

## Junta General Ordinaria de Accionistas

Alicante, 28 de marzo de 2019

### Discurso del consejero delegado, Sr. Jaime Guardiola

Buenas tardes, señoras y señores accionistas.

El Presidente les ha explicado las principales magnitudes del Banco así como el contexto general en el que se ha desarrollado la actividad durante 2018.

A continuación les voy a exponer los resultados del ejercicio y sus partidas más significativas, y les detallaré los aspectos más destacados de la gestión y el desempeño del año.

En 2018, el beneficio neto atribuido al Grupo ha sido de 328 millones de euros. Excluyendo los impactos extraordinarios de la migración tecnológica de TSB y de las ventas institucionales de activos problemáticos, el beneficio es de 783 millones de euros. Esto supone un incremento del 9,6% respecto al año anterior, a perímetro y tipo de cambio constante.

Al cierre del ejercicio, el ratio de capital CET1 phase-in se ha situado en el 12%. A nivel proforma, es decir, considerando las ventas institucionales de activos problemáticos y de Solvia así como el impacto de la normativa IFRS16, el ratio ha sido del 12,2% en términos phase-in y del 11,3% en términos fully loaded, en ambos casos por encima de los requerimientos mínimos exigibles para el Banco.

Los impactos extraordinarios de la migración tecnológica de TSB y de las ventas institucionales de activos problemáticos han totalizado 637 millones de euros brutos. Concretamente, 460 millones derivados de la migración y 177 millones de provisiones extraordinarias por las ventas de los activos.

Tal como les ha explicado el Presidente, es importante resaltar que, a pesar de la incidencia negativa en los resultados de 2018, ambos hitos son muy importantes para Banco Sabadell, por sus implicaciones estratégicas y porque contribuirán de una manera decisiva a mejorar, a partir de ahora, la rentabilidad.

Más allá de estos dos hitos extraordinarios que han impactado de manera significativa en los resultados del

ejercicio, quiero destacar también el buen comportamiento de los ingresos ordinarios del negocio bancario.

En 2018 estos ingresos ordinarios, es decir, el margen de intereses y las comisiones netas, ascienden a 5.011 millones de euros. A perímetro y tipo de cambio constante, esto representa un incremento del 2,9% respecto al año anterior.

El margen de intereses asciende a 3.675 millones de euros, un 0,7% más que en 2017. En un contexto como el actual, marcado por un prolongado periodo de tipos de interés bajos, Banco Sabadell destaca por su enorme capacidad para generar ingresos de manera recurrente.

En este sentido, un año más, nuestro margen de intereses sobre activos totales medios en España ha sido el más elevado entre nuestros principales competidores.

Por su parte, los ingresos netos por comisiones ascienden a 1.335 millones de euros en 2018, un 9,6% más que en 2017.

Este crecimiento de los ingresos ordinarios se ha conseguido gracias al excelente desempeño comercial que Banco Sabadell ha tenido a lo largo del ejercicio.

La inversión crediticia bruta viva a diciembre 2018 asciende a 139.366 millones de euros. Esto representa un crecimiento respecto al año anterior del 3,2%, excluyendo el impacto de la EPA y a tipo constante. Este fuerte crecimiento del crédito viene impulsado, principalmente, por el buen comportamiento de las pymes y las grandes empresas en España.

Por su parte, el total de recursos de clientes asciende a 181.377 millones de euros, un 2,4% más que en 2017 a tipo constante.

Los recursos de fuera de balance, principalmente los fondos de inversión, han retrocedido durante el año por el mal comportamiento de los mercados financieros. Esto ha conllevado un trasvase hacia otros productos, especialmente depósitos. Este efecto, sumado a la actividad comercial desarrollada, ha permitido que el saldo de los recursos de clientes en balance se haya incrementado, de un año a otro, en un 4,2% a tipo constante.

El crecimiento del crédito y de los recursos viene sustentado por la elevada dinámica comercial de las diferentes unidades de negocio del Grupo, cuya evolución paso a comentarles.

Empezaré por la unidad de Banca Comercial de España, que es la línea de negocio con mayor peso en el Grupo.

En el segmento de empresas, quiero destacar que a finales de 2018, un 33% de las empresas españolas eran clientes del Banco. Este porcentaje se eleva hasta el 52% entre las pymes y hasta el 69% entre las grandes empresas.

Durante este año, Banca Comercial ha concedido créditos y préstamos a las empresas por 19.509 millones de euros, un 7,3% más que el año anterior.

La facturación de los TPVs o terminales de los comercios para el pago con tarjeta también presenta un importante crecimiento. En 2018 ha ascendido a 29.394 millones de euros, con un incremento interanual del 17,3%.

En cuanto al circulante, el volumen de cesiones de factoring asciende a 7.959 millones de euros, un 7,9% más

que en 2017. Por su parte, el importe financiado en confirming cierra 2018 en 7.622 millones de euros, un 12,1% más que en el ejercicio anterior.

Esta intensa actividad comercial se refleja en el avance de nuestra posición competitiva. Por ejemplo, nuestra cuota de mercado de crédito a empresas ha alcanzado el 11,62%, 37 puntos básicos más que al cierre de 2017 y la cuota de mercado de facturación en TPVs ha sido del 16,08%, con un avance de 125 puntos básicos respecto al año anterior.

En lo referente al segmento de particulares, en 2018 se han alcanzado los 2,4 millones de Cuentas Expansión, nuestro producto de relación con los clientes vinculados. Por otro lado, el Banco ha incorporado más de 340 mil nuevos clientes particulares durante 2018.

En cuanto a la evolución de la producción, los nuevos préstamos para la adquisición de vivienda han alcanzado los 3.670 millones de euros en 2018, un 11,8% más que en 2017.

La nueva producción de préstamos para consumo asciende a 1.338 millones de euros, lo que supone un 12,8% más que el año anterior.

Cabe añadir que la facturación del negocio de tarjetas ha alcanzado los 14.400 millones de euros, aumentando un 13,8% de un ejercicio a otro.

Por último, quiero destacar el crecimiento de la actividad de seguros. Las primas de seguros de vida riesgo alcanzan los 324 millones de euros en 2018, un 15,1% más que en 2017. BanSabadell Vida, la compañía de seguros de vida del Grupo, se ha situado en la 2º posición del ranking español del sector por volumen total de primas de vida. Por su parte, las primas de seguros generales ascienden a 264 millones de euros en 2018, un 10,7% más que el año anterior.

La intensa labor comercial desarrollada ha permitido también elevar las principales cuotas de mercado entre los particulares. Por ejemplo, la cuota de crédito se incrementa hasta el 5,49% y la cuota de facturación en tarjetas se sitúa en el 7,79%, 10 puntos básicos más que hace un año.

En lo que respecta a la unidad de Mercados y Banca Privada, el volumen de negocio de SabadellUrquijo Banca Privada asciende a 27.300 millones de euros a finales de

2018. Esto representa un incremento del 7,2% respecto al año anterior.

El patrimonio bajo gestión en fondos de inversión de derecho español de la unidad de Asset Management asciende a 15.931 millones de euros al cierre del ejercicio. Esto supone una caída del 3%, provocada tal como les he comentado anteriormente, por el mal comportamiento de los mercados financieros y que ha sido compensada con el trasvase hacia otros productos.

En relación al negocio de valores, el Banco ha finalizado el año siendo la segunda entidad del ranking en España, con una cuota de mercado por volumen de contratación del 13,2%.

En cuanto a TSB, nuestra filial británica, los préstamos netos a finales de 2018 se han situado en los 30.009 millones de libras, un 2,7% menos que el año anterior.

Por su parte, los depósitos de clientes se han situado en 29.084 millones de libras, lo que supone un 4,7% menos que en 2017.

Tras los problemas derivados de la migración tecnológica de abril, el foco de TSB fue la resolución de estos problemas y la actividad comercial se vio impactada.

Como ha comentado el Presidente, a día de hoy los problemas se han solucionado y más del 90% de las quejas generadas tras la migración ya se han resuelto.

En los últimos meses del año, TSB ya ha mostrado que está retomando su pulso comercial habitual. Un ejemplo de ello es el saldo neto de clientes que cambian o abren una nueva cuenta bancaria, que ha vuelto a ser positivo, tal como sucedía antes de la migración. Otro ejemplo es que en diciembre TSB alcanzó su récord semanal histórico en solicitudes de hipotecas.

La nueva plataforma tecnológica, Proteo4UK, aportará múltiples beneficios tanto a TSB como a sus clientes. Proteo4UK facilita la creación de productos innovadores, aporta mayor rapidez a la comercialización de los nuevos productos, está preparada para adaptarse al modelo de open banking y está dotada de mayor agilidad para realizar actualizaciones. Nos permitirá, en definitiva, dar un salto en eficiencia y ofrecer una experiencia de cliente mejorada.

Actualmente, nuestros clientes ya están percibiendo los beneficios de la nueva plataforma. Solo dos ejemplos: los intermediarios hipotecarios pueden completar solicitudes en la mitad del tiempo que con la anterior plataforma y las cuentas corrientes se pueden abrir también en la mitad del tiempo en cualquier sucursal.

El negocio de Corporate and Investment Banking ha alcanzado prácticamente los 16.000 millones de euros de inversión crediticia, lo que supone un crecimiento interanual del 10,7% a tipo constante.

En esta unidad cabe destacar el volumen de crédito fuera de España, que crece por encima del 20% y que sobrepasa el 50% del total.

Por otro lado, Banco Sabadell sigue siendo un actor destacado en la originación de operaciones sindicadas en el mercado español. Concretamente, según el *ranking* por número de operaciones, el Banco ocupa la 4ª posición en créditos sindicados y la 2ª posición en proyectos de financiación.

También quiero hacer mención a la red internacional de sucursales y oficinas de representación de la unidad de Corporate and Investment Banking. Una red que, actualmente, cuenta con un total de 18 oficinas, tras haber entrado en funcionamiento la sucursal de Lisboa en 2018.

Banco Sabadell fue pionero en acompañar a las empresas en su internacionalización y, tradicionalmente, ha acreditado una cuota de mercado en este negocio muy por encima de su tamaño natural. En 2018 nuestra cuota de créditos documentarios para la exportación ha sido del 30,3%.

Finalizo el repaso a las unidades de negocio del Banco, comentando la actividad en México, donde el volumen de crédito ha alcanzado los 71.557 millones de pesos al cierre de 2018, con un crecimiento del 36,5% interanual.

Por su parte, los recursos de clientes ascienden a 28.029 millones de pesos, multiplicándose por cuatro respecto al año anterior.

En 2018, Banco Sabadell México ha continuado desplegando su presencia en las zonas de mayor atractivo

económico del país, incrementando hasta 19 su número de centros de empresa.

En menos de cuatro años desde su implantación en el país, y compitiendo con entidades que llevan décadas en el mercado mexicano, Banco Sabadell ha alcanzado ya la décima posición del *ranking* por volumen de crédito a empresas.

Por último, quiero destacar el lanzamiento de Banca Personal a principios de 2018. Un modelo 100% digital, totalmente innovador en México y que ofrece una experiencia de usuario diferencial en este país.

Señoras y señores accionistas, una vez les he explicado el desempeño de los negocios del grupo durante 2018, paso a comentarles ahora cómo estamos abordando la transformación comercial y digital en Banco Sabadell, y cuáles han sido los principales avances al respecto.

Nos transformamos para seguir entregando la mejor experiencia de cliente, y lo hacemos a través de la especialización y de la industrialización. Por un lado, nos centramos en mejorar las relaciones con aquéllos clientes

con necesidades más sofisticadas, mediante un modelo personalizado y con asesoramiento experto. Por otro lado, simplificamos y facilitamos la relación transaccional básica con todos nuestros clientes gracias a la oportunidad que nos ofrecen las nuevas tecnologías y los nuevos canales de interacción, en especial el móvil.

Durante 2018 hemos desplegado múltiples iniciativas en el marco de este proceso de transformación. Los principales desarrollos se han centrado en la simplificación y en la mejora de la propuesta de valor para el cliente, la ampliación de la oferta digital, las inversiones estratégicas en empresas tecnológicas y el uso inteligente de los datos.

Precisamente, gracias al uso inteligente de los datos, en 2018 hemos generado cerca de 20 millones de impactos comerciales personalizados a clientes. Mediante el análisis de los datos, cada vez ofrecemos a nuestros clientes una propuesta de valor más adaptada a sus necesidades personales y vitales.

La continua mejora de nuestras capacidades digitales ha sido otro aspecto destacado del año. En este sentido, voy a citarles dos cifras ilustrativas de 2018. La primera es que un 89% de las operaciones se han realizado a través de

canales remotos, es decir, fuera de la oficina. La segunda es que las ventas de préstamos consumo a través de los canales digitales se han incrementado un 39% respecto al año anterior, y ya representan más de una cuarta parte del total.

Por supuesto, también hemos seguido mejorando nuestros servicios digitales. Por ejemplo, hemos puesto a disposición de nuestros clientes el servicio Apple Pay de pago con móvil en establecimientos comerciales. Con ello, hemos complementado nuestra oferta en este ámbito y hemos mejorado la experiencia de compra de nuestros clientes.

Esta es solo una entre las múltiples funcionalidades y actualizaciones implantadas durante el año en nuestra app y en nuestra banca online para mejorar día a día la experiencia de usuario de nuestros clientes digitales.

Unos clientes digitales que en España ya suponen el 52% del total y que han crecido un 11% respecto al año anterior.

Y si nos centramos en los clientes que se relacionan con nosotros a través de la aplicación móvil del banco, su crecimiento ha sido del 17%. A final del ejercicio 2,4

millones de clientes tenían nuestra app. Una app que alcanzó los 358 millones de visitas en 2018.

También quiero destacarles cómo utilizamos la tecnología para poner a disposición de nuestros clientes nuevos servicios digitales. En este sentido, en 2018 hemos desarrollado las capacidades necesarias para realizar pagos a través de reconocimiento facial, sin la necesidad de depender de ningún dispositivo ni tarjeta. Y hemos desarrollado asimismo un servicio digital para interactuar a través de la voz con el asistente inteligente de Amazon, Alexa.

El último aspecto que quiero resaltar de 2018 son las inversiones estratégicas de carácter digital y tecnológico a través de Innocells, el hub de negocios digitales de Banco Sabadell.

En 2018 Innocells ha invertido en la startup española de biometría vocal Biometric Vox, en la plataforma mexicana de pagos digitales UnDosTres y ha incrementado su participación en la plataforma bancaria británica Bud. También ha entrado en el capital de Antai Venture Builder y ha invertido en el fondo hispano-israelí Cardumen Capital y en el estadounidense Base10.

Por otro lado, InnoCells ha adquirido dos compañías. Instant Credit, startup española que ofrece financiación instantánea en el punto de venta físico y digital, y la plataforma de pago online PAYTPV, cuyas soluciones se han incorporado a la oferta del grupo Banco Sabadell.

Tal como pueden ver, 2018 ha sido un año donde Banco Sabadell ha realizado un gran avance en su proceso de transformación comercial y digital, y en el desarrollo de nuevos negocios digitales.

Una transformación cuyo objetivo es mejorar día a día nuestra propuesta de valor y estrechar las relaciones con nuestros clientes.

En definitiva, se trata de seguir haciendo lo que llevamos haciendo desde 1881: ayudar a personas y empresas a hacer realidad sus proyectos, anticipándonos y ocupándonos de que tomen las mejores decisiones económicas.

Y, sobre todo, lo queremos hacer de manera excelente, entregando una calidad de servicio diferencial y superior.

Este es precisamente el último punto que quiero tratar en mi explicación relativa al ejercicio 2018: el servicio al cliente.

En 2018, Banco Sabadell ha sido la entidad líder en experiencia de cliente entre las empresas de nuestro país.

El *net promoter score* o NPS en su abreviatura habitual, es el índice de recomendación utilizado por el mercado para medir la experiencia de cliente.

En 2018 el NPS del Banco en grandes empresas se ha situado en el 34% y en el 16% en pymes. Un año más, hemos sido líderes en experiencia clientes en estos segmentos.

En el segmento de particulares, el Banco ha mejorado hasta la tercera posición del ranking en banca minorista y se sitúa en la segunda posición en banca personal.

Y no puedo dejar de destacar también nuestra posición de liderazgo este año 2018 en el índice Equos, el indicativo sectorial que mide la calidad de servicio de la red de oficinas bancarias en España.

El Banco ha obtenido una puntuación de 8,17 en este índice en 2018. Esto significa que nuestra red de oficinas se ha situado en el primer lugar del ranking de calidad de servicio en relación a nuestros principales competidores.

Señoras y señores accionistas, estos han sido los aspectos más relevantes de la gestión llevada a cabo durante el año 2018. Cinco puntos principales sintetizan el desarrollo del ejercicio: la ejecución de la migración tecnológica de TSB, la práctica normalización del nivel de activos problemáticos, la elevada generación de ingresos ordinarios gracias a una excelente dinámica comercial, el firme avance de la transformación digital y el liderazgo en servicio a los clientes.

Mirando hacia adelante, estamos focalizados en la ejecución de nuestro plan director. Nuestro objetivo principal es incrementar la rentabilidad mediante el crecimiento de nuestro negocio y la mejora de la eficiencia en los mercados donde operamos: España, Reino Unido y México.

Al mismo tiempo, continuaremos incidiendo sobre tres ejes fundamentales para asegurar la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

En primer lugar, seguir cumpliendo nuestra promesa de marca de manera consistente y entregando una experiencia de cliente excelente.

En segundo lugar, mantener el foco en la transformación digital para capturar las nuevas oportunidades que nos ofrece la tecnología y así mejorar día a día nuestra propuesta de valor.

Y en tercer lugar, seguir contando con el mejor talento para, además de lograr nuestros objetivos comerciales, evolucionar nuestro modelo de negocio y nuestra propuesta de valor.

Estos tres ejes contribuirán a nuestro objetivo de incrementar la rentabilidad y crear más valor a largo plazo para nuestros accionistas, clientes y empleados, manteniendo nuestro compromiso con la sociedad y con la sostenibilidad medioambiental.

Antes de acabar, quiero agradecerles a todos ustedes, señoras y señores accionistas, su fidelidad y su confianza en Banco Sabadell.

Y también mi agradecimiento a todas las personas que forman el equipo del Banco. Gracias a su esfuerzo, su dedicación y la profesionalidad con que actúan hemos conseguido los resultados que les he expuesto y que espero que merezcan su aprobación.

Muchas gracias.