

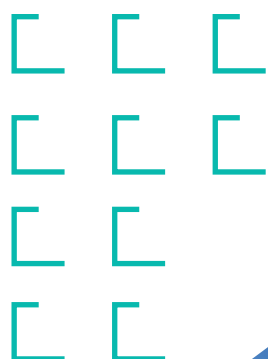


*Sociedad de Gestión de Activos
Procedentes de la Reestructuración
Bancaria, S.A.*

INFORME DE ACTIVIDAD

2018

1^{er} SEMESTRE



Sareb presenta su Informe de Actividad correspondiente al primer semestre de 2018.

La orientación y el enfoque de los contenidos quedan determinados por las conclusiones del análisis de materialidad, en línea con el compromiso adquirido por la compañía para mejorar continuamente la transparencia y la calidad de la información que debe presentar ante sus grupos de interés.

La información prospectiva presentada en este Informe de Actividad está supeditada al análisis del contexto actual y su evolución esperada, no comprometiendo dichos objetivos a su consecución.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. RESUMEN EJECUTIVO	4
2. CONÓCENOS	8
¿Quiénes somos?	9
Un recorrido por nuestra historia	10
Cumpliendo con nuestros objetivos	12
Más allá del mandato: nuestro legado	13
Posicionamiento internacional consolidado	18
3. GOBIERNO CORPORATIVO	21
Modelo de gobierno	22
Composición del Consejo de Administración y su funcionamiento	24
4. MODELO DE NEGOCIO	26
5. HITOS DEL PRIMER SEMESTRE DE 2018	28
Hechos destacados	29
Principales magnitudes del semestre	31
6. EL NEGOCIO DE SAREB	33
Evolución del Plan de Negocio	34
Desinversión de la cartera	37
Gestión y venta de préstamos	41
Gestión y venta de inmuebles	47
Cancelación de deuda senior	65
7. ANÁLISIS DE MATERIALIDAD	66
Desarrollo metodológico	67
Matriz de materialidad	69
ÍNDICE DE GRÁFICOS	70

1

RESUMEN
EJECUTIVO

Foto: Edificio de oficinas Costa Brava, ubicado al norte de Madrid.

La actividad de Sareb ha generado unos ingresos de 1.576,6 millones de euros durante el primer semestre de 2018

El primer semestre de 2018 ha transcurrido en el plano económico en un entorno favorable, apoyado sobre unos datos de crecimiento y empleo que se mantienen en tasas positivas. Con todo, un diagnóstico más preciso de la situación no puede pasar por alto algunos signos de ligera desaceleración en el segundo trimestre del año.

En lo que respecta al mercado inmobiliario, se pueden detectar nuevas señales de consolidación, como Sareb afirmaba en su anterior informe de actividad, si bien esta recuperación es muy desigual geográficamente. Esta asimetría es un reto para una compañía con una cartera tan amplia y diseminada como la de Sareb, presente en prácticamente todas las comunidades autónomas.

A cierre del primer semestre de 2018, esta cartera se sitúa en 36.128 millones de euros, un 28,9% menos respecto al volumen de activos recibidos en origen, de los cuáles el 66% corresponde a activos financieros y el 34%, a inmuebles.

Entre enero y junio, la actividad de la compañía ha generado unos ingresos de 1.576,6 millones de euros, ligeramente inferiores a los del primer semestre de 2017. Este descenso está motivado en gran parte por un menor volumen de negocio en la actividad de gestión y venta de préstamos como consecuencia de la propia naturaleza desinversora de la compañía, que cada vez posee menos préstamos y más inmuebles. A ello se une la concentración del cierre de las operaciones de venta de préstamos en el segundo semestre del año. En cualquier caso, la actividad estos primeros meses del año no ha dejado de ser dinámica.

La consolidación del modelo de gestión de los activos financieros ha favorecido un incremento del 50,4% en el número de propuestas gestionadas durante los primeros meses de 2018 respecto al mismo período del año anterior, con un total de 8.033 expedientes tramitados. La mayoría de las propuestas gestionadas corresponde a daciones y ejecuciones, en línea con el objetivo de la compañía de acelerar el proceso

de transformación de los préstamos en inmuebles, que gozan de una mayor liquidez en el mercado para su desinversión. Desde su nacimiento, Sareb ha gestionado más de 59.000 expedientes de promotores y ha reducido un 17,5% su número de deudores.

También es destacable la actividad a través del canal de venta de préstamos online, que contribuye a la desinversión de este tipo de activos. En el semestre, se ha cerrado la segunda fase de este escaparate pionero en la venta de deuda impagada (NPLs) y se han iniciado los trabajos para lanzar un nuevo perímetro de comercialización de deuda en el segundo semestre por un importe nominal de 1.800 millones de euros. Asimismo, este canal ha ampliado su base de clientes al abrirse a intermediarios e inversores de menor tamaño.

La gestión y venta de inmuebles continúa registrando unos resultados positivos gracias al crecimiento que experimenta el sector y el impulso de la actividad comercial por parte de la compañía, que durante el semestre ha lanzado ocho nuevas campañas comerciales en las que se ha dado visibilidad a más de 15.000 activos. Así, la cifra de ingresos entre enero y junio se incrementa un 10,9% respecto al mismo período del año anterior y asciende a 593,3 millones de euros.

Estas cifras son el resultado de la venta de 10.618 inmuebles –un 8,9% más que en el primer semestre de 2017–, de los cuales el 86,2% se corresponden con la venta de inmuebles residenciales, en línea con la buena evolución que viene mostrando el mercado de la vivienda. La venta de inmuebles terciarios también se ha visto impulsada por una mejora de la actividad productiva.

De los 10.618 inmuebles vendidos, 5.926 se han correspondido con activos propiedad de Sareb, un 6,6% más respecto al primer semestre de 2017. Estos se ubicaban principalmente en las comunidades autónomas de Comunidad Madrid, Comunidad Valenciana, Andalucía, Cataluña y Castilla y León.

La venta de inmuebles se ha incrementado un 8,9% respecto al mismo período del año anterior

El resto de activos vendidos proviene de la liquidación de colaterales y los Planes de Dinamización de Venta (PDV), a través de los cuales Sareb colabora con los deudores para que vendan sus inmuebles, obtengan liquidez y puedan cancelar su deuda con la compañía.

A pesar del incremento en el número de transacciones y la tendencia ascendente en la variación de precios que experimenta el mercado, es importante volver a la reflexión inicial sobre la recuperación, concentrada principalmente en los núcleos urbanos de unas pocas provincias. En este sentido, gran parte de los activos de Sareb están situados en zonas periféricas alejadas de estas urbes y, por tanto, el dinamismo de su actividad comercial avanza a un ritmo menor.

En ese contexto, Sareb ha avanzado este primer semestre hacia la configuración de una nueva estructura territorial que permite profundizar en el conocimiento de su cartera y adaptar la oferta a la demanda de los mercados locales. A cierre del semestre, las delegaciones de la Comunidad

Valenciana y Región de Murcia, y Cataluña, Aragón e Islas Baleares se encuentran plenamente operativas, junto con la delegación Madrid Centro-Canarias, lanzada en 2016. En los próximos meses iniciarán también su actividad las delegaciones de Andalucía y el noroeste peninsular con el fin de dinamizar la venta en estas regiones y acelerar la desinversión de la cartera.

También son reseñables los avances en la actividad de desarrollo y promoción inmobiliaria para dotar a los activos de Sareb de un mayor valor en el momento de su venta. Así, hasta la fecha la compañía ha invertido 99,4 millones de euros en la finalización de obras sin terminar y el desarrollo de suelo propio, que en su conjunto representan la construcción de 6.446 inmuebles, de los cuales 908 ya se han entregado.

En lo referente al alquiler, los resultados obtenidos entre enero y junio constatan que el arrendamiento es una vía efectiva para acelerar el ritmo de desinversión. De hecho, durante estos primeros seis meses se han vendido una gran cantidad de activos que previamente se encontraban en situación de alquiler. El parque de inmuebles arrendados se ha mantenido estable respecto al mismo período del año anterior, con 7.846 inmuebles en alquiler.



Foto: Edificio de viviendas en Gijón (Asturias).

En estos seis primeros meses del año, Sareb ha continuado profundizando en su compromiso con un negocio profesionalizado y con una fuerte segmentación

En el periodo también destaca la salida a cotización al Mercado Alternativo Bursátil (MAB) en abril de la socimi Témporé Properties, impulsada por Sareb y especializada en el alquiler residencial. Cumplidos seis meses desde el inicio de su actividad en noviembre de 2017, se observa una evolución positiva de su cartera de activos, con una tasa de ocupación que mejora desde el 84% inicial hasta el 89%, y una caída de medio punto en la morosidad del pago de las rentas, hasta el 5%. Estos resultados sitúan a la sociedad en el buen camino de cara al cumplimiento de sus objetivos a 2020.

Merece especial mención también el inicio del alquiler de viviendas y locales comerciales situados en el complejo turístico Hacienda del Álamo, en Murcia, tras adjudicar su explotación al Grupo Adh Hoteles. El complejo, que operará bajo la marca Sheraton, cuenta con una amplia oferta de ocio, liderada por

un importante campo de golf y otras instalaciones deportivas y para el descanso personal.

En resumen, en los seis primeros meses de 2018 Sareb ha profundizado en su compromiso con un negocio profesionalizado y con una fuerte segmentación. Las iniciativas en marcha constituyen vías alternativas de desinversión para la compañía y ayudan a aumentar el valor de sus activos, lo que, en última instancia, permite que Sareb desarrolle su mandato liquidador de la forma más eficiente posible.

Con todo, no debemos cerrar el capítulo de repaso de la actividad en estos últimos meses sin mencionar que, de forma paralela a su misión desinversora, la compañía aspira a dejar un legado y contribuir a la consolidación del sector a través de su dinamización y del impulso de nuevas herramientas que transforman y modernizan el mercado bajo un marco de buen gobierno, innovación y sostenibilidad. Entre sus iniciativas, destaca el programa de vivienda social a través del parque de 4.000 inmuebles que Sareb ha puesto a disposición de comunidades autónomas y ayuntamientos. Hasta el momento, se han firmado convenios con diez comunidades autónomas y seis ayuntamientos, que han beneficiado ya a casi 6.000 personas en riesgo de exclusión.



Foto: Viviendas en Mijas (Málaga).

2

CONÓCENOS

¿Quiénes somos?	9
Un recorrido por nuestra historia	10
Cumpliendo con nuestros objetivos	12
Más allá del mandato: nuestro legado	13
Posicionamiento internacional consolidado	18



Foto: Viviendas en Sagunto (Valencia).

¿Quiénes somos?

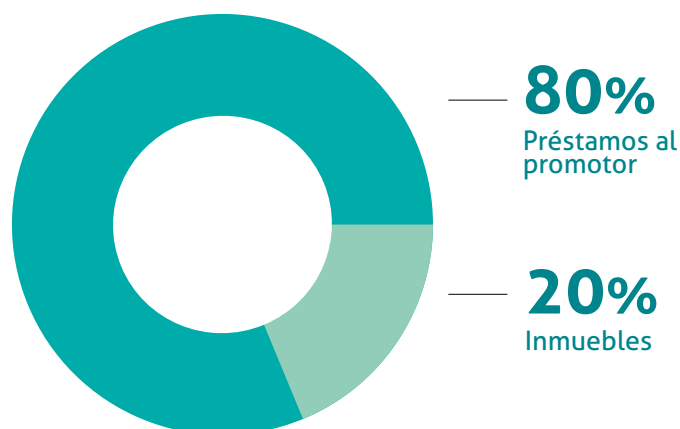
Sareb se constituye en noviembre de 2012 como parte del Memorando de Entendimiento (MoU) suscrito entre las autoridades españolas e internacionales para ayudar a la reestructuración y recapitalización del sector bancario español.

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 al sector inmobiliario, con el objetivo de liquidar de forma ordenada los activos en un período de 15 años, hasta noviembre de 2027.

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

Sareb recibió

200.000
ACTIVOS
por valor de
50.781M€
de los cuales ...



Misión

Desinvertir los activos en un plazo máximo de 15 años, 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.



Valores

Integridad: Supone asumir 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.



Visión

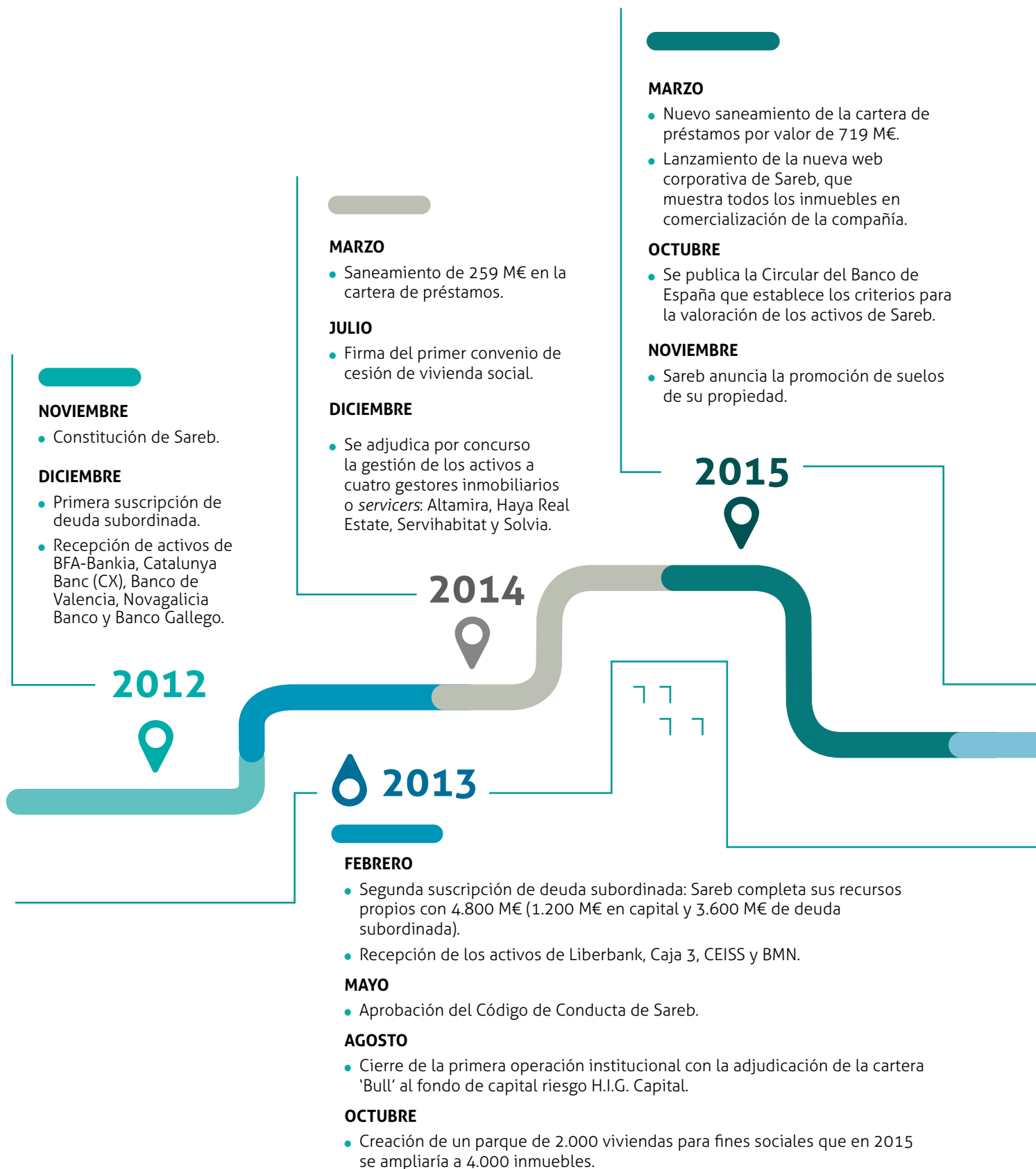
Sareb es una empresa privada dedicada a cumplir el mandato público que le ha sido encomendado, contribuyendo al saneamiento del sector financiero y de la economía española. En este proceso es clave la cualificación profesional y ética de sus empleados.



Más información en [¿Qué es Sareb?](https://www.sareb.es/es_ES/conoce-sareb/quienes-somos/que-es-sareb)

https://www.sareb.es/es_ES/conoce-sareb/quienes-somos/que-es-sareb

Un recorrido por nuestra historia



MARZO

- Saneamiento adicional de la cartera de Sareb con 2.044 M€ en provisiones.¹

MAYO

- Conversión en capital de 2.170 M€ de deuda subordinada para afrontar saneamientos en la cartera.

SEPTIEMBRE

- Sareb se alía con promotores del sector inmobiliario para desarrollar suelos de uso residencial, en régimen de coinversión y permutas.

DICIEMBRE

- Se modifica la normativa contable de Sareb, que permite reflejar los deterioros contra el patrimonio, en lugar de cargarlos contra los resultados.
- Cierre de la mayor operación institucional, la venta de la cartera 'Eloise', con un valor nominal de 553 M€.

FEBRERO

- Sareb vende su participación en Parque Corredor a la joint venture de Redevco y Ares Management.

MARZO

- Se adjudica a ADH Hoteles el complejo hotelero Hacienda del Álamo, en Murcia, que operará bajo la marca Sheraton.

ABRIL

- La socimi Témcore properties debuta en el Mercado Alternativo Bursátil (MAB).

JUNIO

- Sareb avanza hacia una estructura territorial para facilitar la gestión y desinversión de los activos.

 **2016**
 **1S 2018**
 **2017**
ABRIL

- Creación del área de Desarrollo y Promoción Inmobiliaria (DPI).

JUNIO

- Lanzamiento del canal de venta de préstamos online.

NOVIEMBRE

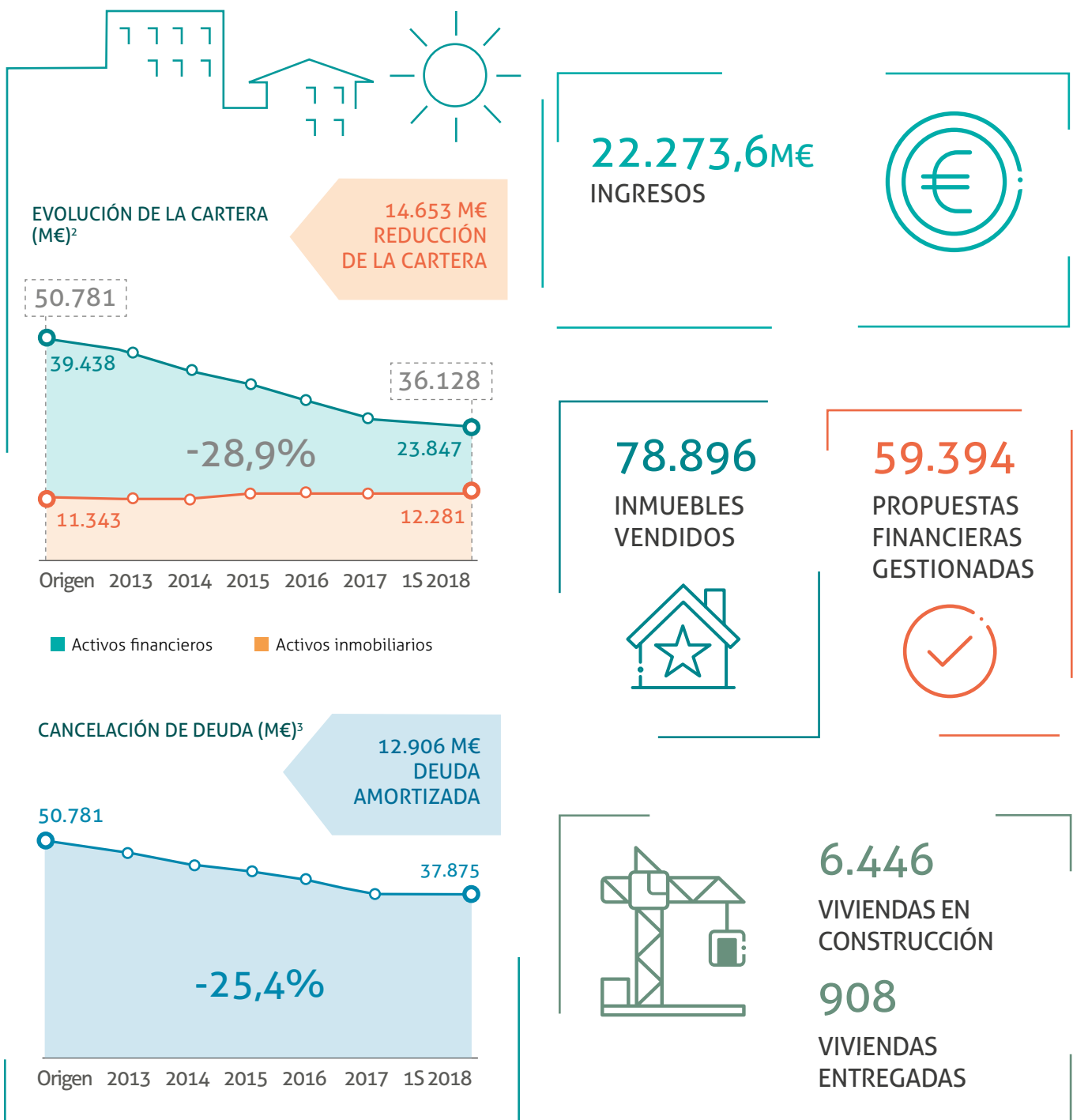
- Creación de la socimi Témcore Properties, con una cartera de 1.554 activos traspasados por Sareb por un valor total de 175 millones de euros.

DICIEMBRE

- Récord anual de ventas de activos inmobiliarios, con un total de 18.925 unidades, el 86% residencial.

¹ Derivado de la aplicación de la Circular del Banco de España de 2015 que establece los criterios para la valoración de los activos de Sareb y que obliga a convertir en capital 2.170 M€ de la deuda subordinada de la Compañía.

Cumpliendo con nuestros objetivos: ¿qué hemos conseguido hasta ahora?



² No incluye amortizaciones acumuladas ni deterioro.

³ Incluye una amortización de 889 M€ realizada en 2018 con cargo a 2017 y 604,8M€ cancelados en febrero de 2018 con cargo al ejercicio 2017.

Más allá del mandato: nuestro legado

La actividad de Sareb no se limita exclusivamente al cumplimiento de su mandato, sino que aspira a dejar una huella positiva en el sector, la economía y la Sociedad en general

La innovación como motor para dinamizar el sector

Desde su nacimiento en 2012, Sareb ha trabajado por impulsar la reactivación del mercado inmobiliario. Para ello, la compañía ha situado la innovación en el centro de su estrategia y ha desarrollado nuevos modelos de gestión, lo que ha ayudado a dinamizar un sector que se encontraba paralizado por la crisis.

Este enfoque innovador contribuye a definir un nuevo terreno de juego en el que se consolidan nuevos actores –como los gestores inmobiliarios o *servicers*– y se desarrollan nuevos productos y servicios disruptivos, al tiempo que favorece la colaboración abierta con *startups* y otras empresas del sector con un fuerte componente innovador y vinculado al Real Estate Tech.

Ejemplos de innovación desde 2013



Proyecto Íbero

Por el que se adjudica la cartera de Sareb a cuatro *servicers*, empresas especializadas en la gestión y venta de inmuebles y préstamos:

- Altamira Asset Management
- Haya Real Estate
- Servihabitat
- Solvia



Canal online de venta de préstamos

Canal online para la venta de deuda que constituye una vía alternativa de desinversión para Sareb.

Con esta iniciativa la compañía da visibilidad a su cartera de préstamos y potencia la transparencia en el mercado de venta de *non-performing loans* (NPLs)⁴.



Témpore Properties

Creación de una socimi para atraer un mayor número de inversores y acelerar el ritmo desinversor de la cartera de inmuebles de Sareb a través de activos destinados a alquiler.



Visita.Me

Solución innovadora en fase piloto que permite a aquellos interesados en activos de Sareb gestionar su visita a los inmuebles de forma autónoma y sencilla a través de una aplicación móvil.



Planes de Dinamización de Ventas (PDV)

Iniciativas conjuntas de colaboración con los deudores de Sareb para que comercialicen los inmuebles que figuran como garantía de sus préstamos y, de ese modo, obtengan la liquidez que les permita reducir su deuda con la compañía.

⁴ Préstamos impagados.

Impulso de la huella social

Desde su creación, Sareb ha firmado convenios para la cesión de vivienda social con diez comunidades autónomas y seis ayuntamientos

La vocación social de Sareb se enmarca en su propia creación, ya que nace con el compromiso público de la cancelación de deuda avalada por el Tesoro español.

Dicha vocación se manifiesta en su forma de gestionar, y como no podía ser de otra manera, contribuir a paliar las necesidades de vivienda de colectivos en riesgo de exclusión.

El parque destinado a estos fines se compone de 4.000 viviendas, de las cuales ya se han comprometido 2.360, que pueden beneficiar a alrededor de 5.876 personas⁵. Además de los convenios con comunidades autónomas y ayuntamientos, Sareb cede viviendas a través de acuerdos propios con familias en situación de vulnerabilidad. A cierre de semestre ya se han favorecido de esta iniciativa unas 692 personas⁶.



Foto: Hotel en Ávila.

⁵ Estimación a partir del tamaño medio de los hogares según el INE (2,49 personas en 2017) (se consideran viviendas comprometidas)

⁶ Estimación propia calculada para una media de 4 personas por vivienda en los inmuebles cedidos a través de acuerdos propios de Sareb.

Iniciativas en materia de vivienda social y principales resultados

Ayuda a la Vivienda Social

Cesión temporal de viviendas a colectivos en riesgo de exclusión.

Ayuda a colectivos en situación de emergencia social

Cesión temporal de viviendas a colectivos ante situaciones excepcionales.

Alquiler Alternativo Asequible

En colaboración con servicios sociales, se postula como una solución habitacional alternativa a familias en situación de vulnerabilidad.



4.000

Parque de viviendas destinadas a fines sociales

2.360

Viviendas comprometidas para el alquiler social



5.876

Personas beneficiadas de los programas de vivienda social



692

Personas favorecidas por los acuerdos propios de Sareb para la cesión de viviendas

Convenios de cesión de vivienda social



10

COMUNIDADES AUTÓNOMAS



6

AYUNTAMIENTOS



Foto: Edificio de viviendas en Arganda del Rey (Madrid).

1. Convenios de cesión de vivienda social con comunidades autónomas y ayuntamientos (Nº de viviendas cedidas)

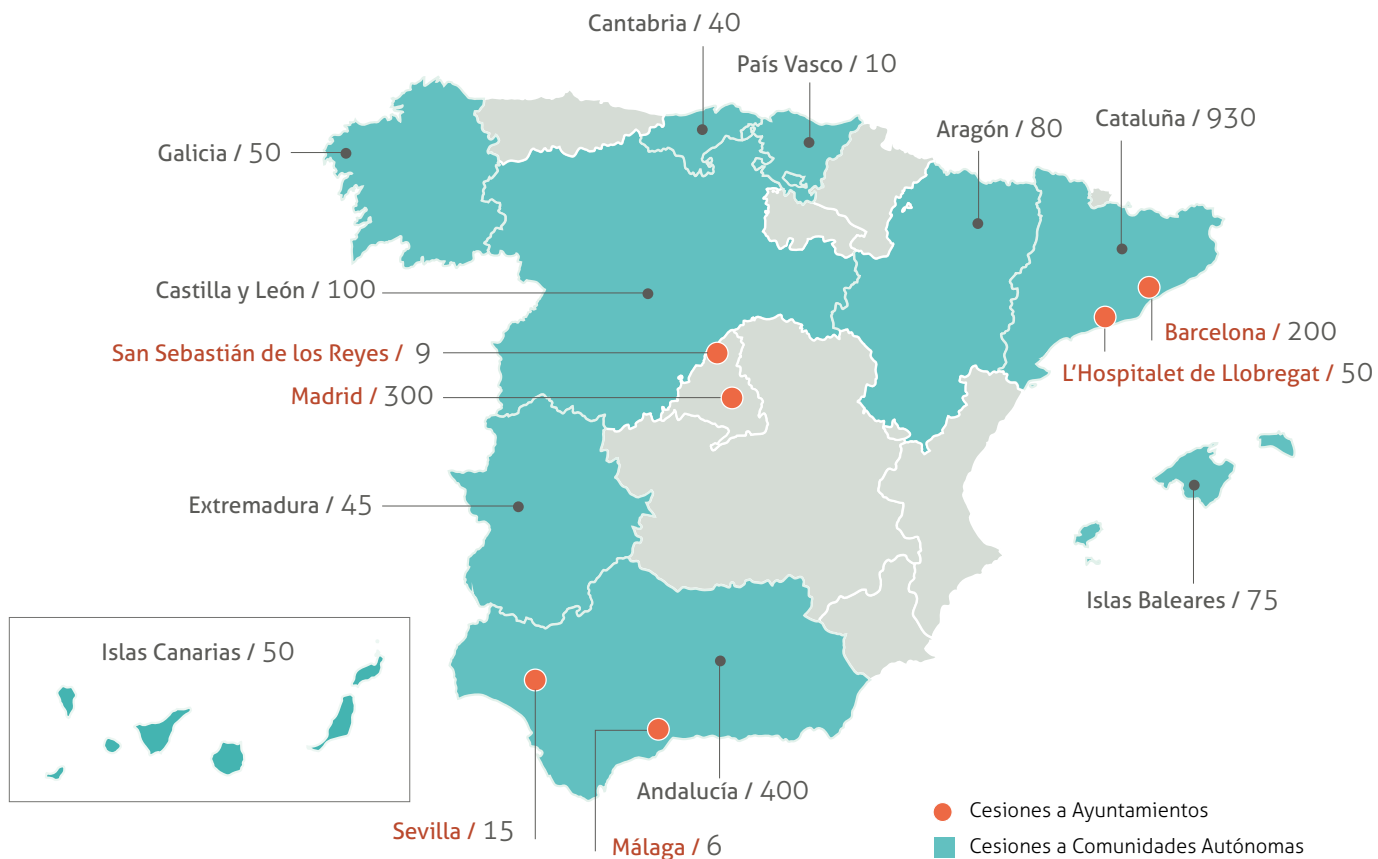


Foto: Viviendas en Velilla de San Antonio (Madrid).

Sareb también muestra su compromiso con otros fines sociales tales como la mejora de la empleabilidad de las personas que residen en viviendas de alquiler social de la compañía. En esta línea durante los primeros meses de 2018 ha lanzado el programa 'Construyendo futuro: empleos con valor social', que desarrolla en colaboración con la Fundación Integra.

Además, desde 2016, en el marco de la iniciativa Embajadores de Sareb, algunos empleados voluntarios de la compañía comparten y divulgan los valores y la actividad de Sareb con la comunidad educativa.



Construyendo futuro: empleos con valor social

Esta iniciativa nace para ayudar a personas en riesgo de exclusión social que poseen un contrato de alquiler social en viviendas de Sareb

El programa pone a disposición de personas en situación de vulnerabilidad las herramientas socio-laborales necesarias para facilitar su incorporación al mercado laboral. Los talleres formativos son impartidos por voluntarios empleados de Sareb y tienen lugar en la Escuela de Fortalecimiento de la Fundación Integra.

Con la puesta en marcha de este proyecto, Sareb se adhiere a Compromiso Integra, la red de empresas y entidades comprometidas con la creación de valor social a través del apoyo al empleo socialmente responsable que la Fundación Integra puso en marcha en 2015.



Posicionamiento internacional consolidado

Desde su creación, el modelo empresarial de Sareb se ha convertido en un ejemplo a seguir para otros países del mundo que en la actualidad buscan fórmulas similares a la aplicada en España para sanear sus sistemas financieros.

Este interés por la actividad de la compañía ha trascendido también a países como Mongolia, cuyo creciente volumen de *non-performing loans* (NPLs) plantea, entre otras alternativas, la necesidad de crear una empresa para la gestión de estos activos.

Miembros del Comité Permanente Económico del Parlamento y del Banco Central de Mongolia mantuvieron en los primeros meses del año un encuentro con representantes de Sareb en el que mostraron especial interés en conocer la estructura de capital de la compañía, su proceso de adquisición de los activos y la composición de su cartera, además de cuestiones relacionadas con el buen gobierno y la transparencia.

Más recientemente, Sareb también ha participado en una sesión de trabajo en Kazajistán, durante la cual el presidente de la compañía, Jaime Echegoyen, ha hablado de la experiencia española en la gestión de los préstamos impagados. El encuentro se ha enmarcado en una serie de reuniones promovidas por el Banco Mundial para profundizar en el papel que puede jugar el sector financiero en la revitalización de la economía kazaja.

Desde su creación Sareb se ha reunido con organismos nacionales interesados en conocer su experiencia, como es el caso de Eslovenia y el BAMC⁷, la gestora de activos bancarios del país.



Foto: De izquierda a derecha, Manuel Gómez Gilabert, director general de Control y Riesgos de Sareb; Iker Beraza, subdirector general de Estrategia, Precios e Información de Sareb; Miriam Goicoechea, gerente de Análisis de Cartera y Mercado de Sareb; y Jaime Echegoyen, presidente de Sareb, tras mantener una reunión en las oficinas de la compañía con una delegación de Mongolia formada por miembros del Comité Permanente Económico del Parlamento y del Banco Central de Mongolia.

⁷ Slovenia's Bank Asset Management Company (BAMC).

2. Las compañías nacionales de gestión de activos en Europa

1. SUECIA

Retriva and Securum

- Creación: 1992
- Perímetro: Activos inmobiliarios
- Valor nominal: 5.800 M€

2. ALEMANIA

FMS (Múnich)

- Creación: 2010
- Perímetro: Todo tipo
- Valor nominal: 175,7 M€

EAA (Dusseldorf)

- Creación: 2009
- Perímetro: Activos estructurados
- Valor nominal: 77.500 M€

3. DINAMARCA

Finansiel Stabilitet

- Creación: 2008
- Perímetro: Principalmente préstamo promotor
- Valor nominal: 2.280 M€

4. SUIZA

SNB StabFun

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

5. REINO UNIDO

UKAR

- Creación: 2008
- Perímetro: Hipotecas
- Valor nominal: £17,2 M

6. IRLANDA

NAMA

- Creación: 2009
- Perímetro: CRE, suelo y desarrollos inmobiliarios
- Valor nominal: 74.000 M€

7. ESLOVENIA

BAMC

- Creación: 2012
- Perímetro: *Non-Performing Loans (NPLs)* y préstamo promotor
- Valor nominal: 4.900 M€

8. ESPAÑA

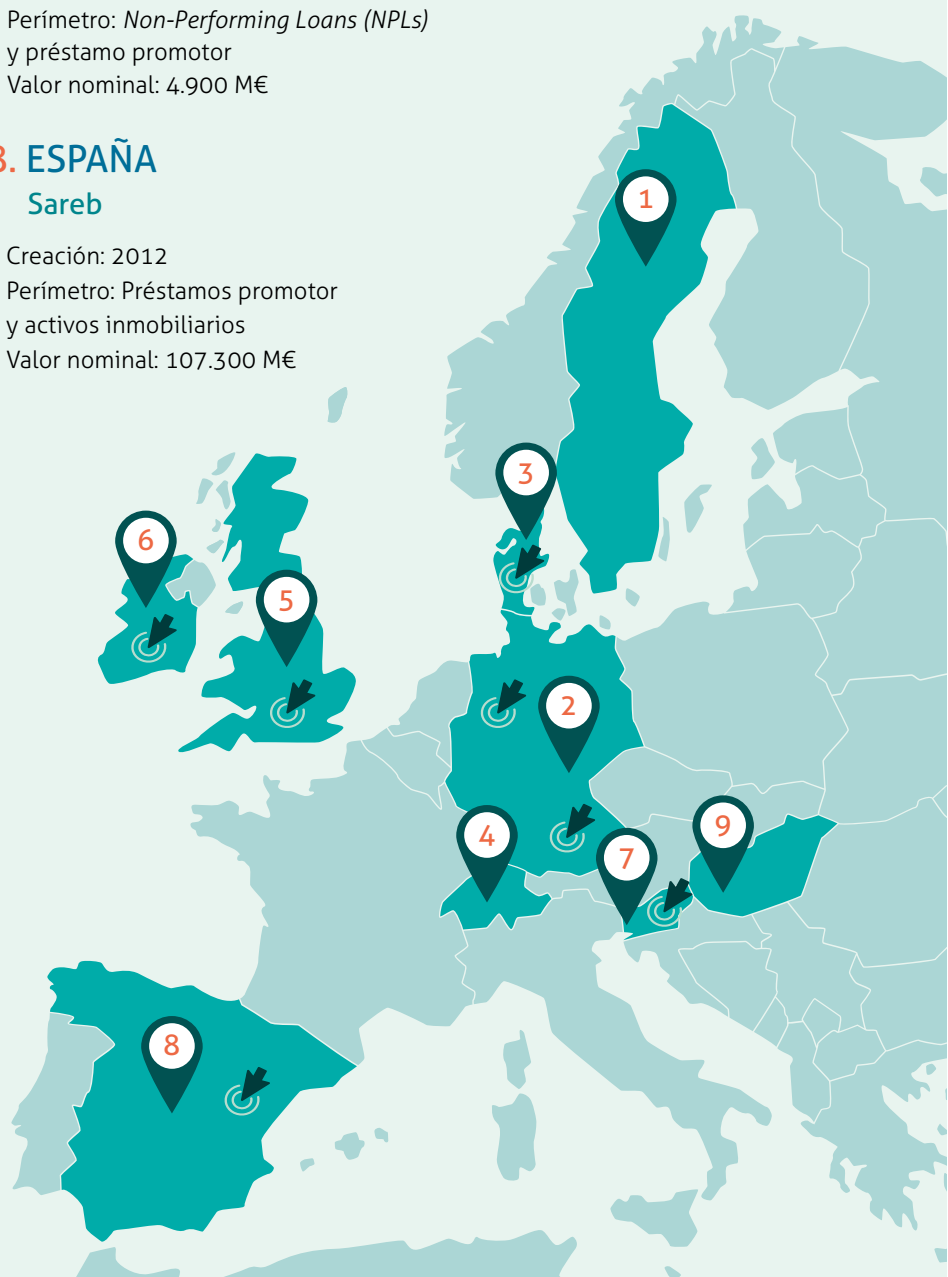
Sareb

- Creación: 2012
- Perímetro: Préstamos promotor y activos inmobiliarios
- Valor nominal: 107.300 M€

9. HUNGRÍA

MARK

- Creación: 2015
- Perímetro: Activos inmobiliarios
- Valor nominal: \$362 M



Fuente: Elaboración propia a partir de páginas webs corporativas de las entidades (todos los valores nominales corresponden a fecha de origen).



Haga clic en este icono para ver más información sobre cada país.



¿QUÉ DICEN DE SAREB?

La Comisión Europea (CE) se ha referido en varias 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 inmobiliario⁸.

Durante los primeros seis meses de 2018, periodo en el que se ha publicado el segundo informe de progreso sobre la reducción de préstamos NPL⁹ en Europa, la Comisión Europea ha resaltado, entre otros aspectos, la gestión realizada por Sareb al respecto y el papel de la compañía en el desarrollo de la industria del *servicing* en España.

Por su parte, la Comisión Europea y el Banco Central Europeo (BCE) también han destacado tras su última visita a España en abril de 2018¹⁰ la mejora de los márgenes brutos de la entidad, al tiempo que han señalado la existencia de áreas de mejora en cuanto a los resultados financieros.

Además, Sareb ha participado activamente, junto a otras sociedades de gestión de activos europeas, en los grupos de trabajo para definir los criterios comunes que deberán tener las futuras sociedades de gestión de activos que se creen en la eurozona –con base en los acuerdos alcanzados durante el Consejo de Asuntos Económicos y Financieros de la UE–. En ellos se trabaja en cuestiones como la tipología de los activos a incluir en el perímetro, la estructura de capital más adecuada o los criterios de buen gobierno que deben regir este tipo de sociedades.



Foto: Resort Hacienda del Álamo, en Fuente Álamo (Murcia).

⁸ Evaluation of the Financial Sector Assistance Program. Spain 2012-2014 y What makes a good 'bad bank'? The Irish, Spanish and German Experience.

⁹ Second Progress Report on the Reduction of Non-Performing Loans in Europe.

¹⁰ Statement by the staff of the European Commission and the European Central Bank following the ninth post-programme surveillance visit to Spain.

3

GOBIERNO CORPORATIVO

Modelo de gobierno	22
Composición del Consejo de Administración y su funcionamiento	24

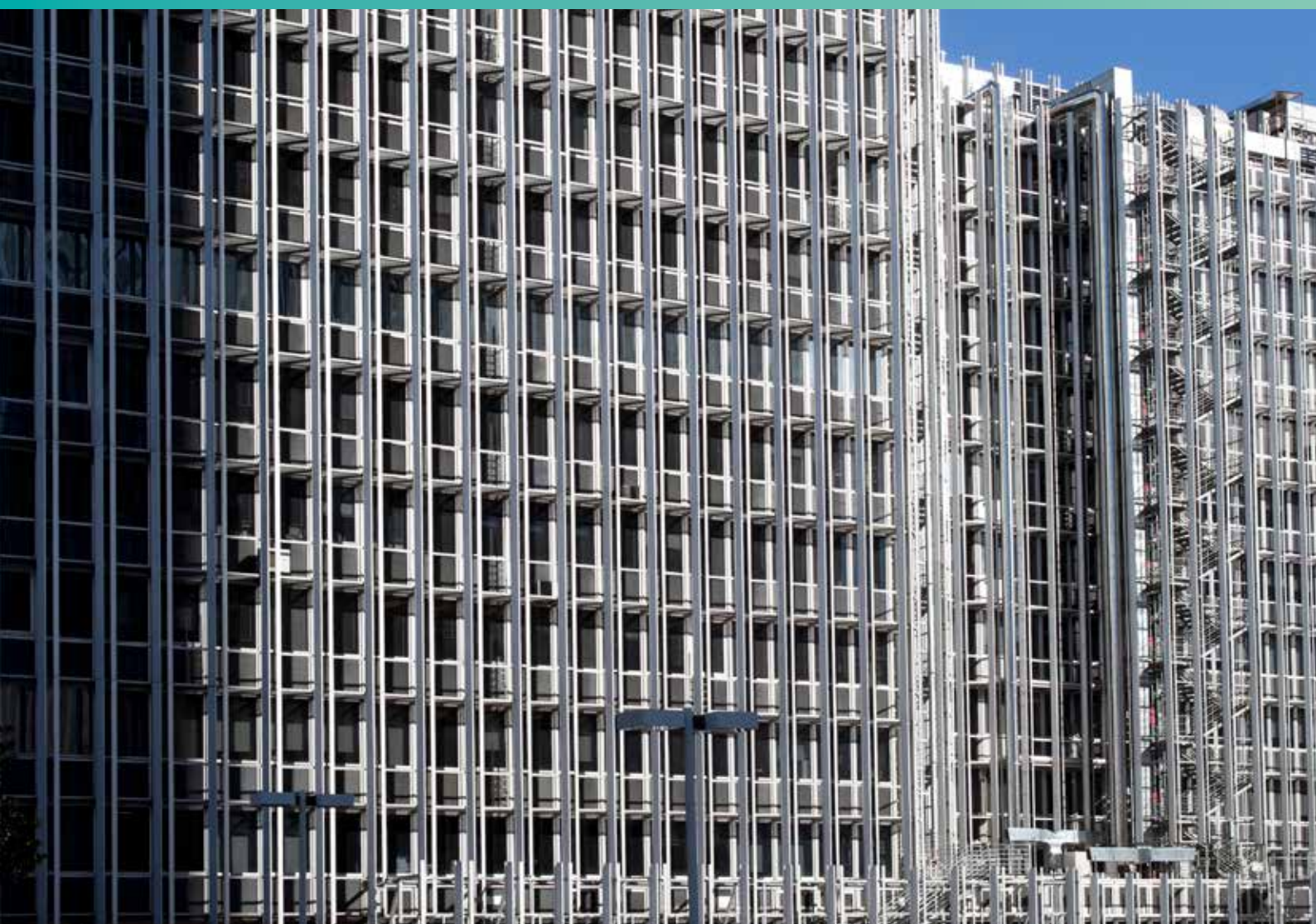


Foto: Sede de Sareb, en Madrid.

Modelo de gobierno

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 buen gobierno que le exige la normativa aplicable y actúa bajo estrictas normas éticas que salvaguardan su integridad en todo momento –así como la transparencia y la honorabilidad comercial y profesional–. La particularidad de su objeto social y el interés público asociado a su actividad hacen que esté sujeta además al sistema de supervisión del Banco de España y de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). Adicionalmente, la Comisión de Seguimiento, formada por el Banco de España, el Ministerio de Economía y Empresa, el Ministerio de Hacienda y la CNMV, analiza el cumplimiento de los objetivos generales de Sareb.



SUPERVISIÓN

Nacional e internacional



Banco de España

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



CNMV

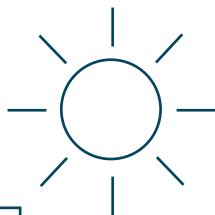
Emisor de renta fija y organismo de registro de los Fondos de Activos Bancarios (FAB)



Comisión de seguimiento

Cumplimiento objetivos generales:

- Banco de España
- Ministerio de Economía y Empresa
- Ministerio de Hacienda
- CNMV



Más información en Gobierno Corporativo

https://www.sareb.es/es_ES/conoce-sareb/gobierno-corporativo



GOBIERNO



CUMPLIMIENTO Y REGULACIÓN

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

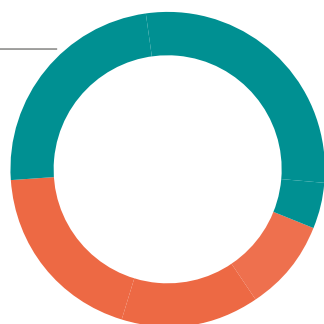
Composición del capital

54,1%

Capital privado

45,9%

Capital público a través del FROB



Consejo de Administración

15 consejeros



► Comité Ejecutivo

6



► Comité de auditoría

8

miembros



► Comité de retribuciones y nombramientos

8

miembros



► Comités de apoyo

- Comité de dirección
- Comité de riesgos
- Comité de inversiones
- Comité de activos y pasivos



Consejero independiente

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 (SCEG¹¹)

- Estrategia y reputación

► Normas éticas (SCISNE¹²)

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

► Gestión riesgos (SCIR¹³)

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

► Información financiera (SCIIF¹⁴)

- Riesgo de fiabilidad de la información financiera



¹¹ Sistema de control interno sobre procesos estratégicos y de gobierno (SCEG).

¹² Sistema de Control Interno sobre Normas Éticas (SCISNE).

¹³ Sistema de Control Interno sobre los Procesos de Gestión de los Riesgos de Negocio (SCIR).

¹⁴ Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF).

Composición del Consejo de Administración y su funcionamiento

El Consejo de Administración de Sareb mantiene una composición equilibrada, con una amplia mayoría de consejeros no ejecutivos

El Consejo de Administración de Sareb estaba compuesto al inicio de 2018 por 14 miembros, de los cuales un tercio eran independientes, en cumplimiento de lo dispuesto en el Real Decreto 1559/2012, por el que se establece el régimen jurídico de las sociedades de gestión de activos.

No obstante, durante el primer semestre de 2018 el Consejo de Administración ha pasado a estar








































































































































formado por 15 miembros tras el nombramiento de Juan Ignacio Ruiz de Alda como nuevo consejero de Sareb en representación del Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB). Ruiz de Alda ha sido nombrado por cinco años siguiendo los criterios establecidos al efecto en la normativa aplicable, en los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo, valorándose las competencias, conocimientos y experiencias que se requieren en el Consejo, así como la dedicación necesaria para cumplir su cometido y la disponibilidad y existencia de posibles incompatibilidades del candidato. Su nombramiento se produce en sustitución de Lucía Calvo, quien presentó su renuncia como consejera de Sareb el 1 de enero.

Responsabilidades y funciones del Consejo de Administración y sus comités¹⁵

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Órgano de representación, administración, gestión y control de la sociedad	Comité de Auditoría	Responsabilidad sobre los sistemas de control interno; la información financiera preceptiva, así como la información no financiera relacionada; el auditor de cuentas o sociedad de auditoría; y conflicto de intereses y operaciones vinculadas.
	Comité de Retribuciones y Nombramientos	Entre sus funciones se encuentran el deber de informar, proponer y evaluar la idoneidad de los consejeros de Sareb, así como informar de la política general de retribuciones e incentivos, entre otras.
	Comité Ejecutivo	Constituido en marzo de 2017, su actividad se centra en la aprobación de operaciones de negocio y otras facultades delegadas por el Consejo de Administración.
	Comités de apoyo	Formados por representantes del equipo directivo y por representantes de los accionistas de la sociedad.

¹⁵ La naturaleza, composición, funciones y ámbito de actuación del Consejo, del Comité de Auditoría y del Comité de Retribuciones y Nombramientos se desarrolla en sus propios Reglamentos, que se encuentran disponibles en la web corporativa de Sareb.

El perfil de los consejeros de Sareb

Primer nombramiento	Consejero	Naturaleza	Comités a los que pertenece	Perfil y competencias
05/03/14	Jaime Echegoyen Enríquez de la Orden	Ejecutivo	  	     
27/11/13	José Poveda Díaz	Independiente	  	     
27/11/13	Isidoro Lora-Tamayo Rodríguez	Independiente	  	     
14/04/15	FROB (Representado por Jaime Ponce Huerta)	(D) FROB	  	     
10/06/15	Francisca Ortega Hernández-Agero	(D) Banco Santander	  	     
10/06/15	Pedro Antonio Merino García	Independiente	  	     
25/11/15	Enric Rovira Masachs	(D) Banco Sabadell	  	     
05/05/16	Javier García-Carranza Benjumea	(D) Banco Santander	  	     
28/11/16	Iñaki Goikoetxea González	Independiente	  	     
28/11/16	Javier Bartolomé Delicado	Independiente	  	     
13/12/17	Jaime Rodríguez Andrade	(D) Banco Popular ¹⁶	  	     
13/12/17	Jordi Mondéjar López	(D) Caixabank	  	     
13/12/17	Eduardo Aguilar Fernández-Hontoria	(D) FROB	  	     
13/12/17	Antonio Cayuela Gil	(D) Caixabank	  	     
17/05/18	Juan Ignacio Ruiz de Alda	(D) FROB	  	     



Comité ejecutivo



Comité de Retribuciones y Nombramientos



Finanzas



Legal



Comité de auditoría



Presidente del comité



Sector Inmobiliario



Administraciones Públicas

(D) Dominical



Gestión empresarial



Internacional



Más información en Consejo de Administración

https://www.sareb.es/es_ES/conoce-sareb/gobierno-corporativo/consejo-de-administracion¹⁶ Banco Popular está participado en su totalidad por Banco Santander.

4

MODELO DE NEGOCIO

MODELO DE DESINVERSIÓN



387
EMPLEADOS



4 **SERVICERS**

ALTAMIRA



Servihabitat

Solvía

601
PROVEEDORES



ACCIONISTAS

EVOLUCIÓN
DEL BALANCE

2012
50.781
M€

152018

23.847
M€

36.128 M€

12.281
M€

DESINVERSIÓN
DESDE 2012 (-28,9%)

PRÉSTAMOS (66%)

INMUEBLES (34%)

CLAVES ESTRATÉGICAS DEL
PLAN DE NEGOCIO 2018-2027

VÍAS ALTERNATIVAS
DE DESINVERSIÓN

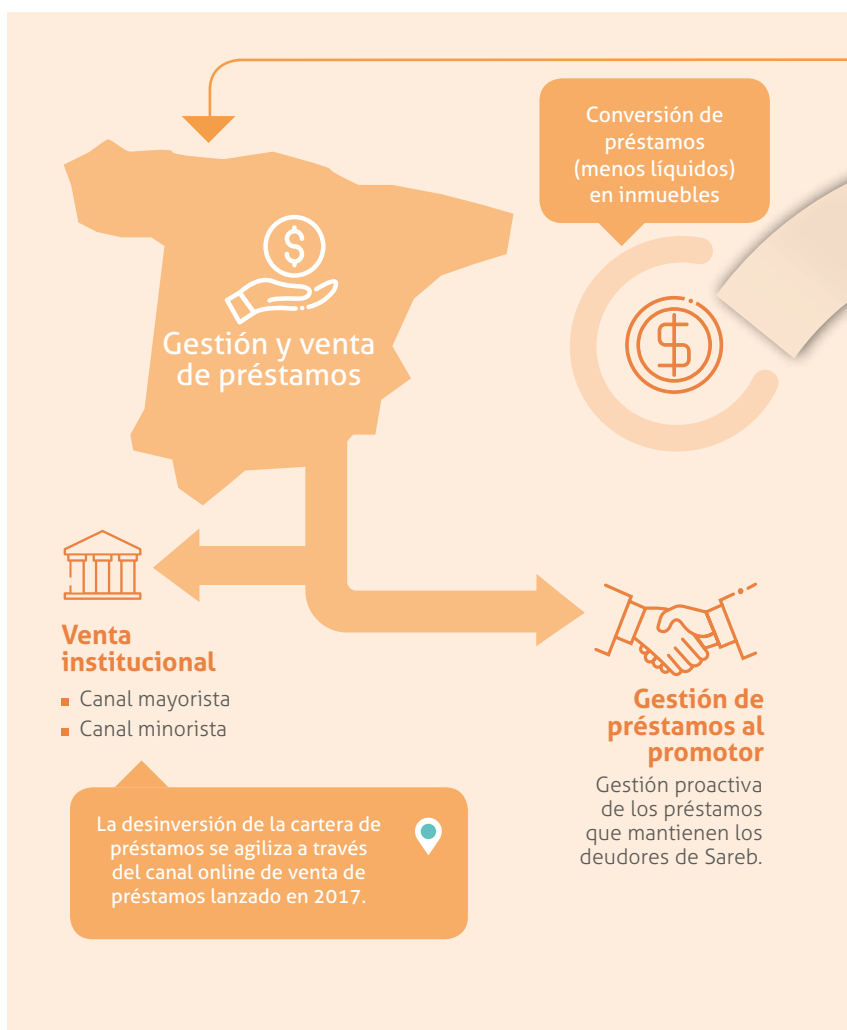




Foto: Hotel Hacienda del Álamo, en Fuente Álamo (Murcia).



**NUEVO MODELO DE
GESTIÓN OPERATIVA**

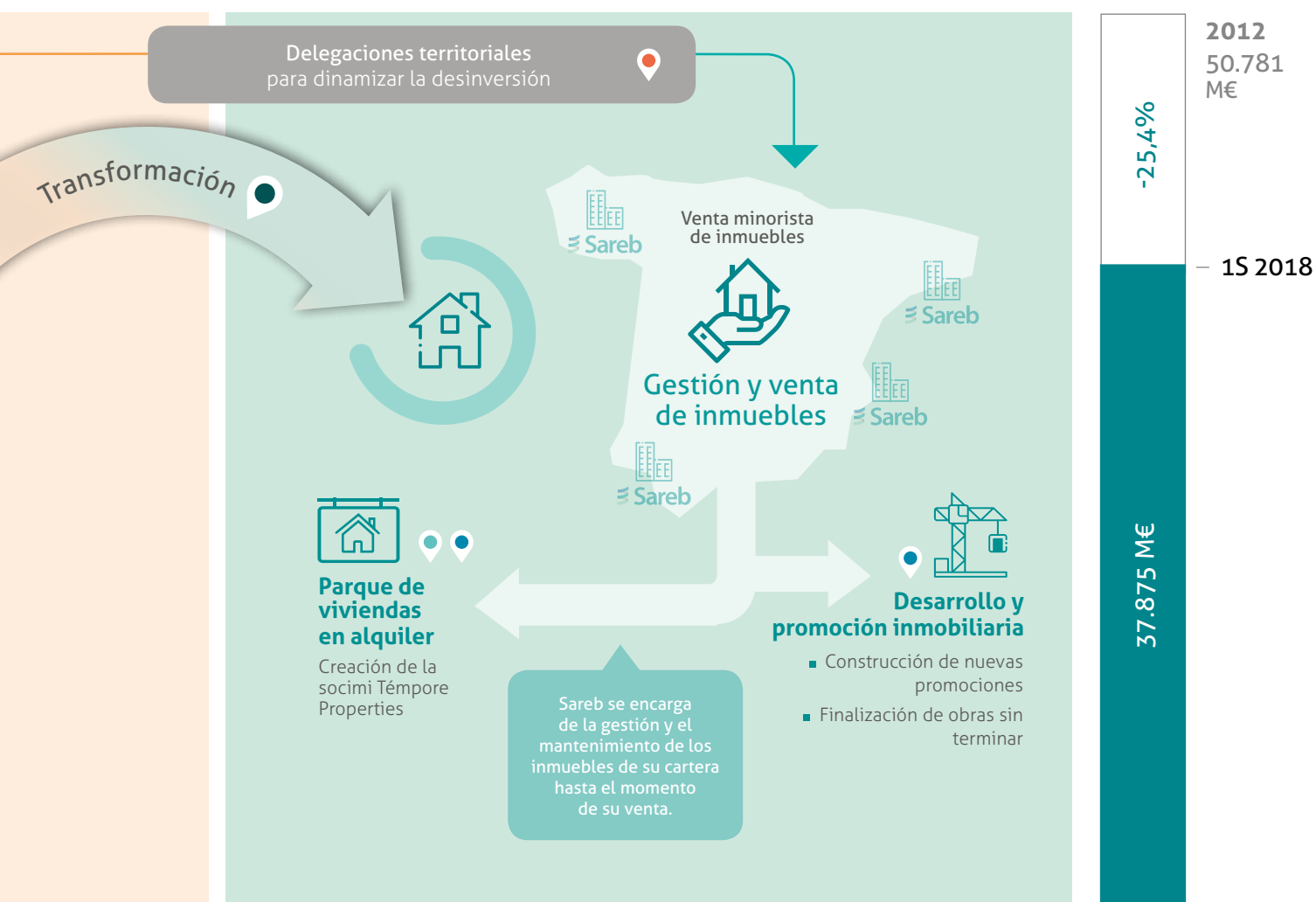


**INTENSIFICACIÓN DE LA
TRANSFORMACIÓN DEL BALANCE**



**FOCO EN LA
CREACIÓN DE VALOR**

**CANCELACIÓN
DE DEUDA
SENIOR**



5

HITOS DEL PRIMER SEMESTRE DE 2018

Hechos destacados	29
Principales magnitudes del semestre	31



Foto: Hotel Playa Roca, en Lanzarote.

Hechos destacados



Un protocolo para agilizar los concursos de acreedores

Sareb firma un convenio de colaboración con el Registro de Expertos en Economía Forense (REFOR) para dinamizar los concursos de acreedores en los que estén afectados sus activos.

La joint venture de Redevco y Ares Management adquiere la participación de Sareb en Parque Corredor

La participación de Sareb en el Parque Corredor, principal destino comercial en el este de Madrid (Corredor del Henares) ascendía a un 40%. La venta, catalogada como una operación de gran complejidad dada la fragmentación del centro, se ha realizado por un valor cercano a los 140 millones de euros.



Nuevo buscador web de subastas electrónicas

En su apuesta por mejorar la transparencia de su cartera, Sareb lanza en su web un buscador de subastas judiciales publicadas en el Boletín Oficial del Estado (BOE), en las que aparecen inmuebles que figuran como garantía de alguno de los préstamos de Sareb.



Sareb adjudica la explotación del hotel Hacienda del Álamo, en Murcia

Se firma un acuerdo con Adh Hoteles (Grupo Avintia), quien en asociación con Marriott International, inaugurará en 2018 el hotel Hacienda del Álamo Golf & Spa Resort, en Murcia, bajo la marca internacional Sheraton. La concesión de la explotación del hotel creará 120 empleos directos.



Más información en **Noticias Sareb**

https://www.sareb.es/es_ES/actualidad/noticias

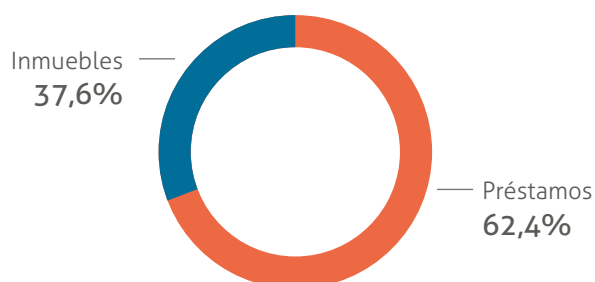
Principales magnitudes del semestre

INGRESOS

Ingresos totales (M€)



Por tipología (M€)

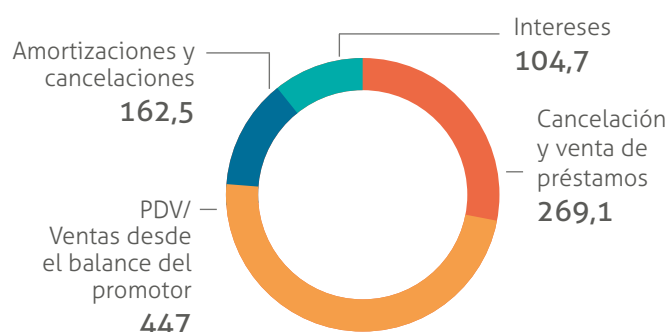


PRÉSTAMOS

Ingresos (M€)



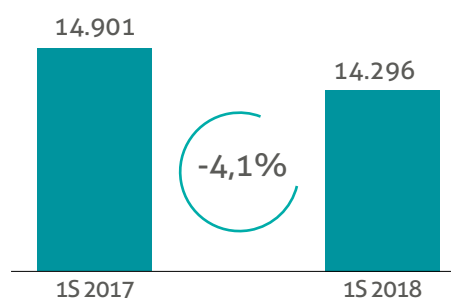
Por tipología (M€)



Propuestas financieras gestionadas (Nº)



Deudores¹⁹



¹⁷ Se incluyen otros ingresos por valor de 12,1 millones de euros.

¹⁸ Se reformulan los datos del primer semestre de 2017 de acuerdo al cambio de criterio definido a la hora de extraer la información relativa a las propuestas gestionadas.

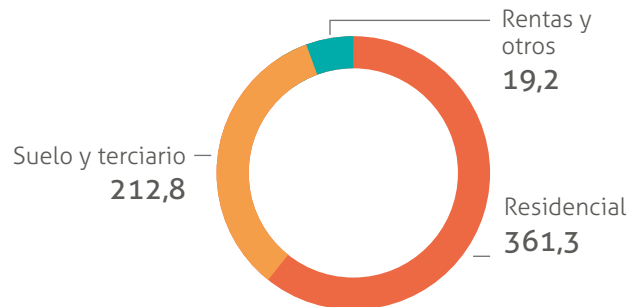
¹⁹ Se reformulan los datos del primer semestre de 2017 de acuerdo al cambio de criterio definido con relación al número de acreditados.

INMUEBLES

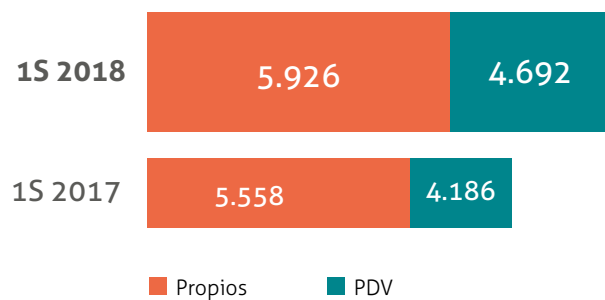
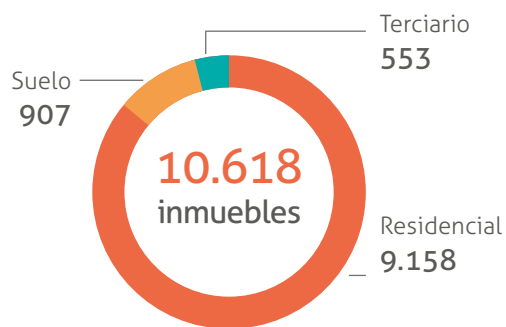
Ingresos (M€)



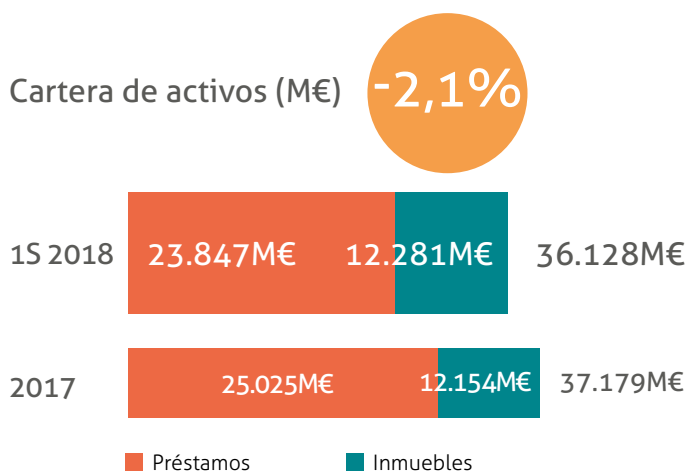
Por tipología (M€)



Inmuebles vendidos (Nº)



Cartera de activos (M€)



Saldo de deuda viva (M€)



6

EL NEGOCIO
DE SAREB

Evolución del Plan de Negocio	34
Desinversión de la cartera	37
Gestión y venta de préstamos	41
Gestión y venta de inmuebles	47
Cancelación de deuda senior	65



Foto: Nave industrial en Castellón.

EVOLUCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

Plan de Negocio 2018–2027

La revisión y actualización del plan tiene como objetivo último garantizar el repago íntegro de la deuda avalada por el Tesoro Público en el plazo previsto

En los primeros seis meses de 2018, el Consejo de Administración de Sareb ha aprobado la actualización del Plan de Negocio para el período de vida útil que le resta a la compañía (29 de noviembre de 2027), en línea con su obligación anual de llevar a cabo la revisión del cumplimiento de los propósitos que en el mismo se definen.

La actualización para el período 2018-2027 se ha realizado teniendo en cuenta la experiencia de la compañía acumulada desde el origen, las circunstancias actuales del entorno y la evolución esperada del sector inmobiliario, de los tipos de interés o de la regulación.

Evolución del Plan de Negocio durante el semestre

A cierre de junio de 2018 el grado de cumplimiento global de los objetivos definidos en el plan se ha situado en un 77% desde la perspectiva de los ingresos obtenidos, y en un 95% en lo que se refiere a los márgenes de negocio.

El nivel de avance durante estos primeros meses del año ha diferido en cada una de las líneas de negocio. Así, la gestión y venta de los activos inmobiliarios ha mostrado un buen comportamiento, con un cumplimiento del 81% en términos de ingresos e incluso superior al objetivo en cuanto al margen neto, gracias en parte a las proyecciones de crecimiento que acompañan al sector.

Estas perspectivas positivas vienen dadas, en gran medida, por los avances del mercado residencial.

Este segmento ha experimentado en el primer trimestre de 2018²⁰ un incremento del 7,6% en transacciones y un aumento interanual más moderado, del 1,3% en precios.

No obstante, es necesario tener en cuenta que la evolución del mercado residencial es heterogénea y una buena parte de los inmuebles de Sareb se encuentra en localizaciones periféricas alejadas de los núcleos urbanos que todavía no han experimentado los mencionados avances en materia de precios y transacciones.

A modo de ejemplo, es destacable que mientras que el 62% del total de las ventas de activos residenciales en España se concentró en Alicante, Almería, Barcelona, Madrid, Baleares, Málaga y en la comunidad autónoma de Canarias –las ubicaciones con mercados más dinámicos–, ese porcentaje baja al 54% en el caso de Sareb, que comercializó activos en otras localizaciones donde la demanda se recupera más lentamente.

En esta línea, la cuota de mercado de Sareb en las provincias más dinámicas se encuentra en los rangos previstos por la compañía en su Plan de Negocio, mientras que está ligeramente por debajo en aquellas zonas que han experimentado una recuperación menos intensa.

En relación con la gestión y venta de activos financieros, la madurez de la cartera y el vencimiento de los préstamos deriva en una reducción de los ingresos en líneas como amortizaciones y cancelaciones o intereses. También contribuye a ello el impulso de la compañía al proceso de transformación de préstamos en inmuebles, más líquidos para su desinversión.

²⁰ Agencia Nacional de Certificación – ANCERT (último dato disponible).

Claves del Plan de Negocio 2018-2027



Foco en la creación de valor

Optimizar el valor de los activos en cartera a través de un mayor volumen de recursos para la:

- promoción de nuevos desarrollos –de carácter residencial en su mayoría– sobre suelos propios de Sareb, así como para la finalización de obras en curso, con una inversión total prevista de 1.600 millones de euros hasta el año 2027;
- inversión en suelos por valor de 340 millones de euros para avanzar en su estado urbanístico.



Intensificación de la transformación del balance

Acelerar el proceso de conversión de los préstamos –menos líquidos– en inmuebles –más líquidos– para su desinversión.

El objetivo es que en 2021 el conjunto de activos inmobiliarios tenga un mayor peso relativo que los activos financieros sobre el balance de la compañía.



Cambio del modelo de gestión operativa

Búsqueda de alternativas que contribuyan a dinamizar la venta en zonas geográficas con gran concentración de activos alejados de los núcleos urbanos.

El objetivo es conseguir contrarrestar la presión a la baja del precio de otros inmuebles gracias a la aceleración de la competencia y de la aparición de nuevos actores en el mercado.



Vías alternativas de desinversión

Desarrollo de nuevas fórmulas y herramientas para impulsar el ritmo de desinversión.

En esta línea, Sareb ha impulsado la creación de la socimi Témpore Properties para maximizar el valor del parque de activos inmobiliarios en alquiler y dinamizar ese mercado. La compañía también ha lanzado un canal online para la venta de préstamos, un escaparate destinado a dotar de mayor transparencia y dinamismo al mercado de *non-performing loans* (NPLs).



Nueva red de delegaciones territoriales

Un nuevo enfoque de gestión para impulsar la actividad de Sareb a través de un conocimiento detallado de sus activos en mercados locales.

Durante los primeros meses de 2018, Sareb ha avanzado en la configuración de una estructura de organización territorial, con el nombramiento de responsables para las delegaciones de Comunidad Valenciana y Murcia; y Cataluña, Aragón y Baleares.

Esta iniciativa permite a Sareb continuar profundizando en el conocimiento de sus mercados locales para adaptar su oferta a las necesidades y demandas de los diferentes territorios con una mayor concentración de activos, al tiempo que contribuye a la aceleración del ritmo de desinversión de la compañía.



- ✓ Profundizar en el **conocimiento de los mercados locales**
- ✓ **Adaptarse a la demanda** de cada territorio
- ✓ Estrecha **supervisión del proceso de comercialización** por provincia

Esta propuesta de reorganización territorial se inició en 2016 con el lanzamiento de un proyecto piloto de la delegación de Madrid Centro (que incluye las comunidades de Madrid, Castilla-La Mancha, Extremadura y Canarias). Los buenos resultados obtenidos en la región bajo esta nueva estructura –que dinamiza las ventas de una cartera de más de 14.000 activos– han impulsado ahora la creación de estas nuevas delegaciones en las regiones señaladas y próximamente la compañía hará lo propio en Andalucía y el noroeste peninsular.

3. Activos de Sareb por delegación territorial

Comunidad Valenciana y Región de Murcia



Inmuebles

23% del valor de la cartera de inmuebles de Sareb



Préstamos

20% sobre el total de la deuda a favor de Sareb

Cataluña, Aragón y Baleares



Inmuebles

28% del valor de la cartera de inmuebles de Sareb



Préstamos

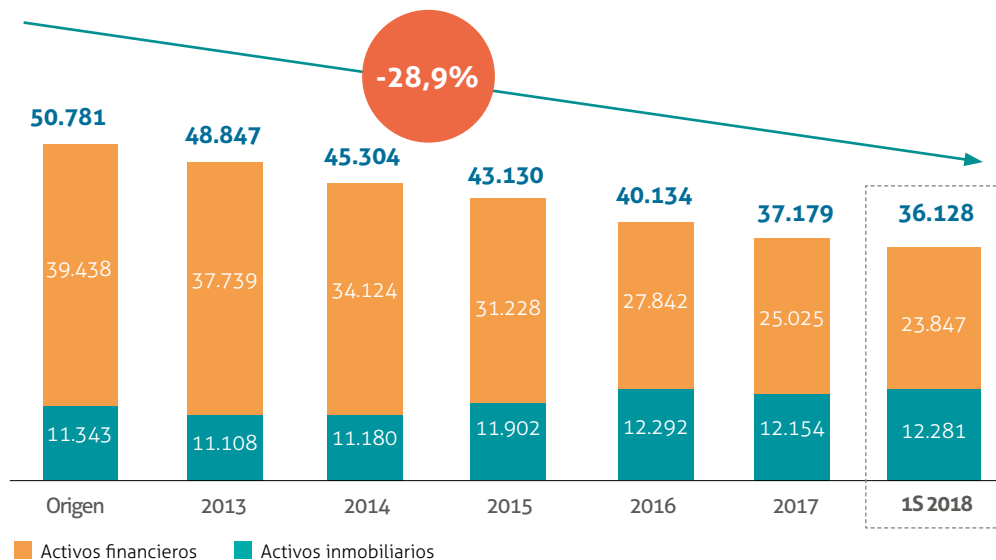
18% sobre el total de la deuda a favor de Sareb

DESINVERSIÓN DE LA CARTERA

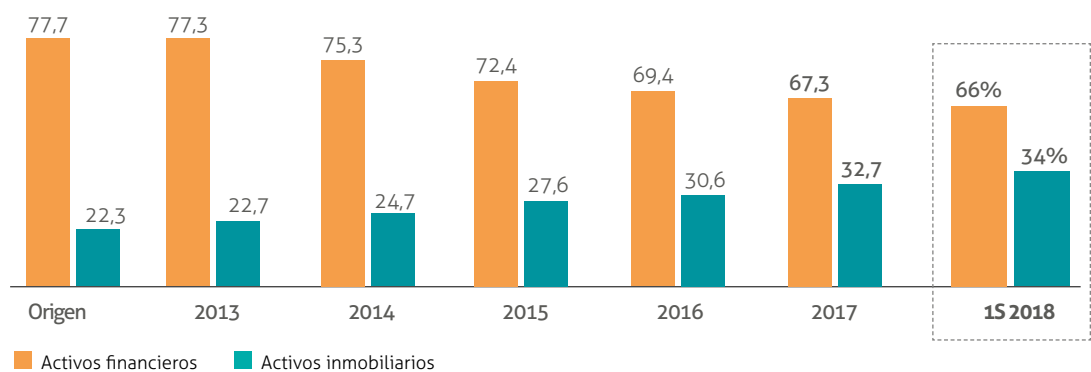
La cartera de activos de Sareb se ha reducido un 28,9% desde su origen

Sareb ha continuado avanzando en el proceso de desinversión de su cartera de activos, que en el primer semestre de 2018 se ha reducido en 1.051 millones de euros, hasta los 36.128 millones.

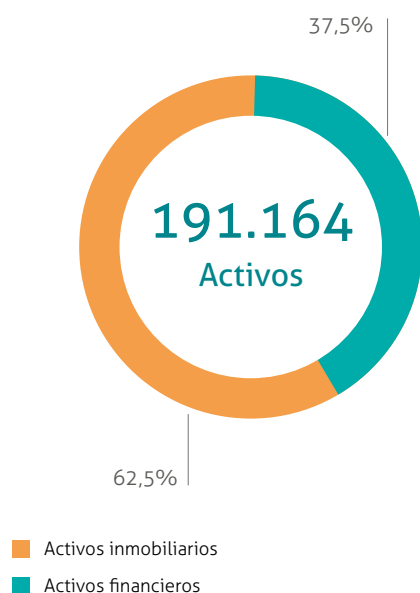
4. Evolución de la cartera (M€)



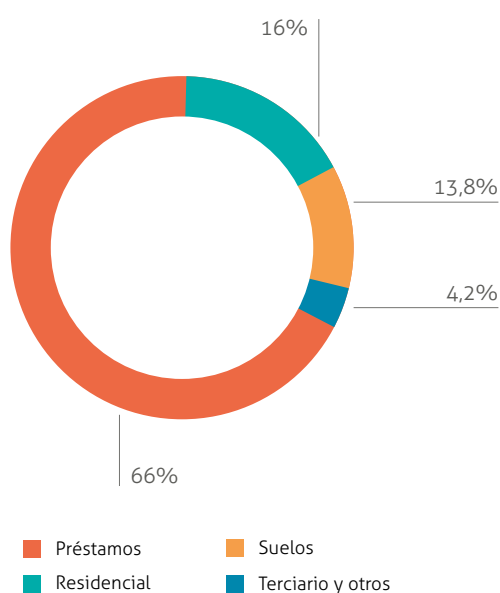
5. Composición de la cartera (% sobre M€)



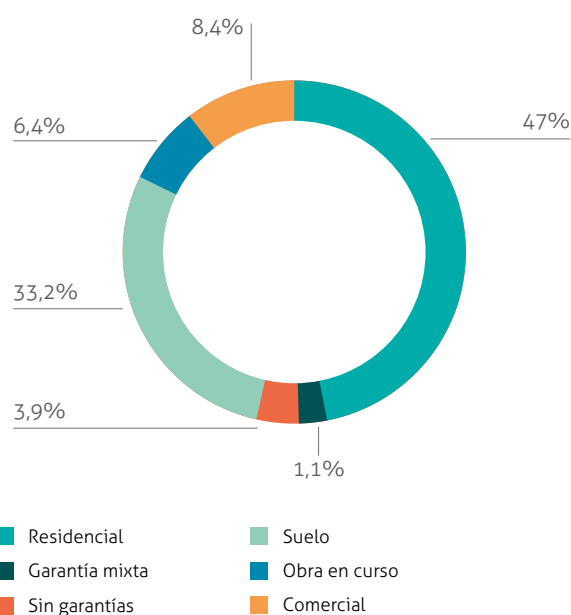
6. Cartera (Nº)



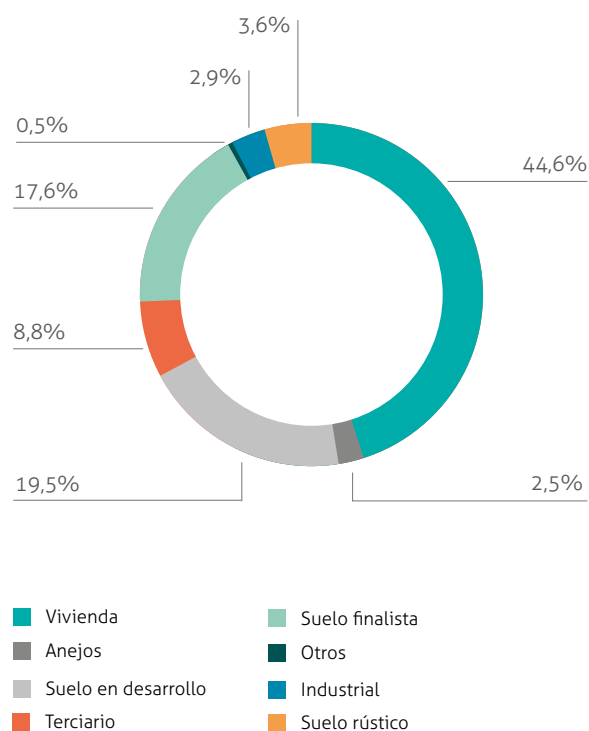
7. Desglose por tipología de activos (% sobre M€)



8. Desglose de activos financieros por tipo de garantía (% sobre M€ / VNC²¹)



9. Desglose de activos inmobiliarios por tipología (% sobre M€ / VNC)

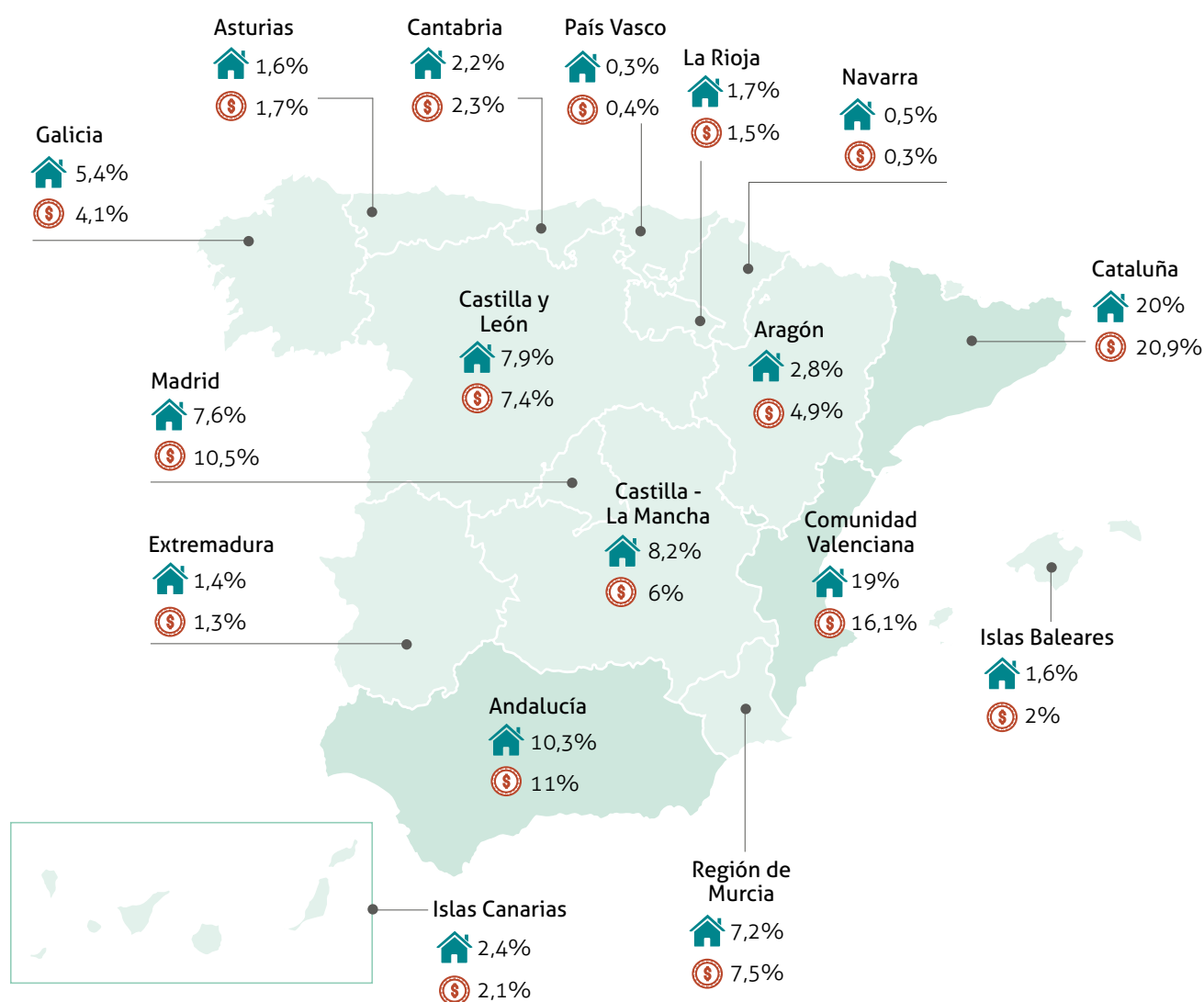


²¹ Valor Neto Contable.

10. Desglose geográfico de la cartera de activos inmobiliarios (% sobre unidades y sobre VNC²²)

 % sobre unidades

 % sobre VNC



²² Valor Neto Contable.

11. Desglose geográfico de la cartera de primeros acreditados (% sobre M€ en base a deuda)²³

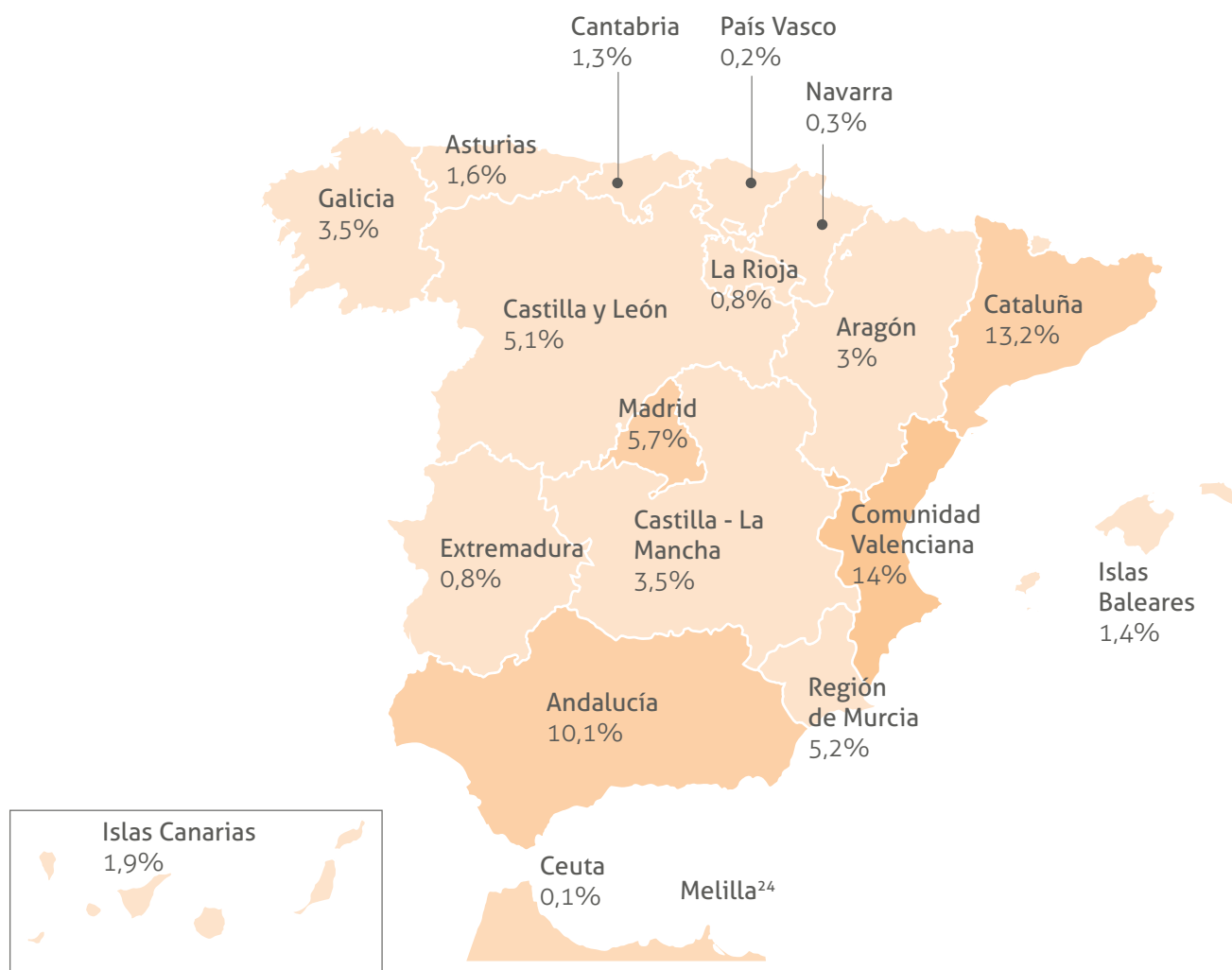


Foto: Viviendas en Torre-Pacheco (Murcia).

²³ El 28,3% de la deuda no está asignada a una comunidad autónoma concreta.

²⁴ La cartera de primeros acreditados de Melilla representa el 0,006% sobre el total.

LA GESTIÓN Y VENTA DE PRÉSTAMOS

La cartera de préstamos se ha reducido un 39,5% desde el origen

El 2018 se inició con una cartera de 73.600 préstamos con un valor nominal de 25.025 millones de euros, el 67,3% del valor de los activos que componían el balance de Sareb. A cierre del primer semestre, la cartera se había reducido hasta los 23.847 millones de euros, un 4,7% menos que a cierre de 2017 y un 39,5% inferior al inicio de la vida de Sareb.

Desde la perspectiva de los ingresos, la cifra de negocio de la gestión y venta de préstamos alcanzó entre enero y julio los 983,3 millones de euros, lo que representa el 62,4% de los ingresos totales obtenidos por Sareb en este periodo.

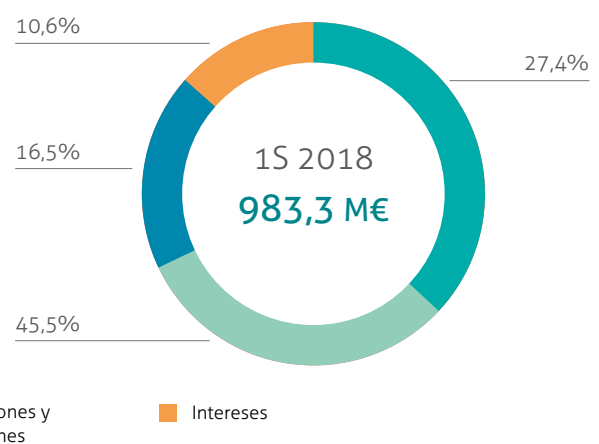
El volumen de ingresos en esta partida se ha reducido con respecto al mismo periodo del año anterior. De hecho, se ha registrado un menor peso relativo de las líneas de amortizaciones, cancelaciones e intereses, tendencia que continuará a medida que se vaya reduciendo la cartera de préstamos, y especialmente aquellos que están al corriente de pago. Por su parte, en la caída de los ingresos por cancelación y venta de préstamos ha influido la estacionalidad que presentan

los canales de venta –tanto minoristas como mayoristas– para este tipo de operaciones, que suelen concentrarse en el segundo semestre del año.

No obstante, cabe destacar el buen ritmo de la liquidación de colaterales y los Planes de Dinamización de Ventas (PDV) que incrementan sus ingresos un 4,6% respecto al mismo período del año anterior y representan el 45,5% de la cifra de negocio obtenida de la gestión y venta de préstamos. Estas operaciones consisten en la búsqueda de acuerdos para facilitar la venta de los inmuebles que figuran como garantías de los préstamos y constituyen una importante línea de actividad para Sareb.

Los ingresos derivados de la liquidación de colaterales y de los Planes de Dinamización de Ventas (PDV) se han incrementado un 4,6% respecto al primer semestre de 2017

12. Desglose de los ingresos de la gestión y venta de activos financieros por línea de actividad (% sobre M€)



Gestión activa de la cartera de préstamos

La estrategia de recuperación de deuda se articula sobre la base de la colaboración y la búsqueda de soluciones conjuntas con los deudores

El elevado número de deudores, así como el volumen de deuda y el nivel de concentración del riesgo requiere de una gestión proactiva y sistematizada de los procesos.

La gestión de la cartera de préstamos de Sareb se articula sobre la asignación de estrategias de recuperación adaptadas a las características de cada activo.

El objetivo es acelerar la recuperación de la deuda impagada, principalmente a través del establecimiento de acuerdos, la venta de los préstamos a terceros o mediante la toma de posesión de las garantías inmobiliarias asociadas a los préstamos para su posterior venta en el mercado minorista.

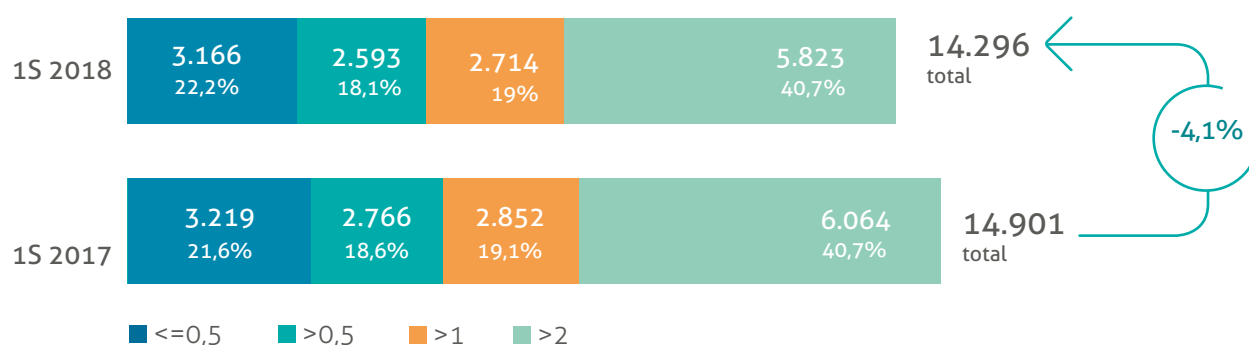


Tipología de acreditados

El 59,3% de los deudores mantienen exposiciones inferiores a los dos millones de euros, en línea con el año anterior.

En el primer semestre de 2018 el número de deudores se ha reducido un 4,1% en comparación con el mismo periodo de 2017, hasta los 14.296.

13. Número de deudores por rango de deuda (M€)²⁵



²⁵ Se reformulan los datos del primer semestre de 2017 de acuerdo al cambio de criterio definido con relación al número de acreditados.

Líneas de actividad de la gestión y venta de préstamos

Recuperación de la deuda	Cancelación del préstamo	Liquidación de colaterales y PDV	Venta de la deuda	Dación y Ejecución
Mantenimiento del cobro de la deuda impagada en los plazos establecidos.	Cancelación de las posiciones de deuda por parte de los intervinientes del préstamo.	Venta de las garantías inmobiliarias desde el balance del promotor para la cancelación de la deuda.	Venta de las posiciones de deuda a un tercero.	Cancelación de la deuda a través de la dación de la garantía inmobiliaria.

Propuestas gestionadas²⁶

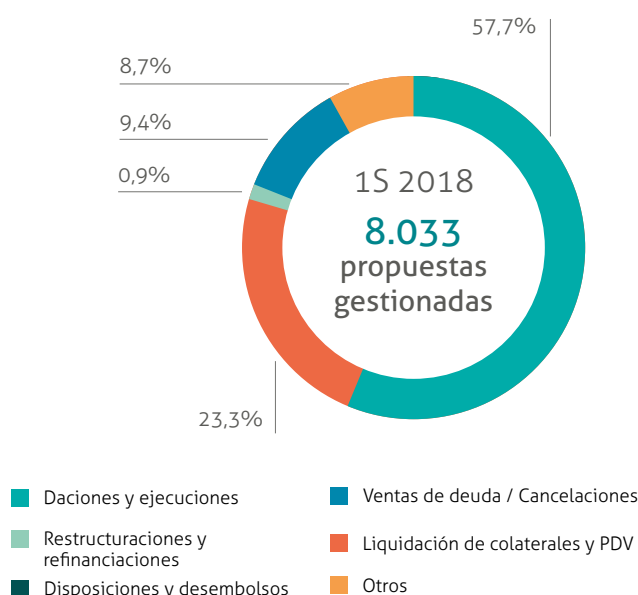
En los primeros meses de 2018 se han sancionado un total de 8.033 propuestas de gestión o venta de préstamos, un 50,4% más respecto al primer semestre de 2017

En línea con la prioridad estratégica de la compañía de intensificar la transformación del balance para dotarlo de una mayor liquidez, el mayor volumen de propuestas gestionadas se corresponde con las operaciones de dación y ejecución, que con 4.631 expedientes –dos veces más respecto al mismo período del año anterior– representan el 57,6% de las propuestas sancionadas entre enero y junio.

Los procesos de ejecución, a través de los cuales Sareb puede tomar de posesión de los inmuebles que figuran como garantías de los préstamos, se llevan a cabo generalmente cuando no es posible alcanzar un acuerdo con los deudores. No obstante, la colaboración es para Sareb siempre la vía prioritaria en la gestión y no limita la búsqueda de otras alternativas para recuperar la deuda.

Con relación a la liquidación de colaterales desde el balance del promotor y los Planes de Dinamización de Ventas (PDV), durante el primer semestre de 2018 se han gestionado 1.875 propuestas, el 23,3% sobre el total de propuestas sancionadas en ese periodo.

14. Desglose de propuestas gestionadas por tipología (% sobre total)²⁷



²⁶ A efectos de este informe se consideran propuestas gestionadas el número de expedientes de deudores que han sido gestionados en el periodo de reporte.

²⁷ Durante el primer semestre de 2018 solo se han gestionado tres propuestas relacionadas con disposiciones y desembolsos.



Liquidación de colaterales y Planes de Dinamización de Ventas (PDV)

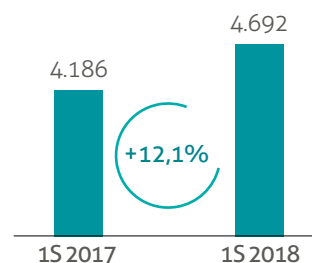
La venta de inmuebles a través de la liquidación de colaterales y los Planes de Dinamización de Ventas (PDV) asciende durante el primer semestre del año a 4.692 unidades, un 12,1% más respecto al mismo período del año anterior.

A través de estas iniciativas, Sareb llega a acuerdos con los promotores para que comercialicen en el mercado minorista los inmuebles que figuran como garantías de los préstamos que son propiedad de Sareb –principalmente promociones residenciales completas y edificios singulares–.

De este modo, los acreditados reducen el volumen de deuda contraída con Sareb, al tiempo que se evita incurrir en otros costes y plazos asociados a los procesos de ejecución hipotecaria.

En línea con el semestre del año anterior, el mayor volumen de ventas se corresponde con garantías de carácter residencial, que representan el 86,5% del total de inmuebles vendidos a través de estas vías.

15. Liquidación de colaterales y PDV (unidades vendidas)

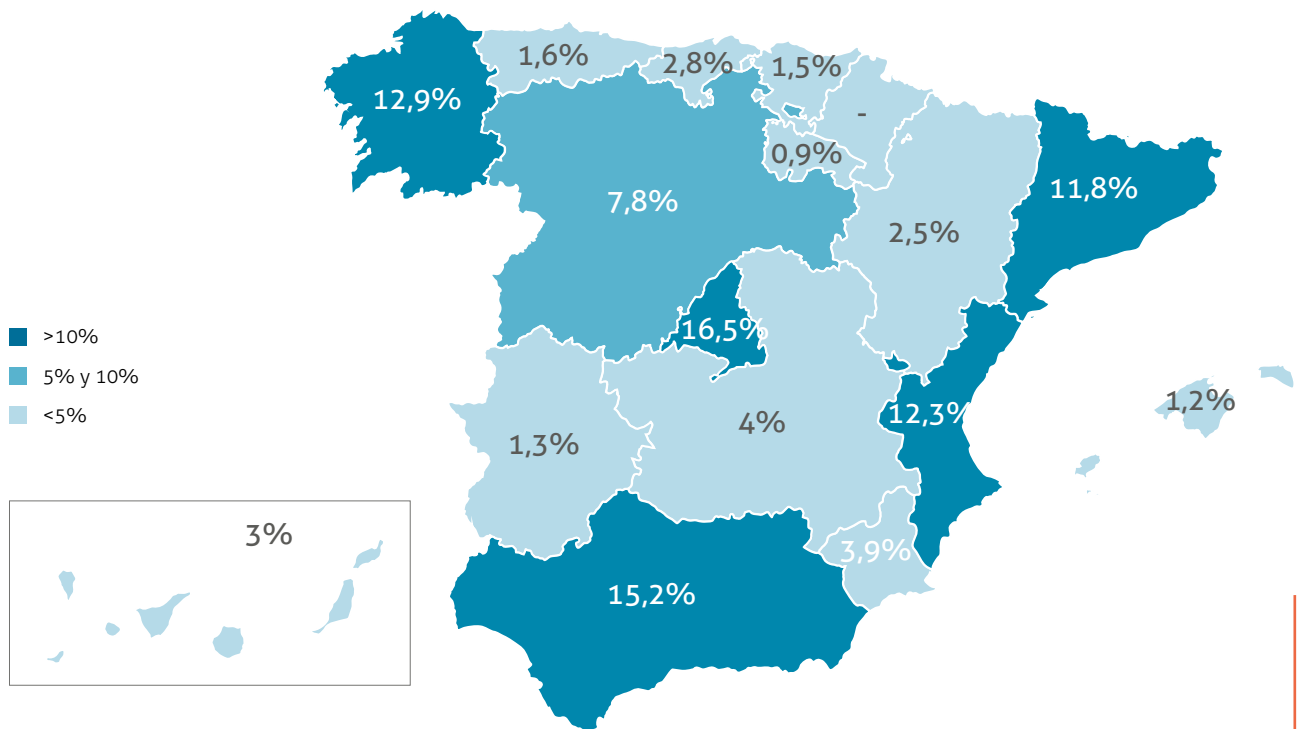


16. Tipología de las ventas de PDV y liquidación de colaterales (% sobre Uds.)



Foto: Viviendas en Mijas (Málaga).

17. Desglose geográfico de las ventas de PDV²⁸ (% sobre Uds.)



Por comunidades autónomas, el mayor volumen de ventas en términos de unidades vendidas se concentra en la Comunidad de Madrid, Andalucía –cuya aportación a las ventas se duplica respecto al primer semestre de 2017–, Galicia, Comunidad Valenciana y Cataluña, que concentran el 68,6% de las ventas correspondientes a garantías inmobiliarias asociadas a préstamos.

Claves del modelo de gestión de préstamos

El modelo de gestión de la cartera de préstamos de Sareb establece una hoja de ruta para llevar a cabo la desinversión de una manera dinámica, fácilmente monitorizable y homogénea entre los distintos *servicers*. El objetivo es promover y garantizar una gestión efectiva de la cartera de préstamos asignada a cada uno de estos gestores.

- Seguimiento exhaustivo de los hitos procesales relativos a las operaciones reclamadas judicialmente para facilitar la elaboración de perímetros de actuación y mejorar la eficacia de las acciones comerciales de Sareb.
- La gestión de la venta de los activos no excluye la vía de negociación con el deudor o la administración concursal.
- Especial atención a la identificación de aquellas operaciones en las que, dadas las características del deudor y del préstamo asociado, se aconseja la dación de los activos en garantía.
- Apertura del canal online de venta de préstamos a un mayor número de inversores, lo que contribuye a dinamizar y dotar de más transparencia al mercado de préstamos.

²⁸ El 0,8% de las ventas de PDV y colaterales no está asociada a ninguna comunidad autónoma.

Venta institucional

Sareb se dirige al comprador institucional tanto a través del canal mayorista – mediante la venta de carteras– como por el minorista, en el que se comercializan activos de forma individual

La recuperación del sector ha propiciado en el último período la aparición de nuevos actores y la consolidación de un mercado corporativo, institucional y profesional más competitivo.

En este contexto, las operaciones de venta institucional representan una vía importante para mantener y afianzar el ritmo de desinversión de Sareb. Estas operaciones tienen lugar en el ámbito minorista –entendido como ventas de préstamos uno a uno–, fundamentalmente a través del canal online para la venta de préstamos lanzado en 2017; y en el mayorista, mediante la composición de carteras de préstamos, mayoritariamente de NPLs, que se adjudican a los inversores a través de procesos competitivos de venta.

Canal minorista profesional

En el primer semestre de 2018 se ha llevado a cabo el cierre de la segunda fase del canal de venta de préstamos con la venta de deuda por un valor nominal de 33,9 millones de euros.

Asimismo, se ha llevado a cabo una redefinición de los objetivos inicialmente propuestos en el canal para impulsar la participación de intermediarios y ampliar la base de inversores institucionales de menor tamaño interesados en el mercado de deuda de Sareb.

En esta línea, se ha iniciado una nueva fase –la tercera– con la comercialización de deuda por un importe nominal de 1.800 millones de euros y la apertura del canal a este conjunto de intermediarios e inversores, que ya pueden realizar ofertas por cada uno de los préstamos disponibles en la plataforma.

Canal mayorista

En el primer semestre de 2018 se ha avanzado en el lanzamiento de nuevas carteras de préstamos, entre las que destaca 'Navia', que incluye deuda sin garantía hipotecaria con activos financieros por un valor nominal de 2.335 millones de euros y que se ha adjudicado en julio a Axactor. Asimismo, en la actualidad la compañía está trabajando en la venta de carteras de préstamos respaldados con activos residenciales y con suelos, además de un *portfolio* que incluye obras sin terminar. El valor nominal de estas carteras se sitúa en torno a los 600 millones de euros.



Foto: Naves industriales en Yuncos (Toledo).



Más información en [Canal de venta de préstamos de Sareb](https://www.sareb.es/es_ES/canal-venta-prestamos)
https://www.sareb.es/es_ES/canal-venta-prestamos

GESTIÓN Y VENTA DE INMUEBLES

Los ingresos derivados de la gestión de inmuebles aumentan un 10,9% respecto al mismo periodo de 2017

A cierre de primer semestre de 2018 la cartera de inmuebles de Sareb se incrementa ligeramente respecto a la de final de 2017, con un total de 119.524 unidades. Este aumento se produce porque la venta de activos inmobiliarios se compensa con la transformación de los préstamos en inmuebles²⁹.

Los ingresos por la gestión y venta de inmuebles ascienden este primer semestre de 2018 a 593,3 millones de euros, un 10,9% más que en el mismo período del año anterior. Así, esta línea de negocio representa el 37,6% de los ingresos totales entre enero y junio de 2018.

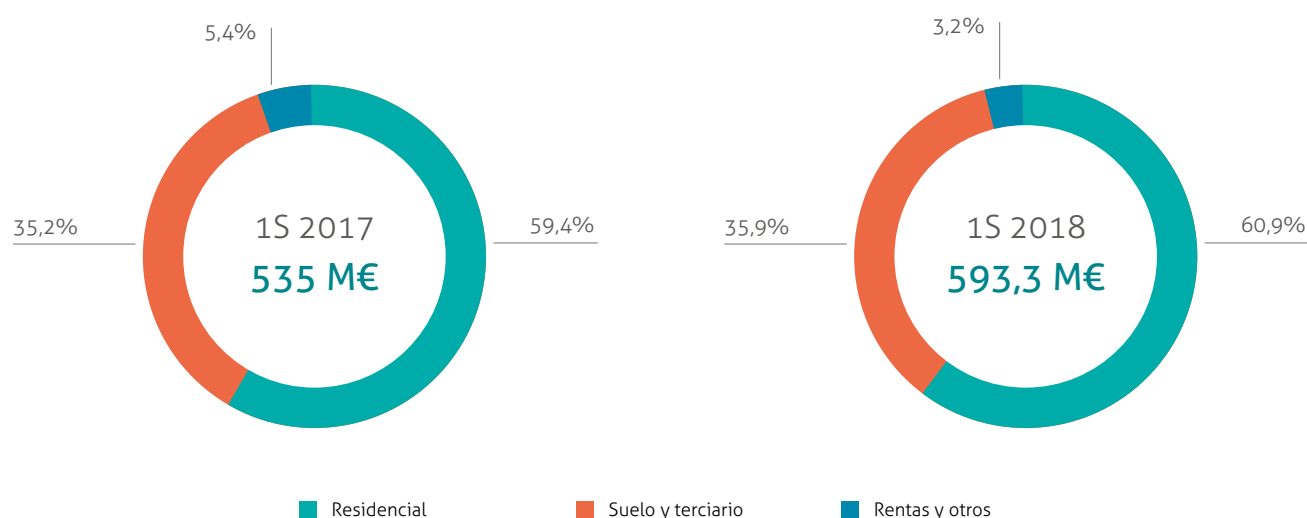
La venta de activos residenciales representa la mayor parte de la cifra de negocio, el 60,9% sobre el total, y aumenta hasta los 361,3 millones de euros, en

sintonía con la senda de crecimiento que experimenta esta tipología de activos en la cartera de Sareb por el proceso de transformación.

Mejora también el volumen de ingresos procedente de la venta de suelo e inmuebles terciarios, con 212,8 millones de euros acumulados en los primeros seis meses del año, impulsado en gran medida por la venta por parte de Sareb de su participación en el Centro Comercial Parque Corredor.

Por su parte, los ingresos relativos a la actividad de alquiler descienden hasta los 19,2 millones de euros –un 3,2% sobre el total– como consecuencia de la venta de activos singulares en alquiler que generaban un volumen significativo de rentas anuales.

18. Desglose de los ingresos de la gestión y venta de activos inmobiliarios por línea de actividad



²⁹ Más información sobre la transformación de préstamos en inmuebles en la página 51.

La venta de inmuebles

Sareb ha vendido en los primeros meses de 2018 un total de 10.618 inmuebles, un 9% más respecto al primer semestre de 2017

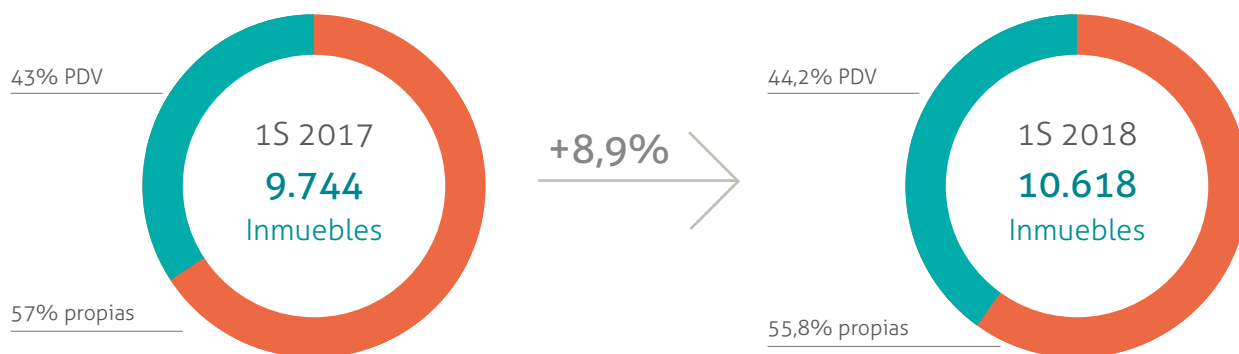
Entre enero y junio de 2018 se han vendido 10.618 inmuebles, un 9% más que en el primer semestre de 2017. Esta cifra está en línea con los buenos resultados obtenidos por Sareb a cierre de 2017, cuando se vendieron un total de 18.925 activos, batiendo los récords de venta de inmuebles de la compañía hasta la fecha.

Del total de unidades vendidas, 5.926 se corresponden con inmuebles propios, en su mayoría vivienda residencial –que representa el 86% de los activos inmobiliarios vendidos–. En términos de precio escriturado, la venta de inmuebles propios ha generado ingresos por valor de 552,7 millones de euros, un 10% más que en el mismo período del año anterior.

El resto de inmuebles vendidos, 4.692 unidades, son activos que figuraban como garantías de préstamos de Sareb traspasados desde el balance de los promotores a través de la liquidación de colaterales y Planes de Dinamización de Ventas (PDV).

Por comunidades autónomas, son la Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana, Andalucía, Cataluña y Castilla y León las que han concentrado este semestre una mayor actividad comercial, tanto en términos de unidades vendidas como en volumen de ventas propias.

19. Ventas de inmuebles (% sobre unidades)



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



21. Desglose geográfico de ventas de inmuebles propios³⁰ (% sobre unidades vendidas)



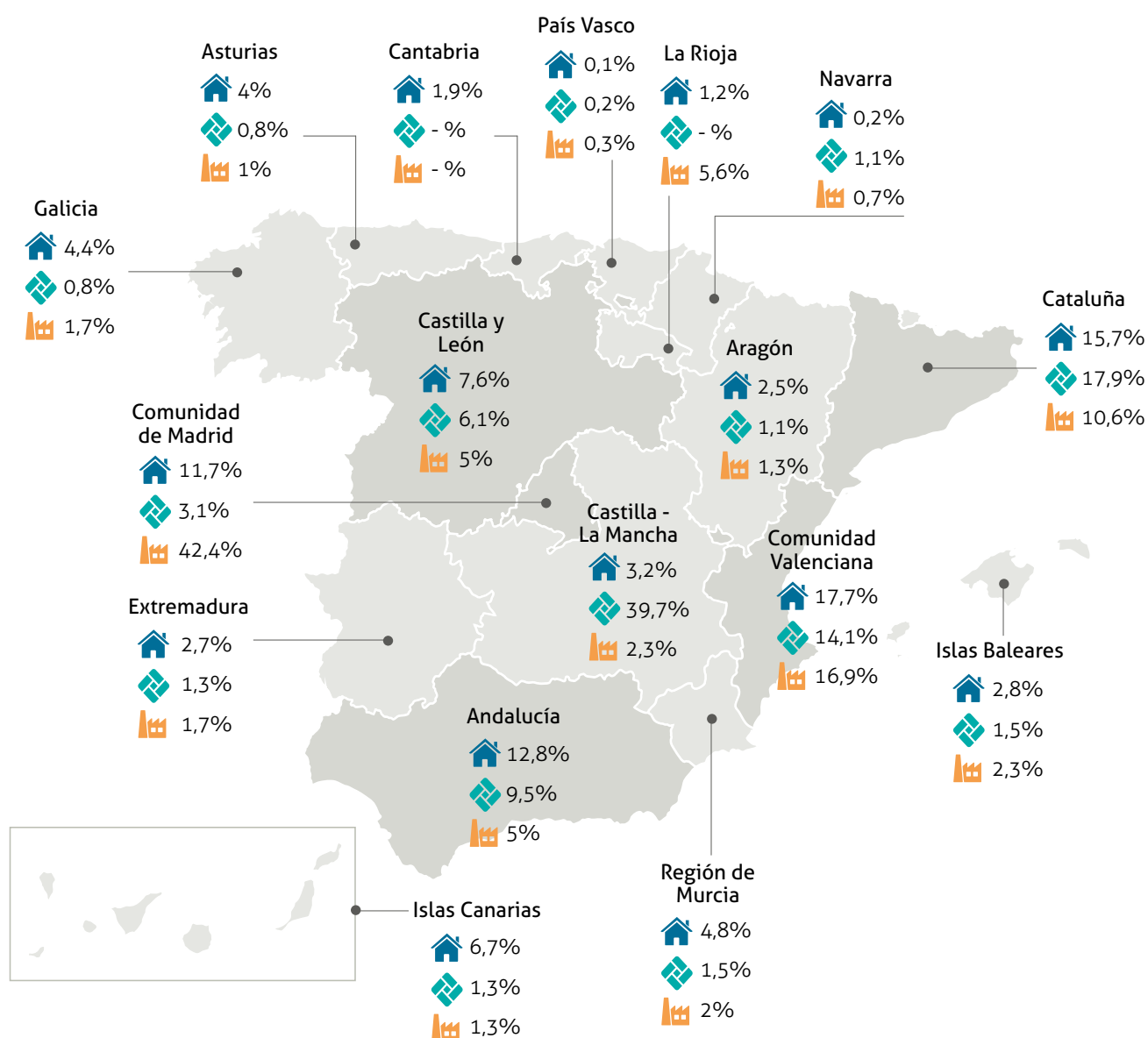
Residencial



Suelo



Terciario



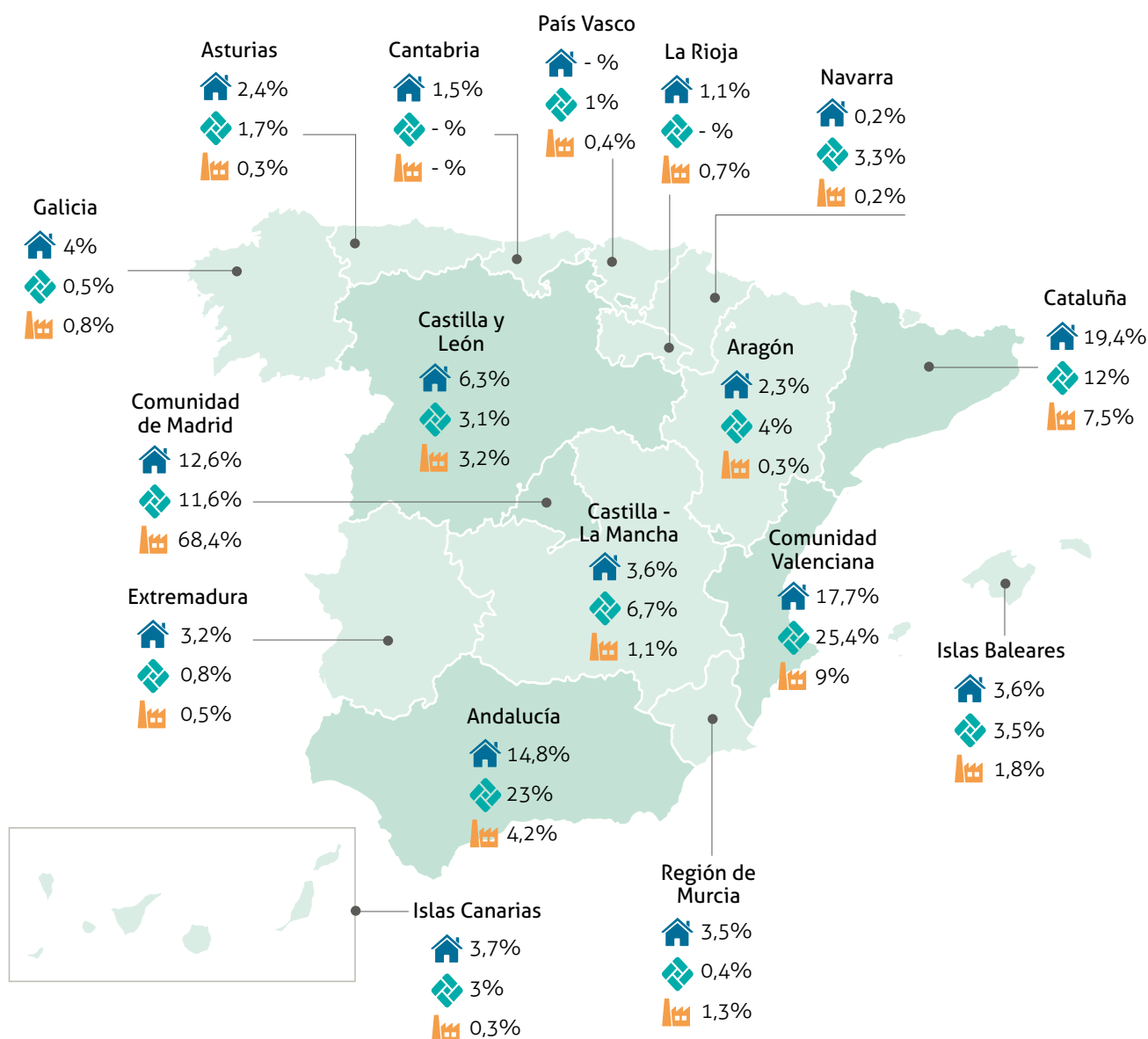
³⁰ Incluye obra en curso.

22. Desglose geográfico de ventas de inmuebles propios³¹ (% sobre el volumen de ventas)

 Residencial

 Suelo

 Terciario



³¹ Incluye obra en curso.



Comercialización de los inmuebles

El número de activos en comercialización a cierre del semestre representa aproximadamente el 58% de los inmuebles en cartera, con un total de 69.949 inmuebles publicados

El resto de activos no publicados se corresponde con inmuebles en proceso de saneamiento técnico o jurídico previo a su puesta en comercialización (el 26% sobre el total de la cartera de activos inmobiliarios), viviendas destinadas a fines sociales (7%), suelos u obras sin terminar que se han reservado para estudiar la viabilidad de un posible desarrollo (5%) y activos arrendados (3%), entre otros.

En este semestre Sareb ha comenzado a trabajar para publicar en su web más de 40.000 inmuebles que están en estado de pre-comercialización por no reunir todavía

las condiciones mínimas establecidas por la compañía para ser vendidos pero que pueden despertar el interés de potenciales compradores.

Transformación de préstamos en inmuebles

Entre enero y junio, el valor de los activos que han entrado a formar parte del balance de Sareb como consecuencia del proceso de transformación de préstamos ha ascendido a 581,5 millones de euros³². La entrada de estos inmuebles en la cartera de activos inmobiliarios de Sareb contribuye, además, a incrementar el número de inmuebles en comercialización.



Foto: Parcelas en Alhaurín el Grande (Málaga).

³² Valor Bruto Contable (VBC).

Residencial

En los primeros meses del año se han vendido 9.158 inmuebles residenciales³³, un 7,5% más respecto al primer semestre de 2017. Se incluye en esta cifra tanto activos propios como garantías asociadas a préstamos en el marco de la liquidación de colaterales y las PDV.

Con un total 5.098 inmuebles vendidos, las ventas de activos residenciales propios aumentan un 7,1% respecto al primer semestre de 2017.

En términos de precio escriturado, el incremento de las ventas respecto al mismo período del año anterior ha sido del 8,4%, con 339,9 millones de euros.

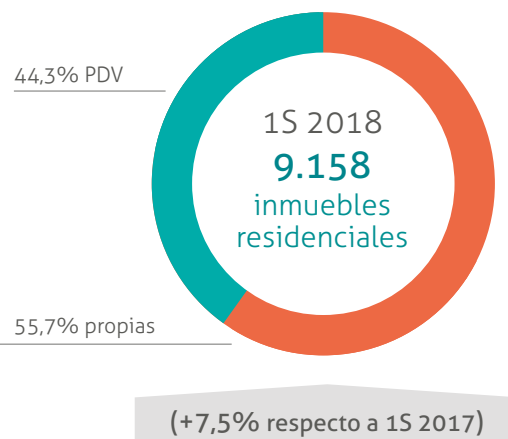
El precio medio de la vivienda se ha situado entre enero y junio de 2018 en torno a los 111.987 euros, y repunta ligeramente un 3,3% frente a los primeros seis meses de 2017.

Por comunidad autónoma, el mayor volumen de ventas de inmuebles propios se concentra en Andalucía, Cataluña y la Comunidad Valenciana, que en términos de importe escriturado representan más de la mitad de los ingresos obtenidos por la venta de inmuebles residenciales en el semestre.

La dispersión geográfica de los activos que componen la cartera de activos de Sareb requiere de una actividad comercial organizada y cercana al cliente final, que se consigue gracias a la colaboración con los *servicers*. De este modo, merece también especial mención este semestre el incremento de las ventas en las comunidades de La Rioja, Madrid, Castilla y León y Extremadura.

Por su parte, las ventas de inmuebles residenciales efectuadas desde el balance de promotor a través de la liquidación de colaterales y los planes de dinamización de ventas ascienden a un total de 4.060 unidades.

23. Ventas de inmuebles residenciales (% sobre unidades)



24. Perfil del comprador de vivienda residencial propia

Persona física



Nacionales

69%



Extranjeros

20%

Persona jurídica



11%

³³ Viviendas, garajes y anejos.

Suelo

Con un total de 907 unidades vendidas, la venta de suelos se ha incrementado en este primer semestre del año un 13,1% respecto al mismo período del año anterior.

Las ventas de suelos propios entre enero y junio de 2018 ascienden a 526 unidades, frente a los 553 desinvertidos en el mismo periodo el año anterior. En términos de precio escriturado, el volumen de ventas también se ha visto minorado este primer semestre de 2018, hasta los 89,9 millones de euros. Este resultado se explica por los períodos de maduración y cierre de operaciones que presenta el mercado de suelo –concentrado habitualmente en los últimos meses del año–, así como por la apuesta estratégica de Sareb de optimizar el valor de los suelos en propiedad a través de la reserva de los mismos para su desarrollo.

Durante el primer semestre del año, Sareb también ha avanzado en un plan de acción para dinamizar la venta de suelo. De este modo se han definido planes comerciales específicos para aquellas zonas que presentan una mayor concentración de este tipo de activos, al tiempo que se ha continuado trabajando en la mejora de la coordinación con los *servicers*.

Geográficamente, cabe destacar también el incremento en el número de unidades vendidas en la comunidad de Castilla-La Mancha. En total se han vendido 209 suelos propios en esta comunidad, frente

a los seis vendidos en el primer semestre de 2017. Le siguen en importancia Cataluña y Comunidad Valenciana, con 94 y 74 unidades respectivamente. No obstante, si atendemos al volumen de ingresos, son Comunidad Valenciana, Andalucía, Cataluña y Comunidad de Madrid las que concentran el 71,8% de la actividad.

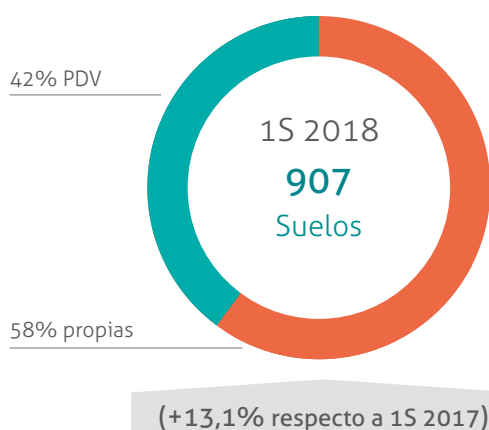
Por su parte, la venta de suelos como garantías asociadas a préstamos en el marco de la liquidación de colaterales y los PDV se ha incrementado en un 53% respecto al primer semestre de 2017, hasta las 381 unidades.

Terciario

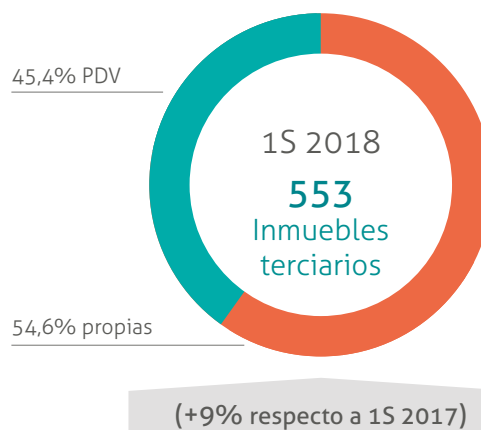
La buena marcha de la economía y la recuperación de los sectores productivos han continuado impulsando la venta de activos terciarios durante los primeros meses del año. Entre enero y junio, Sareb ha vendido un total del 553 inmuebles terciarios, un 30,7% más que en los primeros seis meses de 2017.

Sareb ha vendido 302 inmuebles terciarios propios, un 22,3% más respecto al mismo período del año anterior. Merece especial mención el repunte en la venta de locales comerciales, que se incrementa un 120% respecto a 2017 y representa el 69,2% del total de activos terciarios vendidos durante el primer semestre de 2018. No obstante, se reduce la proporción de oficinas vendidas, con una participación del 12,9% sobre el total de los inmuebles terciarios vendidos.

25. Ventas de suelo (% sobre unidades)



26. Ventas de inmuebles terciarios (% sobre unidades)

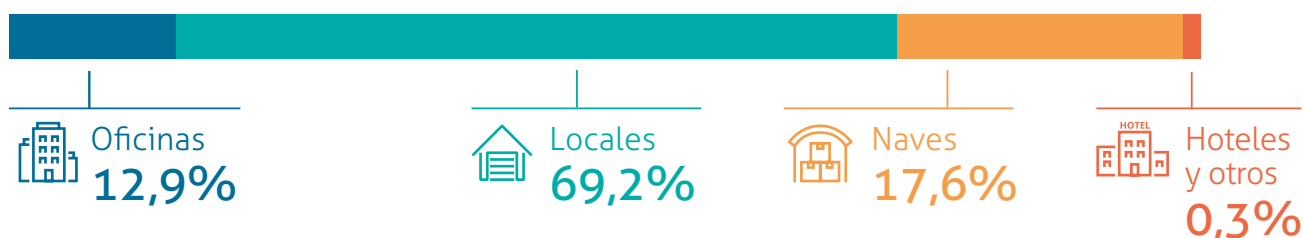


Mejora también significativamente el importe escriturado por los activos terciarios propios vendidos, que asciende hasta los 122,9 millones de euros, un 150% más que en los primeros meses de 2017.

También se han incrementado las ventas de activos terciarios desde el balance del promotor. En concreto, estas han repuntado un 42,6% en un año, hasta las 251 unidades.

En lo relativo a la venta de activos terciarios por comunidades autónomas, Comunidad de Madrid supone el 25% del volumen total de ingresos, junto con Comunidad Valenciana y Cataluña, que concentran el 23% y 17%, respectivamente.

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



Hacienda del Álamo Golf & Spa Resort

En 2018 Sareb ha arrendado el Hotel Hacienda del Álamo y la explotación de los apartamentos del complejo, ubicado en Fuente Álamo (Murcia), al Grupo Adh Hoteles –filial del Grupo Avintia–. La inauguración tendrá lugar en la segunda mitad de 2018 y contribuirá a consolidar el atractivo de la región murciana como destino turístico de calidad.

Desde que asumiera su gestión en 2013, Sareb ha apostado por la revitalización y reapertura del complejo turístico Hacienda del Álamo. La compañía ha invertido en total 8,6 millones de euros en la finalización y puesta a punto del resort, así como 10 millones de euros adicionales para el mantenimiento del complejo.

El centro vacacional, además de impulsar el desarrollo turístico y económico de la región con la creación directa de 120 puestos de trabajo, contribuye a dinamizar el sector inmobiliario en la Región de Murcia, en la que Sareb mantiene una cartera de activos significativa, entre inmuebles y garantías de préstamos.

Impulso al desarrollo económico y social de la Región de Murcia

Durante el primer semestre de 2018, Sareb ha firmado un convenio de colaboración con el Gobierno de Murcia para favorecer el desarrollo económico y social de la comunidad. Entre las medidas destinadas a atraer nueva inversión a la Región, Sareb facilitará la localización de inmuebles para el desarrollo de proyectos industriales y empresariales de interés común, así como la promoción y asistencia conjunta a ferias y eventos del sector inmobiliario.

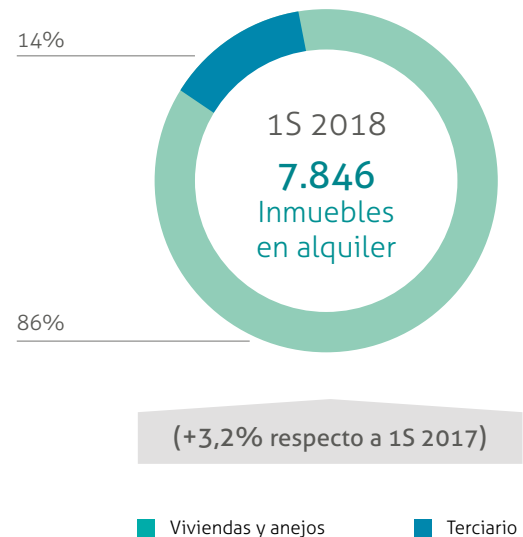
Alquileres

En línea con el objetivo de seguir optimizando el valor de su parque inmobiliario, Sareb incrementó significativamente su cartera de inmuebles en alquiler durante 2017. Ya en el primer semestre de 2018, el número de inmuebles en alquiler se mantiene en sintonía respecto al período anterior, una vez transferidos los más de 1.554 activos residenciales³⁴ seleccionados para la constitución y el lanzamiento de Témpe Properties, la socimi impulsada por Sareb.

A cierre del primer semestre de 2018 la cartera en alquiler de Sareb asciende a un total de 7.846 inmuebles –un 3,2% más respecto al primer semestre de 2017–, de los cuales el 86% son inmuebles residenciales y el resto, activos terciarios.

El negocio del alquiler permite a Sareb recuperar parte de los costes de mantenimiento de los inmuebles que no son absorbidos por la demanda del mercado a corto plazo. Además, una vez arrendados, se genera un mayor valor futuro para la desinversión de los activos, especialmente en inmuebles terciarios como locales comerciales u oficinas.

28. Evolución de la cartera de inmuebles en alquiler (% sobre unidades)

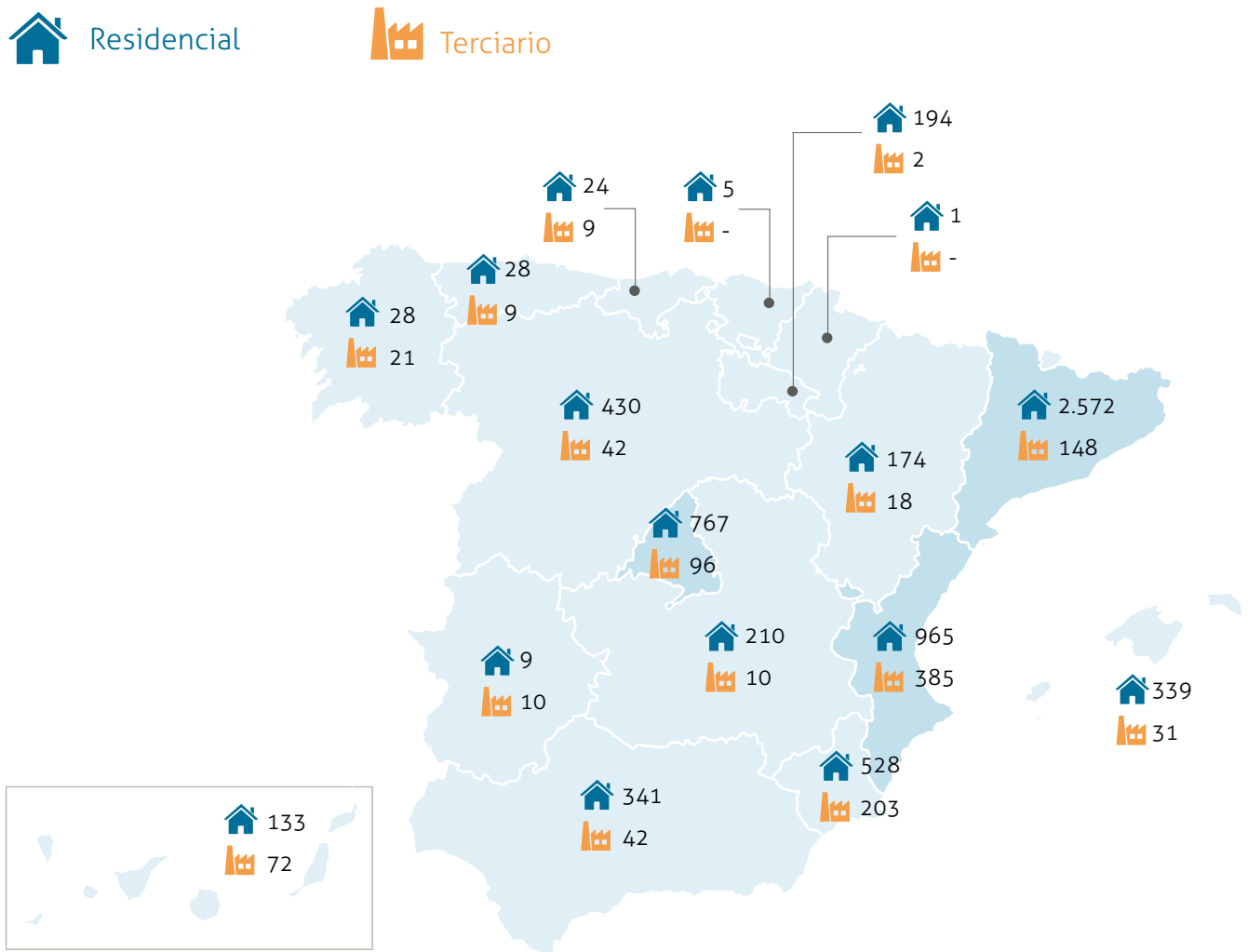


29. Desglose de inmuebles residenciales en alquiler por tipología (% sobre unidades)



³⁴ De los que 1.383 son viviendas y el resto anejos.

30. Desglose geográfico de inmuebles en alquiler (unidades)



Entre las operaciones más significativas realizadas en el año cabe mencionar el inicio de las primeras comercializaciones para el alquiler de viviendas y locales en el complejo turístico Hacienda del Álamo, situado en la Región de Murcia, una vez adjudicada su

explotación. Además, en Murcia capital se ha puesto a disposición para la renta una promoción de 214 viviendas, de las cuales a cierre del primer semestre de 2018 se han alquilado prácticamente la totalidad.



Témpore Properties

Témpore Properties, la socimi especializada en alquiler residencial impulsada por Sareb, ha debutado en el MAB en 2018.

La compañía gestionaba en el momento de su constitución una cartera valorada en 175 millones de euros que incluye 1.383 viviendas en alquiler ubicadas en mercados con una alta demanda de inmuebles en renta.

En abril de 2018 Témpore Properties ha debutado en el Mercado Alternativo Bursátil (MAB) dentro del segmento de Sociedades Anónimas Cotizadas de Inversión Inmobiliaria con un precio de referencia de 10,4 euros –que se ha mantenido estable a cierre del primer semestre de 2018– para los 14,6 millones de títulos incorporados a negociación.

Tras los primeros seis meses de gestión Témpore Properties ha registrado una mejora de cinco puntos en la tasa de ocupación, que se sitúa en el 89%³⁵ de su parque de viviendas en alquiler, gracias a la firma de 188 nuevos contratos, entre altas comerciales y renovaciones de vencimientos. Además, la correcta gestión de la deuda y el cierre de nuevos acuerdos con clientes han permitido a la sociedad reducir la tasa de morosidad de los pagos de rentas por debajo de la cota del 5%.

Expectativas de futuro

Témpore Properties explora en la actualidad nuevas vías de crecimiento a través de terceros, y se prevé que amplíe el perímetro de activos a finales de 2018 en el marco del acuerdo firmado con Sareb para la compra de activos.

Las mejoras en la gestión del parque de vivienda permitirán además a Témpore Properties alcanzar una rentabilidad bruta del 5,5% antes del año 2020, de acuerdo con las previsiones iniciales contempladas en su plan de negocio original.



Tras
6 meses
de gestión

Ocupación

84%

89%

Morosidad

5,5%

5%

Objetivos 2020

- 95% ocupación
- 2% tasa de mora
- 6% crecimiento rentas anual
- 5,5% rentabilidad bruta

³⁵ Tasa de ocupación calculada sobre el perímetro de activos restando los inmuebles no disponibles para la comercialización.

Campañas comerciales

Las ventas asociadas a este tipo de iniciativas ascienden en el primer semestre de 2018 a 137,1 millones de euros

En línea con la política de dinamización de ventas impulsada a lo largo de 2017, Sareb ha lanzado durante el primer semestre de 2018 ocho nuevas campañas comerciales.

A través de ellas se ha dado visibilidad adicional a 15.000 activos –residenciales en su mayoría, pero también activos terciarios y suelos–. La cifra de ingresos asociada a estas campañas comerciales ha ascendido durante este primer semestre hasta los 137,1 millones de euros, un 6,3% más que en el mismo periodo del año anterior.

Ferias inmobiliarias

Un año más Sareb ha participado como expositor en el Salón Inmobiliario Internacional de Madrid SIMA celebrado a finales de mayo.

Asimismo, Sareb ha participado por segundo año consecutivo en el MIPIM³⁶, celebrado en marzo en Cannes.

En el ámbito local, Sareb ha estado presente en el Salón Inmobiliario de Santander.



Foto: Edificio de oficinas en Murcia.

³⁶ Del francés 'Marché International des Professionnels de l'Immobilier' (Mercado Internacional de los Profesionales en Inmuebles).

Sareb Responde: canal de atención al público

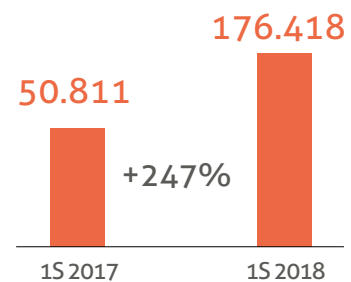
El canal de atención al público de Sareb ha atendido un total de 176.418 consultas en los seis primeros meses de 2018, el 247% más respecto al mismo periodo de 2017.

El mayor número de consultas recibidas se corresponde con cuestiones de naturaleza comercial (75%).

Por tipología de cliente, se eleva significativamente la proporción de particulares (91%) atendidos por

Sareb Responde, principalmente a través del canal online, que se consolida como el canal preferido por los clientes con un total de 117.490 contactos, un 5,7% más respecto al primer semestre del año anterior.

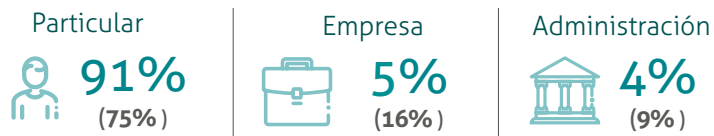
31. Consultas recibidas a través de Sareb Responde



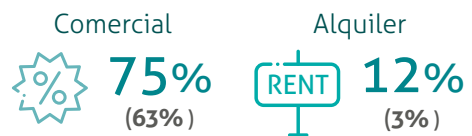
32. Tipología de las consultas recibidas (% sobre el total)

■ Datos 1S 2018 ■ Datos 1S 2017

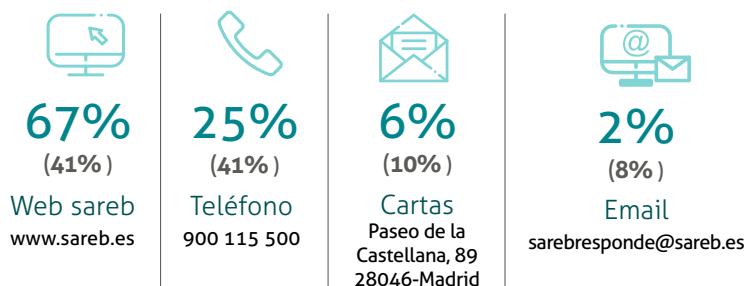
Por tipo de cliente



Por tipo de consulta



Por canal de entrada



Desarrollo y promoción inmobiliaria

El desarrollo de promociones en suelos de Sareb y la finalización de obras sin terminar genera valor en los activos de la compañía y le permite acometer su misión desinversora de forma eficiente

Desarrollo inmobiliario y entrega de nuevas promociones

A cierre del primer semestre de 2018, Sareb ya ha aprobado la construcción o finalización de 6.446 inmuebles. De ellos, 1.355 se han terminado, 1.860 se encuentran en fase de construcción y 3.231 están aprobados a la espera del inicio de las obras.

Sareb, en colaboración con sus gestores, selecciona los activos a desarrollar –procedentes tanto de obras sin terminar como del desarrollo integral a partir de suelos de la cartera de Sareb–. Además, gestiona los proyectos y establece los precios buscando siempre su viabilidad.

El mayor número de viviendas en construcción se concentra en Sevilla, Valencia, Barcelona, Málaga y Madrid, ciudades que presentan un elevado interés comercial y una demanda activa de vivienda nueva. No obstante, Sareb también ha iniciado nuevos proyectos de desarrollo inmobiliario en municipios como Albacete, Torrent (Valencia), Burgos o Valladolid, donde también existe demanda de vivienda nueva. Estos proyectos se llevan a cabo en colaboración con promotores y socios locales, lo que contribuye a dinamizar el sector inmobiliario y las economías regionales y locales.



Foto: Vivienda en Torre-Pacheco (Murcia).

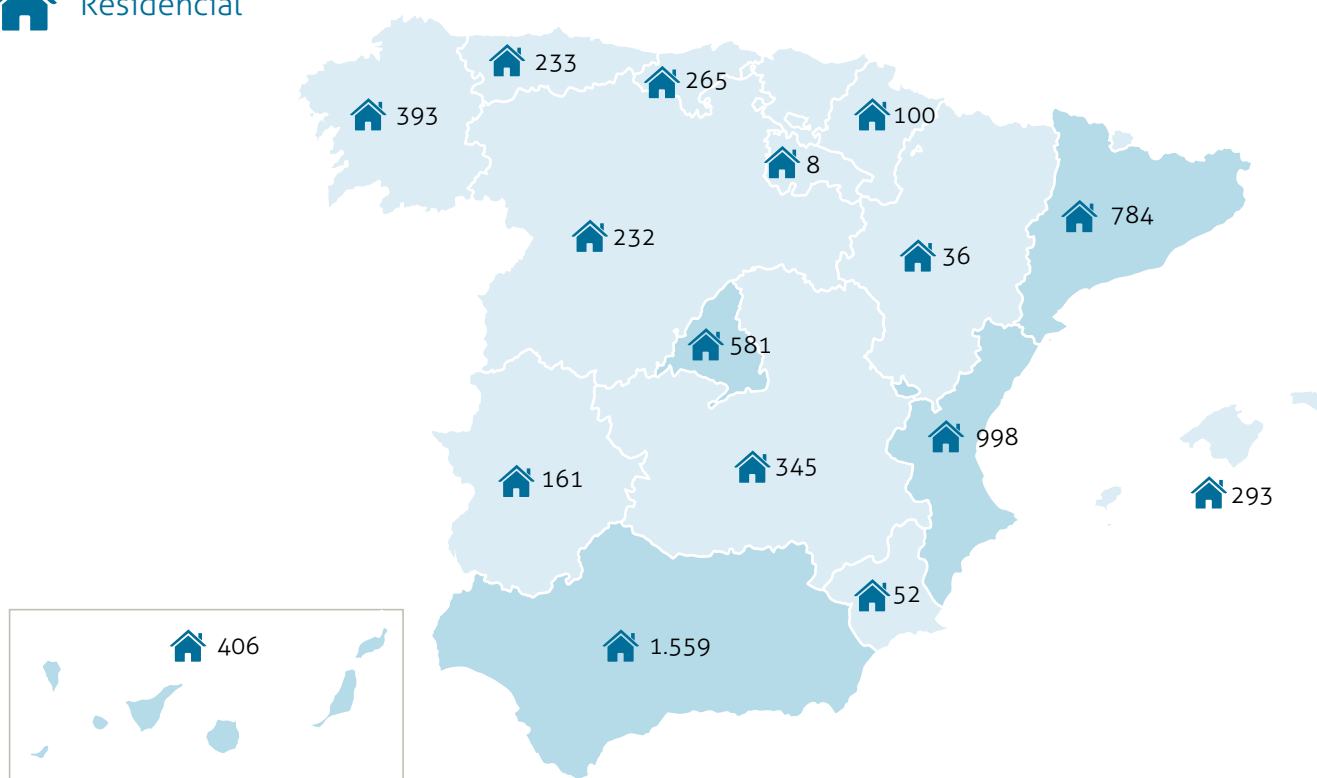
Desde la creación del área, la compañía ha invertido un total de 99,4 millones de euros en el desarrollo de suelos y la finalización de obras sin terminar.

También durante el periodo se han seguido entregando nuevas promociones. Hasta junio de 2018, el número de viviendas escrituradas asciende a 908 inmuebles, del total de 1.355 terminados.

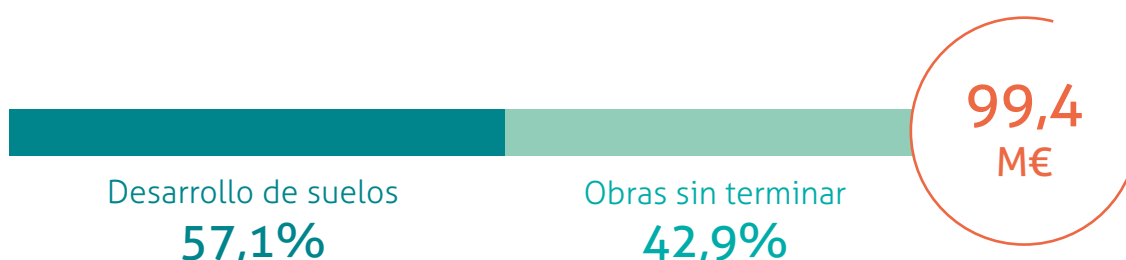
33. Desglose geográfico de la promoción y desarrollo de viviendas previsto (Nº unidades)



Residencial



34. Desglose de la inversión acumulada en el desarrollo de promociones en suelos de Sareb y en la finalización de obras sin terminar (% sobre M€)



Gestión urbanística de suelos

Desde DPI también se ha dado continuación durante este primer semestre a las iniciativas encaminadas a mejorar el atractivo de la cartera de suelos de Sareb, que en la actualidad engloba 79,8 millones de m² de suelo finalista y en desarrollo, y 6,9 mil hectáreas de suelo rústico.

Entre otras iniciativas, destaca la aprobación de un Plan de Dinamización de Gestión de Fincas Rústicas que permitirá a Sareb elaborar planes individualizados para este tipo de terrenos que permitan acelerar su comercialización, bien a través de la venta o del arrendamiento. Todo ello posibilitará la reducción del peso de esta tipología de activos sobre la cartera de suelo de la compañía.

35. Desglose de la cartera de suelo de Sareb (millones de m² y miles de ha)



Foto: Hotel en Palma de Mallorca.

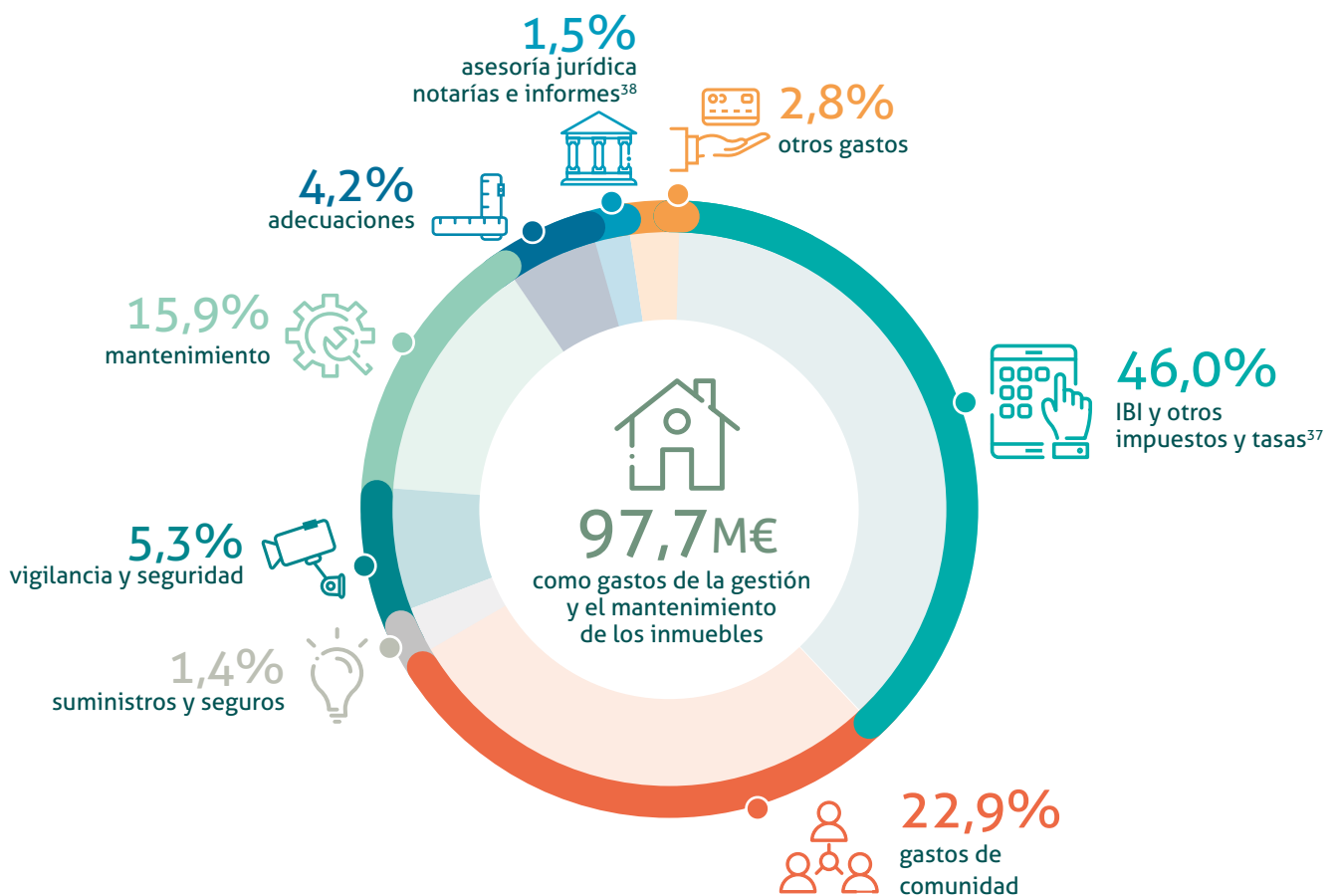
Gestión y mantenimiento de los inmuebles

La adecuada gestión y el mantenimiento de los inmuebles garantizan las condiciones óptimas del parque de viviendas hasta el momento de su venta

La gestión y el mantenimiento de los inmuebles que conforman la cartera de Sareb tiene asociados unos elevados costes a los que la compañía hace frente hasta el momento de la desinversión. Durante el primer semestre de 2018, Sareb ha invertido 97,7

millones de euros en la gestión y el mantenimiento de su cartera de activos inmobiliarios, de los cuales el 68,9% se han destinado al pago de impuestos sobre los bienes inmuebles y a los gastos de comunidad.

36. Gastos de gestión y mantenimiento de los inmuebles (% sobre millones de euros)



³⁷ Ibi y otros impuestos comprende también gastos de licencia.

³⁸ Asesoría jurídica e informes técnicos comprende los gastos en letrados, procuradores y los honorarios de la realización de informes técnicos.

Sareb también destina recursos a la conservación y el mantenimiento integral de los activos inmobiliarios que conforman su cartera. Ello incluye, además de la limpieza de suelos, el establecimiento de las medidas de seguridad adecuadas para mantener las obras en curso o paradas en condiciones óptimas, así como la instalación y el seguimiento de sistemas de alarmas y la vigilancia dinámica presencial.

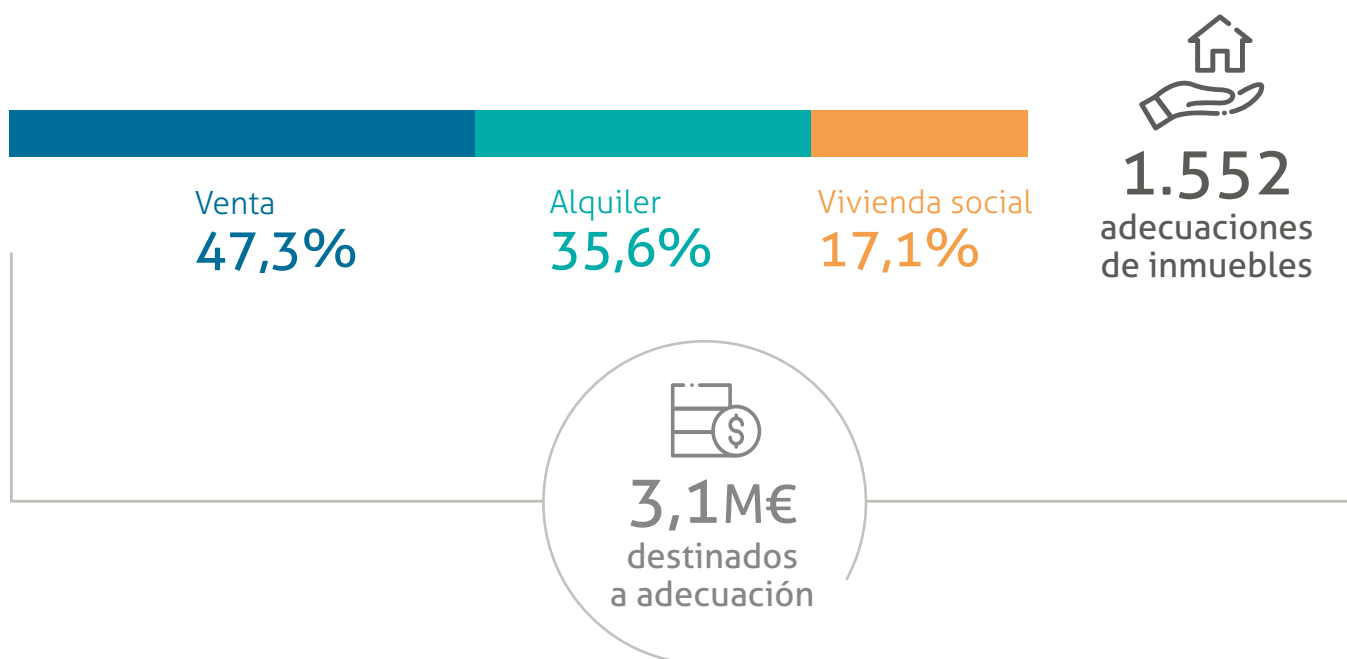
Además, durante los primeros meses del año Sareb también ha avanzado en la implementación de un novedoso sistema de gestión y mantenimiento asistido por ordenador para la cartera de obra parada, que permite un seguimiento más eficiente de las condiciones in situ. Asimismo, la compañía ha comenzado a emplear drones para la vigilancia de algunos de sus activos singulares.

Adecuación de los inmuebles

En los primeros meses de 2018 se han destinado un total de 3,14 millones de euros para la adecuación de 1.552 inmuebles. Contempla aquellas reparaciones menores sobre la cartera de activos que son seleccionados para su comercialización –bien sea para la venta o el alquiler– o para la cesión a comunidades autónomas en calidad de vivienda social.

En este sentido, merece especial mención la adecuación de 100 apartamentos turísticos y 154 habitaciones pertenecientes al complejo turístico Hacienda del Álamo en Murcia, así como la de un edificio de oficinas en Madrid que se convertirá en el primer activo de Sareb en obtener la calificación BREEAM de construcción sostenible una vez terminados los trabajos.

37. Adecuaciones e inversión en inmuebles para su comercialización y cesión



CANCELACIÓN DE DEUDA SENIOR

Sareb ha reducido en un 25,4% la deuda senior emitida en el momento de su constitución para adquirir su cartera de activos

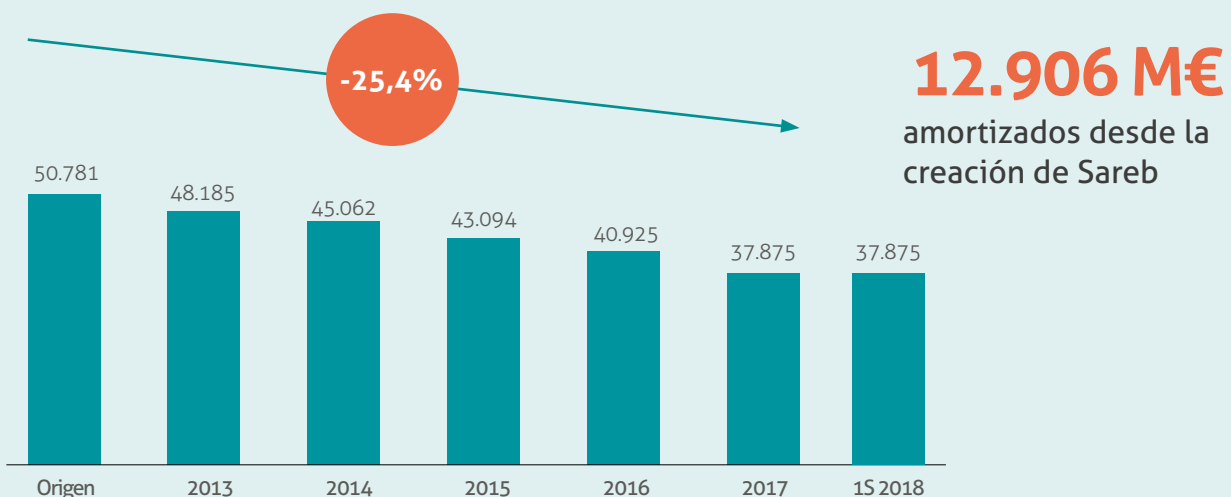
Sareb ha amortizado hasta el momento deuda por valor de 12.906 millones de euros, el 25,4% del total emitido en el momento de su constitución para adquirir su cartera de activos. Desde su nacimiento, la compañía ha cumplido con el pago de la deuda y con el abono de los intereses generados.

En 2017 Sareb canceló 3.050 millones de euros de deuda senior, de los cuales 604,8 millones de euros se correspondieron con la amortización de bonos del

Grupo 2³⁹ realizada en febrero de 2018 con cargo al ejercicio 2017. Por otro lado, 1.526,2 millones de euros se correspondieron con la amortización de bonos del Grupo 1⁴⁰ realizada a 31 de diciembre de 2017.

Adicionalmente, hay que tener en consideración la amortización de 889 millones de euros pertenecientes a la *escrow account* –según lo dispuesto en el contrato de suscripción de la deuda senior–.

38. Evolución de la deuda senior desde el origen de Sareb⁴¹



³⁹ Grupo 2: Liberbank, BMN, CEISS y Caja3.

⁴⁰ Grupo 1: BFA-Bankia, Catalunya Banc, NCG Banco-Banco Gallego y Banco de Valencia.

⁴¹ Se incluyen 604,8 millones cancelados en 2018 con cargo al ejercicio 2017 y los 889 millones de la *escrow account*.

7

ANÁLISIS DE MATERIALIDAD

Desarrollo metodológico	67
Matriz de materialidad	69



Foto: Viviendas en Torre-Pacheco (Murcia)

En el marco de los trabajos previos a la elaboración de su Informe Anual 2017, Sareb realizó por primera vez un estudio de materialidad. El análisis sigue las directrices definidas por el Marco Internacional de Reporting Integrado y abarca también lo establecido en los nuevos Estándares GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad, que tiene en cuenta los impactos económicos, sociales y ambientales.

Adicionalmente, la compañía analiza continuamente la evolución del contexto y las tendencias del mercado en el que opera, a fin de identificar aquellas cuestiones que pueden tener un impacto potencial sobre el negocio y la consecución de sus resultados, en concreto para el cumplimiento de su mandato.

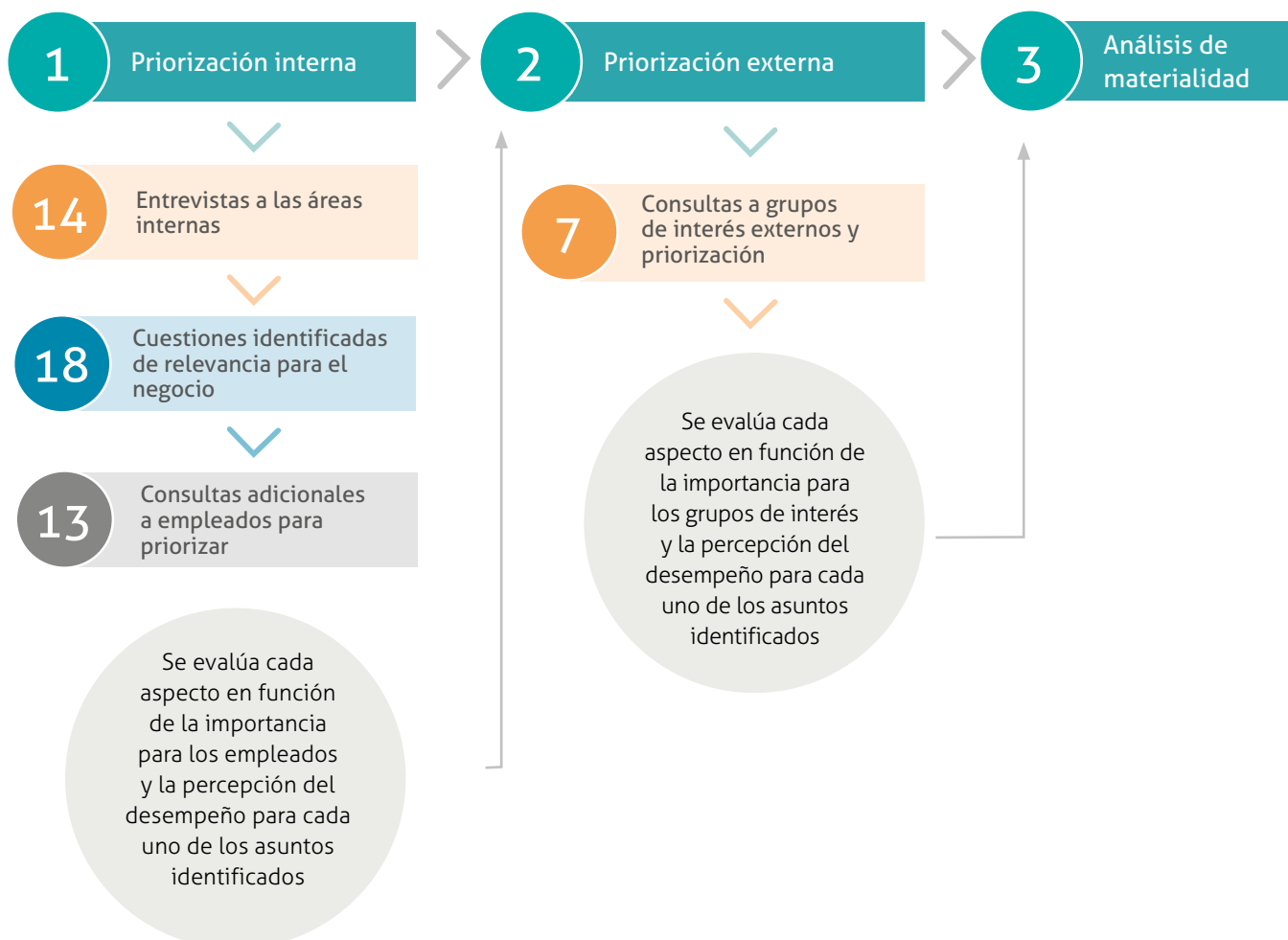
Desarrollo metodológico

La identificación de estas cuestiones y su priorización se ha abordado desde una doble perspectiva: interna, como punto de partida para definir y priorizar aquellos asuntos relevantes para el negocio; y externa, que permite a Sareb conocer cuáles de estas cuestiones preocupan a sus partes interesadas, así como su percepción al respecto de la actividad realizada por la compañía.

En concreto, se han realizado un total de 14 entrevistas y 13 consultas internas a empleados de Sareb; y siete entrevistas a representantes de grupos de interés externos. El resultado son 18 aspectos priorizados en función de lo expuesto anteriormente y que determinan, entre otras cuestiones, el foco de reporte para la organización.

En adelante, Sareb seguirá profundizando sobre las cuestiones identificadas y los resultados obtenidos para ampliar la base de su conocimiento al respecto.

Metodología del análisis



Grupos de interés de Sareb



Listado de asuntos identificados

PRIORIDAD ALTA

- 1 Transparencia sobre la actividad desarrollada
- 2 Gestión eficiente y responsable de la cartera de activos recibida
- 3 Pago de la deuda sin coste para el contribuyente
- 4 Integridad, prevención de la corrupción y conflictos de interés
- 5 Creación de valor para mejorar la viabilidad comercial de la cartera

PRIORIDAD MEDIA

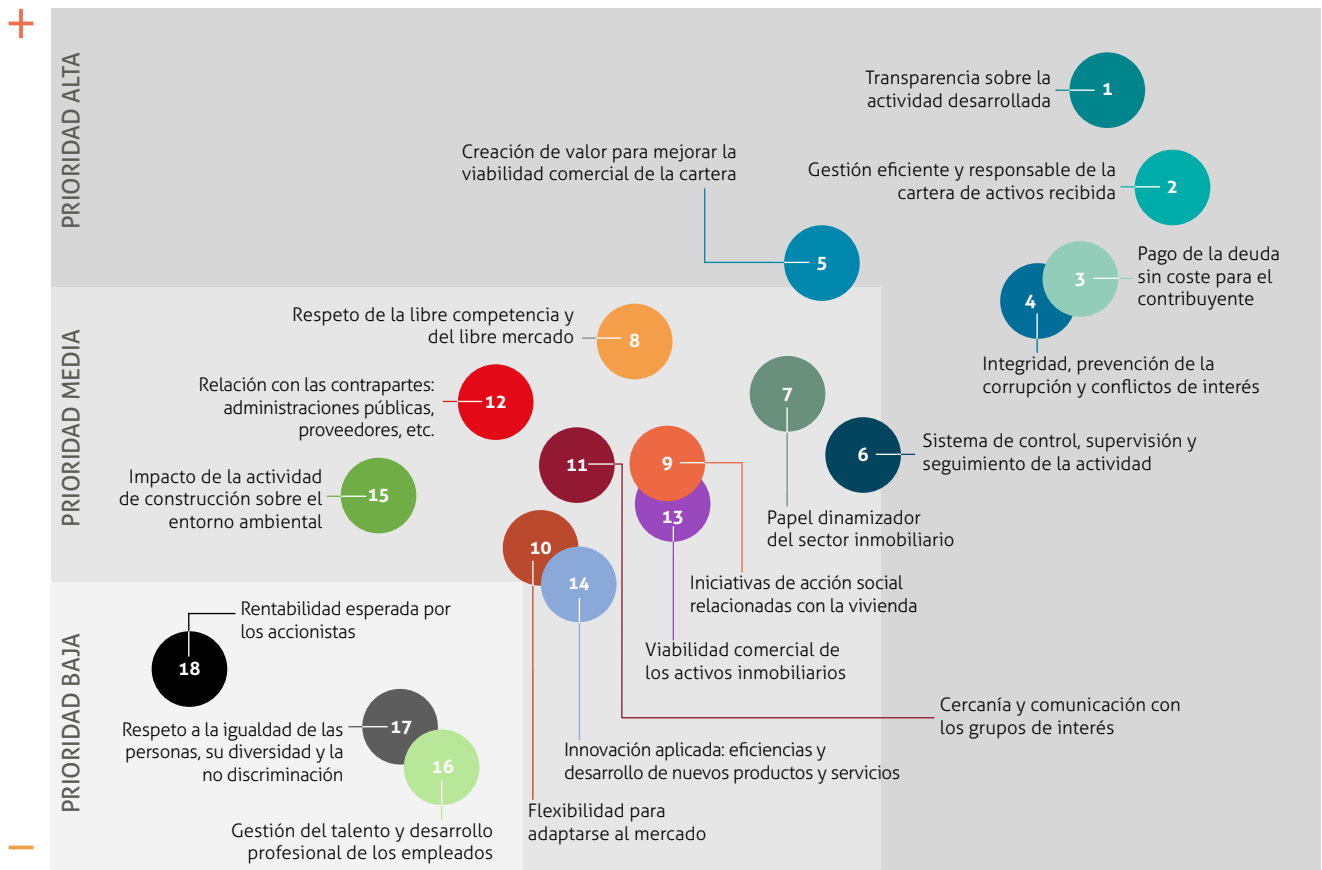
- 6 Sistema de control, supervisión y seguimiento de la actividad
- 7 Papel dinamizador del sector inmobiliario
- 8 Respeto de la libre competencia y del libre mercado
- 9 Iniciativas de acción social relacionadas con la vivienda
- 10 Flexibilidad para adaptarse al mercado
- 11 Cercanía y comunicación con los grupos de interés
- 12 Relación con las contrapartes: administraciones públicas, proveedores, etc.
- 13 Viabilidad comercial de los activos inmobiliarios
- 14 Innovación aplicada: eficiencias y desarrollo de nuevos productos y servicios
- 15 Impacto de la actividad de construcción sobre el entorno ambiental

PRIORIDAD BAJA

- 16 Gestión del talento y desarrollo profesional de los empleados
- 17 Respeto a la igualdad de las personas, su diversidad y la no discriminación
- 18 Rentabilidad esperada por los accionistas

Matriz de materialidad

Influencia en las evaluaciones y decisiones de grupos de interés



Importancia de los impactos económicos, ambientales y sociales en la organización

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1. Convenios de cesión de vivienda social con comunidades autónomas y ayuntamientos (Nº de viviendas cedidas)	16
2. Las compañías nacionales de gestión de activos en Europa	19
3. Activos de Sareb por delegación territorial	36
4. Evolución de la cartera (M€)	37
5. Composición de la cartera (% sobre M€)	37
6. Cartera (Nº)	38
7. Desglose por tipología de activos (% sobre M€)	38
9. Desglose de activos financieros por tipo de garantía (% sobre M€ / VNC)	38
9. Desglose de activos inmobiliarios por tipología (% sobre M€ / VNC)	38
10. Desglose geográfico de la cartera de activos inmobiliarios (% sobre unidades y sobre VNC) ...	39
11. Desglose geográfico de la cartera de primeros acreditados (% sobre M€ en base a deuda)	40
12. Desglose de los ingresos de la gestión y venta de activos financieros por línea de actividad (% sobre M€)	41
13. Número de deudores por rango de deuda (M€)	42
14. Desglose de propuestas gestionadas por tipología (% sobre total)	43
15. Liquidación de colaterales y PDV (unidades vendidas)	44
16. Tipología de las ventas de PDV y liquidación de colaterales (% sobre Uds.)	44
17. Desglose geográfico de las ventas de PDV (% sobre Uds.)	45
18. Desglose de los ingresos de la gestión y venta de activos inmobiliarios por línea de actividad	47
19. Ventas de inmuebles (% sobre unidades)	48
20. Venta de activos inmobiliarios propios por tipología (% sobre unidades)	48
21. Desglose geográfico de ventas de inmuebles propios (% sobre unidades vendidas)	49
22. Desglose geográfico de ventas de inmuebles propios (% sobre el volumen de ventas)	50
23. Ventas de inmuebles residenciales (% sobre unidades)	52
24. Perfil del comprador de vivienda residencial propia	52
25. Ventas de suelo (% sobre unidades)	53
26. Ventas de inmuebles terciarios (% sobre unidades)	53
27. Desglose de las ventas de inmuebles terciarios propios por tipo de activo (% sobre unidades)	54
28. Evolución de la cartera de inmuebles en alquiler (% sobre unidades)	55
29. Desglose de inmuebles residenciales en alquiler por tipología (% sobre unidades)	55
30. Desglose geográfico de inmuebles en alquiler (unidades)	56
31. Consultas recibidas a través de Sareb Responde ..	59
32. Tipología de las consultas recibidas (% sobre el total)	59
33. Desglose geográfico de la promoción y desarrollo de viviendas previsto (Nº unidades)	61
34. Desglose de la inversión acumulada en el desarrollo de promociones en suelos de Sareb y en la finalización de obras sin terminar (% sobre M€)	61
35. Desglose de la cartera de suelo de Sareb (millones de m² y miles de ha)	62
36. Gastos de gestión y mantenimiento de los inmuebles (% sobre millones de euros)	63
37. Adecuaciones e inversión en inmuebles para su comercialización y cesión	64
38. Evolución de la deuda senior desde el origen de Sareb	65

