

## **Junta General Ordinaria de Accionistas**

Sabadell, 31 de marzo de 2016

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

Buenas tardes, señoras y señores accionistas:

El presidente les ha explicado el contexto general en el que ha transcurrido la actividad del banco durante el 2015 y cuáles han sido las principales actuaciones estratégicas que se han llevado a cabo. Ahora pues, paso a explicarles la gestión realizada en este contexto, de qué manera han evolucionado los diferentes negocios del grupo en este último ejercicio y cuáles han sido los resultados obtenidos.

En el 2015, Banco Sabadell se ha centrado en su hoja de ruta, el plan Triple 2014-2016, y sus tres ejes principales: la rentabilidad, la transformación y la internacionalización.

En el primer eje del plan Triple, la rentabilidad, hay que destacar el crecimiento constante, durante toda la ejecución del plan, del margen del negocio bancario, es decir, del resultado que se obtiene del diferencial de intereses y las comisiones netas ingresadas.

Este crecimiento ha tenido el apoyo del abaratamiento del coste de los depósitos de clientes y de la financiación mayorista, pero también ha sido importante la aportación del crédito.

En diciembre del 2015, el crédito sin dudosos del banco, sin considerar la aportación de TSB, ya marcaba un punto de inflexión y se incrementaba un 2,1%, respecto a finales del 2014.

Estos factores, junto con el rigor en la gestión de los precios del crédito y el esfuerzo en la vinculación de nuestros clientes, han sido determinantes en el buen comportamiento de nuestro negocio típico bancario.

Querría remarcar muy especialmente que, en el actual entorno de tipos de interés reducidos, existe una gran presión sobre nuestra actividad, por lo que este constante crecimiento de nuestros ingresos todavía es más relevante.

El segundo eje del plan Triple hace referencia a la transformación desde tres parámetros: la transformación

del balance, la transformación del modelo de producción y la transformación comercial.

Al repasar más adelante las cifras del ejercicio, les detallaré los buenos resultados alcanzados en la transformación del balance, en el que se redujeron los activos dudosos en más de 3.500 millones de euros, y también del modelo de producción, en el que se siguieron industrializando las actividades administrativas, derivándolas hacia centros operacionales.

La concentración de tareas permitió sinergias y liberó tiempo en las oficinas, revirtiendo en una mejora de la eficiencia y en un mayor foco en la calidad de servicio.

Me gustaría, si me lo permiten, comentar con un poco más de detalle el tercer parámetro: el de la transformación comercial.

A finales de año, casi 1.800.000 clientes del Sabadell accedían vía web al banco, y más de 1.150.000 lo hacían mediante el teléfono móvil. Eso supone unos incrementos respecto al inicio del plan Triple del 16,5% y del 41,5%, respectivamente.

Estas cifras ilustran muy bien el cambio que el desarrollo tecnológico está provocando en la actividad bancaria.

En este entorno de cambio acelerado, el Sabadell es una entidad líder en innovación que pone al alcance de sus clientes las mejores capacidades digitales, siendo el cliente siempre el centro de gravedad de la relación. El cliente elige cómo y cuándo se quiere relacionar con el banco. Nosotros lo resumimos en tres palabras: “estar donde estés”.

Y termino este repaso a la ejecución del plan Triple comentándoles su tercer eje: la internacionalización.

Sin duda, tal como les ha explicado el presidente, el hecho más relevante en el 2015 fue la adquisición del banco TSB en el Reino Unido.

TSB es uno de los mayores bancos *challenger* de Gran Bretaña, con 614 oficinas, 8.224 empleados y 4.800.000 clientes. TSB es una franquicia sólida, con una marca respetada y un buen equipo de dirección y plantilla.

Desarrolla su negocio minorista en el Reino Unido sobre la base de tres ejes estratégicos: facilitar una banca mejor a las personas, ayudar a más personas a financiarse y ser proveedor del tipo de banca que la gente quiere y merece.

En el 2015, un 6,8% de los clientes que abrieron una cuenta nueva o cambiaron de banco en el Reino Unido escogieron TSB.

Por otra parte, las hipotecas concedidas llegaron a 4.800 millones de libras, más del triple que en el año 2014, y el crédito de la franquicia creció en 2.300 millones de libras, un 53,3% por encima del objetivo marcado para ese año.

También es especialmente destacable el excelente nivel de percepción de TSB, con un nivel de recomendación, el llamado *net promoter score*, que prácticamente se dobló durante el año 2015.

Nuestra estrategia para el TSB es acelerar su crecimiento, mediante tres palancas con las que el Sabadell es una entidad de referencia: la migración a la plataforma informática del banco y la obtención de sinergias de costes,

la mejora de la oferta de productos y el desarrollo de la banca de empresas.

La internacionalización de Banco Sabadell tuvo otros hitos relevantes en el 2015. Obtuvimos la licencia para operar como banco comercial en México. Adquirimos el 4,99% del banco GNB Sudameris en Colombia y abrimos oficinas de representación en Bogotá y Lima.

Este crecimiento internacional ha comportado la diversificación del balance del grupo. Así, al cierre del 2015, tenemos un 27% del crédito en el Reino Unido y un 5%, en América; es decir, un 32% del crédito en el exterior, superando con creces el objetivo que nos habíamos marcado en el plan Triple de tener un 10% del crédito en el exterior en el año 2016.

Señoras y señores accionistas, después de este breve repaso a la ejecución del plan Triple en su segundo año de desarrollo, paso ahora a exponerles las cifras del balance.

La comparación interanual de las cifras que les expondré está afectada por la incorporación contable, en junio del 2015, de los saldos y los resultados de TSB.

A 31 de diciembre de 2015, los activos totales de Banco Sabadell suman 208.628 millones de euros, un 27,7% por encima del saldo que había al cierre del 2014.

La inversión crediticia bruta de clientes, sin incluir la adquisición temporal de activos, el saldo de activos dudosos y los ajustes por periodificación, es de 140.368 millones de euros, un 37,1% más que al cierre del 2014.

El crecimiento orgánico, es decir, sin considerar la aportación de TSB, es del 2,1%. Un crecimiento que, tal como les he comentado antes, marca un punto de inflexión en el comportamiento del crédito.

Los recursos de clientes en balance presentan un saldo de 131.489 millones de euros, al final del 2015, lo que supone una evolución muy favorable en comparación con los 94.461 millones de euros que había al cierre del ejercicio anterior. Eso significa un incremento durante el año del 39,2%.

En este capítulo, sobresale el 24,4% de crecimiento interanual de las cuentas a la vista. Crecimiento que llega al 95,3% después de la aportación de TSB.

Por su parte, los depósitos a plazo se han reducido durante el año, en consonancia con la evolución decreciente de los tipos de interés y la búsqueda, por parte de los inversores, de otras modalidades de inversión más atractivas, desde el punto de vista de la rentabilidad.

Eso se refleja en la evolución de los recursos de clientes de fuera del balance. En este epígrafe, hay que destacar, en particular, el patrimonio en fondos de inversión, que, a 31 de diciembre de 2015, se sitúa en 21.427 millones de euros. Esta cifra representa un crecimiento del 36,4% en relación con el cierre del 2014. Asimismo, los saldos de gestión de patrimonios se elevan hasta los 4.002 millones de euros, con un crecimiento del 37,1% en los últimos doce meses.

Una vez añadidos los fondos de pensiones y los seguros comercializados, los recursos de fuera de balance han alcanzado los 37.381 millones de euros, un 23,0% más que en el año anterior.



En resumidas cuentas, el total de recursos gestionados al cierre del 2015 es de 200.355 millones de euros. Eso significa un 31,7% más que el contabilizado en la misma fecha del 2014. El incremento orgánico ha sido del 5,5%.

Señoras y señores accionistas, una vez comentadas las partidas más importantes del balance y de fuera del balance, pasaré ahora a exponerles los aspectos más relevantes de la cuenta de resultados.

El beneficio neto atribuido al grupo en el 2015 es de 708 millones de euros, un 90,6% más que en el año anterior.

Más allá de la aportación del banco TSB, la mejora del beneficio es el resultado de la evolución positiva de los ingresos derivados del negocio ordinario y de la rigurosa gestión de los gastos. Y todo ello pone de relieve la buena marcha del plan Triple y de qué manera estamos en el camino para conseguir los ambiciosos objetivos de rentabilidad que nos marcamos hace dos años.

A continuación, pues, les detallo las principales cifras que han contribuido al beneficio del año.

En el 2015, el margen de intereses ha sido de 3.203 millones de euros. El crecimiento orgánico respecto del año anterior ya es más que notable, un 17,9%, y la aportación de TSB lo ha elevado hasta el 41,7%.

Quiero hacer notar cómo TSB, además de esta significativa contribución al crecimiento del margen de intereses, aporta también una mejora notoria del margen de clientes y de la rentabilidad sobre los activos totales medios. Concretamente, de 16 y 18 puntos básicos, respectivamente, en el cuarto trimestre del año.

Los dividendos cobrados y los resultados de las empresas que consolidan por el método de la participación han sido de 52 millones de euros, muy por encima de los 8,7 millones de euros del año anterior. Esta variación positiva obedece a los resultados aportados por seguros y pensiones, que crecen de forma significativa en relación con el ejercicio precedente.

Los ingresos netos para comisiones han sido de 1.003 millones de euros. El crecimiento en relación con el año anterior ha sido del 7,4%, elevándose hasta el 16,5% al tener en cuenta la aportación de TSB.

Hay que resaltar, en este apartado, la favorable evolución de las comisiones derivadas de fondos de inversión, de pensiones y de seguros, que, en conjunto, crecen un 30,8%, en relación con el cierre del ejercicio anterior.

El resultado por operaciones financieras ha sido de 1.208 millones de euros. Un resultado inferior a los 1.764 millones de euros del año 2014, pero que, sin duda, sigue siendo extraordinario.

Teniendo en cuenta lo que les he comentado hasta ahora, y otras partidas de menor importancia, el margen bruto del grupo suma 5.478 millones de euros al final del 2015. Eso supone un incremento del 14,1% respecto del año anterior.

En referencia a la gestión de los gastos, el banco ha seguido poniendo el máximo rigor en la contención y el control de los costes, siendo un foco prioritario de su gestión.

Así, los gastos de explotación, que incluyen los gastos de personal y los otros gastos generales de administración, solo se incrementan un 1,9% respecto al año anterior a perímetro constante. Con la incorporación de TSB, los gastos suman 2.286 millones de euros, un 28,9% por encima del 2014.

Las políticas de contención de gastos, junto con el incremento del margen bruto registrado, hacen que la ratio de eficiencia, considerando las operaciones financieras y las diferencias netas de cambio de carácter recurrente, haya mejorado del 53,14% del 2014 al 46,16% de este año, a perímetro constante. Incluyendo a TSB, la ratio de eficiencia es del 50,45%.

Como consecuencia de todo lo que les he expuesto, el margen antes de las dotaciones ha alcanzado los 2.863 millones de euros, cifra que representa un aumento del 4,1% interanual.

Las dotaciones para insolvencias y otros deterioros han totalizado 2.333 millones de euros, menos que en el año anterior, cuando fueron de 2.500 millones de euros.

Quiero destacar especialmente la evolución positiva de los activos dudosos. Como he comentado antes, la reducción de los activos dudosos es uno de los ejes del plan Triple y, de hecho, el banco ha ido reduciendo de forma continuada su saldo. Concretamente, en el 2015, esta reducción ha sido de 3.566 millones de euros.

La ratio de morosidad del grupo se sitúa en el 7,8%, con una caída de prácticamente cinco puntos porcentuales en un año. Sin considerar TSB, la ratio se ha situado en el 9,9%, con una disminución constante durante todos los trimestres del 2015.

Para terminar con el repaso de las partidas más relevantes de la cuenta de resultados, quiero comentarles que la adquisición de TSB ha generado un beneficio por fondos de comercio negativo de 232 millones de euros.

Por último, me gustaría destacar la ratio de core capital, denominada en terminología financiera “ratio Common Equity TIER 1 *fully loaded*”, que como el presidente les ha explicado, al cierre del ejercicio del 2015 se ha situado en

el 11,4%, un nivel confortable, por encima de las exigencias regulatorias.

Señoras y señores accionistas, paso ahora a comentar brevemente las características más relevantes de la marcha de los negocios principales del banco.

El grupo cuenta actualmente con cinco grandes áreas de negocio bancario: Banca Comercial, Mercados y Banca Privada, Global Corporate Banking, Reino Unido y Sabadell América. Además, y con respecto al negocio de la gestión de activos, dispone de la unidad de Transformación de Activos.

En el 2015, el volumen de negocio de clientes de Banca Comercial ha sumado 180.769 millones de euros, un 1,0% más que en el año anterior.

En el segmento de empresas, negocios y administraciones públicas, durante este último ejercicio, el banco ha tenido como prioridad, una vez más, facilitar crédito a las actividades productivas.

En este sentido, la nueva financiación concedida a empresas ha superado la cifra de 37.300 millones de euros y los préstamos preconcedidos a autónomos, comercios y negocios han totalizado 4.700 millones de euros.

Un año más, el banco ha sido una de las entidades más activas en la concesión de financiación a través de las líneas ICO, llegando a alcanzar una cuota de mercado del 18,9%.

Y también me gustaría hacer referencia a BStartup, cuyo objetivo es posicionar el banco entre las entidades financieras que más apoyan a los emprendedores y a las empresas que empiezan, con un enfoque especial en las *startups* del sector digital y tecnológico. Mediante el programa BStartup 10, el banco ha invertido ya en 19 empresas en fase semilla.

Otro hecho también sin duda relevante del 2015 ha sido el lanzamiento del Plan Compromiso Empresas, un innovador modelo de relación con los clientes con el que el banco asume, por escrito, una serie de compromisos con sus clientes, como por ejemplo dar una respuesta, en un plazo máximo de siete días, a sus solicitudes de financiación.

El Plan Compromiso Empresas no hace sino consolidar lo que tradicionalmente ha sido un rasgo distintivo de Banco Sabadell: ser un banco de referencia para las empresas.

A lo largo del 2015, un total de 95.894 empresas han pasado a ser nuevos clientes del banco. A finales de año, un 41,9% de las pymes y un 69,7% de las grandes empresas españolas eran clientes del banco.

En el segmento de particulares, en el 2015, el banco ha desarrollado una intensa actividad comercial, como muestran las principales cifras de negocio.

La nueva contratación de préstamos vivienda ha sumado 2.443 millones de euros, un 39,4% más que en el 2014. Por su parte, la contratación de préstamos consumo durante el 2015 ha sumado 749 millones de euros, un 65,0% más que en el año anterior.

Hay que resaltar el lanzamiento durante el año de la Hipoteca Expansión y del Préstamo Expansión 24+24, un producto innovador, ágil en respuesta, concesión y abono,



y totalmente gestionable por medio de los canales a distancia.

Y también es destacable el comportamiento del negocio de medios de pago. En este último ejercicio, la facturación por compras con tarjetas ha sido de 9.274 millones de euros, un 15,9% más que en el ejercicio anterior. La facturación en los terminales de los puntos de venta ha alcanzado los 18.512 millones de euros, un 21,4% más que en el 2014.

En el transcurso del año 2015, se han captado 380.884 nuevos clientes particulares. Para el 70% de estos nuevos clientes somos su banco principal. Para conseguirlo ha sido clave disponer de una oferta competitiva y tener la voluntad que tiene el banco de afianzar relaciones de larga duración con sus clientes, así como la creciente notoriedad que la marca Sabadell ha adquirido durante los últimos años.

En esta línea, en el 2015, la comunicación publicitaria se ha seguido desarrollando con un sello particular y transmitiendo el perfil profesional, serio, innovador y emprendedor de Banco Sabadell.

La calidad de servicio ha seguido siendo asimismo un elemento primordial y diferenciador del banco. El estudio de referencia de STIGA, sobre la calidad de las redes comerciales bancarias en el 2015, sigue situando al Sabadell como una de las entidades líderes del mercado, muy por encima de la media del sector.

Con respecto al negocio de bancaseguros, al cierre del 2015, el volumen total de saldos gestionados en seguros y planes de pensiones llega a los 11.962 millones de euros, y el total de primas de seguros, tanto de vida como de no vida, sube a 462 millones de euros. Eso se ha traducido en unos incrementos interanuales del 1,0% y del 17,8%, respectivamente.

Sabadell Consumer Finance, la compañía del grupo centrada en la financiación al consumo desde el punto de venta, ha realizado 380.690 nuevas operaciones en el 2015, más del doble que en el año pasado. La nueva inversión contratada suma 478 millones de euros, con un crecimiento interanual del 40,2%.

SabadellUrquijo Banca Privada acumula un volumen de negocio superior a los 25.000 millones de euros, a finales del 2015.

El número de SICAV gestionadas llega a 199, con un volumen de negocio de 1.953 millones de euros, un 15,4% más que en diciembre del 2014.

Con respecto al negocio de gestión de inversiones, las sociedades gestoras del banco han alcanzado, al cierre del 2015, un patrimonio bajo gestión en fondos de inversión de derecho español de 13.088 millones de euros. Eso significa un incremento del 31,5% con respecto al año 2014 y una mejora en la cuota de mercado, que ha pasado del 5,11% del 2014 al 5,95% de este año.

En cuanto al negocio de contratación y custodia de valores, el 2015 ha sido un año de fuerte crecimiento de nuestra cuota de mercado en contratación, que ha pasado del 9,97% en el 2014 al 14,65% en este ejercicio. De hecho, Banco Sabadell se ha situado en la primera posición en el *ranking* de miembros de mercado.

El negocio de Banca Corporativa, responsable de la gestión global del segmento de las grandes corporaciones, ha alcanzado en el 2015 una inversión crediticia de 11.702 millones de euros, un 8,4% más que en el año anterior.

El saldo de recursos ha sido de 6.191 millones de euros, un 19,6% superior al de 2014.

En financiación estructurada, Banco Sabadell es uno de los principales bancos en crear y estructurar operaciones para sus clientes. El volumen de actividad originado en el 2015 ha sido de 5.903 millones de euros, un 25,0% más que el año precedente.

En este ámbito, es destacable que más de una tercera parte de los ingresos generados durante este ejercicio han tenido su origen en mercados exteriores.

En el negocio internacional, Banco Sabadell ha sido pionero y tradicionalmente ha acreditado una cuota de mercado por encima de su dimensión natural, dato muy destacable, ya que el intercambio comercial internacional es un sector clave para la actividad económica en España.

En diciembre del 2014 se había alcanzado una cuota de mercado del 29,79% en créditos documentarios de exportación, según el tráfico de operaciones tramitadas por Swift, pero en diciembre del 2015 se superó este registro, llegando a una cuota del 30,45%.

En cuanto al negocio de la gestión de activos, además de la importante reducción de saldos dudosos que ya les he comentado anteriormente, me gustaría remarcar que en los últimos doce meses las ventas de inmuebles han llegado a los 2.682 millones de euros, mejorándose así los objetivos establecidos para el periodo.

En este ámbito, Solvia, la filial especializada de nuestro grupo y una de las principales plataformas de *servicing* inmobiliario de España, ha sido fundamental.

Solvia, más allá de la comercialización minorista de inmuebles, cubre una oferta completa de servicios inmobiliarios y es líder en notoriedad entre los portales inmobiliarios bancarios, así como la tercera marca más reconocida en España en el sector de la vivienda y la construcción según el *ranking* IOPE.

Terminaré la revisión de los hechos más significativos de los principales negocios del banco comentándoles la evolución del negocio en América.

Este negocio está gestionado desde Miami, donde el banco tiene una *international full branch*, que opera desde 1993, y una entidad bancaria, Sabadell United Bank, que cuenta con 27 oficinas en el estado de Florida y es el octavo banco local por volumen de depósitos.

El banco tiene asimismo oficinas de representación en Nueva York, México, Venezuela, Brasil, la República Dominicana y, tal como ya les he comentado, las nuevas oficinas de Colombia y Perú.

Así mismo, desde el 2014, el banco desarrolla el negocio de banca corporativa y financiación estructurada en México mediante Sabadell Capital. En el 2015, esta filial del banco ha consolidado las operaciones en México, llegando a un volumen de crédito superior a los 1.000 millones de dólares, más del doble que en el cierre del año anterior.

En Estados Unidos el banco gestiona un volumen de negocio de 16.934 millones de dólares y mantiene unos activos totales de 9.453 millones de dólares. Eso supone un incremento, en relación con el 2014, del 16,4% y del 22,7%, respectivamente.

Señoras y señores accionistas, una vez finalizado el repaso a los negocios del banco, permítanme una breve mirada retrospectiva.

En el año 2008, el Sabadell tenía unos activos totales en torno a los 80.000 millones de euros, poco menos de 10.000 empleados y 1.980.000 clientes.

En el 2015, casi hemos triplicado nuestra dimensión y el número de empleados, y tenemos 11,4 millones de clientes. Un salto en dimensión durante la crisis que nos sitúa como una de las grandes entidades del sistema financiero español.

Banco Sabadell es hoy un banco grande y solvente, pero no nos detenemos. El desarrollo de la franquicia en el Reino Unido o el nuevo banco comercial puesto en marcha

en México justo a principios del 2016 son solo algunos de los retos que encaramos.

Quiero expresarles mi reconocimiento a todos ustedes, señores y señoras accionistas, por su fidelidad y confianza. Contar con esta confianza ha sido clave para alcanzar satisfactoriamente los objetivos que nos hemos ido marcando.

Y mi agradecimiento y reconocimiento también a todos los directivos y directivas, y al resto de empleados y empleadas del banco. Su compromiso y dedicación en el día a día son un ejemplo de profesionalidad.

Sin esta profesionalidad y el esfuerzo de toda la plantilla no sería posible obtener los resultados positivos que hoy les he expuesto y que espero que merezcan su aprobación.

Muchas gracias.