

Resultados 2013

# Del tamaño a la rentabilidad



**Presentación a medios de comunicación**

Barcelona, 23 de enero de 2014

- 
1. Contexto actual, posicionamiento estratégico y claves del ejercicio - Josep Oliu

---

  2. Análisis de los resultados y principales magnitudes de negocio - Jaime Guardiola

---

  3. Líneas de actuación del nuevo plan estratégico - Josep Oliu

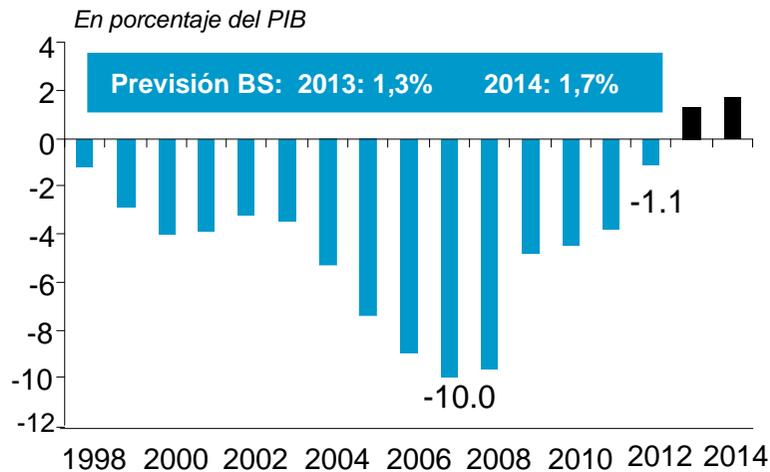
---

---

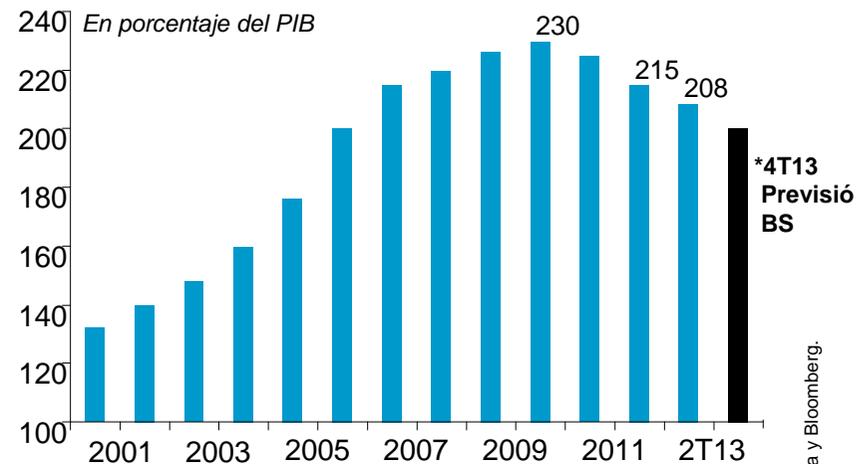
# Contexto actual y posicionamiento estratégico

# La fase aguda de corrección de los desequilibrios ha quedado atrás...

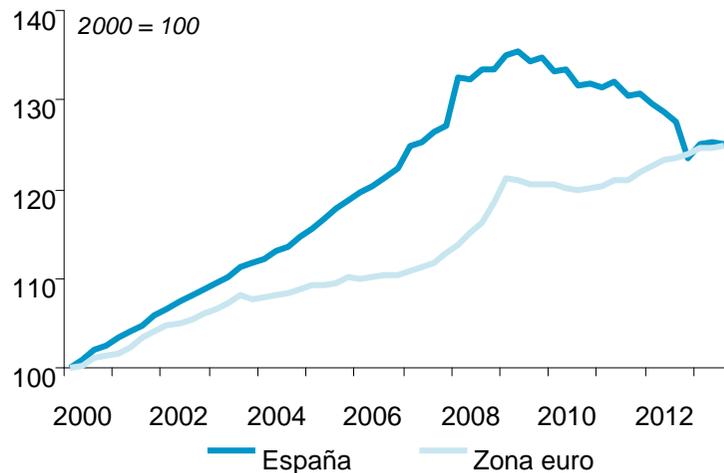
## Saldo por cuenta corriente



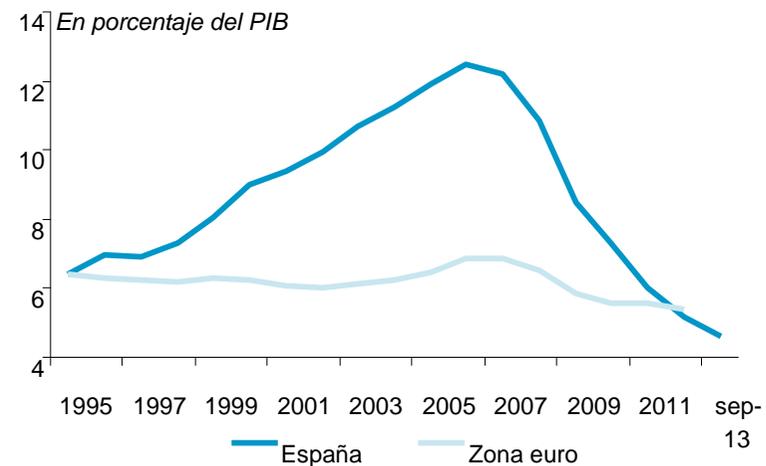
## Deuda sector privado



## Coste laboral unitario



## Inversión en vivienda



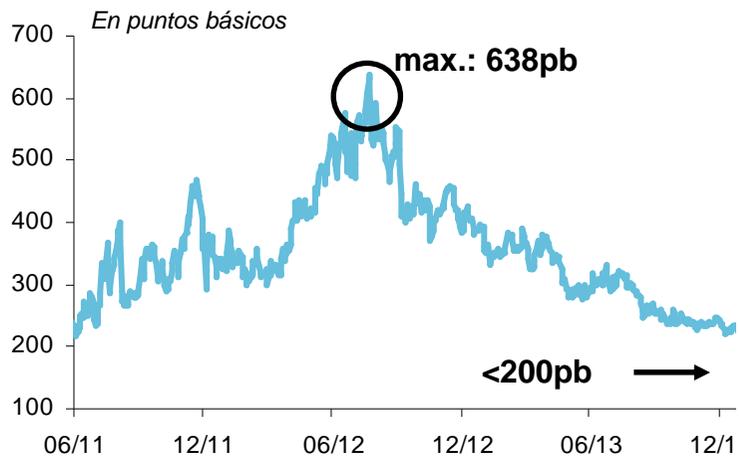
Fuentes: INE, Banco de España, Ministerio de Economía y Bloomberg.

# ...y los últimos datos económicos ya reflejan la mejoría en la actividad

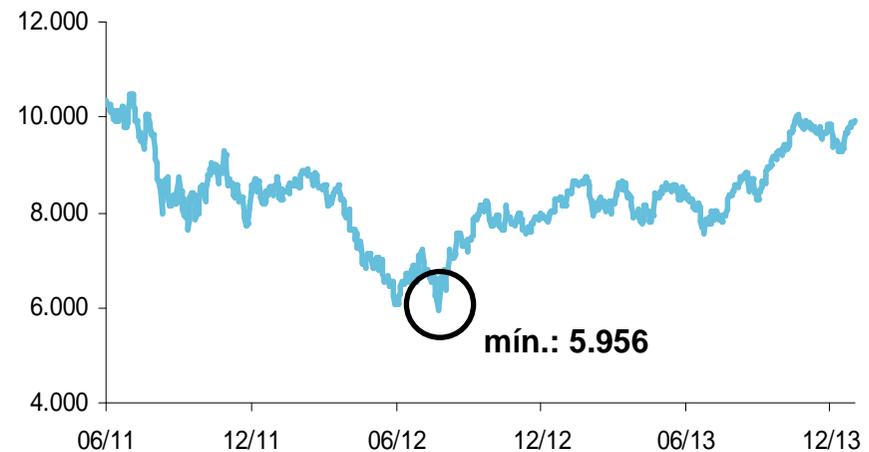
	Último dato disponible	Diciembre 2012	Rango máximo desde...
<b>Confianza del consumidor**</b>	-17,1 ↑ Dic-13	-40	Dic-11
<b>Consumo aparente de cemento*</b>	-6,4 ↑ Nov-13	-34,6	Feb-11
<b>Consumo de energía eléctrica corregido*</b>	1,2 ↑ Dic-13	-2,4	Feb-11
<b>Expectativas de empleo en industria**</b>	-5,9 ↑ Dic-13	-13	Abr-11
<b>Índice de comercio minorista*</b>	2,0 ↑ Nov-13	-11,4	Mar-10
<b>Llegada de turistas extranjeros*</b>	7,6 ↑ Dic-13	0,7	Oct-11
<b>Matriculación de turismos*</b>	12,3 ↑ Dic-13	-22,2	Jun-10
<b>Matriculación de vehículos de carga*</b>	10,4 ↑ Dic-13	-35,8	Agos-11
<b>PMI servicios**</b>	54,2 ↑ Dic-13	44,3	Jul-07
<b>PMI manufacturas**</b>	50,8 ↑ Dic-13	44,6	Mar-11
<b>Producción industrial*</b>	2,7 ↑ Nov-13	-8,1	Feb-11

# España deja de estar en el punto de mira...

## Prima de riesgo deuda soberana española



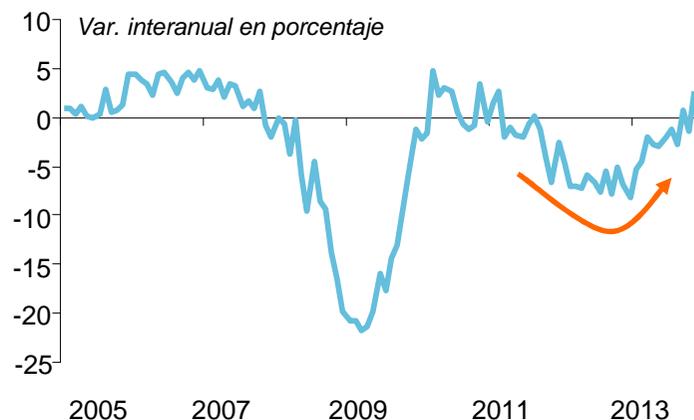
## Mercado bursátil español IBEX-35



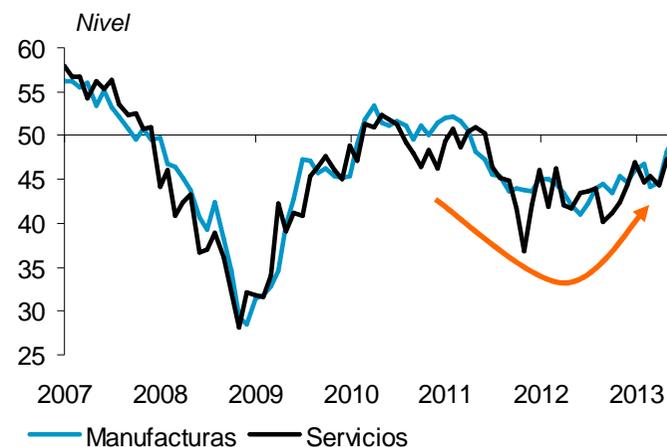
**Los mercados tanto de deuda como de renta variable recogen ya el cambio de tendencia de la economía**

# ...y las previsiones de las variables económicas se mueven al alza

## Producción industrial



## Confianza empresarial



## Perspectivas económicas

En porcentaje

	2012	2013	2014*
<b>PIB</b>	-1,6	-1,3*	1,0
<b>Tasa paro</b>	25,1	26,4*	25,4
<b>IPC</b>	2,4	1,5	1,1

\* Previsión

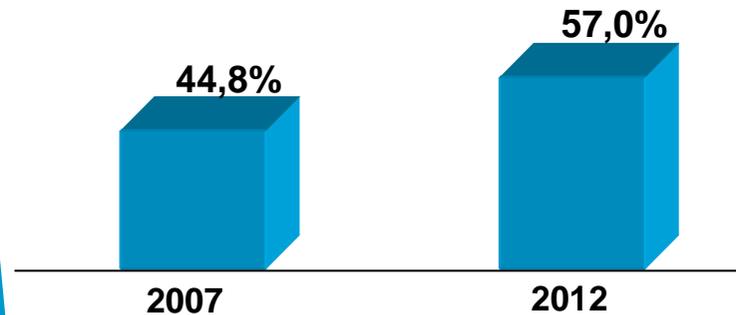
Fuente: Bloomberg, INE

**El consenso de mercado está mejorando su percepción respecto a la economía española**

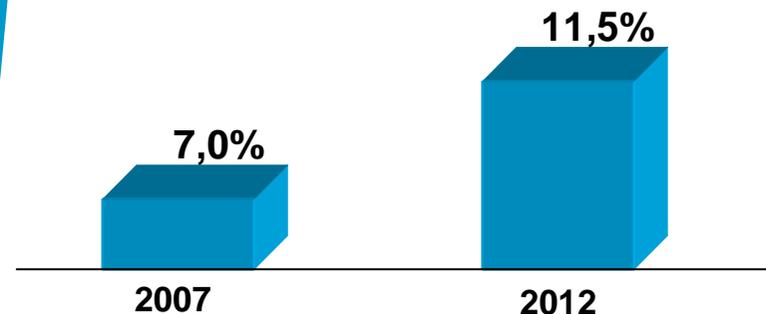
# La reestructuración del sistema financiero español ha concluido...

<b>Jun 2009</b>	<b>Creación del FROB</b> Gestionar la reestructuración del sector
<b>Feb-May 2012</b>	<b>RDs “De Guindos I y II”</b> Requerimientos provisiones sector inmobiliario
<b>Jul 2012</b>	<b>Firma del MoU</b> Acuerdo ayuda financiera de la CE por hasta 100.000M €
<b>Ene 2014</b>	<b>Fin del programa de asistencia al sector financiero español</b>
<b>Nov 2014</b>	<b>Supervisor bancario único</b> El BCE asumirá su <i>rol</i> de supervisor bancario único

Peso de las 6 mayores entidades sobre los activos totales



Evolución *core capital* principales entidades españolas

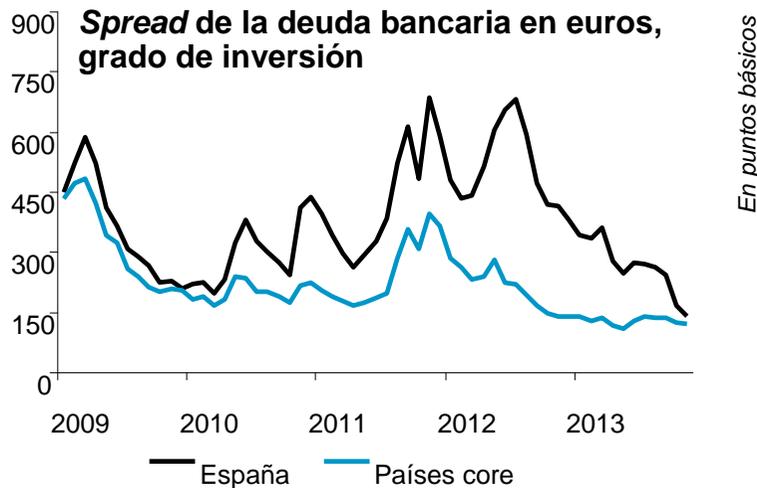


**Las actuaciones han favorecido la reestructuración del sistema, hacia una mayor concentración y con entidades más solventes**

# ...y finaliza el programa de ayuda a España

El programa de ayuda internacional al sector financiero finaliza tras las valoraciones positivas realizadas por la *troika*

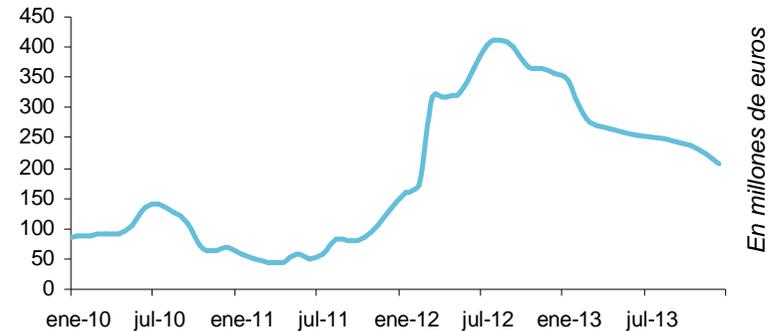
## Favorable situación de liquidez



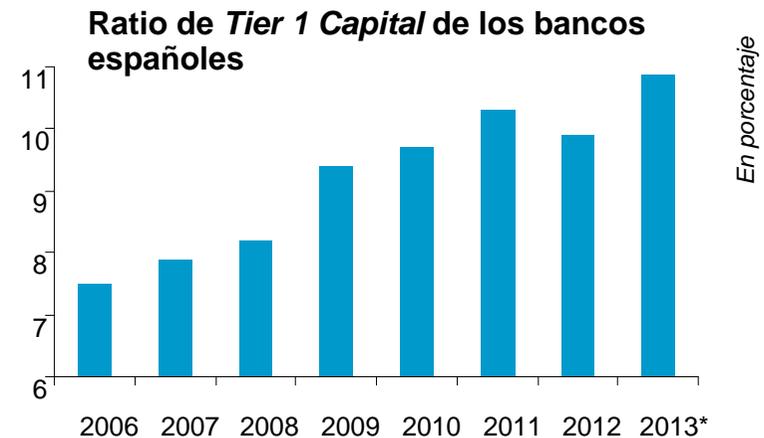
Fuente: BCE, FMI

\* Datos obtenidos del FMI de noviembre sobre el progreso de ayuda al sector financiero. Última información disponible.

## Acceso de la banca española al BCE



## Situación de solvencia cómoda



## Banco Sabadell ha tenido un salto cuántico en tamaño...

<i>En millones de euros</i>	2007	2010	2013	2013/07
<b>Activos</b>	76.776	97.099	163.511	x 2,1
<b>Inversión<sup>1</sup></b>	63.165	73.058	124.615	x 2,0
<b>Depósitos<sup>2</sup></b>	34.717	49.374	94.497	x 2,7
<b>Oficinas</b>	1.225	1.428	2.247 <sup>3</sup>	x 1,8
<b>Empleados</b>	10.234	10.777	16.900 <sup>4</sup>	x 1,6

## ... y una mejora en solvencia y liquidez...

<b>Core capital</b>	6,0%	8,2%	12,0%	x 2,0
<b>Ratio LTD</b>	197%	135%	107%	x 0,5

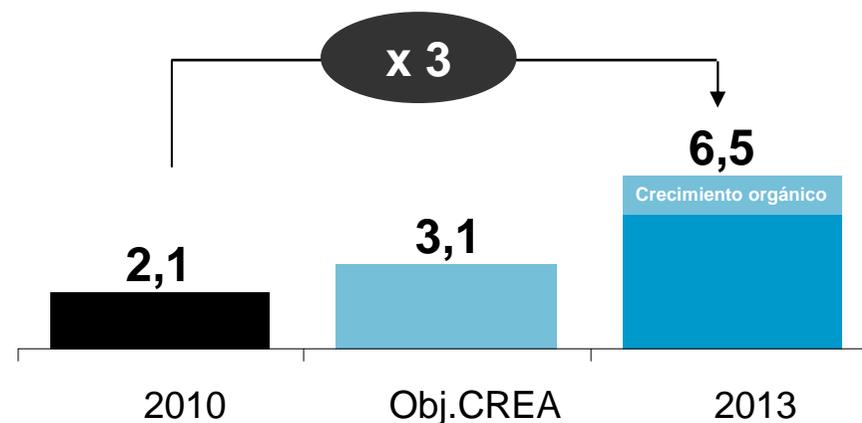
1. Inversión crediticia bruta sin repos. 2. Recursos de clientes en balance. 3. Previsión 2014. 4. Previsión 2015.  
Nota: Ratio LTD sin provisiones y créditos de mediación.

# ...alcanzando unos hitos claves en los últimos cinco años

Incrementamos exponencialmente la base de clientes

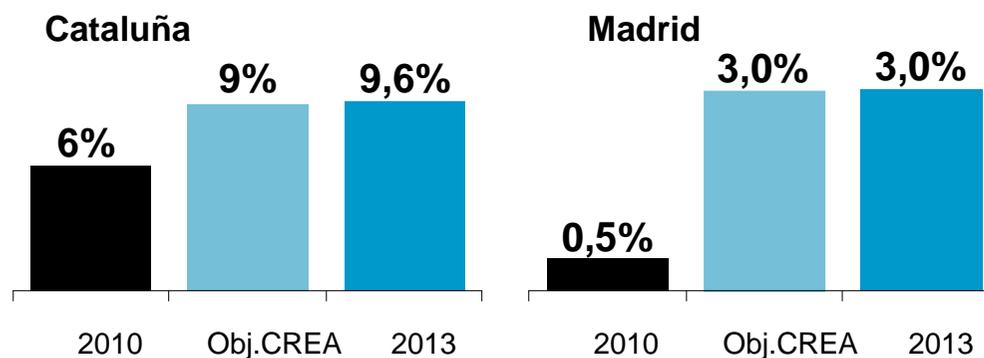
Número de clientes

En millones



Consolidamos la franquicia de marca Sabadell

Notoriedad *top of mind*



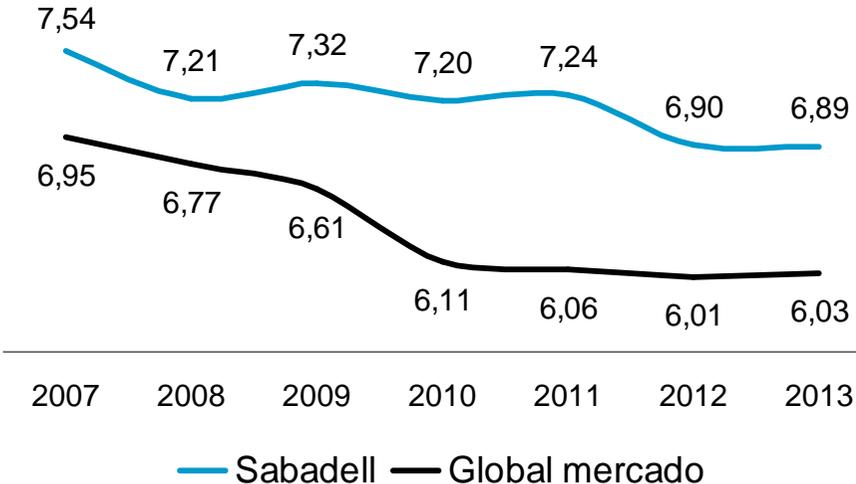
Fuente: seguimiento de marca realizada por Time Consultants

# Siempre manteniendo un alto nivel de calidad de servicio



**Consolidamos los niveles elevados de calidad de servicio al cliente**

**Evolución del nivel de calidad**



Fuente: STIGA, EQUOS "RCB Análisis de Calidad Objetiva en Redes Comerciales Bancarias" (4T13).

# Claves del ejercicio

- 
- El margen trimestral de intereses está en la senda de recuperar los niveles de 2012 en un contexto de tipos bajos y mejora económica.
- 
- Los ingresos por comisiones mejoran de forma continuada por un mayor esfuerzo comercial, enfocado a rentabilidad, venta cruzada y cierre de la brecha con Banco CAM.
- 
- Los resultados financieros generados por la gestión de la cartera ALCO se mantienen a un alto nivel.
- 
- El *stock* de morosos da señales de inflexión: cuarto trimestre seguido de ralentización del incremento de activos problemáticos.
- 
- El nivel de cobertura sobre el total de la inversión crediticia se refuerza, alcanzando el 13,6%.
- 
- Las ventas de inmuebles se incrementan un 34% y superan los 3.100 millones de euros.
- 
- El *core capital* alcanza el 12,0% y el Core Tier Basilea III *fully loaded* es del 10,1%.

# Análisis de los resultados

# Cuenta de resultados



	Dic.12	Dic.13	% var 13/12
<b>Margen de intereses</b>	<b>1.868,0</b>	<b>1.814,7</b>	<b>-2,9%</b>
Método participación y dividendos	-1,9	18,4	-
Comisiones	628,7	759,7	20,8%
ROF y diferencias de cambio	606,1	1.547,1	155,2%
Otros resultados de explotación	-142,5	-163,1	14,4%
<b>Margen bruto</b>	<b>2.958,4</b>	<b>3.976,8</b>	<b>34,4%</b>
Gastos de personal	-996,5	-1.098,2	10,2%
Gastos de administración	-515,1	-587,0	14,1%
Amortización	-156,9	-228,4	45,6%
<b>Margen antes de dotaciones</b>	<b>1.289,9</b>	<b>2.062,3</b>	<b>59,9%</b>
Total provisiones y deterioros	-2.540,6	-1.763,6	-30,6%
Plusvalías por venta de activos corrientes	15,4	43,9	184,9%
Fondo de comercio negativo	933,3	0,6	-
<b>Beneficio antes de impuestos</b>	<b>-302,0</b>	<b>343,2</b>	<b>-</b>
Impuestos y otros	383,9	-95,4	-
<b>Beneficio atribuido al grupo</b>	<b>81,9</b>	<b>247,8</b>	<b>202,6%</b>

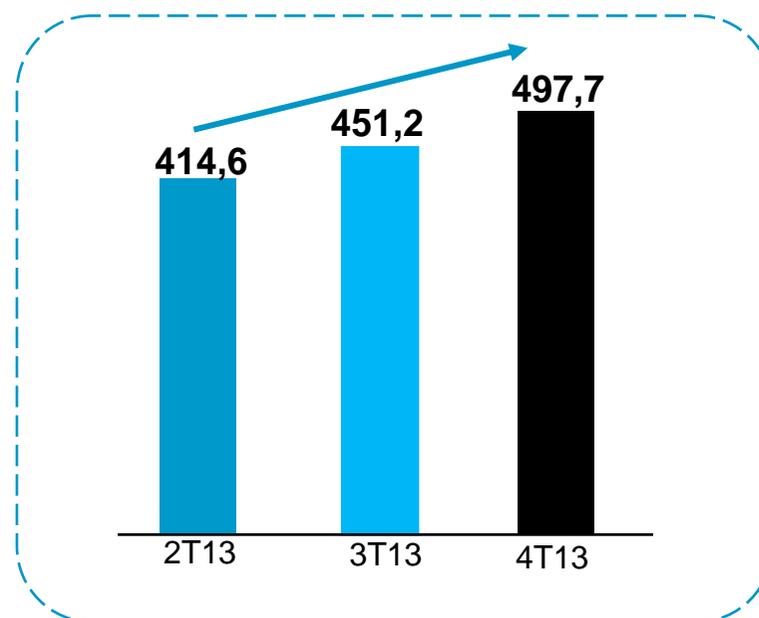
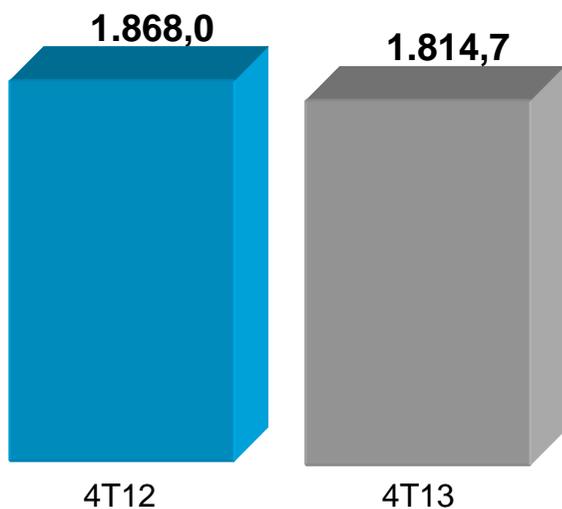
2013 incluye siete meses de BMN-Penedès, seis meses de Lloyds España y dos meses de Banco Gallego. Cifras en millones de euros.

# El margen de intereses confirma la tendencia al alza...

## Evolución del margen de intereses

*En millones de euros*

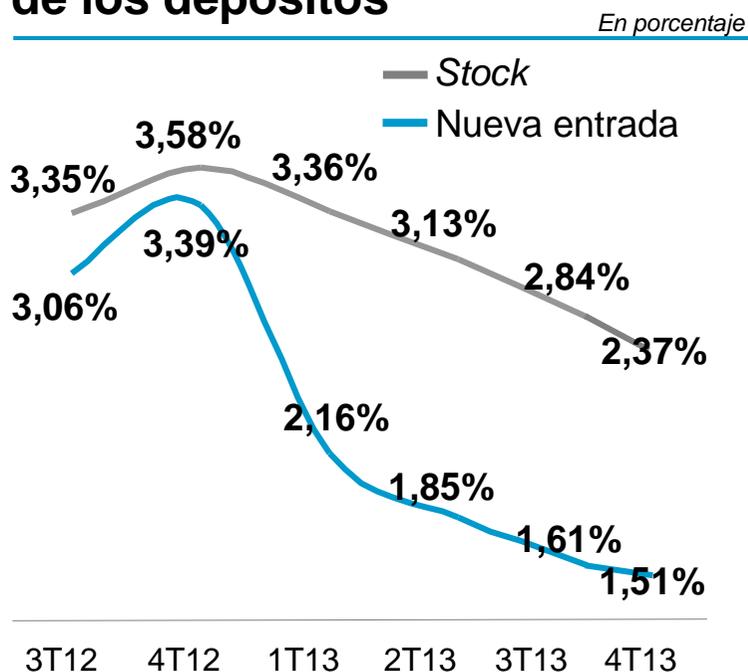
-2,9 %



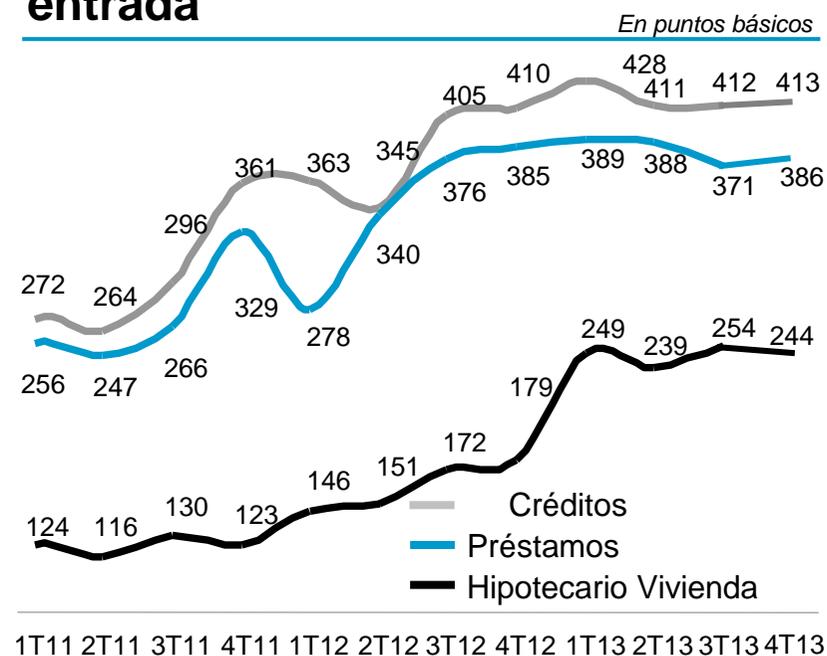
**En el segundo semestre, el margen de intereses ya ha sido un 9,6% superior al obtenido en la primera mitad del año**

# ...por el menor coste de los depósitos <sup>B</sup>Sabadell y el repricing de los activos

## Tipos contractuales de los depósitos



## Evolución diferenciales nueva entrada



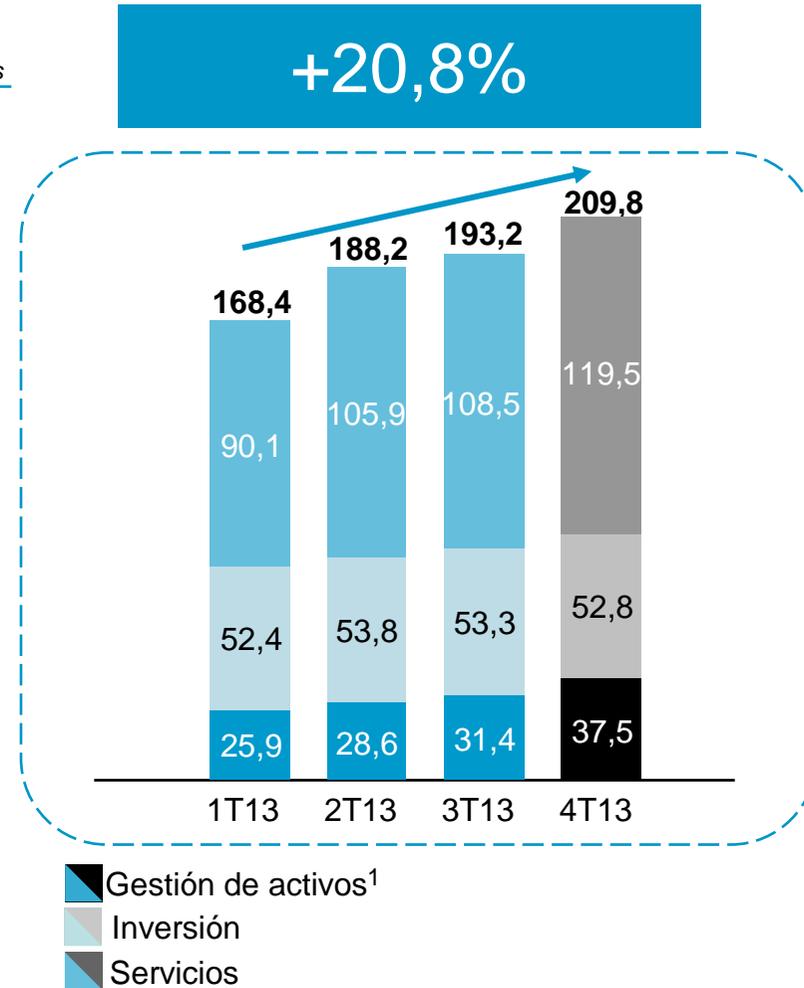
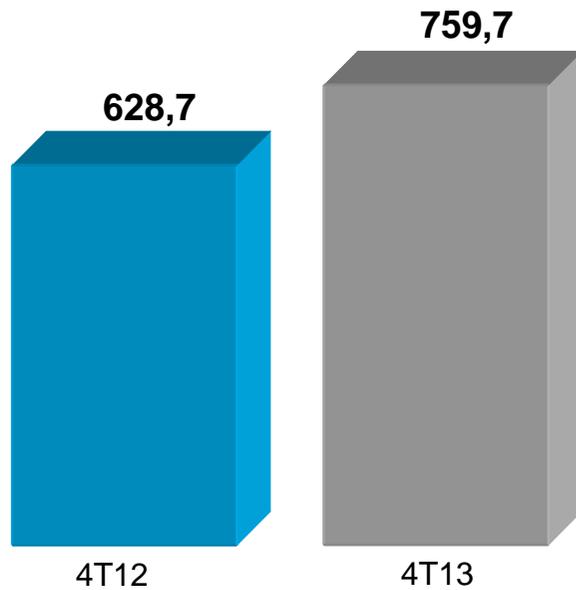
Rotación de la cartera de crédito en el trimestre:  
**11.066 millones**

Nota: Los datos relativos a tipos contractuales de los depósitos no incluyen BMN-Penedès y Lloyds España.

# Mejora significativa de las comisiones

## Comisiones

En millones de euros

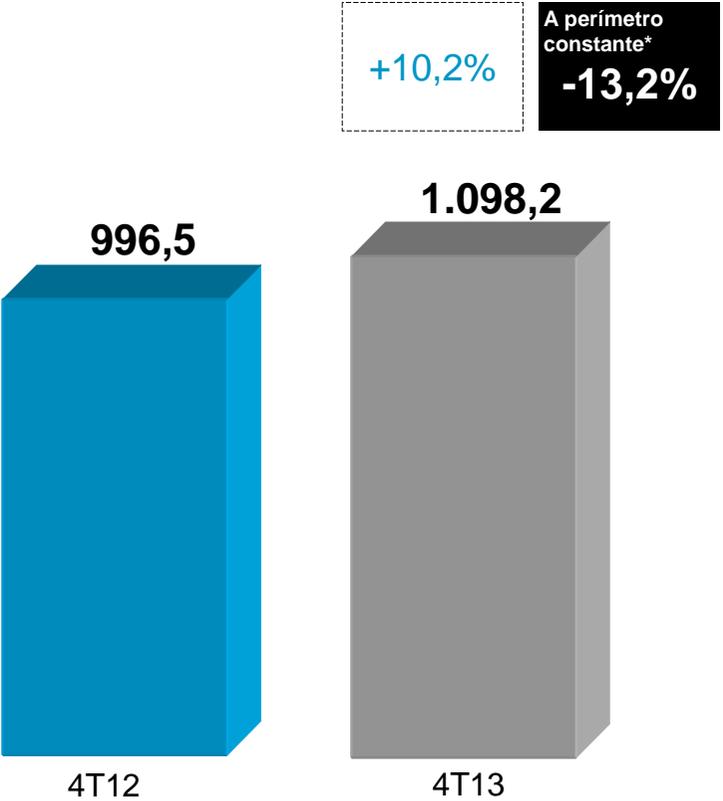


<sup>1</sup> Incluye comisiones de fondos de inversión y comercialización de fondos de pensiones y seguros

# Contención de los costes de personal y administrativos

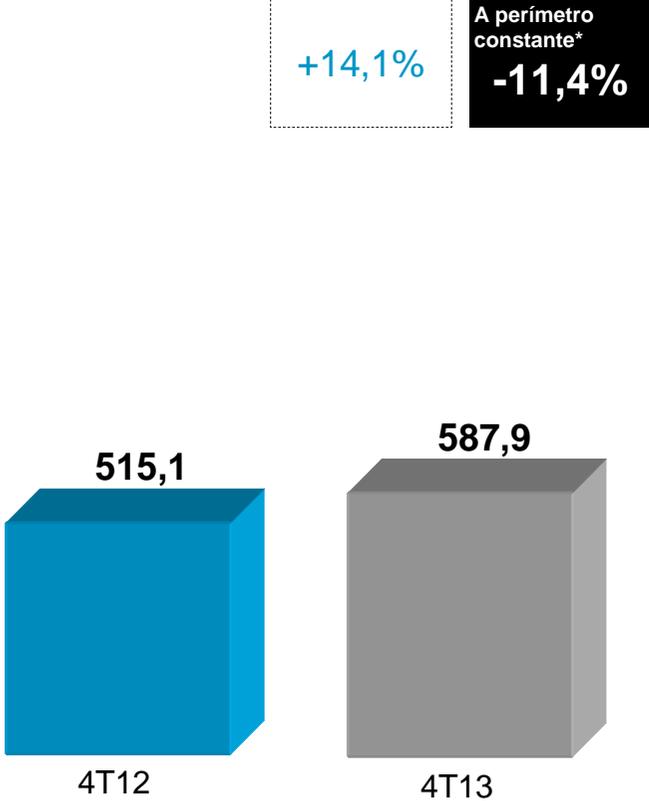
## Gastos de personal

En millones de euros



## Gastos administrativos

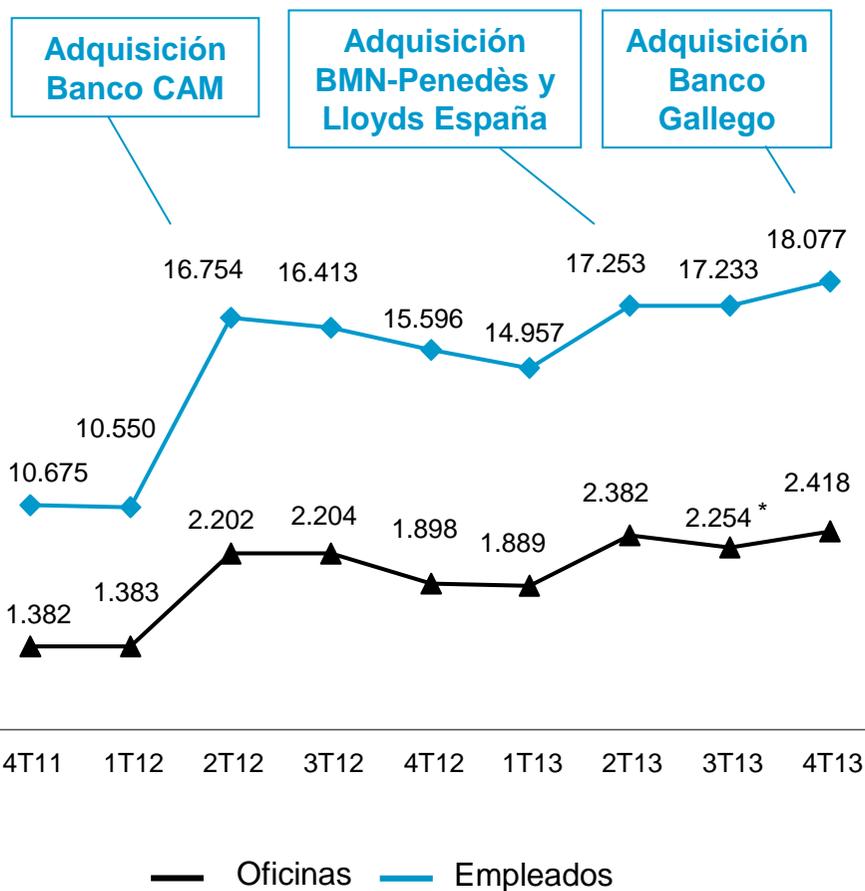
En millones de euros



\* Incluye Banco CAM, BMN-Penedès y Lloyds en 2012 y excluye no recurrentes.

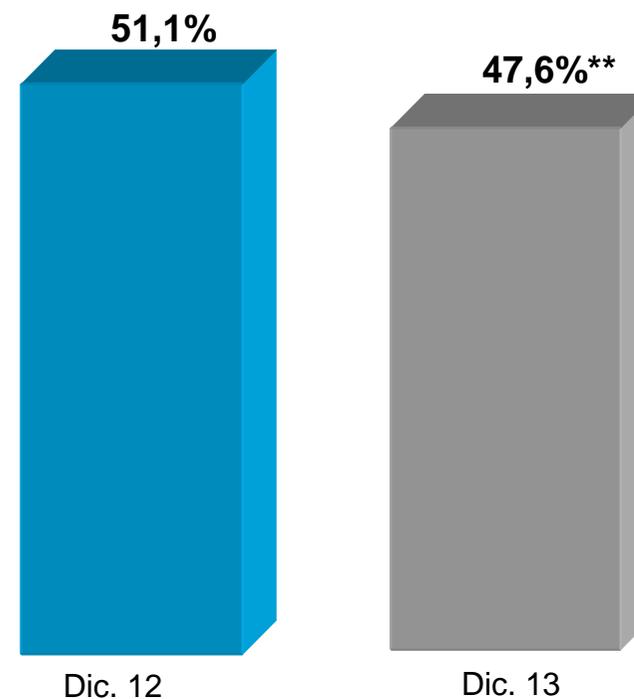
## Evolución empleados y oficinas

En número



## Evolución ratio de eficiencia

En porcentaje



\* Tras la integración de BMN-Penedès llevada a cabo en octubre, en que se han cerrado 128 oficinas.

Último trimestre incluye oficinas y empleados de Banco Gallego.

\*\* Para el cálculo de la ratio de eficiencia se ha ajustado el margen bruto por la parte correspondiente a ROF no recurrente.

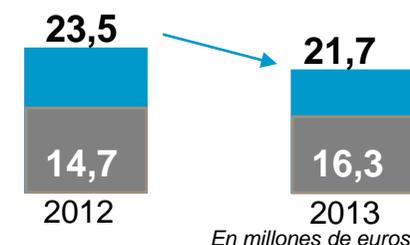
# Negocio y liquidez

# Elevado nivel de *gap* comercial...

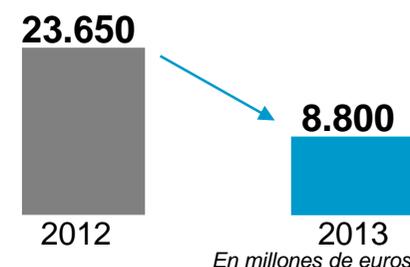
## Evolución del balance

<i>En millones de euros</i>	dic-12	dic-13	% Var.
<b>Total activo</b>	<b>161.547</b>	<b>163.441</b>	<b>1,2%</b>
Inversión bruta de clientes <i>ex repos</i>	119.638	124.615	4,2%
Cartera de renta fija	23.536	21.743	-7,6%
<b>Total pasivo</b>	<b>152.286</b>	<b>153.036</b>	<b>0,5%</b>
Recursos de clientes en balance	80.179	94.497	17,9%
Otros recursos de balance a plazo	53.095	57.635	8,6%
Cuentas a la vista	27.085	36.862	36,1%
<b>Mercado de capitales</b>	<b>25.326</b>	<b>21.167</b>	<b>-16,4%</b>
<b>BCE</b>	<b>23.650</b>	<b>8.800</b>	<b>-62,8%</b>
Recursos fuera de balance	20.659	25.370	22,8%
Fondos de inversión	8.585	11.019	28,4%
Fondos de pensiones	3.709	4.356	17,4%
Seguros comercializados	7.313	8.067	10,3%

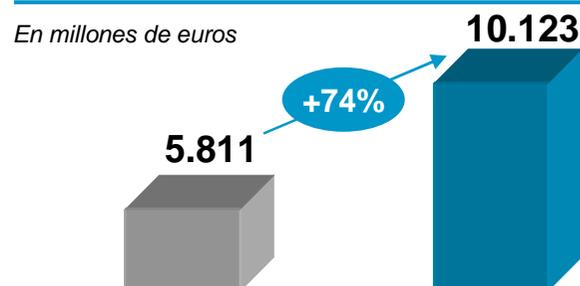
### Cartera de renta fija



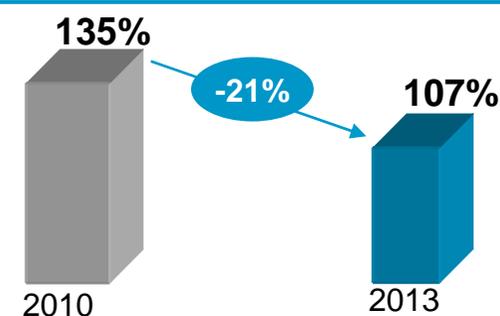
### Financiación BCE



### Gap comercial en el plan CREA



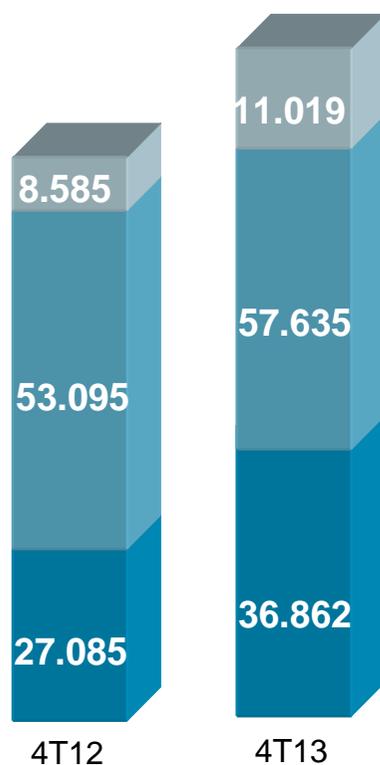
### Ratio LTD en el plan CREA



\*Otros recursos a plazo incluye depósitos a plazo y otros pasivos colocados por la red comercial: participaciones preferentes, obligaciones necesariamente convertibles en acciones, bonos simples, pagarés y otros. Excluye *repos*. Deuda pública española incluye: letras del Tesoro, deuda anotada y administraciones públicas.

# ... y un continuo incremento de los recursos de clientes

En millones de euros



Cuentas a la vista **+ 36,0%**

Fondos de inversión **+ 22,6%**

Recursos de clientes a plazo **+ 8,0%**

■ Cuentas a la vista   ■ Recursos de cliente a plazo   ■ Fondos de inversión

<sup>1</sup> Recursos de cliente a plazo incluye depósitos a plazo y otros pasivos colocados por la red comercial: participaciones preferentes, obligaciones necesariamente convertibles en acciones, bonos simples, pagarés y otros. Excluye *repos*.

# Seguimos captando clientes...



## Importante éxito en la captación de clientes

	Oct. 13	Nov. 13	Dic. 13	Total del trimestre
Particulares	37.519	31.068	25.208	<b>93.795</b>
Empresas	8.738	8.150	6.166	<b>23.054</b>
Total	46.257	39.218	31.374	<b>116.849</b>

8.900 nuevos clientes cada semana

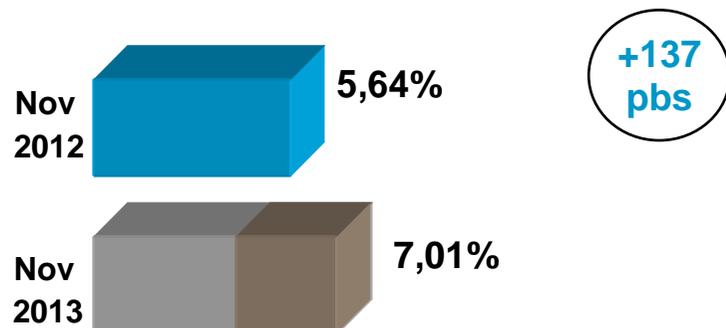
6,5 millones de clientes incluyendo  
BMN-Penedès, Lloyds España y Banco Gallego

Sigue la importante captación de clientes,  
aunque el *driver* es ahora la rentabilidad.

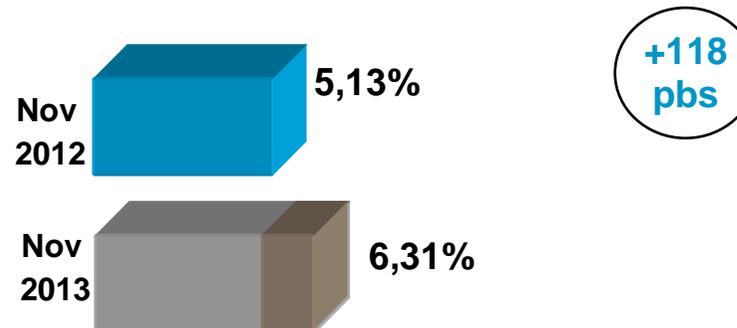
Los datos de captación son brutos y no incluyen Lloyds España ni Banco Gallego.

# ...y mejorando las cuotas de mercado, tanto en particulares...

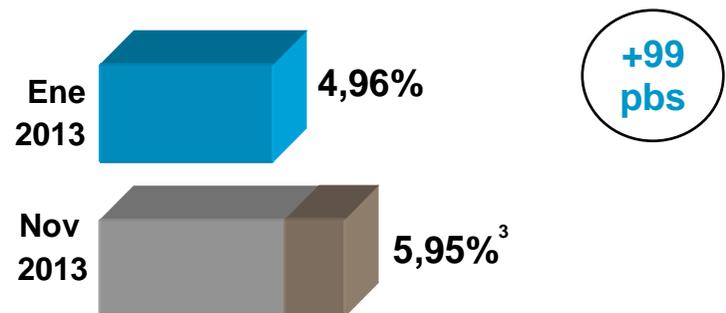
## Total depósitos a hogares<sup>1</sup>



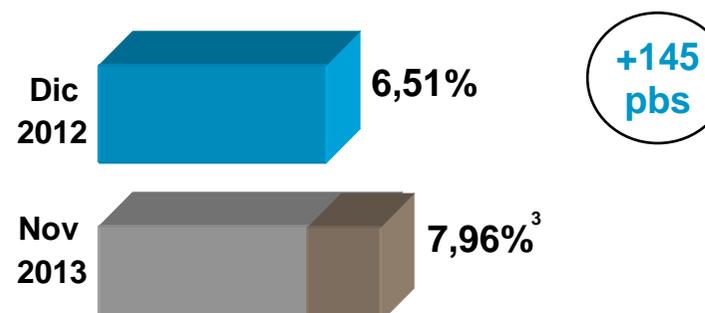
## Total crédito a hogares



## Nóminas



## Transaccionalidad<sup>2</sup>



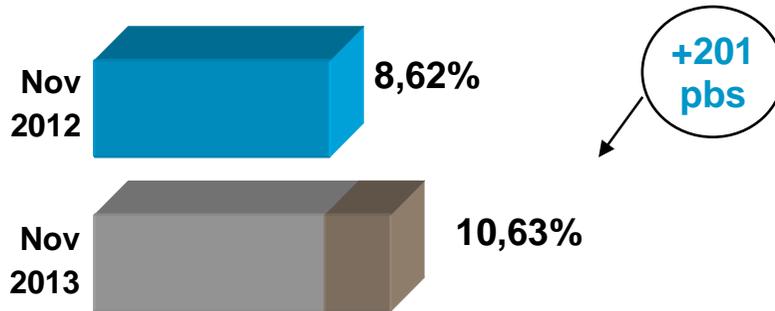
■ Aportación BMN-Penedés y Lloyds a junio de 2013 y B. Gallego a noviembre de 2013

<sup>1</sup> Incluye vista y plazo (IPF y repos)

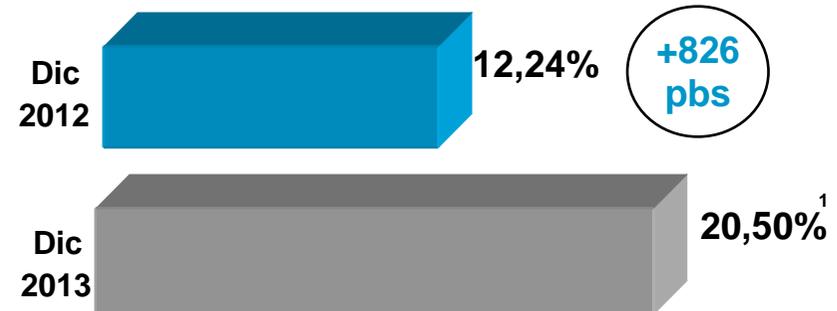
<sup>2</sup> Operaciones correspondientes a cheques, transferencias, transferencias SEPA, recibos, efectos de comercio presentados y recibidos.

<sup>3</sup> Estimación cuota Gallego y Lloyds. Penedès está incluido en el crecimiento orgánico.

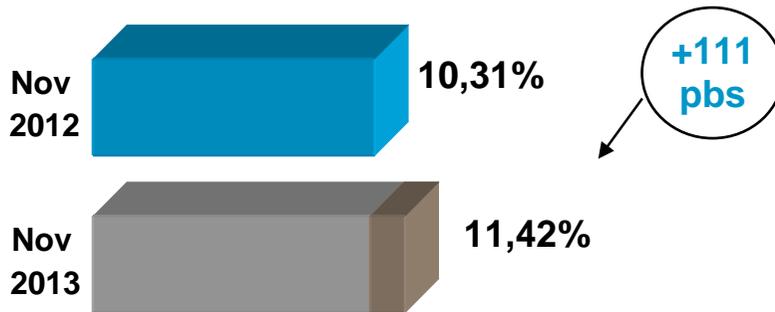
### Crédito a empresas



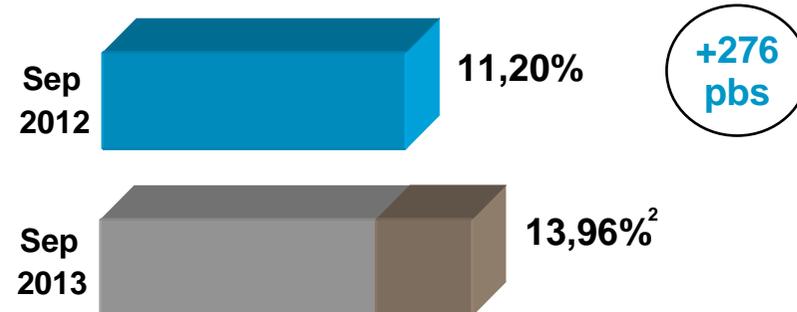
### Crédito ICO



### Depósitos a la vista de empresas



### Facturación en TPV



■ Aportación BMN-Penedès, Lloyds y Banco Gallego a noviembre de 2013

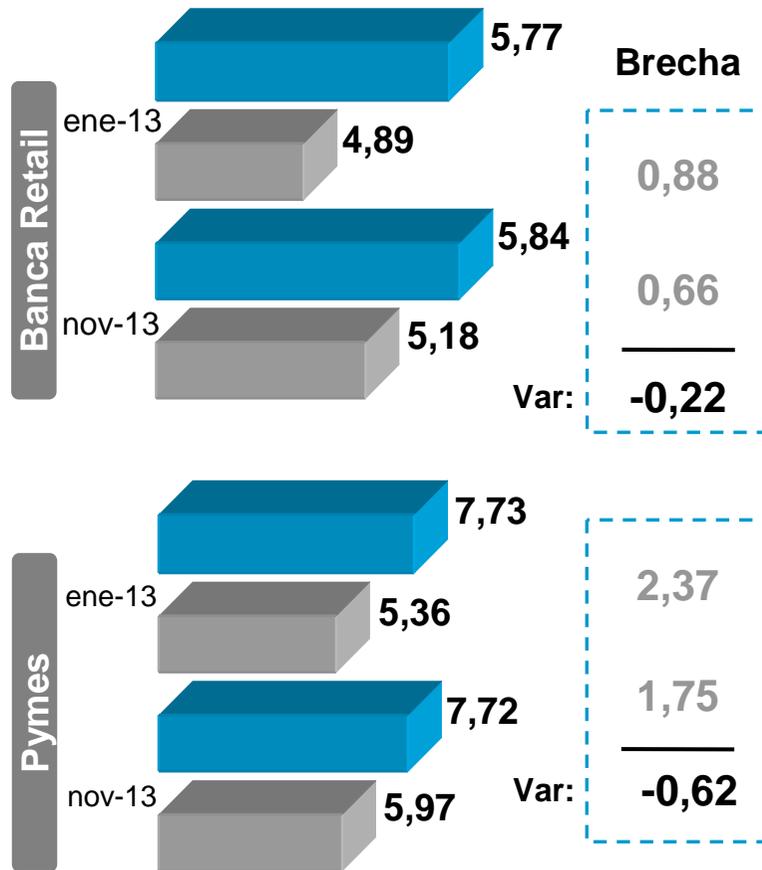
## Líderes en financiación ICO a la exportación

1. Los datos de ICO no incluyen Lloyds España ni Banco Gallego. Penedès está incluido en el crecimiento orgánico.

2. Estimación cuota Penedès y Gallego.

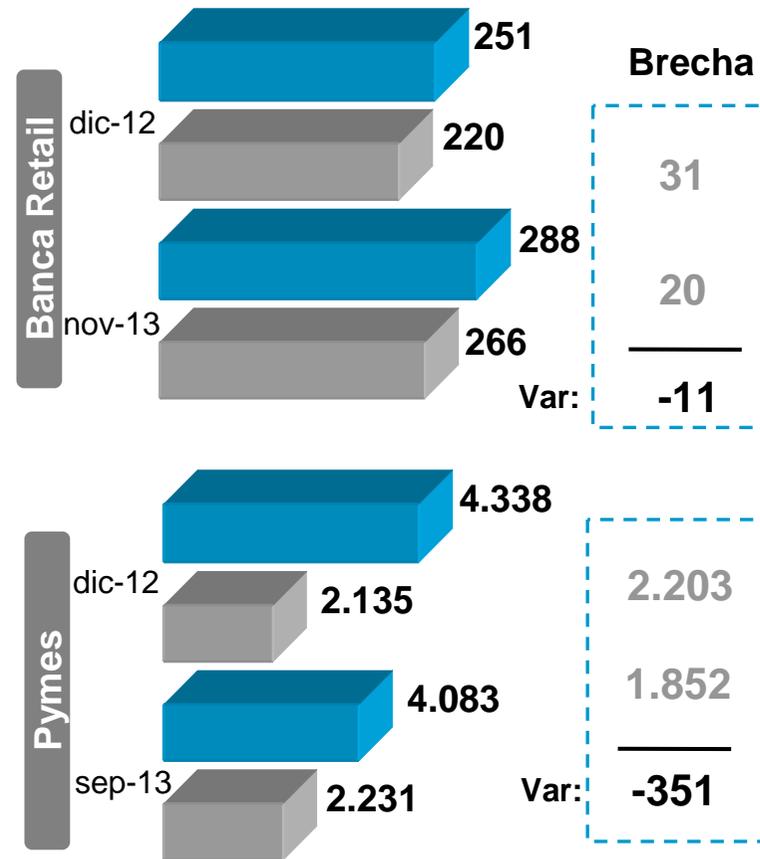
# ...y cerrando la brecha de rentabilidad con los nuevos negocios

## Productos x cliente\*



## Margen x cliente

En euros



■ BS   ■ B.CAM

\* Corresponde al número promedio de contratos por titular.

# Gestión de riesgo y capital

# Un elevado nivel de capital

## Evolución de la ratio de *core capital*

En porcentaje

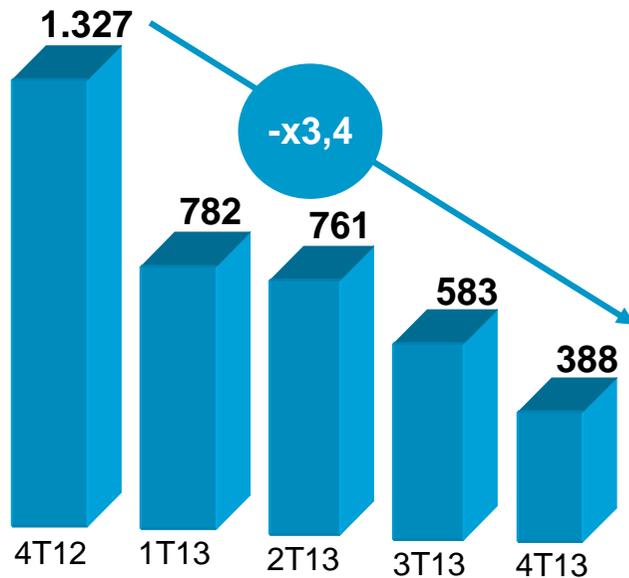


**El Core Tier 1 Basilea *fully loaded* es del 10,1%**

# El saldo de dudosos empieza a reducirse

## Entrada ordinaria neta + inmuebles

Grupos BS exEPA. En millones de euros

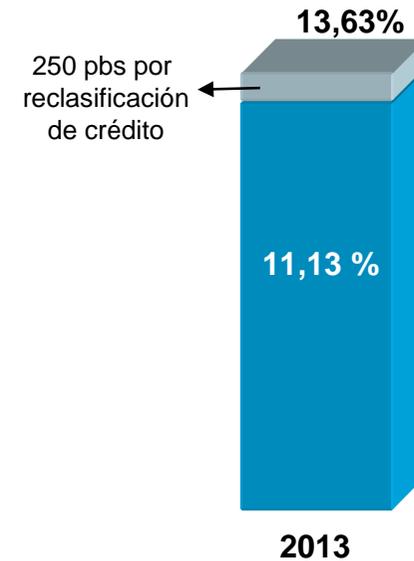


Cobertura sobre total inversión crediticia e inmuebles: 13,6%

Cuarto trimestre consecutivo de ralentización del incremento de activos problemáticos

El saldo de dudosos disminuye en 64 millones de euros

### Ratio morosidad



Nota: No incluye BMN Penedès, Lloyds Banks ni Banco Gallego.

**Cobertura sobre el total de la inversión crediticia e inmuebles**

**13,6%**

**La mayor cobertura del sector sobre el total de la exposición no inmobiliaria**

**5,9%**

**Cobertura sobre el total de la inversión crediticia e inmuebles ex-EPA**

**9,8%**

**Tras ampliar capital, se cierra el ejercicio con un *core capital***

**12,0%**

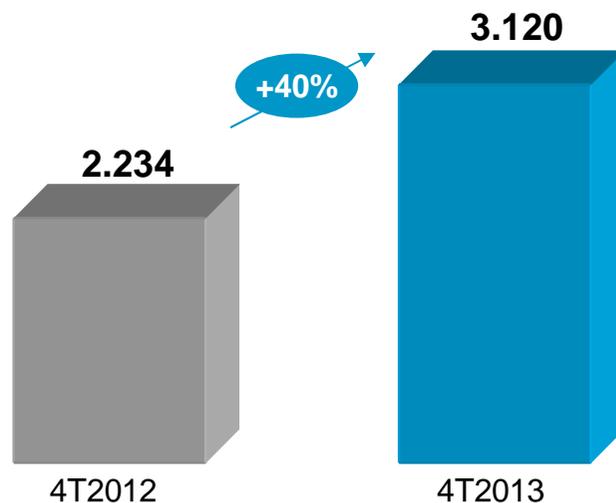
# Gestión de activos inmobiliarios

# La actividad comercial supera los objetivos...

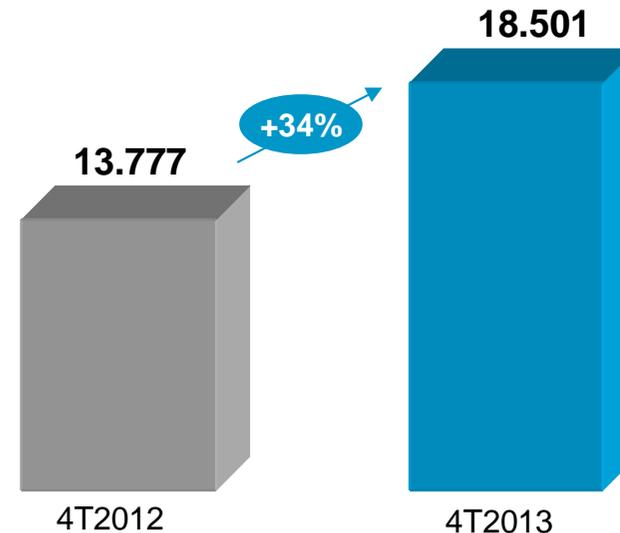
## Actividad de ventas de inmuebles del grupo (balance y financiados)

### Valor

En millones de euros



### Número de unidades



### Objetivo 2013 :

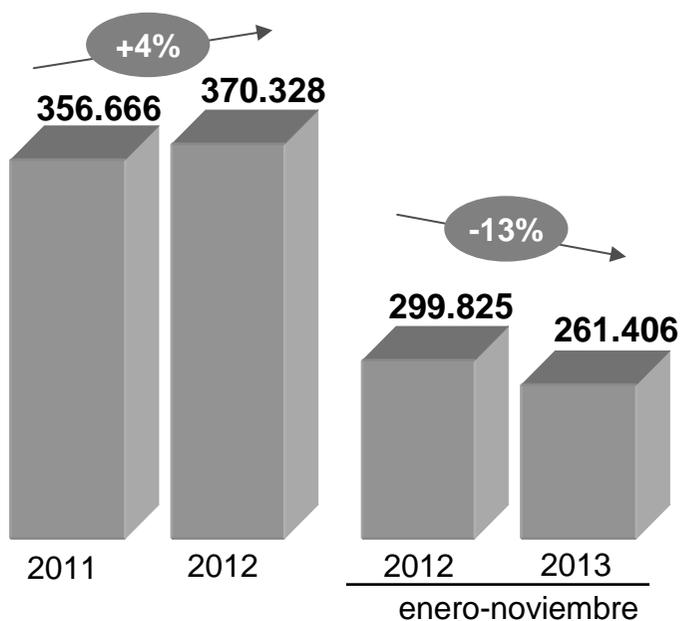
- ✓ Se previó vender 16.000 inmuebles por un valor de 2.600 millones.
- ✓ Aumento del valor medio unitario de los inmuebles vendidos.

# ... y sigue a un ritmo muy superior al del mercado...

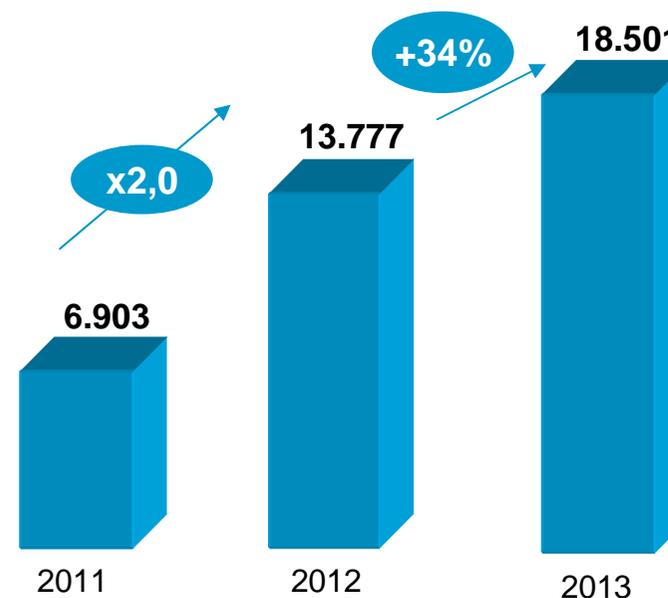
## Número de transacciones

Unidades

### Mercado



### Banco Sabadell



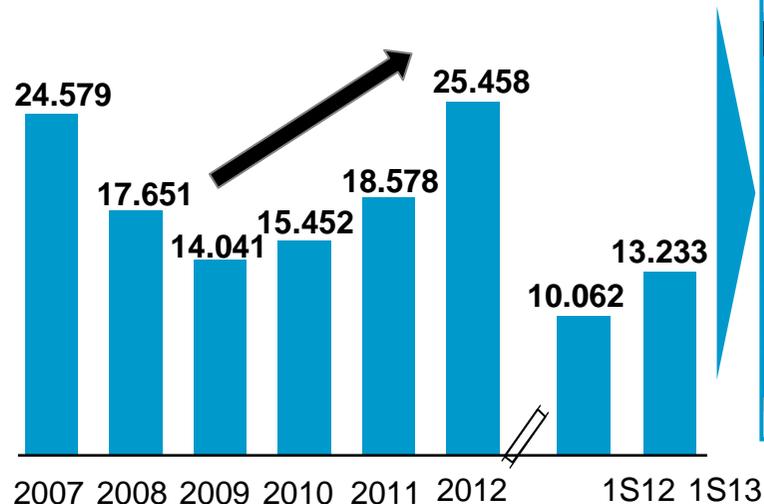
## En el arco mediterráneo, las transacciones mantienen un ritmo de ventas al alza

# ...optimizando los elementos de tracción de la demanda

Aumentan las transacciones de los extranjeros no residentes

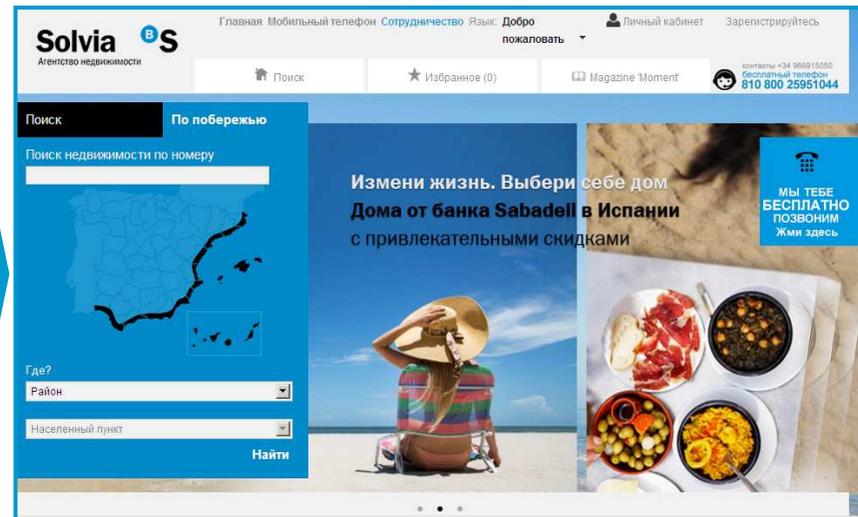
## Mercado

Número transacciones de extranjeros no residentes



## Banco Sabadell

- Lanzamiento del Canal Internacional

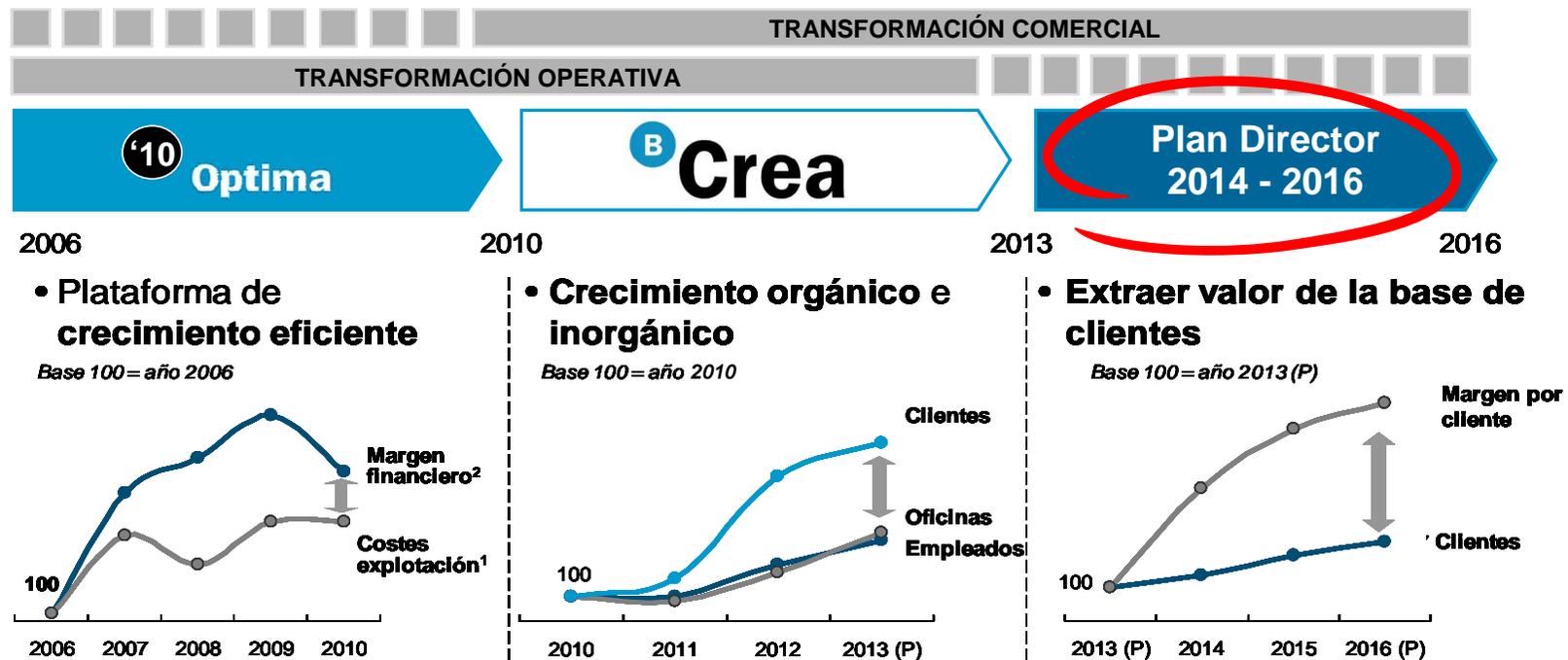


- Agentes comerciales en Reino Unido y Rusia
- 1.872 viviendas vendidas a extranjeros no residentes

# Líneas de actuación del nuevo plan estratégico

# Estamos preparados para la implantación del próximo plan...

Este plan consiste en extraer valor de la base de clientes, convirtiendo en margen el tamaño adquirido y las capacidades desarrolladas



1) Incluye gastos de personal y gastos generales de administración 2) Incluye margen de intereses + comisiones

## ...tras la finalización del plan CREA

**Durante la ejecución del plan CREA, Banco Sabadell se ha transformado comercialmente:**

- ✓ multiplicando por dos el número de clientes
- ✓ incrementando nuestras cuotas de mercado
- ✓ optimizando los recursos

**Banco Sabadell está posicionado para poder aprovechar la mejora de la economía española**

**Los resultados de 2013 son el primer paso hacia la ejecución del nuevo plan estratégico**

# Triple

**2016** Transformación, Rentabilidad,  
Internacionalización

## Transformación

- Transformación **comercial**
- Transformación del **modelo de producción**
- Transformación del **balance**

## Rentabilidad

## Internacionalización

- **Sentar las bases** para la internacionalización del grupo (estructura, equipo, etc.)
- **Entrada en nuevos mercados**

# Objetivos del nuevo plan de negocio

---

El nuevo plan de negocio de Banco Sabadell explota el potencial del banco, con unas **coberturas** por encima del sector, una de las mejores ratios de **capital** y una contrastada **solidez de balance**

## Objetivos financieros del nuevo plan a medio plazo

---

ROE	doble dígito
Core Tier I, Basilea III	>10%
Ratio de eficiencia	40%
Ratio Loan-to-Deposit	100%

---

**El plan es alcanzable, aun con una mejora moderada de la economía española**

# **Triple**

**2016** Transformación, Rentabilidad,  
Internacionalización