomanació a inversors en la presa de decisions. Aquest servei s'ofereix mitjançant diferents formes d'accés als clients, entre d'altres, pòdcasts, seminaris web, vídeos, informes diaris, sectorials, de companyies.

Durant el 2025, s'han implantat iniciatives i projectes enfocats a millorar l'experiència de servei ofert al client, completar l'oferta de productes d'intermediació i captar nous clients.

S'ha continuat l'acció comercial amb clients de Banca Privada amb operativa freqüent de valors per impulsar el servei exclusiu d'accés directe a través de la mesa de contractació, tant per a serveis d'execució com de recomanacions.

El 2025, Banc Sabadell manté uns nivells similars de quota d'intermediació a la borsa espanyola (BME) als del 2024, concretament, un 8,5% el 2025 en comparació amb un 8,3% el 2024.

Es confirma un percentatge molt alt de l'operativa d'execució en autoservei, amb més del 90% de les ordres canalitzades de manera directa pels clients, utilitzant les eines que Banc Sabadell posa a la seva disposició, en què l'aplicació mòbil és el canal preferit per a aquestes operacions.

Per a l'exercici 2026, el principal objectiu serà mantenir i incrementar els volums d'intermediació als mercats de renda variable, aprofitant la implantació de la nova plataforma Sabadell Broker, que proporcionarà més informació d'anàlisi, millors i més sofisticades capacitats i serveis d'intermediació.

En termes d'ingressos, el 2025 ha seguit la mateixa tendència positiva de l'any anterior, amb un increment de les comissions a doble dígit. Les previsions per al 2026 són optimistes, encara que no es descarta la possibilitat d'entorns volàtils, amb l'impacte consegüent en volums i ingressos.



4.2 Negoci bancari Regne Unit

4.2.1. Descripció del negoci

TSB (TSB Banking Group plc) ofereix una àmplia gamma de productes i serveis de banca minorista als seus clients al Regne Unit. L'entitat disposa d'un model de distribució multicanal que inclou capacitats totalment digitals (internet, mòbil i vídeo) i telefòniques, a més d'una xarxa de sucursals a tota la Gran Bretanya.

Aquesta oferta multicanal permet a TSB millorar el servei que presta als seus clients. Els clients volen un banc que els doni accés tant a personal qualificat com a eines digitals senzilles per satisfer les seves necessitats bancàries, cosa que alhora millora la seva confiança en la gestió dels seus diners. TSB continua invertint en productes i serveis digitals que satisfacin les necessitats actuals i futures dels clients. Per això, l'entitat combina el millor de la banca digital amb una àmplia presència a les zones comercials d'arreu del país. Aquest model li permet atendre als seus clients oferint un tracte personal quan més ho necessiten.

Segons s'ha indicat anteriorment, en relació amb aquesta entitat participada, el Consell d'Administració de Banc Sabadell, després de rebre una oferta vinculant per part de Banco Santander per adquirir TSB, va acordar en la reunió de l'1 de juliol de 2025 sotmetre a la Junta General Extraordinària d'Accionistes, que la va aprovar el 6 d'agost de 2025, la venda de la totalitat de les accions representatives del capital social de TSB a aquesta entitat. El tancament de l'operació, que es preveu que tindrà lloc el segon trimestre del 2026, està subjecte a l'obtenció de les autoritzacions reguladores de les autoritats competents.

4.2.2. Prioritats de gestió el 2025

Durant l'exercici 2025, TSB ha esdevingut un banc més competitiu, decidit i col·laboratiu, guiat pel seu propòsit de "Seguretat financera. Per a tots. Cada dia."

L'entitat ha aconseguit adaptar-se millor a les necessitats dels seus clients, oferint productes i serveis millorats que augmenten les raons per efectuar les operacions bancàries amb TSB i que, a més, premien la seva lleialtat en triar-lo com el seu banc. Com a resultat d'aquestes mesures, TSB es manté ferm en el camí de resultats financers rècord, cosa que reflecteix una disciplina sostinguda en la gestió de costos i una millora dels ingressos, sense perdre el focus en l'atenció als seus clients.

4.2.2.1. Execució de l'estratègia

TSB va aconseguir assolir aquests resultats rècord gràcies a un enfocament constant en el propòsit de "Seguretat financera. Per a tots. Cada dia" en benefici dels seus clients.

Durant l'any, TSB va concretar inversions destinades a enfortir les seves capacitats mitjançant la modernització de la infraestructura tecnològica, l'impuls addicional de les metodologies *agile* en els equips, el reforçament de la gestió de riscos, i l'execució d'iniciatives d'acord amb el seu compromís d'empresa responsable al servei dels seus clients, empleats i comunitats.

El 2025, TSB:

- Va incrementar un 9,5% les formalitzacions hipotecàries i va rebre el guardó per part de What Mortgage Awards al millor prestador directe per cinquè any consecutiu i al millor prestador a tipus fix per sisè any consecutiu.
- Va millorar el procés de sol·licitud de targetes de crèdit mitjançant la introducció d'un nou verificador d'elegibilitat per a clients, cosa que va incrementar el volum de saldos en un 6%.
- Va repartir més beneficis que mai entre els clients, amb més de 4,4 milions de lliures esterlines en reintegraments d'efectiu.
- Va dur a terme més de 1.300 millores als seus canals digitals, entre elles optimitzacions en la manera com els clients organitzen els comptes, gestionen les transaccions i sol·liciten nous productes.
- Va reforçar les seves capacitats de detecció de frau, fet que li va permetre prevenir un 37% més de pagaments fraudulents.
- Va ajudar més de 5.000 persones a través del Money Confident Communities Programme, un programa comunitari d'educació financera en què el 23% dels empleats de l'entitat van participar com a voluntaris.
- Es va convertir en una organització molt més diversa, amb el 43% dels llocs directius ocupats per dones (davant l'objectiu del 40% fixat per al 2025).
- Va ajudar més de 400 clients i empleats a escapar de la violència domèstica a través del fons d'emergència Emergency Flee Fund, líder a la indústria, i de la seva aliança amb l'aplicació de seguretat personal Hollie Guard.

En un any extraordinari per a TSB, l'entitat redobla la seva aposta i es manté fidel al seu propòsit, amb una proposta rellevant i atractiva per als seus clients, afavorida per una posició sòlida de liquiditat i capital.

4.2.3. Magnituds principals

L'aportació al benefici net se situa en 318 milions d'euros en tancar l'exercici 2025, cosa que representa un fort creixement interanual per la millora del marge d'interessos, menys costos i un impacte positiu de 35 milions d'euros derivat d'un acord de compensació negociat amb Lloyds Banking Group plc.

El marge d'interessos totalitza 1.232 milions d'euros, de manera que creix un 5,9% interanual, derivat d'un rendiment més elevat del crèdit i basat en la contribució de la cobertura estructural del balanç.

Les comissions netes se situen en 90 milions d'euros en tancar l'exercici 2025, i presenten una reducció interanual del 16,0% per menys comissions de targetes.

Els altres productes i càrregues d'explotació milloren interanualment un 47,3% pel registre dels 35 milions d'euros esmentats abans.

El total dels costos se situa en 849 milions d'euros, i es redueixen un 4,3% respecte a l'any anterior per la millora en totes les línies, destacant despeses generals. Els costos recurrents també es redueixen un 2,0%.

Les dotacions i els deterioraments pugen a 55 milions d'euros, fet que suposa un increment de 18 milions d'euros en la comparativa interanual, ja que l'exercici 2024 incorporava un impacte positiu per l'actualització dels escenaris macroeconòmics.

En milions d'euros

	2025	2024	Variació (%) interanual
Marge d'interessos	1.232	1.163	5,9
Comissions netes	90	107	(16,0)
Marge bàsic	1.322	1.270	4,1
Resultats operacions financeres i diferències de canvi	24	39	(37,7)
Resultats pel mètode de participació i dividends	—	—	—
Altres ingressos i despeses d'explotació	(12)	(23)	(47,3)
Marge brut	1.334	1.286	3,7
Despeses d'explotació i amortització	(849)	(887)	(4,3)
Marge abans de dotacions	485	399	21,6
Provisions i deterioraments	(55)	(37)	46,9
Plusvàlues per venda d'actius i altres resultats	1	(8)	—
Resultat abans d'impostos	431	353	22,0
Impost sobre beneficis	(112)	(100)	11,7
Resultat atribuït a interessos minoritaris	1	—	—
Benefici atribuït al grup	318	253	25,7
ROTE (benefici net sobre fons propis mitjans sense actius intangibles)	15,3 %	12,0 %	
Eficiència (despeses d'administració sobre marge brut)	63,7 %	59,5 %	
Ràtio de morositat	1,5 %	1,5 %	
Ràtio de cobertura de riscos classificats en l'stage 3 amb total de provisions	32,1 %	34,3 %	

(*) Els tipus de canvi aplicats en el compte de resultats són 0,8566 EUR/GBP (mitjana) i 0,8463 EUR/GBP (mitjana) el 2025 i el 2024, respectivament.

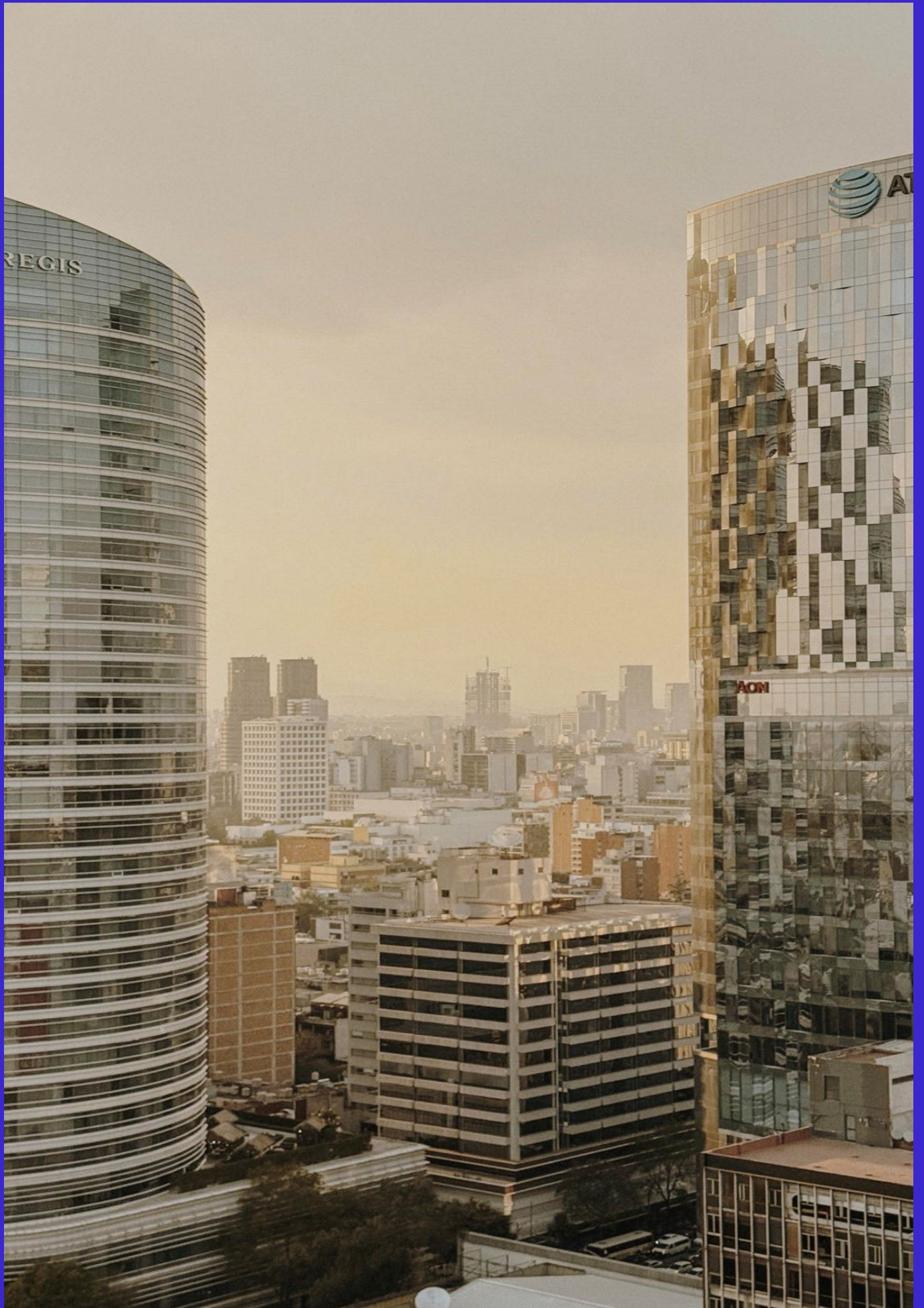
La inversió creditícia bruta viva mostra una reducció del 5,3% interanual, impactada per la depreciació de la lliura. A tipus de canvi constant la reducció és del 0,3%.

Els recursos de clients en el balanç es redueixen un 4,5% respecte al 2024, i la variació a tipus de canvi constant és un increment del 0,5%, en què destaca el creixement dels dipòsits a termini.

En milions d'euros

	2025	2024	Variació (%) interanual
Actiu	51.884	55.604	(6,7)
Inversió creditícia bruta viva dels clients	41.093	43.380	(5,3)
Passiu i patrimoni net	51.884	55.604	(6,7)
Recursos de clients en el balanç	40.229	42.123	(4,5)
Finançament majorista mercat de capitals	5.884	5.859	0,4
Fons propis assignats	2.488	2.543	(2,2)
Recursos de clients fora del balanç	—	—	—
Altres indicadors			
Empleats	4.619	4.729	(2,3)
Oficines	175	186	(5,9)

(*) El tipus de canvi EUR/GBP aplicat per al balanç és del 0,8726 el 31 de desembre de 2025, i 0,8292 el 31 de desembre de 2024.



4.3 Negoci bancari Mèxic

4.3.1. Descripció del negoci

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

L'1 de gener de 2025, mitjançant la resolució unànime dels accionistes, es va aprovar dur a terme la fusió d'ambdues entitats, extingint-se per fusió la Sofom, amb data efectiva l'1 de gener de 2025. Aquesta operació va ser aprovada per la Comissió Nacional Bancària de Valors, regulador a Mèxic, el 17 de desembre de 2024. L'objectiu de la fusió és, principalment, simplificar les activitats administratives i de govern corporatiu, optimitzar la inversió en tecnologia, reduir el risc operacional i minimitzar les duplicitats, així com l'enfortiment dels indicadors de capital i liquiditat.

Banc Sabadell opera sota un model d'enfocament al client, amb processos àgils, canals digitals i sense sucursals. El desplegament de capacitats comercials té presència a deu entitats de la República Mexicana i compta amb les línies de negoci següents:

- Banca Corporativa, orientada a clients corporatius i grans empreses amb una especialització per sectors.
- Banca Empreses, que reproduceix el model de relació d'empreses original del grup.
- Banca Particulars, producte de captació completament digital, que ofereix rendiments sense saldo mínim ni cobrament de comissions i disponibilitat de recursos 24/7.



4.3.2. Prioritats de gestió el 2025

L'exercici de la filial mexicana durant l'any ha estat positiu, principalment per la gestió en el seguiment de cartera deteriorada, que ha suposat un impacte positiu en l'estimació de les provisions per insolvències. A més, s'han aconseguit estalvis en les despeses d'administració.

L'any 2025, ha estat un exercici en què la filial mexicana ha continuat la seva aposta pel creixement, l'autosuficiència financera i la rendibilitat, i han destacat les següents iniciatives implementades durant l'any:

- A Banca Corporativa s'ha enfortit la divisió fiduciària, així com l'operació d'instruments financers derivats, incorporant nous productes com ara les opcions o les operacions Forex a termini, fet que ha permès oferir un servei més integral en les operacions de finançament estructurat, reforçant el vincle amb els clients.
- A Banca Empreses s'ha consolidat la millora de les capacitats transaccionals, tot mantenint un servei d'alta qualitat que continua sent un element diferenciador des del llançament del segment.
- Durant l'exercici 2025, es va avançar en el projecte de Banca Particulars per a captació, oferint tipus d'interès atractius i amb la facilitat de disposar en qualsevol moment dels recursos.

L'any 2025, amb l'objectiu d'incrementar la creació de valor, s'ha dut a terme un exercici de planificació financera alineat amb el grup per definir les línies estratègiques de Banc Sabadell a Mèxic. Els pilars principals són augmentar la generació d'ingressos sense consum de capital mitjançant l'increment dels ingressos per comissions; més col·locació de cartera de crèdit potenciant productes com ara derivats, compravenda de divises i serveis fiduciaris; desenvolupar noves estratègies de tresoreria per obtenir millors rendiments en les inversions i operacions amb pacte de recompra.

El 17 de juny de 2025, l'agència HR Ratings va ratificar la qualificació per a Banc Sabadell Mèxic d'HR AAA a llarg termini i d'HR+1 a curt termini amb perspectiva estable, basada en el suport operatiu i financer que rep de la casa matriu a Espanya, l'adequada posició de solvència i la millora en la ràtio d'eficiència a causa de la reducció de les despeses administratives. Així mateix, destaca l'exercici del banc en factors ambientals, socials i de govern corporatiu.

L'1 de setembre de 2025, l'agència Standard & Poor's va millorar la qualificació a llarg termini en mxAA+, i va mantenir la qualificació a curt termini en mxA-1+, totes dues amb perspectiva estable. La qualificació es basa en l'estratègia de l'entitat per enfocar-se en la rendibilitat, cosa que els fa preveure una tendència creixent en els ingressos operatius i uns nivells de capitalització estables derivats de la millora gradual en els indicadors de rendibilitat i una política de dividends conservadora.

4.3.3. Magnituds principals

L'aportació al benefici net del grup al tancament de l'exercici 2025 se situa en 64 milions d'euros, cosa que suposa un increment del 13% interanual (22,9% a tipus constant), a conseqüència de la reducció de costos i de menys dotacions.

El marge d'interessos se situa en 193 milions d'euros, i es redueix en un 6% interanual, afectat per la depreciació del peso. A tipus de canvi constant, presenta un creixement del 2,9%, sobretot gràcies a un cost més baix del passiu.

Les comissions netes se situen en 27 milions d'euros al tancament de l'exercici 2025, i presenten un fort creixement per la major activitat de negoci.

El total de costos se situa en 97 milions d'euros, de manera que es redueix en un 15,2% interanualment a tipus de canvi constant, principalment per menys despeses generals, destacant els costos de publicitat.

Les dotacions i deterioraments se situen en -18 milions d'euros al tancament de l'exercici 2025, i es redueix durant l'any per una menor dotació d'acreditats singulars.

En milions d'euros

	2025	2024	Variació (%) interanual
Marge d'interessos	193	206	(6,1)
Comissions netes	27	18	46,2
Marge bàsic	220	224	(1,8)
Resultats operacions financeres i diferències de canvi	2	13	(80,9)
Resultats pel mètode de participació i dividendes	—	—	—
Altres productes i càrregues d'explotació	(27)	(21)	27,9
Marge brut	195	216	(9,4)
Despeses d'explotació i amortització	(97)	(126)	(22,6)
Marge abans de dotacions	98	90	9,1
Provisions i deterioraments	(18)	(24)	(23,1)
Plusvàlues per venda d'actius i altres resultats	(4)	(4)	(2,0)
Resultat abans d'impostos	76	62	22,0
Impost sobre beneficis	(12)	(6)	110,4
Resultat atribuït a interessos minoritaris	—	—	—
Benefici atribuït al grup	64	57	12,8
ROTE (benefici net sobre fons propis mitjans sense actius intangibles)	10,0 %	9,7 %	
Eficiència (despeses d'administració sobre marge brut)	49,8 %	51,2 %	
Ràtio de morositat	2,7 %	2,8 %	
Ràtio de cobertura de riscos classificats en l'stage 3 amb total de provisions	59,8 %	59,5 %	

(*) Els tipus de canvi aplicats en el compte de resultats són 21,6668 EUR/MXN (mitjana) i 19,7732 EUR/MXN (mitjana) el 2025 i el 2024, respectivament.

La inversió creditícia bruta viva presenta un increment del 16,6% interanual, impactada per la depreciació del dòlar, i l'increment a tipus constant és del 23,5%.

Els recursos de clients en el balanç s'incrementen en un 7,5% interanual, principalment per més comptes a la vista.

En milions d'euros

	2025	2024	Variación (%) interanual
Actiu	7.208	6.646	8,4
Inversió creditícia bruta viva dels clients	4.946	4.242	16,6
Passiu i patrimoni net	7.208	6.646	8,5
Recursos de clients en el balanç	3.439	3.199	7,5
Fons propis assignats	768	686	12,0
Recursos de clients fora del balanç	—	—	—
Altres indicadors			
Empleats	500	515	(2,9)
Oficines	12	12	—

(*) El tipus de canvi EUR/MXN aplicat per al balanç és del 21,118 el 31 de desembre de 2025, i 21,5504 el 31 de desembre de 2024.