

Junta General Ordinaria de Accionistas
Alicante, 28 de marzo de 2019

Discurso del presidente, Sr. Josep Oliu

Señoras y señores accionistas,

El ejercicio 137 de Banco Sabadell, correspondiente al año 2018, se ha caracterizado por un sólido crecimiento de los ingresos del negocio bancario, especialmente en España, cumpliendo con los objetivos marcados, y por la culminación de dos proyectos fundamentales para consolidar el Banco Sabadell del futuro:

Por un lado, la normalización del balance tras la consecución de importantes ventas de carteras de activos problemáticos, que han dado lugar a una mejora sustancial del perfil de riesgo de la entidad.

Y, por otro, la finalización de la migración tecnológica del banco británico TSB, que se ha completado, aunque con costes extraordinarios superiores a los previstos debido a los incidentes producidos durante el proceso y de los que daré cuenta a lo largo de mi intervención. Con ello se ha dotado al

banco británico de una de las más modernas plataformas tecnológicas del mercado, lo que lo coloca en una situación muy competitiva de cara al desarrollo futuro de negocio en el Reino Unido.

Este ejercicio, el correspondiente al año 2018, ha transcurrido además en un entorno económico y financiero caracterizado por un conjunto de incertidumbres en el ámbito político y regulatorio y en España, además, incertidumbres de carácter judicial y jurídico.

Los eventos políticos han tenido un impacto creciente en los mercados financieros mundiales a lo largo del año, en un contexto en que los principales bancos centrales han avanzado en la retirada de los estímulos monetarios. Las condiciones financieras globales se tensionaron y los mercados financieros experimentaron una creciente volatilidad.

A ello contribuyó sobretodo el auge de las políticas proteccionistas por parte de Estados Unidos que suponen un riesgo para las dinámicas de crecimiento mundial, por su impacto, entre otros, en el desarrollo de las exportaciones.

En todo caso, la economía global mantuvo en 2018 un crecimiento relativamente elevado. La actividad se vio apoyada por la política fiscal expansiva en Estados Unidos y China y por el carácter acomodaticio de la política monetaria en la zona euro.

En el ámbito europeo, ha destacado el proceso de negociaciones en torno a la salida de Reino Unido de la Unión Europea y la conducta del nuevo gobierno italiano con relación a las reglas fiscales europeas.

La incertidumbre en torno al Brexit ha condicionado el devenir de la economía británica, que mostró un crecimiento moderado en 2018, y también ha influido en las expectativas de los inversores, así como en la confianza depositada en la economía europea en general.

En la zona euro, la política de tipos de interés del BCE, condicionada por una inflación todavía reducida, ha determinado que el Euribor se mantenga en terreno negativo. Además, las dudas sobre la economía europea y el comportamiento errático de los mercados financieros a finales de 2018 han llevado al mercado a retrasar las expectativas de

subidas de los tipos de interés establecidos por el Banco Central Europeo.

Estos bajos tipos de interés, junto a los diferentes focos de incertidumbre política y jurídica, han representado un lastre para el atractivo bursátil del sector bancario.

La economía española, por su parte, ha mostrado un crecimiento robusto, del 2,5% en el conjunto del año, una tasa nuevamente superior a la del conjunto de la zona euro. La actividad se ha visto apoyada por unas condiciones de financiación favorables y una mejor situación financiera del sector privado. La tasa de paro ha continuado retrocediendo y se ha avanzado en el proceso de convergencia con la del conjunto de la zona euro.

En el mercado inmobiliario, tanto el precio como las compraventas de vivienda han mantenido un notable dinamismo. La nueva concesión de crédito ha registrado crecimientos destacados tanto para empresas como para hogares.

Asimismo, la economía española ha registrado un superávit exterior por sexto año consecutivo, al tiempo que el déficit público se ha situado por debajo del 3,0% del PIB, lejos del 11% observado en 2009.

El sector bancario español ha conseguido avanzar en la reducción de la morosidad y ha demostrado su fortaleza como señaló el stress test de la Autoridad Bancaria Europea a las entidades europeas, en el cual todas las entidades españolas analizadas mostraron niveles adecuados de capital en los escenarios planteados. Pese a estos avances, la rentabilidad continúa constituyendo el principal reto del sector.

Las entidades financieras españolas se han visto afectadas por dos factores adicionales: un marco regulatorio más complejo y menos predecible que impone mayores requisitos de capital a las entidades, y una creciente impresión de inseguridad jurídica derivada de ciertas resoluciones judiciales que han repercutido muy negativamente no sólo sobre la cotización y los resultados de las entidades financieras, sino también sobre su reputación ante la sociedad española.

Hay ejemplos muy significativos. El debate provocado sobre la posible retroactividad del Impuesto de actos jurídicos

documentados en las escrituras de préstamos con garantía hipotecaria consecuencia de sentencias contradictorias sobre un Reglamento con más de veinte años de antigüedad, impactó directamente en la cotización, pero también injustamente, una vez más, en la reputación de las entidades financieras.

Otro ejemplo relevante son las incertidumbres generadas por la posible revisión del índice IRPH en los préstamos hipotecarios por el Tribunal de Justicia de la Unión Europea. Este índice utilizado en multitud de operaciones se trata de un índice oficial, publicado por el Banco de España, cuya utilización principalmente por las Cajas de Ahorros estaba amparada en normas administrativas. Los análisis interesados sobre una posible sentencia futura causan a los Bancos daños económicos y de reputación de difícil reparación y también perjudican al propio marco de seguridad jurídica español en el que se desenvuelve la actividad bancaria.

Es exigible, sin duda, que los Bancos trabajemos de acuerdo con los mejores estándares de conducta, con transparencia y los más exigentes niveles éticos, pero la actividad financiera necesita unos marcos jurídicos y políticos estables que le permitan desarrollar su actividad con seguridad y eficacia en beneficio de todos.

Adicionalmente a las explicaciones más detalladas que a continuación les proporcionará el Consejero delegado Jaime Guardiola sobre la gestión social, la evolución de los negocios y los resultados del ejercicio, quiero destacarles algunas claves y proporcionarles información adicional sobre los puntos del orden del día que hoy sometemos a su aprobación.

En el punto primero del Orden del día se someten a aprobación de esta Junta, las cuentas anuales del ejercicio 2018, así como el Informe de Gestión de Banco Sabadell, que incluye el Informe Anual de Gobierno Corporativo, y de su Grupo consolidado; la aprobación de la gestión social y la actuación llevada a cabo por los administradores.

El beneficio neto del ejercicio ha ascendido a 328 millones de euros, habiéndose visto afectado a pesar del incremento del negocio bancario en España, como les he señalado al inicio, por dos impactos extraordinarios: las dotaciones adicionales por ventas de carteras de activos problemáticos y los costes derivados del proceso de migración tecnológica de TSB. Sin ellos, el beneficio neto hubiera alcanzado en el ejercicio 2018 los 783 millones de euros.

El crecimiento del negocio bancario ha sido significativo, un 2,9% interanual, y el del crédito vivo un 3,2% respecto al año anterior, a perímetro y tipo de cambio constante, fruto de la excelente actividad comercial que ha estado apoyada por el buen comportamiento de los segmentos de pymes y de grandes empresas en España y por el fuerte crecimiento en México.

Las operaciones de venta de carteras de activos problemáticos junto a las ventas ordinarias, han supuesto una reducción total de tales activos, al cierre de 2018, de 13 mil millones de euros de valor bruto, cambiando el perfil de riesgo del grupo. El nivel de activos problemáticos netos sobre el total de activos se reduce a un 1,8%, con una ratio de cobertura del 52,1%, habiéndose reducido la tasa de morosidad del Grupo hasta el 4,2%, cumpliéndose anticipadamente uno de los principales objetivos del plan director 2020, que es la normalización del balance y poniendo así punto final a la larga crisis que comenzó en 2008.

A finales del ejercicio 2018 se ha acordado la venta del 80% del capital social de Solvia Servicios Inmobiliarios, S.L.U., el servicer inmobiliario del grupo, valorando el apetito en el mercado y al considerarse una oportunidad su puesta en valor. El cierre de esta operación, condicionado a la obtención de las

autorizaciones pertinentes, constata el valor creado por el Grupo con esta filial, una de la principales plataformas de soluciones inmobiliarias de España.

Por otro lado, la migración tecnológica del TSB, la filial del Grupo en Reino Unido, ha marcado sin duda el ejercicio. Como les anuncié en la Junta del año pasado, el proceso de implantación definitiva estaba prevista para el fin de semana del 22 de abril, tres días después de la Junta, culminando el largo y complejo proceso tecnológico y de inversión que se inició en 2015, y que ha permitido dotar a TSB de una nueva plataforma tecnológica que le va a permitir la extensión de su negocio y el incremento de su eficiencia.

Los incidentes que se produjeron tras la migración se centraron en el sistema de acceso por los canales digitales, y en configuraciones inadecuadas a causa de errores en los análisis funcionales. No se produjeron incidentes ni en la migración de datos ni en la integridad de los mismos o en los registros contables de las operaciones.

No obstante, se generó una crisis mediática derivada en gran parte del efecto de las redes sociales, proceso que ha provocado costes adicionales provenientes de los casos de

fraude y, especialmente, del tratamiento regulado de compensación a los clientes afectados. Los incidentes posteriores a la migración no tuvieron, sin embargo, un impacto significativo en la salida de clientes o en la liquidez de la entidad.

El proceso necesario e ineludible de corrección de todas las incidencias ha finalizado, y la actividad de los negocios ha vuelto a los niveles normales antes de la migración. TSB inicia en 2019 una nueva etapa que esperamos pueda retomar la dinámica comercial y avanzar en la mejora de los niveles de eficiencia.

En esta nueva etapa, asumirá el liderazgo una nueva CEO, Debbie Crosbie, con experiencia probada en el sistema financiero inglés, que afrontará un nuevo plan estratégico y de negocio.

Tras la experiencia en TSB y no sólo relacionada con ella, sino muy especialmente con una nueva consideración del futuro y de la valoración de los riesgos, se han tomado importantes decisiones.

En primer lugar, el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Retribuciones, aplicó por primera vez desde la incorporación de las mismas, las normas sobre ajustes a la retribución variable. En concreto, el Consejo ajustó la retribución variable de 2018 a determinadas unidades e individuos directamente relacionados con la migración de TSB, resultando en una retribución variable cero.

En el mismo sentido, se realizó un ajuste ex-ante a la totalidad de la bolsa de retribución variable de un 5% y se ajustó la retribución de todos aquellos que en el ejercicio anterior habían percibido alguna cantidad vinculada a la migración, reduciendo en este ejercicio el total de las cantidades percibidas por este concepto en ejercicios anteriores.

A la vista de las circunstancias acaecidas, el Consejero Delegado y yo mismo consideramos adecuado que, a pesar de los buenos resultados del negocio en España, el impacto en los resultados del Banco de la migración de TSB y las circunstancias extraordinarias del ejercicio, hacían procedente proponer nuestra renuncia a la percepción de la retribución variable. La renuncia fue aceptada por el Consejo que agradeció la decisión y la valoró muy positivamente, al representar una manifestación de sensibilidad ante la situación

que, además, el Consejo asumió desde la ratificación de la eficaz gestión del Banco.

En segundo lugar, se ha reforzado la estructura organizativa del Banco con importantes medidas que, además, nos permiten estar alineados con las más exigentes prácticas de buen gobierno corporativo.

Hemos redefinido con claridad la delimitación de funciones entre Presidente y Consejero Delegado, de tal manera que bajo la dependencia del Consejero Delegado se agrupen todas las funciones relativas a la gestión y el negocio, incluyendo la Dirección Financiera y presidirá el Comité de Dirección. Como Presidente, si recibo su confianza al someterse mi reelección a esta Junta General, mantendré funciones ejecutivas pero centraré mi labor en las derivadas de la Presidencia del Consejo y de la Comisión Delegada. Bajo mi dependencia, se mantiene también la Consejera Secretaria General, con funciones jurídicas y de comunicación, y cuya ratificación y nombramiento se somete hoy a su aprobación, con lo que se refuerza significativamente el peso del gobierno corporativo en la organización.

El Consejero hasta ahora independiente, David Vegara, ha asumido las funciones de *Chief Risk Officer* con dependencia directa de una de las Comisiones del Consejo, la Comisión de Riesgos, reforzando de forma muy importante el control de riesgos y la segunda línea de defensa del Banco. Su trayectoria y su experiencia profesional lo hacen, sin duda, la persona idónea para asumir esta función clave en la organización.

También la Auditoría Interna, que es lo que se denomina la tercera línea de defensa, tiene dependencia directa de la Comisión de Auditoría y Control.

De esta manera, la estructura organizativa del Banco permite que el Consejo y sus Comisiones tengan la capacidad necesaria para impulsar el desarrollo del negocio, pero también la de controlar con claridad los riesgos y auditar el cumplimiento de las políticas establecidas.

Hoy se somete a su consideración, junto a los ya señalados, la reelección de tres consejeros independientes a propuesta de la Comisión de Nombramientos. La del Vicepresidente Javier Echenique, la de la consejera Aurora Catá y la del consejero José Ramón Martínez Sufrategui. Permítanme indicarles que, aunque su reelección está motivada por la Comisión de

Nombramientos, durante estos años han ejercido su cargo con profesionalidad, lealtad y compromiso con Banco Sabadell.

Al proponer a esta Junta estos nombramientos de Consejeros, se ha considerado que el Consejo de Administración cuenta con un adecuado equilibrio y una adecuada diversidad de conocimientos, experiencias y capacidades entre sus diferentes miembros y se avanza hacia el cumplimiento de los objetivos marcados en diversidad de género. El Consejo de Administración tiene la capacidad efectiva de desarrollar sus funciones con la dedicación e independencia de criterio requeridas.

Antes de continuar, quiero señalarles que como punto segundo del Orden del día se somete a su aprobación, por primera vez, el Estado de Información no Financiera de Banco Sabadell, al exigirlo así la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, en materia de información no financiera y diversidad, en el que, de los muchos aspectos a que se refiere, es importante destacar el esfuerzo que con carácter general está realizándose desde Banco Sabadell para fomentar la diversidad y favorecer la igualdad.

En el punto tercero del orden del día, se somete a aprobación de esta Junta General, la distribución de un dividendo bruto por

acción con cargo al resultado del ejercicio 2018, de 0,03 euros por acción, en efectivo. 0,02 euros fueron abonados el pasado 28 de diciembre como dividendo a cuenta y 0,01 euro será abonado a partir del próximo 5 de abril, como dividendo complementario, una vez aprobada esta propuesta de acuerdo. Con ello, la retribución total al accionista del ejercicio 2018 supone un *payout* del 51%.

El Banco, a pesar de las exigencias adicionales del IFRS9 y de la complejidad del año, ha mantenido una posición de capital del 12% de ratio CET1 *phase-in* y del 11,1% de ratio CET1 *fully-loaded* al cierre de 2018 (del 11,3% proforma), muy por encima de los mínimos regulatorios.

El foco de los próximos años va a seguir siendo el mantenimiento de un sólido nivel de capital a través de la generación de beneficios y, en su caso, alianzas estratégicas con socios de referencia que nos permitan optimizar el capital.

A continuación, en los puntos quinto, sexto y séptimo del Orden del día se propone modificar los Estatutos sociales en varios de sus artículos y en coherencia con ellos, el Reglamento General de la Junta General de Accionistas y la toma de razón del Reglamento del Consejo de Administración. El único objetivo

de esta modificación es sustituir el nombre de Comisión Ejecutiva por Comisión Delegada y suprimir el carácter de delegadas al resto de las Comisiones del Consejo. Esta modificación pretende, en coherencia con el resto de los cambios de gobierno corporativo, reforzar la consideración de la Comisión antes denominada Ejecutiva, cuya presidencia corresponde al Presidente del Consejo de Administración, como Comisión delegada del Consejo con todas las facultades que éste le atribuya.

Siguiendo lo previsto en el Orden del día, en el punto octavo se propone la renovación de la delegación de facultades de la Junta General en el Consejo de Administración para adquirir autocartera en términos idénticos a años anteriores y en los puntos noveno, décimo y undécimo se someten a aprobación diversos acuerdos en relación con las remuneraciones que a continuación detallo.

En el punto noveno del Orden del día, se somete la aprobación del límite máximo aplicable a la retribución variable, en un importe equivalente de hasta dos anualidades de la retribución fija anual, asignada a cada uno de los miembros del Colectivo Identificado. Resulta de aplicación a los directivos cuya actividad profesional incide de manera significativa en el perfil

de riesgo de la entidad. La regla general que continua vigente es que la retribución variable a corto plazo no supera el 100% de retribución fija en ningún caso, por lo que es sólo para el supuesto de que el conjunto de retribución a corto plazo, a largo plazo y aquellos otros conceptos que con arreglo a la normativa aplicable tengan la consideración de retribución variable superase hipotéticamente ese supuesto, podrían llegar a alcanzar como máximo el 200%.

En el punto décimo, se propone someter a la aprobación de la Junta la política de remuneraciones de los Consejeros para los ejercicios 2019, 2020 y 2021 en sustitución de la aprobada el año pasado por un período de tres años. Ello se debe a que la política aplicable a los Consejeros Ejecutivos por sus funciones ejecutivas es la misma que la aplicable a la Alta Dirección del Banco, por lo que es preciso incorporar las modificaciones que la normativa ha exigido introducir a esta última. Los cambios consisten en la posibilidad de un ajuste ex ante a la retribución variable, se han revisado las cláusulas *malus* y *clawback* para incluir criterios de resultados y de riesgo y eliminar la necesidad de dolo o negligencia y se ha delimitado la vigencia de las cláusulas de no competencia post-contractual hasta que se alcance la primera edad de jubilación.

Por último, en relación con las remuneraciones, se somete, un año más, a votación con carácter consultivo el Informe Anual sobre remuneraciones de los Consejeros, en el punto undécimo del Orden del día, en el que se da cuenta detallada de las remuneraciones tanto de los Consejeros como miembros del Consejo de Administración como de las que les corresponden por sus funciones ejecutivas.

En los puntos duodécimo y decimotercero de esta Junta General, se propone, respectivamente, la reelección de *PricewaterhouseCoopers* Auditores, Sociedad Limitada, como auditor de cuentas para el ejercicio 2019 y el nombramiento de *KPMG Auditores*, Sociedad Limitada, como auditor de cuentas para los ejercicios 2020, 2021 y 2022. Este procedimiento, común en las entidades cotizadas, viene motivado por la obligación legal de cambiar de auditor como máximo en el ejercicio 2021 y la necesidad de cumplir con determinados requerimientos que permitan el cambio efectivo.

Señoras y señores accionistas,

El ejercicio 2018 ha sido un año singular para el Banco que nos sitúa en la senda correcta para alcanzar los objetivos

financieros fijados para 2020, contando con un mejor perfil de riesgo.

Durante el año, la evolución de la acción de Banco Sabadell, marcada por una alta volatilidad, se ha visto impactada tanto por los resultados de nuestra filial TSB, como por razones exógenas del entorno a las que me he referido antes.

No obstante, los fundamentales de Banco Sabadell son sólidos y el futuro del Banco está centrado en la creación de valor.

Ha mejorado el perfil de riesgo crediticio de forma significativa, se ha superado la crisis de TSB y los resultados del negocio bancario son buenos, de los mejores en España en el año.

Desarrollaremos el negocio en nuestras tres principales geografías. En España nos centramos en mantener la posición de liderazgo en el segmento de empresas, y convertirnos en líderes en experiencia de cliente en todos los segmentos, mientras que terminamos con la normalización de los activos dudosos en balance. El valor vendrá dado por la mejoría del coste del riesgo así como por la buena tónica de la inversión en el mercado español.

En el Reino Unido, la línea prioritaria es reconstruir el legado de TSB, y a través de la puesta en valor de la plataforma tecnológica, contribuir a los resultados del Grupo de forma creciente y sostenida.

En México, seguimos un proceso de construcción, centrados en desarrollar un proyecto innovador digital de éxito, que además sea un modelo replicable a otras geografías y donde el valor se crea mediante el crecimiento sostenible en un mercado de grandes dimensiones.

En estos momentos en toda nuestra organización el foco estratégico se pondrá en la mejora de la eficiencia y un coste de riesgo adecuado al modelo de negocio, para con ello alcanzar una rentabilidad por encima del coste de capital.

Por otro lado, el Banco mantiene el reto y compromiso de la transformación digital y comercial. Los clientes digitales han aumentado un 6% respecto al año anterior hasta los 4,7 millones de clientes, y continúa la transformación a través de inversiones estratégicas y nuevas iniciativas digitales,

principalmente en las áreas de oferta digital y simplificación comercial.

Banco Sabadell ha vuelto a erigirse en el primero del ranking *Net Promoter Score* para los segmentos de pymes y grandes empresas, y continúa firme su ambición de consolidarse en las primeras posiciones en banca personal y minorista.

La calidad de servicio y relación de proximidad con el cliente es la base de nuestra aproximación comercial, manteniendo el firme compromiso con la transformación del modelo de negocio en un mundo digital.

Las bases de nuestra sostenibilidad están en un modelo de gestión del negocio basado en construir relaciones a largo plazo con nuestros clientes, situando al cliente siempre en el centro de nuestro modelo de relación. Esto constituye, sin duda alguna, nuestro rasgo distintivo.

Y seguiremos trabajando en la construcción de una empresa enfocada hacia la excelencia. Este año hemos renovado el Sello de Oro de la excelencia empresarial otorgado por la *European Foundation for Quality Management*, como venimos haciendo desde el año 2006, y por tercera vez consecutiva

hemos alcanzado el nivel de puntuación más elevado entre las entidades financieras españolas. Únicamente dos empresas del Ibex disponen de esta máxima puntuación. Este aspecto muestra la robustez de nuestro modelo de gestión y constata nuestra apuesta por la mejora continua.

Los bancos tenemos también un reto reputacional. La imagen social de las entidades financieras debe ser renovada y ello sólo se puede hacer con buenas prácticas ancladas en la rectitud ética y en la transparencia de todas nuestras actuaciones.

Para concluir debo decirles también que para construir el futuro contamos con la organización, los medios y un equipo humano altamente cualificado y comprometido para desempeñar con rigor, constancia, esfuerzo y afán de superación los retos venideros. A todos ellos quiero agradecer su dedicación y contribución diaria ante los difíciles retos a los que hemos estado sometidos durante los últimos años.

Y también quiero agradecer al Consejo de Administración sus aportaciones y su dedicación al buen gobierno de esta entidad. Y además muchas gracias a todos Ustedes señores accionistas, un año más, por su confianza.