

Junta General Ordinària d'Accionistes
Alacant, 28 de març de 2019

Discurs del president, Sr. Josep Oliu

Senyores i senyors accionistes,

L'exercici 137 de Banc Sabadell, corresponent a l'any 2018, s'ha caracteritzat per un sòlid creixement dels ingressos del negoci bancari, especialment a Espanya, que ha complert els objectius marcats, i per la culminació de dos projectes fonamentals per consolidar el Banc Sabadell del futur.

Per una banda, la normalització del balanç, després de la consecució d'importants vendes de carteres d'actius problemàtics, que han donat lloc a una millora substancial del perfil de risc de l'entitat.

I, per l'altra, la finalització de la migració tecnològica del banc britànic TSB, que s'ha completat, encara que amb costos extraordinaris superiors als previstos a causa dels incidents produïts durant el procés, que detallaré al llarg de la meua intervenció. Amb això, s'ha dotat el banc britànic amb una de les més modernes plataformes tecnològiques del mercat, fet

que el col·loca en una situació molt competitiva de cara al desenvolupament futur de negoci al Regne Unit.

Aquest exercici, el corresponent a l'any 2018, ha transcorregut, a més, en un entorn econòmic i financer caracteritzat per un conjunt d'incerteses en l'àmbit polític i regulador, i a Espanya, a més, incerteses de caràcter judicial i jurídic.

Els esdeveniments polítics han tingut un impacte creixent en els mercats financers mundials al llarg de l'any, en un context en què els principals bancs centrals han avançat en la retirada dels estímuls monetaris. Les condicions financeres globals es van tensionar i els mercats financers van experimentar una creixent volatilitat.

Hi va contribuir, sobretot, l'auge de les polítiques proteccionistes per part dels Estats Units, que suposen un risc per a les dinàmiques de creixement mundial, pel seu impacte, per exemple, en el desenvolupament de les exportacions.

En tot cas, l'economia global va mantenir el 2018 un creixement relativament elevat. L'activitat va rebre l'impuls de la política

fiscal expansiva als Estats Units i la Xina, i del caràcter acomodatici de la política monetària a la zona euro.

En l'àmbit europeu, ha destacat el procés de negociacions al voltant de la sortida del Regne Unit de la Unió Europea i la conducta del nou govern italià en relació amb les regles fiscals europees.

La incertesa al voltant del Brexit ha condicionat l'esdevenir de l'economia britànica, que va mostrar un creixement moderat el 2018, i també ha influït en les expectatives dels inversors, així com en la confiança dipositada en l'economia europea en general.

A la zona euro, la política de tipus d'interès del BCE, condicionada per una inflació encara reduïda, ha determinat que l'Euribor es mantingui en terreny negatiu. A més, els dubtes sobre l'economia europea i el comportament erràtic dels mercats financers a finals de 2018 han portat el mercat a endarrerir les expectatives de pujades dels tipus d'interès establerts pel Banc Central Europeu.

Aquests tipus d'interès baixos, juntament amb els diferents focus d'incertesa política i jurídica, han suposat un llast per a l'atractiu borsari del sector bancari.

L'economia espanyola, per la seva banda, ha mostrat un creixement robust, del 2,5% en el conjunt de l'any, una taxa novament superior a la del conjunt de la zona euro. L'activitat s'ha vist afavorida per unes condicions de finançament favorables i una millor situació financera del sector privat. La taxa d'atur ha continuat retrocedint i s'ha avançat en el procés de convergència amb la del conjunt de la zona euro.

En el mercat immobiliari, tant el preu com les compravendes d'habitatges han mantingut un notable dinamisme. La nova concessió de crèdit ha registrat creixements destacats tant per a empreses com per a llars.

A més, l'economia espanyola ha registrat un superàvit exterior per sisè any consecutiu, alhora que el dèficit públic s'ha situat per sota del 3,0% del PIB, lluny de l'11% observat el 2009.

El sector bancari espanyol ha aconseguit avançar en la reducció de la morositat i ha demostrat la seva fortalesa, com

va assenyalar l'*stress test* de l'Autoritat Bancària Europea a les entitats europees, en el qual totes les entitats espanyoles analitzades van mostrar nivells adequats de capital en els escenaris plantejats. Malgrat aquests avenços, la rendibilitat continua constituint el repte principal del sector.

Les entitats financeres espanyoles s'han vist afectades per dos factors addicionals: un marc regulador més complex i menys previsible, que imposa més requisits de capital a les entitats, i una creixent sensació d'inseguretat jurídica derivada de certes resolucions judicials que han repercutit molt negativament no només sobre la cotització i els resultats de les entitats financeres, sinó també sobre la seva reputació davant de la societat espanyola.

N'hi ha exemples ben significatius. El debat provocat sobre la possible retroactivitat de l'impost d'actes jurídics documentats a les escriptures de préstecs amb garantia hipotecària, conseqüència de sentències contradictòries sobre un reglament amb més de vint anys d'antiguitat, va impactar directament en la cotització, però també injustament, una vegada més, en la reputació de les entitats financeres.

Un altre exemple rellevant són les incerteses generades per la possible revisió de l'índex IRPH en els préstecs hipotecaris pel Tribunal de Justícia de la Unió Europea. Aquest índex, que es fa servir en multitud d'operacions, és un índex oficial, publicat pel Banc d'Espanya, i la seva utilització, principalment per les caixes d'estalvis, estava emparada en normes administratives. Les anàlisis interessades sobre una possible sentència futura causen als bancs danys econòmics i de reputació de difícil reparació, i també perjudiquen el mateix marc de seguretat jurídica espanyol en el qual es duu a terme l'activitat bancària.

Sens dubte, és exigible que els bancs treballem d'acord amb els millors estàndards de conducta, amb transparència i els nivells ètics més exigents, però l'activitat financera necessita uns marcs jurídics i polítics estables que li permetin dur a terme la seva activitat amb seguretat i eficàcia, en benefici de tothom.

Addicionalment a les explicacions més detallades que els proporcionarà a continuació el conseller delegat Jaime Guardiola sobre la gestió social, l'evolució dels negocis i els resultats de l'exercici, els vull destacar algunes claus i proporcionar-los més informació sobre els punts de l'ordre del dia que avui sotmetem a la seva aprovació.

En el punt primer de l'ordre del dia se sotmeten a aprovació d'aquesta Junta els comptes anuals de l'exercici 2018, així com l'Informe de Gestió de Banc Sabadell, que inclou l'Informe Anual de Govern Corporatiu i del seu Grup consolidat; l'aprovació de la gestió social i l'actuació duta a terme pels administradors.

El benefici net de l'exercici ha ascendit a 328 milions d'euros, tot i que com els he indicat al principi s'ha vist afectat, malgrat l'increment del negoci bancari a Espanya, per dos impactes extraordinaris: les dotacions addicionals per vendes de carteres d'actius problemàtics i els costos derivats del procés de migració tecnològica de TSB. Sense aquests impactes, el benefici net hauria arribat en l'exercici 2018 a 783 milions d'euros.

El creixement del negoci bancari ha estat significatiu, un 2,9% interanual, i el del crèdit viu un 3,2% respecte a l'any anterior, a perímetre i tipus de canvi constant, fruit de l'excel·lent activitat comercial, que ha estat impulsada pel bon comportament dels segments de pimes i de grans empreses a Espanya i pel fort creixement a Mèxic.

Les operacions de venda de carteres d'actius problemàtics, juntament amb les vendes ordinàries, han suposat una reducció total d'aquests actius, al tancament de 2018, de 13 mil milions d'euros de valor brut, canviant el perfil de risc del Grup. El nivell d'actius problemàtics nets sobre el total d'actius es redueix a un 1,8%, amb una ràtio de cobertura del 52,1%, i s'ha reduït la taxa de morositat del Grup fins al 4,2%, de manera que s'ha complert anticipadament un dels principals objectius del pla director 2020, que és la normalització del balanç, i s'ha posat així punt final a la llarga crisi que va començar el 2008.

A finals de l'exercici 2018 s'ha acordat la venda del 80% del capital social de Solvia Servicios Inmobiliarios, S.L.U., el *servicer* immobiliari del Grup, valorant l'apetit del mercat i per considerar-se una oportunitat la seva posada en valor. El tancament d'aquesta operació, condicionat a l'obtenció de les autoritzacions pertinents, constata el valor creat pel Grup amb aquesta filial, una de les principals plataformes de solucions immobiliàries d'Espanya.

D'altra banda, la migració tecnològica de TSB, la filial del Grup al Regne Unit, ha marcat sens dubte l'exercici. Com els vaig anunciar a la Junta de l'any passat, el procés d'implantació definitiva estava previst per al cap de setmana del 22 d'abril,

tres dies després de la Junta, culminant el llarg i complex procés tecnològic i d'inversió que va començar el 2015, i que ha permès dotar TSB d'una nova plataforma tecnològica que li permetrà estendre el negoci i incrementar l'eficiència.

Els incidents que es van produir després de la migració es van centrar en el sistema d'accés pels canals digitals, i en configuracions inadequades a causa d'errors en les anàlisis funcionals. No es van produir incidents ni en la migració de dades ni en la integritat d'aquestes dades o en els registres comptables de les operacions.

Malgrat això, es va generar una crisi mediàtica derivada en bona mesura de l'efecte de les xarxes socials, un procés que ha provocat costos addicionals provinents dels casos de frau i, especialment, del tractament regulat de compensació per als clients afectats. Però els incidents posteriors a la migració no van tenir un impacte significatiu en la sortida de clients o en la liquiditat de l'entitat.

El procés necessari i ineludible de correcció de totes les incidències ha acabat, i l'activitat dels negocis ha tornat als nivells normals d'abans de la migració. TSB inicia el 2019 una

nova etapa en què esperem que pugui reprendre la dinàmica comercial i avançar en la millora dels nivells d'eficiència.

En aquesta nova etapa, assumirà el lideratge una nova CEO, Debbie Crosbie, amb experiència provada en el sistema financer anglès, que afrontarà un nou pla estratègic i de negoci.

Després de l'experiència a TSB, i no només relacionat amb això, sinó molt especialment amb una nova consideració del futur i de la valoració dels riscos, s'han pres decisions importants.

En primer lloc, el Consell d'Administració, a proposta de la Comissió de Retribucions, va aplicar per primera vegada des que van ser incorporades les normes sobre ajustos a la retribució variable. En concret, el Consell va ajustar la retribució variable de 2018 a determinades unitats i individus directament relacionats amb la migració de TSB, i va resultar-ne una retribució variable zero.

En el mateix sentit, es va fer un ajust *ex ante* a la totalitat de la bossa de retribució variable d'un 5% i es va ajustar la retribució de tots els que en l'exercici anterior havien percebut alguna

quantitat vinculada a la migració, de manera que s'ha reduït en aquest exercici el total de les quantitats percebudes per aquest concepte en exercicis anteriors.

A la vista dels fets esdevinguts, el conseller delegat i jo mateix vam considerar que, malgrat els bons resultats del negoci a Espanya, l'impacte en els resultats del banc de la migració de TSB i les circumstàncies extraordinàries de l'exercici feien procedent proposar la nostra renúncia a la percepció de la retribució variable. La renúncia va ser acceptada pel Consell, que va agrair la decisió i la va valorar molt positivament per representar una manifestació de sensibilitat davant de la situació, i, a més, el Consell la va assumir des de la ratificació de l'eficaç gestió del banc.

En segon lloc, s'ha reforçat l'estructura organitzativa del banc amb mesures importants que, a més, ens permeten estar alineats amb les pràctiques més exigents de bon govern corporatiu.

Hem redefinit amb claredat la delimitació de funcions entre president i conseller delegat, de tal manera que sota la dependència del conseller delegat s'hi agrupin totes les funcions relatives a la gestió i el negoci, incloent-hi la direcció

financera, i també presidirà el Comitè de Direcció. Com a president, si rebo la seva confiança quan la meva reelecció se sotmeti a aquesta Junta General, mantindré funcions executives, però centraré el meu treball en el que deriva de la presidència del Consell i de la Comissió Delegada. Sota la meva dependència es manté també la consellera secretària general, amb funcions jurídiques i de comunicació, la ratificació i el nomenament de la qual se sotmeten avui a la seva aprovació, cosa que reforça significativament el pes del govern corporatiu a l'organització.

El conseller fins ara independent, David Vegara, ha assumit les funcions de *chief risk officer* amb dependència directa d'una de les comissions del Consell, la Comissió de Riscos, fet que reforça de forma molt important el control de riscos i la segona línia de defensa del banc. La seva trajectòria i la seva experiència professional el converteixen, sens dubte, en la persona idònia per assumir aquesta funció clau a l'organització.

També l'Auditoria Interna, que és el que s'anomena la tercera línia de defensa, té dependència directa de la Comissió d'Auditoria i Control.

D'aquesta manera, l'estructura organitzativa del banc permet que el Consell i les seves comissions tinguin la capacitat necessària per impulsar el desenvolupament del negoci, però també la de controlar amb claredat els riscos i auditar els acompliments de les polítiques establertes.

Avui se sotmet a la seva consideració, juntament amb la dels ja assenyalats, la reelecció de tres consellers independents a proposta de la Comissió de Nomenaments: la del vicepresident Javier Echenique, la de la consellera Aurora Catá i la del conseller José Ramón Martínez Sufrategui. Permetin-me indicar-los que, encara que la seva reelecció està motivada per la Comissió de Nomenaments, durant aquests anys han exercit el càrrec amb professionalitat, lleialtat i compromís amb Banc Sabadell.

En proposar en aquesta Junta aquests nomenaments de consellers, s'ha considerat que el Consell d'Administració disposa d'un adequat equilibri i una adequada diversitat de coneixements, experiències i capacitats entre els seus diferents membres i que s'avança cap l'acompliment dels objectius marcats en diversitat de gènere. El Consell d'Administració té la capacitat efectiva de dur a terme les seves funcions amb la dedicació i independència de criteri requerides.

Abans de continuar, els vull assenyalar que com a punt segon de l'ordre del dia se sotmet a la seva aprovació, per primera vegada, l'Estat d'Informació no Financera de Banc Sabadell, atès que així ho exigeix la Llei 11/2018, de 28 de desembre, en matèria d'informació no financera i diversitat, del qual, entre els molts aspectes a què es refereix, és important destacar l'esforç que amb caràcter general s'està fent a Banc Sabadell per fomentar la diversitat i afavorir la igualtat.

En el punt tercer de l'ordre del dia, se sotmet a aprovació d'aquesta Junta General la distribució d'un dividend brut per acció amb càrrec al resultat de l'exercici 2018 de 0,03 euros per acció, en efectiu. 0,02 euros van ser abonats el passat 28 de desembre com a dividend a compte i 0,01 euros seran abonats a partir del pròxim 5 d'abril com a dividend complementari, un cop aprovada aquesta proposta d'acord. Amb això, la retribució total a l'accionista de l'exercici 2018 suposa un *payout* del 51%.

El banc, malgrat les exigències addicionals de l'IFRS9 i de la complexitat de l'any, ha mantingut una posició de capital del 12% de ràtio CET1 *phase-in* y de l'11,1% *fully-loaded* al tancament de 2018 (del 11,3% proforma), molt per sobre dels mínims reguladors.

El focus dels anys vinents continuarà sent el manteniment d'un sòlid nivell de capital mitjançant la generació de beneficis i, si escau, aliances estratègiques amb socis de referència que ens permetin optimitzar el capital.

A continuació, en els punts cinquè, sisè i setè de l'ordre del dia es proposa modificar els Estatuts socials en diversos articles, i en coherència amb ells, el Reglament General de la Junta General d'Accionistes i la nota d'intervenció del Reglament del Consell d'Administració. L'únic objectiu d'aquesta modificació és substituir el nom de Comissió Executiva per Comissió Delegada i suprimir el caràcter de delegades a la resta de comissions del Consell. Aquesta modificació pretén, en coherència amb la resta dels canvis de govern corporatiu, reforçar la consideració de la comissió abans denominada Comissió Executiva, la presidència de la qual correspon al president del Consell d'Administració, com a comissió delegada del Consell amb totes les facultats que aquest li atribueixi.

Seguint el que preveu l'ordre del dia, en el punt vuitè es proposa la renovació de la delegació de facultats de la Junta General al Consell d'Administració per adquirir autocartera en termes idèntics a anys anteriors, i en els punts novè, desè i onzè se

sotmeten a aprovació diversos acords en relació amb les remuneracions que detallo a continuació.

En el punt novè de l'ordre del dia, se sotmet l'aprovació del límit màxim aplicable a la retribució variable, en un import equivalent de fins a dues anualitats de la retribució fixa anual assignada a cada un dels membres del col·lectiu identificat. Resulta d'aplicació als directius l'activitat professional dels quals incideix de manera significativa en el perfil de risc de l'entitat. La regla general que continua vigent és que la retribució variable a curt termini no supera el 100% de retribució fixa en cap cas, de manera que només en el cas que el conjunt de retribució a curt termini, a llarg termini i aquells altres conceptes que d'acord amb la normativa aplicable tinguin la consideració de retribució variable superés hipotèticament aquest supòsit, podria arribar com a màxim al 200%.

En el punt desè, es proposa sotmetre a l'aprovació de la Junta la política de remuneracions dels consellers per als exercicis 2019, 2020 i 2021 en substitució de l'aprovada l'any passat per a un període de tres anys. Això es deu al fet que la política aplicable als consellers executius per les seves funcions executives és la mateixa que l'aplicable a l'alta direcció del banc, de manera que és necessari incorporar les modificacions

que la normativa ha exigint introduir a aquesta última. Els canvis consisteixen en la possibilitat d'un ajustament *ex ante* a la retribució variable, la revisió de les clàusules *malus* i *clawback* per incloure-hi criteris de resultats i de risc i eliminar-hi la necessitat de dol o negligència, i la delimitació de la vigència de les clàusules de no competència postcontractual fins que s'arribi a la primera edat de jubilació.

Finalment, en el punt onzè de l'ordre del dia, en relació amb les remuneracions, se sotmet un any més a votació, amb caràcter consultiu, l'Informe Anual sobre Remuneracions dels Consellers, en el qual es dona compte detallat de les remuneracions tant dels consellers en tant que membres del Consell d'Administració com de les que els corresponen per les seves funcions executives.

En els punts dotzè i tretzè d'aquesta Junta General es proposa, respectivament, la reelecció de PricewaterhouseCoopers Auditores, Sociedad Limitada, com a auditor de comptes per a l'exercici 2019, i el nomenament de KPMG Auditores, Sociedad Limitada, com a auditor de comptes per als exercicis 2020, 2021 i 2022. Aquest procediment, comú a les entitats cotitzades, està motivat per l'obligació legal de canviar d'auditor

com a màxim en l'exercici 2021 i la necessitat de complir determinats requeriments que permetin el canvi efectiu.

Senyores i senyors accionistes,

L'exercici 2018 ha estat un any singular per al banc que ens situa en el camí correcte per aconseguir els objectius financers fixats per al 2020 comptant amb un perfil de risc millor.

Durant l'any, l'evolució de l'acció de Banc Sabadell, marcada per una alta volatilitat, ha rebut l'impacte tant dels resultats de la nostra filial TSB, com de raons exògenes de l'entorn, a les quals m'he referit abans.

Malgrat això, els fonamentals de Banc Sabadell són sòlids i el futur del banc està centrat en la creació de valor.

Ha millorat el perfil de risc creditici de forma significativa, s'ha superat la crisi de TSB i els resultats del negoci bancari són bons, dels millors de l'any a Espanya.

Desenvoluparem el negoci en els nostres tres territoris principals. A Espanya, ens centrem a mantenir la posició de lideratge en el segment d'empreses i a convertir-nos en líders en experiència de client en tots els segments, mentre acabem la normalització dels actius dubtosos en balanç. El valor vindrà donat per la millora del cost del risc, així com per la bona tònica de la inversió al mercat espanyol.

Al Regne Unit, la línia prioritària és reconstruir el llegat de TSB i, mitjançant la posada en valor de la plataforma tecnològica, contribuir als resultats del Grup de forma creixent i sostinguda.

A Mèxic, continuem un procés de construcció, centrats a desenvolupar un projecte innovador digital d'èxit que, a més, sigui un model replicable a altres territoris i en què el valor es crea mitjançant el creixement sostenible en un mercat de grans dimensions.

En aquests moments, a tota la nostra organització el focus estratègic es posarà en la millora de l'eficiència i un cost de risc adequat al model de negoci, per aconseguir així una rendibilitat per sobre del cost de capital.

D'altra banda, el banc manté el repte i el compromís de la transformació digital i comercial. Els clients digitals han augmentat un 6% respecte a l'any anterior fins als 4,7 milions de clients, i la transformació continua a través d'inversions estratègiques i noves iniciatives digitals, principalment a les àrees d'oferta digital i simplificació comercial.

Banc Sabadell ha tornat a erigir-se en el primer del rànquing *Net Promoter Score* per als segments de pimes i grans empreses, i continua ferm en la seva ambició de consolidar-se en les primeres posicions en banca personal i minorista.

La qualitat del servei i la relació de proximitat amb el client són la base de la nostra aproximació comercial, mantenint el ferm compromís amb la transformació del model de negoci en un món digital.

La base de la nostra sostenibilitat és un model de gestió del negoci basat a construir relacions a llarg termini amb els nostres clients, situant sempre el client al centre del nostre model de relació. Això constitueix, sense cap mena de dubte, el nostre tret distintiu.

I continuarem treballant en la construcció d'una empresa enfocada cap a l'excel·lència. Aquest any hem renovat el Segell d'Or de l'excel·lència empresarial atorgat per l'*European Foundation for Quality Management*, que anem rebent des de l'any 2006, i per tercera vegada consecutiva hem assolit el nivell de puntuació més elevat entre les entitats financeres espanyoles. Únicament dues empreses de l'Íbex tenen aquesta puntuació màxima. Aquesta dada mostra la robustesa del nostre model de gestió i constata la nostra aposta per la millora contínua.

Els bancs també tenim un repte reputacional. La imatge social de les entitats financeres s'ha de renovar, i això només es pot fer amb bones pràctiques ancorades en la rectitud ètica i en la transparència de totes les nostres actuacions.

Per acabar, els he de dir també que per construir el futur comptem amb l'organització, els mitjans i un equip humà altament qualificat i compromès per dur a terme amb rigor, constància, esforç i afany de superació els reptes que vindran. A tots ells els vull agrair la seva dedicació i contribució diària davant dels reptes difícils als que hem estat sotmesos durant els últims anys.

I també vull agrair al Consell d'Administració les seves aportacions i la seva dedicació al bon govern d'aquesta entitat. Y gràcies a tots vostès, senyors i senyores accionistes, un any més, per la seva confiança.