

Visión Santander



Nuestra misión

Contribuir al progreso de las personas y de las empresas.



Nuestra visión como banco

Ser la mejor plataforma digital y abierta de servicios financieros, actuando con responsabilidad y ganándonos la confianza de nuestros empleados, clientes, accionistas y de la sociedad.



Nuestra manera de hacer las cosas:

Todo lo que hacemos ha de ser

Sencillo | Personal | Justo

Este documento es un extracto del informe anual (el "informe 2018") de Banco Santander, S.A. ("Santander") y, por lo tanto, ha de leerse de forma conjunta con el informe completo, incluyendo la información importante contenida en la contraportada, el índice y en las páginas 2 y 3 del informe 2018. Téngase también en cuenta que los vínculos automáticos a otras partes del informe 2018 completo, incluyendo el glosario, no funcionarán. El informe 2018 completo está disponible en nuestra página web corporativa: www.santander.com

Construimos un banco

Santander es un banco minorista con un

1. Nuestra escala

nos proporciona potencial para crecer de manera orgánica.

2. Relaciones personales únicas

que refuerzan la vinculación con los clientes.

3. Nuestra diversificación geográfica y el modelo de filiales

nos hacen más resilientes ante circunstancias adversas.

Históricamente, nuestras fortalezas han dado como resultado:

Una mayor predictibilidad de los resultados

Nuestra visión y nuestras fortalezas son pilares sólidos para hacer frente a potenciales retos y amenazas:

responsable a partir de nuestras principales fortalezas

modelo de negocio único que se fundamenta en tres pilares.

- Mantenemos una posición de liderazgo en nuestros mercados principales.
- La colaboración dentro del Grupo nos permite un ahorro significativo de costes y mayores ingresos.

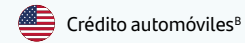
El primer Banco en 6 de nuestros 10 mercados principales^A



Top 3



Top 5



A. Cuota de mercado en créditos.
B. Non-prime.

- 144 millones de clientes en mercados con una población total de más de mil millones de personas.
- Contamos con más de 100.000 empleados que se relacionan directamente con los clientes a diario en más de 13.000 sucursales y *contact centres*.

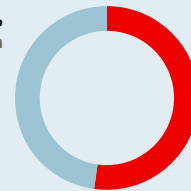


La mayor red de sucursales del mundo¹

- Tenemos un buen equilibrio entre mercados maduros y emergentes, y un adecuado mix de productos para particulares y empresas.
- Nuestro modelo de filia es, autónomas en capital y liquidez, permite al Grupo mitigar el riesgo de que las dificultades de una filia afecten a las demás.
- Las filias se gestionan por equipos locales que ofrecen el mejor conocimiento de los clientes en sus mercados.

Diversificación equilibrada^A

48% América



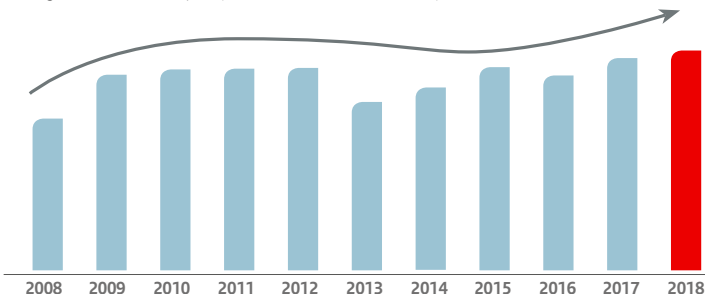
52% Europa

~97% de nuestros beneficios provienen de nuestros 10 mercados principales

A. Beneficio atribuido ordinario en 2018, excluyendo Centro Corporativo y actividad inmobiliaria España. Para más información, véanse las secciones 3 y 4 del capítulo de Informe económico y financiero.

Generación de beneficios estable a lo largo del ciclo

Margen neto del Grupo^A (miles de millones de EUR)



A. Margen neto = Margen bruto - costes de explotación.

En los últimos 20 años hemos multiplicado por cuatro nuestros beneficios, con baja volatilidad.

- Nuestra fortaleza de balance y modelo de filiales nos hace menos vulnerables a la hora de enfrentarnos con éxito a un potencial entorno macroeconómico adverso.
- Nuestra escala y nuestra eficiencia *best-in-class* mitigan el impacto de un potencial aumento del coste de la actividad.
- Estamos transformando nuestros bancos comerciales a la vez que lanzamos nuevas iniciativas para responder a los retos derivados de la nueva era digital.
- Foco claro en actuar de forma responsable para satisfacer las más altas expectativas de nuestros grupos de interés.

Hemos completado con éxito nuestro plan a tres años

	Prioridades estratégicas	Métricas clave	2015	2018
 Empleados	<i>Ser el mejor banco para trabajar y contar con una cultura interna fuerte.</i>	Número de geografías en las que Santander está en el Top3 de mejor banco para trabajar	3	7
		 Clientes	<i>Ganarnos la confianza y fidelidad de nuestros clientes particulares y empresas. Transformación digital y excelencia operativa.</i>	Clientes vinculados (mn) 13,8 Clientes digitales (mn) 16,6 Ingresos por comisiones (%) ^A -
 Accionistas	<i>Fortaleza de capital, gestión de riesgos y rentabilidad.</i>	Coste del crédito (%)	1,25	1,12 ^B
		Ratio de eficiencia (%)	48	47
		Crecimiento del beneficio por acción (%)	-	11,2
		Dividendo por acción (EUR)	0,20	0,23 ^C
		Ratio de capital CET1 <i>fully loaded</i> (%)	10,05	11,30 ^D
 Sociedad	<i>Personas ayudadas en las comunidades locales donde opera el Banco.</i>	RoTE (%) ^E	10,0	11,7
		Becas entregadas (miles)	35	155 ^F
		Personas a las que ayudamos en nuestras comunidades (mn)	1,2	6,3 ^F

A. Variación porcentual (euros constantes). Las cifras de 2018 se refieren a la tasa de crecimiento anual acumulada desde 2015.

B. Las cifras de 2018 se refieren al promedio de 2015-18.

C. El dividendo total a cargo de los beneficios de 2018 está sujeto a la aprobación por parte de la JGO de 2019.

D. Dato de 2018 aplicando la disposición transitoria de la NIIF 9.

E. RoTE ordinario de 2015: 11,0%. RoTE ordinario de 2018: 12,1%.

F. Se refiere a la actividad acumulada durante 2016-18.

Nota: Las métricas de 2015 han sido ajustadas para reflejar la ampliación de capital de julio de 2017.

El nuevo plan estratégico se anunciará en el próximo Investor Day de Santander^A



**SANTANDER
INVESTOR DAY** | 3 de abril, 2019
LONDRES

A. La información que se publicará con objeto del Inverstor Day no queda incorporada por referencia a este informe ni se considera parte del mismo a ningún efecto.

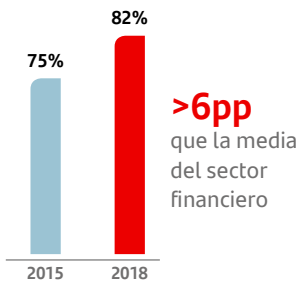
Nuestra estrategia se basa en un círculo virtuoso centrado en la confianza:



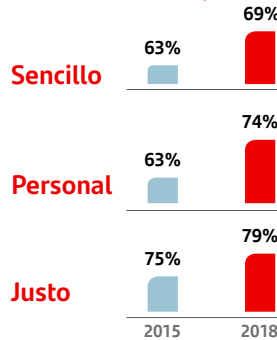
Empleados

Con empleados más comprometidos...

Compromiso de los equipos



Sólida cultura corporativa



- Uno de los puntos centrales de nuestra estrategia es integrar una sólida cultura basada en nuestros valores: Sencillo, Personal y Justo.
- Tan importante como lo que hacemos es el modo en que lo hacemos.
- El nivel de compromiso de nuestros empleados se encuentra entre los mejores del sector.

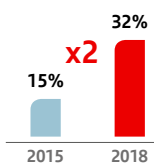
Porcentaje de empleados que considera que el Banco es Sencillo, Personal y Justo.



Clientes

..tenemos clientes más vinculados y satisfechos...

Ventas digitales sobre ventas totales



Clientes vinculados

Menor rotación
Tasa de rotación de clientes (%)

-66%

- El aumento de los clientes vinculados, tanto particulares como empresas, ha permitido un crecimiento significativo de los ingresos, el crédito y los depósitos.
- Los clientes vinculados utilizan más nuestros canales digitales, contratan más productos y servicios e interactúan con nosotros con mayor frecuencia.

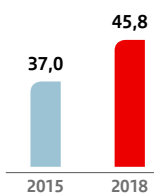


Accionistas

...lo que nos permite generar resultados ...

Ingresos de clientes en el Grupo

Margen de intereses + Comisiones (miles de millones de euros constantes)



Beneficio por acción
Crecimiento a doble dígito
11,2%
(2018 vs. 2017)



Dividendo por acción en efectivo
+31%
Incremento desde 2015

- Nuestro foco en la vinculación del cliente está generando resultados: los ingresos de clientes aumentaron un 24% desde 2015 hasta cerca de 46 miles de millones de euros.
- Hemos reforzado nuestro balance de forma notable en los últimos 4 años, generando 304 puntos básicos de capital (aplicando la disposición transitoria de la NIIF 9).
- Hemos aumentado aún más nuestra resiliencia, haciendo crecer nuestro negocio y con aumento de los dividendos.



Sociedad

... e invertir más en la sociedad.

~6,3
millones de personas ayudadas en 2016-2018

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

3er banco del mundo
1er banco en Europa

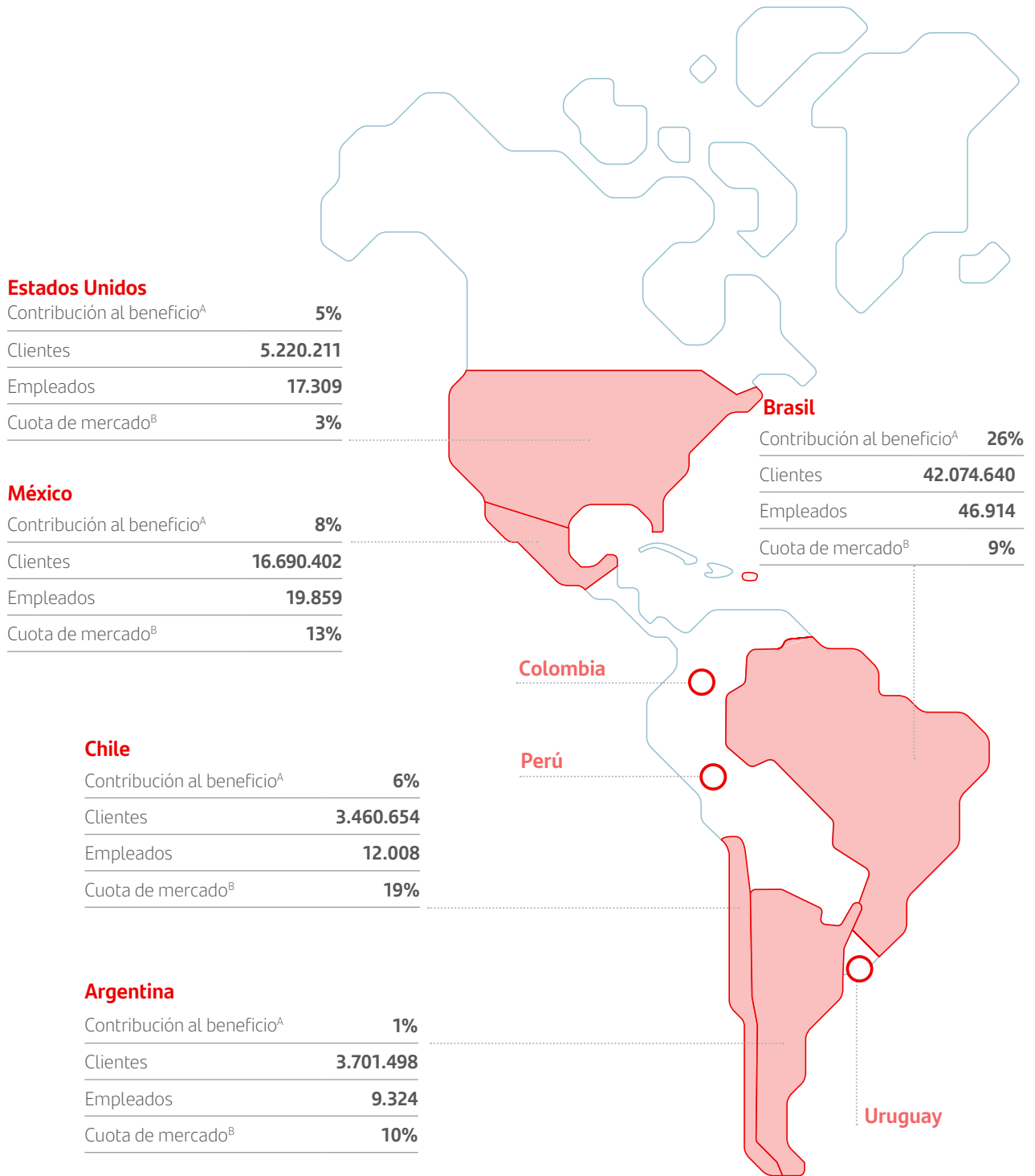
155
mil becas concedidas en 2016-2018



Mayor puntuación entre los peers:
95,3 puntos de 100

- Tenemos 1.235 acuerdos con instituciones académicas en 33 países. 7.647 colaboraciones con instituciones y entidades sociales.
- Somos el banco líder del mundo en la financiación de energías renovables (#1 por operaciones, #2 en volumen, según Dealogic).
- Generamos beneficios de manera responsable y apoyamos el crecimiento inclusivo y sostenible.

La diversificación geográfica equilibrada ha sido la clave en nuestro crecimiento estable y predecible



A. Beneficio ordinario 2018. Excluyendo centro corporativo y actividad inmobiliaria España. Para más información, véase la sección 3 y 4 del capítulo de Informe económico y financiero.

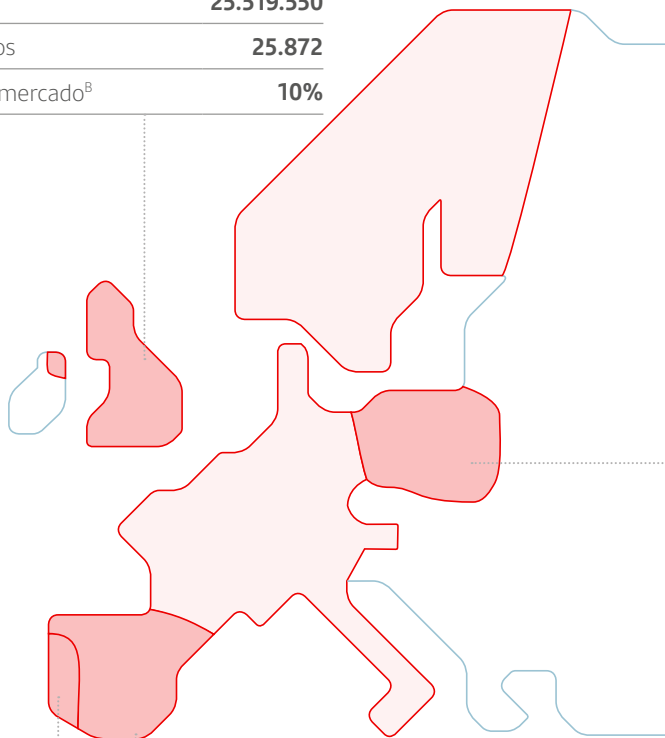
B. Datos: diciembre 2018 o últimos disponibles. UK: créditos incluyen particulares (hipotecas, excluyendo vivienda social, y consumo) y empresas (excluyendo instituciones financieras); Polonia: incluye negocios de Santander Consumer Finance en Polonia; EE.UU.: en los estados con presencia de Santander Bank; España: Sector de Otros Residentes ;SCF: Top3 en los principales mercados en financiación nueva de automóviles.

Reino Unido

Contribución al beneficio ^A	13%
Clientes	25.519.550
Empleados	25.872
Cuota de mercado ^B	10%

Santander Consumer Finance

Contribución al beneficio ^A	13%
Clientes	19.427.871
Empleados	14.865
Cuota de mercado ^B	Top 3^B



Polonia

Contribución al beneficio ^A	3%
Clientes	4.525.138
Empleados	12.515
Cuota de mercado ^B	12%

Portugal

Contribución al beneficio ^A	5%
Clientes	4.912.459
Empleados	6.705
Cuota de mercado ^B	18%

España

Contribución a los beneficios ^A	17%
Clientes	17.290.847
Empleados	32.313
Cuota de mercado ^B	18%

- Países principales
- Santander Consumer Finance
- Otros países