

- 101 Procesos estratégicos de gestión y control del riesgo
- 101 Principales hitos 2019 en la gestión y control de riesgos
 - Taxonomía de riesgos
 - Riesgo estratégico
 - Riesgo de crédito
 - Riesgo financiero
 - Riesgo operacional
- 103 Nueva organización de la Dirección de Gestión de Riesgos

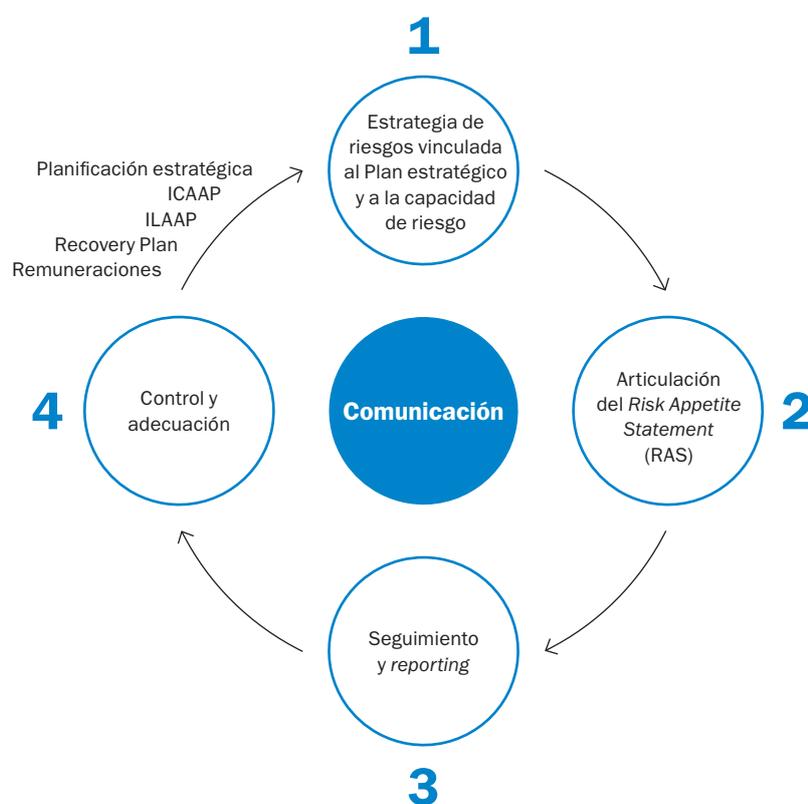
Fortalecimiento del Marco Global de Riesgos del Grupo, con sólidos procesos de gobierno, despliegue a nivel de geografía y marcos de gestión y control de riesgos por portfolio.

Durante 2019 el Grupo Banco Sabadell ha continuado reforzando su marco global de riesgos incorporando mejoras que lo sitúan en línea con las mejores prácticas del sector financiero.

El grupo sigue manteniendo un perfil de riesgo medio-bajo, de manera acorde con el apetito al riesgo definido por el Consejo de Administración.

La estrategia de riesgos del grupo se encuentra totalmente implementada y vinculada al Plan estratégico y a la capacidad de riesgo del grupo, articulándose a través del *Risk Appetite Statement* (RAS), por el que se monitoriza, sigue y reporta la situación de todos los riesgos relevantes y se establecen los sistemas de control y adecuación necesarios para garantizar su cumplimiento.

Procesos estratégicos de gestión y control del riesgo



Principales hitos 2019 en la gestión y control de riesgos

Taxonomía de riesgos

Durante el mes de marzo de 2019 el Grupo Banco Sabadell aprobó una nueva taxonomía de riesgos por la que se establecen y definen riesgos de primer y segundo nivel (y subriesgos o factores de riesgo) en función de su naturaleza. Esta taxonomía permite visibilizar la gestión y el control de

determinados tipos de riesgos, que, de otra manera, quedarían diluidos por su menor relevancia o por una menor capacidad de cuantificación de los mismos.

La aprobación de esta taxonomía ha ido acompañada, para los riesgos relevantes de la misma, del refuerzo de métricas de primer y segundo niveles del RAS, tanto a nivel grupo como a nivel entidad y/o geografía.

A continuación se presentan, para los riesgos de primer nivel identificados en la taxonomía de riesgos del Grupo Banco Sabadell, los aspectos más destacables con respecto a su gestión y las actuaciones efectuadas en el ejercicio 2019.

Riesgo estratégico

Definición:

Riesgo de que se produzcan pérdidas (o impactos negativos en general) como consecuencia de la toma de decisiones estratégicas o de su posterior implementación. También incluye la incapacidad de adaptar el modelo de negocio del grupo a la evolución del entorno en el que opera.

Principales hitos de 2019:

(i) Estrategia y reputación:

- Indicadores del *guidance* 2019 del grupo mostrando niveles de cumplimiento generalizado a cierre anual.
- Mantenimiento en España de los NPS durante 2019, lo que constituye una de las ventajas competitivas del grupo y mejora los resultados del Service Quality Index. En TSB, mejora continua de los NPS del banco y de la banca móvil, recuperando de hecho en esta última prácticamente los valores premigración.
- Despegue de la estrategia de transformación digital del grupo, con incrementos significativos en los principales indicadores de clientes y ventas digitales.

(ii) TSB:

- Presentación en noviembre de 2019 de su nuevo Plan estratégico (2019-2022) con el objetivo puesto en la mejora de la rentabilidad, el incremento de la inversión crediticia, su apuesta por la transformación digital, así como el aumento de los beneficios del banco y la mejora de su experiencia cliente.

(iii) Mejora de la posición de capital:

- Mejora de la ratio CET1, que se sitúa en el 11,7% *fully-loaded* a cierre de 2019, y destacando la generación orgánica dentro de este incremento. Cumplimiento generalizado en lo concerniente a capital vs. requerimientos regulatorios.
- Mejora del *total capital*, que cierra 2019 en un 15,0%, y de la *leverage ratio*, que pasa del 4,54% al 4,75% interanual.
- En el tercer trimestre de 2019 se llevó a cabo la primera titulización de activos con liberación de capital gracias a la transferencia de riesgo, con un impacto de 14 p.b. en la ratio de capital.

(iv) Rentabilidad:

- El beneficio neto del grupo asciende a 768 millones de euros al cierre de 2019. El ROE se sitúa en un 5,9%. Continúa la fortaleza de los ingresos del negocio bancario del grupo a pesar del entorno de tipos de interés. Buen comportamiento interanual de las comisiones, que presentan un crecimiento del 7,6% impulsado por las comisiones de servicios.
- Simultáneamente, ha sido posible realizar actuaciones que permiten sentar los fundamentos de una mayor rentabilidad futura basada en el crecimiento de los ingresos *core*, principalmente el impulso a la digitalización y la desinversión en negocios no estratégicos.

Riesgo de crédito

Definición:

Eventualidad de que se generen pérdidas por incumplimiento de las obligaciones de pago por parte de los acreditados, así como pérdidas de valor por el simple deterioro de la calidad crediticia de los mismos.

Principales hitos de 2019:

(i) Reducción de activos problemáticos:

- Reducción de la ratio de activos problemáticos del 5,6% al 4,8% en términos interanuales, situándose adicionalmente la ratio de activos problemáticos netos/total activo en el 1,7% y eliminando prácticamente la exposición inmobiliaria problemática del balance del grupo.
- Reducción de la ratio de morosidad del grupo, que se sitúa en el 3,83% respecto al 4,22% de diciembre de 2018.

(ii) Concentración:

- Desde el punto de vista sectorial, la cartera está bien diversificada, con tendencia al alza en aquellos sectores de mayor calidad crediticia. Reducción de la exposición en *real estate* (siendo su peso un tercio respecto al de 2014).
- Asimismo, en términos de concentración individual también se han reducido las métricas de riesgo de concentración de las grandes exposiciones, mejorando la calificación crediticia en la composición de los *top*.
- Geográficamente, la cartera está posicionada en las regiones más dinámicas, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.
- El riesgo internacional sigue representando casi un tercio de la cartera de crédito, con incrementos interanuales en todas las geografías relevantes (México: +7,9%, TSB: +3,2% y OFEX: +16,2%).

(iii) Evolución del crédito en TSB:

- Positiva evolución del crédito en TSB durante el segundo semestre del año, recuperando la senda del crecimiento interanual. La inversión crediticia neta creció en virtud del elevado volumen de solicitudes de hipotecas recibidas, lo que se tradujo en mayores formalizaciones.
- Recuperación del crédito manteniendo el perfil de riesgo bajo (más del 94% en hipotecas *retail* con LTV medio del 44%) y mejorando la composición de cartera reduciendo la exposición en cartera *interest only* y *buy to let*.

Riesgo financiero

Definición:

Posibilidad de obtención de una rentabilidad inadecuada o de unos niveles de liquidez insuficientes que impidan el cumplimiento de los requerimientos y expectativas futuras.

Principales hitos de 2019:

(i) Sólida posición de liquidez:

- Sólida posición de liquidez donde la ratio LCR (*liquidity coverage ratio*) se sitúa, a cierre de 2019, en el 172% a nivel grupo (184% excluyendo TSB y 231% en TSB), tras la devolución anticipada de 7.000 millones de euros al BCE de la TLTRO II en 2019 y del pago de 1.995 millones de libras del TFS al Bank of England.
- La ratio de *loan to deposits* a cierre de 2019 es del 99%, con una estructura de financiación minorista equilibrada. A lo largo de 2019 Banco Sabadell ha cumplido con el plan de emisiones que se había marcado con un fuerte apetito inversor en el mercado, lo que ha permitido optimizar los costes asociados.
- Alcanzado a cierre anual el requerimiento MREL, cuya ratio se sitúa por encima de los requerimientos regulatorios.

(ii) Riesgo estructural de tipo de interés:

- La entidad ha seguido adaptando la estructura de balance al entorno actual y previsto de tipos negativos en la zona euro, mostrando una gran resiliencia ante las posibles bajadas futuras. La tendencia en la cartera hipotecaria en España es incrementar el uso de los tipos fijos. Por parte del pasivo, se cuenta con una base de depósitos de clientes que permite trasladar tipos negativos a los segmentos mayoristas, representando hasta el 36% de los recursos.
- La entidad ha continuado con el programa de adaptación a la transición de los índices de referencia tras la entrada en vigor de la regulación europea sobre índices de referencia (BMR), habiendo culminado con éxito la introducción del *euro short term rate* en octubre y la implantación de la metodología híbrida del EURIBOR.

Riesgo operacional

Definición:

El riesgo operacional se define como el riesgo de sufrir pérdidas como consecuencia de fallos o falta de adecuación de personas, procesos o sistemas, o por eventos externos imprevistos.

Principales hitos de 2019:

(i) Función tecnológica:

- Año de foco especial, siendo 2019 un año transformacional en la función tecnológica del grupo, con nueva estructura organizativa y robusteciendo especialmente el marco de control y gestión de riesgos de la función tecnológica (nuevas metodologías, procedimientos y políticas). Mejora de la configuración del *mainframe* sobre la base de principios de alta disponibilidad (calidad del servicio y resiliencia).
- Estabilización de la plataforma tecnológica de TSB, recuperándose niveles premigración en resultados de calidad del servicio a clientes.

(iii) PSD2:

- Entrada en vigor de PSD2, lo que ha hecho modificar ligeramente el perfil de riesgo desde el punto de vista de exposición a fraude y riesgo operacional.

Nueva organización de la Dirección de Gestión de Riesgos

La Dirección de Gestión de Riesgos y la Dirección de Transformación de Activos se han integrado para adecuar la estructura a las nuevas necesidades, aprovechar la experiencia y conocimiento de cada una y conseguir cuatro objetivos fundamentales:

- Incrementar la gestión proactiva del *portfolio management* y la estrategia de inversión de la cartera de crédito accionando las palancas necesarias para asegurar la rentabilidad adecuada de las carteras de crédito.
- Asumir modelos de riesgos y adoptar las metodologías necesarias para la comercialización de productos de financiación en canales digitales que requieren de modelos de decisión y procesos completamente digitalizados.
- Acelerar la rotación de los activos inmobiliarios o participados procedentes de la cartera de activos no productivos.
- Impulsar una gestión de los activos improductivos eficaz y eficiente.

Ver mayor detalle sobre la cultura corporativa de riesgos, el marco global de riesgos y la organización global de la función de riesgos, así como los principales riesgos financieros y no financieros, en la nota 4, Gestión de riesgos, de las Cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2019.