

La millora en els fonamentals del grup es continua reflectint en les bones qualificacions de les agències de ràting.

Fites de l'exercici

Al llarg de 2017 el grup Banc Sabadell ha continuat reforçant el seu marc de gestió de riscos incorporant millores que el situen al nivell de les millors pràctiques del sector financer.

El Marc Estratègic de Riscos del grup Banc Sabadell s'ha continuat adaptant a la nova estructura del grup

arran de la seva internacionalització, amb la finalitat d'assegurar la consistència i un desplegament efectiu de les mètriques d'apetència pel risc o RAS (*risk appetite statement*) del grup a totes les àrees geogràfiques (G1).

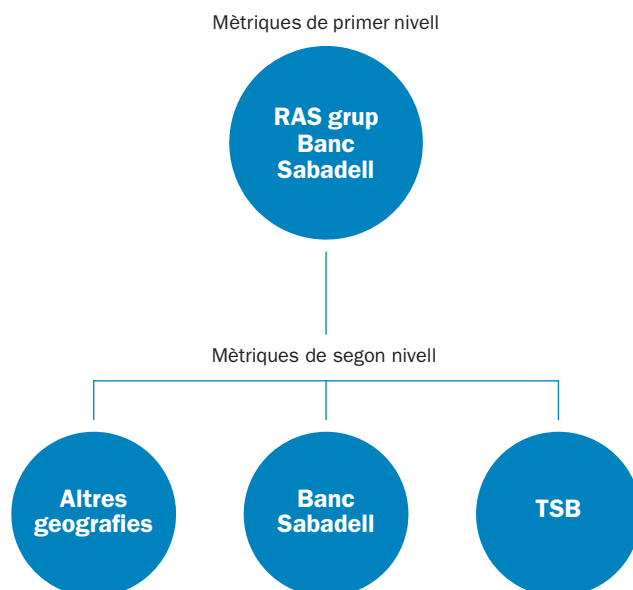
Mitjançant el RAS com a primer nivell es fixen els objectius i límits en l'àmbit global i es defineix en un segon nivell el desplegament dels objectius i límits del primer nivell en les diferents àrees geogràfiques.

Enfortiment del Marc Estratègic de Riscos dotant-lo de més desplegament sectorial i geogràfic.

Durant el 2017, s'ha continuat treballant en la millora del perfil de riscos del grup, així com en l'enfortiment de l'entorn de gestió i control del risc a partir del desenvolupament de marcs de gestió i control per a determinades carteres, sectors i geografia. Aquesta potent eina permet el desplegament del Marc Estratègic de Riscos i encamina el creixement de la inversió seguint optimitzar el binomi rendibilitat / risc a llarg termini.

Així mateix, s'ha actualitzat l'entorn de seguiment del risc de clients del grup. El sistema d'alertes primerenques s'ha integrat en la gestió a través d'un nou entorn de seguiment que permet desplegar diferents estratègies en funció del segment (particulars, comerços i autònoms, negocis i empreses).

G1 Mètriques de l'apetència pel risc



Millora del perfil de risc del grup en l'exercici

El perfil de risc del grup durant l'exercici de 2017 millora fonamentalment per tres motius: la diversificació internacional, la concentració i la qualitat dels actius.

Respecte a la diversificació internacional, l'exposició del risc de crèdit internacional (44.259 milions d'euros al tancament de 2017) suposa un 30% de l'exposició total del grup, i s'ha multiplicat per sis des de 2014. La major diversificació internacional és deguda principalment a l'adquisició de TSB, amb una exposició de 35.581 milions d'euros (90% en hipoteques *retail*). Així mateix, el creixement internacional sense tenir en compte l'efecte de l'adquisició de TSB és d'un 29% des de 2014.

En relació amb la concentració, s'ha reduït l'exposició en *real estate* (el seu pes és un terç respecte al de 2014) i ha augmentat l'exposició en el segment detallista després de l'adquisició de TSB el 2015. Des del punt de vista sectorial, la cartera està ben diversificada amb tendència a l'alça en els sectors de més qualitat creditícia. Així mateix, en termes de concentració individual, també s'han reduït les mètriques de risc de concentració de les grans exposicions. Geogràficament, la cartera està posicionada en les regions més dinàmiques, tant en l'àmbit nacional com internacional.

Sobre la qualitat dels actius, en els darrers anys s'ha produït una forta reducció en el volum d'actius problemàtics. En aquest sentit, des de 2013 s'ha reduït l'exposició dubtosa en 10.173 milions d'euros. Durant el 2017 s'han reduït els actius problemàtics en el grup en 3.463 milions d'euros. Tot això ha portat a una reducció de la taxa de morositat del 6,14% al 5,14%.

La millora en els fonamentals del grup, principalment en termes de risc, es veu reflectida en el manteniment i la millora de les qualificacions de les agències de ràting del deute sènior del banc durant l'exercici, de manera que el banc recupera així la consideració d'*investment grade* per part de totes les agències que qualifiquen el seu deute.

Enfortiment de l'entorn de gestió i control del risc

Durant el 2017, s'ha continuat amb l'enfortiment de l'entorn de gestió i control del risc a partir del desenvolupament i desplegament dels marcs de gestió i control per a determinades carteres, sectors i geografia.

En cada un d'aquests marcs es defineix l'apetència que el grup té en aquest sector o cartera i els requisits per assolir-la establint:

- *Asset allocation*, fixant els objectius de creixement en cada eix bàsic (qualitat, tipologia, etc.).
- Principis generals que han de guiar l'activitat en cada cartera, sector o geografia.
- Polítiques bàsiques per a l'admissió i el seguiment del crèdit.

- Mètriques de seguiment i control del risc (tant de l'estoc com de la nova producció).

Finalment, la unió de marcs de gestió i control conjuntament amb la planificació i gestió contínua permeten anticipar actuacions de la cartera (*portfolio management*) amb l'objectiu d'encaminar el creixement d'una manera rendible a llarg termini.

Millora de l'entorn de seguiment

El 2017 s'ha actualitzat l'entorn de seguiment del risc de clients del grup. El sistema d'alertes primerenques s'ha integrat en la gestió a través d'un nou entorn de seguiment que permet desplegar diferents estratègies en funció del segment (particulars, comerços i autònoms, negocis i empreses).

L'entorn de seguiment té com a principal *input* els models d'alertes primerenques adaptats als diferents segments. Així s'aconsegueix:

- Millora de l'eficiència en enfocar el seguiment en els clients amb símptomes de deteriorament.
- Anticipació en la gestió davant de qualsevol símptoma d'empitjorament, i és potestat de l'Equip Bàsic de Gestió la renovació del ràting dels clients que hagin patit un deteriorament.
- Control periòdic dels clients que es mantenen en la mateixa situació i que han estat analitzats per l'Equip Bàsic de Gestió.
- Retroalimentació amb la informació que l'Equip Bàsic de Gestió proporciona com a resultat de la gestió.

Millora en la gestió del risc d'actius problemàtics

El 2017, donant compliment als requisits dictats pel Banc Central Europeu (BCE) en el document "Guidance to banks on non-performing loans", el Consell d'Administració ha aprovat un nou "Pla estratègic per a la gestió d'actius problemàtics", així com el corresponent "Pla operatiu per a la gestió d'actius problemàtics". Els punts del pla estratègic més destacats són els següents:

- Uns principis de gestió per a aquests actius.
- Una estructura de govern i de gestió que faciliti aquests objectius.
- Uns objectius quantitatius amb diferents horitzons temporals de reducció tant d'actius dubtosos com d'actius adjudicats.

Amb l'objectiu d'aconseguir aquests resultats, el banc ha fixat dues prioritats estratègiques pel que fa a la gestió d'actius problemàtics:

- Reducció contínua dels actius problemàtics fins a la normalització dels saldos.

- Focus en la gestió d'actius problemàtics a través de la gestió especialitzada de la Direcció de Transformació d'Actius i Participades Industrials i Immobiliàries, una de les primeres *workout units* a Espanya.

Aquestes dues prioritats estratègiques es tradueixen en cinc principis de gestió dels actius problemàtics, que són:

- L'anticipació de la gestió de la mora i la gestió preventiva de les entrades.
- La gestió segmentada de totes les exposicions problemàtiques i potencialment problemàtiques (mora potencial).
- Intel·ligència de negoci i millora contínua dels processos.
- Capacitat financera.
- Clar sistema de *governance* basat en tres línies de defensa.

També s'han desenvolupat les polítiques referents a la gestió d'actius problemàtics d'acord amb els requeriments definits en el mateix document del BCE i l'Annex IX de la Circular 4/2016 del Banc d'Espanya. Aquestes polítiques estan alineades amb el Pla estratègic per a actius problemàtics i el Pla operatiu d'actius problemàtics. Així mateix, les polítiques donen cobertura al nou model de gestió del risc implementat durant el mes de juliol de 2017.

Principals riscos del Marc Estratègic de Riscos

Introducció

El grup Banc Sabadell es dota d'un Marc Estratègic de Riscos, la funció del qual és assegurar el control i la gestió proactiva de tots els riscos del grup. Aquest marc es concreta, entre d'altres, en un *risk appetite statement* (RAS), que estableix la quantitat i diversitat de riscos que el grup busca i tolera per assolir els seus objectius de negoci, mantenint l'equilibri entre rendibilitat i risc.

El Marc Estratègic de Riscos del grup Banc Sabadell s'ha continuat adaptant a l'estructura internacional del grup amb la finalitat d'assegurar la consistència i un desplegament efectiu del RAS del grup en totes les àrees geogràfiques.

D'aquesta manera, s'estableix un primer nivell que forma el RAS del grup que fixa objectius i límits en l'àmbit global, i es defineix un segon nivell que desplega els objectius i límits del primer nivell en les diferents àrees geogràfiques.

El *risk appetite statement* inclou mètriques quantitatives, que permeten un seguiment objectiu de la gestió del risc, així com aspectes qualitius que les complementen.

La gestió i el control de riscos es configuren com un ampli marc de principis, polítiques, procediments i metodologies avançades de valoració integrats en una eficient

G2 Riscos principals

