

# **Junta General Ordinaria de Accionistas**

Sabadell, 31 de marzo de 2016

## **Discurso del Presidente, Sr. Josep Oliu**

Señoras y señores accionistas,

El 134 ejercicio de Banco Sabadell, correspondiente al año 2015, ha transcurrido en un entorno económico y geopolítico global complejo. Los fundamentales de la economía española han sido positivos, impulsados por los bajos tipos de interés y el menor coste de la energía, así como por una fase de recuperación del ciclo económico después de siete años de baja inversión, y finalmente también por el efecto positivo de las reformas emprendidas en el ámbito de la liberalización económica, y en especial, las reformas del sistema financiero y del mercado laboral.

Sobre la base de estos fundamentales positivos, se han ido configurando sin embargo en nuestro país, perspectivas de incertidumbre que han dominado el mercado bursátil durante la segunda mitad del año.

La bajada excesivamente rápida del precio de la energía y de las materias primas, si bien ha favorecido el consumo en los países importadores de petróleo, como en los de la zona euro, también ha creado problemas en los países emergentes dependientes de las

materias primas, y en especial, en aquellos que durante los años de la crisis habían sido los más favorecidos, como los del área latinoamericana.

Por otro lado, la voluntad de regresar a una política de tipos de interés positivos por parte de la Reserva Federal de los Estados Unidos, así como la perspectiva de políticas monetarias en sentido contrario en Europa, por parte del Banco Central Europeo, han producido una extrema volatilidad en los mercados financieros, en la que aún estamos inmersos.

A estas variables económicas generadoras de escenarios inciertos, se han añadido además otros factores negativos que son consecuencia de los escenarios geopolíticos internacionales y también, en menor escala, de las circunstancias políticas existentes en nuestro país.

Por otra parte, la llegada masiva de refugiados el verano pasado constituye un reto nunca vivido por los países de la Unión Europea. La forma en que debe afrontarse ha evidenciado posiciones políticas muy contrapuestas que han abierto un debate crucial en el seno de la Unión sobre sus fundamentos y límites.

Por último, el proceso de consulta al pueblo británico sobre su permanencia en la Unión Europea genera, hasta su celebración, una gran incertidumbre, no sólo por las consecuencias que ello pudiera tener sobre la economía británica, sino, y sobre todo, por las consecuencias que ello podría tener para los demás países de la Unión

Europea y su grado de entusiasmo y compromiso con el proyecto europeo.

A pesar de todo ello, la economía española, como les decía al principio, ha continuado la senda de recuperación iniciada en el ejercicio anterior, destacando en positivo por encima del conjunto de la zona euro, con un crecimiento del PIB superior al 3%, sostenido por un fuerte aumento de la demanda interna y un relativo buen comportamiento de las exportaciones, a pesar del entorno internacional desfavorable.

En línea con esta evolución favorable de la economía, la tasa de paro ha reflejado una tendencia a la baja, retrocediendo seis puntos desde los máximos alcanzados a finales de 2012. Aun así, es necesario el mantenimiento de este buen pulso económico durante unos años, y llevar a cabo, al mismo tiempo, reformas adicionales. Una tasa de paro todavía en torno al 20%, constituye una verdadera lacra para la competitividad de nuestra economía y supone un desajuste social que se agrava para aquellos que no consiguen entrar en la fuerza activa de trabajo.

El buen tono de la economía se ha visto acompañado por la ejecución de un plan de corrección de los déficits de las administraciones públicas, que, si bien aún no nos sitúa en una zona de confort con respecto a los requerimientos y compromisos de la Unión Europea, tiene por objeto lograr un equilibrio financiero sostenible a largo plazo.

Estamos todavía por encima del 4% y lejos del compromiso necesario de situar el déficit público por debajo del 3% en el año en curso. El nivel de la deuda pública española ha alcanzado prácticamente el 100% del PIB lo que impide, en gran medida, llevar a cabo políticas de gasto público. Reducir el déficit requiere de una conciencia política común, enfocada a la eficiencia del gasto público para intentar mantener los objetivos políticos de bienestar dentro de las restricciones presupuestarias.

Hace falta una asignación fiscal territorial adecuada que permita poder responsabilizar y pedir cuentas a cada administración de la eficiencia del uso de sus recursos, y al mismo tiempo, un esquema fiscal que, siendo suficiente para la recaudación, no desincentive el esfuerzo ni el ahorro. Si no se hiciera así, el dinamismo intrínseco de nuestra economía se frenaría y disminuiría consecuentemente la tasa potencial de crecimiento y, por tanto, de creación de empleo.

Las condiciones de financiación del Banco Central Europeo constituyen un elemento temporal de sostén de nuestras cuentas públicas, pero no pueden considerarse permanentes, y por ello, no deberían llevarnos a quitar el foco de la eficiencia fiscal en todos aquellos elementos que están a debate en el conjunto de las finanzas públicas.

Nunca habíamos previsto tipos de interés negativos, ni nuestras relaciones contractuales están preparadas ni fueron pensadas para el escenario en el que estamos entrando.

Esto desincentiva al ahorro, genera dificultades legales de interpretación de contratos y pone presión sobre los márgenes de los bancos. No obstante, está por ver si tales medidas, que pretenden el despegue de la inversión productiva y del consumo, se asientan en la economía hasta generar tasas de inflación positivas.

Con todo, no esperamos un cambio de tendencia en un período corto de tiempo y, por tanto, los bancos deberán adaptar sus políticas comerciales de diferenciales y de referencias en función del nuevo escenario.

En el ámbito regulatorio, la Autoridad Bancaria Europea, la EBA, publicó en noviembre pasado los resultados de un ejercicio de transparencia para valorar las posiciones relativas de las diferentes entidades de la Unión Europea en cuanto a liquidez y solvencia. Las entidades españolas aparecieron menos apalancadas que la media de las entidades europeas y con una mayor cobertura sobre los activos deteriorados, al tiempo que mostraban mejores ratios de eficiencia y rentabilidad.

Banco Sabadell cerró el ejercicio de 2015 con una ratio de capital *Common Equity Tier 1 fully loaded* del 11,4%, muy por encima de las exigencias regulatorias, que se sitúan en el 9,25%. Éste porcentaje se encuentra entre los menores requeridos a la banca española, lo que supone una mejor valoración del perfil relativo de riesgo del Banco con respecto a las demás entidades.

Esta posición se ha conseguido después de la operación de compra del banco británico TSB y de la ampliación de capital que llevamos a cabo para su adquisición, buscando en todo momento la mejor gestión del capital necesario para afrontar la transacción. En este sentido, los requerimientos recibidos y nuestra posición de capital suficientemente holgada confirman la adecuación de la gestión de capital realizada, durante el mismo año en el que el perfil de riesgo del Banco ha cambiado sustancialmente.

Desde su inicio como nuevo regulador, el Sistema europeo de regulación y supervisión ha puesto foco en los sistemas de gobierno corporativo de los bancos, que se sobreponen a los que la Comisión Nacional del Mercado de Valores ha venido propugnando en el contexto de las sociedades cotizadas.

El modelo de gobierno corporativo de Banco Sabadell se basa en normas de conducta ancladas en la transparencia y la ética, que inspiran el modelo de gobierno corporativo que Sabadell tiene desde sus inicios, y que se ha adaptado a los más exigentes requerimientos de las normas y recomendaciones actuales.

Como tienen ocasión de comprobar en el Informe de Gobierno Corporativo incluido en las Cuentas anuales y puesto a su disposición con la documentación de esta Junta General, Banco Sabadell cumple con la totalidad de las recomendaciones de Buen Gobierno exigidas por la Comisión Nacional del Mercado de Valores a las entidades cotizadas.

La incorporación de nuevos consejeros independientes tras la decisión adoptada por esta Junta el año pasado, el papel activo y comprometido de todos los consejeros, la nueva configuración de las Comisiones delegadas del Consejo y la labor desempeñada por la figura del Consejero independiente coordinador, entre otros aspectos, nos permiten afirmar que hoy Banco Sabadell responde a los más altos estándares en materia de gobierno corporativo.

Dentro de este marco de adecuación de nuestras normas, reglamentos de orden interno, así como políticas retributivas adecuadas a la filosofía de gobierno corporativo establecido por los órganos de supervisión, se encuentran algunas de las propuestas de acuerdo que hoy se presentan.

En primer lugar, en las propuestas de acuerdo de los puntos cuarto, quinto y sexto del Orden del día, se incluyen la modificación de determinados artículos de los Estatutos de Banco Sabadell, del Reglamento de la Junta General y la toma de razón del Reglamento del Consejo. Ninguna de las modificaciones puede ser calificada de relevante, siendo el objeto de las mismas, adaptaciones derivadas de recomendaciones y normas aplicables en el presente ejercicio, así como del compromiso de mantener estas normas actualizadas de acuerdo con los mayores niveles de exigencia.

En segundo lugar, siguiendo con la política y el compromiso de transparencia, y aunque el año pasado se aprobó por la Junta General

el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros que incluía la política de remuneraciones de los consejeros para los próximos tres años, el Consejo de Administración ha considerado conveniente, atendiendo al mismo criterio que la mayoría de las entidades cotizadas, someter a aprobación de esta Junta General la política de remuneraciones de los miembros del Consejo de Administración como un documento diferenciado en el punto decimosegundo del Orden del día. Aquí encontraremos los principios generales y los conceptos que integran la retribución de los consejeros, tanto ejecutivos como no ejecutivos; y someter también a votación consultiva, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley, el informe anual sobre remuneraciones de los consejeros en el punto decimotercero.

En el punto séptimo del Orden del día, sometemos, un año más, a aprobación la propuesta de ampliación del colectivo identificado, aquellas personas que ejercen funciones de especial relevancia desde el punto de vista de la rentabilidad y el riesgo asumido por el Banco, cuyo incremento responde a la revisión anual de este colectivo conforme a las exigencias regulatorias.

En el punto noveno del Orden del día, me gustaría destacar el límite establecido a la delegación en el Consejo de la facultad para ampliar capital, excluyendo el derecho de suscripción preferente. Frente a la delegación tradicional que realizan la mayoría de sociedades cotizadas y que permite excluir el derecho de suscripción preferente hasta el 50% del capital social existente en el momento de la delegación, se establece, al igual que hicimos el año pasado por primera vez, este límite en el 20%, con el fin de garantizar los derechos de los



accionistas minoritarios, siguiendo las más avanzadas recomendaciones en materia de buen gobierno corporativo, y en particular, lo dispuesto en la recomendación quinta del Código de Buen Gobierno.

Finalmente, y dentro de este capítulo de actuaciones en materia de Gobierno Corporativo, en el punto octavo del Orden del día, el Consejo propone a la Junta la aprobación de un incentivo complementario a largo plazo basado en el incremento del valor de las acciones de Banco Sabadell para los Consejeros Ejecutivos, la Alta Dirección y un grupo amplio de directivos del Grupo Banco Sabadell.

Se trata de un plan a tres años, con las mismas características de los aprobados en los años 2007, 2010 y 2014, si bien por primera vez se propone su aprobación antes de haber finalizado el plan anterior.

El motivo es incorporar a la estructura retributiva de los directivos de Banco Sabadell un componente recurrente consistente en una retribución variable a largo plazo vinculada al valor de la acción, y complementaria de la retribución variable anual obtenida por la consecución de objetivos anuales.

De esta forma, tal y como se recoge en la política retributiva que hoy se somete a aprobación, los componentes de la retribución de los directivos de Banco Sabadell serán una retribución fija, una retribución variable y un incentivo complementario a largo plazo vinculado al valor de la acción. Se trata de un sistema acorde con las exigencias legales

y con las prácticas internacionales, que logra un adecuado equilibrio entre los objetivos de negocio de la entidad, el esfuerzo profesional de los directivos y la evolución del valor de la entidad, constituyendo asimismo un elemento de retención de los mejores profesionales.

Sin perjuicio de que será a continuación el Consejero Delegado, Jaime Guardiola, quien les dará cuenta detallada de la evolución de los negocios del ejercicio de 2015, permítanme subrayar unos aspectos que creo son significativos

Este ejercicio ha sido el segundo año de un plan de negocio a tres años al que hemos denominado plan Triple, y que se configura sobre la base de tres pilares: transformación, rentabilidad e internacionalización.

Durante el segundo año del plan, se han alcanzado objetivos mucho más ambiciosos que los que nos habíamos propuesto en el momento de la elaboración del plan, sobre todo en el ámbito de la internacionalización y de la transformación de Banco Sabadell en un banco de alcance multinacional, sobre las bases de una potente tecnología y la capacidad de asignación adecuada de riesgos en diferentes territorios.

Los resultados del Grupo han alcanzado, al cierre del ejercicio de 2015, los 708 millones de euros, lo que supone un ROTE, rentabilidad sobre fondos propios tangibles, del 7,6%, después de la ampliación de capital acometida y con la incorporación, dentro de nuestro perímetro de

consolidación, de los resultados de TSB del segundo semestre del año. Ello supone un incremento del 90,6 % del beneficio y un importante paso hacia la consecución de nuestros objetivos de finales del año 2016.

La gestión de los márgenes, en un entorno de tipos en descenso, ha sido acertada, permitiendo al Banco obtener un crecimiento notable de sus ingresos respecto al ejercicio anterior, que ha sido del 41,7% en el margen de intereses y del 16,5 % en los ingresos por comisiones.

Por otra parte, una vez más, se han obtenido unos resultados por operaciones financieras brillantes, derivados de las adecuadas coberturas de balance con activos que han contribuido a facilitar un mayor saneamiento del balance.

En este contexto, el banco no tiene limitación alguna respecto a la política de dividendos, y nos ha parecido que, atendiendo a las peticiones de accionistas minoristas de años anteriores, mantendríamos, para este ejercicio de 2015, la retribución al accionista en la modalidad de retribución flexible, el denominado *scrip dividend*, por importe de 0,05 euros por acción, complementada con otros 0,02 euros por acción con la entrega de acciones procedentes de la autocartera.

Aunque los accionistas minoritarios prefieren el *scrip dividend*, por cuanto pueden elegir entre percibir la retribución en efectivo o en acciones, los accionistas institucionales se inclinan por que el dividendo

se entregue en efectivo. Tal y como les dijimos el año pasado, consideraremos ambas formas de retribución al accionista en el futuro y el Consejo evaluará y decidirá cada ejercicio, cual es el sistema de retribución al accionista más conveniente sin que la modalidad actual sea un precedente.

Esta retribución flexible se instrumenta a través de una ampliación de capital en los términos que se contienen en la propuesta tercera del orden del día.

Quisiera referirme ahora a la transformación, otro de los pilares del plan trienal Triple. Transformación, tanto de balance, reduciendo la proporción de activos problemáticos del legado de la crisis, como transformación comercial y digital, para estar en la primera línea de competitividad futura.

Por un lado, la ratio de morosidad del grupo ha descendido de manera significativa, 495 puntos básicos, situándose en el 7,8 % al cierre del ejercicio. El stock de activos dudosos disminuye a mayor ritmo de lo previsto, habiéndose alcanzado una reducción de más de 5.500 millones de euros desde el inicio del Plan Triple. La cobertura del saldo de dudosos continúa mejorando, hasta situarse en el 53,6% al cierre del año. El volumen de activos problemáticos se ha visto reducido en 3.180 millones de euros a lo largo del ejercicio de 2015 con una comercialización de inmuebles en balance que se mantiene a un elevado ritmo con menor descuento.

Por otro lado, a través de la transformación comercial y digital, evolucionamos el modelo de negocio para ser líderes en experiencia de cliente en todos los segmentos e impulsar nuestro compromiso de mantener relaciones a largo plazo con nuestros clientes. Introduciremos un nuevo modelo de relación con nuestros clientes, enriquecido con nuevas capacidades digitales, una mejor sistemática comercial y el despliegue de nuevos modelos de oficina más eficientes para el Banco y más convenientes para el cliente. Banco Sabadell tiene como objetivo mantenerse en la primera línea en el nuevo entorno de competitividad digital.

En este sentido, cabe destacar que actualmente, el 39,1% de los clientes activos del Banco utilizan habitualmente nuestros servicios de banca online y banca móvil. Además, mediante el despliegue combinado de las nuevas capacidades digitales, como la firma digital o la contratación remota, y nuevas capacidades físicas, como nuevos modelos de oficina y el servicio de gestión remota, facilitamos que estos clientes sean más autónomos y dispongan de un mejor servicio. Desplegamos así una propuesta de valor diferencial, más simple y adaptada al cliente multicanal, sin perder la cercanía, la personalización y la calidad de servicio, esenciales para seguir impulsando el crecimiento del negocio.

Y finalmente, el tercer pilar del plan Triple: la internacionalización. En 2015 Banco Sabadell ha experimentado un cambio cualitativo muy significativo con la muy relevante operación de adquisición del banco británico TSB.

La oferta pública de adquisición que estaba en marcha en la pasada Junta General de 28 de mayo de 2015, finalizó el día 30 de junio, y tras la adquisición del cien por cien de las acciones por Banco Sabadell, TSB dejó de cotizar en el Reino Unido.

El proceso legal de materialización de la oferta pública de adquisición, así como de la exclusión de cotización en bolsa ha sido impecable, sin que TSB experimentara ninguna ralentización significativa del negocio, más allá del mes de anuncio sorpresivo de nuestra oferta.

Se ha trabajado desde el primer momento conjuntamente con los órganos de gobierno de TSB y en concordancia con la autoridad regulatoria del Reino Unido, PRA - *Prudential Regulation Authority*-, consiguiendo un equipo directivo alineado con nuestro proyecto, así como un Consejo de Administración y sistema de gobierno corporativo interaccionado con el del Grupo y que funciona a plena satisfacción.

Actualmente se está trabajando en el proceso de migración de la plataforma de TSB, que hoy es la de Lloyds, hacia una nueva plataforma basada en la infraestructura de Proteo, que es la plataforma informática desarrollada por Banco Sabadell desde 2001, y que tiene unas notables ventajas de seguridad y coste al pertenecer a una nueva generación de sistemas de información con bases de datos integradas.

Al mismo tiempo, TSB ha desarrollado su negocio hipotecario con gran dinamismo, tanto a través de sus canales de distribución internos como mediante intermediarios.

TSB es una marca respaldada por un gran equipo al que se han integrado algunos de nuestros mejores directivos y con una política de servicio al cliente que fertiliza y pone al día la que en Banco Sabadell hemos practicado desde que se pusiera el “Bon Servei” como lema de las relaciones con el cliente.

Durante el ejercicio de 2015, el Banco ha reforzado también su presencia en Latinoamérica desarrollando nuestro proyecto en México y, al mismo tiempo, con la compra del 4,99% del Banco GNB Sudameris de Colombia, banco que tiene una importante participación indirecta de la familia Gilinski. Esta adquisición se ha complementado con un acuerdo de colaboración de carácter estratégico, cuyo objetivo es aprovechar las oportunidades mutuas que ofrecen los mercados en los que ambos bancos están presentes, y la apertura de oficinas de representación en Bogotá y Lima.

Con este desarrollo hacia la multinacionalidad del Banco, se busca una adecuada asignación de riesgos y del capital en geografías complementarias, y en mercados donde la rentabilidad y el crecimiento puedan dar un *upgrade* al de nuestro país de origen.

Quisiera destacarles que Banco Sabadell ha cambiado enormemente en los últimos años. Con gran esfuerzo hemos convertido la crisis en una oportunidad, pero las enseñanzas de la misma formarán parte de la cultura del Banco del futuro. Nuestras actuaciones vendrán siempre presididas por los principios de la rectitud y la transparencia.

Al mismo tiempo, seguiremos adaptando la estructura organizativa del grupo a la nueva realidad multinacional del Banco y a los desarrollos que el entorno político y económico produzcan, buscando, en todo momento, la posibilidad de dar una rentabilidad adecuada a nuestros accionistas, y una sostenibilidad en el tiempo que se derive de riesgos diversificados y fuentes de beneficio compensadas .

Señoras y señores accionistas,

Creo que a finales de 2016 habremos cumplido con nuestros objetivos sobradamente, pero, sin duda, la consecución de una senda de beneficios y dividendos estable y por encima del coste del capital es nuestro objetivo y compromiso con todos los accionistas.

Finalmente, quiero agradecer, al equipo de Banco Sabadell los logros alcanzados, no sólo en este ejercicio de 2015, sino en los años anteriores durante la crisis. Con Jaime Guardiola, la alta dirección y el conjunto de directivos y empleados que forman hoy esta entidad, hemos construido un gran banco. Mantenerlo en la senda del crecimiento es un gran reto de futuro, pero nunca como hoy estábamos tan preparados para abordarlo.

Muchas gracias al Consejo de Administración por sus aportaciones, y a todos Ustedes por su confianza.