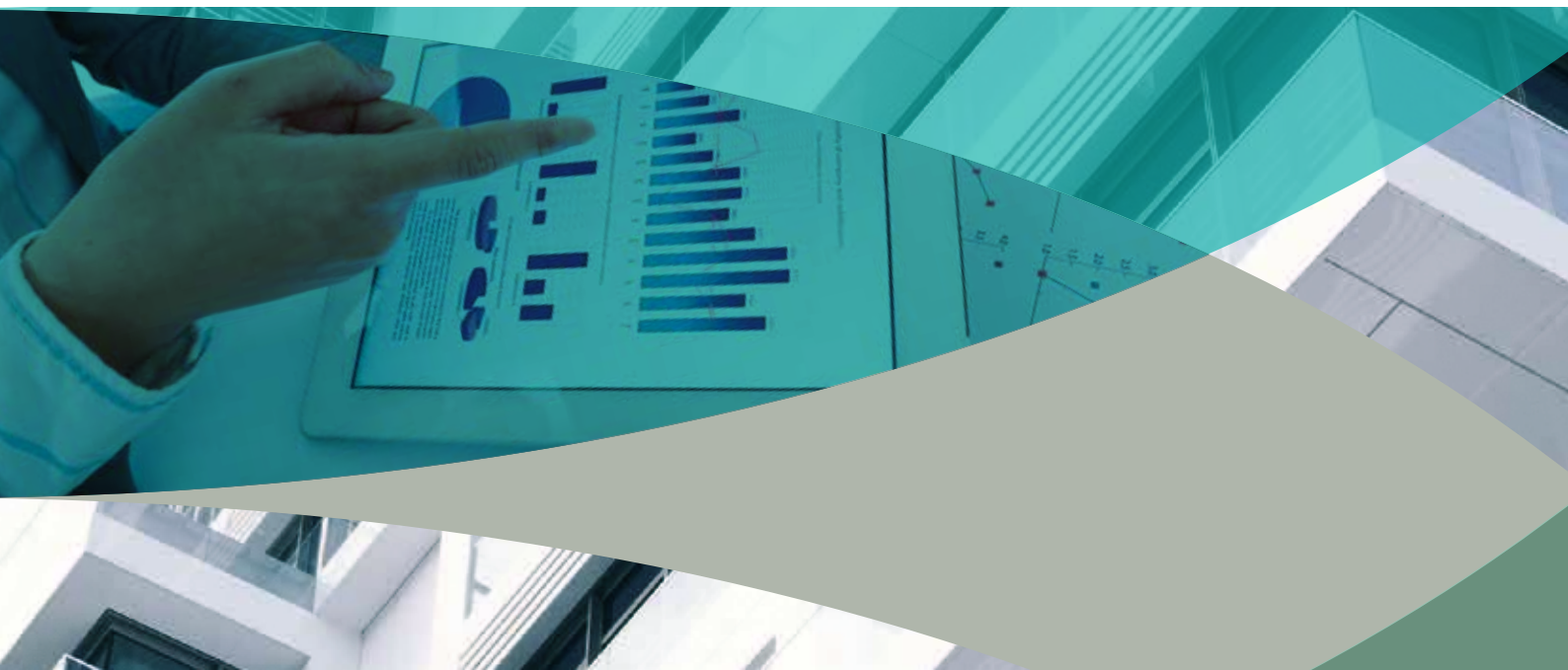




*Sociedad de Gestión de Activos  
Procedentes de la Reestructuración  
Bancaria, S.A.*

# INFORME DE ACTIVIDAD

## 1er SEMESTRE 2017



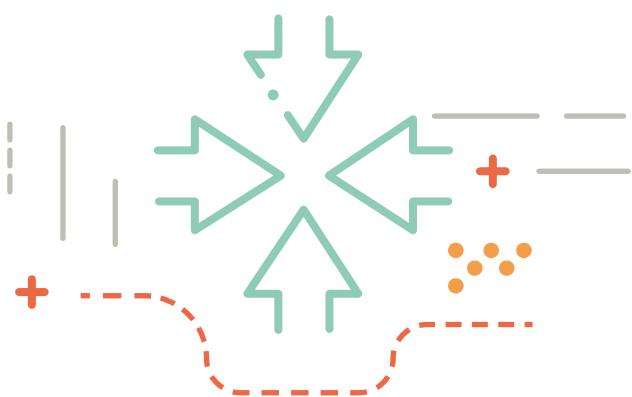




# ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>4</b>
Hitos del semestre	8
<b>2. ¿QUÉ ES SAREB?</b>	<b>10</b>
Misión, visión y valores	11
Una referencia internacional	12
<b>3. GOBIERNO CORPORATIVO</b>	<b>14</b>
<b>4. MODELO DE NEGOCIO</b>	<b>16</b>
<b>5. PRINCIPALES MAGNITUDES</b>	<b>18</b>
<b>6. EVOLUCIÓN DEL NEGOCIO</b>	<b>20</b>
6.1. Plan de negocio	21
6.2. Desinversión de la cartera	24
6.2.1. Activos financieros: gestión y venta de préstamos	27
Una gestión activa de la cartera de préstamos	28
Venta institucional	33
6.2.2. Activos inmobiliarios: venta y gestión de inmuebles	34
La venta de inmuebles	35
Campañas comerciales	43
Invirtiendo para la creación de valor	46
La conservación y el mantenimiento de los inmuebles	50
<b>7. CANCELACIÓN DE DEUDA SENIOR</b>	<b>52</b>

# 1 RESUMEN EJECUTIVO



## Sareb ha mejorado un 21% sus ingresos durante el primer semestre del año 2017

Sareb ha desarrollado su actividad durante estos primeros meses del año en un entorno favorable gracias a la consolidación del proceso de recuperación del mercado inmobiliario español, que acompaña a las tasas de crecimiento positivas de la economía española y la recuperación del empleo.

Así, la cifra de ingresos se sitúa este primer semestre en torno a los 1.710 millones de euros, lo que mejora un 21% el resultado obtenido durante el mismo periodo del año anterior.

La compañía continúa adecuando su plan anual de negocio a este escenario de expectativas impulsando su actividad comercial a través de los cuatro *servicers* inmobiliarios que apoyan su actividad: Altamira, Haya, Servihabitat y Solvia. Estas iniciativas, que nos brindan acceso a nuevos inversores, han sido diseñadas para aprovechar con intensidad los vientos de cola macroeconómicos e inmobiliarios.

En sintonía con la composición actual de la cartera de activos de la compañía, los ingresos por préstamos representan un 68% sobre el total de los ingresos, y crecen también un 13% respecto al primer semestre de 2016 hasta alcanzar los 1.163,6 millones de euros.

La gestión proactiva de nuestros acreditados ha permitido mejorar la cancelación y la venta de los préstamos de los que somos acreedores y ha permitido entre otras cosas incrementar en siete puntos porcentuales los ingresos procedentes de esta línea. Es reseñable también la liquidación y en concreto la evolución de los acuerdos con deudores que denominamos Planes de Dinamización de Ventas (PDVs).

En total, en este semestre hemos conseguido gestionar más de 5.800 propuestas financieras, un 4% más que en los seis primeros meses de 2016. Nuestra gestión financiera, además de aportarnos el grueso de los ingresos, se resume en que desde nuestro origen unos 2.500 deudores han resuelto sus problemas con nosotros.

Las claves del semestre en nuestra cartera de préstamos han pasado por avanzar en las estrategias de segmentación de deudores y clientes, y por ganar eficiencia en la gestión impulsando mejoras en la información y los procesos.

La gestión y venta de inmuebles, por su parte, ha reportado unos ingresos totales de 535 millones de euros, un 40% más que en el mismo periodo del anterior ejercicio. Esta mejora se apoyó en un incremento del 71% en el número de inmuebles comercializados.



**La compañía ha profundizado en su estrategia de creación de valor, con un plan para finalizar promociones de obra en curso y desarrollar suelos de su propiedad. Al cierre del primer semestre, estaba desarrollando 4.326 viviendas**

Con un mayor *stock* en el mercado, los profesionales de la compañía lograron cerrar en la primera mitad de año la venta de 9.744 inmuebles, de los que 5.558 eran activos propiedad de Sareb y el resto figuraban como garantías de sus préstamos. La venta de inmuebles de Sareb, de los cuales en torno a dos tercios eran viviendas, supone un crecimiento del 74% respecto al mismo período de 2016. Esta cifra positiva demuestra que los esfuerzos comerciales van por el buen camino. A ello han contribuido las siete campañas comerciales puestas en marcha de cara al mercado minorista, que se saldaron con la venta de 880 inmuebles y el ingreso de 114 millones de euros a cierre de junio.

En lo que respecta a las ventas desde el balance del promotor, la comercialización de 4.186 inmuebles constituye también un dato esperanzador, ya que representa un crecimiento del 84% respecto a la primera mitad del pasado ejercicio. Es conveniente recordar que esta línea de negocio, que reposa en gran parte en los Planes de Dinamización de Ventas (PDVs), ayuda a los promotores a vender sus inmuebles para que estos puedan atender el pago de sus préstamos con Sareb. Esta política no sólo refuerza la amortización de los activos financieros que esta compañía tiene en su haber, también anticipa la cancelación de las posiciones que muchos promotores tienen con Sareb.

En el capítulo de bienes inmuebles, no debemos olvidar la desinversión en suelos, que en los últimos dos años ha deparado

resultados muy positivos para la compañía. En lo relativo al primer semestre de 2017, Sareb llevó a cabo la venta de más de 533 unidades propias.

En línea con la estrategia diseñada en 2014 para poner en valor activos con menores perspectivas de rentabilidad, la compañía profundizó durante la primera mitad del año en su plan para finalizar promociones de obra en curso y desarrollar suelos de su propiedad. Al cierre del primer semestre, Sareb estaba desarrollando 4.326 viviendas, de las que ya se han comercializado o reservado 1.131 unidades.

La reactivación económica, aunque desigual geográficamente, constituye una realidad que no hay que dejar escapar. Siguiendo esta máxima, esta primavera Sareb inició una campaña para dinamizar la cartera de locales comerciales, oficinas y naves industriales, impulsando la recuperación del tejido empresarial con una política de arrendamiento con hasta seis meses de carencia. De esta forma, la compañía se anticipó al incremento de la demanda de activos terciarios que tuvo lugar con la llegada de importantes operadores logísticos.

Asimismo, la buena temporada turística que ha vivido España este verano ha estado en sintonía con el amplio abanico de ofertas de Sareb. Aparte de la tradicional campaña de vivienda en costa, la compañía apostó este año por impulsar su cartera de hoteles, poniendo en el mercado 37 activos de esta tipología.

Como se puede apreciar, las tradicionales líneas de negocio de

**La compañía debe explorar nuevas fórmulas para lograr cumplir con su mandato. Destacan en concreto dos proyectos, la puesta en marcha de un canal de venta de préstamos y la preparación de la socimi Témcore Properties**

Sareb exhiben un comportamiento favorable. Pero lejos de buscar la autocomplacencia, la compañía debe explorar nuevas fórmulas para lograr cumplir con su mandato. Para ello, está desarrollando en estos momentos novedosas herramientas de comercialización que darán sus primeros pasos en los próximos meses. Destacan en concreto dos proyectos: la puesta en marcha de un canal de venta de préstamos y la creación de la socimi Témcore Properties.

El canal de venta de préstamos es una iniciativa innovadora, aunque su operativa se encuentra todavía en una fase temprana. A lo largo del primer semestre se llevó a cabo una presentación a inversores cualificados, con vistas a realizar con su colaboración una prueba piloto para afinar aspectos técnicos y agilizar los procesos de comercialización. En las próximas semanas obtendremos los datos preliminares de esta prueba, cuyos resultados serán fundamentales para dar los próximos pasos.

Además, los equipos están trabajando en la creación de la socimi Témcore Properties, que permitirá poner en el mercado parte de los activos en alquiler que posee actualmente.

Con las iniciativas en marcha y el ritmo de ventas que hemos alcanzado, Sareb afronta la recta final del año con un moderado optimismo. Somos conscientes de que el panorama es cada vez más complicado debido a la concurrencia en el mercado de numerosos operadores con una enorme oferta de activos muy similares a nuestra cartera. Sin embargo, tenemos plena confianza en la valía profesional de nuestra plantilla y la apuesta por canales novedosos y flexibles. Sobre estos pilares se asienta la certeza de que estamos preparados para continuar siendo una referencia en el sector.



## Hitos del semestre



\* Asociación Profesional de Administradores Concursales de España.

04

**ABRIL****Creación del área de Desarrollo, Promoción e Inversión para potenciar el valor de la cartera.**

Esta nueva área contribuirá a dotar de un mayor valor a los activos que conforman la cartera de Sareb y aumentar su rentabilidad potenciando las actividades de desarrollo de suelos, fomento del alquiler y la gestión urbanística de suelos.

**Tu casa a toda costa**

Se presenta una nueva edición de la campaña comercial 'Tu casa a toda costa' que pone en el mercado un total de 3.000 viviendas de segunda residencia ubicadas en 20 provincias costeras de la geografía española.

05

**MAYO****Témpore Properties, la socimi impulsada por Sareb**

Sareb anuncia la creación de una socimi, a la que dotará de una selección de más de 1.500 activos en alquiler con un valor cercano a los 190 millones de euros, con el objetivo de atraer nuevos inversores.

**Sareb acude al SIMA y lanza dos nuevas campañas**

Se pone en marcha una nueva edición de la campaña 'Casas de Estreno' – con 3.716 viviendas nuevas repartidas en 16 Comunidades Autónomas– y se lanza la Campaña 'Casas al alcance de todos', con casi 1.500 viviendas nuevas y de segunda mano, por debajo de los 60.000 euros. Además, Sareb acude al SIMA con una oferta comercial de 1.800 viviendas.

06

**JUNIO****Innovación en la venta de préstamos**

Preparación durante el mes de junio de la prueba piloto del nuevo canal de venta de préstamos online que se lanzará durante el mes de julio a través de la web de Sareb. Dirigido a inversores institucionales, constituye una vía innovadora de acceso a la oferta de préstamos de Sareb y agiliza su venta, al tiempo que contribuye a aumentar la transparencia del mercado en este tipo de operaciones.

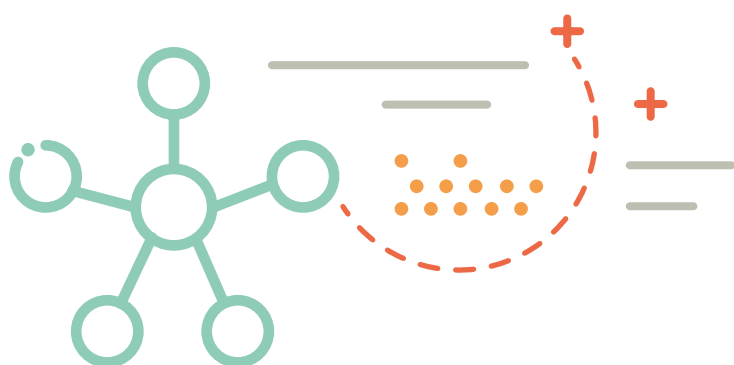
**Nueva campaña comercial de activos terciarios**

Sareb última una nueva campaña comercial a través de la cual pondrá a la venta 209 inmuebles orientados a distintos negocios. Entre los activos terciarios, que incluyen locales comerciales, naves y oficinas, destaca una cartera de 37 hoteles ubicados en su mayor parte en zonas del interior.



Más información en [www.sareb.es](http://www.sareb.es)

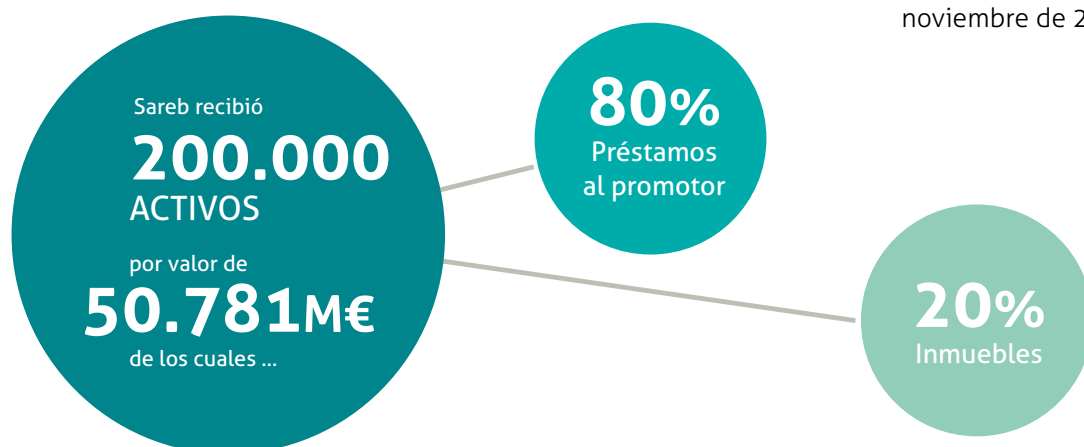
# 2 ¿QUÉ ES SAREB?



## Un instrumento clave para la recuperación del sector financiero e inmobiliario español

Sareb se constituye en noviembre de 2012, como parte de las condiciones contempladas en el Memorando de Entendimiento (MoU) –suscrito entre las autoridades españolas e internacionales– para ayudar a la reestructuración y recapitalización del sector bancario español.

El acuerdo establece la creación de una sociedad gestora a la que transferir los inmuebles adjudicados y préstamos al promotor de las entidades que atravesaban mayores dificultades, debido a su excesiva exposición en el sector inmobiliario, con el objetivo de liquidar de forma ordenada los activos en un período de 15 años, hasta noviembre de 2027.



### Misión



Desinvertir los activos en un plazo máximo de 15 años, hasta 2027, optimizando su valor. Sareb debe asegurar su viabilidad como empresa para cumplir con los compromisos adquiridos con accionistas, inversores y la Sociedad en su conjunto.

### Visión



Sareb es una empresa privada dedicada a cumplir el mandato público que le ha sido encomendado, contribuyendo al saneamiento del sector financiero y de la economía española. En este proceso es clave la cualificación profesional y ética de sus empleados.

### Valores



**Integridad:** Supone sumir que las actuaciones y comportamientos preservarán los estándares éticos de la cultura empresarial de Sareb.

**Transparencia:** Sareb asume el compromiso de una comunicación abierta de sus políticas y procedimientos, consciente de que actúa bajo la mirada atenta de la Sociedad en su conjunto.

**Compromiso cívico:** La compañía opera bajo estándares éticos y con criterios socialmente responsables.



Más información en [www.sareb.es](http://www.sareb.es)

## Una referencia internacional

**Desde su creación, la labor que ha desarrollado Sareb se ha convertido en una referencia para los países que atraviesan dificultades similares y buscan un modelo efectivo para sanear el sistema financiero.**



En su último informe<sup>1</sup>, el Fondo Monetario Internacional reconoce los avances de desinversión y pago de la deuda que ha realizado Sareb hasta ahora, gracias a “un enfoque efectivo de la gestión”. Según la autoridad internacional, “hasta el momento Sareb ha cumplido bastante bien sus objetivos, y la revisión de su estrategia de negocio parece estar bien diseñada”.

También la Comisión Europea se ha referido en ocasiones al importante papel de Sareb en la resolución de la crisis financiera en España, gracias a su rápida creación y puesta en marcha, que ha contribuido a la recuperación y reactivación del mercado inmobiliario<sup>2</sup>.

El modelo empresarial de Sareb se ha convertido en un ejemplo a seguir para otros países europeos, que buscan fórmulas similares a la aplicada en España para sanear sus sistemas financieros.

En el primer semestre de 2017, el Consejo de Asuntos Económicos y Financieros de la Unión Europea (ECOFIN), ha acordado el establecimiento, por parte de la Comisión Europea (CE), de un marco común para la creación de futuras sociedades de gestión de activos en la eurozona, siguiendo el ejemplo de España (Sareb), Irlanda (NAMA) y Eslovenia (BAMC), entre otros.

Sareb está participando activamente, junto a otras sociedades de gestión de activos europeas\*, en los grupos de trabajo para definir los criterios comunes que deberán tener estas entidades, esto es, desde la tipología de los activos a incluir en el perímetro a transferir hasta la configuración de la estructura de capital más adecuada y los criterios de buen gobierno que deben regir este tipo de sociedades.



\* Asset Management Companies (AMCs)

<sup>1</sup> Spain. Financial Sector Assessment Program. September 2017

<sup>2</sup> Evaluation of the Financial Sector Assistance Program. Spain 2012-2014 y What makes a good 'bad bank'? The Irish, Spanish and German Experience.

## 01 SUECIA Retriva and Securum

- Creación: 1992
- Perímetro: Activos inmobiliarios
- Valor nominal: 5.800\*

## 05 IRLANDA NAMA

- Creación: 2009
- Perímetro: CRE, suelo y desarrollos inmobiliarios
- Valor nominal: 74.000\*

## 07 ESPAÑA Sareb

- Creación: 2012
- Perímetro: 80% préstamos promotor y 20% activos inmobiliarios
- Valor nominal: 107.000\*

## 02 DINAMARCA Compañía de Estabilidad Financiera

- Creación: 2008
- Perímetro: Préstamo promotor
- Valor nominal: 2.280\*

## 06 ESLOVENIA BAMC

- Creación: 2012
- Perímetro: *Non performing loans* (NPLs) y préstamo promotor.
- Valor nominal: 3.300\*

## 03 SUIZA SNB StabFun

- Creación: 2008
- Perímetro: Hipotecas *subprime*, CREE y préstamos titulizados
- Valor nominal: 30.000\*

## 04 ALEMANIA FMS

- Creación: 2006
- Perímetro: Todo tipo
- Valor nominal: Obj.: 70.000\*



# 3 GOBIERNO CORPORATIVO

La supervisión, estructura y reglas de funcionamiento de Sareb garantizan la transparencia y la integridad de sus actuaciones

Sareb cumple con los requisitos específicos de gobierno que se le exigen por la normativa aplicable y actúa bajo estrictas normas éticas que salvaguardan su integridad en todo momento –así como la transparencia, honorabilidad comercial y profesionalidad–. La particularidad de su objeto social y el interés público asociado a su actividad hacen que esté sujeta además a un riguroso sistema de supervisión por parte del Banco de España, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y la Comisión de Seguimiento, formada por el Banco de España, el Banco Central Europeo (BCE), el Ministerio de Economía y Competitividad, el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas y la CNMV.



## Supervisión

Nacional e internacional



### Banco de España

- Objeto exclusivo
- Requisitos específicos
- Normas transparencia
- Constitución y composición órganos gobierno



### Comisión de seguimiento

Cumplimiento objetivos generales:

- Banco de España
- Ministerio de Economía, Industria y Competitividad
- Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas
- CNMV
- BCE (como observador)



### CNMV

Emisor de renta fija y organismo de registro de los Fondos de Activos Bancarios (FAB)



Más información en [www.sareb.es](http://www.sareb.es)



## Gobierno

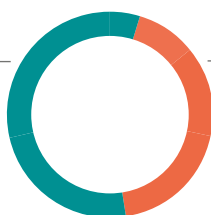
Seguimiento de las mejores prácticas de gobierno aplicables a las sociedades cotizadas



### Composición del capital

54,1%

Capital privado



45,9%  
Capital público a través del FROB



### Consejo de Administración

15  
consejeros

1/3  
independientes

- ▶ **Comité Ejecutivo**
  - 6 miembros
  - 2 independientes
- ▶ **Comité de auditoría**
  - 8 miembros
  - 5 independientes
- ▶ **Comité de retribuciones y nombramientos**
  - 8 miembros
  - 5 independientes
- ▶ **Comités de apoyo**
  - Comité de dirección
  - Comité de riesgos
  - Comité de inversiones
  - Comité de activos y pasivos



## Cumplimiento y regulación

Régimen normativo estricto: que contribuye a que la actividad se realice conforme a la legislación, y de manera íntegra y ética, con el fin de preservar la reputación



### Sistema de control interno

#### Procesos estratégico y gobierno (SCEG\*)

- Estrategia y reputación

#### ▶ Normas éticas (SCISNE\*)

- Integridad
- Responsabilidad penal
- Blanqueo capitales y financiación terrorismo
- Riesgo de reputación por contagio (servicers)

#### ▶ Gestión riesgos (SCIR\*)

- Crédito
- Precio Inmobiliario
- Liquidez
- Operativo
- Tipo de interés

#### ▶ Información financiera (SCIIF\*)

- Riesgo de fiabilidad de la información financiera

# 4 MODELO DE NEGOCIO

## EVOLUCIÓN DEL BALANCE\*



ALTAMIRA

Servihabitat

Solvía

HAYA

## PRIORIDADES ESTRATÉGICAS PLAN ESTRATÉGICO 2017-2027



FOCO EN CREACIÓN DE VALOR



DINAMISMO DE LA ACTIVIDAD COMERCIAL Y MADUREZ OPERATIVA



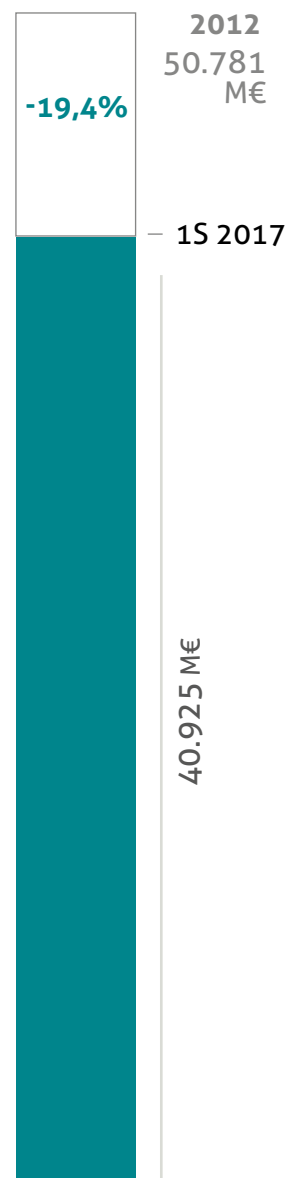
INTENSIFICACIÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DEL BALANCE

\* El balance es un dato provisional a cierre del 1S2017 y la deuda viva es a cierre del 2016

## MODELO DE DESINVERSIÓN



## CANCELACIÓN DE DEUDA SENIOR\*



# 5 PRINCIPALES MAGNITUDES <sup>3</sup>

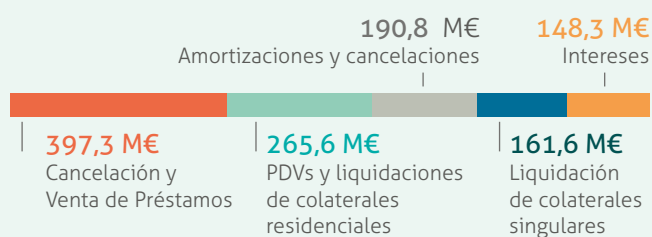
1<sup>er</sup> Semestre 2017

## INGRESOS

**+21%**  
**1.710,7 M€**  
Ingresos totales<sup>4</sup>

**1.163,6 M€**  
Ingresos de préstamos

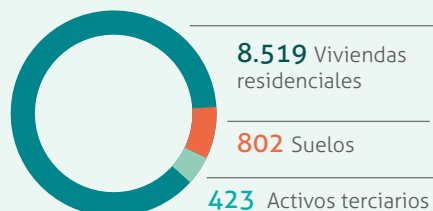
**+13%**



## ACTIVIDAD

**5.800**  
propuestas financieras gestionadas  
**14.875**  
deudores

**9.744**  
Inmuebles vendidos<sup>5</sup>



## CARTERA

**38.933 M€\*\***

\*\* Dato de balance provisional a cierre de 1S2017

**26.674 M€**  
**76.648**

Total activos financieros



## DEUDA

**40.925 M€**  
Saldo de deuda viva\*  
\*dato a cierre de 2016

**2.169 M€**  
Amortización de deuda con cargo a 2016

<sup>3</sup> Información financiera y de gestión

<sup>4</sup> Se incluyen otros ingresos por valor de 12,1 millones de euros.

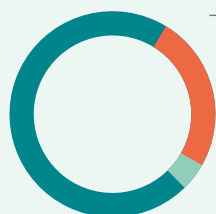
<sup>5</sup> Inmuebles propios y procedentes de la venta de colaterales.

■ Magnitudes acumuladas desde el origen

**535 M€**

Ingresos de inmuebles

**+40%**



317,6 Venta de *stock* residencial y otros

188,6 Venta de *stock* no residencial y suelo

28,8 Rentas facturadas de activos inmobiliarios y otros

**18.575 M€**

Ingresos totales



**44.037**

propuestas financieras gestionadas

**2.470**

deudores menos

**59.097**

Inmuebles vendidos

**4.326**

Viviendas en desarrollo

**296 M€**

Inversión prevista en desarrollo y promoción

**4.558**

Parque inmobiliario en alquiler

Parque de **4.000** vivienda social

**15** Convenios con CC. AA. y ayuntamientos

**12.259 M€**

**118.648** Total activos inmobiliarios

**-11.848 M€**

Reducción de la cartera

**-23%**

**-9.856 M€**

Reducción de la deuda avalada por el Estado

**-19,4%**

# 6

## EVOLUCIÓN DEL NEGOCIO



## 6.1. Plan de negocio

### Las líneas de negocio han mostrado una evolución favorable durante los primeros meses del año

En la revisión que Sareb tiene la obligación de realizar cada año de su Plan de Negocio se contempla tanto la experiencia acumulada a través de las iniciativas puestas en marcha en las anteriores actualizaciones del plan, como el entorno actual y la evolución esperada del mercado inmobiliario, de los tipos de interés o de la regulación.

La reflexión realizada durante este primer semestre pone de manifiesto la necesidad de abordar con un mayor énfasis determinadas cuestiones sobre las que Sareb ha venido trabajando en los dos últimos años, con el fin de maximizar el valor de los activos y contribuir así a acelerar el proceso de desinversión y la devolución íntegra de la deuda emitida con la garantía del Tesoro Público.





## Foco en la creación de valor

Desde el inicio de su actividad, Sareb se ha planteado la necesidad de realizar una labor de inversión sobre la cartera de activos orientada a la maximización de su valor a medio plazo, con el objetivo de hacerlos más atractivos para el mercado y aumentar así su rentabilidad.

La creación del área de Desarrollo, Promoción e Inversión (DPI) en el primer semestre de 2017 contribuye a responder de manera eficiente a esta necesidad. Esta nueva área engloba aquellas actividades con mayores perspectivas y oportunidades para crear valor y que concentrarán en el futuro el esfuerzo inversor de la compañía. El área comprende el desarrollo de suelos, la finalización de obras en curso, el fomento del alquiler y la gestión urbanística de suelos.

Estas líneas de trabajo plantean además nuevas vías de colaboración y generación de ingresos para Sareb, por ejemplo, en el ámbito de la promoción inmobiliaria a través de iniciativas en coinversión junto a promotores. También el lanzamiento próximo de la socimi contribuirá a dinamizar el mercado del alquiler, al tiempo que permitirá atraer a un mayor número de inversores.



## Dinamismo de la actividad comercial y madurez operativa

La recuperación del mercado inmobiliario en España -y en especial de la vivienda- pone de manifiesto la consolidación del ciclo favorable que atraviesa el sector.

Ahora bien, dicha recuperación se está produciendo sólo en algunos submercados y aún no se percibe en aquellos que históricamente han presentado mayores dificultades. Sareb necesita profundizar en su estrategia comercial también en esas zonas menos dinámicas y acelerar la desinversión del elevado *stock* que posee en muchas de ellas.

Esta labor se está realizando conjuntamente con los *servicers*, que bajo la dirección, el control y el apoyo de Sareb, desarrollan la actividad comercial y de gestión, con un seguimiento minucioso de los perímetros que a cada uno les fueron asignados.

Desde la perspectiva operativa, esto es posible gracias a la estabilización y la madurez alcanzada en los procesos para la gestión de la información, los flujos de trabajo y la gestión documental.

Destaca también la apuesta por impulsar la comercialización y la transparencia en el mercado de préstamos mediante la creación de un nuevo canal que se consolidará a finales del año y que aspira a ampliar la base de inversores de Sareb.



## Intensificación de la transformación del balance

La transformación del balance consiste en la conversión de los activos menos líquidos – préstamos – en bienes con una mayor liquidez para la venta – inmuebles –.

El nuevo plan de negocio recoge la necesidad de acelerar este proceso de transformación recurriendo a la vía judicial en aquellos casos en los que se evidencie una clara falta de colaboración por parte del acreditado para alcanzar un acuerdo amistoso.

Durante este primer semestre se ha implementado un conjunto de medidas encaminadas a acelerar este proceso de transformación.

Así, la conversión se llevará a cabo manteniendo el foco y priorizando las actuaciones sobre aquellos activos más idóneos para transformar, ya que no hay que olvidar que los inmuebles son más líquidos para la venta pero también llevan asociados mayores costes de mantenimiento. En cualquier caso, Sareb prima en todo momento la negociación y la colaboración para alcanzar soluciones que permitan la liquidación de los activos antes de que culmine el proceso de conversión.



## 6.2. Desinversión de la cartera

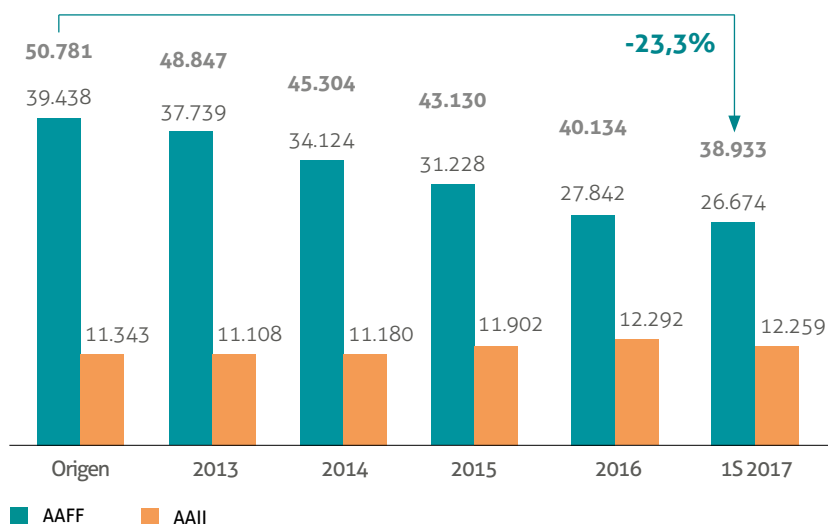
La cartera de activos de Sareb se ha reducido un

**-23,3%**  
desde el origen

La cartera de activos de Sareb se sitúa a 30 de junio de 2017 en 38.933 millones de euros. Respecto a cierre del año 2016, este dato supone una reducción de 1.201 millones de euros durante estos primeros meses

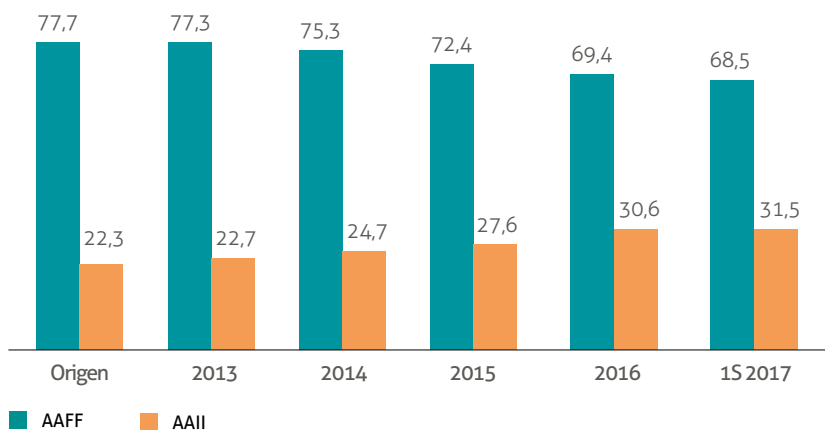
del año. Si tenemos en cuenta el período total de vida de Sareb desde que iniciara su actividad en noviembre de 2012, la cartera de activos ha descendido en 11.848 millones de euros, un 23,3%.

Evolución de la cartera (M€) \* 6



\* Dato de balance provisional a cierre de 15/2017

Composición de la cartera (% sobre M€)

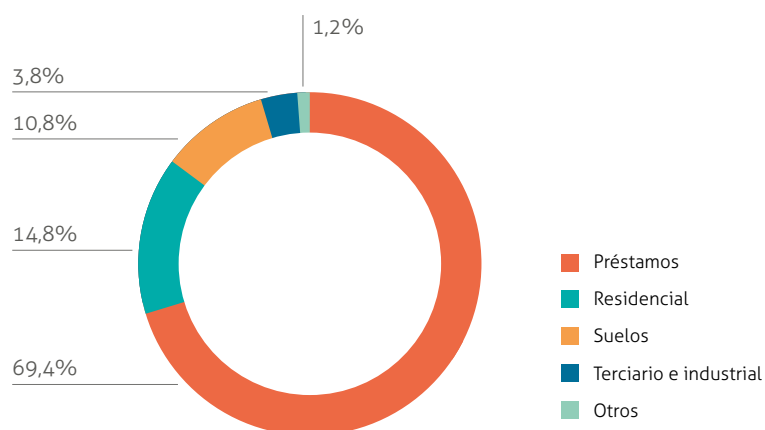


<sup>6</sup> Los activos financieros se representan sin deterioro y con devengo de intereses. Los activos inmobiliarios no incluyen la amortización acumulada.

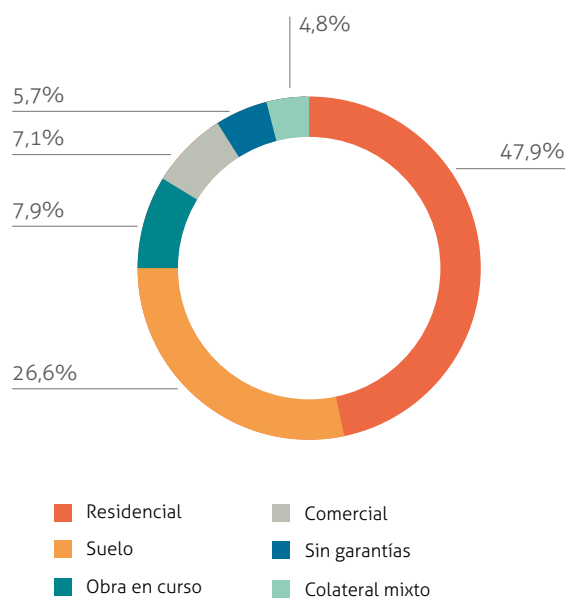
### Cartera (nº de activos) \*\*



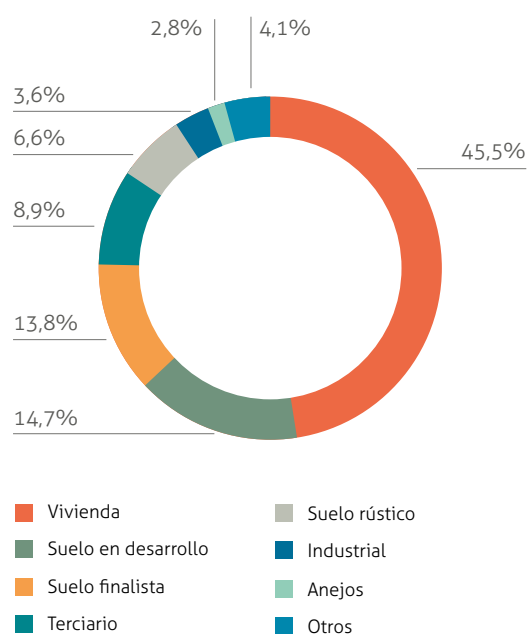
### Desglose por tipología de activos (% sobre M€) \*



### Activos financieros por tipo de garantía \*



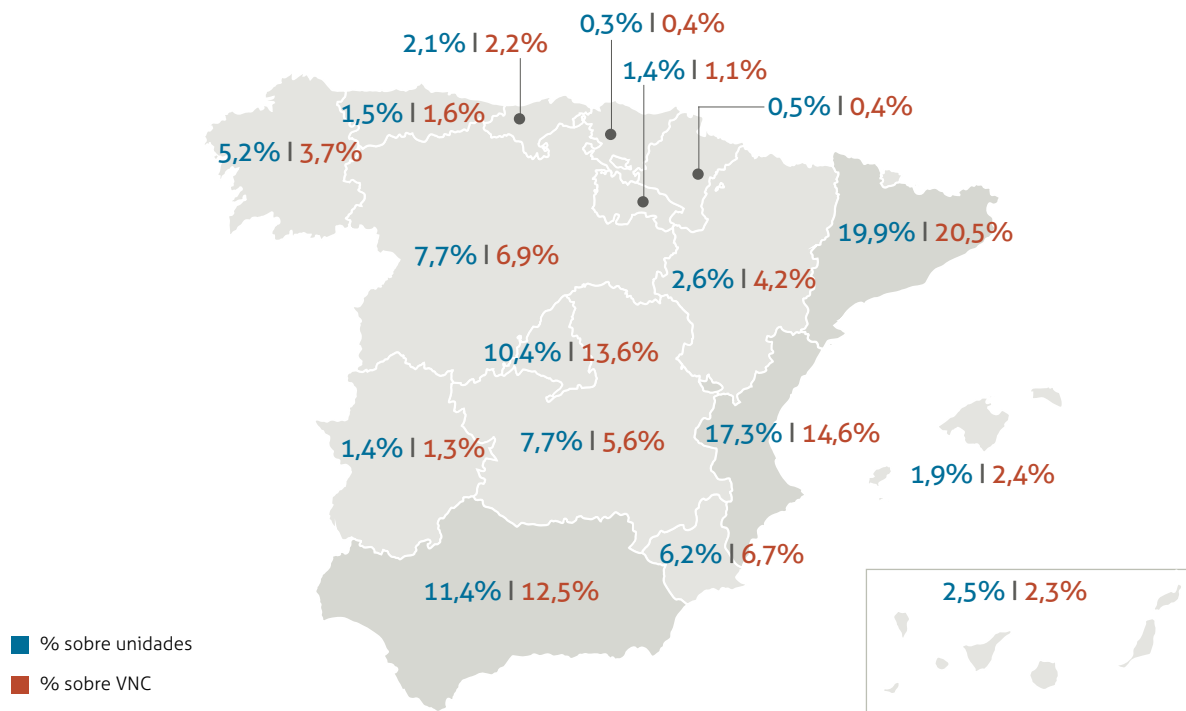
### Activos inmobiliarios por tipo \*



\* Datos a cierre de 2016

\*\* Número provisional a cierre del 15/2017

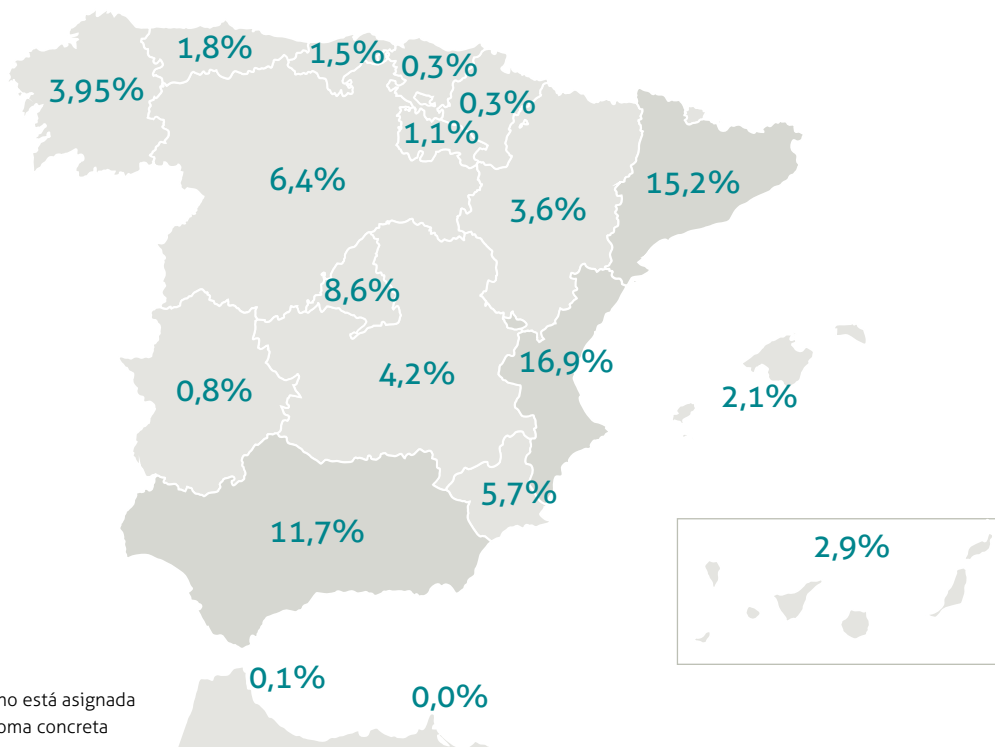
### Desglose por comunidades autónomas de la cartera de activos inmobiliarios (% sobre unidades y sobre VNC)\*



• VNC: Valor neto contable

• Cifras en base a escrituras hasta diciembre del 2015 que tienen un cierto decalaje temporal con la información contable.

### Desglose de la cartera de primeros acreditados por comunidades autónomas (% sobre M€ en base a deuda)\*



• El 13,1% de la deuda no está asignada a una comunidad autónoma concreta

\* Datos a cierre de 2016

## 6.2.1. Activos financieros: gestión y venta de préstamos

### Los préstamos conforman la mayor parte de los activos de Sareb

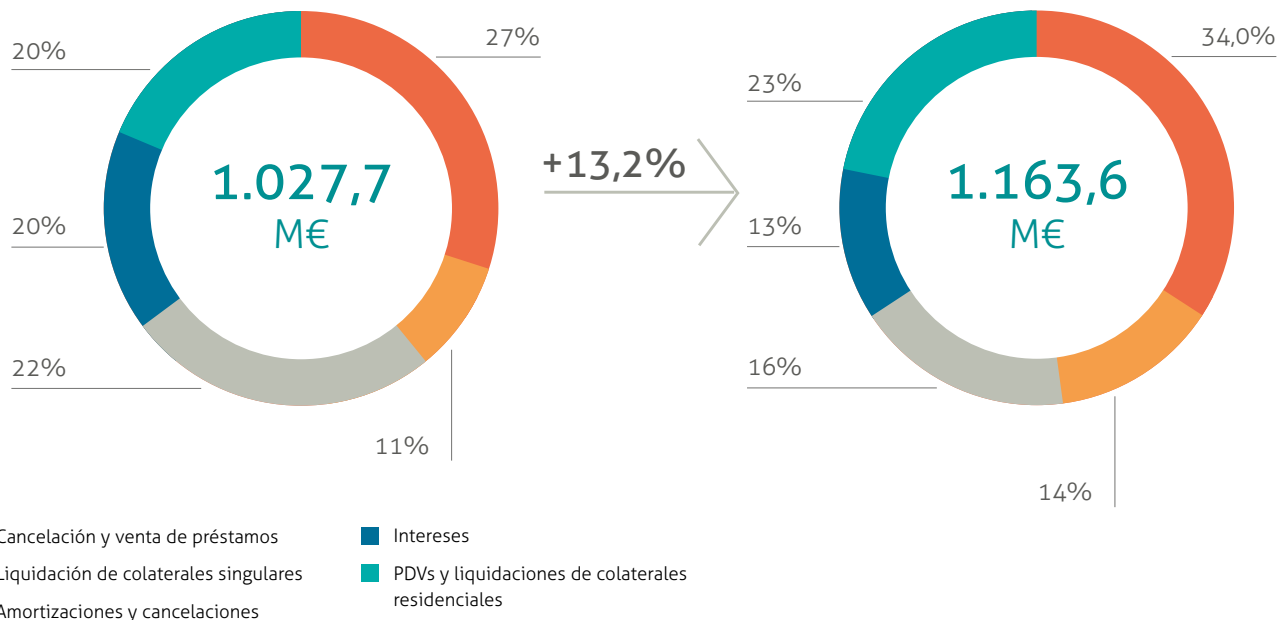
El ejercicio 2017 se ha iniciado con una cartera de 79.640 préstamos con un total de 27.842 millones de euros de deuda total –que representan el 69,3% de los activos que componen el balance de Sareb.

Al término del semestre, este porcentaje ha disminuido ligeramente hasta el 68,5%, y se ha situado en los 26.674 millones de euros de deuda, gracias al proceso de venta y liquidación de préstamos, así como a la transformación de estos activos financieros en inmobiliarios, más líquidos.

#### Desglose de los ingresos de activos financieros (% sobre M€)

1<sup>er</sup> Semestre 2016

1<sup>er</sup> Semestre 2017



Los activos financieros aportan el 69% de los ingresos totales, que aumentan un 13% respecto al primer semestre de 2016.

La cifra de ingresos ha seguido su evolución natural estos meses, con una menor importancia relativa de las líneas de intereses y de las amortizaciones y cancelaciones –disminuyen levemente respecto a los primeros meses de 2016– a medida que Sareb avanza en su misión desinversora.

Como contrapartida, cabe destacar la mejora de los resultados obtenidos en el ámbito de la cancelación y venta de préstamos, que aumenta siete puntos porcentuales su aportación a los ingresos respecto a 2016, así como el buen funcionamiento de la liquidación de colaterales –y en concreto de los Planes de Dinamización de Ventas (PDVs)– que continúan aumentando su importancia sobre el resultado final de los ingresos.

## Una gestión activa de la cartera de préstamos

Sareb busca continuamente la colaboración con el deudor para acordar una estrategia conjunta que permita la recuperación de la deuda. Durante sus cuatro años y medio de vida ha llevado a cabo una gestión activa de su cartera de deuda con más de 44.000 propuestas de gestión sancionadas. En otras ocasiones, los acuerdos con los acreedores pasan por reestructuraciones de deuda, o simplemente por la venta de deuda, cancelaciones o daciones en pago.

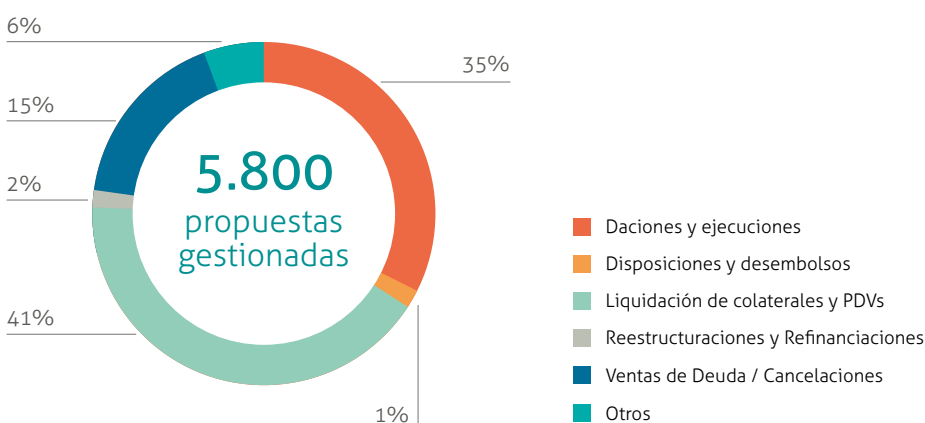
Durante el primer semestre de 2017 se han sancionado unas 5.800 propuestas, un 4% más respecto al mismo período del año anterior.

El mayor número de propuestas se ha correspondido con los expedientes de liquidación

del colateral desde el balance del deudor, tanto para activos singulares como para promociones completas –también denominados Planes de Dinamización de Ventas (PDVs)–, que ascienden a 2.369 propuestas, un 40,5% del total sancionadas (de las cuales el 12,9% son PDVs).

Los Planes de Dinamización de Ventas facilitan la venta de los inmuebles que figuran como garantía asociada a los deudores de la sociedad. Estos planes continúan siendo una línea estratégica muy relevante para Sareb por la posibilidad que ofrecen a la hora de industrializar los procesos y generar ingresos recurrentes.

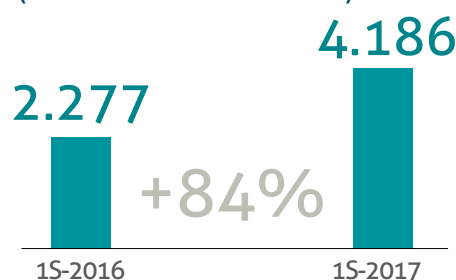
### Desglose de propuestas por tipología (% sobre propuestas gestionadas)





## Planes de Dinamización de Ventas (PDVs) y liquidación de colaterales

Ventas PDVs y liquidación de colaterales  
(Nº de inmuebles vendidos)



Durante el primer semestre del año 2017 se han vendido un total de 4.186 colaterales, apreciándose un aumento significativo respecto al mismo período del año anterior, con un 84% más de unidades vendidas.

El mayor volumen de ventas ha correspondido a activos ubicados en Madrid, la Comunidad Valenciana y Galicia.

Los inmuebles vendidos a través de esta operativa garantizan préstamos en general en situación de impago desde el momento del traspaso a Sareb, si bien los acuerdos suscritos con los promotores permiten desbloquear la situación y dar salida a sus inmuebles. Las viviendas se comercializan en el mercado minorista, entre compradores particulares. Este tipo de operaciones son beneficiosas para Sareb, dado que dejan un margen de negocio positivo.

Desglose geográfico de las ventas de PDVs y liquidación de colaterales por tipo de activo  
(% sobre unidades)

Residencial



89,8%

Suelo

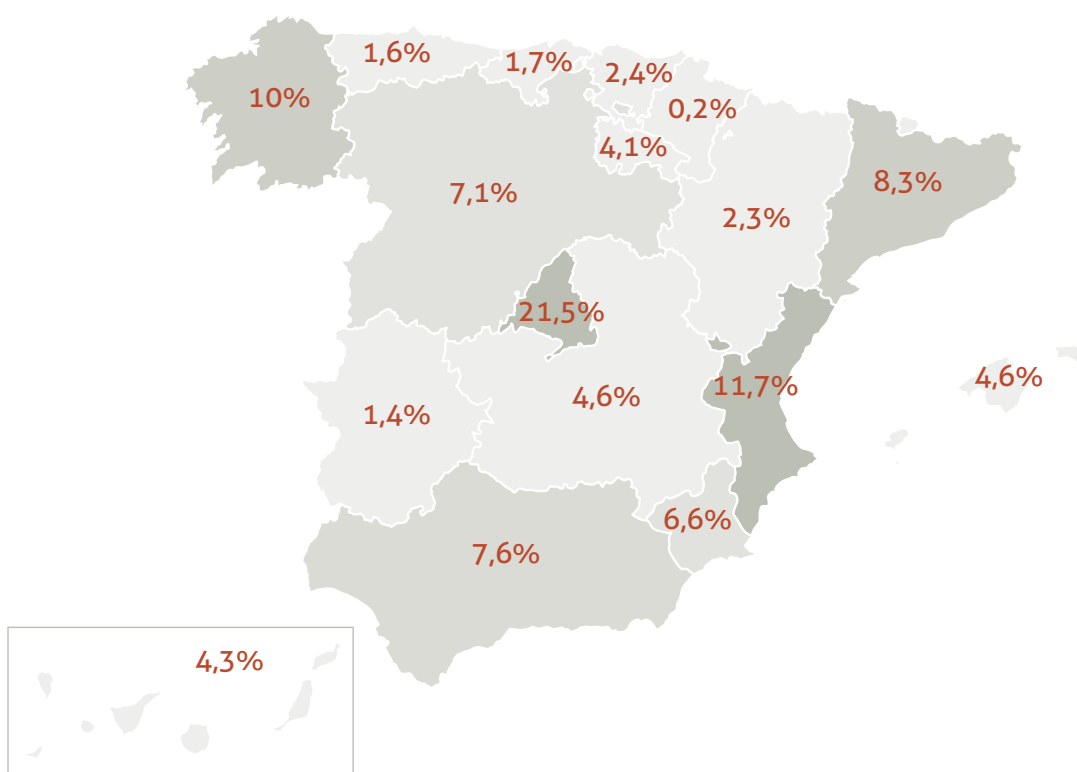


5,9%

Terciario



4,2%



Estas operaciones permiten a Sareb recuperar el valor del colateral mediante su venta. De este modo no se incurre en costes y plazos que puedan suponer un proceso de ejecución hipotecaria y se posibilita que la sociedad promotora pueda mantener su actividad, aportando ésta en ocasiones recursos para el recobro en el momento de la venta de los inmuebles o en el futuro – mediante el reconocimiento de deuda por parte de la compañía que será liquidada tras la venta de los inmuebles—.

Además, constituye también una vía muy satisfactoria para la cancelación de deuda, especialmente de pymes, ya que la mayor parte de los colaterales pertenecen a estas empresas.

Donde no se puede lograr la colaboración de los acreditados para llevar a cabo la venta de los activos, generalmente se aplican estrategias que permitan la toma de posesión de los mismos, a través de ejecuciones –o en otros casos, daciones, que sí que requieren dicha colaboración—.

Independientemente, el inicio de un proceso de ejecución hipotecaria no limita la búsqueda de otras vías de recuperación de la inversión, como el cierre de acuerdos con deudores que tras el inicio de la ejecución buscan otras alternativas o la venta de los préstamos a inversores interesados en llegar a la propiedad de los inmuebles. Con relación a esta tipología de propuestas, durante el primer semestre de 2017 se sancionaron más de 2.044 expedientes, un 35% del total.

Le sigue en importancia las propuestas que buscan el cobro por la vía de la venta o cancelación del préstamo, de las cuales se han sancionado 894 expedientes, que suponen un 15,3% del total.

En otras ocasiones, las negociaciones con los acreditados llevan a tramitar propuestas de restructuración que se considera que pueden aportar más valor para Sareb que otras estrategias de recuperación. Este tipo de operaciones se asocia normalmente a grandes compañías con mayor complejidad en la tipología de operaciones y colaterales sobre los que Sareb mantiene intereses. Durante este primer semestre se sancionaron 105 propuestas relativas a restructuraciones y refinanciaciones.



## Tipología de los acreditados

Durante el primer semestre de 2017, se han tramitado propuestas de casi 3.800 acreditados distintos. La distribución de la cartera de acreditados de Sareb muestra la complejidad que conlleva la gestión de 14.875 deudores, con una disparidad por volumen de riesgo muy significativa. El 22,4% de los acreditados tiene exposiciones inferiores a 0,5 millones de euros, en tanto que

alrededor del 41,4% posee menos de un millón de euros de deuda. Por otro lado, el 39,3 % de los acreditados tienen exposiciones que superan los dos millones de euros.

Respecto a la distribución de la deuda entre los acreditados, se observa cierta concentración, ya que 2.179 acreditados representan el 60% de la deuda.

Rango deuda (mill. de €)	Nº de acreditados	%	Percentil	Nº de acreditados
Deuda <= 0,5	3.328	22,4%	20%	520
Deuda > 0,5	2.832	19,0%	40%	907
Deuda > 1	2.869	19,3%	60%	2.179
Deuda > 2	5.846	39,3%	80%	11.269
<b>Total</b>	<b>14.875</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>14.875</b>

## Avances en la gestión de la cartera de préstamos: eficiencia e innovación

Durante el primer semestre de 2017 se ha continuado profundizando en la metodología de segmentación de la cartera que se inició en el año 2016, teniendo en cuenta múltiples características del deudor y de los inmuebles que garantizan los préstamos (colaterales), tales como la experiencia de colaboración de los acreditados y el avance de los procesos judiciales y concursales.

Esto ha permitido focalizar el esfuerzo de los *servicers* en una

parte prioritaria de la cartera para cada una de las principales líneas de actividad que conforman la gestión y venta de préstamos:

- Mayor colaboración con los acreditados en la liquidación de préstamos mediante la venta de colaterales por el importe de la deuda, tanto en activos singulares como en promociones completas – a través de los Planes de Dinamización de Ventas (PDVs) en este último caso–.
- Identificación de los deudores con mayor capacidad de pago para la realización de campañas de recobro y cancelación de los préstamos.
- Comercialización de préstamos susceptibles para el proyecto piloto del canal de ventas online.
- Aceleración del proceso de transformación a inmueble de aquellos préstamos cuyos colaterales resultan más

atractivos por su interés comercial, o por la posibilidad de incrementar su desarrollo mediante la gestión urbanística o la promoción inmobiliaria.

Los avances en la segmentación de la cartera y el foco en actividades específicas han facilitado una gestión más proactiva con los *servicers*. Así, se han priorizado nuevos perímetros de trabajo, que por sus características permiten acercar los objetivos propuestos optimizando la dedicación de recursos.

Como resultado, durante este primer semestre el volumen de propuestas tramitadas y formalizadas en dichos perímetros ha superado ampliamente al del resto de la cartera.

En línea con este esfuerzo para industrializar y hacer más eficaz la gestión de los préstamos, Sareb trabaja en la actualidad en un proyecto que permitirá realizar valoraciones rigurosas de los préstamos prioritarios, en vez de préstamos prioritarios por la focalización.

Esto facilitará la labor de negociación de los gestores, así

como delegar en parte la toma de decisiones, en cualquier caso, acortará los tiempo en todo el proceso de desinversión.

Sareb también sigue avanzando en su proceso de desinversión, y apuesta por un mercado de préstamos más dinámico y transparente con el lanzamiento de un Canal de Venta de Préstamos, al que se puede acceder desde su web y que se dirige a inversores y profesionales con el objetivo de impulsar la desinversión de activos financieros facilitando el contacto y la presentación de ofertas por parte de terceros.



### Sareb lanza un proyecto piloto de un Canal de Venta de Préstamos online

Ya en el segundo semestre del año Sareb ha lanzado un proyecto piloto de comercialización online de préstamos NPL<sup>7</sup> a través de un canal dirigido a inversores y profesionales para agilizar la venta e impulsar la desinversión de su cartera de activos financieros.

A través de este canal, disponible en la web de Sareb, se publican de forma periódica una selección de activos financieros y sus garantías asociadas –colaterales–, constituidas principalmente por producto residencial finalizado, obra en curso y suelo.

En 2017, se espera dar visibilidad a un volumen total de 900 millones de euros en dos procesos de venta diferenciados, mientras que en 2018

se estima que los procesos lanzados alcancen un volumen mínimo de 3.000 millones de euros.

Se trata de un canal innovador para la venta de deuda, que además de crear una nueva vía de acceso a la oferta de producto que Sareb tiene en su cartera, potencia la transparencia en este tipo de operaciones y contribuye a dotar de una mayor madurez al mercado, tanto en España como a nivel europeo.

El objetivo de la compañía es seguir avanzando en la búsqueda de nuevas vías innovadoras, transparentes y diversas que contribuyan a acelerar el proceso de desinversión y cumplir con su mandato.

<sup>7</sup> NPLs por sus siglas en inglés (*non performing loans*).

## Venta institucional

Durante el primer semestre de 2017, Sareb ha profundizado en el conocimiento de sus inversores institucionales y en la adaptación a sus necesidades para responder de manera adecuada a sus requerimientos a través de un extenso catálogo de activos repartidos por toda la geografía española.

Es precisamente esta amplia oferta la que ha despertado durante estos primeros meses el interés no solo de los grandes fondos, sino también de inversores de menor tamaño, tales como los *family office*, que pueden contribuir a acelerar el proceso de desinversión de la cartera de activos financieros.

Cabe resaltar el incremento en el número de operaciones de menor tamaño como consecuencia de una mayor participación directa de los *servicers* en el proceso de venta institucional.

Entre las principales operaciones de venta de deuda, destaca el 'Proyecto Amanda', consistente en la desinversión de préstamos por valor nominal de 91,9 millones de euros, cuyos colaterales estaban compuestos en su gran mayoría por promociones residenciales terminadas y algunos suelos finalistas. Por ubicación, la mayor parte de las promociones se localizan en Cataluña y Madrid, seguidas de Andalucía, Baleares y Comunidad Valenciana.

Asimismo, también se ha cerrado el 'Proyecto Olive', que ha consistido en la venta de deuda por valor nominal de 84,2 millones de euros, respaldada con viviendas en Cataluña, Comunidad de Madrid y Comunidad Valenciana.

Otra de las operaciones de venta de deuda más relevante cerradas por Sareb en el primer semestre ha consistido en la desinversión de un paquete de préstamos con un nominal de 79 millones de euros en el marco del Proyecto 'Gordon'. En este caso, la deuda se encuentra garantizada con suelos finalistas ubicados en el municipio de Villajoyosa, en Alicante.



## 6.2.2. Activos inmobiliarios: gestión y venta de inmuebles

**A 30 de junio de 2017, la cartera de activos inmobiliarios de Sareb ha ascendido a un total de 118.648<sup>8</sup> inmuebles por un valor de 12.259 millones de euros.**

A pesar de que el volumen de ventas de inmuebles se ha incrementado significativamente durante estos primeros meses del año, el total de activos inmobiliarios que compone la cartera actual se ha mantenido en sintonía con los datos de cartera a cierre del año 2016. Esto es así en línea con el doble efecto de la venta y transformación de activos financieros en inmuebles, que gozan de una mayor liquidez para la desinversión.

Los ingresos relativos a la gestión y venta de inmuebles han aumentado un 39,5% este primer semestre –respecto al mismo periodo del año anterior– y la cifra de ingresos asciende hasta los 535 millones de euros.

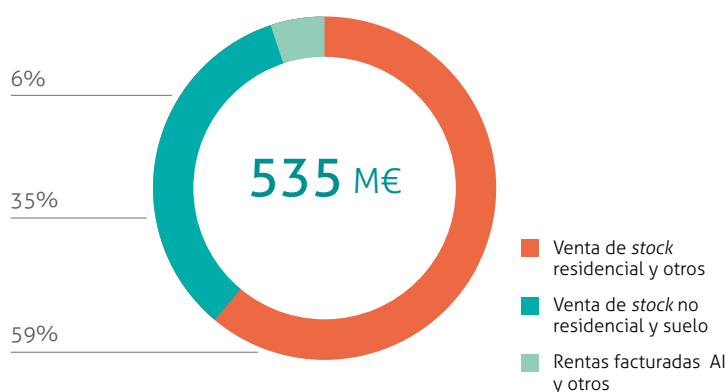
Se ha observado durante estos primeros meses de 2017 un

mayor dinamismo en el mercado. Así lo constata el aumento en el número de operaciones de venta de inmuebles, impulsado en gran medida por la actividad comercial de Sareb.

La venta de vivienda residencial se ha mantenido este semestre como la principal línea de actividad, y aporta un 58% de los ingresos correspondientes a la gestión y venta de inmuebles. También ha evolucionado favorablemente la venta de activos no residenciales (suelos y terciario) gracias a una gestión comercial más proactiva. Los ingresos derivados de la actividad de alquiler merecen una especial mención en este periodo debido al aumento sustancial del número de viviendas en alquiler, así como a la mejora de la gestión del parque inmobiliario de Sareb.

### Desglose de los ingresos de la gestión y venta de inmuebles (% sobre M€)

1er Semestre 2017



<sup>8</sup> Datos provisionales

## La venta de inmuebles

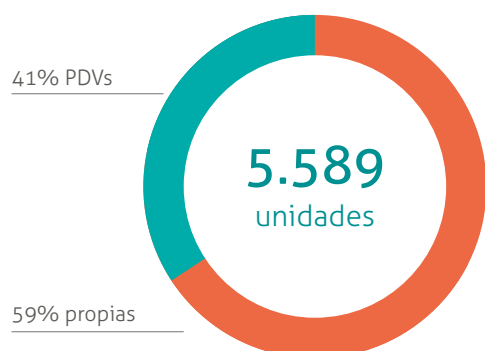
La venta de inmuebles ha tenido un comportamiento muy positivo durante el primer semestre de 2017. Hasta junio se han vendido un total de 9.744 inmuebles, de los cuáles 5.558 unidades se han correspondido con la venta de activos inmobiliarios propios, que se ha incrementado un 68% respecto al mismo período del año anterior. El precio escriturado de la venta de inmuebles propios

también ha crecido un 42%, hasta alcanzar los 502 millones de euros.

El resto de unidades vendidas han sido activos inmobiliarios asociados a préstamos de Sareb vendidos desde el balance de los promotores a través de la liquidación de colaterales y Planes de Dinamización de Ventas<sup>9</sup>.

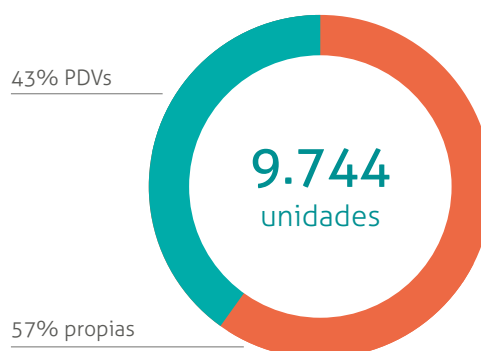
### Ventas de inmuebles (% sobre unidades)

1<sup>er</sup> Semestre 2016



+74%

1<sup>er</sup> Semestre 2017



### Venta de activos inmobiliarios propios por tipología (% sobre unidades)



<sup>9</sup> Ver Planes de Dinamización de las Ventas (PDVs) en la página 29

Desglose geográfico de ventas de inmuebles propios (% sobre unidades vendidas)<sup>10</sup>

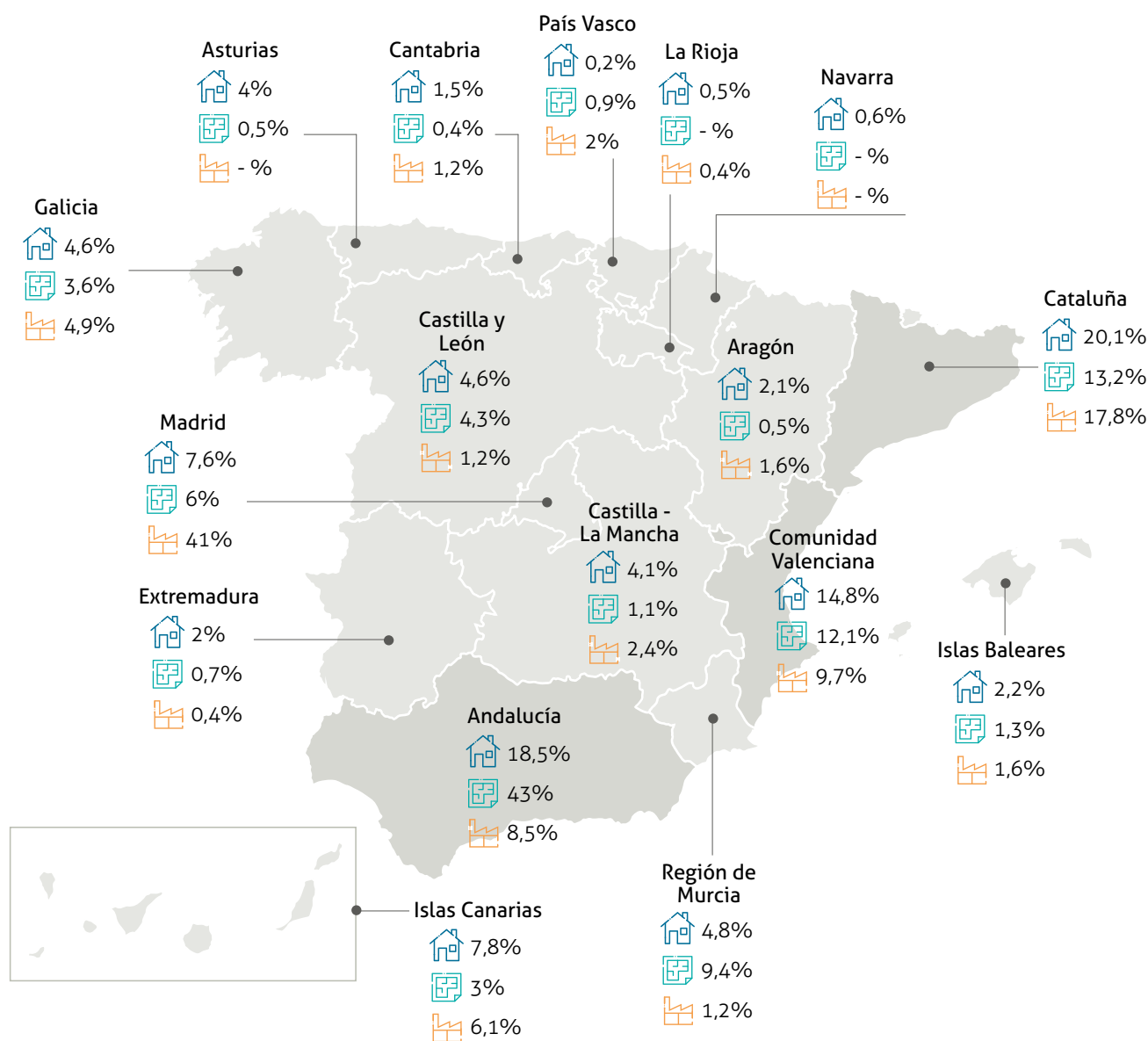
Residencial



Suelo



Terciario

<sup>10</sup> No se incluye obra en curso para el desglose por CC. AA.

## Desglose geográfico de ventas de inmuebles propios (% sobre el volumen de ventas)<sup>10</sup>



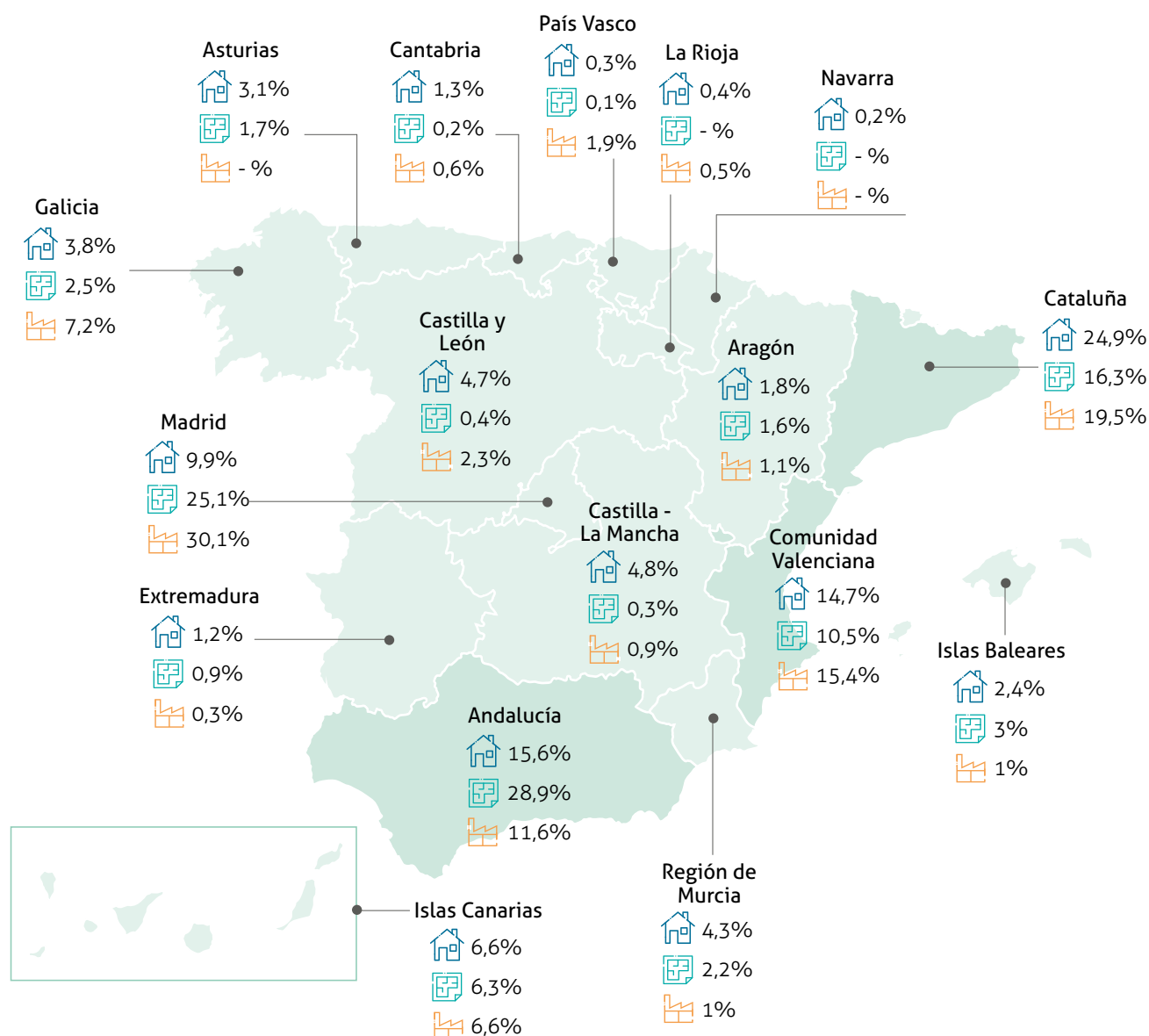
Residencial



Suelo



Terciario



<sup>10</sup> No se incluye obra en curso para el desglose por CC. AA.

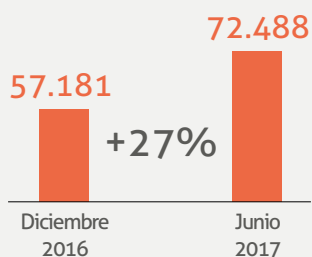


## Comercialización de los inmuebles

El proceso de desinversión se apoya en una cuidadosa preparación del producto para su comercialización y venta. En la actualidad, Sareb concentra sus esfuerzos en dotar de una mayor agilidad y eficiencia al proceso de comercialización para así aumentar el número de activos publicados tanto en la web corporativa, como en la de los *servicers* y en otros portales inmobiliarios.

El número de activos puestos en comercialización se ha incrementado durante los primeros meses del año en un 27%, pasando de 57.181 activos al inicio del semestre a 72.488 con fecha 30 de junio, que representan en la actualidad el 61% de la cartera de activos inmobiliarios de Sareb.

### Número de activos publicados

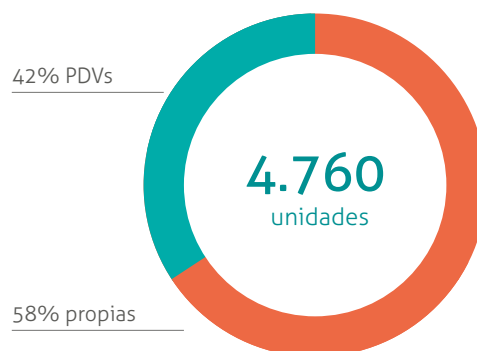


## Residencial

Durante el primer semestre del año, se han vendido un total de 8.519 viviendas, esto es, un 79% más respecto a las ventas acumuladas durante el primer semestre de 2016. La mejora en el resultado se debe en gran medida al incremento en el número de unidades residenciales vendidas desde el balance del promotor, las PDVs, que en el apartado residencial han crecido un 88%.

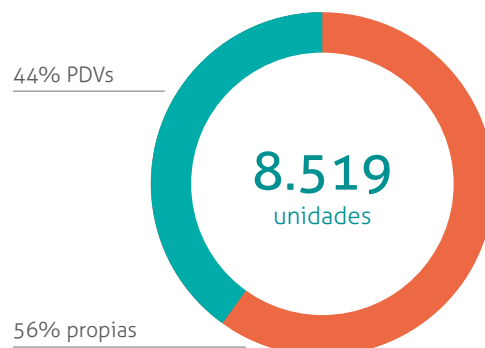
### Ventas de vivienda residencial (% sobre unidades)

#### 1<sup>er</sup> Semestre 2016



+79%

#### 1<sup>er</sup> Semestre 2017



La evolución de las ventas de vivienda residencial propia también ha sido favorable gracias a la colaboración con los *servicers*, así como el control y el seguimiento de su actividad, que han permitido una mejora de la relación conjunta y se ha traducido en la venta de un total de 4.758 unidades por valor de 314 millones de euros. Estos datos suponen un crecimiento del 72% y el 47% respectivamente, sobre el primer semestre de 2016.

El precio medio de las viviendas propias es de en torno a 108 mil euros como consecuencia de la mayor capilaridad de las ventas. La actividad comercial ha mejorado sustancialmente, con ventas en más provincias y más municipios que en el mismo período del año anterior. La mejora del conocimiento de los productos por parte de los equipos comerciales y la ampliación de la zona de actuación han permitido esta mayor cobertura, que mejora sensiblemente el acercamiento al cliente final, y por ende, los resultados comerciales.

### Perfil del comprador de vivienda residencial (propias)\*

El perfil del comprador de vivienda residencial ha variado sustancialmente respecto al año anterior, con un mayor peso sobre el total de unidades vendidas del comprador minorista nacional, que representa un 72% de las ventas del semestre (9 puntos porcentuales más respecto a los primeros meses de 2016).

El peso de los compradores extranjeros, que representan el 19% de las ventas globales, varía significativamente en función de si se trata de capitales de provincia o municipios. Esta tendencia se explica en gran medida por el interés de este tipo de compradores en el producto vacacional localizado en zonas turísticas.

Por el contrario, el comprador persona jurídica representa el 9% del total.

#### Perfil del comprador



Persona física

72%



Extranjero

19%



Sociedad

9%

\* Con relación a las ventas de inmuebles propios.

## Suelo

La experiencia acumulada por Sareb durante sus cuatro años y medio de actividad ha mostrado que, en contra de las expectativas previstas, las venta de suelo ha mostrado una evolución globalmente sostenida año tras año.

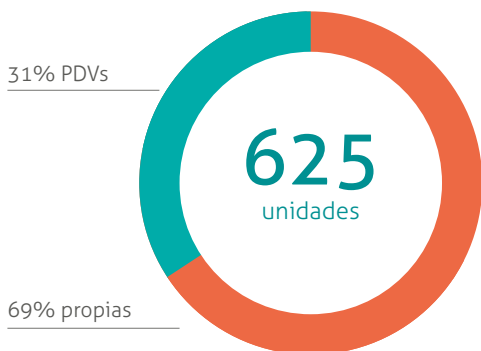
En el primer semestre de 2017 se han vendido un total de 802 suelos, de los cuales 533 han correspondido a unidades de suelo propio, un 28% más respecto al año anterior. En términos de precio escriturado, las ventas de suelo propio se han incrementado un 23% hasta alcanzar los 140 millones de euros. El resto de suelos vendidos, 269 unidades, pertenecen a las PDVs.

Por comunidades autónomas, las operaciones más significativas han tenido lugar en Andalucía, Cataluña, Madrid y la Comunidad Valenciana, si bien, al igual que sucede en el caso de la vivienda residencial, se observa una mayor dispersión geográfica en las operaciones realizadas, gracias a la mayor proactividad en la gestión de la venta de suelo.

Es precisamente esta gestión proactiva y un mayor acercamiento al promotor local y al cliente profesional, lo que ha impulsado el volumen de ingresos provenientes de la venta minorista de suelo durante el semestre. Estos datos constituyen una señal

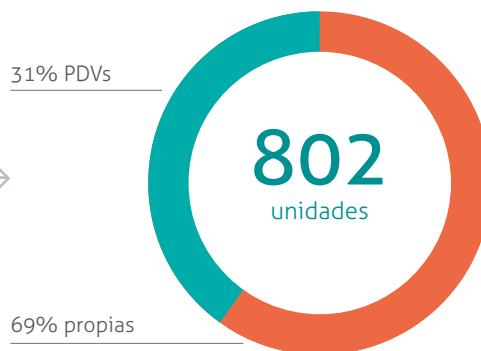
### Ventas de suelo (% sobre unidades)

1<sup>er</sup> Semestre 2016



+28%

1<sup>er</sup> Semestre 2017



muy positiva para el futuro y dan claves para la toma de decisiones estratégicas que acompañarán a una comercialización más efectiva los próximos ejercicios.

Se aprecia por otra parte una tendencia cada vez más acusada de interés por los suelos en desarrollo. Aunque de forma general se sigue prefiriendo el suelo finalista, hay inversores -principalmente aquellos con un plan de negocio a largo plazo-, que empiezan a interesarse por suelos con diferentes grados de

gestión, algo que hace unos años era poco frecuente. En el primer semestre de 2017 los ingresos por venta de suelos en desarrollo supusieron el 26% del total de solares comercializados, frente al 12% que representaron en 2016.

También es importante destacar este primer semestre el incremento de los ingresos generados a través de las operaciones realizadas en la plataforma web, que han supuesto el 33% de las ventas totales.



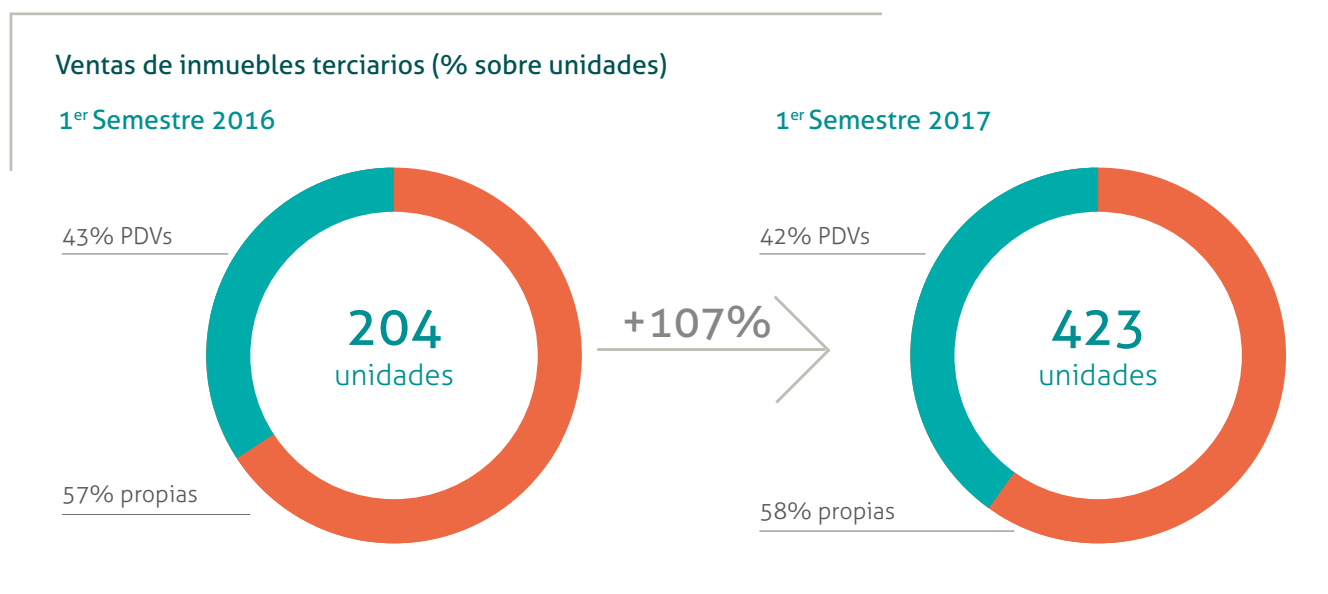
## Terciario

La recuperación de la actividad económica continúa favoreciendo sustancialmente la venta de oficinas, locales comerciales, activos industriales y logísticos y, en especial, de hoteles. Así, durante este primer semestre de 2017 se han vendido un total de 423 inmuebles terciarios, entre los que figuran inmuebles propios y garantías asociadas a los préstamos.

La venta de inmuebles terciarios propios durante estos primeros meses se ha situado en 247 unidades por un valor total de 49 millones de euros, que representan un incremento del 113% y del 81% respectivamente, con relación al mismo período del año anterior.

el mayor volumen de venta de activos terciarios se ha concentrado en la Comunidad de Madrid, Cataluña, la Comunidad Valenciana y Andalucía.

Por comunidades autónomas



## Desglose de las ventas de inmuebles terciarios propios por tipo de activo (% sobre unidades)



## Campañas comerciales

Sareb explora continuamente nuevas vías de comercialización con el objetivo de incrementar las ventas. En total, hasta el 30 de junio de 2017 se han comercializado inmuebles por más de 114 millones de euros, lo que representa un incremento del 63% respecto al mismo período de 2016.

Durante el primer semestre de 2017, Sareb ha puesto en marcha un total de siete campañas comerciales. Con ellas se apoya

al *servicer* en la comercialización de todas las líneas de producto. En el marco de estas campañas se han publicitado más de 15.000 activos, de los cuáles la mayoría era producto residencial.

El éxito de las campañas comerciales de Sareb radica en el diseño de acciones comerciales en coordinación con los *servicers* (para el diseño del perímetro por ubicación, tipología de los inmuebles, etc.) dirigidas a un público muy concreto a través de

la web corporativa y los *microsites* específicos diseñados para cada una de las campañas.

Cabe destacar durante estos primeros meses del año el buen funcionamiento de la campaña de alquiler residencial 'Una casa a tu medida', con la que se ha logrado comercializar 539 viviendas de las 1.020 que conformaban el perímetro, y que garantizan la obtención de unas rentas anuales de más de 2,5 millones de euros.

<b>Corre a por tu casa<sup>11</sup></b> Viviendas en oferta	■ <b>Duración:</b> octubre 2016 – enero 2017 ● <b>Perímetro:</b> 2.200 viviendas	▲ <b>Stock vendido:</b> 180 viviendas en 2017 (387 viviendas en total) ● <b>Ventas:</b> 13 M€ en 2017 (28 mill. de euros en total)
<b>Una casa a tu medida</b> Alquiler residencial	■ <b>Duración:</b> nov. 2016 – mayo 2017 ● <b>Perímetro:</b> 1.020 viviendas para el alquiler	▲ <b>Stock alquilado:</b> 539 viviendas ■ <b>Rentas anuales:</b> 2,5 M€
<b>Alquiler comercial</b> Alquiler terciario	■ <b>Duración:</b> febrero 2017 – junio 2017 ● <b>Perímetro:</b> 419 activos	▲ <b>Stock vendido:</b> 11 activos ■ <b>Rentas anuales:</b> 206.000 €
<b>Tu casa a toda costa</b> Segunda residencia (vacacional)	■ <b>Duración:</b> abril 2017 – junio 2017 ● <b>Perímetro:</b> 3.145 viviendas de segunda residencia vacacional en costa	▲ <b>Stock vendido:</b> 407 viviendas ● <b>Ventas:</b> 38 M€
<b>Suelo y obra parada</b> Campaña de suelo y obra parada	■ <b>Duración:</b> ene. 2017 – dic. 2017 ● <b>Perímetro:</b> 950 suelos	▲ <b>Stock vendido:</b> 54 ● <b>Ventas:</b> 49 M€
<b>Casas de estreno</b> Obra nueva	■ <b>Duración:</b> mayo 2017 – dic. 2017 ● <b>Perímetro:</b> 4.006 viviendas de obra nueva	▲ <b>Stock vendido:</b> 318 viviendas ● <b>Ventas:</b> 26 M€
<b>Tu negocio empieza aquí<sup>12</sup></b> Venta terciario	■ <b>Duración:</b> jul. 2017 – dic. 2017	● <b>Perímetro:</b> 209 locales comerciales oficinas, naves industriales y hoteles

<sup>11</sup> Las campañas "Corre a por tu casa" y "Una casa a tu medida" se lanzaron a finales del año 2016.

<sup>12</sup> Se omite la información sobre ventas e ingresos generados para esta última campaña por haberse iniciado al término del primer semestre. Esta información estará disponible en la próxima edición del informe.



## Participación en el Salón Inmobiliario Internacional de Madrid (SIMA)

Sareb ha acudido como expositor a la feria inmobiliaria internacional SIMA, celebrada en Madrid durante el mes de mayo.

La oferta presentada en la feria ha estado compuesta por 13 promociones (414 viviendas), situadas en Madrid; y 17 promociones (con alrededor de 1.400 viviendas) ubicadas en la costa.

De este modo, Sareb se posiciona como un actor de referencia en el sector y contribuye a dar una mayor

visibilidad a su cartera de productos, comercializada por los *servicers*.

La innovación ha jugado un papel protagonista en el *stand* de Sareb, donde se ha contado con la última tecnología aplicada al sector inmobiliario para acercar la oferta comercial a inversores, profesionales del sector inmobiliario y el público general a través de la realidad virtual, el uso de gafas 3D y *tablets* donde poder consultar los más de 42.000 activos publicados en la web corporativa.



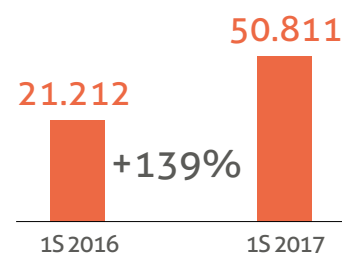
## Sareb Responde: canal de atención al público

Sareb Responde se consolida como canal en su labor de atención, resolución y seguimiento de las consultas y peticiones de los diferentes colectivos que se relacionan con la compañía.

Durante el primer semestre se ha duplicado el número de gestiones realizadas respecto al mismo período del año anterior, en gran medida como consecuencia del incremento de las peticiones comerciales.

La nueva web corporativa, con más de 42.000 inmuebles publicados, se posiciona como el canal preferido para la realización de consultas y peticiones comerciales. Solo durante el primer semestre de 2017 se han recibido un total de 1,7 millones de visitas y se han generado más de 24.000 *leads* cada mes, que posteriormente se derivan a los *servicers* para su gestión.

### Nº de consultas recibidas



## Tipología de consultas (% sobre consultas recibidas)

### 1<sup>er</sup> Semestre 2017

#### Por tipo de cliente



#### Por canal de entrada



#### Por tipo de consulta



### Encuestas de satisfacción

La compañía realiza encuestas trimestrales para evaluar la satisfacción de los compradores de inmuebles de Sareb. Entre abril y junio, el 81% de los clientes se ha mostrado satisfecho con el proceso general de compra en Sareb, un aumento de dos puntos porcentuales frente a los primeros tres meses del año. Esta evolución supone una mejora respecto al cierre de 2016, cuando el porcentaje de compradores satisfechos era del 76%.

## Invirtiendo para la creación de valor

La creación de valor de Sareb se articula sobre la necesidad de incrementar el valor de los activos recibidos para preparar su desinversión a medio plazo con el fin de obtener una mayor rentabilidad que acelere el cumplimiento del mandato. Todo ello teniendo en cuenta que Sareb recibió en cartera, entre otros activos, suelo en diferentes fases urbanísticas e inmuebles sin terminar.

En ese contexto, Sareb ha creado la nueva área de Desarrollo, Promoción e Inversión en el primer semestre. La compañía invertirá durante los próximos años 296,5 millones en el desarrollo de suelo y la finalización de obras paradas que contribuirán a estos objetivos, que sumarán un total de 4.326 nuevas viviendas.

### Desarrollo inmobiliario y gestión de suelos

Desde el inicio de su actividad Sareb ha finalizado un total de 1.374 viviendas – correspondientes a la cartera de obra parada que recibió tras su creación –, de las cuales 1.191 son ya susceptibles de ser escrituradas.

Con relación al desarrollo de suelo propio, Sareb continúa trabajando en la obtención de las licencias y los permisos necesarios para incrementar el valor de sus activos. Así, hasta la fecha se han iniciado obras en 34 suelos, que supondrán la construcción de 1.933 viviendas. Cabe destacar al respecto, que hasta junio de este año se han reservado ya 613 unidades.

Muchos de los proyectos de promoción y desarrollo se llevan a cabo en colaboración con promotores y socios locales que aportan a Sareb su conocimiento y la experiencia acumulada en el desarrollo inmobiliario.





## Alquileres

En línea con la apuesta de Sareb por maximizar el valor de su parque inmobiliario, la cartera de inmuebles en alquiler se ha incrementado este semestre un 66% respecto al mismo período del año anterior, hasta alcanzar un total de 7.604 inmuebles disponibles para la renta, de los cuales 6.695 son residenciales y 909, terciarios. Este aumento se debe a la optimización de los procesos de gestión y el desarrollo de nuevos planes de comercialización con los *servicers*.

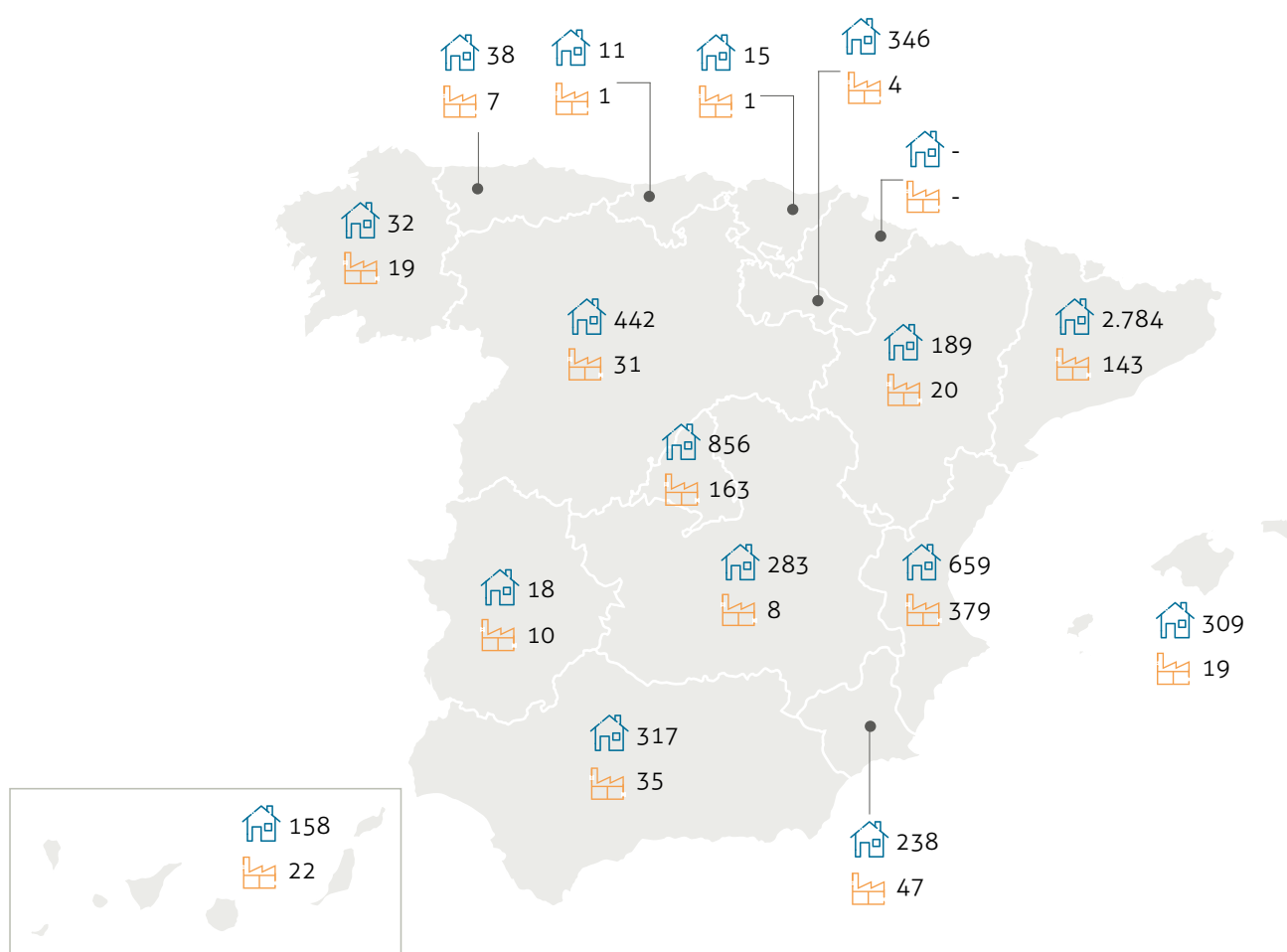
## Número de inmuebles en alquiler



Residencial



Terciario



## Vivienda social

Sareb dispone de un parque adicional de 4.000 viviendas destinadas al alquiler con fines sociales que constituye una extensión voluntaria de su compromiso con la Sociedad.

Hasta la fecha, cerca de 8.000 personas se han beneficiado del programa de vivienda social gracias a los diferentes convenios firmados entre Sareb y las administraciones. En total, se han firmado un total de 10 convenios con CC. AA y 5 con ayuntamientos; a los que se sumará próximamente nuevos acuerdos en curso.

Las líneas de actuación en materia de vivienda social se desarrollan en tres programas:

- Programa de Ayuda a la Vivienda Social: con CC. AA., contempla la cesión temporal de viviendas para paliar la situación de colectivos en riesgo de exclusión.
- Programa de Ayuda a colectivos en situación de emergencia social: con Ayuntamientos, permite la cesión temporal del usufructo de viviendas a determinados colectivos ante una situación excepcional.
- Programa de Alquiler Alternativo Asequible (AAA): en colaboración con los servicios sociales de comunidades autónomas y ayuntamientos, se postula como una solución habitacional alternativa a familias en situación de vulnerabilidad.



Habilitar los inmuebles para el alquiler permite a Sareb recuperar parte de los costes de mantenimiento en aquellos activos inmobiliarios que no absorberá el mercado dada la demanda a corto plazo. Además, una vez arrendados, se genera un mayor valor futuro para la desinversión de los activos, especialmente en activos terciarios como locales comerciales u oficinas. Por otro lado, Sareb mantiene su enfoque estratégico sobre la recuperación de la deuda de alquileres existentes con un alto grado de eficacia.

### Nueva socimi como vehículo de desinversión

Sareb ha comenzado a trabajar en el primer semestre en la creación de Témpace Properties, una sociedad cotizada de inversión inmobiliaria. El lanzamiento de este vehículo de inversión, que se prevé que cotee en el Mercado Alternativo Bursátil (MAB), constituye una herramienta eficaz para contribuir a la desinversión de los inmuebles, así como un elemento de disciplina interna que compromete con los inversores unas garantías de crecimiento futuro.



### Lanzamiento de la socimi Témpace Properties

Témpace Properties incluirá una selección de los activos más atractivos en alquiler, cuyo valor será de unos 190 millones de euros.

El objetivo de la socimi es atraer el mayor número de inversores e impulsar la desinversión progresiva de sus activos.

La valoración de los activos que se integrarán en la socimi ha estado a cargo de la consultora CBRE. Por su

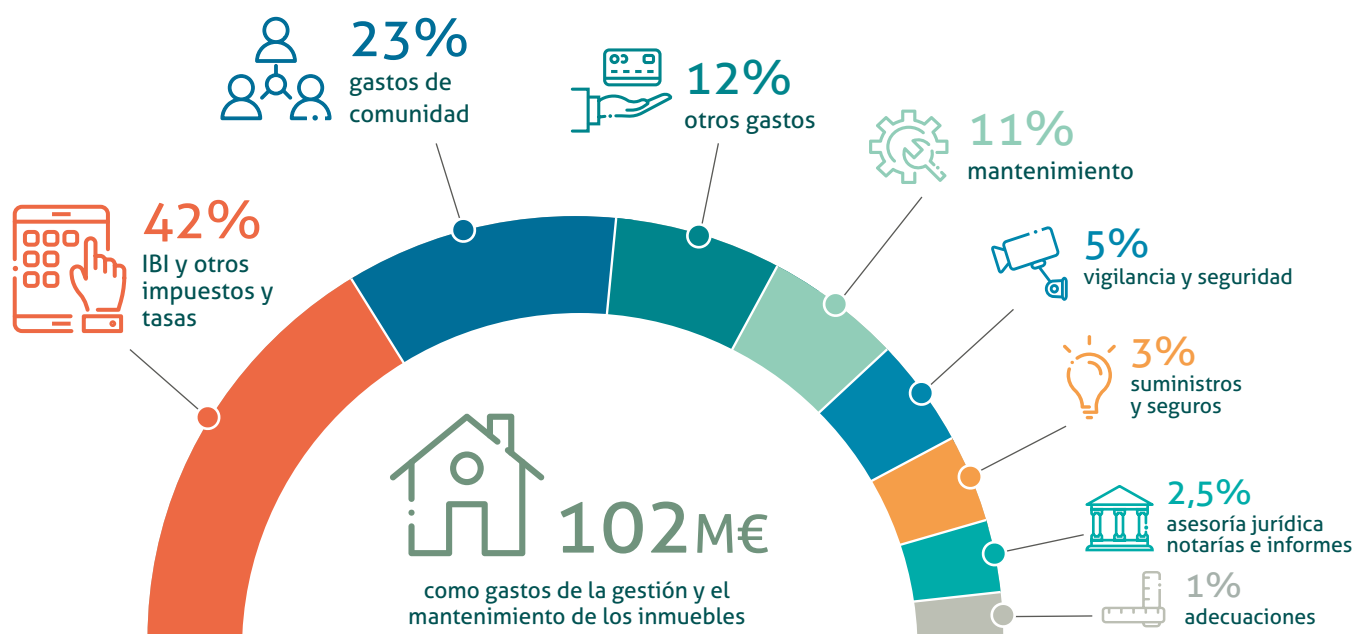
parte, Renta 4 ha sido seleccionada como asesor global, gracias a su amplia experiencia en la creación y salida al mercado de este tipo de vehículos. La asesoría legal y fiscal la ejerce Clifford Chance.

Se estima que Témpace Properties salga a cotizar en los próximos meses, una vez se completen todos los trámites exigidos por el Mercado Alternativo Bursátil (MAB).

## La conservación y el mantenimiento de los inmuebles

La gestión y el mantenimiento de los inmuebles que conforman la cartera de activos de Sareb tiene asociados unos costes muy elevados, a los que la compañía hace frente hasta el momento de su venta. Durante los primeros meses del año 2017, este gasto ha ascendido a los 102 millones de euros.

Gastos de la gestión y el mantenimiento de los inmuebles (% sobre M€)



Sareb mantiene una política de buena vecindad con las comunidades de propietarios. La gestión proactiva de la relación con las comunidades de vecinos garantiza dos cuestiones fundamentales:

- En primer lugar, que los activos de Sareb se mantengan al corriente de todos los pagos; con énfasis en el impuesto sobre bienes inmuebles (IBI) y los gastos de la comunidad,

que concentran casi el 65% del gasto para la gestión de sus activos inmobiliarios. Tan solo durante el primer semestre los gastos devengados en estos conceptos se han situado por encima de los 67 millones de euros.

- En segundo lugar, que estos activos se encuentran en condiciones adecuadas. Por este motivo, Sareb también destina una partida importante

a la mejora y mantenimiento en condiciones óptimas del parque inmobiliario que ha recibido. Ello incluye, por ejemplo, la limpieza de suelos o el establecimiento de las medidas de seguridad adecuadas para las obras en curso o paradas, con la instalación y el seguimiento de sistemas de alarmas, la vigilancia dinámica y presencial, así como la instalación de servicios de seguridad en el *stock* de activos de cada uno de los *servicers*.

Como novedad este semestre, cabe mencionar la creación de una nueva partida presupuestaria destinada a la adecuación de las viviendas para su comercialización<sup>13</sup> y que contempla reparaciones menores sobre la cartera de activos con

final de obra con el objetivo de incrementar su valor para la venta o el alquiler.

Adicionalmente, Sareb también ha cerrado un contrato con Ferrovial Servicios para llevar a cabo el mantenimiento de una

de las carteras de los *servicers*, optimizando los costes y garantizando la supervisión del estado de los activos. En esta misma línea, la compañía espera cerrar dos nuevos contratos de mantenimiento durante el segundo semestre.



### Primera rehabilitación integral de un edificio

En línea con la estrategia de creación de valor en los activos para maximizar su rentabilidad y cumplir el mandato desinversor, durante el primer semestre del año, Sareb ha aprobado la primera rehabilitación integral de uno de sus edificios situados en el centro de Barcelona.

El bloque, que anteriormente funcionó como parking, se convertirá en un edificio residencial de viviendas de obra nueva, ya que se trata de un área consolidada en la que escasea este producto.

El proyecto de rehabilitación contempla la realización de 29 viviendas y 41 garajes.

Se prevé que las obras de rehabilitación comiencen en enero de 2018, en tanto que las ventas se iniciarán en diciembre de 2017, un mes antes.

Con este lanzamiento se abre una nueva vía para el desarrollo y generación de valor de activos, y se espera que durante los próximos meses se anuncien nuevas iniciativas esta línea.



### Cobertura aseguradora

Las pólizas de seguros son un elemento clave en la actividad de Sareb para garantizar la cobertura total de los posibles daños que pudieran sufrir los activos inmobiliarios. Así, de acuerdo con su política de riesgos, Sareb está obligada a efectuar coberturas amplias con franquicias reducidas y a suscribir las pólizas con compañías de reconocido prestigio y de la máxima solvencia. Del mismo modo, la compañía debe asegurar también su responsabilidad civil por los daños de cualquier índole causados a terceros como consecuencia de su actividad.

Siguiendo estos criterios, durante el primer semestre de 2017, Sareb ha renovado su programa de seguros de daños materiales, responsabilidad civil, todo riesgo construcción y responsabilidad de consejeros y directivos; y ha actualizado los protocolos de gestión de siniestros.

<sup>13</sup> Se debe distinguir entre adecuaciones para vivienda social (en colaboración la Administración Pública) y, el caso que aquí nos atañe, adecuaciones para la comercialización (venta y alquiler).

# 7

## CANCELACIÓN DE DEUDA SENIOR



## El pago de la deuda avalada por el Estado es el principal mandato de Sareb

La actividad que ha desarrollado Sareb en sus cuatro años de vida mediante las operaciones de venta de sus distintos activos, así como los cobros y recuperación de activos financieros, le han permitido generar la caja suficiente para amortizar el 19,4% de la deuda senior. Esto supone que, hasta la fecha que abarca este documento, Sareb ha reducido su deuda en un total de 9.856 millones de euros, de los que 2.169 millones corresponden a la cancelación con cargo al ejercicio 2016.

Este ritmo de cancelación, junto a las expectativas de reactivación

del mercado inmobiliario y las estrategias plasmadas en el Plan de Negocio de la compañía, permite pensar que Sareb atenderá el pago final de la deuda en el plazo estipulado.

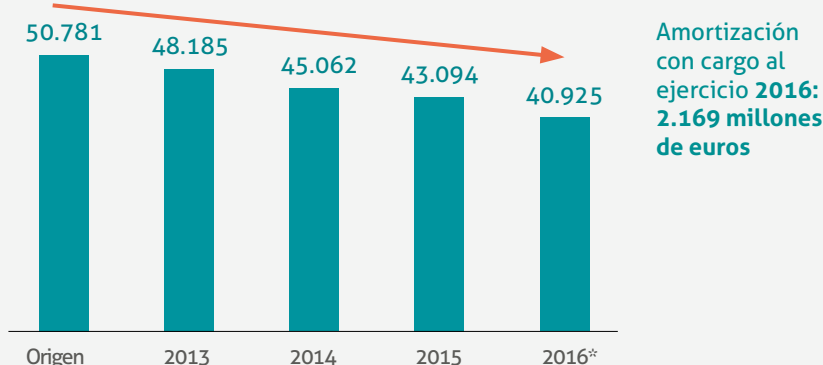
### Subsanaciones

Durante el primer semestre de 2017, la compañía ha seguido realizando subsanaciones de perímetro para devolver activos que no cumplían los criterios fijados para su transferencia a Sareb. Las subsanaciones implican la devolución del activo y la recuperación de los bonos correspondientes pagados en su día.

Se trata, por tanto, de activos que no se encontraban dentro del perímetro de transferencia en la fecha efectiva de traspaso y, por tanto, se hallaban fuera del ámbito de aplicación del deber legal de transmisión establecido en las Disposiciones Adicionales 8<sup>o</sup> y 9<sup>o</sup> de la Ley 9/2012 del que el Contrato de Transmisión trae causa.

En este periodo no se ha realizado subsanación que haya afectado a bonos del Grupo 1. En cuanto al Grupo 2, el nominal de los bonos se ha reducido en 23,6 M€.

#### Evolución deuda senior



\* Se incluyen 671,9 millones cancelados en 2017 con cargo al ejercicio 2016

#### Subsanaciones bonos en el primer semestre de 2017 (en miles de euros)

##### Grupo 2

##### VENCIMIENTO

28/02/2018	28/02/2019
7.100	16.500

**TOTAL**  
**23.600**



La información relativa a la evolución de la cancelación de deuda se actualiza con la publicación del Informe Anual





*Sociedad de Gestión de Activos  
Procedentes de la Reestructuración  
Bancaria, S.A.*



*Sociedad de Gestión de Activos  
Procedentes de la Reestructuración  
Bancaria, S.A.*

**PASEO DE LA CASTELLANA, 89  
28046 MADRID  
T.+34915563700**

**[www.sareb.es](http://www.sareb.es)**