



Informe de actividad 1^{er} semestre

2021

Sareb presenta su Informe de Actividad correspondiente al primer semestre de 2021, en línea con las directrices del Marco Internacional de Reporting Integrado y lo establecido en los GRI Standards de Global Reporting Initiative (GRI) de cara a la elaboración de memorias de sostenibilidad.

Este informe, que no incluye las cuentas anuales auditadas, cumple con las obligaciones en materia de transparencia exigidas a Sareb en el artículo 26 del Real Decreto 1559/2012, que establece la obligatoriedad de que la compañía elabore, con carácter semestral, un informe de actividad que detalle de manera sistemática y fácilmente comprensible los datos esenciales de la actuación de Sareb durante el periodo correspondiente, así como el grado de cumplimiento de los objetivos planteados en su Plan de Negocio y las razones que expliquen posibles desviaciones en el mismo.

La orientación y el enfoque de los contenidos de este documento 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 a sus grupos de interés.

La información prospectiva contenida en este informe está supeditada al análisis del contexto en el momento de presentación del mismo (octubre de 2021) y su evolución esperada, no comprometiendo dichos objetivos a su consecución.



En este informe se presenta, además, la contribución de Sareb a la **Agenda 2030 de las Naciones Unidas**, con el objetivo de ilustrar cómo la compañía ayuda al cumplimiento de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible** que ésta plantea.

Tras una revisión de las diferentes metas a las que contribuye, la compañía explica su aportación en los epígrafes que corresponde.

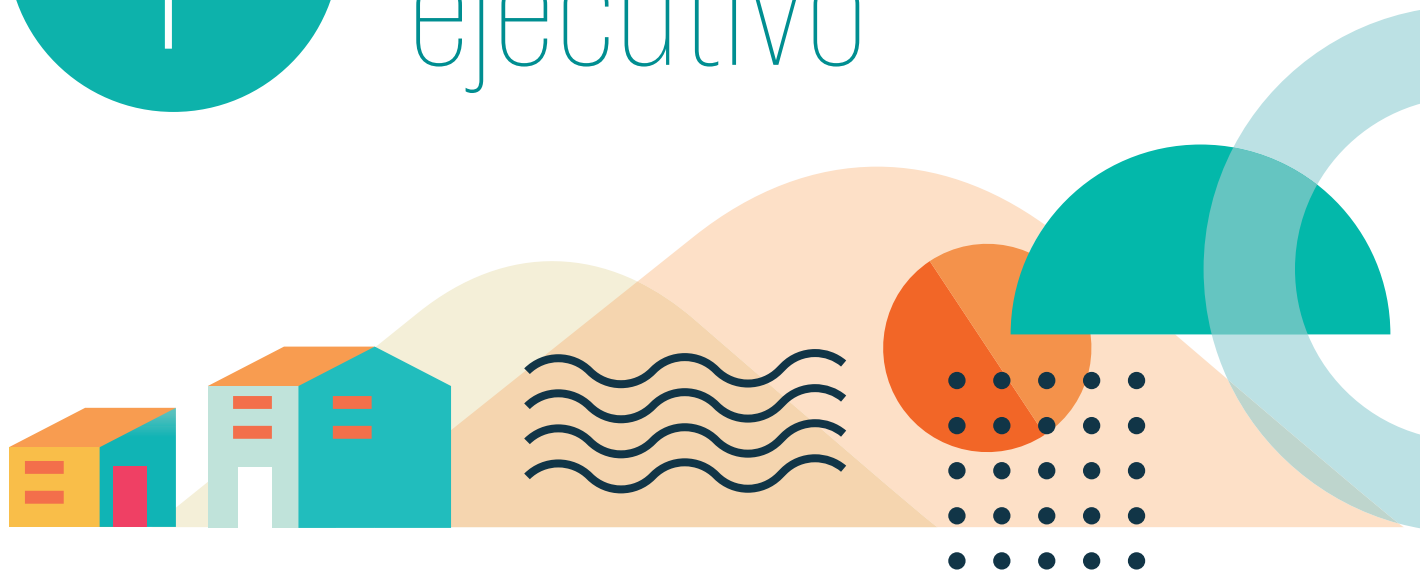


Más información sobre la
Agenda 2030

Índice

1	Resumen ejecutivo	4
2	Qué es Sareb	6
	Misión, visión y valores	7
	Modelo de negocio	8
	Hitos relevantes	10
3	Buen gobierno	12
	El modelo de gobierno	13
	Una estructura simplificada para impulsar el cumplimiento del mandato	15
	Composición y funcionamiento del Consejo de Administración	17
4	Compromiso con la Sociedad y el desarrollo económico	20
5	Evolución del Plan de Negocio	26
	Cumplimiento del Plan de Negocio	27
	Claves del Plan de Negocio 2021-2027	28
6	El negocio en el primer semestre de 2021	30
	Principales magnitudes del semestre	31
	Gestión y venta de préstamos	32
	Transformación	35
	Gestión y venta de inmuebles	36
	Gastos	46
	La cartera de Sareb	47
	Información financiera	51
	Cancelación de deuda	55
7	Análisis de materialidad y grupos de interés	56
8	Índice de gráficos	61

1 Resumen ejecutivo



Sareb ha alcanzado los niveles pre-pandemia en su actividad, impulsada sobre todo por la reactivación de las ventas en el canal minorista

El gradual proceso de desescalada nacional -una vez superado el momento más álgido de la crisis sanitaria de la Covid-19 y el fin del estado de alarma el pasado mayo- ha marcado el primer semestre de 2021. Un periodo de recuperación socioeconómica en el que Sareb ha alcanzado los niveles pre-pandemia en su actividad, impulsada sobre todo por la reactivación de las ventas en el canal minorista¹, que ha aportado el 83 % del total de ingresos en el primer semestre de 2021, frente al 79 % que suponía entre enero y junio de 2020 y el 62 % en el mismo periodo de 2019. Entre enero y junio, Sareb ingresó un 3,4 % más que en el primer semestre de 2019 y el doble que en 2020, hasta los 1.090 millones de euros.

El regreso a la denominada 'nueva normalidad' ha venido acompañado de la actualización anual del Plan de Negocio de Sareb.

Dicho Plan aprobado contempla que la compañía comience a operar con recursos propios negativos durante este periodo. Una circunstancia que finalmente se ha producido por la acumulación de resultados negativos desde la creación de la compañía. No obstante, esta circunstancia no impide que Sareb continúe con

su actividad liquidadora conforme a lo establecido en el Real Decreto-Ley 6/2020². Esta normativa estableció una modificación legal de gran relevancia para Sareb, al permitirle operar con normalidad pese a tener recursos propios negativos. Gracias a este cambio, la compañía puede profundizar en la venta de todos los activos en su balance, buscando maximizar la generación de valor y la amortización de deuda, sin estar condicionada por el impacto que se deriva de los criterios contables a los que está sometida. Esto explica, por ejemplo, por qué en un semestre en el que se han duplicado las ventas, el margen negativo y las pérdidas se hayan incrementado con respecto al año anterior hasta los 86 millones y 691,6 millones de euros (antes de impuestos) respectivamente.

Para profundizar en el Plan de Eficiencia y la contención de los gastos de estructura, Sareb reordenó su estructura directiva en junio de 2021, una vez que el Consejo de Administración aprobó por unanimidad el nombramiento de Javier García del Río como presidente de la compañía en sustitución de Jaime Echegoyen. El nuevo organigrama, que reduce el número de miembros

En 2021 pone el foco en la maximización de la caja generada mediante la desinversión de los activos con el fin de amortizar el mayor volumen de deuda posible

¹ El canal minorista consiste en la comercialización de viviendas a particulares y empresas.

² Real Decreto-Ley 6/2020, de 10 de marzo, por el que se adoptan determinadas medidas urgentes en el ámbito económico. Recoge la posibilidad de que Sareb continúe realizando su actividad aun presentando fondos propios negativos.



del Comité de Dirección y reorganiza varias direcciones, pretende dotar de mayor eficiencia y simplicidad a la organización para ganar más agilidad en el proceso desinversor de Sareb.

Los resultados de estos cambios en los procesos internos de actuación comercial, junto con la reactivación económica, tienen su reflejo en las transacciones realizadas. Por un lado, en estos seis meses se vendieron 8.130 inmuebles, un 26 % más que en el mismo periodo de 2019, antes del inicio de la pandemia. En ese contexto, la compañía recuperó en el semestre los niveles de actividad inmobiliaria previos a la pandemia y los ingresos por venta de inmuebles repuntaron hasta los 678,4 millones de euros, lo que supone un incremento del 32,3 % respecto al mismo periodo en 2019. Por su parte, Árkura Homes -el vehículo creado por Sareb para promover vivienda nueva y que inspira la nueva relación con socios industriales para el desarrollo de obra parada y la gestión urbanística de suelos- ingresó 57 millones de euros en el primer semestre de 2021 y ya cuenta en su haber con 532 viviendas entregadas desde 2017. En cartera tiene 110 promociones activas, con 4.251 viviendas en comercialización.

La actividad de Sareb en la transformación de garantías de préstamos en inmuebles ha sido positiva entre enero y junio de 2021, con resultados que se sitúan por encima de la previsión inicial

Sareb ha continuado trabajando en su estrategia de colaboración con las Administraciones Públicas para contribuir a aliviar las necesidades de vivienda de los colectivos más vulnerables

Además, la actividad de Sareb en la transformación de garantías de préstamos en inmuebles ha sido positiva entre enero y junio de 2021, con resultados que se sitúan por encima de la previsión inicial. El volumen de transacciones ha alcanzado los 1.265,7 millones de euros, es decir, más del doble que en 2020. Fruto de la estrategia de dar salida a un perfil de activos más similar a la composición del balance, el margen bruto se ha deteriorado.

En paralelo, a lo largo del periodo, Sareb ha continuado trabajando en su estrategia de colaboración con las Administraciones Públicas para contribuir a aliviar las necesidades de vivienda de los colectivos más vulnerables, mediante la venta y cesión temporal de inmuebles a diferentes ayuntamientos y comunidades autónomas; un compromiso que mantiene desde su creación.



Qué es Sareb

Misión, visión y valores	7
Nuestro modelo de negocio	8
Nuestros hitos	10



Misión, visión y valores

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.

Este acuerdo establece la creación de una sociedad de liquidación, una gestora de activos a la que transferir los inmuebles adjudicados y los préstamos al promotor de las entidades financieras que en esa fecha atravesaban mayores dificultades debido a su excesiva exposición al sector inmobiliario tras la crisis financiera de 2008. Sareb no es un banco, es la compañía que absorbió los activos deteriorados de estas entidades para gestionarlos y venderlos.

Un elemento del proceso de saneamiento del sector financiero creado en 2012 en un contexto de paralización del mercado inmobiliario de España

200.000
activos adquiridos
por Sareb...

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



VISIÓN

Sareb nació como una compañía con mayoría de capital privado para cumplir con el mandato público - supranacional - que se le ha encomendado, de contribuir al saneamiento del sector financiero y a la estabilización del mercado inmobiliario.

La compañía vende, desarrolla y transforma sus activos buscando siempre maximizar el valor y minimizar los recursos públicos destinados a sanear su portafolio.

MISIÓN

Sareb es una sociedad de propósito especial que tiene la misión de liquidar de forma ordenada sus activos optimizando su valor en un periodo de 15 años, hasta noviembre de 2027, en línea con lo recogido en el Real Decreto 1559/2012, de 15 de noviembre, por el que se establece el régimen jurídico de las sociedades de gestión de activos.

Su compromiso es reducir el coste para el contribuyente, al devolver el máximo de la deuda avalada por el Estado, y su misión es gestionar y vender los activos de la cartera, generando ingresos que le permiten cumplir con su mandato.

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.



**Contribución de Sareb
a la Agenda 2030
de las Naciones Unidas**



¿Qué es Sareb?

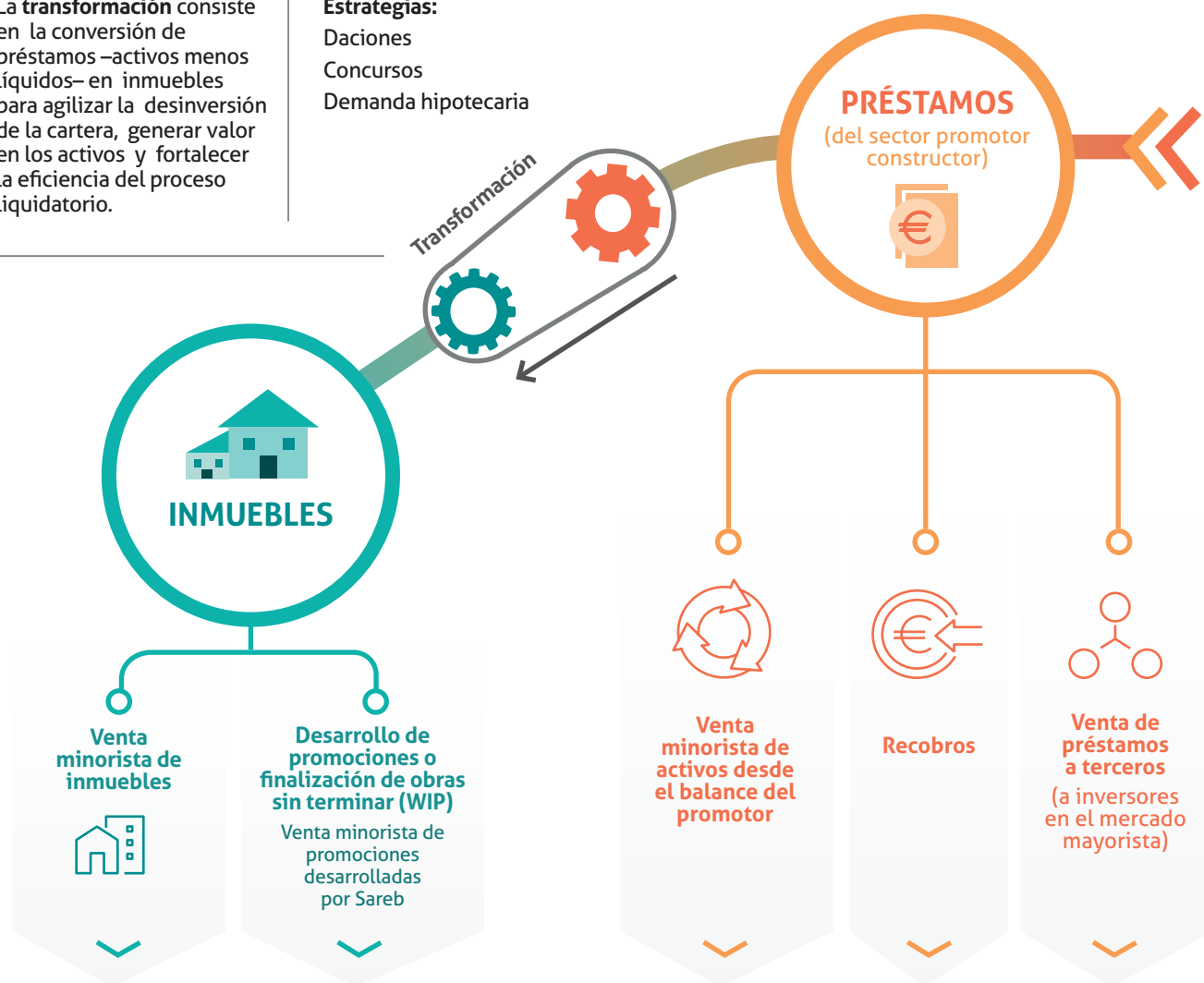


Un modelo de negocio para cumplir el mandato...

Desinvertir de manera ordenada la cartera de activos, priorizando la venta minorista – a particulares o empresas – sobre la venta institucional.

La **transformación** consiste en la conversión de préstamos –activos menos líquidos– en inmuebles para agilizar la desinversión de la cartera, generar valor en los activos y fortalecer la eficiencia del proceso liquidatorio.

Estrategias:
Daciones
Concursos
Demanda hipotecaria



Generación de ingresos que permitan amortizar la deuda con garantía del Estado (1S 2021)*

74 %

MINORISTA

15 %

MAYORISTA (INSTITUCIONAL)

11 %

RECOBROS

* Porcentaje calculado en base a los ingresos que permiten amortizar deuda.

CARTERA A CIERRE DEL 1S 2021

CARTERA (50.781 M€ EN ORIGEN)	DESINVERSIÓN DESDE 2012 (-40,0 % vs. origen)	PRÉSTAMOS 15.160 M€ (-61,6 % vs. origen)	INMUEBLES 15.328 M€ (+35,1 % vs. origen)
	REDUCCIÓN DESDE 2012 (-31,2 % vs. origen)	Saldo de deuda viva a cierre del 1S 2021 34.918,2 M€	

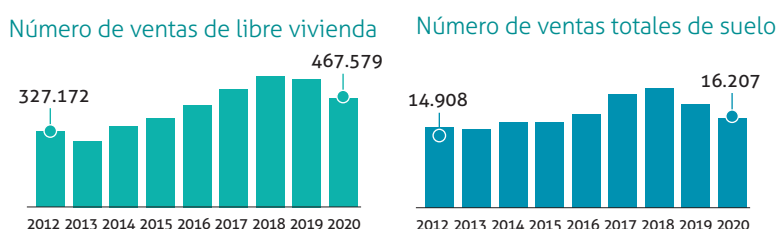
... que responde a las tendencias del sector

El mercado inmobiliario

Transacciones en el sector

- Desde el tercer trimestre de 2020, ha habido un incremento destacable en las transacciones de viviendas como consecuencia tanto de la demanda estancada por el confinamiento como de la mejora de la situación económica a partir del inicio de 2021.
- Este crecimiento del mercado residencial se ha traducido también en un incremento del volumen de transacciones del suelo, que en el primer semestre de 2021 fue casi 3 veces superior (+188%) al del primer semestre de 2020.

Transacciones de vivienda libre y suelo (ventas totales)



Fuente: Ministerio de Transporte, Movilidad y Agenda Urbana

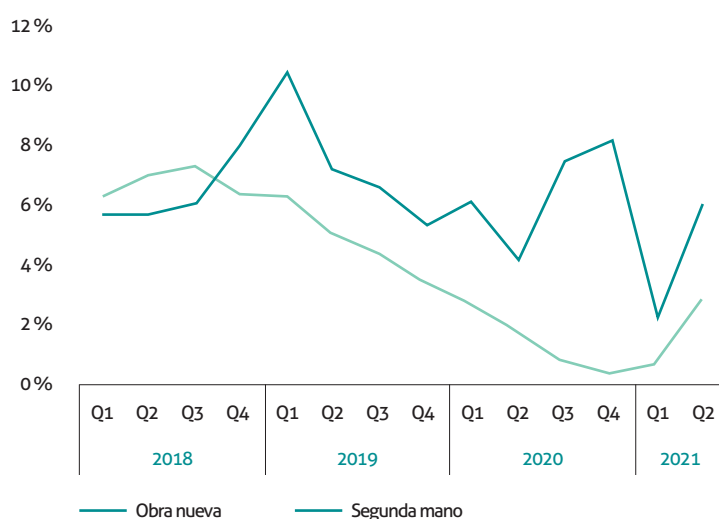
1.622 €/m²
Precio medio a cierre de 2020

142,1 €/m²
Precio medio a cierre de 2020

Evolución de los precios de la vivienda

- El Índice de Precios de la Vivienda (IPV), según el INE, continúa su tendencia creciente, más pronunciada en el caso de la obra nueva que en los de segunda mano.
- El IPV ha aumentado en 2,4 puntos respecto al primer trimestre de 2020, y se sitúa en 1,3 y 2,7 para vivienda nueva y de segunda mano respectivamente (INE).

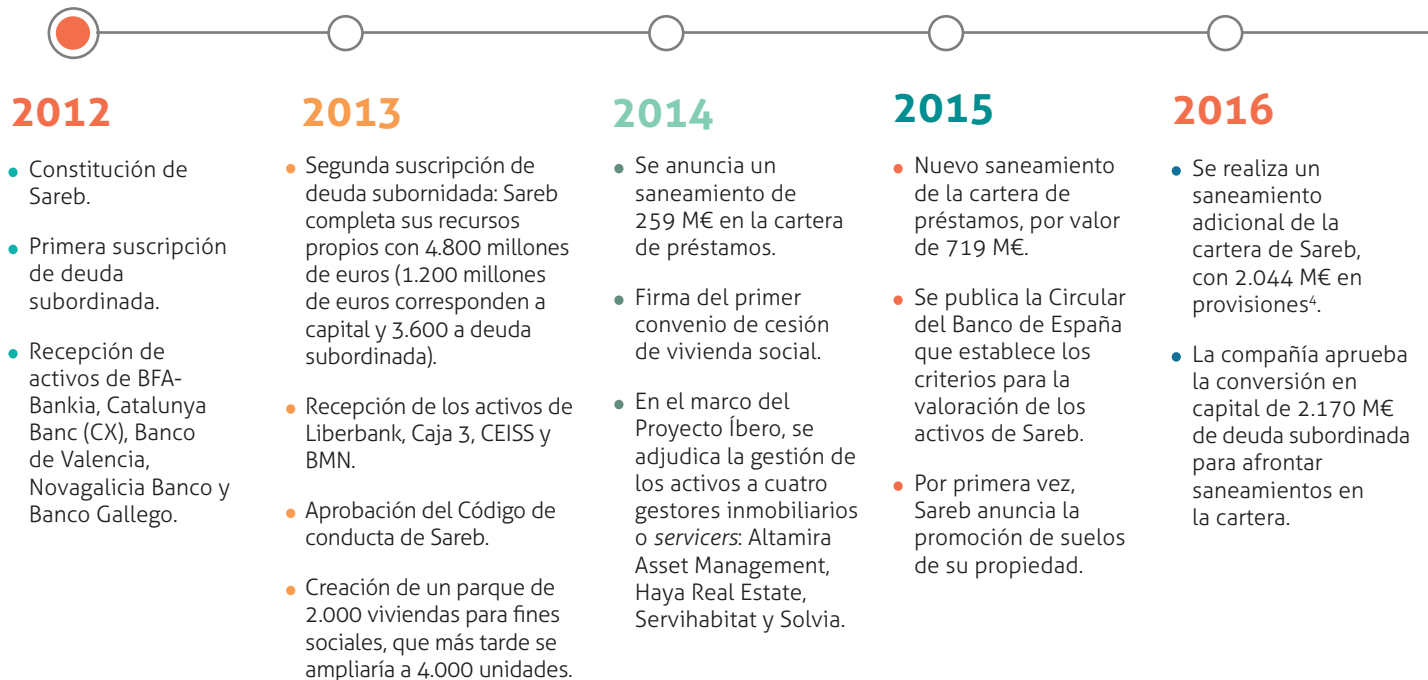
Evolución Índice de Precios de la Vivienda (IPV) (interanual)



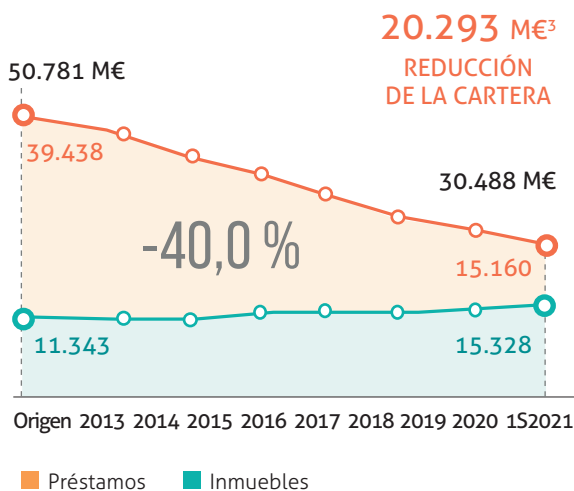
En el primer semestre de 2021, la cartera de activos de Sareb se ha reducido en 1.022 millones de euros, hasta los 30.488 millones

Hitos relevantes

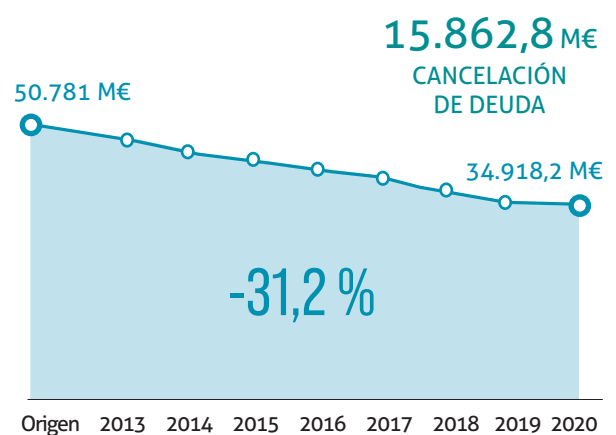
Balance del periodo 2012- Primer semestre 2021



1. Evolución de la cartera



2. Disminución de la deuda senior



Cifras clave desde el origen (datos acumulados)

239.318

Inmuebles vendidos

2.785 M€

Pago intereses a entidades cedentes

29.017 M€

Ingresos

15.000

Viviendas comprometidas para parque social

³ Los datos de cartera se presentan sin deterioro contable.

⁴ 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.

2017

- Creación de un área dedicada al desarrollo y a la promoción inmobiliaria para potenciar el valor de los activos de la compañía.
- Lanzamiento del canal online de venta de préstamos.
- Creación de la socimi Tèmpore Properties, con una cartera inicial de 1.554 activos traspasados por Sareb por un valor total de 175 M€.

2018

- Tèmpore Properties debuta en el Mercado Alternativo Bursátil (MAB).
- Inicio de un proceso competitivo para vender la participación de Sareb en Tèmpore Properties.

2019

- Sareb, en alianza con Vårde Partners, lanza Árkura Homes para promover más de 17.000 viviendas.
- Venta del 75 % de Tèmpore Properties a TPG Real Estate Partners.
- Aprobado el Proyecto Esparta para la mejora de la relación con los servicers. Bajo este proyecto, Sareb elige a Haya Real Estate para la gestión comercial de una cartera de 8.400 millones de euros.
- Sareb cierra con el Ayuntamiento de Badalona la primera venta a una Administración Pública de viviendas para fines sociales.

1S 2021

- Record de venta minorista de activos.
- En julio, selección de los nuevos gestores industriales, especializados en desarrollo inmobiliario y gestión urbanística.
- Anuncio de Eurostat de la incorporación de Sareb a las cuentas públicas.
- Las viviendas en desarrollo en promociones procedentes de obras en curso ascienden a 1.259 unidades.
- Sareb acuerda con el Gobierno español movilizar un parque de 15.000 viviendas sociales.
- Javier García del Río es nombrado presidente de Sareb
- Sareb ajusta su estructura directiva para impulsar el negocio minorista. El nuevo Comité de Dirección alcanza la paridad de género.
- A finales del periodo, lanzamiento del proyecto para la simplificación del modelo operativo.
- Igual que en el ejercicio anterior, el Comité de Dirección renuncia a la retribución variable en 2021.

2020

- Cambio en la estrategia de venta para dar salida a todos los activos.
- Sareb pone en marcha un Plan de Eficiencia para optimizar sus gastos.
- Javier García del Río es nombrado director general y, posteriormente, consejero delegado.
- Sareb traslada su sede a un edificio de su propiedad en Mirasierra (Madrid).
- La compañía firma nuevas ventas de vivienda social con varios ayuntamientos.
- Aprobación del Real Decreto-ley 6/2020, de 10 de marzo, que permite que Sareb pueda continuar ejerciendo su actividad y no entre en causa de disolución por encontrarse en situación de fondos propios negativos.

4.020⁵

Viviendas propias a desarrollar desde Sareb

17.083⁶

Viviendas aprobadas para desarrollar a través de Árkura Homes



Más información sobre la actualidad de Sareb



⁵ La cifra difiere ligeramente respecto a la publicada en el Informe Anual de Actividad 2020 por ajustes en los proyectos de construcción.

⁶ La cifra difiere ligeramente respecto a la publicada en informes anteriores por la evolución de los procesos de aprobación de propuestas de inversión y por ajustes en los proyectos inmobiliarios.



Buen gobierno

El modelo de gobierno	13
Una estructura simplificada para impulsar el cumplimiento del mandato	15
Composición y funcionamiento del Consejo de Administración	17



El modelo de gobierno

Tal y como recogen sus estatutos, la compañía desarrolla su actividad cumpliendo 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, honorabilidad comercial y profesionalidad.

Contribución de Sareb a la Agenda 2030 de las Naciones Unidas



i Más información sobre la supervisión de Sareb y sus estatutos sociales:



Un marco legislativo claro y preciso

La constitución y desarrollo de Sareb se define en el siguiente marco normativo:

- Ley 8/2012, de 30 de octubre, sobre saneamiento y venta de activos inmobiliarios del sector financiero.
- Ley 9/2012, de 14 de noviembre, de reestructuración y resolución de entidades de crédito.
- Real Decreto 1559/2012, de 15 de noviembre, por el que se establece el régimen jurídico de las sociedades de gestión de activos.
- Circular 5/2015, de 30 de septiembre del Banco de España sobre especificidades contables de Sareb.
- Ley 11/2015, de 18 de junio, de recuperación y resolución de entidades de crédito y empresas de servicios de inversión.
- Real Decreto-Ley 4/2016, de 2 de diciembre, de medidas urgentes en materia financiera.
- Real Decreto-Ley 6/2020, de 10 de marzo, por el que se adoptan determinadas medidas urgentes en el ámbito económico.

Supervisión

La singularidad de su objeto social y el interés público y privado asociado a la actividad de Sareb implican una supervisión rigurosa por parte del Banco de España, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y de la Comisión de Seguimiento.

Órganos supervisores del cumplimiento de los objetivos societarios

Banco de España

La Comisión Ejecutiva del Banco de España emite una vez al año su informe sobre Sareb basado en la labor desarrollada durante todo el año por el equipo de supervisión. En ocasiones incluye requerimientos o recomendaciones acerca de la actividad y gestión de la compañía. Sareb sigue estas indicaciones e informa a la autoridad supervisora de las actividades que pone en marcha para su cumplimiento.

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

CNMV

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

Comisión de Seguimiento

Se encarga de la revisión del cumplimiento de los objetivos generales. Está formada por:

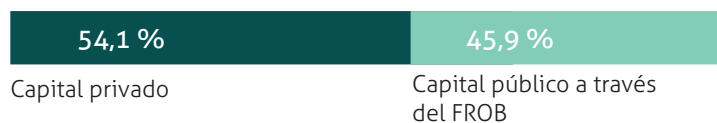
- Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital
- Ministerio de Hacienda y Función Pública
- Banco de España
- CNMV

Puede requerir la supervisión adicional de otras entidades públicas nacionales o supranacionales, como ocurre con el Banco Central Europeo (BCE), que acude como observador a sus reuniones.

Gobierno

Seguimiento de las mejores prácticas de gobierno aplicables a las sociedades cotizadas y entidades de interés público.

Composición del capital



Consejo de Administración*

14 consejeros⁷



10 Reuniones en 1S 2021

Comité de Auditoría

8 consejeros > 7 Reuniones en 1S 2021

Comité de Retribuciones y Nombramientos

7 consejeros > 6 Reuniones 1S en 2021

● Consejero independiente ● Consejero ejecutivo ● Consejero dominical

Comité de Dirección

38 Reuniones en 1S 2021

* 100 % de asistencia de los consejeros en todas las sesiones

Cumplimiento y regulación

Régimen normativo estricto que contribuye a que la actividad se realice conforme a la legislación, y de manera íntegra y ética, lo que ayuda a custodiar la reputación.

Sistema de control interno y mecanismos de gestión de riesgos

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

Procesos estratégicos y de gobierno:

- Estrategia y reputación

Sistema de control interno sobre normas éticas (SCISNE)

Normas éticas:

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

Sistema de control interno sobre los procesos de gestión de riesgos de negocio (SCIR)

Gestión de riesgos:

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

Sistema de control interno sobre la información financiera (SCIIF)

Información financiera:

- Riesgo de fiabilidad de la información financiera

Sistema de Control Interno de la Información No Financiera (SCIINF)

Información no financiera:

- Riesgo de fiabilidad de la información no financiera

⁷ El hecho de que Sareb cuente con 14 consejeros vs. los 15 de cierre del 2020 obedece a que existe una vacante en el Consejo de Administración.

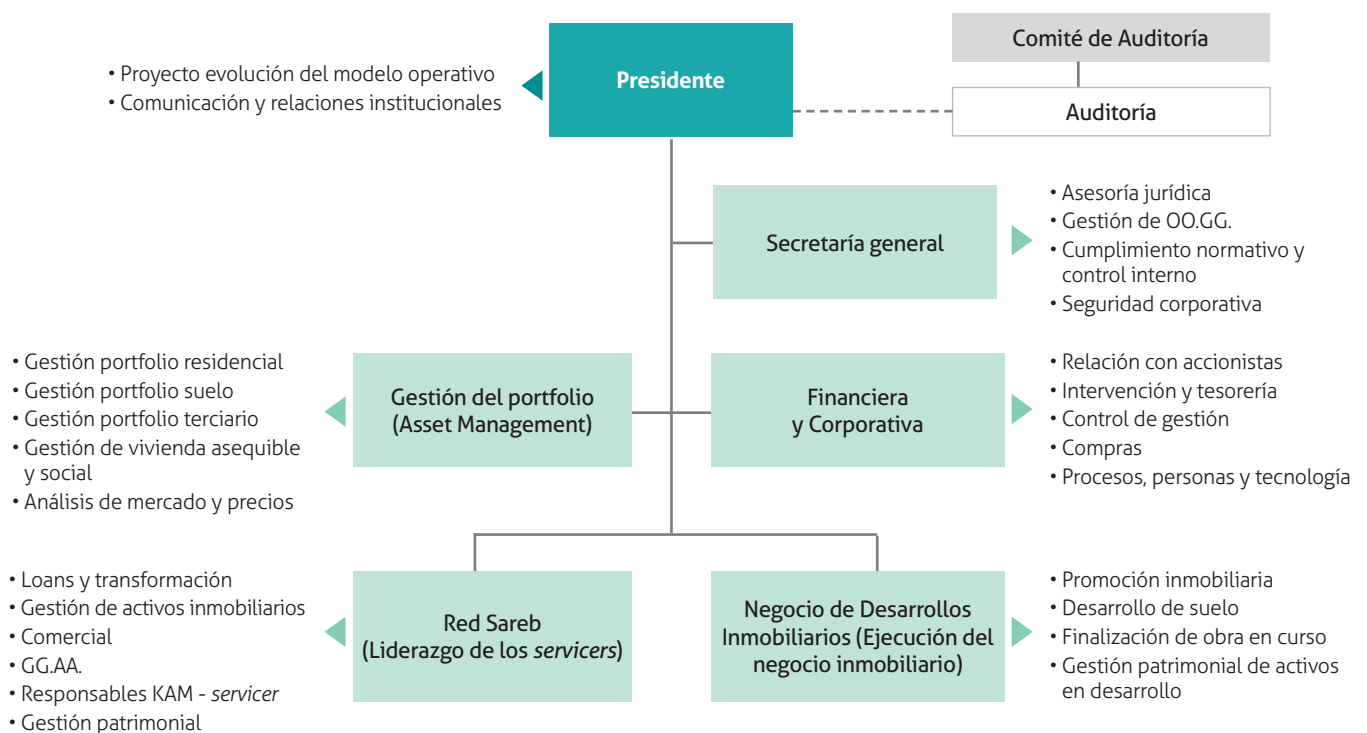
Una estructura simplificada para impulsar el cumplimiento del mandato

El objetivo de esta nueva organización es potenciar el negocio minorista y dotar de mayor eficiencia a la operativa

La nueva organización implantada en el primer semestre de 2021 persigue maximizar la eficiencia respecto a la estructura desplegada en julio de 2020. Los objetivos consisten en reforzar las áreas vinculadas al negocio minorista y a la promoción inmobiliaria, así como poner foco en la estrategia individualizada de cada activo, ejes fundamentales del Plan de Negocio de Sareb.

El nuevo Comité de Dirección, que ha alcanzado la paridad de género, pasa de nueve a seis miembros. En ese contexto, se han redefinido las responsabilidades y funciones de las direcciones de negocio. La nueva estructura supone una profundización respecto a la reorganización que ya se había iniciado en 2020.

Organigrama de Sareb: ámbitos funcionales de cada área



Renuncia al cobro de la retribución variable

Hace un año, ante la crisis de la Covid-19, el equipo ejecutivo ya tomó la decisión de renunciar al cobro de su remuneración variable de 2019 y 2020 en un ejercicio de responsabilidad por la situación que atravesaba el país. También en 2021, los miembros del Comité de Dirección han acordado renunciar anticipadamente al cobro de cualquier retribución variable que pudiera derivarse del ejercicio.



Más información en el epígrafe **Composición y funcionamiento del Consejo de Administración y en la web de Sareb:**



El capital humano de Sareb en el primer semestre de 2021

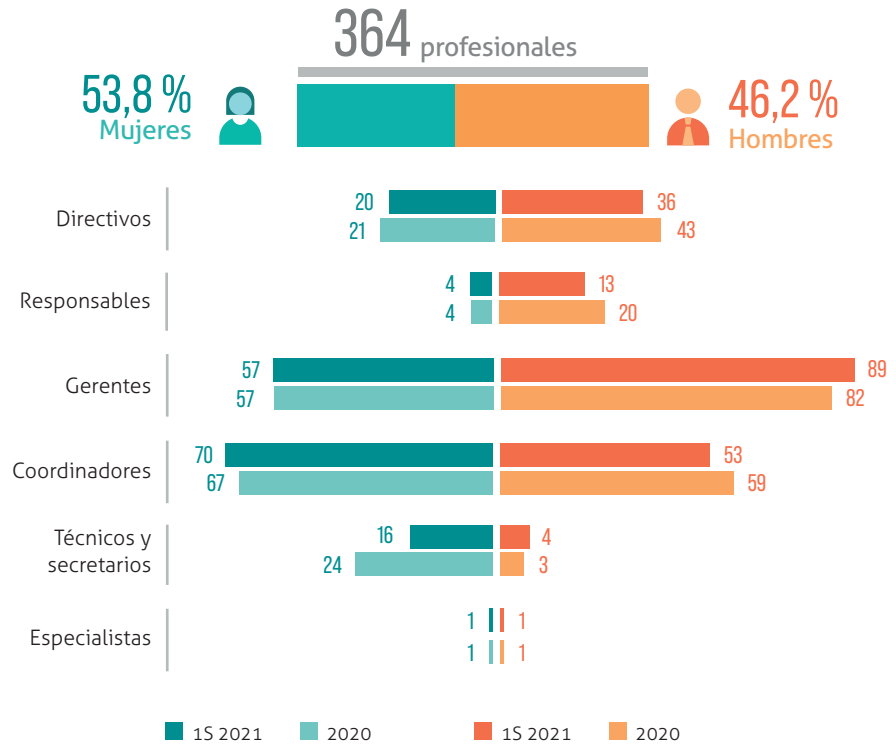
Los trabajadores de Sareb aportan una experiencia media de 19 años en varios sectores, sobre todo, en el inmobiliario y el financiero

El cumplimiento del mandato no sería posible sin el compromiso y la dedicación de los profesionales que integran la compañía.

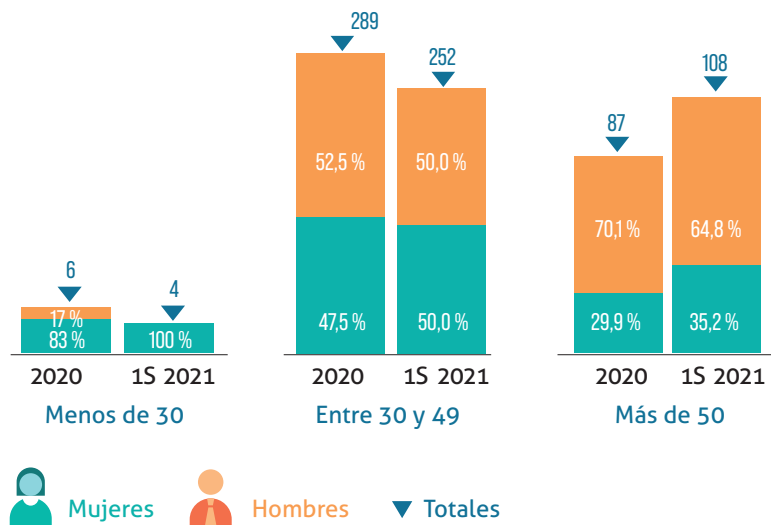
A cierre de junio de 2021, la plantilla de Sareb estaba compuesta por un total de 364 personas, lo que supone un descenso del 4,7 % respecto a la misma fecha de 2020.

Sareb cuenta con un modelo de empresa ampliada -apoyada en la labor de los *servicers* y proveedores con los que la compañía opera-, lo que le permite gestionar su cartera de activos sin sobredimensionar la plantilla.

3. El perfil de los trabajadores de Sareb (número de empleados por categoría y % sobre el total)⁴⁴



4. Distribución de la plantilla por intervalos de edad y género (%)



Más información sobre el equipo humano y la operativa de Sareb en:



Composición y funcionamiento del Consejo de Administración

Relevo en la presidencia

En mayo de 2021, el Consejo de Administración de Sareb aprobó por unanimidad el nombramiento de Javier García del Río como presidente.

García del Río toma el relevo de Jaime Echegoyen, quien anunció su dimisión voluntaria como consejero y presidente tras siete años en el cargo.

Bajo la presidencia de Jaime Echegoyen, Sareb ha experimentado una profunda transformación, mejorando las capacidades de negocio. Su implicación ha sido clave en el avance respecto al cumplimiento del mandato y el Consejo de Administración ha mostrado su agradecimiento a la labor que ha llevado a cabo al frente de la compañía.

El nuevo presidente, apoyándose en su experiencia en la gestión de activos improductivos, liderará esta nueva etapa dando continuidad al cumplimiento del mandato desinversor.

El Consejo de Administración de Sareb está actualmente compuesto por 14 consejeros, de los cuales cinco son independientes, en virtud de lo dispuesto en el Real Decreto 1559/2012, por el que se establece el régimen jurídico de las sociedades de gestión de activos.

Sareb cuenta con tres mujeres consejeras: Paula Conthe (en representación del FROB), Carmen Motellón García e Idoia Arteagabeitia González. Esto ha significado un avance en materia de igualdad y diversidad en el Consejo de Administración de la compañía.

Sareb cuenta con un Consejo de Administración marcado por su carácter independiente y diverso



Más información en el apartado web de Sareb sobre gobierno corporativo



El perfil de los consejeros de Sareb

FROB⁸ (Representado por Paula Conthe) 14/04/15 28/10/2020 (D) FROB	Enric Rovira Masachs⁹ 25/11/15 28/10/2020 (D) Banco Sabadell	Javier García-Carranza Benjumea 05/05/16 26/05/2021 (D) Banco Santander
Javier Bartolomé Delicado 28/11/16 Independiente	Iñaki Goikoetxea González 28/11/16 Independiente	Eduardo Aguilar Fernández-Hontoria 13/12/17 (D) FROB
Jordi Mondéjar López 13/12/17 (D) CaixaBank	Jaime Rodríguez Andrade 13/12/17 (D) Banco Santander	Juan Ignacio Ruiz de Alda 14/12/17 (D) FROB
Idoya Arteagabeitia González 30/04/19 Independiente	Carmen Motellón García 30/04/19 Independiente	Alberto Valdivielso Cañas 28/10/20 Independiente
Javier Torres Riesco 28/10/20 (D) FROB	Javier García del Río¹⁰ 28/10/20 Ejecutivo	Más información sobre la experiencia de los consejeros en la web de Sareb

Fecha de primer nombramiento
XX/XX/XX

Fecha de reelección
XX/XX/XX

Comités a los que pertenece

Comité de Auditoría
 Comité de Retribuciones y Nombramientos

Presidente del Comité

Naturaleza

(D) Dominical
Independiente
Ejecutivo

Perfil y competencias

Finanzas
 Sector inmobiliario
 Gestión empresarial

Legal
 Administraciones Públicas
 Internacional

⁸ Reelección del FROB como persona jurídica en la Junta General Ordinaria de Accionistas del 28 de octubre de 2020.

⁹ Reelección de Enric Rovira Masachs en la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 28 de octubre de 2020.

¹⁰ Nombramiento de Javier García del Río como presidente en el Consejo de Administración del 26 de mayo de 2021.

Órganos de gobierno y sus responsabilidades

La función de gobierno de Sareb está conformada por dos órganos principales: la Junta General de Accionistas y el Consejo de Administración, cuyo funcionamiento se apoya en los Comités de Auditoría, Retribuciones y Nombramientos, y el Comité de Dirección.

Responsabilidades y funciones de los órganos de gobierno y sus comités

Junta General de Accionistas

Integrada por los accionistas de Sareb, delibera y toma decisiones sobre los asuntos que son de su competencia, conforme a los estatutos sociales de la compañía y la Ley de Sociedades de Capital.

Consejo de Administración

Es el 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.

Comité de Dirección

Se trata del equipo gestor. El Comité de Dirección está compuesto por cinco áreas de negocio (Gestión de Portfolio, Finanzas y Corporativo, Red, Desarrollo y Promoción Inmobiliaria y Secretaría General), que dependen directamente de la presidencia. Su función se centra en el apoyo y asistencia al Consejo de Administración y otras facultades delegadas por el mismo.



Más información sobre la naturaleza, funciones y ámbito de actuación de los órganos de gobierno:

Consejo de Administración



Comités



Más información sobre el equipo gestor en el epígrafe

Una nueva estructura para impulsar el mandato y en la web de Sareb:





Compromiso con la Sociedad y el desarrollo económico



Un compromiso con la Sociedad y el desarrollo económico

La contribución social de Sareb va más allá del saneamiento inmobiliario

Sin desviarse de su mandato, la actividad desinversora de Sareb genera impactos positivos para el conjunto de la Sociedad española: desde la contribución al empleo y la dinamización socioeconómica de los territorios, hasta la respuesta directa a las necesidades de vivienda existentes en el país.

Contribución de Sareb a la Agenda 2030 de las Naciones Unidas



Contribución al progreso y desarrollo socioeconómico

Anualmente, Sareb publica su informe de impacto socioeconómico, en el que refleja el impacto agregado en términos económicos, incluyendo la contribución económica al PIB, la contribución financiera como resultado del pago de la deuda avalada por el Estado y la contribución tributaria por el desarrollo de su actividad en España.

La compañía provoca un efecto dinamizador en las economías locales de los lugares en los que

desarrolla su actividad, así como la contribución al sector inmobiliario en particular. Por ejemplo, Sareb ha invertido más de 326 millones de euros en el desarrollo de promociones residenciales y la finalización de obra en curso para aumentar el valor de los inmuebles.

Esta inversión se traduce en una estimulación directa del sector de la construcción e indirecta en otras industrias que sirven a este sector.



Más información sobre el impacto socioeconómico de Sareb





Respuesta a las necesidades de vivienda social y asequible

Sareb creó en 2013 un programa pionero de cesión de vivienda social a la Administración Pública, ya que es la que tiene las competencias en materia de vivienda y puede atender los casos de vulnerabilidad con el soporte de los servicios sociales. Mediante esta iniciativa, la compañía ha puesto a disposición de diferentes administraciones públicas -a nivel nacional, regional y local- viviendas para que sean destinadas a alquileres asequibles.

El volumen de viviendas comprometidas a través de esta vía ha ido creciendo a lo largo de los años -desde 4.000 viviendas hasta 10.000 en 2020- y ya en 2021 la compañía ha dado un paso más firmando un acuerdo con el Gobierno de España. Este hito supone una ampliación del parque social de Sareb hasta un total de 15.000 viviendas.

5. Iniciativas en materia de vivienda social y principales resultados

Cesión de viviendas sociales

15.000

Viviendas para alquiler social comprometidas con las administraciones desde el inicio de la actividad

Ayuda a colectivos en situación de emergencia social

Cesión temporal del usufructo de viviendas a colectivos ante situaciones excepcionales.

Se desarrolla conjuntamente con los Ayuntamientos

Alquiler social alternativo

En colaboración con los Servicios Sociales, se postula como una solución habitacional alternativa ofrecida directamente por Sareb a familias en situación de vulnerabilidad.

3.232¹¹

Viviendas para alquiler social comprometidas con las administraciones desde el inicio de la actividad

12.928¹²

Personas beneficiadas por la cesión de viviendas a CCAA y ayuntamientos desde el inicio de la actividad

3.952¹³

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



¹¹ Se incluyen las viviendas para alquiler social comprometidas con las administraciones desde que Sareb inició su actividad. El dato incluye los inmuebles cedidos a través de convenios que se encuentran vigentes en la actualidad y aquellos que han formado parte de acuerdos que ya han expirado.

¹² Estimación calculada para una media de cuatro personas por vivienda en los inmuebles de Sareb comprometidos con las administraciones desde que la compañía inició su actividad. El dato incluye los inmuebles cedidos a través de convenios que se encuentran vigentes en la actualidad y aquellos que han formado parte de acuerdos que ya han expirado.

¹³ Estimación calculada para una media de cuatro personas por vivienda teniendo en cuenta un total de 988 expedientes aprobados desde el nacimiento de Sareb.

6. Mapa histórico de vivienda social cedida o vendida por Sareb (nº de inmuebles)



 Viviendas en convenio con CCAA vigente

 Viviendas en convenio con Ayuntamiento vigente

 Viviendas en convenio vencido con CCAA / Ayuntamiento



Viviendas adquiridas

De forma previa al vencimiento de los acuerdos temporales de cesión, Sareb ofrece a las administraciones públicas firmantes la adquisición de estos inmuebles para que pasen a formar parte de su parque de viviendas.



Contribución de Sareb al desarrollo sostenible

Sareb está comprometida con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) planteados en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. La compañía está adherida a Pacto Mundial de Naciones Unidas desde septiembre de 2016.

La misión de Sareb, alineada con la Agenda 2030

La naturaleza de la actividad de Sareb está directamente relacionada con el avance en los objetivos:



Metas de la Agenda 2030	Contribución de la compañía
8.10 Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales.	Sareb nació con el encargo público de sanear el sistema financiero y ayudar a reactivar el mercado inmobiliario en un momento muy complicado. Con su actividad, la compañía refuerza la liquidez y aumenta la solvencia de las entidades financieras al tiempo que impulsa el desarrollo inmobiliario.
17.13 Aumentar la estabilidad macroeconómica mundial.	
8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas y la creación de puestos de trabajo decentes	Por la naturaleza de su porfolio, Sareb realiza su actividad de forma distribuida por diferentes regiones españolas, favoreciendo el empleo de las distintas localidades.
11.1 Asegurar el acceso de todas las personas a viviendas y servicios básicos adecuados, seguros y asequibles.	El desarrollo inmobiliario y la finalización de obras incompletas mejora la habitabilidad y dinamiza las zonas donde se ubican los inmuebles y suelos de la compañía. Puesta a disposición del mercado de viviendas accesibles a compradores de ingresos medios a través de la venta minorista. El parque de vivienda social puesto a disposición de las administraciones muestra el compromiso de Sareb de avanzar en la accesibilidad universal a vivienda adecuada y asequible.

Comprometidos en el día a día: otras metas de la Agenda 2030 en las que Sareb tiene un impacto positivo

Las buenas prácticas de Sareb a lo largo de su cadena de valor y en lo que respecta a sus empleados hace que la entidad contribuya adicionalmente a metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible no directamente relacionadas con su actividad inmobiliaria y financiera.

Para garantizar la igualdad de oportunidades y la diversidad de la empresa, Sareb cuenta con políticas, procedimientos y programas, como es el caso del Plan de Igualdad. Además, la entidad impulsa iniciativas destinadas a formar y capacitar a sus empleados.

En cuanto al gobierno corporativo, Sareb cuenta con mecanismos y sistemas de control interno para mantener la transparencia en la gestión y rendición de cuentas. Además, la entidad está comprometida con el medioambiente, opera bajo medidas de eficiencia energética y cuenta con una Política de Gestión medioambiental.



Más información en el epígrafe en el apartado web de Sareb sobre la contribución a la Agenda 2030



5

Evolución del Plan de Negocio

Cumplimiento del Plan de Negocio

27

Claves del Plan de Negocio 2021-2027

28



Evolución del Plan de Negocio

El Plan de Negocio aprobado en 2021 busca maximizar la caja generada en la desinversión de activos

En el primer trimestre de 2021 el Consejo de Administración aprobó la última actualización del Plan de Negocio de la compañía. Este documento fue elaborado en un entorno de elevada incertidumbre respecto al ritmo de recuperación económica, tras la ralentización de la actividad como consecuencia de la crisis ocasionada por la Covid-19 desde 2020. Esta incertidumbre también se ha trasladado a las estimaciones de la evolución de los principales indicadores del mercado inmobiliario, como son la evolución de los precios y de las transacciones.

En el corto plazo, el Plan de Negocio ya recogía que las pérdidas reflejadas pudieran consumir íntegramente los fondos propios de la compañía, incluida la deuda subordinada, y esta circunstancia se ha producido en el primer semestre de 2021.

El RD Ley 6/2020, por el que se permite que Sareb pueda desarrollar su actividad liquidataria incluso con insuficiencia de recursos propios, permite que el perfil de ventas de activos converja con la propia composición del balance de la compañía en cuanto a su margen contable previsto, en vez de inclinar las ventas hacia los activos con margen contable positivo, sobreponderando así la estrategia de protección de los fondos propios de la compañía.

Este cambio de estrategia aumenta las alternativas de activos susceptibles para su venta, al tiempo que reduce la presión comercial sobre los activos con plusvalías contables, que en general suelen tener más calidad. Dado que se estima que la mayor parte de la cartera produzca un margen negativo en su desinversión, en la última actualización del Plan de Negocio se ha previsto que los márgenes sean significativamente negativos.

Adicionalmente, la actualización del Plan de Negocio de Sareb para el periodo 2020-2027 -aprobada por el Consejo de Administración- muestra la imposibilidad de generar flujos de caja suficientes a lo largo del periodo para amortizar íntegramente la deuda emitida por la compañía. Tanto esa circunstancia como su importe dependerán de la evolución de numerosas hipótesis, entre las que destaca la evolución de los precios de los activos inmobiliarios a lo largo de cada ejercicio.

El Plan de Negocio aprobado este ejercicio pone el foco en la maximización de la caja generada en la desinversión de los activos, con el objetivo de amortizar el mayor volumen de deuda posible. Para dar consecución a esta meta, Sareb se está centrando en la profundización de la estrategia a ejecutar para cada uno de los activos de su cartera.

La creación de la Dirección de Gestión de Porfolio en 2020 ha sido un elemento clave para ganar mayor conocimiento de los activos y, por tanto, en la definición de las estrategias de gestión y venta óptimas para cada uno de ellos.

Cumplimiento del Plan de Negocio

En el momento de elaboración del Plan de Negocio, las estimaciones a nivel macroeconómico e inmobiliario anticipaban una mayor volatilidad por la incertidumbre en la recuperación del país, aunque finalmente el comportamiento de los indicadores económicos ha sido más favorable de lo estimado. Las proyecciones para 2021 centran la actividad de Sareb en cuatro aspectos:

1. Situar los volúmenes de ingresos en niveles previos a la irrupción de la Covid-19 priorizando la venta minorista.
2. Profundizar en la actividad de transformación de los colaterales de los préstamos en activos inmobiliarios propiedad de Sareb.
3. Afianzar los negocios de promoción y desarrollo inmobiliario.
4. Afianzar los ahorros en costes obtenidos en 2020, continuando con la ejecución del Plan de Eficiencia.

En cuanto a los volúmenes de ingresos del primer semestre, se han alcanzado los 1.090 millones de euros, un 7 % más de lo previsto en el presupuesto anual para el periodo y el doble del importe de 2020. Respecto al primer semestre de 2019, los ingresos han incrementado un 3,5 %.

Por tipo de cliente, tal y como estaba previsto, este semestre Sareb ha continuado centrando sus ventas en el segmento minorista para tratar de maximizar el precio de venta, reduciendo significativamente la desinversión en mercados institucionales o mayoristas. Las ventas del mercado minorista aportaron el 83 % de los ingresos, frente al 62 % que supusieron en el mismo periodo de 2019. Por su parte, el canal institucional supuso el 17 % del total.



Más información en
Capítulo Financiero

Es especialmente destacable la venta de producto residencial, que ha alcanzado 489,8 millones de euros, frente a 223,5 y 385,2 millones de euros en los mismos periodos de 2020 y 2019, respectivamente.

El margen de negocio, en línea con lo previsto, ha pasado de ser positivo en junio de 2020 -144 millones de euros- a ser negativo en 2021 -86 millones de euros-. Sin embargo, el importe no ha sido tan negativo como se había presupuestado. Esto se debe a:

- Menor descuento en el precio de los activos residenciales.
- Menor descuento en los suelos respecto a las previsiones del Plan de Negocio.
- Dificultad de venta de activos menos líquidos (especialmente suelos) no alineados con el mix requerido en el Plan de Negocio.

La actividad de transformación también ha mostrado un comportamiento positivo, con un volumen de activos transformados de 1.266 millones de euros, un 3 % más de lo previsto en el Plan de Negocio, y más del doble de la cifra a junio de 2020. En este periodo ha destacado el comportamiento muy positivo de las ejecuciones hipotecarias.

En relación con el negocio de desarrollo y promoción inmobiliaria, destaca la actividad de Árkura Homes, donde los ingresos por ventas de vivienda nueva ascienden a

57 millones de euros en el primer semestre del ejercicio, en línea con lo presupuestado. Adicionalmente, existe un stock de más de 1.656 viviendas reservadas o con contrato privado, pendientes de la finalización de las correspondientes obras y escrituración de las viviendas. Desde la creación de Árkura Homes en 2019 se han entregado 532 viviendas. Actualmente, el volumen de promociones activas alcanza las 110, con 4.251 viviendas en comercialización.

Por su parte, los gastos de explotación han alcanzado los 321 millones de euros - un 7 % por encima del presupuestado- de los que más de un tercio se corresponden con partidas tributarias (principalmente se trata del Impuesto de Bienes Inmuebles, del IVA no deducible y de otras tasas).

Los excesos sobre presupuesto se han centrado en dos conceptos específicos: los gastos por adecuación de viviendas y el IVA no deducible. Este gasto en el primer semestre ha sido significativamente mayor al presupuestado, al estar el producto residencial que recibe Sareb como fruto de la recuperación de créditos impagados en peores condiciones de inversión en adecuación. Asimismo, como consecuencia, el IVA no deducible asociado a los gastos de Sareb ha sido en este periodo mayor que el presupuestado.

Sin embargo, descontando estas dos desviaciones Sareb ha conseguido un ahorro del 3 %, respecto al presupuesto en el resto de gastos de explotación.

Claves del Plan de Negocio 2021-2027

Los pilares básicos de la estrategia de la compañía incluidos en el Plan de Negocio tienen en cuenta los siguientes aspectos:



Asignación de estrategia individualizada por activo que optimiza la gestión a medio plazo

El mayor conocimiento de los activos supone un avance en la segmentación estratégica de los mismos, con el objetivo de maximizar los flujos de caja generados por la cartera. El equipo de Gestión de Porfolio cuenta con una herramienta de comunicación que permite, a través de un sistema de códigos alfanuméricos, atribuir una estrategia personalizada a cada uno de los activos de la cartera de Sareb.

La segmentación estratégica de la cartera se basa en dos ejes fundamentales: la tipología del activo y la estrategia de gestión óptima fijada para cada uno de ellos. Se han definido las siguientes segmentaciones:

Activos financieros:

- Explotación de vías de recobro por un lado en préstamos performing y por otro en préstamos unsecured y/o préstamos secured con colaterales de bajo interés.

- Préstamos donde se busca la venta a un valor atractivo para Sareb y de forma subsidiaria, si esta venta no es posible, su transformación a REO para su gestión desde el balance de Sareb
- Préstamos con colaterales en los que se identifica un potencial de generación de valor por su gestión como tenedor del activo y la estrategia asociada a los mismos es la transformación a activo inmobiliario

Activos inmobiliarios:

- Inmuebles donde se asigna una estrategia de generación de valor que permita un mayor retorno en la desinversión, a través de la promoción inmobiliaria o el desarrollo urbanístico de los suelos.
- Activos en los que la prioridad es su venta dado que no presentan un recorrido adicional de valor.
- Inmuebles asignados a alguna iniciativa o programa de vivienda social.



Internalización del margen promotor

- Promoción inmobiliaria: Mediante nuevos desarrollos sobre suelos propios y sobre terrenos que en la actualidad figuran como garantías de préstamos y que en el futuro pasarán a formar parte del balance de Sareb. Este segmento de negocio se comenzó a desarrollar específicamente con la creación de Árqura Homes en 2019, que ejecuta una gran parte de la actividad de promoción inmobiliaria con la participación de un gestor especializado.
- Finalización de obras sin terminar: Una parte de la cartera recibida por Sareb está constituida por obras paralizadas y con distintitos grados de avance. El estado actual de estos activos supone una importante dificultad para su comercialización y conllevaría la aceptación por parte de Sareb de precios muy reducidos, mientras que la realización de obras para su finalización y su venta como viviendas terminadas puede generar un importante valor para la compañía.
- Desarrollo urbanístico de suelos: La compañía es propietaria de un importante volumen de suelo y, como consecuencia del proceso de transformación, está previsto que incorpore más activos de esta tipología. El grado de desarrollo urbanístico de la cartera de terrenos es muy heterogénea, por lo que, junto con gestores especializados, se realizan las inversiones necesarias para avanzar en su calificación urbanística. Así, la compañía trata de maximizar su precio de venta, en contraposición a la comercialización de los mismos en su estado actual.



Apuesta por el proceso de transformación

- Continúa la apuesta estratégica orientada a la transformación de buena parte de la cartera de activos financieros con colateral inmobiliario.
- Esta actuación se desarrolla sobre aquellos préstamos en los que la capacidad de recuperación está centrada en la toma de control de los colaterales, su saneamiento, publicación y posterior venta en forma de activos más líquidos y fáciles de comercializar en el mercado minorista, o su gestión y generación de valor a través de las vías previamente comentadas (promoción inmobiliaria, finalización de obras paradas, gestión urbanística....)



Mejora de la eficiencia en el gasto de la compañía

- La compañía cuenta con un Plan de Eficiencia desde 2020, enfocado en el ahorro y contención de gastos. Desde su puesta en marcha, la compañía ha reducido significativamente su base de costes, especialmente en aquellos con mayor componente fijo y menos dependientes del nivel de actividad, y se ha realizado una revisión de todas las fuentes de gasto para identificar puntos de mejora.
- En el Plan de Negocio 2021-2027 se recoge una consolidación de estos ahorros a lo largo de todo el periodo de proyección. El plan actual de gastos supone una reducción de 70 millones de euros, respecto al plan anterior.
- Adicionalmente, la compañía ha trabajado en la unificación de servicios proporcionados por diferentes proveedores y en la simplificación de la metodología de ejecución e identificación de sinergias operacionales que permitan mejorar las condiciones económicas de contratación.



Más información en
Gestión y venta de inmuebles y
Gestión y venta de préstamos.



El negocio en el primer semestre de 2021

Principales magnitudes del semestre	31
Gestión y venta de préstamos	32
Transformación	35
Gestión y venta de inmuebles	36
Gastos	46
La cartera de Sareb	47
Información financiera	51
Cancelación de deuda	55



Principales magnitudes del semestre

Avances en el cumplimiento del mandato

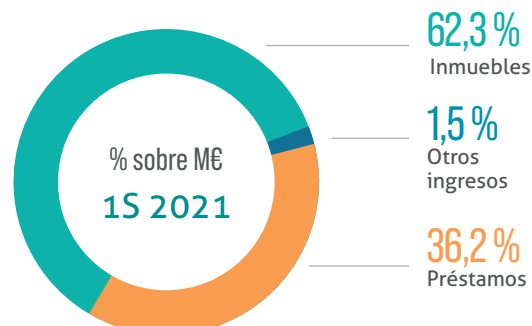
Ingresos Totales (1S 2021)

1.089,9¹⁴ M€

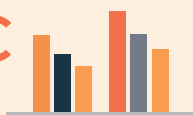
540,7 M€ (1S 2020)

(1.053,7 M€ 1S 2019)

Por tipo
de activo



Préstamos (Ingresos 1S 2021)



394,8 M€

253,4 M€ (1S 2020)

540,9 M€ (1S. 2019)

Inmuebles (Ingresos 1S 2021)

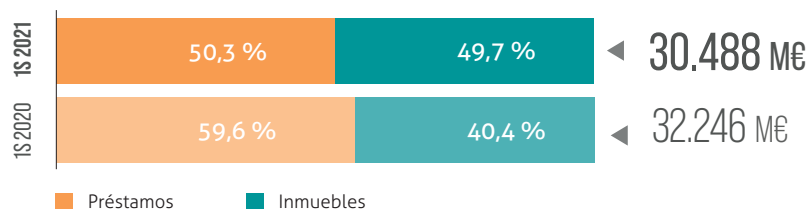


678,4 M€

283,4 M€ (1S 2020)

512,7 M€ (1S. 2019)

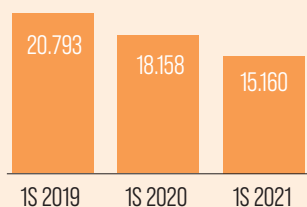
Cartera de activos



- 5,5 %
(1S 2021 - 1S 2020)

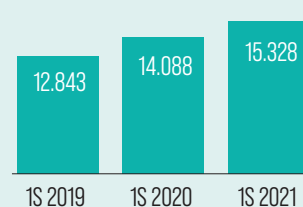
Cartera de activos financieros

- 16,5 %
(1S 2021 - 1S 2020)



Cartera de activos inmobiliarios

+ 8,8 %
(1S 2021 - 1S 2020)



Saldo deuda viva



- 0,5 %
(1S 2021 - 1S 2020)

¹⁴ Otros ingresos 16,7 millones

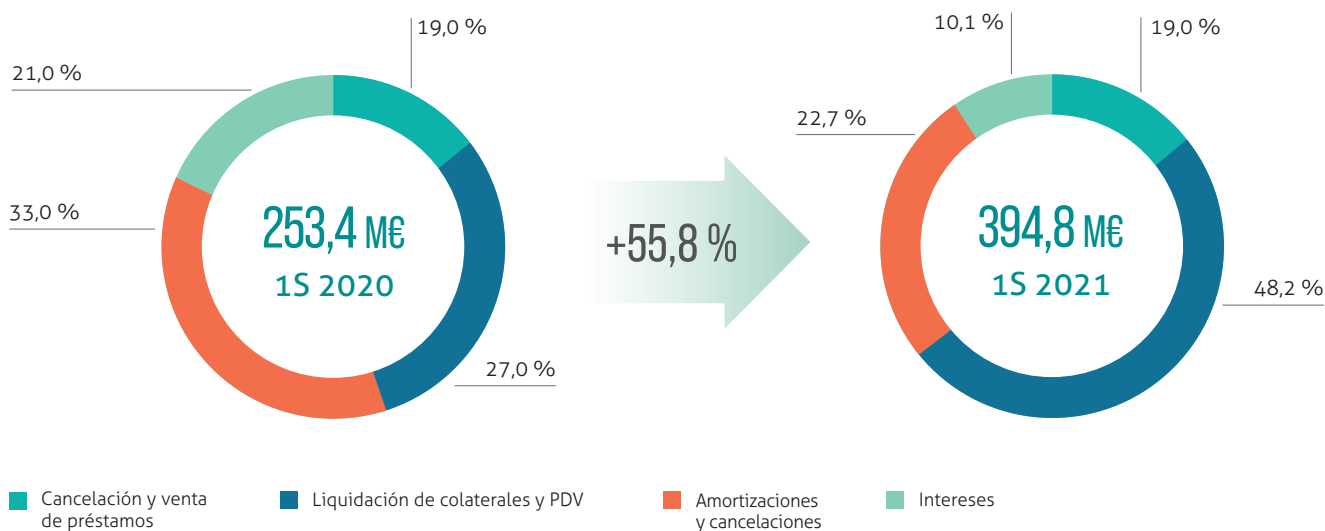
La gestión y venta de préstamos

Los ingresos derivados de la gestión y venta de los préstamos han supuesto el 36,2 % del volumen total de la cifra de negocio en el primer semestre

En el primer semestre de 2021 los ingresos procedentes de la gestión y venta de préstamos se han situado en 394,8 millones de euros, un 55,8 % más que en el mismo periodo de 2020. Esta evolución ha estado marcada por una reactivación progresiva del mercado, aunque sin perder de vista las restricciones que se han derivado de la gestión de la Covid-19. Si se consideran las cifras previas a la pandemia, 2019, los ingresos por venta de préstamos han disminuido un 26,9 %.

En los últimos años se ha observado una progresiva reducción del peso de los ingresos provenientes de los préstamos por la estrategia de Sareb encaminada a impulsar la transformación de los activos financieros en inmuebles y vender en el mercado minorista. A cierre del primer semestre del año, la aportación del segmento de préstamos a los ingresos totales ha sido del 36,2 %.

7. Desglose de los ingresos de la gestión y venta de préstamos por línea de actividad (% sobre millones de euros)



8. Estrategias de gestión y venta de préstamos

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

Venta de las garantías inmobiliarias desde el balance del promotor para la cancelación de la deuda.

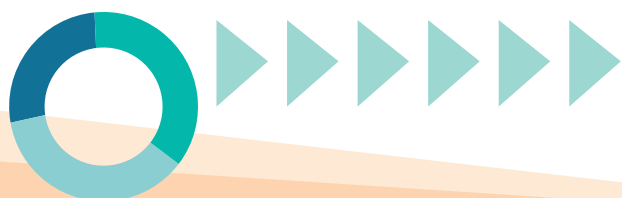


El enfoque estratégico en materia de gestión y venta de préstamos del primer semestre de 2021 está centrado en dos pilares fundamentales:

- i) la venta *retail* desde el balance del promotor mediante instrumentos tales como PDV o liquidación de colateral residencial
- ii) la transformación de aquellos colaterales que son prioritarios para Sareb con un resultado alcanzado que asciende a más de 13.500 activos inmobiliarios incorporados al balance de Sareb. A este respecto, se mantienen reuniones con nuestros proveedores para el seguimiento y la incentivación de la línea de judicialización/concursal/daciones para agilizar la transformación de los colaterales con interés para Sareb.

En el primer semestre de 2021 Sareb ha reforzado la línea de PDV y liquidación de colaterales como la estrategia principal de ingresos por préstamos, representando el 48,2 % del ingreso total, tras el impulso dado a esta línea en el ejercicio pasado, focalizando la venta a particulares, consumidores finales, desde el balance del deudor.

Por su parte, la línea de cancelación y venta de préstamos se ha mantenido estable respecto al mismo periodo del año anterior, con un 19 % del total. En cuanto a las amortizaciones y cancelaciones, este segmento ha supuesto un 22 % del total de ingresos por préstamos en el primer semestre de 2021.



Planes de Dinamización de Ventas y liquidación de colaterales

Los Planes de Dinamización de Ventas (PDV), previo acuerdo con el promotor, facilitan la venta de los inmuebles –promociones residenciales o edificios singulares– que figuran como garantías de los préstamos directamente desde el balance de los deudores, lo que permite a estos reducir sus deudas con Sareb.

Si bien esta estrategia tuvo un importante peso durante los primeros años de actividad de la compañía, se espera que vaya perdiendo protagonismo por dos motivos principales: la reducción del perímetro de activos que reúnen las características para la firma de un acuerdo de este tipo –en términos de colaboración del deudor, tipo y estado del inmueble que figura como garantía, ausencia de cargas, entre otros–; y el avance de la compañía en las vías de judicialización de su cartera de activos financieros impagados para incorporar al balance los inmuebles asociados a los mismos y proceder a su venta.

En número de inmuebles, entre enero y junio se vendieron 2.196 unidades a través de esta fórmula. En el mismo periodo de 2020, marcado por la pandemia, esta cifra equivalía a 411 unidades. Respecto a 2019, la venta de PDV en términos de unidades ha disminuido en un 16%.

Propuestas gestionadas por Sareb

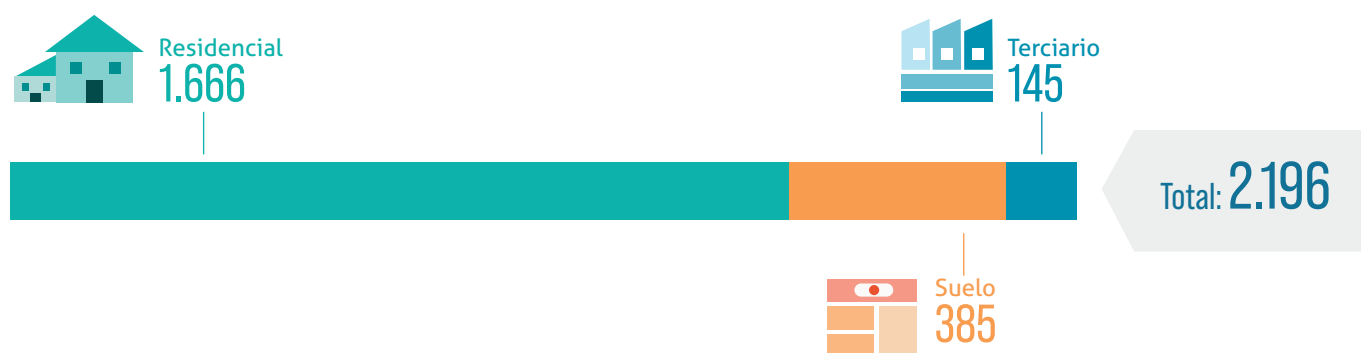
A lo largo de los seis primeros meses del año, la compañía ha gestionado las propuestas financieras correspondientes a la cartera de préstamos. En el primer semestre, Sareb ha gestionado 2.924 propuestas. De estas, 1.165 (39,8 %) corresponden a daciones y ejecuciones, 745 (25,5 %) a liquidación de colaterales y PDVs, 297 (10,2 %) a venta de deuda y cancelaciones. El 24,5 % restante recoge propuestas gestionadas por otras vías (disposiciones, desembolsos, reestructuraciones, etc.)

Características de los deudores en el primer semestre de 2021

El 57,3 % de los deudores de Sareb tienen una exposición inferior a los dos millones de euros y un 39,5 % inferior a un millón. A cierre del primer semestre de 2021 la cartera de activos financieros estaba compuesta por 11.740 deudores, un 6 % menos que en el mismo periodo de 2020. Por volumen de deuda, el 80 % de la misma está concentrada en el 21,7 % de los deudores.

21,7 % de los deudores concentran el 80% de la deuda

9. Inmuebles vendidos desde el balance del promotor por tipología (unidades)



Más información en
Gestión y venta de inmuebles

Transformación

Un balance en transformación



El traspaso de los activos por parte de las entidades cedentes a Sareb se completó en 2013. No obstante, el balance de la compañía se encuentra en permanente evolución.

La transformación consiste en la conversión de los préstamos –menos líquidos para la venta– en inmuebles mediante procesos de ejecución o dación, que cuando concluyen permiten la incorporación a la cartera de Sareb de activos inmobiliarios que figuraban como garantía de activos financieros.

Si bien este proceso implica asumir unos plazos más dilatados, es determinante para preservar el valor de los activos de Sareb. Al mismo tiempo, permite aumentar y diversificar la oferta inmobiliaria de la compañía.

Este proceso de transformación se adecúa a la situación particular que presenta cada uno de los préstamos en cartera de Sareb –respecto a la disposición de colaboración del deudor o la propia situación procesal– y se articula mediante tres instrumentos: dación, concurso y demanda hipotecaria.

La ralentización de la operativa judicial como consecuencia de la Covid-19 ha tenido un impacto en

la estrategia de transformación de balance de Sareb. En este contexto, la compañía ha intensificado sus esfuerzos para lograr acuerdos extrajudiciales tanto en los préstamos que se encontraban en proceso concursal como en aquellos sobre los que ya existían demandas hipotecarias interpuestas.

En lo que respecta a la situación concursal, el Real Decreto-Ley 16/2020¹⁵ ha incorporado una serie de nuevas medidas encaminadas a agilizar el desarrollo de los procesos concursales.

La implantación de esta estrategia ha permitido a Sareb acelerar los ritmos de conversión.

En el primer semestre de 2021 la compañía ha incorporado en su balance un total de 13.897 nuevos inmuebles por valor de 1.265,7 millones de euros. Con esto, el total de activos puestos en comercialización asciende a 26.939 unidades, con un valor agregado de 2.656,3 millones de euros.

Dación

Proceso de colaboración con el deudor, con acuerdos para la cancelación de la deuda a cambio de la entrega de activos.

Concurso

En los casos en los que el acreditado está en concurso, Sareb colabora con éste o con el administrador concursal para alcanzar una solución.

Demanda hipotecaria

Reclamación de la deuda por vía judicial cuando no es posible alcanzar un acuerdo de colaboración.

Transformación por tipo de vía en 1S 2021

267,7 M€ / 21,11 % sobre el total
3.727 inmuebles

241,9 M€ / 19,1 % sobre el total
2.867 inmuebles

756,1 M€ / 39,4 % sobre el total
7.303 inmuebles

+ ----- Nivel de colaboración -----> -



Más información sobre la transformación del balance en
[Modelo de negocio](#)

¹⁵ Real Decreto-ley 16/2020, de 28 de abril, de medidas procesales y organizativas para hacer frente a la Covid-19 en el ámbito de la Administración de Justicia.

La gestión y venta de inmuebles

Este semestre la compañía recuperó los niveles de actividad inmobiliaria previos a la pandemia

Contribución de Sareb a la Agenda 2030 de las Naciones Unidas



El mercado inmobiliario español se ha visto afectado por la crisis provocada por la Covid-19 y la consecuente ralentización de la economía, no obstante la evolución de los indicadores económicos en los primeros seis meses de 2021 ha sido más favorable de lo que se esperaba.

En ese contexto, este semestre la compañía recuperó los niveles de actividad inmobiliaria previos a la pandemia y específicamente los ingresos de venta de inmuebles repuntaron hasta los 678,4 millones de euros, lo que supone un incremento del 32,3 % respecto al mismo periodo de 2019.

Sareb ha continuado priorizando la venta de los activos a través del canal minorista (no institucional, a empresas o particulares), que ha aportado el 83 % del total de ingresos en el primer semestre de 2021, frente al 79 % que suponía entre enero y junio de 2020 y el 62 % en el mismo periodo de 2019. Con esta estrategia Sareb busca maximizar el precio de venta de sus activos y evitar los importantes descuentos que se exigen en los mercados institucionales. En el caso de las ventas de vivienda, las operaciones minoristas han supuesto el 97 % del volumen de transacciones realizado.

La venta de inmuebles

Entre enero y junio de 2021, del volumen total de facturación por inmuebles -552,7 millones de euros-, 394,8 millones de euros provenían de las ventas de activos residenciales, lo que supone un incremento del 175 % respecto al primer semestre de 2020 y un repunte del 56 % frente al mismo periodo de 2019.

En términos de unidades, Sareb ha vendido 8.130¹⁶ inmuebles, un incremento del 231 % y del 26 % en comparación al primer semestre de 2020 y al mismo periodo de 2019, respectivamente. Del total de activos inmobiliarios vendidos hasta junio de 2021, la mayoría eran viviendas (4.452 unidades, 230 % más que un año antes) y anejos (2.168 inmuebles, el 160 % más). No obstante, la reactivación de la actividad ha sido más intensa en el segmento de suelo, con 849 unidades comercializadas (+665 %) y en el de terciario (locales, naves, oficinas, hoteles, entre otros), con 661 activos vendidos (+308 %).

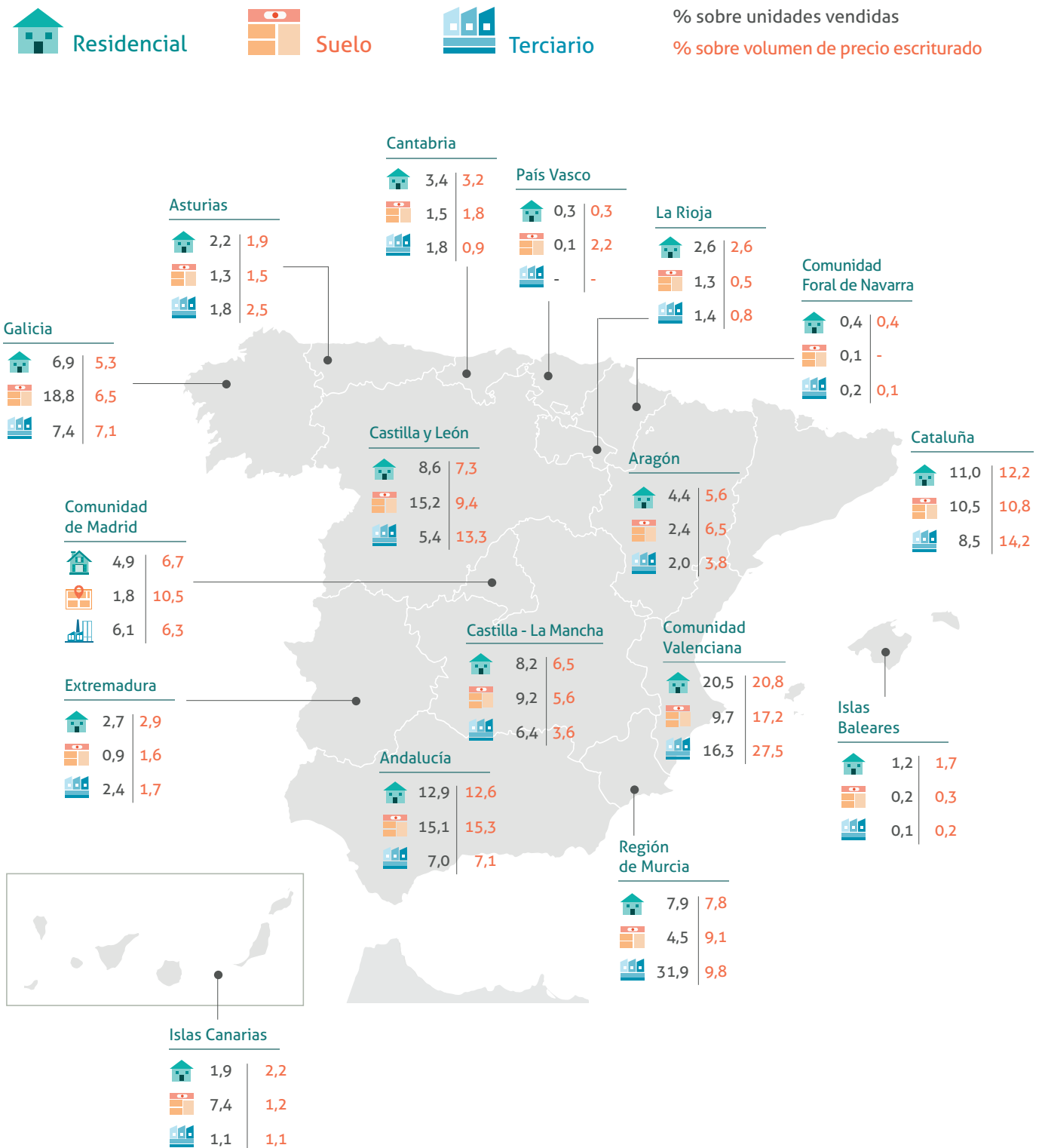
En volumen global de unidades, y sin diferenciar entre tipologías de activos, las comunidades autónomas que han liderado las ventas de inmuebles en el primer semestre de 2021 han sido Comunidad Valenciana, Andalucía y Cataluña.

El crecimiento presente y futuro de la cartera de inmuebles de Sareb, como consecuencia del proceso de transformación, ha hecho que la línea de negocio de los activos inmobiliarios sea cada vez más importante para la compañía. La transformación constituye una herramienta de transición de valor entre las dos tipologías de activos que posee Sareb y persigue un aumento de los ingresos y márgenes.



Más información sobre la venta de inmuebles a través de Planes de Dinamización de Ventas (PDV) en el capítulo de [Gestión y venta de préstamos](#)

¹⁶ Estos datos difieren de los reportados en informes anteriores ya que actualmente se incluye solo las ventas de canal minorista (no incluye ROFO, venta institucional, obra en curso o WIP).

10. Desglose geográfico de ventas de inmuebles propios¹⁷

Más información en
Transformación de balance y la Gestión y venta de préstamos

¹⁷ Incluye obra en curso.



Residencial

La compañía ha revisado su cartera de activos residencial y los precios, en función de su liquidez y tracción comercial, para dar respuesta, entre otros aspectos, a los retos habitacionales surgidos por la Covid-19 y contribuir así a la reactivación económica y social.

Los ingresos por venta de activos residenciales se han situado en 490 millones de euros, un 119 % más que en 2020 y un 27 % más respecto a 2019, en parte como resultado de los cambios estratégicos y de un retorno progresivo de los compradores al mercado inmobiliario residencial.

En términos de unidades, ha vendido 6.620 activos residenciales -contando viviendas y sus anejos-, un 203 % más que el primer semestre de 2020. A nivel regional, el mayor volumen de ingresos se ha concentrado en Comunidad Valenciana (21 %), Andalucía (13 %) y Cataluña (12 %).

*Esta cifra incluye toda la venta de stock residencial de Sareb.

Perfil del comprador de vivienda residencial (1S 2021)

Persona física



Persona jurídica



Suelo

Las ventas de suelos han ascendido a un total de 849 unidades durante este semestre, un 202 % más que la misma cifra en 2019.

En términos de precio escriturado, el volumen de ingresos obtenido con la comercialización de suelos ha ascendido a 88,6 millones de euros, 68,5 millones más que en el primer semestre de 2020,

y un incremento del 48% respecto al primer semestre de 2019, año sin impacto de la pandemia.

Las comunidades autónomas con mayor volumen de ingresos en este segmento fueron la Comunidad Valenciana (17 %) y Andalucía (15 %). En número de unidades, destacan las ventas realizadas en Galicia (19 % del total de suelos vendidos durante el semestre).



Terciario

Entre enero y junio de 2021 la compañía ha vendido un total de 661 activos terciarios. El importe escriturado de los inmuebles de terciario se ha situado en los 72,9 millones de euros, lo que supone un incremento del 325 % respecto a los primeros seis meses de 2020 y un 44,1 % respecto al primer semestre de 2019.

El significativo aumento de las transacciones respecto a 2020, se debe en su mayoría al efecto negativo de la

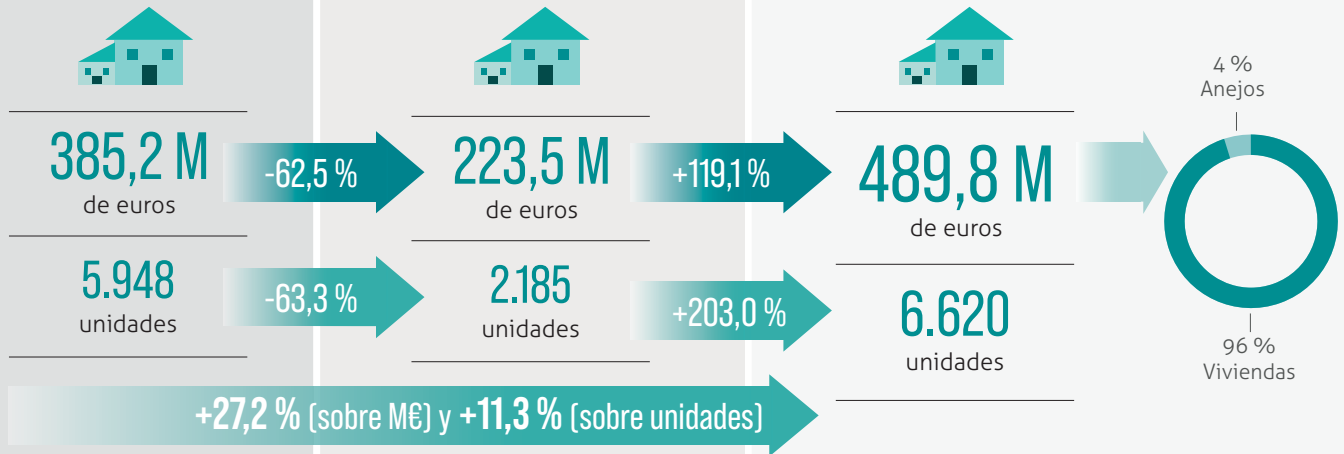
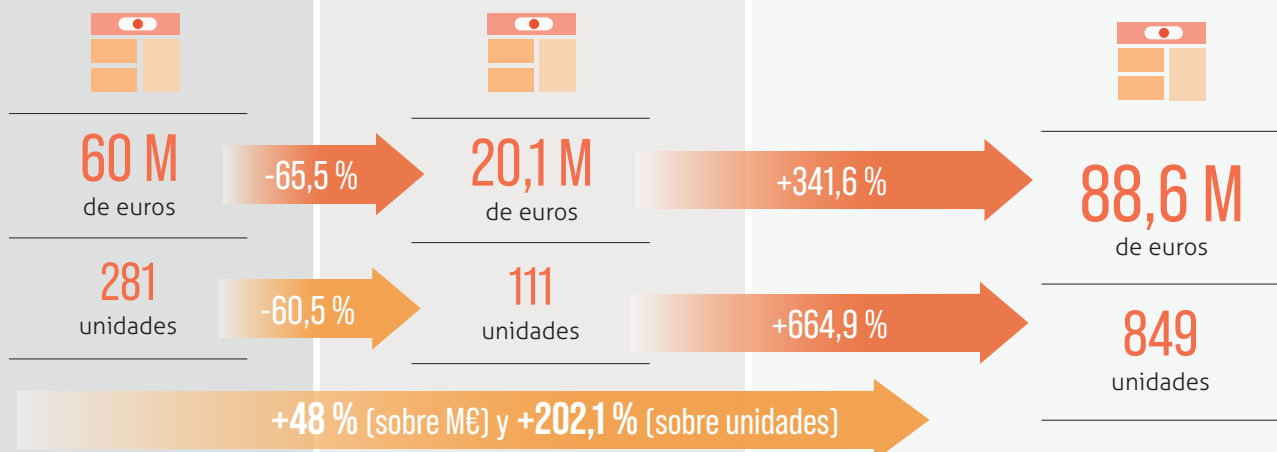
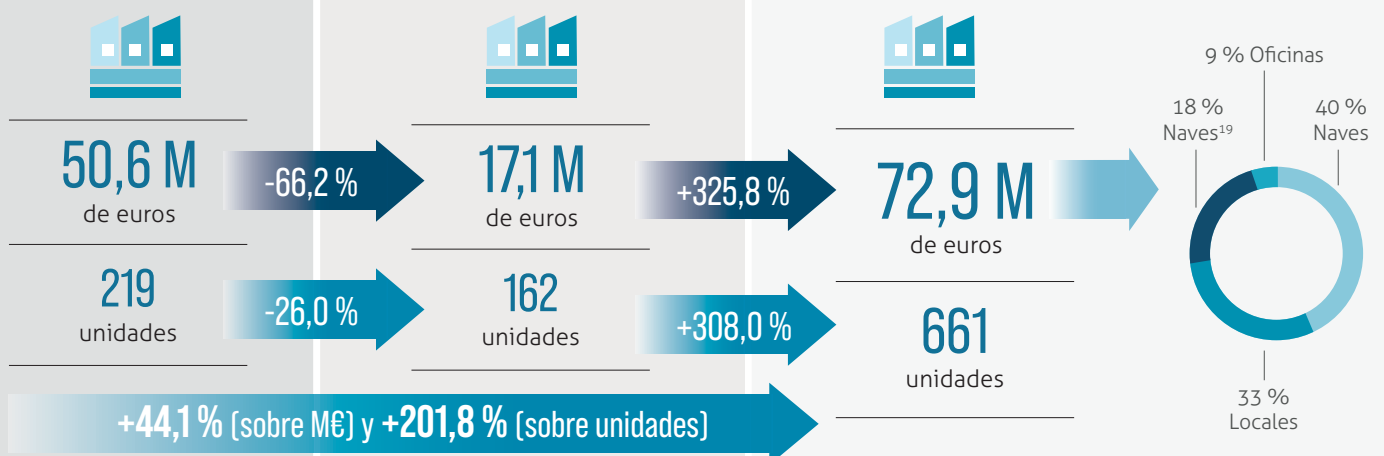
Covid-19 en las ventas. Respecto al primer semestre de 2019, la venta de activos terciarios ha aumentado un 202 % en términos de unidades.

Por geografías, las regiones que han mostrado una mayor recuperación del dinamismo en este segmento de activos son Comunidad Valenciana, Cataluña y Castilla y León que concentran el 55 % de los ingresos de inmuebles terciarios en el periodo.

1S 2019

1S 2020

1S 2021

11. Ventas de inmuebles¹⁸ (millones de euros y unidades vendidas)**12. Ventas de suelo** (millones de euros y unidades vendidas)**13. Ventas de inmuebles terciarios** (millones de euros y unidades vendidas)

¹⁸ Estos datos difieren de los reportados en informes anteriores ya que actualmente se incluyen solo las ventas de canal minorista (no incluye ROFO, venta institucional, obra en curso o WIP).

¹⁹ En el 1S 2021 esta categoría hace referencia a la venta de aparcamientos (4,6 M €) y a la venta del antiguo Colegio El Salvador al Ayuntamiento de Valladolid (6,8 M €).

Desarrollo inmobiliario y gestión urbanística de suelos

El desarrollo de promociones inmobiliarias en suelos de Sareb permite a la compañía generar valor en su cartera de activos

La gestión responsable y pormenorizada de la cartera de Sareb incluye el impulso de iniciativas para aumentar el valor de sus activos. Entre ellas, destacan las relacionadas con la promoción inmobiliaria en terrenos de la compañía, con la finalización de obras que se recibieron sin terminar y con la gestión urbanística de suelos.

Promoción inmobiliaria a través de Árkura Homes

Desde su constitución en 2019, Árkura Homes juega un rol protagonista en la actividad de desarrollo y promoción inmobiliaria de Sareb. Se trata de un Fondo de Activos Bancarios (FAB) en el que la compañía posee un 90 % de participación y a través del que invierte en la mayor parte de sus proyectos de promoción inmobiliaria.

En el momento de la creación de Árkura, Sareb traspasó al FAB activos por valor de 811 millones de euros, entre los que se encontraban promociones –tanto paradas como en curso– y suelos.

En 2020 la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) autorizó la adquisición de Árkura Homes por Värde Partners, que pasó a ser socio minoritario con una participación del 10 % de los títulos emitidos por el FAB, en tanto que el 90 % restante corresponde a Sareb.

La gestión y comercialización de la cartera de inmuebles de Árkura Homes está delegada en Aelca, una firma con origen promotor especializada en la gestión integral de proyectos inmobiliarios llave en mano que ha entregado cerca de 2.500 viviendas desde su creación en 2012.

En sus primeros dos años de actividad, la entidad ha aprobado ya el desarrollo de 6.525 viviendas, con una inversión de 1.050 millones de euros. De ese total previsto, la compañía ya ha ejecutado una inversión de 238 millones de euros. En total y hasta 2027, la compañía tiene previsto invertir un total de 2.514 millones de euros para desarrollar 17.083 inmuebles en toda la geografía española, según contempla su plan de negocio.

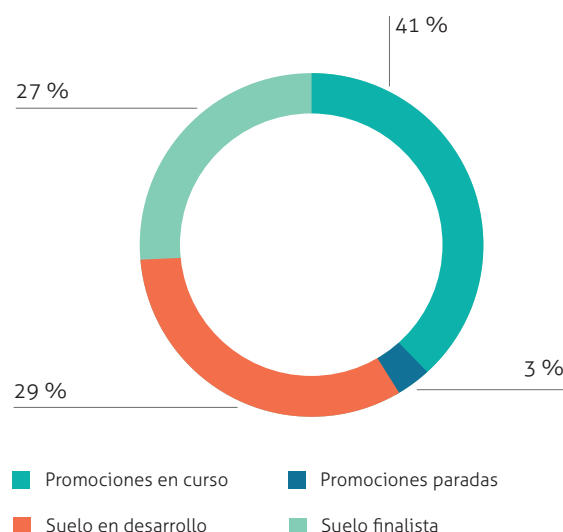
En los primeros seis meses del 2021, la inversión ha sido de 155,8 millones de euros destinadas a la promoción de viviendas. En este periodo, Árkura Homes ha obtenido un beneficio de 4,4 millones de euros, frente al resultado negativo de 3 millones de euros en los primeros seis meses de 2020. La progresiva puesta en carga de nuevas promociones ha permitido a la compañía entrar en beneficios en un semestre en el que los ingresos han repuntado por encima del 313%, hasta los 57 millones de euros.

A cierre de junio la cartera de preventas de la compañía rondaba las 1.650 unidades (un 322% más que en junio de 2020), en tanto que el volumen de activos en comercialización total ascendía a 4.783 viviendas.²⁰

En términos de preventas, a cierre de agosto la cartera de inmuebles de Árkura Homes mantenía una cobertura de las entregas de 2021 del 84%, alcanzando ya un 59% respecto a las de 2022.

La compañía posee suelo para construir cerca de dos millones de m² a través del desarrollo de 17.000 viviendas, en las que se prevé invertir alrededor de 2.500 millones de euros. El volumen de negocio de Árkura Homes sitúa a la empresa como una de las líderes dentro del grupo de promotoras no cotizadas.

14. Tipología de activos traspasados a Árkura Homes desde Sareb (en % sobre el valor de aportación)



²⁰ incluye promoción propia de Árkura Homes y promociones entregadas.

15. Desglose de viviendas totales en comercialización de Árkura Homes



16. Actividad a cierre del primer semestre de 2021 de Árkura Homes (unidades)



Árkura Homes ha aprobado proyectos de inversión para

6.306
viviendas

(38,4 % del total
previsto para 2027)



Proyectos de
inversión en marcha

5.774



532

viviendas
terminadas

Promoción inmobiliaria desde Sareb

Aunque Sareb desarrolla la mayor parte de su actividad de promoción inmobiliaria a través de Árqura Homes, la compañía mantiene un perímetro propio para construir promociones en sus suelos y finalizar obras sin terminar.

A lo largo del primer semestre del año, Sareb ha seleccionado al Grupo Domo como gestor especializado para finalizar 205 proyectos residenciales, con un valor total de 300 millones de euros, que Sareb recibió sin terminar y que permitirán poner en el mercado minorista alrededor de 5.600 viviendas nuevas.

El objetivo de este proceso ha sido encontrar un gestor con un alto nivel de especialización en estas actividades, lo que contribuirá a hacer más ágiles y eficientes los procesos de terminación de obras frente a un modelo de servicing generalista, al tiempo que permitirá acelerar el

ritmo de finalización de los proyectos y aumentar la oferta de vivienda nueva de nuestra compañía.

La terminación de las obras y la comercialización de los inmuebles a particulares permite a Sareb obtener el mayor valor posible de los activos, en contraposición a la venta de promociones en curso en el mercado institucional y empresarial, en el que se exigen importantes descuentos.

El contrato adjudicado a Domo contempla, además de la finalización de los proyectos residenciales, la comercialización de las viviendas en el mercado de particulares.

Por comunidades autónomas, la mayoría de las viviendas se concentra en Cataluña (1.167), Comunidad Valenciana (1.142), Canarias (846), Andalucía (587) y Castilla y León (473).

17. Actividad de desarrollo inmobiliario de Sareb en cifras²¹ (unidades)



²¹ No incluye los proyectos de promoción y desarrollo traspasados desde Sareb a Arqura Homes.

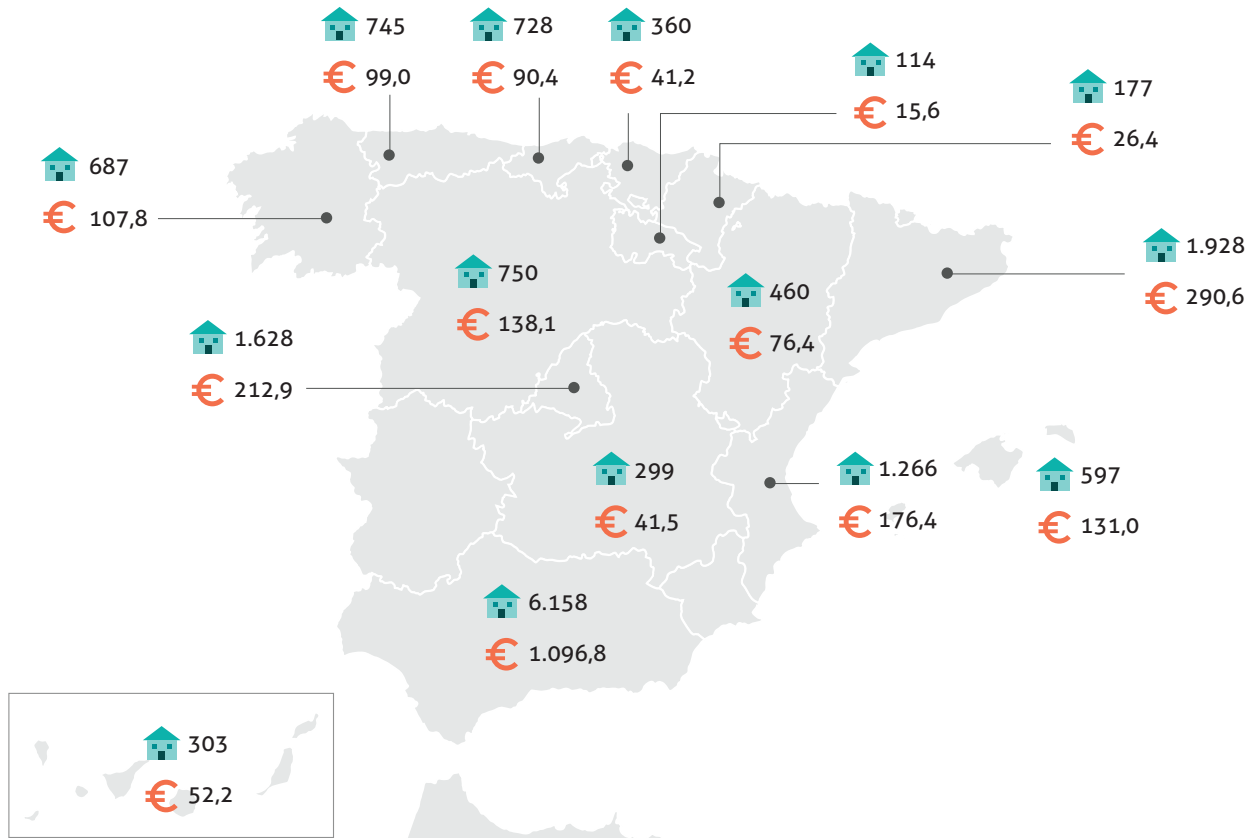
18. Número total de viviendas a construir directamente por Sareb hasta 2027 (unidades y millones de euros)



Unidades previstas



Inversión prevista



19. Inversión en promoción de viviendas incurrida por Sareb desde su origen hasta primer semestre de 2021 (% sobre millones de euros)

49%

51%

165,5 M€

Finalización de
obras sin terminarPromociones
en suelos de Sareb

Gestión y mantenimiento de los inmuebles

Sareb asume los costes de gestión y mantenimiento de los inmuebles que forman parte de su cartera y realiza las labores de conservación necesarias hasta el momento de su venta

La compañía destina recursos a identificar y mantener al corriente de pagos el conjunto de activos inmobiliarios de su propiedad. Asimismo, cuenta con un modelo de mantenimiento integral -certificado conforme a la norma ISO 9001 desde 2018- que le permite llevar a cabo una mejor gestión de los inmuebles y de diferentes procesos, como los relacionados con la adecuación de los activos.

Los gastos asociados a la gestión y mantenimiento de los inmuebles ascendieron a 123,7 millones de euros en el primer semestre de 2021, de los cuales las principales partidas se corresponden con las adecuaciones, el pago de impuestos, y los gastos de comunidad (93,3 millones de euros).

Gestión de la cartera de suelo y procesos de desarrollo urbanístico

Como consecuencia de la aceleración de la transformación del balance y de la consiguiente adjudicación de terrenos, la composición de la cartera de suelos está en constante evolución

La cartera de suelo de Sareb incluye terrenos finalistas, en desarrollo y rústicos. A cierre del primer semestre de 2021, el total de activos en cartera ascendía a 31.554. De dicho total, el 53,3 % correspondía a suelos en desarrollo, el 37,3 % a suelos finalistas y el 9,4 % a suelos rústicos.

Sareb impulsa diferentes iniciativas para maximizar el valor de este tipo de activos antes de su venta, entre las que destaca el desarrollo de procesos de gestión urbanística de determinados terrenos. Asimismo, la compañía elabora estrategias individualizadas de venta adaptadas a las casuísticas de cada activo y su potencial demanda.

20. Desglose de la cartera de suelo de Sareb

Nº de activos y % sobre el total de la cartera de suelos	
En desarrollo ²²	16.815 [53,3 %]
Finalista	11.787 [37,3 %]
Rústico	2.952 [9,4 %]

Nuevo socio industrial para el desarrollo de suelos

Durante el primer semestre de 2021, Sareb ha seleccionado a Servihabitat como nuevo socio para el desarrollo de suelos. La compañía tenía el objetivo de encontrar un gestor con un alto nivel de especialización que aporte agilidad y eficiencia, y poder aumentar así la oferta de suelo finalista para los inversores y promotores profesionales.

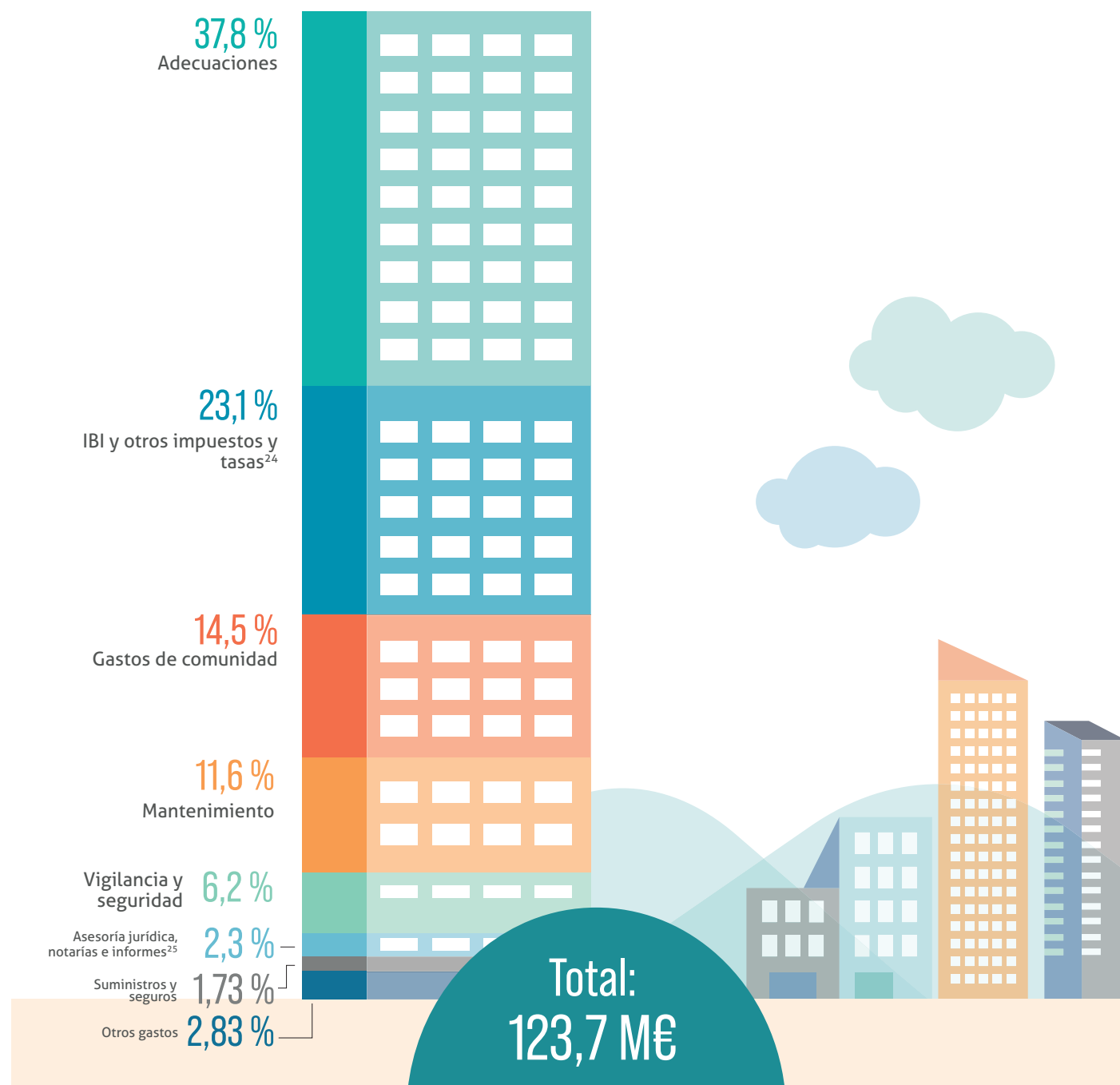
Servihabitat gestionará un conjunto de 51 suelos, valorados en la actualidad en 107 millones de euros y con una edificabilidad total de 1,2 millones de m². Para el desarrollo de toda esta labor, constituirá una filial independiente de su estructura global de servicing, con equipos de especialistas en urbanismo dedicados a este porfolio.

Inicialmente se han adjudicado 51 suelos, pero en el futuro podrá ampliarse a con otros 200 activos adicionales gestionados por servicers generalistas, una vez finalicen en 2022 estos contratos.

Por comunidades autónomas, la mayoría de los suelos se ubica en Andalucía (16 unidades), Cataluña (11), Comunidad Valenciana (6) y Comunidad de Madrid (5). El resto de activos incluidos en el proyecto se encuentra en Cantabria (3), Aragón (2), Galicia (2), Asturias, Canarias, Castilla y León, Extremadura, La Rioja y la Región de Murcia (todos ellos con 1).

²² La superficie de suelo en desarrollo de Sareb no contempla los terrenos traspasados a Árqura Homes.

21. Gastos de gestión y mantenimiento de los inmuebles (% sobre millones de euros)²³



Adecuación de los inmuebles

En el primer semestre de 2021 se han finalizado los trabajos de adecuación de 5.925 inmuebles. Atendiendo a los gastos de explotación de Sareb de este periodo, esto ha supuesto una inversión de 46,8 millones de euros.

La adecuación de los inmuebles es necesaria para la venta de las viviendas en el mercado minorista y para maximizar su precio de venta.



5.925

inmuebles adecuados
en el primer semestre
de 2021.

²³ De acuerdo con la cuenta de gestión de la compañía a cierre de 2021.

²⁴ 'Ibi y otros impuestos y tasas' comprende también gastos de licencia.

²⁵ Asesoría jurídica e informes técnicos comprende los gastos en letrados, procuradores y los honorarios de la realización de informes técnicos.

Gastos

Los gastos totales de explotación de Sareb se han incrementado en 102 millones de euros, respecto al mismo periodo del año anterior, principalmente por los mayores volúmenes de actividad en negocio tanto a nivel comercial como en las actividades de transformación y adecuaciones de la cartera inmobiliaria. En conjunto, esta partida ha ascendido en los primeros seis meses del ejercicio a 363 millones de euros, un 39% superior al mismo periodo del año anterior.

En términos relativos a la actividad (ver tabla más abajo), los gastos se han mantenido contenidos a los valores del Plan de Eficiencia ejecutado en 2020 en las partidas de negocio (ventas) y transformación de préstamos a inmuebles. Han crecido en las partidas asociadas a “gestión de portfolio” (fundamentalmente gastos asociados a la tenencia de la cartera de inmuebles) por la necesidad de acometer numerosas adecuaciones de activos para su venta minorista, y en las partidas

asociadas a la empresa, donde analíticamente se computan conceptos fiscales (IVA no deducible) asociado a estas adecuaciones. Eliminando el efecto del exceso de actividad de adecuación vs 2020, el comportamiento relativo de los gastos sería similar al del año anterior.

Es relevante destacar también el aumento de los gastos de adecuaciones de inmuebles, consecuencia del mayor esfuerzo realizado por la compañía en el portfolio residencial para facilitar la venta minorista e impulsar un impacto positivo en margen. Es reseñable que el frecuente mal estado en que Sareb recibe los inmuebles tras el proceso recuperación de créditos impagados requiere que la compañía realice significativos esfuerzos en ejecutar su adecuación para la venta minorista.

Sareb ha adoptado medidas adicionales de eficiencia a implantar en el segundo semestre del año para compensar en parte estas desviaciones presupuestarias.

Detalle de los gastos por tipología (millones de euros) ²⁶

	1S 2021	1S 2020	Variación
Negocio	43	20	114 %
Transformación	90	50	79 %
Gestión de portfolio	165	132	25 %
Empresa	65	59	11 %
Total gastos	363²⁷	261	39 %

Ratios de gastos por tipología (millones de euros)

	Objetivo		
	1S 2021	2021	2020
Negocio⁽¹⁾	3,96%	4,70%	3,97%
Transformación⁽²⁾	7,12%	7,81%	7,55%
Gestión de portfolio⁽³⁾	1,05%	0,94%	0,85%
Empresa⁽⁴⁾	0,42%	0,38%	0,35%

(1) Coste de negocio = Gasto / Ingresos totales (Activos financieros + Activos inmobiliarios)

(2) Coste de transformación = Gasto / VNC transformado

(3) Coste de gestión de portfolio = Gasto / Activos bajo gestión

(4) Coste de empresa = Gasto / Activos bajo gestión



Más información en
en el capítulo de gastos

²⁶ Clasificación de los gastos: Negocio (comercialización de activos inmobiliarios y activos financieros), Transformación (gastos de ejecuciones y daciones, IVA no deducible de ejecuciones y daciones y comisión de conversión), Gestión de portfolio (gastos asociados a los activos inmobiliarios y comisión de gestión) y Empresa (opex de estructura e IVA no deducible que no es Transformación).

²⁷ Incluye comisiones de comercialización por 43 millones de euros.

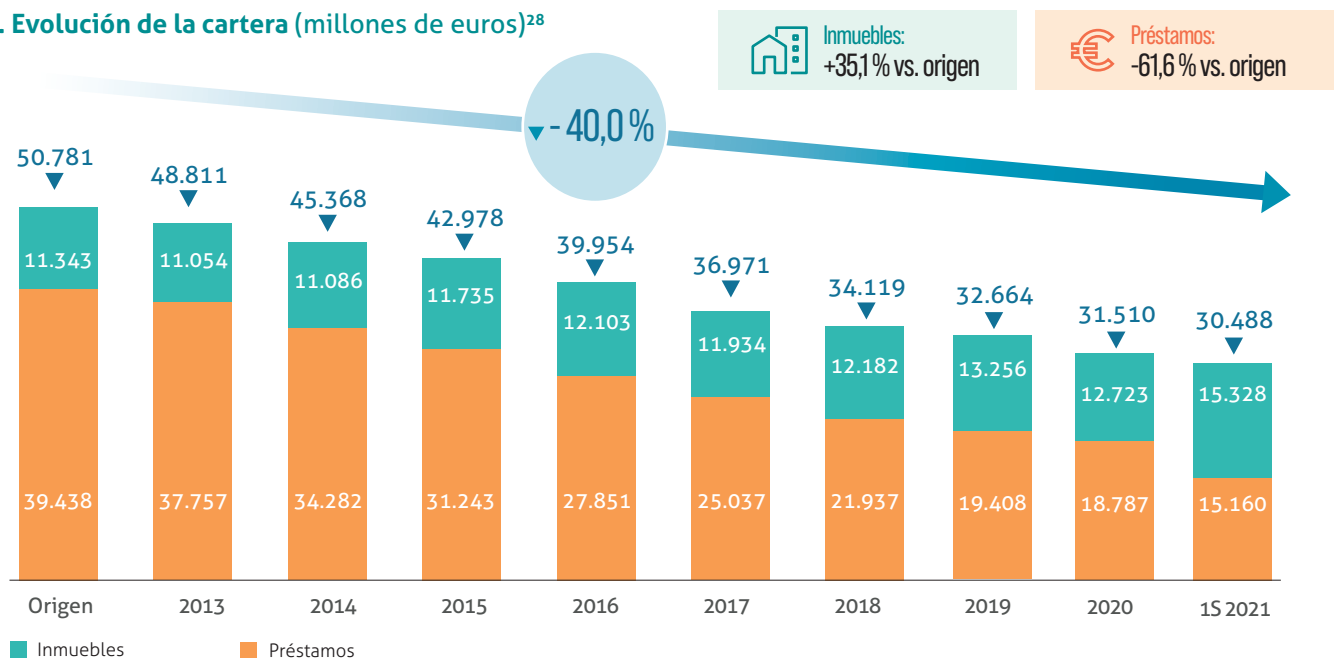
La cartera de Sareb: préstamos e inmuebles

La cartera de activos de Sareb se ha reducido un 40 % desde su origen, pero sigue en evolución como consecuencia de la transformación del balance

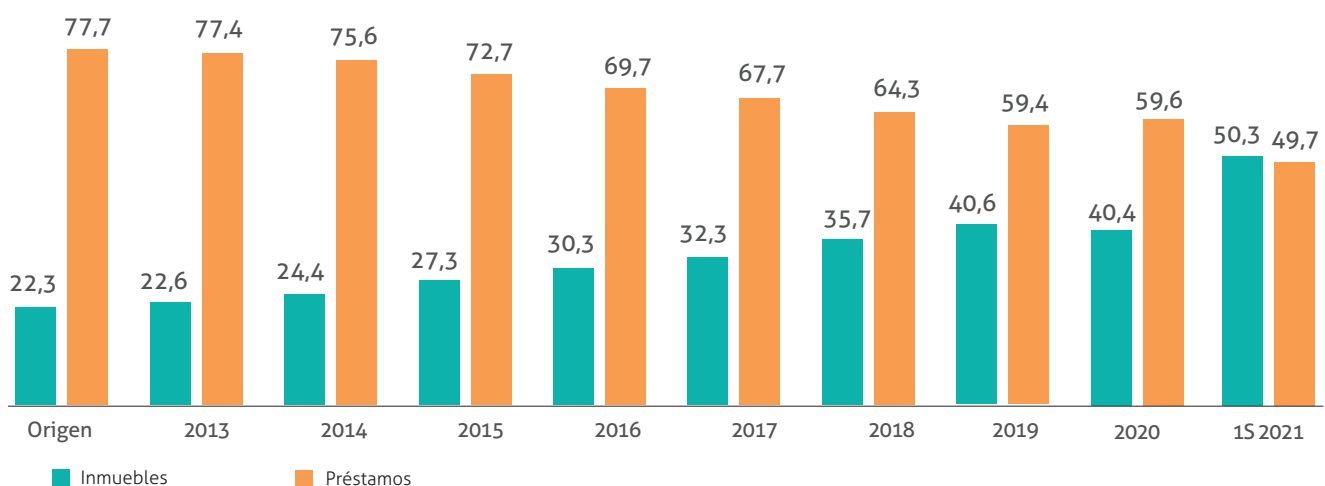
Sareb ha continuado avanzando en el proceso de desinversión de su cartera de activos, que en el primer semestre de 2021 se ha reducido en 1.022 millones de euros, hasta los 30.488 millones de euros. Si se compara con la cartera recibida en origen, de 50.781 millones de euros, esta cifra supone una reducción del 40,0 %.

En cuanto al número de activos, la cartera ha aumentado hasta las 205.199 unidades, como consecuencia del proceso de transformación (151.481 inmuebles a junio de 2021 vs. 145.174 activos de esta naturaleza a cierre de 2020).

22. Evolución de la cartera (millones de euros)²⁸

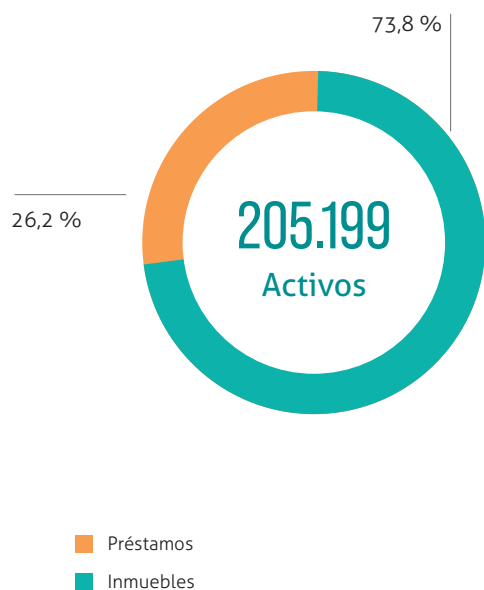


23. Composición de la cartera (% sobre millones de euros)

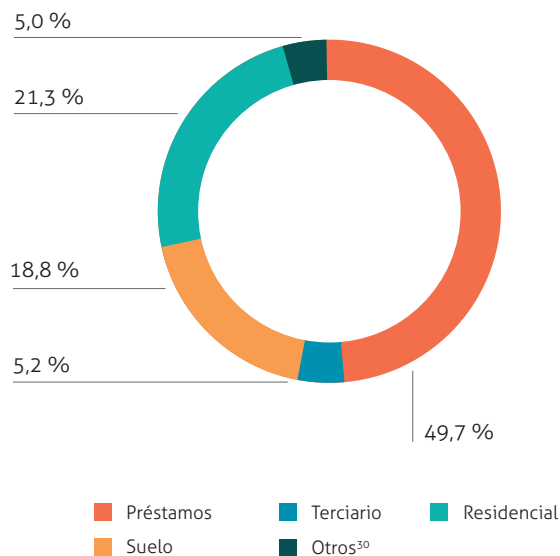


²⁸ Los datos de cartera se presentan sin deterioro y con amortizaciones.

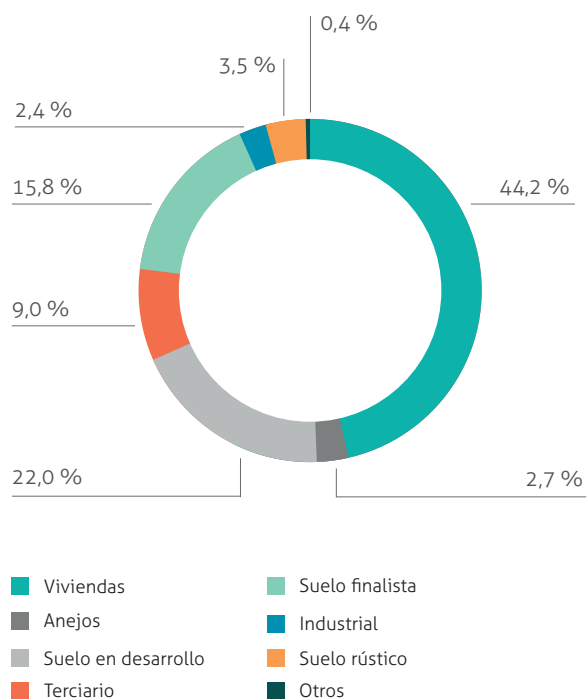
24. Composición de la cartera ²⁹ (% sobre número de activos)



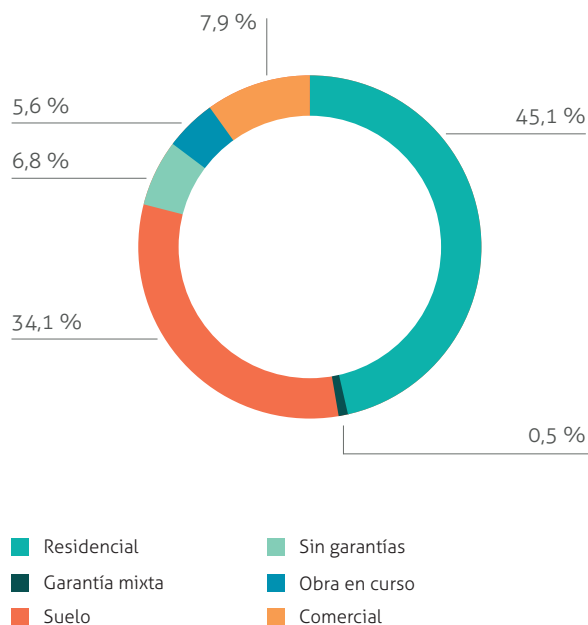
25. Desglose por tipología de activos (% sobre millones de euros)



26. Desglose de activos inmobiliarios por tipología (% sobre millones de euros)



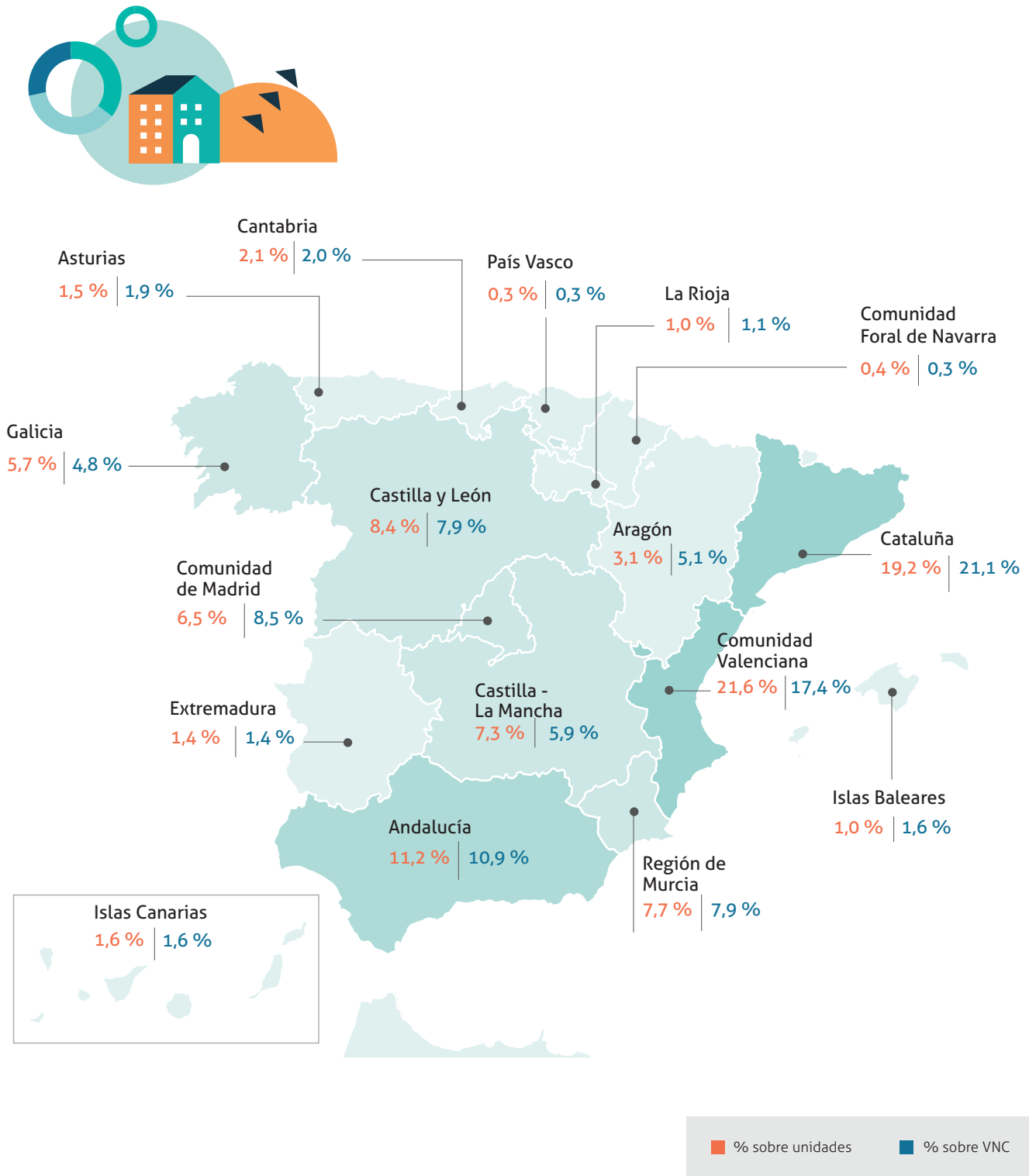
27. Desglose de activos financieros por tipo de garantía (% sobre millones de euros)



²⁹ Los datos de cartera se presentan sin deterioro y con amortizaciones.

³⁰ Se incluye Árkura Homes, obras sin terminar y otros activos sin categorizar.

28. Desglose geográfico de la cartera de activos inmuebles³¹ (% sobre unidades³² y sobre millones de euros³³)

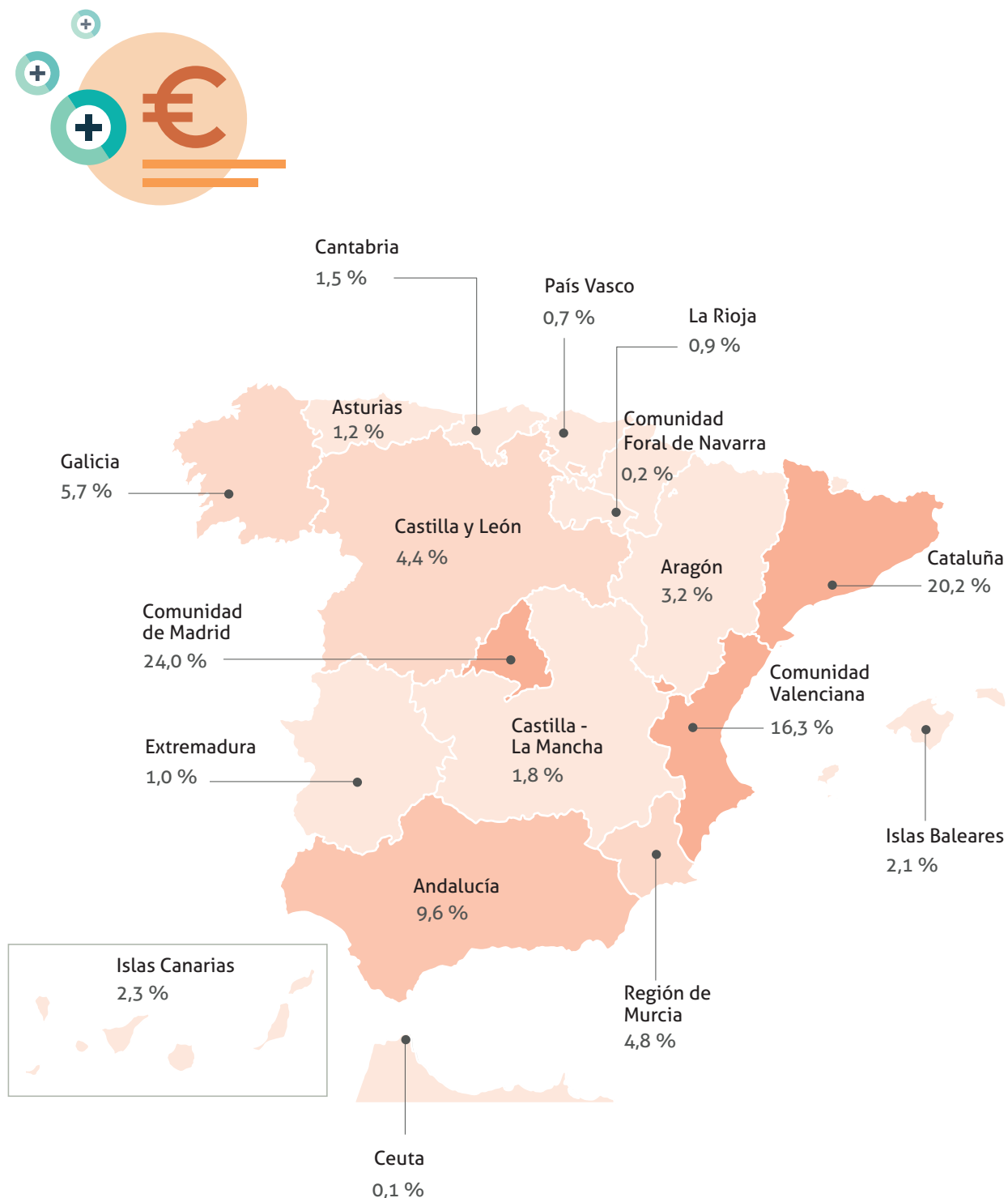


³¹ No incluye unidades de obra en curso.

³² No informado: 0,05 %.

³³ Los datos de cartera se presentan sin deterioro y con amortizaciones.

29. Desglose geográfico de la gestión de préstamos³⁴ (% sobre millones de euros)



³⁴ El 0,08 % de los préstamos no están asignados a una comunidad autónoma concreta.

Información financiera

Principales indicadores de gestión

El primer semestre de 2021 ha estado condicionado por la creciente actividad económica en el país tras el impacto de la Covid-19, que ha derivado en un inicio de la recuperación de las diferentes actividades productivas y una nueva dinámica en los mercados. En el mercado inmobiliario este impacto se ha traducido en un incremento de las transacciones y en una cierta indefinición en los precios, incertidumbre que se hace más patente en los activos y las zonas menos líquidas.

La mejora implantada en los procesos internos de segmentación y de actuación comercial, unidos a esta reactivación económica -que ha implicado un crecimiento muy significativo en suelo y terciario- han favorecido una clara mejora en los niveles de ingresos.

Sin promover estrategias agresivas de precios, los márgenes en términos absolutos han empeorado de

forma significativa en el periodo, según lo previsto en el Plan de Negocio.

Respecto a los gastos de explotación, Sareb acometió una reducción significativa en el pasado ejercicio que se ha consolidado en el actual. Sin embargo, el incremento de estos durante el primer semestre de 2021 se explica principalmente por dos factores: i) por los gastos derivados de los procesos de transformación (judiciales y fiscales), pues dicha actividad se ha incrementado notablemente respecto a las cifras del ejercicio precedente; ii) y, por otro lado, como consecuencia del incremento de los gastos de adecuaciones -que se realizan con el fin de acondicionar los activos para poder desinvertir en los mercados minoristas-.

Finalmente, los costes financieros se reducen en el periodo, con motivo de los vencimientos parciales del swap de tipos de interés.

Resultados del primer semestre de 2021 (millones de euros)

Saldos contables				
	1S 2021	1S 2020	Variación 1S 2021 - 1S 2020	
Ingreso * efectivo	1.089,9	540,7	102 %	
Ingresos *	672	541	24 %	
Margen neto de negocio	-86	144	-159 %	
Gastos de explotación	-321	-242	33 %	
EBITDA	-407	-97	319 %	
Amortizaciones y provisiones	-44	-38	16 %	
EBIT	-451	-135	233 %	
Resultado financiero	-240	-264	-9 %	
Resultado antes de impuestos	-692	-399	73 %	

* En contabilidad, las operaciones con activos financieros se registran no por su importe sino por el margen que generan.



Más información [en el epígrafe sobre la evolución del Plan de Negocio](#)

Desglose de los ingresos (millones de euros)

Ingresos	1S 2021	1S 2020	1S 2019
Amortizaciones y cancelaciones	89,8	83,5	127,5
PDVs y liquidaciones de colaterales residenciales	103,8	29,8	145,5
Ingresos activos financieros	394,8	253,4	540,9
Ventas stock residencial y otros	489,8	223,5	385,2
Ventas stock no residencial y suelo	161,5	37,2	107,7
Total rentas facturadas activos inmobiliarios y otros	27,1	22,8	19,8
Ingresos activos inmobiliarios	678,4	283,4	512,7
Otros ingresos / gastos	16,7	3,83	0,12
Ingresos totales	1.089,9	540,7	1.053,7

Evolución de las minusvalías latentes en la cartera

Para Sareb es de aplicación la Circular 5/2015 del Banco de España en relación con la valoración de sus activos, así como su reflejo contable. Partiendo del valor de tasación -emitido por una sociedad de tasación homologada por el Banco de España-, de sus activos en propiedad y de aquellos que sirven de garantía a los préstamos traspasados, la compañía introduce una serie de variables que permiten contemplar tanto la evolución esperada de precios como los costes de la tenencia de los activos hasta su venta.

Estas variables se actualizan anualmente en el cierre correspondiente, en función de las estimaciones del Plan de Negocio aprobado por la compañía y de la actualización de los valores de tasación de buena parte de los activos. Por ello los cálculos intermedios

son estimativos, dado que no se actualizan todos los parámetros, en particular los relativos a los precios de mercado futuros.

La reducción de las minusvalías latentes en la cartera tiene su causa en la venta de activos que presentaban minusvalías -lo que propicia los márgenes negativos en la cuenta de pérdidas y ganancias-, así como en el proceso de transformación de préstamos en inmuebles (el adjudicado vale más que el préstamo del que trae causa, ya que en el valor de éste se detraen determinados gastos del proceso de transformación), motivo que explica el aumento de los gastos de explotación.

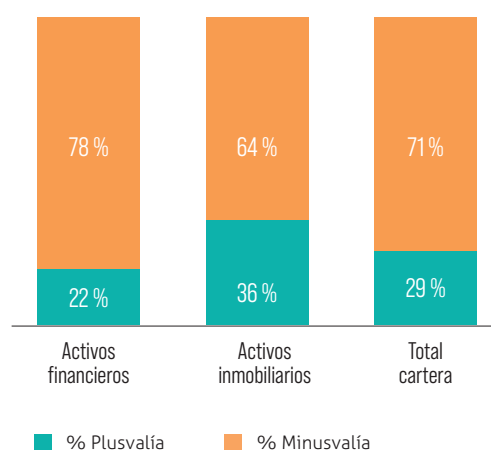
Con estas limitaciones, los ajustes por cambio de valor por deterioro a junio de 2021 alcanzan el siguiente nivel:

Carteras	Jun 2021	Dic 2020	Variación	Dic 2019
Activos inmobiliarios	1.136	1.247	-111	496
Activos financieros	7.676	7.872	-196	6.323
Ajustes por cambio de valor por deterioro	8.812	9.119	-307	6.819

A cierre del primer semestre del 2021, el 71 % de la cartera de Sareb, en valor neto contable, presentaba minusvalías, mientras que el resto registraba plusvalías, según la información de gestión de este periodo.

Por tipología de activos, el 78 % de los activos financieros presentaba minusvalías, frente al 22 % que registro plusvalías a cierre del periodo. Por su parte, la cartera de activos inmobiliarios registraba minusvalías en un 64 % de sus activos, mientras que el 36 % arrojó plusvalías.

Proporción de minusvalías y plusvalías a cierre del 1S 2021



Evolución recursos propios y patrimonio de la entidad

Sareb mantiene una cuenta de resultados con recurrentes y crecientes pérdidas puesto que su margen (importe de las ventas menos el importe al que recibió los activos) es crecientemente negativo al estar actualmente desinvirtiendo la cartera que presenta mayores minusvalías y que, además, soporta una serie de gastos de explotación (servicios externos, gastos fiscales, mantenimiento de activos) significativos producto de la progresiva transformación de préstamos en inmuebles.

Si ya en diciembre de 2020 los fondos propios eran negativos por valor de 843 millones de euros, al anotarse 1.073 millones de euros de pérdidas del ejercicio, a junio de 2021 se suman otros 648 millones de euros correspondientes a las pérdidas registradas en el primer semestre del ejercicio, hasta alcanzar un importe de 1.491 millones de euros negativos.

Ha de señalarse, como ya se anticipaba en anteriores informes, que este importe supera a la aportación a los fondos propios que se produce por la conversión de los 1.430³⁵ millones de euros de deuda subordinada, escriturada en junio de 2021, pero que no se registra en cuentas hasta el mes siguiente en que se inscribe en el registro mercantil.

Por tanto, los recursos propios de la compañía, considerando dicha conversión, son ya negativos en un importe de 61 millones de euros. No obstante, en virtud del Real Decreto-Ley 6/2020 de 10 de marzo, esta situación no implica la disolución de la sociedad, pudiendo continuar su actividad con fondos propios negativos. Bien es cierto que, por la propia estructura financiera de Sareb, la compañía mantiene una continuada y holgada liquidez, que la aleja de cualquier procedimiento concursal por falta de pagos.

	Jun 2021	Dic 2020	Variación
Fondos propios	-1.491	-843	-648
Capital y reservas	-843	230	
Resultado ejercicio	-648	-1.073	
Deuda subordinada	1.430	1.430	0
Recursos propios con subordinada	-61	587	-648
Ajustes patrimoniales	-9.231	-9.686	455
Derivado	-419	-567	148
Deterioro	-8.812	-9.119	307
Patrimonio con subordinada	-9.292	-9.099	-193



Más información sobre la normativa que resulta de aplicación a Sareb en el epígrafe de Modelo de gobierno

³⁵ El importe íntegro de la deuda subordinada (1.430€) ha sido convertido íntegramente con fecha de efectos contables julio de 2021. Tras dicha conversión, los fondos propios se situarían a junio de 2021 en un importe negativo de 61 millones de euros.

Cancelación de la deuda senior

Casi 15.863 millones de euros de deuda amortizados desde el origen

La actividad de Sareb se centra en generar ingresos mediante la gestión y venta de sus préstamos e inmuebles para cancelar el mayor importe posible de la deuda emitida en el momento de su constitución. Desde su creación, Sareb ha reducido la misma en 15.863 millones de euros, un 31,2 % del total.

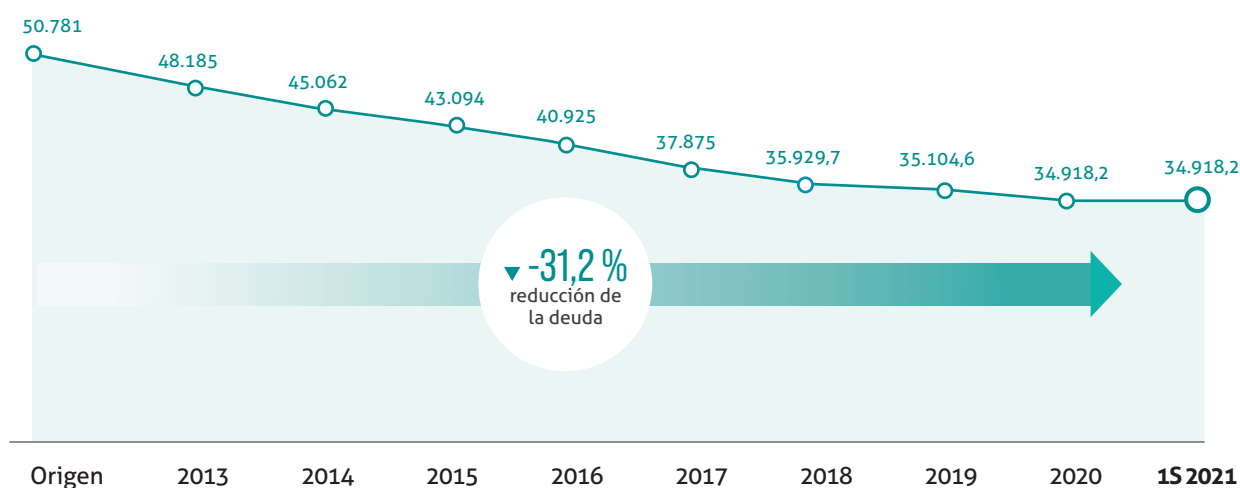
En el ejercicio 2020, como consecuencia de la drástica reducción de ingresos provocada por la crisis sanitaria, la caja generada por la compañía para amortizar la deuda emitida fue muy reducida. En 2021 los ingresos se han ido normalizando progresivamente, lo que permitirá volver a niveles normalizados de generación de caja para amortizar deuda. De hecho, el Consejo de Administración acordó realizar una amortización anticipada con los fondos generados hasta mayo por un importe de 348 M€, que fue ejecutada en los meses de agosto (entidades del Grupo 2) y septiembre (entidades del grupo 1).

La previsión actual es que en el ejercicio 2021 la compañía pueda generar fondos para amortizar deuda por un importe cercano a los 1.000 M€.

El pago de intereses asociados a la deuda de Sareb desde su origen asciende a 6.135,1 millones de euros, de los cuales 2.785 se han destinado a las entidades que recibieron ayudas públicas y traspasaron su cartera a Sareb. El resto corresponde principalmente al pago de los intereses relacionados con la cobertura del tipo de interés.

En 2021 la agencia europea Eurostat dio a conocer su decisión de incorporar la compañía al perímetro de las cuentas públicas. Si bien este hecho tendrá un impacto tanto en el volumen de deuda pública como en el déficit público, no afecta a la operativa contable interna de la compañía ni a la estructura de sus emisiones de títulos de renta fija avalados por el Estado.

30. Evolución de la deuda senior desde 2012 (millones de euros)³⁶



³⁶ En el Informe Anual de Actividad 2018 se indicaban 35.761 millones de euros al considerar 169 millones de euros correspondientes a la cuenta de reserva -o escrow account- de 2018 y que finalmente se cancelan entre 2019 y 2020. En 2019, se incluyen 293,3 millones de euros correspondientes a la caja generada en 2019 y 10,7 millones de euros correspondientes a la cuenta de reserva de 2018 cancelados en febrero de 2020.



Análisis de materialidad y grupos de interés



Sareb identifica a sus grupos de interés en función de su influencia e impacto sobre la actividad de la compañía en el corto, medio y largo plazo

Teniendo en cuenta estos criterios, y bajo la premisa de que este ejercicio constituye un proceso continuo, los principales grupos para Sareb son sus empleados, sus accionistas, el supervisor y la administración pública, sus clientes, sus proveedores y la Sociedad en su conjunto.

Mecanismos de escucha y diálogo con los grupos de interés

La transparencia es uno de los valores de Sareb, que asume el compromiso de mantener una comunicación abierta de su actividad, sus políticas y procedimientos, consciente de que actúa bajo la mirada atenta de sus grupos de interés.

Canales e iniciativas a destacar



Empleados

- Se realizan encuestas a la plantilla con el fin de conocer sus inquietudes y posibles mejoras respecto a Sareb para establecer planes de acción que den respuesta a las mismas.
- La *intranet* de Sareb funciona como una plataforma interactiva en la que los empleados reciben información de interés sobre iniciativas y logros de la compañía y pueden compartir sus impresiones al respecto



Accionistas

- Los accionistas reciben convocatorias para participar en reuniones y videoconferencias sobre la evolución de la compañía.
- La compañía cuenta con los canales digitales adecuados para facilitar el acceso a la información a todos los accionistas, fortalecer la transparencia y aportar dinamismo a la relación y comunicación.



Supervisor y administración pública

- Sareb mantiene una comunicación fluida y transparente con el supervisor y la administración pública, con quienes se reúne de forma habitual para compartir información sobre la evolución de la compañía y el cumplimiento de sus objetivos.
- Asimismo, trabaja estrechamente con las comunidades autónomas y los ayuntamientos con los que mantiene acuerdos de cesión de viviendas para fines sociales.



Proveedores

- Sareb establece con sus proveedores relaciones basadas en una comunicación proactiva con el fin de alinear sus propósitos hacia el desarrollo común.



Clientes

- La compañía pone a disposición de sus clientes –tanto potenciales como compradores– el canal Sareb Responde para atender cualquier consulta o preocupación que pueda surgirles.



Sociedad

- Más allá del canal Sareb Responde, la compañía lleva a cabo encuestas periódicas para conocer la percepción y expectativas de los ciudadanos respecto a la organización.
- Asimismo, para trasladar a la Sociedad información útil y contrastada sobre la evolución de la compañía, Sareb mantiene una comunicación bidireccional con los medios de comunicación.

La web de Sareb (www.sareb.es) constituye el principal punto de información de la compañía, además de su actividad en redes sociales a través de sus perfiles de Twitter (@Sareb) y Facebook (@Sareb_Oficial) –que complementan la actividad de Sareb a través de su cuenta de LinkedIn–. Desde 2018 Sareb cuenta con un espacio para la reflexión sobre los cambios sociales y su relación con el sector inmobiliario: su blog 'Huellas'



Más información sobre **Huellas**



31. Tipología de las consultas y reclamaciones recibidas en 'Sareb Responde' en el primer semestre de 2021 (% sobre el total)

Por tipo de cliente



Particular

47 %

Administración

26 %

Empresa

25 %

Colectivos
y otros

2 %

Por canal de entrada



Teléfono

41,2 %

Carta

30,2 %

Correo
electrónico

21,7 %

Formulario
web

5,5 %

Online

1,2 %

Interno

0,1 %

Redes sociales

0,1 %

Por tipo de consulta



Comercial

27,4 %

Mantenimiento

19,5 %

Abono de recibos

15,0 %

Comunidad de
propietarios

11,0 %

Alquiler

8,0 %

Gestión de activos
financieros

6,3 %

Ocupaciones
irregulares

5,9 %

Otros

5,0 %

Información
general de
activos

1,9 %

Actualización del análisis de materialidad en 2021

Con el fin de informar sobre los aspectos más relevantes para la compañía, Sareb elabora desde 2017 su análisis de materialidad, revisado y actualizado posteriormente en 2018. Debido a los recientes cambios en el contexto, principalmente ligados a la crisis de la Covid-19 y a la creciente importancia de la gestión de diversos aspectos no financieros, Sareb ha llevado a cabo en 2021 una actualización del análisis. En esta actualización se ha tenido en cuenta el doble enfoque de materialidad descrito en marcos de *reporting* -como *Global Reporting Initiative (GRI)* y *Sustainability Accounting Standards Board (SASB)*- y alineado con las expectativas de los diferentes grupos de interés de Sareb.

De esta forma se analizan no sólo los aspectos que son relevantes en la medida en que pueden verse impactados por la actividad de Sareb (perspectiva de dentro hacia

fuera), sino también los aspectos que pueden generar un impacto en su actividad, desempeño o resultados (perspectiva de fuera hacia dentro).

Los resultados del análisis de materialidad serán considerados en el proceso de elaboración del Estado de Información No Financiera de la compañía para cubrir los aspectos relevantes para sus diferentes grupos de interés y contribuir así a la máxima transparencia en la gestión de sus activos. Estos resultados además ayudan a reconocer los asuntos sobre los que Sareb debe priorizar los recursos en el contexto actual cambiante, y sobre los que debe pivotar su gestión en materia de sostenibilidad.

Metodología

La metodología ha sido diseñada para abordar el análisis de materialidad con el doble enfoque mencionado anteriormente, involucrar a los diferentes grupos de interés clave para Sareb y obtener resultados de valor para orientar la gestión y el *reporting* de la compañía en materia de sostenibilidad.

Doble materialidad

Perspectiva “de dentro hacia fuera”

Se ha realizado en primer lugar un *análisis documental* considerando los marcos de *reporting*, las tendencias sectoriales, y otras fuentes externas. Posteriormente, se han elaborado consultas de carácter externo, teniendo en cuenta la visión de partes interesadas ajenas a la compañía. Estos grupos aportan conocimiento sobre el impacto y repercusión de las actividades de Sareb en su entorno.

Perspectiva “de fuera hacia dentro”

Se han llevado a cabo consultas de carácter interno, teniendo en cuenta la opinión de los empleados de la compañía, que son en definitiva quienes mejor conocen los procesos internos y pueden aportar una visión holística sobre cómo afectan los factores externos a la actividad de Sareb.

A continuación, se describe de forma ejecutiva cada fase del análisis realizado:

A Preparación del listado de asuntos relevantes

Se han analizado diferentes fuentes de información para identificar los asuntos potencialmente relevantes para Sareb en función de su actividad y contexto:



Marcos de reporting (GRI, EPRA, SASB, GRESB, etc.)



Peers y otros agentes del sector (*servicers*, *peers*, otros prescriptores, etc.)



Prensa



Iniciativas destacadas en materia de sostenibilidad (TCFD, UN PRI, UN Global Compact, etc.)

B Valoración de la relevancia

Para valorar la relevancia de los diferentes asuntos identificados, se han utilizado las siguientes tres vías:



Análisis documental

A partir de las fuentes analizadas para la preparación del listado de asuntos relevantes, se analizó la relevancia en función de la presencia de los diferentes asuntos y a la profundidad con la que se tratan los mismos.



Consultas internas

Se ha realizado una consulta a los empleados de Sareb a través de una encuesta online para valorar la relevancia de los diferentes asuntos identificados en el corto, medio y largo plazo.



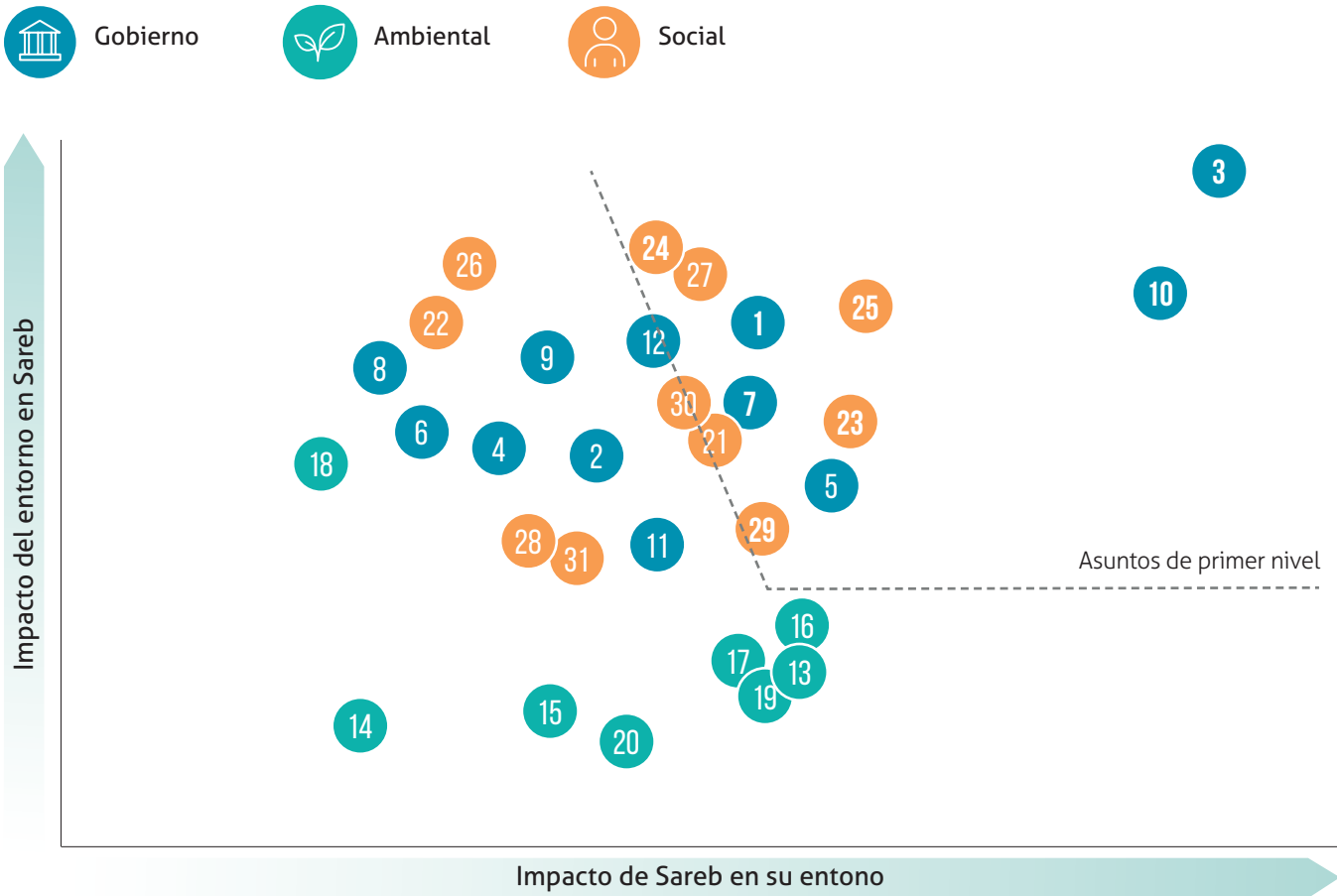
Consultas externas

La consulta externa ha cubierto a clientes, proveedores, miembros del Consejo de Administración, Administración Pública, empresas del sector inmobiliario, periodistas que cubren la actividad de Sareb y Sociedad. Los participantes de estos grupos de interés han seleccionado los temas más relevantes (que engloban más de un asunto) y los asuntos más relevantes para cada uno de los tres ámbitos considerados: social, ambiental y de gobierno.

C

ANÁLISIS DE RESULTADOS: MATRIZ DE MATERIALIDAD

El análisis de los resultados de las consultas y el análisis documental ha permitido preparar la matriz de materialidad presentada a continuación, que muestra los asuntos más relevantes desde las dos perspectivas consideradas:



Asuntos de primer nivel	Asuntos de segundo nivel	Asuntos de tercer nivel
3 Ética y anticorrupción	16 Eficiencia en el consumo de los recursos y economía circular	31 Gestión responsable de la cadena de suministro
10 Transparencia	21 Respeto a los derechos humanos	26 Conciliación
25 Diversidad e igualdad	30 Relación con otros grupos de interés	20 Adaptación al cambio climático
23 Acción social	12 Mejora de la eficiencia y la viabilidad comercial de la cartera	28 Relación con comunidades locales
1 Estructura de Gobierno	13 Minimización de la huella ambiental	4 Generación de valor para el accionista
5 Identificación y evaluación de riesgos	19 Lucha contra el cambio climático	22 Recuperación de propiedades y búsqueda de alternativas ocupacionales
27 Bienestar y seguridad laboral	17 Innovación aplicada a la sostenibilidad	15 Certificaciones de sostenibilidad para edificios
7 Cumplimiento	11 Integración ESG	6 Integración de riesgos ESG
24 Empleo y talento	2 Supervisión ESG	8 Gestión de la reputación y marca
29 Compromiso con clientes	9 Ciberseguridad y privacidad de datos	18 Salud y seguridad en los edificios
		14 Protección de la biodiversidad a través de su actividad



Índice de gráficos

1. Evolución de la cartera	10	17. Actividad de desarrollo inmobiliario de Sareb en cifras (unidades)	42
2. Disminución de la deuda senior	10	18. Número total de viviendas a construir directamente por Sareb hasta 2027	43
3. El perfil de los trabajadores de Sareb (número de empleados por categoría y % sobre el total)	16	19. Inversión en promoción de viviendas incurrida por Sareb desde su origen hasta primer semestre de 2021	43
4. Distribución de la plantilla por intervalos de edad y género (%)	16	20. Desglose de la cartera de suelo de Sareb	44
5. Iniciativas en materia de vivienda social y principales resultados	22	21. Gastos de gestión y mantenimiento de los inmuebles (% sobre millones de euros)	45
6. Mapa histórico de vivienda social cedida o vendida por Sareb (nº de inmuebles)	23	22. Evolución de la cartera (millones de euros)	47
7. Desglose de los ingresos de la gestión y venta de préstamos por línea de actividad (% sobre millones de euros)	32	23. Composición de la cartera (% sobre millones de euros)	47
8. Estrategias de gestión y venta de préstamos	33	24. Composición de la cartera (% sobre número de activos).....	48
9. Inmuebles vendidos desde el balance del promotor por tipología (unidades)	34	25. Desglose por tipología de activos (% sobre millones de euros)	48
10. Desglose geográfico de ventas de inmuebles propios ...	35	26. Desglose de activos inmobiliarios por tipología (% sobre millones de euros)	48
11. Ventas de inmuebles16 (millones de euros y unidades vendidas)	39	27. Desglose de activos financieros por tipo de garantía (% sobre millones de euros).....	48
12. Ventas de suelo (millones de euros y unidades vendidas)	39	28. Desglose geográfico de la cartera de activos inmuebles (% sobre unidades y sobre millones de euros).....	49
13. Ventas de inmuebles terciarios (millones de euros y unidades vendidas)	39	29. Desglose geográfico de la gestión de préstamos (% sobre millones de euros)	50
14. Tipología de activos traspasados a Árkura Homes desde Sareb (en % sobre el valor de aportación)	40	30. Evolución de la deuda senior desde 2012 (millones de euros).....	55
15. Desglose de viviendas totales en comercialización de Árkura Homes	41	31. Tipología de las consultas y reclamaciones recibidas en 'Sareb Responde' en el primer semestre de 2021 (% sobre el total)	58
16. Actividad a cierre del primer semestre de 2021 de Árkura Homes (unidades)	41		



**CALLE COSTA BRAVA, 12
28034 MADRID**

www.sareb.es