

Junta General Ordinària d'Accionistes

Alacant, 28 de març de 2019

Discurs del conseller delegat, Sr. Jaime Guardiola

Bona tarda, senyores i senyors accionistes.

El president els ha explicat les principals magnituds del Banc, així com el context general en què s'ha dut a terme l'activitat durant el 2018.

A continuació els exposaré els resultats de l'exercici i les seves partides més significatives, i els detallaré els aspectes més destacats de la gestió i com s'ha desenvolupat l'any.

El 2018, el benefici net atribuït al Grup ha estat de 328 milions d'euros. Excloent els impactes extraordinaris de la migració tecnològica de TSB i de les vendes institucionals d'actius problemàtics, el benefici és de 783 milions d'euros. Això suposa un increment del 9,6% respecte a l'any anterior, a perímetre i tipus de canvi constant.

Al tancament de l'exercici, la ràtio de capital CET1 *phase-in* s'ha situat en el 12%. Al nivell proforma, és a dir, considerant les vendes institucionals d'actius problemàtics i de Solvia, així com l'impacte de la normativa IFRS16, la ràtio ha estat del 12,2% en termes *phase-in* i de l'11,3% en termes *fully loaded*, en ambdós casos per sobre dels requeriments mínims exigibles per al Banc.

Els impactes extraordinaris de la migració tecnològica de TSB i de les vendes institucionals d'actius problemàtics han totalitzat 637 milions d'euros bruts. Concretament, 460 milions derivats de la migració i 177 milions de provisions extraordinàries per les vendes dels actius.

Tal com els ha explicat el president, és important ressaltar que, malgrat la incidència negativa en els resultats de 2018, totes dues fites són molt importants per a Banc Sabadell, per les seves implicacions estratègiques i perquè contribuiran de manera decisiva a millorar, a partir d'ara, la rendibilitat.

Més enllà d'aquestes dues fites extraordinàries que han impactat de manera significativa en els resultats de l'exercici, vull destacar també el bon comportament dels ingressos ordinaris del negoci bancari.

El 2018 aquests ingressos ordinaris, és a dir, el marge d'interessos i les comissions netes, ascendeixen a 5.011 milions d'euros. A perímetre i tipus de canvi constant, això representa un increment del 2,9% respecte a l'any anterior.

El marge d'interessos arriba a 3.675 milions d'euros, un 0,7% més que el 2017. En un context com l'actual, marcat per un prolongat període de tipus d'interès baixos, Banc Sabadell destaca per la seva enorme capacitat per generar ingressos de manera recurrent.

En aquest sentit, un any més, el nostre marge d'interessos sobre actius totals mitjans a Espanya ha estat el més elevat entre els nostres principals competidors.

D'altra banda, els ingressos nets per comissions ascendeixen a 1.335 milions d'euros el 2018, un 9,6% més que el 2017.

Aquest creixement dels ingressos ordinaris s'ha aconseguit gràcies a l'excel·lent pràctica comercial que Banc Sabadell ha tingut al llarg de l'exercici.

La inversió creditícia bruta viva a desembre de 2018 ascendeix a 139.366 milions d'euros. Això representa un creixement respecte a l'any anterior del 3,2%, exclouent-ne l'impacte de l'EPA i a tipus constant. Aquest fort creixement del crèdit està impulsat, principalment, pel bon comportament de les pimes i les grans empreses a Espanya.

Per la seva banda, el total de recursos de clients ascendeix a 181.377 milions d'euros, un 2,4% més que el 2017 a tipus constant.

Els recursos de fora de balanç, principalment els fons d'inversió, han retrocedit durant l'any pel mal comportament dels mercats financers. Això ha comportat un transvasament cap a altres productes, especialment dipòsits. Aquest efecte, sumat a l'activitat comercial duta a terme, ha permès que el saldo dels recursos de clients en balanç hagi crescut, d'un any a l'altre, en un 4,2% a tipus constant.

El creixement del crèdit i dels recursos està sostingut per l'elevada dinàmica comercial de les diferents unitats de negoci del Grup, l'evolució de la qual comentaré tot seguit.

Començaré per la unitat de Banca Comercial d'Espanya, que es la línia de negoci amb més pes en el Grup.

En el segment d'empreses, vull destacar que a finals de 2018 un 33% de les empreses espanyoles eren clients del Banc. Aquest percentatge s'eleva fins al 52% entre les pimes i fins al 69% entre les grans empreses.

Durant aquest any, Banca Comercial ha concedit crèdits i préstecs a les empreses per 19.509 milions d'euros, un 7,3% més que l'any anterior.

La facturació dels TPV o terminals dels comerços per al pagament amb targeta també presenta un important creixement. El 2018 ha ascendit a 29.394 milions d'euros, amb un increment interanual del 17,3%.

Quant al circulant, el volum de cessions de factoring ascendeix a 7.959 milions d'euros, un 7,9% més que el 2017. Per la seva banda, l'import finançat en confirming tanca el 2018 amb 7.622 milions d'euros, un 12,1% més que en l'exercici anterior.

Aquesta intensa activitat comercial es reflecteix en l'avanç de la nostra posició competitiva. Per exemple, la nostra quota de mercat de crèdit a empreses ha arribat al 11,62%, 37 punts bàsics més que al tancament del 2017, i la quota de mercat de facturació en TPV ha estat del 16,08%, amb un avanç de 125 punts bàsics respecte a l'any anterior.

Pel que fa al segment de particulars, el 2018 s'ha arribat a 2,4 milions de Comptes Expansió, el nostre producte de relació amb els clients vinculats. D'altra banda, el Banc ha incorporat més de 340 mil nous clients particulars al llarg del 2018.

Quant a l'evolució de la producció, els nous préstecs per a l'adquisició d'habitatge han arribat als 3.670 milions d'euros el 2018, un 11,8% més que el 2017.

La nova producció de préstecs per al consum ascendeix a 1.338 milions d'euros, fet que suposa un 12,8% més que l'any anterior.

Cal afegir que la facturació del negoci de targetes ha arribat als 14.400 milions d'euros, amb un augment d'un 13,8% d'un exercici a l'altre.

Finalment, vull destacar el creixement de l'activitat d'assegurances. Les primes d'assegurances de vida risc arriben als 324 milions d'euros el 2018, un 15,1% més que el 2017. BanSabadell Vida, la companyia d'assegurances de vida del Grup, s'ha situat en la segona posició del rànquing espanyol del sector per volum total de primes de vida. D'altra banda, les primes d'assegurances generals ascendeixen a 264 milions d'euros el 2018, un 10,7% més que l'any anterior.

La intensa tasca comercial que s'ha dut a terme també ha permès elevar les principals quotes de mercat entre els particulars. Per exemple, la quota de crèdit s'incrementa fins al 5,49% i la quota de facturació en targetes se situa en el 7,79%, 10 punts bàsics més que fa un any.

Pel que fa a la unitat de Mercats i Banca Privada, el volum de negoci de SabadellUrquijo Banca Privada ascendeix a 27.300 milions d'euros a finals de 2018. Això representa un increment del 7,2% respecte a l'any anterior.

El patrimoni sota gestió en fons d'inversió de dret espanyol de la unitat d'Asset Management ascendeix a 15.931 milions d'euros al tancament de l'exercici. Això suposa una caiguda del 3% provocada, tal com els he

comentat abans, pel mal comportament dels mercats financers, i que ha estat compensada amb el transvasament cap a altres productes.

Pel que fa al negoci de valors, el Banc ha acabat l'any sent la segona entitat del rànquing a Espanya, amb una quota de mercat per volum de contractació del 13,2%.

Quant a TSB, la nostra filial britànica, els préstecs nets a finals de 2018 s'han situat en 30.009 milions de lliures, un 2,7% menys que l'any anterior.

Per la seva banda, els dipòsits de clients s'han situat en 29.084 milions de lliures, fet que suposa un 4,7% menys que el 2017.

Després dels problemes derivats de la migració tecnològica del mes d'abril, el focus de TSB va ser la resolució d'aquests problemes, i l'activitat comercial en va quedar afectada.

Com ha comentat el president, avui aquests problemes estan solucionats i més del 90% de les queixes que van sorgir després de la migració ja s'han resolt.



Els últims mesos de l'any, TSB ja ha mostrat que està reprenent el seu pols comercial habitual. N'és un exemple el saldo net de clients que canvien o obren un nou compte bancari, que ha tornat a ser positiu, tal com passava abans de la migració. Un altre exemple és que al desembre TSB va assolir el seu rècord setmanal històric en sol·licituds d'hipoteques.

La nova plataforma tecnològica, Proteo4UK, aportarà múltiples beneficis tant a TSB com als seus clients. Proteo4UK facilita la creació de productes innovadors, aporta més rapidesa a la comercialització dels nous productes, està preparada per adaptar-se al model d'*open banking* i està dotada de més agilitat per fer actualitzacions. Ens permetrà, en definitiva, fer un salt en eficiència i oferir una experiència de client millorada.

Actualment, els nostres clients ja perceben els beneficis de la nova plataforma. Només dos exemples: els intermediaris hipotecaris poden completar sol·licituds en la meitat de temps que amb la plataforma anterior, i els comptes corrents es poden obrir també en la meitat de temps en qualsevol sucursal.

El negoci de Corporate and Investment Banking ha assolit pràcticament els 16.000 milions d'euros d'inversió creditícia, fet que suposa un creixement interanual del 10,7% a tipus constant.

En aquesta unitat cal destacar el volum de crèdit fora d'Espanya, que creix per sobre del 20% i que sobrepassa el 50% del total.

D'altra banda, Banc Sabadell continua sent un actor destacat en l'originació d'operacions sindicades al mercat espanyol. Concretament, segons el rànquing per nombre d'operacions, el Banc ocupa la quarta posició en crèdits sindicats i la segona posició en projectes de finançament.

També vull fer esment de la xarxa internacional de sucursals i oficines de representació de la unitat de Corporate and Investment Banking. Una xarxa que, actualment, disposa d'un total de 18 oficines, després d'haver entrat en funcionament la sucursal de Lisboa el 2018.

Banc Sabadell va ser pioner a acompanyar les empreses en la seva internacionalització i, tradicionalment, ha acreditat una quota de mercat en aquest negoci molt per sobre de la seva grandària natural. El 2018 la nostra quota de crèdits documentaris per a l'exportació ha estat del 30,3%.

Acabo el repàs de les unitats de negoci del Banc comentant l'activitat a Mèxic, on el volum de crèdit ha arribat als 71.557 milions de pesos al tancament de 2018, amb un creixement del 36,5% interanual.

Per la seva banda, els recursos de clients arriben a 28.029 milions de pesos. S'han multiplicat per quatre respecte a l'any anterior.

El 2018, Banc Sabadell Mèxic ha continuat desplegant la seva presència a les zones de més atractiu econòmic del país i ha incrementat fins a 19 el seu nombre de centres d'empresa.

En menys de quatre anys des de la seva implantació al país, i competint amb entitats que fa dècades que són al

mercat mexicà, Banc Sabadell ja ha aconseguit la desena posició del rànquing per volum de crèdit a empreses.

Finalment, vull destacar el llançament de Banca Personal a principis de 2018. Un model 100% digital, totalment innovador a Mèxic i que ofereix una experiència d'usuari diferencial en aquest país.

Senyores i senyors accionistes, una vegada explicat com han anat els negocis del Grup durant l'any 2018, ara els comentaré com abordem la transformació comercial i digital a Banc Sabadell, i quins han estat els avenços principals en aquest àmbit.

Ens transformem per continuar proporcionant la millor experiència de client, i ho fem amb l'especialització i la industrialització. Per una banda, ens centrem a millorar les relacions amb els clients amb necessitats més sofisticades mitjançant un model personalitzat i amb assessorament expert. Per l'altra, simplifiquem i facilitem la relació transaccional bàsica amb tots els nostres clients gràcies a l'oportunitat que ens ofereixen les noves tecnologies i els nous canals d'interacció, en especial el mòbil.

Durant el 2018 hem desplegat múltiples iniciatives en el marc d'aquest procés de transformació. Els desenvolupaments principals s'han centrat en la simplificació i en la millora de la proposta de valor per al client, l'ampliació de l'oferta digital, les inversions estratègiques en empreses tecnològiques i l'ús intel·ligent de les dades.

Precisament, gràcies a l'ús intel·ligent de les dades, el 2018 hem generat prop de 20 milions d'impactes comercials personalitzats a clients. Amb l'anàlisi de les dades, cada vegada oferim als nostres clients una proposta de valor més adaptada a les seves necessitats personals i vitals.

La millora contínua de les nostres capacitats digitals ha estat un altre aspecte destacat de l'any. En aquest sentit, els donaré dues xifres il·lustratives de 2018. La primera és que un 89% de les operacions s'han fet per canals remots, és a dir, fora de l'oficina. La segona és que les vendes de préstecs consum a través dels canals digitals s'han incrementat un 39% respecte a l'any anterior, i ja suposen més d'una quarta part del total.

Per descomptat, també hem continuat millorant els nostres serveis digitals. Per exemple, hem posat a disposició dels

nostres clients el servei Apple Pay de pagament amb mòbil en establiments comercials. Així, hem complementat la nostra oferta en aquest àmbit i hem millorat l'experiència de compra dels nostres clients.

Aquesta és només una de les múltiples funcionalitats i actualitzacions implantades durant l'any a la nostra app i a la nostra banca online per anar millorant dia a dia l'experiència d'usuari dels nostres clients digitals. Uns clients digitals que a Espanya ja suposen el 52% del total i que han crescut un 11% respecte a l'any anterior.

Si ens centrem en els clients que es relacionen amb nosaltres mitjançant l'aplicació mòbil del banc, el creixement ha estat del 17%. Al final de l'exercici, 2,4 milions de clients tenien la nostra app. Una app que va arribar a 358 milions de visites el 2018.

També els vull destacar com recorrem a la tecnologia per posar a disposició dels nostres clients nous serveis digitals. En aquest sentit, el 2018 hem desenvolupat les capacitats necessàries per fer pagaments fent servir el reconeixement facial, sense la necessitat de dependre de cap dispositiu ni targeta. A més, hem desenvolupat un servei digital per

interactuar a través de la veu amb l'assistent intel·ligent d'Amazon, Alexa.

L'últim aspecte que vull ressaltar de 2018 són les inversions estratègiques de caràcter digital i tecnològic a través d'InnoCells, el hub de negocis digitals de Banc Sabadell.

El 2018, InnoCells ha invertit en la start-up espanyola de biometria vocal Biometric Vox i en la plataforma mexicana de pagaments digitals UnDosTres, i també ha incrementat la seva participació en la plataforma bancària britànica Bud. A més, ha entrat en el capital d'Antai Venture Builder i ha invertit en el fons hispano-israelià Cardumen Capital i en l'estatunidenc Base10.

D'altra banda, InnoCells ha adquirit dues companyies: Instant Credit, start-up espanyola que ofereix finançament instantani en el punt de venda físic i digital, i la plataforma de pagament online PAYTPV, les solucions de la qual s'han incorporat a l'oferta del Grup Banc Sabadell.

Tal com poden veure, 2018 ha estat un any en què Banc Sabadell ha fet un gran avenç en el seu procés de

transformació comercial i digital, i en el desenvolupament de nous negocis digitals.

Una transformació amb l'objectiu de millorar dia a dia la nostra proposta de valor i d'estrènyer les relacions amb els nostres clients.

En definitiva, es tracta de continuar fent el que hem estat fent des de l'any 1881: ajudar a persones i empreses a fer realitat els seus projectes, anticipant-nos i ocupant-nos-en perquè prenguin les millors decisions econòmiques.

I, sobretot, ho volem fer de manera excel·lent, oferint una qualitat de servei diferencial i superior.

Aquest és precisament l'últim punt que vull tractar en la meva explicació relativa a l'exercici 2018: el servei al client.

El 2018, Banc Sabadell ha estat l'entitat líder en experiència de client entre les empreses del nostre país.

El *net promoter score* o NPS, la sigla amb què habitualment es designa, és l'índex de recomanació utilitzat pel mercat per mesurar l'experiència de client.



El 2018 l'NPS del Banc s'ha situat en el 34% en grans empreses i en el 16% en pimes. Un any més, hem estat líders en experiència client en aquests segments.

En el segment de particulars, el Banc ha millorat fins a la tercera posició del rànquing en banca minorista i se situa en la segona posició en banca personal.

I no puc deixar de destacar també la nostra posició de lideratge aquest any 2018 en l'índex Equos, l'indicatiu sectorial que mesura la qualitat de servei de la xarxa d'oficines bancàries a Espanya.

El Banc ha obtingut una puntuació de 8,17 en aquest índex el 2018. Això significa que la nostra xarxa d'oficines s'ha situat en el primer lloc del rànquing de qualitat de servei en relació amb els nostres principals competidors.

Senyores i senyors accionistes, aquests han estat els aspectes més rellevants de la gestió duta a terme l'any 2018. Cinc punts principals sintetitzen el desenvolupament de l'exercici: l'execució de la migració tecnològica de TSB, la pràctica normalització del nivell d'actius problemàtics, l'elevada generació d'ingressos ordinaris gràcies a una

excel·lent dinàmica comercial, el ferm avenç de la transformació digital i el lideratge en servei als clients.

Mirant endavant, ens centrem en l'execució del nostre pla director. El nostre objectiu principal és incrementar la rendibilitat mitjançant el creixement del nostre negoci i la millora de l'eficiència als mercats on operem: Espanya, Regne Unit i Mèxic.

Alhora, continuarem incidint sobre tres eixos fonamentals per assegurar la sostenibilitat del negoci a llarg termini.

En primer lloc, seguir complint la nostra promesa de marca de manera consistent i oferint una experiència de client excel·lent.

En segon lloc, mantenir el focus en la transformació digital per aprofitar les noves oportunitats que ens ofereix la tecnologia i així millorar dia a dia la nostra proposta de valor.

I en tercer lloc, continuar comptant amb el millor talent per, a més d'aconseguir els nostres objectius comercials, fer

evolucionar el nostre model de negoci i la nostra proposta de valor.

Aquests tres eixos contribuiran al nostre objectiu d'incrementar la rendibilitat i crear més valor a llarg termini per als nostres accionistes, clients i empleats, mantenint el nostre compromís amb la societat i la sostenibilitat mediambiental.

Abans d'acabar, els vull agrair a tots vostès, senyores i senyors accionistes, la fidelitat i confiança en Banc Sabadell.

També tenen el meu agraïment totes les persones que formen l'equip del Banc. Gràcies al seu esforç, la seva dedicació i la professionalitat amb què actuen hem aconseguit els resultats que els he exposat i que espero que mereixin la seva aprovació.

Moltes gràcies.