

Junta General Ordinària d'Accionistes

Sabadell, 31 de març de 2016

Discurs del conseller delegat, Sr. Jaume Guardiola

Bona tarda, senyores i senyors accionistes,

El president els ha explicat el context general en què ha transcorregut l'activitat del banc durant 2015 i quines han estat les principals actuacions estratègiques que s'han dut a terme. Ara, doncs, passo a explicar-los la gestió realitzada en aquest context, de quina manera han evolucionat els diferents negocis del grup aquest últim exercici i quins han estat els resultats que se n'han obtingut.

El 2015, Banc Sabadell s'ha centrat en el seu full de ruta, el pla Triple 2014-2016, i els seus tres eixos principals: la rendibilitat, la transformació i la internacionalització.

En el primer eix del pla Triple, la rendibilitat, cal destacar el creixement constant, durant tota l'execució del pla, del marge del negoci bancari, és a dir, del resultat que s'obté del diferencial d'interessos i les comissions netes ingressades.

Aquest creixement ha tingut el suport de l'abaratiment del cost dels dipòsits de clients i del finançament majorista, però també ha estat important l'aportació del crèdit.

El desembre de 2015, el crèdit sense dubtosos del banc, sense considerar l'aportació de TSB, ja marcava un punt d'inflexió i s'incrementava un 2,1%, respecte a final de 2014.

Aquests factors, juntament amb el rigor en la gestió dels preus del crèdit i l'esforç en la vinculació dels nostres clients, han estat determinants en el bon comportament del nostre negoci típic bancari.

Voldria remarcar molt especialment que, en l'actual entorn de tipus d'interès reduïts, hi ha molta pressió sobre la nostra activitat, per la qual cosa aquest constant creixement dels nostres ingressos encara és més rellevant.

El segon eix del pla Triple fa referència a la Transformació des de tres paràmetres: la transformació del balanç, la transformació del model de producció i la transformació comercial.

En repassar més endavant les xifres de l'exercici, els detallaré els bons resultats assolits en la transformació del balanç, on es van reduir els actius dubtosos en més de 3.500 milions d'euros, i també del model de producció, on es va continuar industrialitzant activitats administratives, derivant-les cap a centres operacionals.

La concentració de tasques va permetre sinergies i alliberar temps a les oficines, revertint en una millora de l'eficiència i en un focus més gran en la qualitat de servei.

Sí que voldria, si m'ho permeten, comentar amb una mica més de detall el tercer paràmetre: el de la transformació comercial.

A final d'any, gairebé 1.800.000 clients del Sabadell accedien via web al banc i més d'1.150.000 ho feien mitjançant el seu telèfon mòbil. Això comporta uns increments, respecte a l'inici del pla TRIPLE, del 16,5% i del 41,5%, respectivament.

Aquestes xifres il·lustren molt bé el canvi que el desenvolupament tecnològic està provocant en l'activitat bancària.

En aquest entorn de canvi accelerat, el Sabadell és una entitat líder en innovació que posa a l'abast dels seus clients les millors capacitats digitals, i és el client sempre el centre de gravetat de la relació. El client tria com i quan es vol relacionar amb el banc. Nosaltres ho resumim en tres paraules: "ser on siguis".

I acabo aquest repàs a l'execució del pla Triple comentant-los el seu tercer eix: la internacionalització.

Sens dubte, tal com els ha comentat el president, el fet més rellevant el 2015 va ser l'adquisició del banc TSB al Regne Unit.

TSB és un dels bancs *challenger* més grans a Gran Bretanya, amb 614 oficines, 8.224 empleats i 4.800.000 clients. TSB es una franquícia sòlida, amb una marca respectada i un bon equip de direcció i plantilla.

Desenvolupa el seu negoci minorista al Regne Unit sobre la base de tres eixos estratègics: facilitar una millor banca a les persones, ajudar més persones a finançar-se i ser proveïdor del tipus de banca que la gent vol i mereix.

El 2015, un 6,8% dels clients que van obrir un nou compte o van canviar de banc al Regne Unit van escollir TSB.

D'altra banda, les hipoteques concedides van arribar a 4.800 milions de lliures, més del triple que l'any 2014, i el crèdit de la franquícia va créixer en 2.300 milions de lliures, un 53,3% per sobre de l'objectiu marcat per l'any.

I també és especialment remarcable l'excel·lent nivell de percepció de TSB, amb un grau de recomanació, l'anomenat *net promoter score*, que pràcticament es va doblar durant el 2015.

La nostra estratègia per al TSB és accelerar el seu creixement, mitjançant tres palanques amb les quals el Sabadell és una entitat de referència: la migració a la plataforma informàtica del banc i l'obtenció de sinergies de costos, la millora de l'oferta de productes i el desenvolupament de la banca d'empreses.

La internacionalització de Banc Sabadell va tenir altres fites rellevants el 2015. Vam obtenir la llicència per operar com a banc comercial a Mèxic. Vam adquirir el 4,99% del banc GNB Sudameris a Colòmbia i vam obrir oficines de representació a Bogotà i Lima.

Aquest creixement internacional ha comportat la diversificació del balanç del grup. Així, al tancament de 2015, tenim un 27% del crèdit al Regne Unit i un 5% a Amèrica. Això és un 32% del crèdit a l'exterior, cosa que supera amb escreix l'objectiu que ens havíem marcat al pla Triple de tenir un 10% del crèdit a l'exterior l'any 2016.

Senyores i senyors accionistes, després d'aquest breu repàs a l'execució del pla Triple en el seu segon any de desenvolupament, passo ara a exposar-los les xifres del balanç.

La comparació interanual de les xifres que els exposaré està afectada per la incorporació comptable, el juny de 2015, dels saldos i els resultats de TSB.

El 31 de desembre de 2015, els actius totals de Banc Sabadell sumen 208.628 milions d'euros, un 27,7% per sobre del saldo que hi havia en tancar el 2014.

La inversió creditícia bruta de clients, sense incloure-hi l'adquisició temporal d'actius, el saldo d'actius dubtosos i els ajustos per periodificació, és de 140.368 milions d'euros, un 37,1% més que en el tancament de 2014.

El creixement orgànic, és a dir, sense considerar l'aportació de TSB, és del 2,1%. Un creixement que, tal com els he comentat abans, marca un punt d'inflexió en el comportament del crèdit.

Els recursos de clients al balanç presenten un saldo de 131.489 milions d'euros, al final de 2015, que compara molt favorablement amb els 94.461 milions d'euros que hi havia en tancar l'exercici anterior. Això significa un increment durant l'any del 39,2%.

En aquest capítol, sobresurt el 24,4% de creixement interanual dels comptes a la vista. Aquest creixement arriba al 95,3% després de l'aportació de TSB.

D'altra banda, els dipòsits a termini s'han reduït durant l'any, en consonància amb l'evolució decreixent dels tipus d'interès i la recerca, per part dels inversors, d'altres modalitats d'inversió més atractives, des del punt de vista de la rendibilitat.

Això es reflecteix en l'evolució dels recursos de clients de fora del balanç. En aquest epígraf, cal destacar, en particular, el patrimoni en fons d'inversió, que, el 31 de desembre de 2015, es situa en 21.427 milions d'euros. Aquesta xifra representa un creixement del 36,4% en relació amb el tancament de 2014. Així mateix, els saldos de gestió de patrimonis s'eleven fins als 4.002 milions d'euros, amb un creixement del 37,1% en els dotze últims mesos.

Un cop afegits els fons de pensions i les assegurances comercialitzades, el recursos de fora de balanç han assolit els 37.381 milions d'euros, un 23,0% més que l'any anterior.

En resum, el total de recursos gestionats al tancament de 2015 és de 200.355 milions d'euros. Això significa un 31,7% més que el comptabilitzat a la mateixa data de 2014. L'increment orgànic ha estat del 5,5%.

Senyores i senyors accionistes, un cop comentades les partides més importants del balanç i de fora del balanç, passaré ara a exposar-los els aspectes més rellevants del compte de resultats.

El benefici net atribuït al grup el 2015 és de 708 milions d'euros, un 90,6% més que l'any anterior.

Més enllà de l'aportació del banc TSB, la millora del benefici és el resultat de l'evolució positiva dels ingressos derivats del negoci ordinari i de la rigorosa gestió de les despeses. I tot plegat posa de relleu la bona marxa del pla Triple i de quina manera som en el camí per aconseguir els ambiciosos objectius de rendibilitat que ens vam marcar fa dos anys.

A continuació, doncs, els detallo les principals xifres que han contribuït al benefici de l'any.

El 2015, el marge d'interessos ha estat de 3.203 milions d'euros. El creixement orgànic respecte a l'any anterior ja és més que notable, un 17,9%, i l'aportació de TSB l'ha elevat fins al 41,7%

Vull fer notar com TSB, a més d'aquesta significativa contribució al creixement del marge d'interessos, també aporta una millora notòria del marge de clients i de la rendibilitat sobre els actius totals mitjans. Concretament, de 16 i 18 punts bàsics, respectivament, el quart trimestre de l'any.

Els dividends cobrats i els resultats de les empreses que consoliden pel mètode de la participació han estat de 52 milions d'euros, molt per sobre dels 8,7 milions d'euros de l'any anterior. Aquesta variació positiva obeeix als resultats aportats per assegurances i pensions, que creixen de manera significativa en relació amb l'exercici precedent.

Els ingressos nets per comissions han estat de 1.003 milions d'euros. El creixement en relació amb l'any anterior ha estat del 7,4% i s'ha elevat fins al 16,5% si tenim en compte l'aportació de TSB.

Cal ressaltar en aquest apartat la favorable evolució de les comissions derivades de fons d'inversió, de pensions i d'assegurances, que, en conjunt, creixen un 30,8% en relació amb el tancament de l'exercici anterior.

El resultat per operacions financeres ha estat de 1.208 milions d'euros. Un resultat inferior als 1.764 milions d'euros de l'any 2014 però que, sens dubte, continuen sent extraordinaris.

Tenint en compte el que fins ara els he comentat, i altres partides de menys importància, el marge brut del grup suma 5.478 milions d'euros a final de 2015. Això implica un increment del 14,1% respecte a l'any anterior.

Pel que fa a la gestió de les despeses, el banc ha continuat posant el màxim rigor en la contenció i el control dels costos, cosa que constitueix un focus prioritari de la seva gestió.

Així, les despeses d'exploració, que inclouen les despeses de personal i les altres despeses generals d'administració, només s'incrementen un 1,9% respecte a l'any anterior a perímetre constant. Amb la incorporació de TSB, les despeses sumen 2.286 milions d'euros, un 28,9% per sobre de 2014.

Les polítiques de contenció de despeses, juntament amb l'increment del marge brut registrat, fan que la ràtio d'eficiència, considerant les operacions financeres i les diferències netes de canvi de caràcter recurrent, hagi millorat del 53,14% de 2014 al 46,16% d'enguany a perímetre constant. Incloent TSB, la ràtio d'eficiència és del 50,45%.

Com a conseqüència de tot el que els he exposat, el marge abans de dotacions ha assolit els 2.863 milions d'euros, xifra que representa un augment del 4,1% interanual.

Les dotacions per a insolvències i altres deterioraments han totalitzat 2.333 milions d'euros, menys que l'any anterior, quan van ser de 2.500 milions d'euros.

Vull destacar especialment la positiva evolució dels actius dubtosos. Com he comentat abans, la reducció dels actius dubtosos és un dels eixos del pla Triple i, de fet, el banc ha anat reduint de manera continuada el seu saldo. Concretament, el 2015, aquesta reducció ha estat de 3.566 milions d'euros.

La ràtio de morositat del grup es situa en el 7,8%, amb una caiguda de pràcticament cinc punts percentuals en un any. Sense considerar TSB, la ràtio s'ha situat en el 9,9%, amb una disminució constant durant tots els trimestres de 2015.

Per acabar amb el repàs de les partides més rellevants del compte de resultats, vull comentar-los que l'adquisició de TSB ha generat un benefici per fons de comerç negatiu de 232 milions d'euros.

Per últim, m'agradaria destacar la ràtio de core capital, denominada en la terminologia financera ràtio Common Equity TIER 1 *fully loaded*, que, com el president els ha explicat, en tancar l'exercici de 2015, s'ha situat en l'11,4%, un nivell confortable, per sobre de les exigències reguladores.

Senyores i senyors accionistes, passo ara a comentar breument els trets més rellevants de la marxa dels negocis principals del banc.

El grup compta actualment amb cinc grans àrees de negoci bancari: Banca Comercial, Mercats i Banca Privada, Global Corporate Banking, Regne Unit i Sabadell Amèrica. A més a més, i pel que fa al negoci de la gestió d'actius, disposa de la unitat de Transformació d'Actius.

El 2015, el volum de negoci de clients de Banca Comercial ha sumat 180.769 milions d'euros, un 1,0% més que l'any anterior.

En el segment d'empreses, negocis i administracions públiques, durant aquest últim exercici, el banc ha tingut com a prioritat, un cop més, facilitar crèdit a les activitats productives.

En aquest sentit, el nou finançament concedit a empreses ha superat la xifra de 37.300 milions d'euros i els préstecs preconcedits a autònoms, comerços i negocis han totalitzat 4.700 milions d'euros.

Un any més, el banc ha estat una de les entitats més actives en la concessió de finançament a través de les línies ICO i ha arribat a assolir una quota de mercat del 18,9%.

També vull fer referència a la unitat BStartup, l'objectiu de la qual és posicionar el banc entre les entitats financeres que més suport donen als emprenedors i a les empreses que comencen, amb un enfocament especial vers les *startups* del sector digital i tecnològic. Mitjançant el programa BStartup 10, el banc ha invertit ja en 19 empreses en fase llavor.

Un altre fet també sens dubte rellevant de l'any 2015 ha estat el llançament del Pla Compromís Empreses, un innovador model de relació amb els clients amb què el banc assumeix, per escrit, un seguit de compromisos amb els seus clients, com, per exemple, donar una resposta a les seves sol·licituds de finançament en un termini màxim de set dies.

El Pla Compromís Empreses no fa sinó refermar el que tradicionalment ha estat un tret distintiu de Banc Sabadell: ser un banc de referència per a les empreses.

Al llarg de 2015, un total de 95.894 empreses han passat a ser nous clients del banc. A final d'any, un 41,9% de les pimes i un 69,7% de les grans empreses espanyoles eren clientes del banc.

En el segment de particulars, el 2015, el banc ha desenvolupat una intensa activitat comercial com ho mostren les principals xifres de negoci.

La nova contractació de préstecs habitatge ha sumat 2.443 milions d'euros, un 39,4% més que el 2014. D'altra banda, la contractació de préstecs al consum el 2015 ha arribat als 749 milions d'euros, un 65,0% més que l'any anterior.

Cal ressaltar el llançament durant l'any de la Hipoteca Expansió i del Préstec Expansió 24+24, un producte innovador, àgil en resposta, concessió i abonament, i totalment gestionable per mitjà dels canals a distància.

També destaca el comportament del negoci de mitjans de pagament. Aquest últim exercici, la facturació per compres amb targetes ha estat de 9.274 milions d'euros, un 15,9% més que l'exercici anterior. La facturació en els terminals dels punts de venda ha estat de 18.512 milions d'euros, un 21,4% més que el 2014.

En el transcurs de l'any 2015, s'han captat 380.884 nous clients particulars. Per al 70% d'aquests nous clients som el seu banc principal. Per aconseguir-ho ha estat clau disposar d'una oferta competitiva i tenir la voluntat que té el banc d'afermar relacions de llarga durada amb la seva clientela, així com la creixent notorietat que la marca Sabadell ha adquirit aquests darrers anys.

En aquesta línia, el 2015, la comunicació publicitària s'ha continuat desenvolupant amb un segell particular i transmetent el perfil professional, seriós, innovador i emprenedor de Banc Sabadell.

La qualitat de servei ha continuat sent així mateix un element cabdal i diferenciador del banc. L'estudi de referència de STIGA, sobre la qualitat de les xarxes comercials bancàries el 2015, continua situant el Sabadell com una de les entitats líders del mercat, molt per sobre de la mitjana del sector.

Pel que fa al negoci de Bancassegurances, en tancar 2015, el volum total de saldos gestionats en assegurances i plans de pensions arriba als 11.962 milions d'euros i el total de primes d'assegurances, tant de vida com de no-vida, puja a 462 milions d'euros. Això s'ha traduït en uns increments interanuals de l'1,0% i del 17,8%, respectivament.

Sabadell Consumer Finance, la companyia del grup centrada en el finançament al consum des del punt de venda, ha fet 380.690 noves operacions el 2015, més del doble que l'any passat. La nova inversió contractada suma 478 milions d'euros, amb un creixement interanual del 40,2%.

SabadellUrquijo Banca Privada acumula un volum de negoci superior als 25.000 milions d'euros a final de 2015.

El nombre de SICAV gestionades arriba a 199, amb un volum de negoci de 1.953 milions d'euros, un 15,4% més que el desembre de 2014.

Pel que fa al negoci de gestió d'inversions, les societats gestores del banc han assolit, al tancament de 2015, un patrimoni sota gestió en fons d'inversió de dret espanyol de 13.088 milions d'euros. Això significa un increment del 31,5% respecte a l'any 2014 i una millora en la quota de mercat, que ha passat del 5,11% de 2014 al 5,95% d'enguany.

Quant al negoci de contractació i custòdia de valors, el 2015 ha estat un any de fort creixement de la nostra quota de mercat en contractació, que ha passat del 9,97% el 2014 al 14,65% aquest exercici. De fet, Banc Sabadell s'ha situat a la primera posició en el rànquing de membres de mercat.

El negoci de Banca Corporativa, responsable de la gestió global del segment de les grans corporacions, ha assolit al 2015 una inversió creditícia d'11.702 milions d'euros, un 8,4% més que l'any anterior.

El saldo de recursos ha estat de 6.191 milions d'euros, un 19,6% superior al de 2014.

En finançament estructurat, Banc Sabadell és un dels principals bancs en l'originació i estructuració d'operacions per a la clientela. El volum d'activitat originat el 2015 ha estat de 5.903 milions d'euros, un 25,0% més que l'any precedent.

En aquest àmbit, és destacable que més d'una tercera part dels ingressos generats durant aquest exercici han tingut el seu origen en mercats exteriors.

En el negoci internacional, Banc Sabadell ha estat pioner i tradicionalment ha acreditat una quota de mercat per sobre de la seva dimensió natural, dada molt destacable ja que l'intercanvi comercial internacional és un sector clau per a l'activitat econòmica a Espanya.

El desembre de 2014 s'havia assolit una quota de mercat del 29,79% en crèdits documentaris d'exportació, segons el trànsit d'operacions tramitades per Swift; però el desembre de 2015 s'ha superat aquest registre, que ha arribat a una quota del 30,45%.

Pel que fa al negoci de la gestió d'actius, a més de la important reducció de saldos dubtosos que els he comentat anteriorment, voldria remarcar que, en els dotze últims mesos, les vendes d'immobles han estat de 2.682 milions d'euros, de manera que han millorat així els objectius establerts per al període.

En aquest àmbit, Solvia, la filial especialitzada del nostre grup i una de les principals plataformes de *servicing* immobiliari d'Espanya, ha estat fonamental.

Solvia, més enllà de la comercialització minorista d'immobles, cobreix una oferta completa de serveis immobiliaris i és líder en notorietat entre els portals immobiliaris bancaris, així com la tercera marca més reconeguda a Espanya en el sector de l'habitatge i la construcció segons el rànquing IOPE.

Acabaré la revisió dels fets més significatius dels principals negocis del banc comentant-los l'evolució del negoci a Amèrica.

Aquest negoci està gestionat des de Miami, on el banc té una *international full branch*, que opera des de 1993, i una entitat bancària, Sabadell United Bank, que compta amb 27 oficines a l'estat de Florida i és el vuitè banc local per volum de dipòsits.

El banc té així mateix oficines de representació a Nova York, Mèxic, Veneçuela, Brasil, la República Dominicana i, tal com els he comentat, les noves oficines de Colòmbia i Perú.

Adicionalment, des de 2014, el banc desenvolupa el negoci de banca corporativa i finançament estructurat a Mèxic mitjançant Sabadell Capital. El 2015, aquesta filial del banc ha consolidat les operacions a Mèxic i ha arribat a un volum de crèdit superior als 1.000 milions de dòlars, més del doble que al tancament de l'any anterior.

Als Estats Units, el banc gestiona un volum de negoci de 16.934 milions de dòlars i manté uns actius totals de 9.453 milions de dòlars. Això comporta un increment, en relació amb el 2014, del 16,4% i del 22,7%, respectivament.

Senyores i senyors accionistes, un cop finalitzat el repàs als negocis del banc, permetin-me una breu mirada retrospectiva.

L'any 2008, el Sabadell tenia uns actius totals al voltant dels 80.000 milions d'euros, poc menys de 10.000 empleats i 1.980.000 clients.

El 2015, gairebé hem triplicat la nostra dimensió i el nombre d'empleats, i tenim 11,4 milions de clients. Un salt en dimensió durant la crisi que ens situa com una de les grans entitats del sistema financer espanyol.

Banc Sabadell és avui un banc gran i solvent però no ens aturem. Desenvolupar la franquícia al Regne Unit o el nou banc comercial engegat a Mèxic tot just a principi de 2016 són només alguns dels reptes que encarem.

Vull expressar-los el meu reconeixement a tots vostès, senyors i senyores accionistes, per la seva fidelitat i confiança. Comptar amb aquesta confiança ha estat clau per assolir satisfactòriament les fites que ens hem anat marcant.

I el meu agraïment i reconeixement també a tots els directius i directives, i a la resta d'empleats i empleades del banc. El seu compromís i dedicació en el dia a dia són un exemple de professionalitat.

Sense aquesta professionalitat i l'esforç de tota la plantilla no seria possible obtenir els resultats positius que avui els he exposat i que espero que mereixin la seva aprovació.

Moltes gràcies.