

4.3 Negocios geográficos

Europa continental



Aspectos destacados 2018

- Se mantiene el foco en tres prioridades principales: vinculación de clientes, transformación digital y excelencia operativa.
- Grandes avances en la incorporación de los nuevos negocios estratégicos: Banco Popular en España y Portugal, y la red minorista y de pymes de Deutsche Bank Polska (DBP) en Polonia.
- El beneficio ordinario atribuido alcanza los 3.642 millones de euros, con aumento del 14% en euros y sin efecto tipo de cambio, impulsado por el incremento de los ingresos comerciales, en parte por la incorporación de Popular.

Estrategia

En un entorno de tipos de interés en mínimos históricos, el Grupo está llevando a cabo una estrategia que nos ha permitido mejorar la vinculación de nuestros clientes, crecer en actividad, aumentar los ingresos comerciales, controlar costes y mejorar la calidad crediticia.

Además, 2018 ha sido un año importante para Europa continental por su redimensión con los nuevos negocios estratégicos incorporados al Grupo.

En Portugal ya se ha completado la integración operativa y tecnológica de Banco Popular Portugal. Tras esta adquisición, Banco Santander Totta se sitúa como el mayor banco privado en Portugal por activos y préstamos y anticipos a la clientela en la actividad doméstica.

En España, hemos reforzado nuestra presencia con la adquisición de Banco Popular. Su integración se está realizando según calendario. La integración jurídica se ha completado y los servicios centrales y territoriales están unificados. Cabe destacar el buen ritmo obtenido por la primera oferta comercial conjunta (la cuenta *1I2I3 Profesional*), que, a final de año superaba ya los 160.000 clientes, muy por encima de su objetivo de lanzamiento.

Por otro lado, se ha avanzado en la gestión de las alianzas que mantenía Banco Popular para recuperar los negocios estratégicos y facilitar la integración, con foco en la mejora de la experiencia de cliente. Destaca la venta a Vårde Partners, Inc de la participación del 49% en WiZink, mientras que, simultáneamente, se recupera el negocio de tarjetas de Banco Popular. También se ha recuperado la gestión de los cajeros automáticos.

En Polonia, la adquisición del negocio minorista, de pymes y de banca privada de DBP ha permitido al recién redenido Santander Bank Polska (antiguo BZ WBK) reforzar su posición en el país.

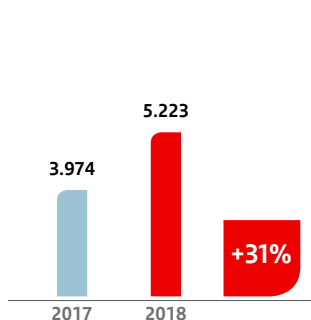
Por último, Europa continental también se ha visto favorecida por la creación de la nueva unidad global de Santander Wealth Management a finales de 2017, que abarca los negocios de Gestión de Activos y Banca Privada. Con su creación, se ha mejorado y ampliado el catálogo de productos de fondos y, en la parte de Banca Privada, se está desarrollando una propuesta líder en Europa, reforzada por la colaboración del resto de países donde tenemos presencia como Grupo.

Por otro lado, el Grupo también sigue inmerso en su transformación cultural en la región. Santander recibe la certificación *Top Employers Europe 2018*.

Como consecuencia de todo lo anterior, los clientes vinculados han aumentado un 31% y los clientes digitales un 33%, con subidas en todas las geografías de la zona.

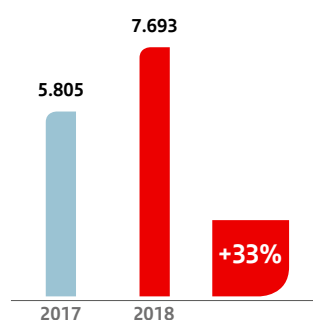
Clientes vinculados

Miles



Clientes digitales

Miles



Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela suben un 1% respecto a 2017 en euros. En términos brutos y sin considerar la incidencia de las ATAs ni de los tipos de cambio, registran un crecimiento del 2%, por los avances registrados en Santander Consumer Finance y Polonia (en parte por la integración de DBP). España y Portugal registran disminuciones dentro de unos mercados que han continuado en desapalancamiento, y donde han presentado mejor evolución los créditos al consumo y pymes que los de grandes empresas e instituciones.

Evolución de las áreas de negocio

Los depósitos de la clientela aumentan un 5% en comparativa interanual, tanto en euros como sin considerar la incidencia de las CTAs ni la evolución de los tipos de cambio, por el aumento de los saldos a la vista en todas las unidades comerciales, que compensa los menores saldos a plazo.

Esta evolución es especialmente significativa en España, donde los saldos a la vista aumentan en más de 14.000 millones de euros y un 8% favorecidos por la estrategia de vinculación 1/2/3, mientras que los saldos a plazo disminuyen en más de 12.000 millones (-20%), por la reducción de saldos caros (en parte procedentes de Banco Popular) dentro de la estrategia de mejora del coste de financiación.

Si se considera la evolución de los fondos de inversión (-5%), los recursos de la clientela crecen un 3%.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en el año es de 3.642 millones de euros (39% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 10,64%.

Respecto de 2017, aumento del 14% en euros, sin incidencia de los tipos de cambio. La evolución, tanto del beneficio como de las principales líneas de la cuenta, está afectada por la incorporación de Banco Popular en España y Portugal en junio de 2017.

En el detalle de la cuenta de resultados destaca:

- Los ingresos aumentan un 10%, con avances en sus principales componentes. El margen de intereses crece un 10%, con evolución positiva en todas las unidades comerciales, especialmente en España y Portugal. Las comisiones suben un 6%, donde destaca el avance de España, muy apoyado en la mayor transaccionalidad. La única disminución se produce en Santander Consumer Finance, por las procedentes de seguros. Por su parte, los resultados por operaciones financieras, con un peso sobre el total de ingresos de únicamente un 6%, se incrementan un 47%, principalmente por la evolución registrada en España.
- Los gastos de administración y amortizaciones registran un aumento del 8%, condicionado por la evolución de España, muy afectada por la entrada de Popular, si bien ya están comenzando a registrarse las primeras sinergias de las medidas de optimización que se están llevando a cabo en el proceso de integración.
- Las dotaciones por insolvencias aumentan un 26%, básicamente por perímetro, ya que la calidad crediticia mejora: la tasa de morosidad se reduce en 57 pb en el año hasta situarse en el 5,25%, con evolución positiva en todas las unidades comerciales. La tasa de cobertura disminuye ligeramente al 52%.
- Los otros resultados y dotaciones contabilizan -704 millones de euros (-746 millones en 2017), con evolución dispar por unidades.

Europa continental

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % | % sin TC |
|--|---------------|---------------|-------------|-------------|
| Margen de intereses | 10.107 | 9.230 | 9,5 | 9,8 |
| Comisiones netas | 4.419 | 4.167 | 6,1 | 6,2 |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 916 | 625 | 46,4 | 47,0 |
| Otros resultados de explotación | 440 | 394 | 11,5 | 11,8 |
| Margen bruto | 15.881 | 14.417 | 10,2 | 10,4 |
| Gastos de administración y amortizaciones | (8.278) | (7.662) | 8,0 | 8,3 |
| Margen neto | 7.604 | 6.754 | 12,6 | 12,9 |
| Dotaciones por insolvencias | (1.399) | (1.109) | 26,2 | 26,4 |
| Otros resultados y dotaciones | (704) | (746) | (5,7) | (5,6) |
| Resultado antes de impuestos | 5.501 | 4.899 | 12,3 | 12,6 |
| Impuesto sobre beneficios | (1.461) | (1.315) | 11,1 | 11,3 |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 4.040 | 3.584 | 12,7 | 13,1 |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 4.040 | 3.584 | 12,7 | 13,1 |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 397 | 382 | 4,1 | 4,2 |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 3.642 | 3.202 | 13,7 | 14,1 |

Balance

| | | | | |
|---|----------------|----------------|--------------|--------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 383.020 | 380.080 | 0,8 | 1,0 |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 142.813 | 114.966 | 24,2 | 24,2 |
| Valores representativos de deuda | 89.030 | 99.728 | (10,7) | (10,6) |
| Resto de activos financieros | 36.012 | 39.918 | (9,8) | (9,8) |
| Otras cuentas de activo | 31.011 | 43.429 | (28,6) | (28,6) |
| Total activo | 681.887 | 678.122 | 0,6 | 0,7 |
| Depósitos de la clientela | 369.730 | 352.548 | 4,9 | 5,1 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 158.761 | 159.794 | (0,6) | (0,8) |
| Valores representativos de deuda emitidos | 62.018 | 61.214 | 1,3 | 1,5 |
| Resto de pasivos financieros | 37.142 | 45.919 | (19,1) | (19,1) |
| Otras cuentas de pasivo | 14.827 | 17.308 | (14,3) | (14,2) |
| Total pasivo | 642.479 | 636.784 | 0,9 | 1,0 |
| Total patrimonio neto | 39.408 | 41.338 | (4,7) | (4,4) |
| Pro memoria | | | | |
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 390.794 | 384.088 | 1,7 | 1,9 |
| Recursos de la clientela | 436.913 | 425.301 | 2,7 | 2,9 |
| Depósitos de la clientela ^C | 366.351 | 351.282 | 4,3 | 4,5 |
| Fondos de inversión | 70.562 | 74.020 | (4,7) | (4,5) |

Ratios (%) y medios operativos

| | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|
| RoTE ordinario | 10,64 | 9,82 | 0,82 |
| Ratio de eficiencia | 52,1 | 53,1 | (1,0) |
| Ratio de morosidad | 5,25 | 5,82 | (0,57) |
| Ratio de cobertura | 52,2 | 54,4 | (2,2) |
| Número de empleados | 67.572 | 67.922 | (0,5) |
| Número de oficinas | 5.998 | 6.298 | (4,8) |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

España



Beneficio ordinario atribuido
1.738 Mill. €

2018 Aspectos destacados

- La integración de Banco Popular se está desarrollando según calendario: integración jurídica realizada, equipos de servicios centrales y territoriales unificados, una plataforma tecnológica única y se ha comenzado la migración de clientes.
- Hemos seguido avanzando en la transformación digital y en el modelo de relación con clientes (4,8 millones de clientes digitales, apertura de *Work Café* y fortalecimiento de *Santander Personal*).
- Fuerte crecimiento en pymes y empresas, donde la nueva producción aumenta un 17% y la cartera crediticia en 1.800 millones de euros en comparativa interanual.
- El beneficio ordinario atribuido aumenta el 21% en 2018, con mejora de la eficiencia, coste del crédito en torno a 30 pb e impacto favorable por la incorporación de Banco Popular.

Estrategia

En 2018, se ha avanzado en la integración de Banco Popular según calendario, contando ya con un equipo de servicios centrales y territoriales unificado y una plataforma tecnológica única a la que se ha comenzado a migrar clientes. También se ha avanzado en la gestión de las alianzas que mantenía Banco Popular para recuperar los negocios estratégicos.

Nuestra estrategia de vinculación se refleja en un crecimiento del 40% en clientes vinculados en el año, con aumentos a doble dígito en las principales palancas de transaccionalidad: facturación de tarjetas (+14% interanual); TPVs (+11% y cuota +253 pb interanual); seguros (+30% de primas nuevas de seguros de protección) e impulso de las producciones digitales, por la mejora en la contratación *online*.

El segmento de pymes y empresas ha mostrado un elevado dinamismo: crecimiento de la actividad comercial (+17%) con impulso del negocio internacional (+10%), gracias a la explotación de los corredores de comercio y el incremento de personas dedicadas.

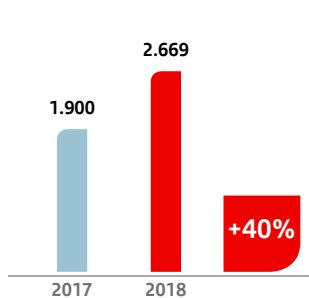
En SCIB, nos situamos como la primera entidad en préstamos a grandes empresas en España en 2018 según *Dealogic*, destacando las más de 80 operaciones en préstamos sindicados. En cuanto a Santander Banca Privada, se reafirma como líder del mercado habiendo sido reconocida como Mejor Banca Privada en España por *The Banker*.

La transformación digital nos ha permitido aumentar en el año un 51% el número de clientes digitales, hasta alcanzar los 4,8 millones y subir el peso de las ventas realizadas por canales digitales hasta el entorno del 30% en diciembre. Dentro de esta transformación, cabe señalar las siguientes iniciativas:

- Desarrollo de *Santander Personal*, nuestro servicio de gestión personalizada en remoto. Hemos duplicado los gestores remotos, comercializamos todos los productos a través de este canal e incorporamos elementos diferenciadores de relación con el cliente, como videollamada desde la app o chat con el gestor.
- Lanzamiento de *SmartBank*, un nuevo modelo de relación con los más de 600.000 clientes *millennial*, ofreciéndoles una propuesta financiera y no financiera personalizada.
- Lanzamiento de la plataforma de inversión *SO:FIA*, que facilita la gestión integral de acciones, fondos y planes de pensiones.
- Nueva web de empresas, completamente renovada y diferencial en el sector: posición global *online*, remesas en un click, *suite* total integrada de pagos y transferencias, negocio internacional, contratación de preconcidos, etc., reforzando nuestra ventaja competitiva en pymes.
- Lanzamiento de *Santander OnePay Fx*, un servicio de pagos internacionales basado en tecnología *blockchain* que reduce los tiempos de transferencias en el mismo día o al día siguiente.

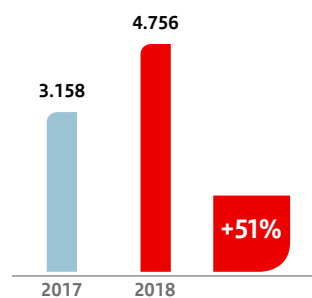
Clientes vinculados

Miles



Clientes digitales

Miles



Líderes en funcionalidades móvil y web para banca comercial
(Ranking *Aqmetrix*)

Smart Bank

Nuevo modelo de relación con *millennials*

Evolución de las áreas de negocio

– Impulso del consumo con la venta de preconcedidos, disponible ya en los cajeros, pasando de un modelo puro de *servicing* a uno más comercial.

En cuanto a la mejora de la experiencia y atención al cliente, estamos modernizando la red de distribución. En este sentido hemos impulsado las oficinas *Smart Red* (556 oficinas) y abierto el primer *Work Café*, que integra espacio de *co-working*, cafetería y banco, con foco en la experiencia de cliente y capacidades digitales.

Por último, nuestro *contact centre* ha sido premiado con el CRC ORO a la excelencia de Atención al Cliente en España en 2018.

Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela disminuyen el 6%. En términos brutos y sin ATAs bajan el 4% en el año por la caída en grandes empresas e instituciones que absorben el crecimiento de la inversión en banca comercial por el aumento en banca privada (400 millones de euros) y pymes y empresas (1.800 millones de euros).

Los depósitos de la clientela aumentan un 1% respecto a 2017. Los depósitos a la vista crecen un 8% (destacando la *Cuenta 1/2/3* que aumenta en 5.300 millones de euros en el año) absorbiendo la caída del plazo, como consecuencia de la estrategia de reducción del coste de financiación, que ha pasado de 41 puntos básicos en el cuarto trimestre de 2017 a 20 puntos básicos en el cuarto de 2018.

Considerando la caída registrada por los fondos de inversión (-5%), los recursos de la clientela se mantienen estables. Adicionalmente, se gestionan 14.142 millones de euros en fondos de pensiones, un 6% menos que al cierre de 2017.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido es de 1.738 millones de euros (17% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 10,81%.

Respecto de 2017, el beneficio aumenta el 21%:

- Los ingresos suben el 15% apoyados en el margen de intereses (+15%) que refleja una mejora sostenible del diferencial de clientes por menor coste de financiación. Los ingresos por comisiones aumentan el 13%, favorecidos por el aumento de la transaccionalidad. Suben principalmente las procedentes de servicios, fondos de inversión y seguros. Los ROF aumentan un 28% favorecidos por ingresos de la gestión de la cartera ALCO.
- Los gastos de administración y amortizaciones aumentan un 11%, si bien se están comenzando a registrar las primeras sinergias derivadas de las medidas de optimización que se están llevando a cabo en el proceso de integración.
- Las dotaciones por insolvencias aumentan un 21%, si bien la calidad crediticia está mejorando (la ratio de morosidad baja del 10,52% en junio de 2017, cuando se integró Banco Popular al 6,19% a cierre de 2018) y el coste de crédito es de únicamente 33 pb.
- Los otros resultados y dotaciones incrementan la pérdida en el año, en parte por provisiones para adjudicados.

Tanto la variación del beneficio como de las principales líneas de la cuenta se han visto afectadas por la incorporación de Banco Popular.

España

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % |
|--|--------------|--------------|-------------|
| Margen de intereses | 4.360 | 3.784 | 15,2 |
| Comisiones netas | 2.631 | 2.333 | 12,8 |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 560 | 436 | 28,4 |
| Otros resultados de explotación | 343 | 307 | 11,8 |
| Margen bruto | 7.894 | 6.860 | 15,1 |
| Gastos de administración y amortizaciones | (4.480) | (4.040) | 10,9 |
| Margen neto | 3.414 | 2.820 | 21,1 |
| Dotaciones por insolvencias | (728) | (603) | 20,7 |
| Otros resultados y dotaciones | (362) | (215) | 68,3 |
| Resultado antes de impuestos | 2.325 | 2.002 | 16,1 |
| Impuesto sobre beneficios | (586) | (546) | 7,3 |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 1.739 | 1.456 | 19,4 |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 1.739 | 1.456 | 19,4 |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 1 | 17 | (96,8) |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 1.738 | 1.439 | 20,8 |

Balance

| | | | |
|---|----------------|----------------|--------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 206.776 | 220.550 | (6,2) |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 117.215 | 91.395 | 28,3 |
| Valores representativos de deuda | 60.720 | 76.806 | (20,9) |
| Resto de activos financieros | 32.727 | 36.710 | (10,9) |
| Otras cuentas de activo | 16.644 | 26.348 | (36,8) |
| Total activo | 434.082 | 451.809 | (3,9) |
| Depósitos de la clientela | 255.402 | 252.866 | 1,0 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 93.854 | 100.727 | (6,8) |
| Valores representativos de deuda emitidos | 24.608 | 26.286 | (6,4) |
| Resto de pasivos financieros | 35.054 | 43.529 | (19,5) |
| Otras cuentas de pasivo | 8.878 | 11.230 | (20,9) |
| Total pasivo | 417.796 | 434.639 | (3,9) |
| Total patrimonio neto | 16.286 | 17.170 | (5,1) |

Pro memoria

| | | | |
|---|---------|---------|-------|
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 209.630 | 218.607 | (4,1) |
| Recursos de la clientela | 315.351 | 316.784 | (0,5) |
| Depósitos de la clientela ^C | 253.946 | 251.999 | 0,8 |
| Fondos de inversión | 61.406 | 64.785 | (5,2) |

Ratios (%) y medios operativos

| | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|
| RoTE ordinario | 10,81 | 10,31 | 0,51 |
| Ratio de eficiencia | 56,8 | 58,9 | (2,1) |
| Ratio de morosidad | 6,19 | 6,32 | (0,13) |
| Ratio de cobertura | 45,0 | 46,8 | (1,8) |
| Número de empleados | 32.313 | 33.271 | (2,9) |
| Número de oficinas | 4.366 | 4.485 | (2,7) |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Santander Consumer Finance



Beneficio ordinario atribuido

1.296 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- SCF es el líder europeo en el mercado de financiación al consumo.
- Los principales focos de gestión han sido: mantener el liderazgo en la financiación de automóviles y aumentar la financiación al consumo potenciando los canales digitales.
- El beneficio ordinario atribuido aumenta un 3% en euros (+4% sin incidencia de los tipos de cambio). Crecimiento acompañado de una elevada rentabilidad (RoTE ordinario del 16%) y un coste del crédito en mínimos históricos.

Estrategia

SCF es líder de financiación al consumo en Europa con presencia en 15 países europeos y más de 130.000 puntos de venta asociados (concesionarios de autos y comercios). Además, cuenta con un importante número de acuerdos de financiación con fabricantes de automóviles y motos y grupos de distribución minorista.

En 2018, SCF ha seguido ganando cuota de mercado apoyado en un sólido modelo de negocio: elevada diversificación geográfica con masa crítica en productos clave, mejor eficiencia que los competidores y un sistema de control de riesgos y recuperaciones que posibilita mantener una elevada calidad crediticia.

Por otro lado, SCF ha continuado avanzando en la firma y desarrollo de nuevos acuerdos, tanto con distribuidores minoristas, como con fabricantes, apoyándoles en el proceso de transformación comercial, y por ende, aumentando la propuesta de valor para el cliente final.

Los focos de gestión del año han sido:

- Maximizar la eficiencia del capital, en un entorno competitivo caracterizado por la entrada de nuevos competidores, un exceso de liquidez en los mercados y un crecimiento del PIB moderado.

- Mantener el liderazgo en la financiación de automóviles e incrementar la financiación al consumo extendiendo los acuerdos con los principales prescriptores.
- Potenciar los canales digitales y acompañar en la transformación digital a nuestros socios comerciales. Santander Consumer Finance se apoya en dos proyectos *core*: la plataforma *e-commerce*, donde se ayuda a los socios a crear, gestionar y hacer crecer sus negocios; y la interacción digital, que optimiza la relación entre agente y cliente.
- El plan de integración de las redes comerciales de SC Alemania se está desarrollando según el calendario previsto.

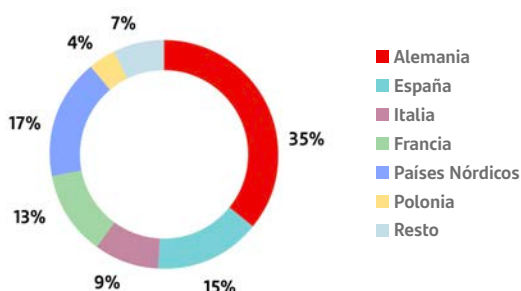
Cabe mencionar que SCF ha sido reconocido con el sello *Top Employer Europe 2018* en Austria, Bélgica, Alemania, Italia, Holanda y Polonia.

Actividad

El *stock* de préstamos y anticipos a la clientela crece el 6%. En términos brutos, sin ATAs y sin considerar el impacto de los tipos de cambio también suben el 6%. Por países, se observan crecimientos en prácticamente todas las unidades, con más del

Distribución de préstamos y anticipos a la clientela por geografías

Diciembre 2018



Evolución de las áreas de negocio

70% del crédito en países con el *rating* más alto, y con Alemania y Nórdicos representando el 52% de la cartera.

La nueva producción sube un 7% respecto de 2017, con incrementos en casi todos los países, apoyados en los acuerdos comerciales en las distintas geografías. Destacan los aumentos de Francia, Polonia, países Nórdicos e Italia.

SCF se beneficia de tener licencias bancarias en la mayoría de los países en los que opera, lo que le permite tomar depósitos en muchos de ellos. Adicionalmente, tiene una alta diversificación en fuentes de financiación, con una buena estructura de acceso a los mercados a través de titulizaciones y otras emisiones.

Lo anterior hace que los depósitos de la clientela sean un elemento diferencial frente a los competidores, situándose por encima de los 36.000 millones de euros. A ello se une una elevada capacidad de recursos a la financiación mayorista.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2018 asciende a 1.296 millones de euros (13% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 15,86%.

Respecto de 2017, aumento del 3% en euros y del 4% sin la incidencia de los tipos de cambio, con el siguiente detalle:

- Los ingresos suben el 3%, por el incremento del margen de intereses (+5% por mayores volúmenes y menores costes financieros), dado que las comisiones disminuyen el 9%, debido a la adaptación del negocio de seguros.
- Los gastos de administración y amortizaciones crecen moderadamente, un 1%, con lo que la ratio de eficiencia mejora y se sitúa en el 43,1%.
- Las dotaciones por insolvencias aumentan un 36%, debido al impacto positivo que las ventas de carteras fallidas y otras liberaciones tuvieron en 2017. El coste del crédito se mantiene en niveles bajos para este tipo de negocio (0,38%), confirmando el buen comportamiento de las carteras. Adicionalmente, la ratio de mora es del 2,29%, mejorando 21 pb respecto de diciembre de 2017 y la cobertura sube al 106% (101% en diciembre de 2017).
- El conjunto de otros resultados y dotaciones se sitúa en -125 millones de euros, con un descenso del 21% interanual (en 2017 SCF registró provisiones para posibles litigios y reclamaciones de clientes).
- En términos de beneficio ordinario atribuido, las principales unidades son Alemania (349 millones de euros), Nórdicos (331 millones) y España (246 millones).

Santander Consumer Finance

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % | % sin TC |
|--|--------------|--------------|------------|------------|
| Margen de intereses | 3.723 | 3.571 | 4,3 | 4,9 |
| Comisiones netas | 798 | 878 | (9,1) | (9,0) |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 55 | 3 | — | — |
| Otros resultados de explotación | 34 | 32 | 6,8 | 8,3 |
| Margen bruto | 4.610 | 4.484 | 2,8 | 3,3 |
| Gastos de administración y amortizaciones | (1.985) | (1.978) | 0,4 | 0,9 |
| Margen neto | 2.625 | 2.506 | 4,8 | 5,3 |
| Dotaciones por insolvencias | (360) | (266) | 35,4 | 36,1 |
| Otros resultados y dotaciones | (125) | (157) | (20,4) | (20,5) |
| Resultado antes de impuestos | 2.140 | 2.083 | 2,8 | 3,3 |
| Impuesto sobre beneficios | (577) | (588) | (1,9) | (1,4) |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 1.564 | 1.495 | 4,6 | 5,2 |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 1.564 | 1.495 | 4,6 | 5,2 |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 268 | 241 | 10,9 | 10,9 |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 1.296 | 1.254 | 3,4 | 4,1 |

Balance

| | | | | |
|---|----------------|----------------|-------------|-------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 95.366 | 90.091 | 5,9 | 6,1 |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 6.096 | 4.895 | 24,5 | 24,9 |
| Valores representativos de deuda | 3.325 | 3.220 | 3,2 | 4,0 |
| Resto de activos financieros | 31 | 22 | 44,8 | 45,2 |
| Otras cuentas de activo | 2.890 | 3.508 | (17,6) | (17,3) |
| Total activo | 107.708 | 101.735 | 5,9 | 6,2 |
| Depósitos de la clientela | 36.579 | 35.443 | 3,2 | 3,5 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 24.966 | 23.342 | 7,0 | 7,2 |
| Valores representativos de deuda emitidos | 31.281 | 28.694 | 9,0 | 9,3 |
| Resto de pasivos financieros | 771 | 996 | (22,6) | (22,4) |
| Otras cuentas de pasivo | 3.520 | 3.637 | (3,2) | (3,0) |
| Total pasivo | 97.117 | 92.112 | 5,4 | 5,7 |
| Total patrimonio neto | 10.591 | 9.623 | 10,1 | 10,5 |

Pro memoria

| | | | | |
|---|--------|--------|---------|---------|
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 97.707 | 92.431 | 5,7 | 6,0 |
| Recursos de la clientela | 36.531 | 35.398 | 3,2 | 3,5 |
| Depósitos de la clientela ^C | 36.531 | 35.396 | 3,2 | 3,5 |
| Fondos de inversión | — | 2 | (100,0) | (100,0) |

Ratios (%) y medios operativos

| | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|
| RoTE ordinario | 15,86 | 16,44 | (0,58) |
| Ratio de eficiencia | 43,1 | 44,1 | (1,1) |
| Ratio de morosidad | 2,29 | 2,50 | (0,21) |
| Ratio de cobertura | 106,4 | 101,4 | 5,0 |
| Número de empleados | 14.865 | 15.131 | (1,8) |
| Número de oficinas | 438 | 546 | (19,8) |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Polonia



Beneficio ordinario atribuido

298 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- El Grupo ha reforzado su posición en el país con la integración del negocio minorista y de pymes adquirido a Deutsche Bank Polska (DBP). También se ha realizado el cambio de marca de BZ WBK a Santander Bank Polska, S.A.
- Fuertes crecimientos de volúmenes que han permitido aumentar cuota de mercado en un entorno muy competitivo.
- Tercer banco en satisfacción del cliente en Polonia.
- El beneficio ordinario atribuido disminuye el 1% tanto en euros como sin la incidencia de los tipos de cambio, debido a las ventas de cartera en 2017, costes por cambio de marca en 2018 y cargos asociados a la integración de DBP.

Estrategia

En el mes de noviembre se completó con éxito la integración en Santander Bank Polska del negocio minorista y de pymes adquirido de Deutsche Bank Polska. Se migraron casi 400.000 clientes. Como resultado de la transacción, Santander Bank Polska ha reforzado su posición como una de las mayores entidades financieras de Polonia. Por primera vez en el sector bancario polaco, la fusión legal y operativa, así como el cambio de marca de las sucursales, se llevaron a cabo a lo largo de sólo un fin de semana.

Adicionalmente el Banco sigue con su estrategia de ser el *bank of first choice*, anticipándose y respondiendo a las expectativas y necesidades del cliente.

El Banco ha mantenido en el año el proceso de transformación digital con diversas actuaciones. Se ha lanzado *mSignature*, una *app* móvil de autorización como alternativa económica y segura para los códigos SMS. Se han digitalizado los servicios postventa relacionados con tarjetas de crédito y préstamos. Ahora los clientes tienen la opción de amortizar los préstamos por completo o en parte, vía el servicio de Internet de Santander.

En pagos, la implementación de *Apple Pay*, que se une a *Google Pay*, *Garmin Pay*, *BLIK*, *HCE* y *Fitbit* hace que Santander Bank Polska S.A. ya disponga de 6 métodos para pagos sin efectivo.

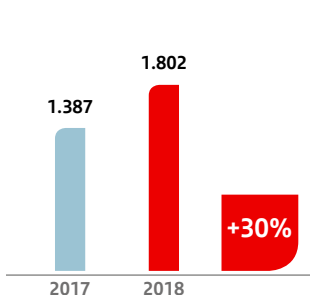
A finales de 2017 se lanzó con éxito la cuenta *As I Want It account* que ya registra más de un millón de aperturas, y el reconocimiento por parte del portal financiero *money.pl* como la mejor cuenta para jóvenes.

Santander Bank Polska S.A. ha realizado importantes avances en la implantación de metodología *agile* en la división de Banca Comercial. A finales de septiembre de 2018 se fijaron las siguientes cuatro 'tribus': Multicanal, Cliente Individual, Ingeniería de Riesgos y Consumo. La segunda y tercera oleadas están en marcha para crear las próximas tribus. Este proyecto de transformación tiene como intención acelerar soluciones innovadoras y analizar de manera más efectiva las necesidades de los clientes en términos tecnológicos.

Todo ello nos ha permitido alcanzar importantes reconocimientos en Polonia, siendo el más destacado el *Bank of the Year* en Polonia por *The Banker*. También ha obtenido el segundo puesto

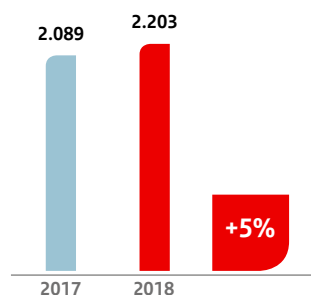
Clientes vinculados

Miles



Clientes digitales

Miles



Sucursal de Santander Bank Polska, Polonia

Evolución de las áreas de negocio

en el *ranking Banking Stars* (terceros en 2017). El Banco fue el mejor en dos categorías: eficiencia y estabilidad y obtuvo la puntuación máxima para las ratios de préstamos sobre activos totales, créditos sobre depósitos y comisiones sobre total de ingresos. Y contabilizó los mayores beneficios, RoE y RoA.

Con todo ello, al final de 2018, Santander Bank Polska tenía 1,8 millones de clientes vinculados y 2,2 millones de clientes digitales (incrementos de 30% y 5%, respectivamente respecto al cierre del año anterior).

Actividad

El aumento de actividad en un entorno de crecimiento de volúmenes y la incorporación de DBP hace que los préstamos y anticipos a la clientela aumenten un 27% respecto a 2017 en euros. En términos brutos y sin considerar ATAs ni la incidencia de los tipos de cambio, crecen un 30%, apoyados en los segmentos clave del Banco: pymes (+59%), particulares (+37%) por hipotecas y préstamos en efectivo, empresas (+14%) y SCIB (+10%).

Los depósitos de la clientela registraron un crecimiento interanual del 38% en euros. Sin cesiones temporales de activos y a tipo de cambio constante subieron el 36%, con crecimiento a doble dígito tanto en pymes y empresas como en particulares, en parte para aumentar el colchón de liquidez antes de la adquisición de Deutsche Bank Polska. Los recursos de la clientela, incluyendo fondos de inversión, suben el 32%.

Además, Santander Bank Polska lanzó el primer programa de EMTN (*European Medium Term Notes*) con 500 millones de Eurobonos (precio fijo a 3 años *Mid Swap* +77 pb), donde Santander CIB actuó como *sole arranger* y *sole bookrunner*.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2018 ha sido de 298 millones de euros (3% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 10,29%.

Respecto de 2017, disminuye el 1% tanto en euros como sin impacto de los tipos de cambio, debido a:

- Los ingresos suben el 5%. Dentro de ellos, el margen de intereses aumentó un 7%, apoyado en los mayores volúmenes y la gestión de precios en un entorno de bajos tipos de interés, y las comisiones el 2%, por el crecimiento en las procedentes de créditos, tarjetas y moneda extranjera, mientras que los ROF cayeron un 15%.
- Los gastos de administración y amortizaciones suben un 5%, impulsados por los proyectos de transformación y la presión en salarios.
- Las dotaciones por insolvencias aumentan un 17%, debido en parte a la venta de una cartera de morosos en el primer semestre de 2017. El coste de crédito se sitúa en el 0,65% (0,62% en 2017), mientras que la ratio de mora mejora hasta el 4,28% (4,57% en diciembre de 2017).
- Por su parte, los otros resultados y dotaciones acusan el impacto de los cargos por cambio de marca y los asociados a la integración de DBP.

Polonia

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % | % sin TC |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Margen de intereses | 996 | 928 | 7,3 | 7,4 |
| Comisiones netas | 453 | 443 | 2,2 | 2,3 |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 44 | 52 | (15,4) | (15,3) |
| Otros resultados de explotación | (4) | (3) | 35,8 | 36,0 |
| Margen bruto | 1.488 | 1.419 | 4,8 | 4,9 |
| Gastos de administración y amortizaciones | (636) | (605) | 5,2 | 5,3 |
| Margen neto | 851 | 814 | 4,5 | 4,7 |
| Dotaciones por insolvencias | (161) | (137) | 17,3 | 17,4 |
| Otros resultados y dotaciones | (135) | (96) | 40,0 | 40,2 |
| Resultado antes de impuestos | 555 | 581 | (4,4) | (4,3) |
| Impuesto sobre beneficios | (131) | (148) | (11,3) | (11,2) |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 424 | 432 | (2,0) | (1,9) |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 424 | 432 | (2,0) | (1,9) |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 126 | 132 | (4,8) | (4,7) |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 298 | 300 | (0,7) | (0,6) |

Balance

| | | | | |
|---|---------------|---------------|--------------|-------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 28.164 | 22.220 | 26,8 | 30,5 |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 3.260 | 1.661 | 96,3 | 102,2 |
| Valores representativos de deuda | 10.570 | 6.786 | 55,8 | 60,4 |
| Resto de activos financieros | 534 | 491 | 8,7 | 12,0 |
| Otras cuentas de activo | 1.140 | 1.014 | 12,4 | 15,8 |
| Total activo | 43.669 | 32.171 | 35,7 | 39,8 |
| Depósitos de la clientela | 33.417 | 24.255 | 37,8 | 41,9 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 2.163 | 952 | 127,2 | 134,0 |
| Valores representativos de deuda emitidos | 1.789 | 821 | 117,9 | 124,4 |
| Resto de pasivos financieros | 558 | 523 | 6,8 | 10,0 |
| Otras cuentas de pasivo | 809 | 684 | 18,3 | 21,8 |
| Total pasivo | 38.736 | 27.235 | 42,2 | 46,5 |
| Total patrimonio neto | 4.933 | 4.936 | (0,1) | 2,9 |

Pro memoria

| | | | | |
|---|--------|--------|------|------|
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 29.033 | 22.974 | 26,4 | 30,1 |
| Recursos de la clientela | 35.554 | 27.803 | 27,9 | 31,7 |
| Depósitos de la clientela ^C | 31.542 | 23.903 | 32,0 | 35,9 |
| Fondos de inversión | 4.012 | 3.900 | 2,9 | 5,9 |

Ratios (%) y medios operativos

| | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|
| RoTE ordinario | 10,29 | 11,56 | (1,27) |
| Ratio de eficiencia | 42,8 | 42,6 | 0,1 |
| Ratio de morosidad | 4,28 | 4,57 | (0,29) |
| Ratio de cobertura | 67,1 | 68,2 | (1,1) |
| Número de empleados | 12.515 | 11.572 | 8,1 |
| Número de oficinas | 611 | 576 | 6,1 |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Portugal



Beneficio ordinario atribuido

480 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- La integración operacional y tecnológica de Banco Popular Portugal se completó en octubre de 2018.
- Santander Totta refuerza su posición como el mayor banco privado del país por activos y préstamos y anticipos a la clientela en la actividad doméstica.
- El proceso de transformación digital y comercial ha continuado, permitiendo incrementar las ventas a través de los canales digitales e impulsar el crecimiento de clientes vinculados y digitales.
- Aumento del beneficio ordinario atribuido del 10% interanual, por la mejora de la eficiencia y los menores saneamientos. La ratio de morosidad mejora significativamente y el coste del crédito es de sólo 9 puntos básicos.

Estrategia

En 2018 se ha mantenido la estrategia de adecuar la oferta de productos y servicios a las necesidades de los clientes, con foco en aumentar la vinculación.

La estrategia de transformación del modelo comercial ha impulsado el crecimiento de clientes vinculados y digitales. Además de *Mundo 1|2|3*, destaca el desarrollo de nuevas plataformas digitales como la *app Santander Empresas*, notificaciones *push mobile*, alertas en tiempo real de tarjetas y cuentas, servicio de bloqueo de tarjetas, y fraccionamiento de pagos con tarjetas de crédito (*PagaSimples*).

En crédito personal, *CrediSimples* (contratación de créditos exclusivamente a través de canales digitales) ya representa alrededor de 28% de la nueva producción (con las empresas vinculadas ganando cuota de mercado significativamente).

En recursos, hemos incrementado los depósitos de la clientela por encima del mercado, con el consiguiente aumento de cuota. El Banco lanzó la *Conta SIM*, una cuenta sencilla y más digital, con una oferta básica de productos y servicios para clientes al inicio de su vida laboral o con menores ingresos.

Con todo ello, al final de 2018, Santander Totta tenía 752.000 clientes vinculados y 734.000 clientes digitales (incrementos del 9% y del 32%, respectivamente, en el año).

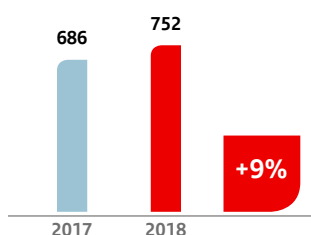
Santander Totta sigue siendo distinguido por su actividad. Destacan: Mejor Banco en Portugal en 2018 por *Global Finance* y Mejor *Retail Bank* en Portugal por *World Finance*. Recientemente ha sido reconocido también como el Mejor Banco Privado 2019 por *Global Finance* y *Euromoney*.

Esta actividad comercial se ha desarrollado a la vez que se realizaba la integración operacional y tecnológica de Banco Popular, completada en octubre de 2018.

Por otro lado, las agencias de *rating* han mejorado sus calificaciones a lo largo del año. En octubre, S&P subió el *Stand Alone Credit Profile* a bbb- y Moody's el rating de depósitos y de la deuda de largo plazo a Baa2/P-2 y Baa3/P-3, respectivamente. En septiembre, S&P mejoró el *outlook* de estable a positivo. En abril, DBRS subió el *rating* de la deuda a largo plazo del Banco a A, con *outlook* estable.

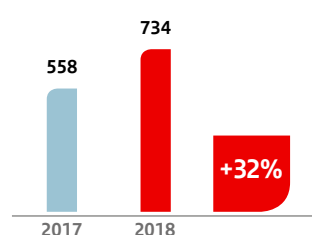
Clientes vinculados

Miles

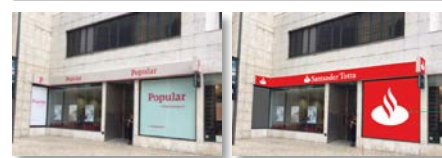


Cientificos digitales

Miles



Integración Popular Portugal



Evolución de las áreas de negocio

Actividad

En préstamos y anticipos a la clientela se ha mantenido una elevada actividad. La cuota de mercado de la producción en crédito a empresas sube al 20% (+2,7 pp sobre 2017). En las líneas de financiación a pymes (*líneas PME Investe, Crecimiento y Capitalizar*), el Banco es líder de mercado con una cuota del 23%. También en hipotecas la producción se mantiene muy dinámica, con una cuota del 22% (+0,9 pp sobre el año anterior).

Pese a esta fuerte actividad, el *stock* de los préstamos y anticipos a la clientela disminuyen el 1% en el año. Sin ATAs, descienden un 2% impactado por la venta de carteras no rentables.

Los depósitos de la clientela suben un 10% interanual, por la expansión tanto de las cuentas a la vista (+15%) como a plazo (+5%), lo que ha permitido un crecimiento de los depósitos por encima del mercado, sobre todo en empresas. Por su parte, los fondos de inversión disminuyen el 10% con lo que los recursos de la clientela aumentan el 8%.

Adicionalmente, se gestionan 1.154 millones de euros en fondos de pensiones, un 2% menos que al cierre de 2017.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en el año es de 480 millones de euros (5% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 12,06%.

Respecto de 2017, aumento del 10%. Su evolución y las principales líneas de la cuenta están afectadas por el impacto de la incorporación de Banco Popular en junio de 2017. En el detalle de la cuenta de resultados:

- El total de ingresos se incrementa el 8% impulsado, principalmente, por el margen de intereses (+9%). Por su parte, las comisiones suben un 5%, destacando las procedentes de seguros y fondos de inversión. Los resultados por operaciones financieras disminuyen un 1% por las menores ventas de carteras ALCO realizadas en el año.
- Los gastos de administración y amortizaciones suben en menor medida (+5%) que los ingresos, con lo que el margen neto crece el 11% y la ratio de eficiencia mejora al 48%.
- Por su parte, las dotaciones por insolvencias aumentan aunque el coste del crédito es de solo el 0,09%. La tasa de morosidad es del 5,94% (7,51% en diciembre de 2017) y la cobertura se sitúa en el 50%.
- Adicionalmente, se produce un aumento de la tasa fiscal, en parte por el aumento regulatorio de la tasa aplicada a las sociedades.

Portugal

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % |
|--|--------------|--------------|-------------|
| Margen de intereses | 858 | 788 | 8,9 |
| Comisiones netas | 377 | 360 | 4,7 |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 75 | 76 | (1,0) |
| Otros resultados de explotación | 34 | 21 | 61,4 |
| Margen bruto | 1.344 | 1.245 | 8,0 |
| Gastos de administración y amortizaciones | (642) | (614) | 4,5 |
| Margen neto | 702 | 630 | 11,3 |
| Dotaciones por insolvencias | (32) | (12) | 160,6 |
| Otros resultados y dotaciones | 18 | (44) | — |
| Resultado antes de impuestos | 688 | 574 | 19,8 |
| Impuesto sobre beneficios | (205) | (136) | 50,5 |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 483 | 438 | 10,3 |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 483 | 438 | 10,3 |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 2 | 2 | 9,5 |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 480 | 435 | 10,3 |

Balance

| | | | |
|---|---------------|---------------|--------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 35.470 | 35.678 | (0,6) |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 3.454 | 3.015 | 14,5 |
| Valores representativos de deuda | 12.303 | 11.803 | 4,2 |
| Resto de activos financieros | 1.877 | 1.828 | 2,6 |
| Otras cuentas de activo | 1.904 | 2.804 | (32,1) |
| Total activo | 55.007 | 55.127 | (0,2) |
| Depósitos de la clientela | 37.217 | 33.986 | 9,5 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 8.007 | 10.024 | (20,1) |
| Valores representativos de deuda emitidos | 4.259 | 5.413 | (21,3) |
| Resto de pasivos financieros | 257 | 327 | (21,6) |
| Otras cuentas de pasivo | 1.197 | 1.257 | (4,8) |
| Total pasivo | 50.937 | 51.008 | (0,1) |
| Total patrimonio neto | 4.070 | 4.119 | (1,2) |

Pro memoria

| | | | |
|---|--------|--------|-------|
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 36.568 | 37.494 | (2,5) |
| Recursos de la clientela | 39.143 | 36.115 | 8,4 |
| Depósitos de la clientela ^C | 37.217 | 33.986 | 9,5 |
| Fondos de inversión | 1.926 | 2.130 | (9,6) |

Ratios (%) y medios operativos

| | | | |
|---------------------|-------|-------|--------|
| RoTE ordinario | 12,06 | 11,65 | 0,41 |
| Ratio de eficiencia | 47,8 | 49,3 | (1,6) |
| Ratio de morosidad | 5,94 | 7,51 | (1,57) |
| Ratio de cobertura | 50,5 | 62,1 | (11,6) |
| Número de empleados | 6.705 | 6.822 | (1,7) |
| Número de oficinas | 572 | 681 | (16,0) |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Reino Unido



Beneficio ordinario atribuido

1.362 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- En un entorno de incertidumbre y de elevada competencia, seguimos focalizados en nuestra estrategia de crecimiento selectivo, a la vez que gestionamos de forma activa los costes para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia de los clientes.
- Buena evolución del negocio: el mayor crecimiento en hipotecas en los últimos tres años en un mercado altamente competitivo, se ha visto parcialmente compensado con la reducción de la exposición a inmuebles comerciales.
- Los resultados reflejan la presión competitiva en ingresos y los mayores costes de proyectos regulatorios y de riesgos, así como inversiones estratégicas y de transformación digital. Por su parte, el coste del crédito se mantiene en solo 7 puntos básicos.

Estrategia

Nuestro foco sigue siendo la vinculación de clientes, la excelencia operativa y digital y un crecimiento del beneficio gradual y sostenido. Todo ello unido a ser el mejor banco para nuestros empleados y las comunidades en las que operamos.

Para ello, hemos continuado desarrollando nuestra propuesta digital, y en 2018 más del 55% de las renovaciones de hipotecas se hicieron a través de canales digitales, 6 puntos porcentuales por encima de 2017. Adicionalmente, el 43% de la apertura de cuentas corrientes y el 65% de las contrataciones de tarjetas de crédito también se hicieron *on-line*, lo que supone un aumento de 5 y 13 puntos porcentuales, respectivamente.

Mejora de nuestra plataforma *Santander Investment Hub* a través de un *Digital Investment Adviser*, que ofrece fácil acceso a asesoramiento de inversión *online* desde 20 libras por mes. Esto permite a los clientes invertir hasta un máximo de 20.000 libras en menos de 30 minutos, además de recibir un plan de ahorro personalizado.

El número de clientes digitales ya alcanza los 5,5 millones, tras aumentar un 9% en el año.

En octubre de 2018 hemos lanzado la cuenta corriente *11213 Business*, una propuesta innovadora que ofrece un valor añadido a las pymes del país. Además, hemos desarrollado nuestra propuesta internacional estableciendo 3 corredores de comercio en el año.

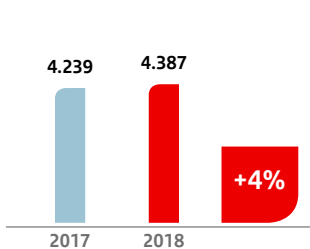
Somos segundos en satisfacción de los clientes, según lo publicado por la *Financial Research Survey (FRS)*. Por otro lado, según la encuesta *Charterhouse Business Banking Survey*, el nivel de satisfacción de nuestros clientes de empresa se encuentra 7 puntos porcentuales por encima de la media del mercado, alcanzando el 61%.

El número de clientes particulares vinculados continúa creciendo, aunque a un ritmo más moderado (+3%), debido a la elevada competencia en los productos de ahorro. La vinculación de clientes de empresas aumenta un 5%, gracias a nuestro foco en el cliente y nuestra propuesta internacional.

Este buen desempeño se ha conseguido en un sector bancario que sigue siendo muy competitivo, y que está sufriendo

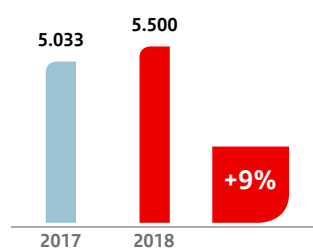
Cientes vinculados

Miles

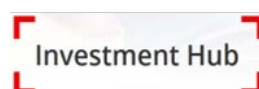


Cientes digitales

Miles



Video mortgage appointment



Evolución de las áreas de negocio

importantes cambios regulatorios. El *Open Banking* y *PSD II* (*Payment Services Directive*) influirán en la interacción del cliente y probablemente en la naturaleza de nuestros competidores.

En 2018 hemos completado la implantación de nuestra estructura del *ring-fence*, habiendo realizado las transferencias de negocio requeridas de Santander UK a la *Santander London Branch*.

Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan un 6% en euros respecto de 2017. En términos brutos, sin considerar ATAs ni la incidencia de los tipos de cambio, crecen un 1%, por el crecimiento en hipotecas impulsados por el servicio al cliente y su retención. Esta evolución ha sido mitigada por la gestión en la exposición a inmuebles comerciales.

Los depósitos de la clientela descienden un 9% interanual, un 1% sin CTAs y sin incidencia de tipos de cambio. Las cuentas corrientes suben el 2%, compensadas por la reducción en ahorro y saldos a plazos, dentro de la gestión de márgenes. Los fondos de inversión caen un 11% debido principalmente a movimientos de mercado y flujos netos negativos en el año.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2018 fue de 1.362 millones de euros (13% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario de 9,32%.

Comparado con 2017, el beneficio ordinario atribuido desciende el 9% en euros y el 8% sin incluir el impacto de los tipos de cambio, debido a:

- Menores ingresos (-4%) por un menor margen de intereses, que baja un 4% por la presión competitiva en los *spreads* de las hipotecas y la caída continuada de volúmenes SVR (*Standard Variable Rate*). Los resultados por operaciones financieras disminuyen un 29%, principalmente por las plusvalías registradas en 2017. Por su parte, los ingresos netos por comisiones aumentan un 3% debido al beneficio por la gestión de activos, compensados en parte por las menores comisiones de SCIB.
- Los gastos de administración y amortizaciones aumentan el 6%, por los proyectos regulatorios y de riesgos, además de las inversiones estratégicas y de transformación digital.
- Las dotaciones por insolvencias bajan un 14%, manteniendo un coste de crédito de solo 7 puntos básicos. La ratio de mora mejora hasta el 1,05% (1,33% al cierre del año anterior), apoyada en una prudente gestión del riesgo y el mantenimiento de la fortaleza de la economía británica. La cobertura sube hasta el 33%, 32% en 2017.
- En la parte baja de la cuenta, otros resultados y dotaciones registran un impacto positivo por los cargos por los seguros de protección de pagos realizados en 2017 que no se han repetido este año.

Reino Unido

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % | % sin TC |
|--|--------------|--------------|---------------|---------------|
| Margen de intereses | 4.136 | 4.363 | (5,2) | (4,3) |
| Comisiones netas | 1.023 | 1.003 | 2,0 | 2,9 |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 199 | 282 | (29,4) | (28,7) |
| Otros resultados de explotación | 62 | 68 | (7,9) | (7,0) |
| Margen bruto | 5.420 | 5.716 | (5,2) | (4,3) |
| Gastos de administración y amortizaciones | (2.995) | (2.861) | 4,7 | 5,7 |
| Margen neto | 2.426 | 2.855 | (15,0) | (14,2) |
| Dotaciones por insolvencias | (173) | (205) | (15,3) | (14,5) |
| Otros resultados y dotaciones | (327) | (466) | (30,0) | (29,3) |
| Resultado antes de impuestos | 1.926 | 2.184 | (11,8) | (11,0) |
| Impuesto sobre beneficios | (539) | (662) | (18,6) | (17,8) |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 1.387 | 1.523 | (8,9) | (8,0) |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 1.387 | 1.523 | (8,9) | (8,0) |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 25 | 25 | 0,7 | 1,6 |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 1.362 | 1.498 | (9,1) | (8,2) |

Balance

| | | | | |
|---|----------------|----------------|--------------|--------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 257.284 | 243.617 | 5,6 | 6,5 |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 39.843 | 56.762 | (29,8) | (29,2) |
| Valores representativos de deuda | 29.190 | 26.188 | 11,5 | 12,4 |
| Resto de activos financieros | 13.397 | 24.690 | (45,7) | (45,3) |
| Otras cuentas de activo | 9.638 | 9.974 | (3,4) | (2,6) |
| Total activo | 349.353 | 361.230 | (3,3) | (2,5) |
| Depósitos de la clientela | 210.388 | 230.504 | (8,7) | (8,0) |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 33.430 | 27.833 | 20,1 | 21,1 |
| Valores representativos de deuda emitidos | 67.556 | 61.112 | 10,5 | 11,5 |
| Resto de pasivos financieros | 16.583 | 21.167 | (21,7) | (21,0) |
| Otras cuentas de pasivo | 4.181 | 4.310 | (3,0) | (2,2) |
| Total pasivo | 332.137 | 344.926 | (3,7) | (2,9) |
| Total patrimonio neto | 17.216 | 16.304 | 5,6 | 6,5 |

Pro memoria

| | | | | |
|---|---------|---------|--------|--------|
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 235.753 | 235.783 | (0,0) | 0,8 |
| Recursos de la clientela | 206.630 | 210.305 | (1,7) | (0,9) |
| Depósitos de la clientela ^C | 199.054 | 201.763 | (1,3) | (0,5) |
| Fondos de inversión | 7.576 | 8.543 | (11,3) | (10,6) |

Ratios (%) y medios operativos

| | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|
| RoTE ordinario | 9,32 | 10,26 | (0,94) |
| Ratio de eficiencia | 55,2 | 50,1 | 5,2 |
| Ratio de morosidad | 1,05 | 1,33 | (0,28) |
| Ratio de cobertura | 33,0 | 32,0 | 1,0 |
| Número de empleados | 25.872 | 25.971 | (0,4) |
| Número de oficinas | 756 | 808 | (6,4) |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Latinoamérica



Beneficio ordinario atribuido

4.228 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- Crecimiento a doble dígito de los clientes vinculados y digitales en la región, apoyados en la innovación, la transformación comercial y la mejora en la vinculación.
- Esta estrategia ha producido un incremento a doble dígito en volúmenes (sin incluir el impacto de los tipos de cambio) además de un crecimiento sostenible de los ingresos comerciales y la mejora del coste del crédito.
- El beneficio ordinario atribuido es de 4.228 millones de euros un 2% menos que en 2017 en euros, afectado por los ajustes derivados de la alta inflación en Argentina y la depreciación frente al euro de las monedas latinoamericanas. Sin tipo de cambio, aumento del 16%.

Estrategia

Santander es un banco relevante en los principales mercados de Latinoamérica. En estos mercados, la tecnología digital está facilitando la inclusión financiera, especialmente entre los millones de personas que no tienen acceso al sistema bancario.

Además, gracias a nuestra red global, tenemos un enorme potencial para desarrollar relaciones y dar mejor servicio a nuestros clientes, aprovechando las oportunidades que ofrecen corredores naturales entre países como el de Brasil y Argentina o el de Estados Unidos y México.

Por ello, seguimos realizando inversiones en sistemas operativos e infraestructuras digitales dirigidas a simplificar procesos y a aumentar la experiencia de los clientes, lanzando propuestas diferenciales para servirles. En cada unidad se detallan las actuaciones realizadas.

De esta forma, durante 2018 hemos aumentado nuestros clientes vinculados un 21% y los digitales un 30%. Cabe destacar que dichos crecimientos se han producido en todas las unidades.

Este esfuerzo en la transformación comercial ha ayudado a amortiguar el impacto en resultados de algunos episodios de inestabilidad, derivados del calendario electoral en México y Brasil, del impacto por la depreciación de algunas de sus monedas (principalmente del peso argentino), y del ajuste por alta inflación en Argentina.

En Argentina, la inestabilidad macroeconómica sufrida en el año, produjo una acusada depreciación de su moneda (por encima del 40%) y una alta inflación interanual (47% en diciembre de 2018), que llevó al país a renegociar su acuerdo con el FMI y a modificar el programa económico, enfocándose en la corrección del déficit fiscal.

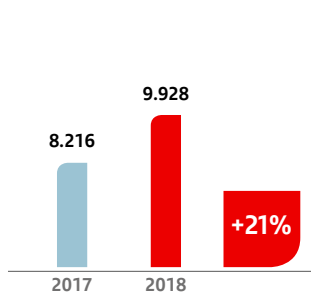
Dicho acuerdo permite a Argentina cubrir las necesidades de financiación de 2018-2019, y las nuevas políticas monetarias y fiscales deberían reflejarse en una mayor estabilidad de los tipos de cambio y en una menor inflación. En cuanto al Grupo, realizamos un ajuste por inflación de acuerdo con la norma NIC29, por un importe de 239 millones de euros, tal y como se detalla en la página de la unidad.

Por otro lado, el Grupo también sigue inmerso en su transformación cultural en la región. Reconocimiento del esfuerzo realizado son los premios recibidos: Santander se sitúa en el Top 3 de las mejores entidades financieras para trabajar en América Latina en 2018 según el ranking *Great Place to Work*.

Otros premios recibidos por el Grupo Santander en Latinoamérica son: Banco del Año en América Latina por *The Banker* en 2017 y 2018 y mejor Banca Privada en 2019 por *Euromoney*.

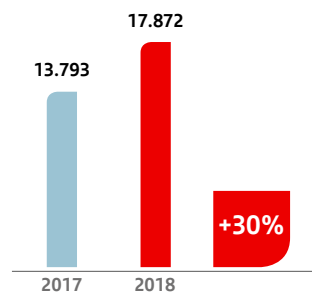
Clientes vinculados

Miles



Clientes digitales

Miles



Evolución de las áreas de negocio

Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela registran un aumento respecto a 2017 del 2% en euros. En términos brutos y sin considerar la incidencia ni de las ATAs ni de la evolución de los tipos de cambio, registran un incremento del 12%, con aumentos en el entorno o por encima del 10% en todas las unidades.

Los depósitos de la clientela permanecen constantes en euros en comparativa interanual. Sin considerar la incidencia de las CTAs y de la evolución de los tipos de cambio, registran un crecimiento del 15%, con aumentos generalizados por unidades y avance tanto en los saldos a la vista como en los captados a plazo. Si se considera la evolución de los fondos de inversión (+6%), los recursos de la clientela registran un aumento del 12%.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2018 es de 4.228 millones de euros (43% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 19,12%.

Respecto de 2017, el beneficio disminuye el 2% en euros. Esta evolución está condicionada por el ajuste anteriormente mencionado por el impacto de la alta inflación en Argentina, y la depreciación del tipo de cambio medio de todas las monedas frente al euro. Sin la incidencia de los tipos de cambio, el beneficio ofrece un incremento del 16%, con el siguiente detalle:

- Los ingresos aumentan un 12%, con avances en sus principales componentes. El crecimiento de volúmenes, la gestión de *spreads* y una mayor vinculación se reflejan en la buena evolución de los más comerciales. Así, el margen de intereses sube un 15% y las comisiones un 16%, con evolución positiva en todas las unidades. Por su parte, los resultados por operaciones financieras, con un peso sobre el total de ingresos de únicamente un 3%, disminuyen un 28%, principalmente por la evolución registrada en Brasil, afectado por las condiciones del mercado.
- Los gastos de administración y amortizaciones registran un aumento del 10%, principalmente por planes asociados a la ampliación y transformación comercial, así como a la mayor digitalización de las redes comerciales. Destaca el aumento de México, que está llevando a cabo las inversiones establecidas en su plan de inversión a 3 años.
- Las dotaciones por insolvencias aumentan un 7%, muy por debajo del crecimiento de los volúmenes de préstamos y anticipos a la clientela, lo que permite mejorar el coste del crédito en 20 puntos básicos en el año, hasta el 2,95%. La calidad crediticia mejora: la tasa de morosidad se reduce hasta el 4,34% (4,46% en diciembre de 2017) y la cobertura aumenta hasta el 97% (85% en diciembre de 2017).
- El impacto negativo de otros resultados y dotaciones se reduce un 39%, por las menores provisiones para contingencias legales y laborales en Brasil.

Latinoamérica

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % | % sin TC |
|--|---------------|---------------|--------------|-------------|
| Margen de intereses | 15.654 | 15.984 | (2,1) | 15,1 |
| Comisiones netas | 5.253 | 5.494 | (4,4) | 15,7 |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 600 | 1.013 | (40,8) | (28,5) |
| Otros resultados de explotación | (306) | 29 | — | — |
| Margen bruto | 21.201 | 22.519 | (5,9) | 11,6 |
| Gastos de administración y amortizaciones | (7.996) | (8.721) | (8,3) | 9,9 |
| Margen neto | 13.204 | 13.799 | (4,3) | 12,7 |
| Dotaciones por insolvencias | (4.567) | (4.972) | (8,2) | 7,1 |
| Otros resultados y dotaciones | (666) | (1.329) | (49,9) | (38,8) |
| Resultado antes de impuestos | 7.971 | 7.497 | 6,3 | 25,3 |
| Impuesto sobre beneficios | (2.904) | (2.386) | 21,7 | 45,3 |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 5.067 | 5.111 | (0,8) | 16,1 |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 5.067 | 5.111 | (0,8) | 16,1 |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 840 | 814 | 3,2 | 14,2 |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 4.228 | 4.297 | (1,6) | 16,5 |

Balance

| | | | | |
|---|----------------|----------------|--------------|-------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 150.544 | 147.929 | 1,8 | 11,3 |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 60.721 | 56.087 | 8,3 | 20,9 |
| Valores representativos de deuda | 59.367 | 57.824 | 2,7 | 9,9 |
| Resto de activos financieros | 14.994 | 14.226 | 5,4 | 9,5 |
| Otras cuentas de activo | 17.731 | 17.280 | 2,6 | 13,2 |
| Total activo | 303.356 | 293.347 | 3,4 | 12,8 |
| Depósitos de la clientela | 142.576 | 143.266 | (0,5) | 9,3 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 48.104 | 39.613 | 21,4 | 30,6 |
| Valores representativos de deuda emitidos | 37.698 | 34.435 | 9,5 | 18,4 |
| Resto de pasivos financieros | 36.851 | 36.084 | 2,1 | 10,9 |
| Otras cuentas de pasivo | 10.867 | 11.016 | (1,4) | 7,6 |
| Total pasivo | 276.095 | 264.415 | 4,4 | 13,9 |
| Total patrimonio neto | 28.932 | 28.932 | (5,8) | 3,0 |

Pro memoria

| | | | | |
|---|---------|---------|-------|------|
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 157.022 | 153.353 | 2,4 | 11,9 |
| Recursos de la clientela | 197.598 | 194.975 | 1,3 | 11,8 |
| Depósitos de la clientela ^C | 126.030 | 120.493 | 4,6 | 15,3 |
| Fondos de inversión | 71.568 | 74.482 | (3,9) | 6,1 |

Ratios (%) y medios operativos

| | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|
| RoTE ordinario | 19,12 | 17,94 | 1,18 |
| Ratio de eficiencia | 37,7 | 38,7 | (1,0) |
| Ratio de morosidad | 4,34 | 4,46 | (0,12) |
| Ratio de cobertura | 97,3 | 85,0 | 12,3 |
| Número de empleados | 90.196 | 89.014 | 1,3 |
| Número de oficinas | 5.803 | 5.908 | (1,8) |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Brasil



Beneficio ordinario atribuido
2.605 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- Santander Brasil es el tercer banco privado y el primer banco extranjero en el país.
- Somos líderes en satisfacción de clientes. En menos de cuatro años hemos conseguido reposicionar estratégicamente el banco comercial, existiendo todavía potencial para mejorar nuestro posicionamiento.
- La prudencia en la gestión del riesgo se traduce en el crecimiento de los préstamos y anticipos a la clientela, con ganancia de cuota rentable, compatible con mejoras de la ratio de mora y del coste del crédito.
- Aumento del beneficio ordinario atribuido del 2%. Sin tipo de cambio, sube el 22% con incremento de la rentabilidad (RoTE ordinario del 19,77%) reflejo de la mayor productividad y el mejor nivel de eficiencia de los últimos años.

Estrategia

Santander ha vuelto a alcanzar unos resultados históricamente destacados en 2018, con un desempeño superior al de los competidores, apoyado en el notable crecimiento de la actividad comercial, la mayor eficiencia operativa y la mejora de la calidad crediticia. Ello ha sido posible gracias al continuo fortalecimiento de la franquicia y la agilidad en innovaciones y servicios, enfocados en mejorar la experiencia y satisfacción de los clientes.

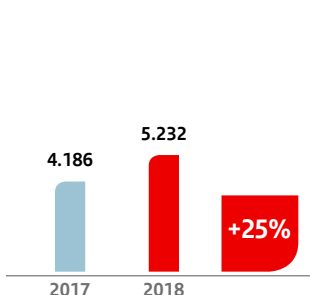
A continuación se detallan las actuaciones más destacadas realizadas en el año en los diferentes segmentos:

- En línea con la estrategia digital hemos realizado, por cuarto año consecutivo, la Santander *Black Week*. Además, hemos tenido crecimiento en ventas en todos los canales, principalmente en hipotecas y en el capital circulante de las empresas. También hemos lanzado *Select Direct* y la *app Meus Compromissos*.
- En hipotecas, hemos reducido el tiempo promedio de contratación. La producción ha aumentado más del doble que el mercado, incrementando el uso del canal digital para todo el proceso de contratación con la herramienta *Webcasas*.
- En crédito en nómina (consignado), la producción ha subido el 28%, destacando la realizada por canales digitales, que se ha incrementado exponencialmente.

- En financiación de automóviles, seguimos líderes, con aumento de cuota hasta el 23,7% (+64 pb interanual). En *Webmotors*, hemos lanzado *Cockpit* (innovadora plataforma para la reventa) y *Autopago* (una solución más segura de compraventa para particulares). Hemos anunciado la adquisición de una participación del 51% en LOOP (enfocada en el mercado de auto) y la creación de Santander Auto con HDI Seguros para la oferta digital de seguros.
- En adquierecia, seguimos enfocados en soluciones innovadoras y en la integración de la oferta del segmento con el Banco. Hemos inaugurado el *POS digital*, *SuperGet* sigue mostrando fuerza y mantenemos un notable crecimiento de ingresos (+32%, interanual), lo que se traduce en un aumento de cuota hasta el 14,4% (+292 pb).
- En tarjetas, aumento de ingresos (+20%) y en cuota de crédito. La *app Santander Way* es uno de los principales instrumentos de relación y digitalización de los clientes. Sigue considerada la mejor aplicación del mercado financiero por la puntuación obtenida tanto en *Apple Store* como en *Google Play*.
- En empresas, hemos aumentado la base de clientes y el volumen en cartera. En pymes, gracias a una atención más especializada, ya se ha alcanzado el millón de clientes y se ha mejorado la cuota (11,4%; +40 pb interanual), en Corporate, por la nueva estrategia comercial, y en SCIB, donde además se han diversificado los ingresos.

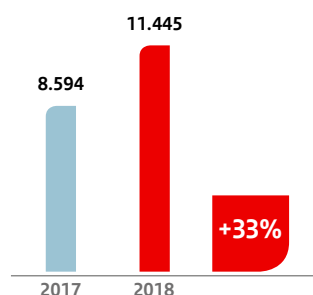
Clientes vinculados

Miles



Clientes digitales

Miles



Plataforma de inversiones
100% digitales



Evolución de las áreas de negocio

- En el Programa *Prospera Santander Microcrédito*, hemos mantenido una posición destacada, con presencia en 630 municipios y una cartera de préstamos de 642 millones de reales.

En 2018 también hemos fortalecido nuestra marca y cultura, y por tercer año consecutivo hemos sido reconocidos como una de las mejores empresas para trabajar, de acuerdo con la encuesta *GPTW*.

Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan un 1% en euros en comparativa interanual, muy afectado por la depreciación del real. En términos brutos (sin ATAs y sin el impacto de los tipos de cambio), crecen el 13%. Todos los segmentos suben destacando financiación al consumo y pymes.

Los depósitos de la clientela disminuyen respecto de 2017 un 3% en euros. Sin considerar la incidencia ni de las CTAs ni, sobre todo, de la evolución del tipo de cambio, se registra una expansión del 23%, con fuerte incremento tanto de los saldos a la vista (+9%) como a plazo (+29%), que compensan la reducción de letras financieras.

Esta evolución se refleja en un crecimiento de cuota en recursos de clientes, principalmente en ahorro y letras de crédito agrícola.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2018 es de 2.605 millones de euros (26% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 19,77%.

Respecto de 2017, aumento del 2% en euros. Sin el impacto de los tipos de cambio el crecimiento es del 22%, con buen comportamiento de las principales líneas de la cuenta:

- Los ingresos aumentan el 12%, apoyados en el margen de intereses (+16%), por los mayores volúmenes, y en las comisiones (+15%), con evolución positiva en prácticamente todas las líneas. Destacan tarjetas (+16%), cuentas corrientes (+11%), fondos de inversión (+54%) y seguros (+13%). Por el contrario, los resultados por operaciones financieras (que solo pesan el 1%) disminuyen un 68%, en parte afectados por la situación de los mercados.
- Los gastos de administración y amortizaciones han aumentado el 5%, acompañando el crecimiento del negocio. Este incremento, menos de la mitad que el registrado por los ingresos, permite que la eficiencia alcance su mejor nivel de los últimos cinco años, al situarse en el 33,6%.
- Las dotaciones por insolvencias aumentan un 4%, muy por debajo del crecimiento de los créditos, con mejora de los ratios de calidad crediticia: el coste del crédito disminuye al 4,06% (4,36% en 2017), la tasa de morosidad mejora al 5,25% (5,29% en 2017) y la cobertura sube al 107% (93% en 2017).
- Por último, el conjunto de otros resultados y dotaciones reduce su impacto negativo un 30%, por las menores provisiones para contingencias legales y laborales (*trabalhistas*).
- Tras todo lo anterior, el resultado antes de impuestos aumenta el 35%, incremento que no llega al beneficio ordinario atribuido en su totalidad por los mayores impuestos (+57%) dado el aumento de la tasa fiscal efectiva (finalización de algunas deducciones).

Brasil

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % | % sin TC |
|--|---------------|---------------|--------------|-------------|
| Margen de intereses | 9.758 | 10.078 | (3,2) | 15,7 |
| Comisiones netas | 3.497 | 3.640 | (3,9) | 14,8 |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 136 | 510 | (73,4) | (68,2) |
| Otros resultados de explotación | (46) | 46 | — | — |
| Margen bruto | 13.345 | 14.273 | (6,5) | 11,7 |
| Gastos de administración y amortizaciones | (4.482) | (5.080) | (11,8) | 5,4 |
| Margen neto | 8.863 | 9.193 | (3,6) | 15,2 |
| Dotaciones por insolvencias | (2.963) | (3.395) | (12,7) | 4,2 |
| Otros resultados y dotaciones | (697) | (1.186) | (41,2) | (29,7) |
| Resultado antes de impuestos | 5.203 | 4.612 | 12,8 | 34,8 |
| Impuesto sobre beneficios | (2.264) | (1.725) | 31,2 | 56,7 |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 2.940 | 2.887 | 1,8 | 21,7 |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 2.940 | 2.887 | 1,8 | 21,7 |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 335 | 343 | (2,2) | 16,8 |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 2.605 | 2.544 | 2,4 | 22,3 |

Balance

| | | | | |
|---|----------------|----------------|--------------|-------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 70.850 | 70.454 | 0,6 | 12,5 |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 37.015 | 34.920 | 6,0 | 18,6 |
| Valores representativos de deuda | 40.718 | 38.693 | 5,2 | 17,7 |
| Resto de activos financieros | 6.133 | 5.798 | 5,8 | 18,3 |
| Otras cuentas de activo | 11.320 | 11.825 | (4,3) | 7,1 |
| Total activo | 166.036 | 161.690 | 2,7 | 14,9 |
| Depósitos de la clientela | 68.306 | 70.074 | (2,5) | 9,0 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 29.758 | 23.591 | 26,1 | 41,1 |
| Valores representativos de deuda emitidos | 21.218 | 20.056 | 5,8 | 18,3 |
| Resto de pasivos financieros | 24.241 | 23.783 | 1,9 | 14,0 |
| Otras cuentas de pasivo | 7.237 | 7.536 | (4,0) | 7,4 |
| Total pasivo | 150.760 | 145.040 | 3,9 | 16,3 |
| Total patrimonio neto | 15.276 | 16.650 | (8,3) | 2,6 |

Pro memoria

| | | | | |
|---|---------|---------|-------|------|
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 75.282 | 74.341 | 1,3 | 13,3 |
| Recursos de la clientela | 110.243 | 106.959 | 3,1 | 15,3 |
| Depósitos de la clientela ^C | 57.432 | 52.180 | 10,1 | 23,1 |
| Fondos de inversión | 52.811 | 54.779 | (3,6) | 7,8 |

Ratios (%) y medios operativos

| | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|
| RoTE ordinario | 19,77 | 16,91 | 2,86 |
| Ratio de eficiencia | 33,6 | 35,6 | (2,0) |
| Ratio de morosidad | 5,25 | 5,29 | (0,04) |
| Ratio de cobertura | 106,9 | 92,6 | 14,3 |
| Número de empleados | 46.914 | 47.135 | (0,5) |
| Número de oficinas | 3.438 | 3.465 | (0,8) |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

México



Beneficio ordinario atribuido
760 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- Estrategia enfocada en la transformación, comercial y tecnológica que se está reflejando en la mayor atracción y vinculación de clientes.
- La innovación multicanal y el impulso de los canales digitales nos está permitiendo expandir nuestra oferta de valor con nuevos productos y servicios.
- En volúmenes, crecimiento en préstamos y anticipos a la clientela, destacando empresas (+12%) y pymes (+8%). En recursos, el aumento continúa estando impulsado por los depósitos de particulares y pymes.
- Buena tendencia en resultados, con un aumento del beneficio ordinario atribuido del 7% sobre 2017. Sin impacto de los tipos de cambio, subida del 14% por el buen comportamiento del margen de intereses, las comisiones y las dotaciones por insolvencias.

Estrategia

En el año, y dentro de la estrategia de transformación comercial, se ha continuado con el plan a tres años de inversiones en infraestructuras y sistemas, dirigido a mejorar la multicanalidad, fortalecer el modelo de distribución y lanzar nuevas iniciativas comerciales para atraer y vincular a nuevos clientes con más productos y servicios.

Dentro del modelo de distribución se están desarrollando diferentes proyectos como:

- La transformación e implementación del nuevo modelo de la red de distribución, alcanzando las 314 sucursales transformadas, por encima del objetivo (300).
- También se ha lanzado el nuevo modelo *sucursal Ágil* y el plan de *Transformación Digital de Nómina* para mejorar la experiencia del cliente y reducir tiempos de espera y de atención.
- Se ha ampliado el número de cajeros automáticos de última generación *full function* hasta un total de 817, por encima del objetivo. Por otro lado, se continúa haciendo más robusto el CRM.

En el proceso de digitalización se han impulsado las siguientes acciones:

- Lanzamiento de la *Campaña Libertad*, para impulsar los canales digitales, reducir el número de operaciones en las sucursales y liberar tiempo para actividades comerciales.
- Se han continuado fortaleciendo las funcionalidades en móvil, tanto en *Súper Móvil* como en *Súper Wallet* o en el pago *contactless*.

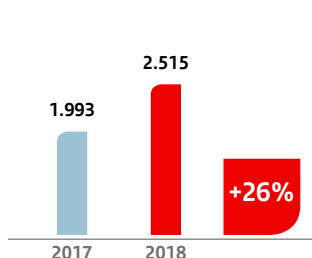
Por otra parte, para consolidar nuestra destacada posición como banco de las pymes, lanzamos un nuevo sistema de banca electrónica para pymes y empresas medianas, convirtiéndonos en el primer banco en México en lanzar la cuenta digital pymes con régimen SAS (Sociedad por Acciones Simplificadas) creado por la Secretaría de Economía, e incentivamos la colocación de créditos para el sector agropecuario.

Adicionalmente, nuestra estrategia comercial se ha complementado con nuevos productos y servicios, tales como:

- En *Santander Plus*, se han ampliado los beneficios para clientes relacionados con el crédito, los seguros y las alianzas comerciales. En los 2 años desde su lanzamiento se han registrado más de 4,7 millones de clientes, de los cuales el 55% son nuevos.

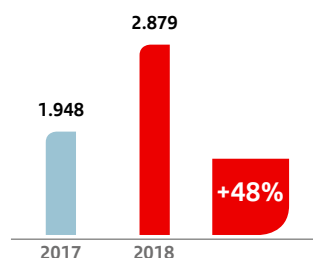
Clientes vinculados

Miles



Clientes digitales

Miles



SuperNET

SuperMóvil



SuperWallet

Santander

Evolución de las áreas de negocio

- *Hipoteca Plus*, con un esquema muy competitivo en el que el cliente se beneficia si tiene estrecha relación con el Banco.
- Lanzamiento en la segunda mitad del año de *Súper Auto*, para la financiación de automóviles y motocicletas con un sistema de originación de crédito 100% digital. Al cierre del año se cuenta con más de 300 agencias de venta de coches y una cartera financiada de 32 millones de euros.
- *Select Me*, programa que busca apoyar a las mujeres con soluciones que faciliten su día a día y su desarrollo profesional. Al cierre del ejercicio se tenían más de 5.400 clientes activos.
- Puesta en marcha del nuevo sistema IVR (Respuesta de Voz Interactiva) en el *Contact Centre*.
- Programa *Tuiio*, que ofrece productos y servicios especialmente diseñados para la población de renta baja y no bancarizada.

Las actuaciones anteriores se han reflejado en la mayor vinculación y digitalización de nuestra base de clientes, con crecimientos del 26% en clientes vinculados y del 48% en clientes digitales. Destaca el crecimiento del 61% en *Mobile Banking*.

Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan un 16% en euros respecto a 2017. En términos brutos (sin ATAs y sin la incidencia de los tipos de cambio), el crecimiento es del 10%, con foco en la rentabilidad y con avances tanto en particulares (el consumo crece el 4%, las tarjetas de crédito el 4% y las hipotecas el 9%) como en el conjunto de empresas, donde suben pymes, empresas y grandes empresas.

Los depósitos de la clientela suben un 13%. Eliminando las CTAs y la incidencia de los tipos de cambio, aumento del 5% en vista y 9% en los depósitos a plazo. Adicionalmente, los fondos de inversión caen un 5%. Con todo ello, los recursos de la clientela suben el 3%.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en el año ha sido de 760 millones de euros (8% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 20,35%.

Respecto de 2017, aumento del 7% en euros. Sin el impacto de los tipos de cambio el crecimiento es del 14%, con el siguiente detalle:

- En ingresos (+9%), el margen de intereses sube un 13%, por volúmenes y los mayores tipos de interés. Las comisiones aumentan un 8%, principalmente por las procedentes de tarjetas de crédito, fondos de inversión y seguros. Los resultados por operaciones financieras, cuyo peso sobre los ingresos es muy reducido, disminuyen un 28% afectados por la elevada volatilidad del entorno.
- Los gastos de administración y amortizaciones se incrementan un 13%, en línea con la ejecución del plan de inversiones.
- Las dotaciones por insolvencias disminuyen (-2%), lo que supone un coste del crédito del 2,75%, notablemente mejor que el del año anterior (3,08%), con una ratio de mora también más baja (2,43% frente al 2,69% en 2017).

México

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % | % sin TC |
|--|--------------|--------------|--------------|-------------|
| Margen de intereses | 2.763 | 2.601 | 6,2 | 13,2 |
| Comisiones netas | 756 | 749 | 0,9 | 7,5 |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 101 | 150 | (32,5) | (28,0) |
| Otros resultados de explotación | (94) | (40) | 135,3 | 150,7 |
| Margen bruto | 3.527 | 3.460 | 1,9 | 8,6 |
| Gastos de administración y amortizaciones | (1.462) | (1.382) | 5,8 | 12,8 |
| Margen neto | 2.064 | 2.078 | (0,7) | 5,8 |
| Dotaciones por insolvencias | (830) | (905) | (8,2) | (2,2) |
| Otros resultados y dotaciones | (3) | (39) | (91,3) | (90,8) |
| Resultado antes de impuestos | 1.230 | 1.134 | 8,5 | 15,6 |
| Impuesto sobre beneficios | (255) | (230) | 10,9 | 18,2 |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 975 | 904 | 7,9 | 14,9 |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 975 | 904 | 7,9 | 14,9 |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 215 | 194 | 11,1 | 18,4 |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 760 | 710 | 7,0 | 14,0 |

Balance

| | | | | |
|---|---------------|---------------|-------------|------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 30.632 | 26.462 | 15,8 | 10,0 |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 12.403 | 9.956 | 24,6 | 18,4 |
| Valores representativos de deuda | 14.142 | 13.676 | 3,4 | (1,7) |
| Resto de activos financieros | 5.683 | 5.627 | 1,0 | (4,0) |
| Otras cuentas de activo | 3.016 | 2.481 | 21,6 | 15,5 |
| Total activo | 65.876 | 58.203 | 13,2 | 7,6 |
| Depósitos de la clientela | 34.327 | 30.392 | 12,9 | 7,4 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 9.536 | 8.247 | 15,6 | 9,9 |
| Valores representativos de deuda emitidos | 6.194 | 5.168 | 19,9 | 13,9 |
| Resto de pasivos financieros | 8.281 | 7.680 | 7,8 | 2,5 |
| Otras cuentas de pasivo | 2.168 | 1.779 | 21,9 | 15,9 |
| Total pasivo | 60.507 | 53.267 | 13,6 | 8,0 |
| Total patrimonio neto | 5.369 | 4.936 | 8,8 | 3,4 |

Pro memoria

| | | | | |
|---|--------|--------|------|-------|
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 31.192 | 26.962 | 15,7 | 10,0 |
| Recursos de la clientela | 38.630 | 35.548 | 8,7 | 3,3 |
| Depósitos de la clientela ^C | 28.705 | 25.629 | 12,0 | 6,5 |
| Fondos de inversión | 9.925 | 9.919 | 0,1 | (4,9) |

Ratios (%) y medios operativos

| | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|
| RoTE ordinario | 20,35 | 19,50 | 0,85 |
| Ratio de eficiencia | 41,5 | 39,9 | 1,5 |
| Ratio de morosidad | 2,43 | 2,69 | (0,26) |
| Ratio de cobertura | 119,7 | 97,5 | 22,2 |
| Número de empleados | 19.859 | 18.557 | 7,0 |
| Número de oficinas | 1.418 | 1.401 | 1,2 |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Chile



Beneficio ordinario atribuido
614 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- Santander mantiene su posición como principal banco privado en términos de activos y clientes en un país cuya economía se ha acelerado.
- Hemos continuado con la transformación de la red comercial y el impulso de la digitalización, expandiendo nuestra oferta de valor con nuevos productos y servicios.
- En volúmenes, crecimiento del negocio con aceleración en varios segmentos. Destaca la subida de créditos en empresas y el aumento de negocios con comisiones en SCIB.
- Incremento interanual del beneficio ordinario atribuido del 5%. Sin impacto de los tipos de cambio, aumento del 8% impulsado por el buen comportamiento del margen de intereses y las comisiones.

Estrategia

Santander sigue siendo el principal banco privado de Chile en términos de activos y clientes, con una marcada orientación *retail* y hacia la banca transaccional.

Durante el año 2018, hemos continuado con la estrategia dirigida a ofrecer una atractiva rentabilidad en un país estable, de bajo riesgo y con una economía que se ha acelerando. El PIB ha crecido un 4% (estimado) en el año frente al 1,5% registrado en 2017.

Nos hemos enfocado en nuestra transformación *phygital*, una propuesta que reúne lo mejor del mundo digital y físico, y en la que hemos logrado los siguientes avances:

- En lo que respecta a las sucursales, hemos seguido abriendo oficinas *Work Café*, además de haber lanzado *Work Café 2.0*, un piloto para oficinas más pequeñas. Adicionalmente, hemos abierto un nuevo modelo de sucursales para los segmentos de *Select* y Banca Privada.
- En cuanto a la digitalización, continuamos con el lanzamiento de nuevas aplicaciones, como nuestra *app 2.0* con importantes mejoras para nuestros clientes, además de *Santander Wallet*, la primera *app* para el pago con móvil en el país.

- Pusimos en marcha la oferta de *Superdigital* y hemos firmado una alianza con Amazon para gestionar las compras en su plataforma con tarjetas Santander.

- Seguimos impulsando la plataforma *Digital Onboarding*, la primera 100% digital para que los no clientes se conviertan en clientes, a la vez que mejoramos en vinculación.

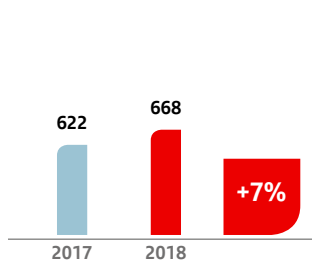
Por otro lado, continuamos ofreciendo propuestas especializadas para cada segmento, como por ejemplo:

- El lanzamiento de *One Pay FX* para empresas.
- Consolidación de *Santander Life*. Esta oferta se puso en marcha en diciembre de 2017 como una nueva forma de relacionarse con la comunidad y los clientes a través de unos productos dirigidos a particulares de rentas masivas. A finales de 2018 se ha lanzado *Santander Life 2.0*, con mayores beneficios a los clientes que ya forman parte del programa.

La mejora de la calidad de servicio sigue siendo otra de nuestras prioridades, y se está reflejando en un aumento de la satisfacción de nuestros clientes.

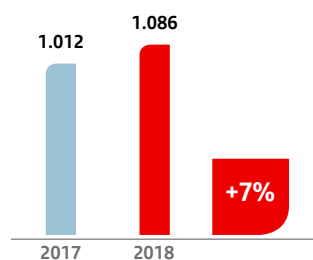
Clientes vinculados

Miles



Clientes digitales

Miles



Evolución de las áreas de negocio

Todo ello se ha traducido en un aumento interanual del 7%, tanto de nuestros clientes vinculados como de los digitales.

Los esfuerzos por conseguir ser el mejor banco para nuestros clientes han sido reconocidos por el mercado. Las publicaciones *Euromoney*, *The Banker* y *Latin Finance* han nombrado a Santander como el Mejor Banco de Chile.

Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan un 2% en euros, en comparativa interanual. En términos brutos y eliminando ATAs y la incidencia de los tipos de cambio, crecen el 10%, con avances tanto en particulares como en el conjunto de empresas.

Los depósitos de la clientela disminuyen respecto a 2017 un 1% en euros. Sin la incidencia de las CTAs ni de los tipos de cambio, aumentan un 7% y reflejan la estrategia de mejora en el *mix* del pasivo, destacando los depósitos a la vista, que suben el 11%, impulsados por el segmento *Select*. Los fondos de inversión suben un 12%.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2018 es de 614 millones de euros (6% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 18,39%.

Respecto de 2017, aumento del 5% en euros. Sin el impacto de los tipos de cambio el crecimiento es del 8%, con el siguiente detalle:

- Los ingresos suben un 4% muy apoyados por el margen de intereses, que crece un 5% (por el aumento de los volúmenes, mayores tipos de interés y un mejor *mix* del pasivo). Las comisiones suben un 12%, impulsadas por las procedentes de seguros, fondos de inversión y por el mayor uso de tarjetas. Por el contrario, los resultados por operaciones financieras disminuyen un 28%, por menor aportación del negocio de SCIB.
- Los gastos de administración y amortizaciones aumentan un 5%, por inversiones en tecnología e innovación y los mayores costes derivados de la firma del convenio. La ratio de eficiencia se mantiene en el entorno del 41%.
- Las dotaciones por insolvencias crecen un 6%, por debajo de la inversión, con mejora de los indicadores de calidad crediticia. El coste del crédito permanece prácticamente estable (1,19% en 2018 y 1,21% en 2017), a la vez que la ratio de mora baja al 4,66% frente al 4,96% en diciembre de 2017 y la cobertura sube al 61% (58% en 2017).
- El conjunto de otros resultados y dotaciones de la parte baja de la cuenta aumentan hasta los 103 millones de euros por venta de bienes adjudicados y reversión de dotaciones a fondos específicos.
- Por último, los impuestos aumentan un 14%, afectados por el aumento de la presión fiscal. Antes de su consideración, el resultado antes de impuestos sube el 9%.

Chile

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % | % sin TC |
|--|--------------|--------------|--------------|------------|
| Margen de intereses | 1.944 | 1.907 | 1,9 | 5,4 |
| Comisiones netas | 424 | 391 | 8,3 | 12,0 |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 149 | 213 | (30,1) | (27,7) |
| Otros resultados de explotación | 19 | 12 | 62,3 | 67,8 |
| Margen bruto | 2.535 | 2.523 | 0,5 | 3,9 |
| Gastos de administración y amortizaciones | (1.045) | (1.025) | 1,9 | 5,4 |
| Margen neto | 1.491 | 1.498 | (0,5) | 3,0 |
| Dotaciones por insolvencias | (473) | (462) | 2,5 | 6,0 |
| Otros resultados y dotaciones | 103 | 23 | 345,6 | 360,9 |
| Resultado antes de impuestos | 1.121 | 1.059 | 5,8 | 9,5 |
| Impuesto sobre beneficios | (220) | (200) | 10,0 | 13,7 |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 901 | 859 | 4,9 | 8,5 |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 901 | 859 | 4,9 | 8,5 |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 287 | 273 | 4,9 | 8,5 |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 614 | 586 | 4,9 | 8,5 |

Balance

| | | | | |
|---|---------------|---------------|--------------|------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 37.908 | 37.153 | 2,0 | 10,0 |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 4.247 | 4.321 | (1,7) | 6,0 |
| Valores representativos de deuda | 3.106 | 4.143 | (25,0) | (19,2) |
| Resto de activos financieros | 3.164 | 2.789 | 13,4 | 22,3 |
| Otras cuentas de activo | 2.486 | 1.949 | 27,6 | 37,5 |
| Total activo | 50.911 | 50.355 | 1,1 | 9,0 |
| Depósitos de la clientela | 25.908 | 26.043 | (0,5) | 7,3 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 5.867 | 5.491 | 6,8 | 15,2 |
| Valores representativos de deuda emitidos | 9.806 | 8.967 | 9,4 | 17,9 |
| Resto de pasivos financieros | 3.535 | 3.598 | (1,8) | 5,9 |
| Otras cuentas de pasivo | 919 | 1.222 | (24,8) | (18,9) |
| Total pasivo | 46.035 | 45.321 | 1,6 | 9,5 |
| Total patrimonio neto | 4.876 | 5.034 | (3,1) | 4,4 |
| Pro memoria | | | | |
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 39.019 | 38.249 | 2,0 | 10,0 |
| Recursos de la clientela | 33.279 | 33.104 | 0,5 | 8,4 |
| Depósitos de la clientela ^C | 25.860 | 25.940 | (0,3) | 7,5 |
| Fondos de inversión | 7.419 | 7.163 | 3,6 | 11,7 |

Ratios (%) y medios operativos

| | | | |
|---------------------|--------|--------|--------|
| RoTE ordinario | 18,39 | 17,89 | 0,50 |
| Ratio de eficiencia | 41,2 | 40,6 | 0,6 |
| Ratio de morosidad | 4,66 | 4,96 | (0,30) |
| Ratio de cobertura | 60,6 | 58,2 | 2,4 |
| Número de empleados | 12.008 | 11.675 | 2,9 |
| Número de oficinas | 381 | 439 | (13,2) |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Argentina



Beneficio ordinario atribuido

84 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- Santander Río se consolida como el mayor banco privado del país en negocio bancario. El foco en la transformación digital, experiencia de cliente y segmentos clave (*Select* y *Pymes Advance*) se refleja en el crecimiento de clientes vinculados y digitales y en los altos niveles de penetración digital.
- En 2018 la economía se vio afectada por un *shock* de la balanza de pagos, generando la devaluación del peso frente al euro, una subida de la inflación del 48% y una caída del 2,4% del PIB. Estabilización de tipos de cambio y tasas de interés hacia final de año.
- El beneficio ordinario atribuido se sitúa en los 84 millones de euros afectado por el impacto del ajuste por la alta inflación y por la depreciación de la moneda.

Estrategia

Santander Río se ha consolidado como el mayor banco privado del sistema financiero argentino en negocio bancario. Es uno de los bancos líderes en créditos, depósitos, medios de pago, servicios transaccionales, *cash management*, nóminas, *wealth management* y seguros.

Las iniciativas del año 2018 se han centrado en el cumplimiento de nuestros cuatro pilares estratégicos: crecimiento, control de riesgos, excelencia operativa y experiencia de cliente a través de la vinculación y la digitalización, con nuevos productos y servicios.

Se han redefinido las ofertas de valor a los clientes, con especial foco en los segmentos prioritarios. A la vez se ha continuado con el proceso de transformación, con el objetivo de contar con plataformas cada vez más digitales incorporando las últimas tecnologías, lo que nos permite conocer mejor al cliente y adelantarnos a sus necesidades.

Esta estrategia se ha traducido en la puesta en marcha de distintas iniciativas:

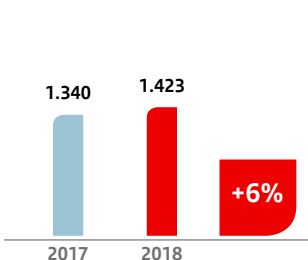
- Se han desarrollado planes de eficiencia, impulsando medidas como la implementación de mejoras digitales, *robotics* en procesos operativos, digitalización de canales de atención, fusión de sucursales que pertenecieron a Citibank, *insourcing* de tecnología y negociación con nuevos proveedores.

- Se ha lanzado el nuevo *online banking*, que supone una renovación hacia una experiencia digital más innovadora y cercana para los clientes y que ha mostrado elevados niveles de aceptación. A su vez se han incrementado las funcionalidades de *mobile banking*.
- Se ha inaugurado el *Centro de Atención Remota* para clientes *Select*, que permite una gestión más cercana de la cartera de más alto valor.
- Se han implementado los primeros *customer journeys* 100% digitales que permiten la apertura de cuentas de ahorro en sólo siete minutos. Próximamente se extenderá a hipotecas, pymes y tarjetas.
- Hemos lanzado *Santander Work Café*, basado en la experiencia del Grupo en otras geografías.
- Se ha mejorado la plataforma del programa de puntos *SuperClub*, permitiendo a los usuarios disfrutar de una navegación más personalizada y con un canje sencillo.

Todas estas medidas han permitido elevar en el año tanto los clientes vinculados (+6%) como los digitales (+7%), pasando a representar el 47% y el 71% del total de clientes activos, respectivamente. Por su parte, los clientes exclusivos *mobile banking* representan el 40% y las ventas digitales se incrementaron el 64%.

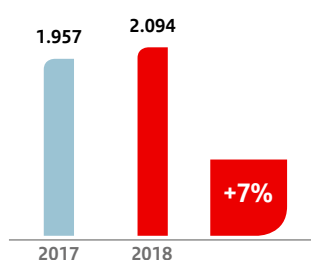
Clientes vinculados

Miles



Clientes digitales

Miles



Work Café / Santander Río



SUPER PRESTAMO PERSONAL

Online Banking
+simple +rápido

Evolución de las áreas de negocio

Además, hemos vuelto a ser elegidos como el *Best Digital Bank* en Argentina por *Global Finance* y como una de las cinco mejores empresas para trabajar según *GPTW* y como Mejor Banco de Argentina por las revistas *The Banker* y *Global Finance*.

Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela registran una disminución interanual del 32% en euros. En términos brutos y eliminando ATAs y la incidencia de los tipos de cambio, los préstamos y anticipos a la clientela suben el 40%.

Los depósitos de la clientela disminuyen un 14% en euros respecto a 2017. Por el contrario, sin considerar la incidencia de los tipos de cambio ni las CTAs, registran un crecimiento del 64%.

Estos fuertes crecimientos reflejan de un lado el aumento de los saldos denominados en pesos, que suben un 18% en créditos (principalmente hipotecas, autos y empresas) y un 33% en depósitos. Adicionalmente, los volúmenes se han visto impactados positivamente por los saldos denominados en dólares debido a la depreciación del peso argentino.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido es de 84 millones de euros (1% del total de las áreas operativas del Grupo), con un RoTE ordinario del 11,83%.

Respecto de 2017, disminución del 77% en euros, afectado por el ajuste realizado por alta inflación de 239 millones de euros (-193 millones por ajuste monetario y -46 millones por tipo de cambio).

Este ajuste se ha realizado de acuerdo con la norma NIC29, que se aplica cuando, entre otros factores, la inflación acumulada de 3 años es superior o alrededor del 100%. Lo que implica que, los resultados de todo el ejercicio y los balances de 2018 de Argentina están ajustados por la inflación. Sin el impacto de los tipos de cambio el descenso es del 54%. En lo relativo al negocio:

- El conjunto de ingresos aumenta un 35%. El margen de intereses sube el 52% apalancado en mayores volúmenes en un entorno de mayor inflación y de tipos de interés más altos. Las comisiones suben el 47%, principalmente por una mayor actividad de compra-venta de moneda extranjera en un entorno de volatilidad de los tipos de cambio y por comisiones relacionadas con *cash management*. Por último, los resultados por operaciones financieras aumentan un 125% por la volatilidad de los mercados.
- El crecimiento de gastos de administración y amortizaciones (+51%) refleja las inversiones en iniciativas de digitalización, la revisión automática de los acuerdos salariales por el aumento de la inflación y la depreciación del peso frente al dólar.
- Las dotaciones por insolvencias aumentan (+184%) por el segmento de particulares, principalmente en rentas medias y bajas. El coste del crédito sube al 3,45% (1,85% en 2017). La ratio de mora fue del 3,17% frente al 2,50% en diciembre de 2017, y la cobertura sube al 135% (100% en diciembre de 2017).
- El conjunto de otros resultados y dotaciones de la parte baja de la cuenta disminuye un 5%.

Argentina

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % | % sin TC |
|--|--------------|--------------|---------------|---------------|
| Margen de intereses | 768 | 985 | (22,0) | 52,5 |
| Comisiones netas | 448 | 596 | (24,8) | 47,0 |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 170 | 147 | 15,2 | 125,3 |
| Otros resultados de explotación | (177) | 18 | — | — |
| Margen bruto | 1.209 | 1.747 | (30,8) | 35,4 |
| Gastos de administración y amortizaciones | (749) | (970) | (22,8) | 51,0 |
| Margen neto | 460 | 777 | (40,8) | 15,8 |
| Dotaciones por insolvencias | (231) | (159) | 45,4 | 184,4 |
| Otros resultados y dotaciones | (45) | (92) | (51,5) | (5,2) |
| Resultado antes de impuestos | 185 | 526 | (64,9) | (31,4) |
| Impuesto sobre beneficios | (100) | (165) | (39,0) | 19,2 |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 84 | 362 | (76,7) | (54,4) |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 84 | 362 | (76,7) | (54,4) |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 1 | 2 | (71,9) | (45,2) |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 84 | 359 | (76,7) | (54,5) |

Balance

| | | | | |
|---|---------------|---------------|---------------|-------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 5.334 | 7.808 | (31,7) | 30,1 |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 5.096 | 4.766 | 6,9 | 103,7 |
| Valores representativos de deuda | 825 | 138 | 498,9 | — |
| Resto de activos financieros | 6 | 6 | (9,7) | 72,1 |
| Otras cuentas de activo | 742 | 732 | 1,4 | 93,2 |
| Total activo | 12.003 | 13.449 | (10,8) | 70,0 |
| Depósitos de la clientela | 8.809 | 10.235 | (13,9) | 64,0 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 848 | 599 | 41,4 | 169,4 |
| Valores representativos de deuda emitidos | 422 | 206 | 105,0 | 290,4 |
| Resto de pasivos financieros | 743 | 982 | (24,3) | 44,3 |
| Otras cuentas de pasivo | 307 | 244 | 26,0 | 139,9 |
| Total pasivo | 11.130 | 12.266 | (9,3) | 72,8 |
| Total patrimonio neto | 872 | 1.183 | (26,3) | 40,5 |
| Pro memoria | | | | |
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 5.574 | 7.608 | (26,7) | 39,5 |
| Recursos de la clientela | 10.191 | 12.855 | (20,7) | 51,0 |
| Depósitos de la clientela ^C | 8.809 | 10.235 | (13,9) | 64,0 |
| Fondos de inversión | 1.382 | 2.620 | (47,3) | 0,4 |

Ratios (%) y medios operativos

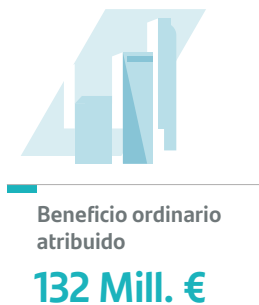
| | | | |
|---------------------|-------|-------|---------|
| RoTE ordinario | 11,83 | 32,02 | (20,19) |
| Ratio de eficiencia | 61,9 | 55,5 | 6,4 |
| Ratio de morosidad | 3,17 | 2,50 | 0,67 |
| Ratio de cobertura | 135,0 | 100,1 | 34,9 |
| Número de empleados | 9.324 | 9.277 | 0,5 |
| Número de oficinas | 468 | 482 | (2,9) |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Uruguay



Aspectos destacados 2018

- Santander Uruguay es el primer banco privado del país, con una estrategia dirigida a crecer en la banca *retail* y a mejorar en eficiencia y en calidad de servicio.
- Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan en los segmentos, productos y moneda objetivo. Destacan los crecimientos en la cartera de consumo y tarjetas.
- El beneficio ordinario atribuido crece un 28%, o un 43% sin tipo de cambio, impulsado por los ingresos comerciales.

Estrategia

Santander continúa centrado en aumentar la vinculación y la satisfacción del cliente, donde nos situamos segundos. Seguimos avanzando en la estrategia de transformación digital: los clientes digitales crecieron un 30% y la penetración digital un 58% (frente al 49% en 2017). En las empresas de financiación al consumo aumentan las colocaciones a través de canales digitales. En *Credítel* ya representan el 30% de las producciones.

Con respecto a los productos, ocupamos una posición relevante en el sector privado en el negocio de familias, con una cuota de mercado del 27% y tenemos una cuota del 30% en hipotecas, gracias al Centro Especializado Hogar y Coche.

La consultora *GPTW* nombró a Santander Uruguay Mejor Banco del país y séptima Mejor Empresa para Trabajar en 2018.

Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela registran un aumento interanual del 16% en euros. En términos brutos sin considerar ATAs ni la incidencia de los tipos de cambio, sube el 25%, con aumentos en los segmentos, productos y moneda objetivo: consumo y tarjetas (+20%) y cartera en moneda local (+18%).

Los depósitos de la clientela aumentaron un 5% en euros en el año. Sin la incidencia de los tipos de cambio, el avance es del 13%. Los saldos en pesos crecen el 12% y los de moneda extranjera suben el equivalente del 13%.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido de 2018 fue de 132 millones de euros, equivalente a un RoTE ordinario del 27,0%. Respecto a 2017, aumento del 28% en euros y del 43% sin la incidencia de los tipos de cambio, con el siguiente detalle por líneas:

- Los ingresos suben un 17%, principalmente por el margen de intereses, si bien las principales líneas de ingresos tienen un buen comportamiento. La ratio de eficiencia se sitúa en el 44,6%, tras mejorar en 4 puntos porcentuales respecto a 2017.
- A pesar del aumento en dotaciones por la aplicación de la norma NIIF 9 y otros efectos, la ratio de mora sigue en niveles bajos (3,38%), la cobertura es elevada (112%) y el coste del crédito es del 2,80%.

Uruguay

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % | % sin TC |
|---|------------|------------|-------------|-------------|
| Margen de intereses | 311 | 299 | 4,2 | 16,8 |
| Margen bruto | 419 | 402 | 4,4 | 17,0 |
| Gastos de administración y amortizaciones | (187) | (195) | (4,0) | 7,6 |
| Margen neto | 232 | 207 | 12,3 | 25,9 |
| Dotaciones por insolvencias | (69) | (54) | 27,6 | 43,1 |
| Resultado antes de impuestos | 159 | 142 | 11,9 | 25,4 |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 132 | 103 | 27,7 | 43,1 |

Balance

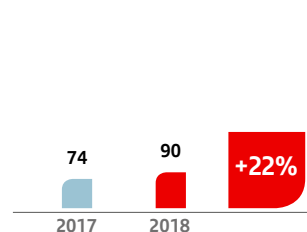
| Total activo | 4.605 | 4.397 | 4,7 | 12,5 |
|---|-------|-------|------|------|
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^A | 2.743 | 2.353 | 16,6 | 25,2 |
| Recursos de la clientela | 3.893 | 3.681 | 5,8 | 13,6 |
| Depósitos de la clientela ^B | 3.861 | 3.681 | 4,9 | 12,7 |
| Fondos de inversión | 32 | — | — | — |

A. Sin incluir ATAs.

B. Sin incluir CTAs.

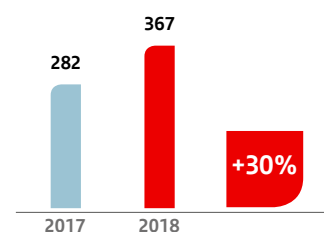
Clientes vinculados

Miles



Clientes digitales

Miles



Perú

Aspectos destacados 2018

- Continuamos desarrollando nuestra actividad orientada a empresas, grandes empresas del país y clientes globales del Grupo.
- Mejora del *rating* del Banco hasta situarlo en el más alto del sistema financiero peruano.
- El beneficio ordinario atribuido aumenta un 3% interanual, un 8% sin tipo de cambio, apoyado en el margen de intereses, las comisiones y los ROF.

Beneficio ordinario atribuido

41 Mill. €

Estrategia

Santander continuó desarrollando su actividad de negocios orientada a los clientes globales, corporativos y las grandes empresas del país, impulsando asimismo su financiera de vehículos.

Hemos ampliado la base de productos y de clientes en todos los segmentos de negocios, se diversificaron las fuentes de financiación y se expandieron los servicios de tesorería para clientes, mediante operaciones de cambio, *forwards* y otros derivados.

Hemos continuado con la contribución al desarrollo de las infraestructuras públicas, participando en la estructuración y financiación de puertos, carreteras y adecuación de refinerías para cumplir con los más altos estándares medioambientales. También hemos participado en una emisión internacional de bonos del estado peruano con un importe de 2.000 millones de dólares.

Durante el año se alcanzó una mejora en el *rating* del Banco hasta situarlo con el más alto en el sistema financiero peruano (A+).

Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela suben el 45% en euros en el año (+43% en términos brutos y sin la incidencia de los tipos de cambio), mientras que los depósitos de la clientela suben un 17% (+16% sin la incidencia de los tipos de cambio).

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en el año alcanzó los 41 millones de euros, un 3% más que en el mismo periodo del año anterior.

Sin la incidencia de los tipos de cambio, crecimiento del 8%. Los ingresos suben el 19% por el buen comportamiento del margen de intereses, las comisiones y los ROF, que más que compensa la subida en costes ocasionada por la inversión de proyectos corporativos. La eficiencia se sitúa en el 33% y la cobertura continúa en niveles altos (224%).

Colombia

Aspectos destacados 2018

- Estrategia enfocada en empresas, grandes empresas locales y clientes de SCIB.
- Fuerte crecimiento de volúmenes en euros, tanto en préstamos y anticipos (+100%) como en depósitos de la clientela (+41%).
- El beneficio ordinario atribuido es de 9 millones de euros, un 54% más que en 2017. Sin el impacto de los tipos de cambio el aumento es del 61%.

Beneficio ordinario atribuido

9 Mill. €

Estrategia

La operación en Colombia sigue centrada en clientes SCIB, grandes empresas y empresas, aportando soluciones en tesorería, cobertura de riesgos, comercio exterior y *confirming*, así como con el desarrollo de productos de banca de inversión, apoyando el plan de infraestructuras del país. Para completar esta oferta, ya se cuenta con todas las autorizaciones para que *Santander Securities Services Colombia* pueda comenzar a ofrecer servicios de custodia en 2019.

Por otra parte, continuamos con la estrategia de consolidación de la línea de financiación de vehículos, que nos permitirá alcanzar la masa crítica necesaria para posicionarnos en este mercado.

Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan un 100% interanual en euros. Sin la incidencia de los tipos de cambio, el crecimiento es del 107%, con buena evolución de la cartera en pesos colombianos. Los depósitos de la clientela suben un 41% en euros y un 46% sin la incidencia de los tipos de cambio, gracias a la buena evolución de los saldos a la vista y sobre todo de los depósitos a plazo.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2018 ha sido de 9 millones de euros, un 54% más que en el mismo periodo del año anterior en euros.

Sin la incidencia de los tipos de cambio, el crecimiento es del 61%, destacando la buena evolución de los ingresos (+67%) apoyada en la subida del margen de intereses, las comisiones y los ROF.

Estados Unidos



Beneficio ordinario atribuido

552 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- La Reserva Federal ha dado por concluido el acuerdo (2015 *written agreement*) con Santander Holdings USA, lo que refleja la continua mejora en materia regulatoria. Así mismo, SH USA ha superado las pruebas de resistencia de capital de la Reserva Federal por segundo año consecutivo.
- En volúmenes, los préstamos y anticipos a la clientela aumentan interanualmente en dólares tanto en Santander Bank (+9%) como en Santander Consumer USA (+5%).
- El beneficio ordinario atribuido de Santander US es de 552 millones de euros, un 35% más interanual, un 42% excluyendo el impacto de los tipos de cambio, debido al aumento de ingresos por *leasing* y préstamos y anticipos a la clientela, la reducción de costes y la mejora del coste del crédito.

Estrategia

Santander US incluye Santander Holdings USA (la entidad *Intermediate Holding Company*) y sus subsidiarias: Santander Bank (SBNA), que es uno de los mayores bancos en el noreste de los Estados Unidos, el negocio de financiación de autos de Santander Consumer USA, situado en Dallas, la unidad de banca privada internacional en Miami, el *wholesale broker dealer* en Nueva York y la banca *retail* y de empresas en Puerto Rico.

En 2018, Santander US ha alcanzado importantes hitos regulatorios, ha fortalecido la evolución del negocio, y ha continuado demostrando su compromiso con las comunidades en las que opera.

La Reserva Federal ha dado por concluido el acuerdo (2015 *written agreement*) con Santander Holdings USA, reflejando las mejoras en la supervisión de la junta directiva, en gobierno corporativo, en gestión del riesgo, en planificación del capital y en la gestión del riesgo de liquidez. Además, en junio de 2018 superó las pruebas anuales de resistencia de capital por segundo año consecutivo.

En cuanto a la evolución del negocio, se han mantenido las siguientes prioridades estratégicas:

Santander Bank:

- El foco en la mejora de la experiencia del cliente y la oferta de productos, tanto en los canales digitales como en las

sucursales, ha contribuido al aumento del número de clientes digitales y vinculados. En banca *retail*, el número de clientes vinculados aumenta un 12%. El número de clientes digitales se incrementa un 10%, apoyado en las mejoras de la capacidad digital del Banco.

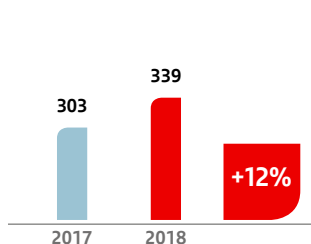
- La inversión continuada en banca comercial y SCIB ha contribuido a un crecimiento consistente de la cartera de préstamos y anticipos a la clientela del Banco en el año.
- Se está optimizando el *mix* de activos, con la consecuente mejora en el margen.

Santander Consumer USA:

- Foco en la experiencia de los distribuidores y en la estrategia de precios, que se refleja en un fuerte crecimiento de las originaciones en todos los canales en 2018.
- Adicionalmente, se ha completado el programa de recompra de acciones de 200 millones de dólares en enero de 2019.
- Como se comunicó en junio de 2018, se están manteniendo conversaciones entre Santander Consumer USA y FCA (Fiat Chrysler Automobiles) en relación al futuro de las operaciones financieras de FCA en Estados Unidos, una vez que esta última ha anunciado su intención de establecer una unidad cautiva

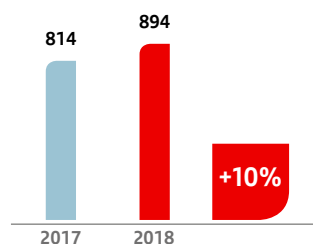
Clientes vinculados ^A

Miles

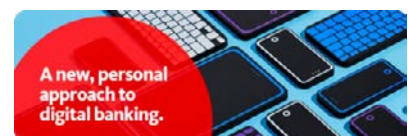


Clientes digitales ^A

Miles



A. Santander Bank



Evolución de las áreas de negocio

de financiación de vehículos en Estados Unidos e indicado que la adquisición del negocio de SC USA vinculado a FCA es una opción a considerar. Estas conversaciones abarcan un abanico de opciones sobre cómo optimizar el contrato existente y otros acuerdos a largo plazo. Mientras las conversaciones continúen, SC USA y FCA seguirán operando bajo los acuerdos existentes.

Actividad

En Santander US, los préstamos y anticipos a la clientela registran un aumento respecto a 2017 del 19% en euros. En términos brutos y sin considerar ni ATAs ni la incidencia de los tipos de cambio, crecen un 6% por:

- Mayor producción en Santander Consumer USA y crecimiento de consumo, empresas y SCIB en Santander Bank. Por su parte, la nueva producción incluye el lanzamiento de un programa de créditos para financiación de vehículos entre Santander Consumer USA y SBNA.
- Los depósitos de la clientela se incrementan un 12% en euros respecto del pasado año. Sin considerar las CTAs ni la incidencia de los tipos de cambio, crecen un 5%, debido a que la caída de los depósitos del gobierno y la subida de tipos de interés, ha sido más que compensada con el aumento en depósitos a plazo.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2018 es de 552 millones de euros (5% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 4,12%.

Respecto de 2017, aumento del 35% en euros. Sin el impacto de los tipos de cambio el crecimiento es del 42%, con fuerte crecimiento tanto en Santander Bank como en Santander Consumer USA. Con el siguiente detalle por líneas:

- El total de ingresos crece el 5%. Dentro de ellos, el margen de intereses sube un 1% por los mayores volúmenes que compensan los menores *spreads* en préstamos en Santander Consumer USA y el mayor coste de financiación. Bajan los ingresos por comisiones (-7%), por las de Santander Consumer USA y la sucursal de Nueva York.
- Los resultados por operaciones financieras, que en 2017 prácticamente no tuvieron incidencia, registran una aportación de 72 millones de euros. Además, los otros resultados de explotación aumentan un 60%, por los mayores ingresos por *leasing*.
- Continúa mejorando la tendencia en gastos de administración y amortizaciones (-1%), principalmente por menores amortizaciones en tecnología.
- Las dotaciones por insolvencias disminuyen el 1%, y el coste del crédito mejora hasta el 3,27% (3,42% en 2017). La ratio de morosidad se sitúa en el 2,92% y la cobertura en el 143%.
- Las pérdidas en otros resultados y dotaciones aumentan debido a los cargos por contingencias legales y por la venta de oficinas en 2017.

Estados Unidos

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % | % sin TC |
|--|--------------|--------------|--------------|-------------|
| Margen de intereses | 5.391 | 5.569 | (3,2) | 1,3 |
| Comisiones netas | 859 | 971 | (11,6) | (7,4) |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 72 | 9 | 669,2 | 705,0 |
| Otros resultados de explotación | 628 | 410 | 53,1 | 60,3 |
| Margen bruto | 6.949 | 6.959 | (0,1) | 4,5 |
| Gastos de administración y amortizaciones | 3.015 | (3.198) | (5,7) | (1,3) |
| Margen neto | 3.934 | 3.761 | 4,6 | 9,5 |
| Dotaciones por insolvencias | 2.618 | (2.780) | (5,8) | (1,4) |
| Otros resultados y dotaciones | (199) | (90) | 122,1 | 132,5 |
| Resultado antes de impuestos | 1.117 | 892 | 25,2 | 31,0 |
| Impuesto sobre beneficios | (347) | (256) | 35,5 | 41,9 |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | 770 | 636 | 21,1 | 26,7 |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | 770 | 636 | 21,1 | 26,7 |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 218 | 228 | (4,5) | (0,0) |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | 552 | 408 | 35,4 | 41,7 |

Balance

| | | | | |
|---|---------------|----------------|-------------|-------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 5.564 | 71.963 | 18,9 | 13,5 |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 6.442 | 13.300 | 23,6 | 18,0 |
| Valores representativos de deuda | 13.160 | 13.843 | (4,9) | (9,2) |
| Resto de activos financieros | 4.291 | 3.368 | 27,4 | 21,6 |
| Otras cuentas de activo | 5.585 | 11.914 | 30,8 | 24,9 |
| Total activo | 5.043 | 114.388 | 18,1 | 12,7 |
| Depósitos de la clientela | 7.568 | 51.189 | 12,5 | 7,4 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 6.505 | 15.884 | 3,9 | (0,8) |
| Valores representativos de deuda emitidos | 7.564 | 26.176 | 43,5 | 37,0 |
| Resto de pasivos financieros | 3.098 | 2.503 | 23,8 | 18,2 |
| Otras cuentas de pasivo | 3.798 | 3.437 | 10,5 | 5,5 |
| Total pasivo | 8.532 | 99.189 | 19,5 | 14,1 |
| Total patrimonio neto | 16.511 | 15.199 | 8,6 | 3,7 |
| Pro memoria | | | | |
| Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B | 3.696 | 75.389 | 11,0 | 6,0 |
| Recursos de la clientela | 4.239 | 59.329 | 8,3 | 3,4 |
| Depósitos de la clientela ^C | 6.064 | 50.962 | 10,0 | 5,0 |
| Fondos de inversión | 8.176 | 8.367 | (2,3) | (6,7) |

Ratios (%) y medios operativos

| | | | |
|---------------------|-------|--------|--------|
| RoTE ordinario | 4,12 | 3,12 | 0,99 |
| Ratio de eficiencia | 43,4 | 46,0 | (2,6) |
| Ratio de morosidad | 2,92 | 2,79 | 0,13 |
| Ratio de cobertura | 142,8 | 170,2 | (27,4) |
| Número de empleados | 7.309 | 17.560 | (1,4) |
| Número de oficinas | 660 | 683 | (3,4) |

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

4.4 Centro Corporativo

Beneficio ordinario atribuido

-1.721 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- Su objetivo es prestar servicio a las unidades operativas, aportando valor añadido y realizando las funciones corporativas de seguimiento y control. También desarrolla funciones relacionadas con la gestión financiera y del capital.
- El resultado ordinario atribuido disminuye su pérdida en un 9% debido a los menores costes por la cobertura de los tipos de cambio.

Estrategia y funciones

El Centro Corporativo aporta valor al Grupo de diversas formas:

- Haciendo más sólido el gobierno del Grupo, mediante marcos de control y una supervisión global y fomentando el intercambio de mejores prácticas en la gestión de costes y economías de escala, permitiéndonos una eficiencia entre las mejores del sector.
- Contribuye al crecimiento de los ingresos del Grupo compartiendo las mejores prácticas comerciales, poniendo en marcha iniciativas comerciales globales y acelerando la transformación digital de manera transversal y simultánea en todas las geografías.

Adicionalmente, también coordina las relaciones con los reguladores europeos y desarrolla las funciones relacionadas con la gestión financiera y del capital que se detallan a continuación.

Funciones relacionadas con la gestión financiera:

- Gestión estructural del riesgo de liquidez asociado a la financiación de la actividad recurrente del Grupo, las participaciones de carácter financiero y la gestión de la liquidez neta relacionada con las necesidades de algunas unidades de negocio. El precio al que se realizan las operaciones con otras unidades del Grupo es el tipo de mercado (euribor o swap) más la prima que, en concepto de liquidez, el Grupo soporta por la inmovilización de fondos durante el plazo de la operación.
- Asimismo, se gestiona de forma activa el riesgo de tipo de interés para amortiguar el impacto de las variaciones en los tipos sobre el margen de intereses y se realiza a través de derivados de alta calidad crediticia, alta liquidez y bajo consumo de capital.
- Gestión estratégica de la exposición a tipos de cambio en el patrimonio y dinámica en el contravalor de los resultados en euros de las unidades para los próximos doce meses. Actualmente, inversiones netas en patrimonio cubiertas por 23.025 millones de euros (principalmente Brasil, Reino Unido, México, Chile, EE.UU., Polonia y Noruega) con distintos instrumentos (*spot*, *fx* o *forwards*).

De forma separada a la función financiera descrita, el Centro Corporativo gestiona el total del capital y las reservas, así como su asignación a cada una de las unidades.

Resultados

En el año, pérdida ordinaria atribuida de 1.721 millones (1.889 millones en 2017). Mejor resultado principalmente por mayores ROF (11 millones de euros en 2018, -227 millones en 2017), debidos a menores costes por cobertura de los tipos de cambio.

El margen de intereses se ve afectado negativamente por el volumen de emisiones realizadas dentro del plan de financiación, que se ha enfocado principalmente en los instrumentos elegibles para TLAC, y por el coste asociado a los mayores *buffers* de liquidez exigidos.

Los gastos de administración y amortizaciones aumentan el 4% como consecuencia de dos efectos que se compensan: las medidas de racionalización y simplificación y el desarrollo de proyectos globales dirigidos a la transformación digital del Grupo.

En otros resultados y dotaciones se recogen cargos de muy diversa índole: dotaciones, intangibles, coste de la garantía estatal sobre activos fiscales diferidos, pensiones, litigios, deterioro de participaciones, etc.

Centro Corporativo

Millones de euros

| Resultados ordinarios | 2018 | 2017 | % |
|--|----------------|----------------|---------------|
| Margen de intereses | (947) | (851) | 11,3 |
| Comisiones netas | (69) | (38) | 82,4 |
| Resultado por operaciones financieras ^A | 11 | (227) | — |
| Otros resultados de explotación | (23) | (104) | (78,1) |
| Margen bruto | (1.028) | (1.220) | (15,7) |
| Gastos de administración y amortizaciones | (495) | (476) | 3,9 |
| Margen neto | (1.523) | (1.696) | (10,2) |
| Dotaciones por insolvencias | (115) | (45) | 154,9 |
| Otros resultados y dotaciones | (101) | (181) | (44,5) |
| Resultado antes de impuestos | (1.739) | (1.923) | (9,6) |
| Impuesto sobre beneficios | 20 | 32 | (36,8) |
| Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas | (1.718) | (1.890) | (9,1) |
| Resultado de operaciones interrumpidas | — | — | — |
| Resultado consolidado del ejercicio | (1.718) | (1.890) | (9,1) |
| Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes) | 2 | (1) | — |
| Beneficio ordinario atribuido a la dominante | (1.721) | (1.889) | (8,9) |

Balance

| | | | |
|---|----------------|----------------|-------------|
| Préstamos y anticipos a la clientela | 6.508 | 5.326 | 22,2 |
| Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito | 6.141 | 400 | — |
| Valores representativos de deuda | 377 | 1.768 | (78,7) |
| Resto de activos financieros | 2.113 | 2.116 | (0,1) |
| Otras cuentas de activo | 124.494 | 122.489 | 1,6 |
| Total activo | 139.634 | 132.099 | 5,7 |
| Depósitos de la clientela | 234 | 223 | 5,3 |
| Bancos centrales y entidades de crédito | 1 | 279 | (99,8) |
| Valores representativos de deuda emitidos | 41.783 | 35.030 | 19,3 |
| Resto de pasivos financieros | 1.333 | 1.626 | (18,0) |
| Otras cuentas de pasivo | 8.206 | 8.092 | 1,4 |
| Total pasivo | 51.557 | 45.248 | 13,9 |
| Total patrimonio neto | 88.077 | 86.850 | 1,4 |

Medios operativos

| | | | |
|---------------------|-------|-------|-------|
| Número de empleados | 1.764 | 1.784 | (1,1) |
|---------------------|-------|-------|-------|

A. Incluye diferencias de cambio.