

Nuestra estrategia

Si cumplimos con nuestra misión y contribuimos al progreso de las personas y de las empresas, no solo creceremos como negocio sino que ayudaremos a la sociedad a afrontar los principales desafíos globales. El valor que creamos debe traducirse en beneficio para todos.

Las empresas que quieren contribuir positivamente a la sociedad deben alinear sus objetivos con los que tiene la sociedad a largo plazo.

Ana Botín



Siendo responsables generamos confianza



... Santander **me** trata de forma responsable

En nuestro día a día nos aseguramos no solo de cumplir con los requerimientos legales, sino también de exceder las expectativas de las personas siendo un banco Sencillo, Personal y Justo.

Confío en Santander porque...

... Santander actúa de forma responsable con **la sociedad**

Nos enfocamos en las áreas donde nuestra actividad como Grupo puede tener un mayor impacto y contribuir al progreso de las personas y de las empresas.

Contribuimos al progreso de las personas y las empresas



Empleados

11.865

millones de euros

Gastos de personal^A

96%

de empleados con contrato fijo

10,4 años

Antigüedad media en la empresa



Clientes

882.921

millones de euros

Crédito concedido (neto)

487.695

millones de euros

a hogares

22.659

millones de euros

a administraciones públicas

>273.000

Microemprendedores apoyados

301.975

millones de euros

a empresas

70.592

millones de euros

a otros^B



Accionistas

3.724

millones de euros

Retribución total a los accionistas^C

64.508

millones de euros

Valor en bolsa de Santander, primer banco en la zona euro, a 31/12/2018

0,23 euros

Dividendo por acción, +4,5%^C con respecto a 2017



Sociedad

179

millones de euros

Inversión en la sociedad

121

millones de euros

Inversión en universidades

58

millones de euros

Inversión en programas y proyectos para apoyar a las comunidades



Proveedores

3.619

millones de euros

Pagos a proveedores^D

10.628

Proveedores homologados a través de nuestro modelo global de compras

95%

Proveedores locales



Contribución fiscal

16.658

millones de euros

Total de impuestos pagados y recaudados por Santander

3.458

millones de euros

Impuesto de sociedades

3.598

millones de euros

Otros impuestos propios, incluidas cotizaciones sociales pagadas por el Banco

A. De acuerdo con las cuentas anuales auditadas del Grupo.

B. Incluye actividad empresarial financiera y anticipos a clientes.

C. Sujeto a la aprobación del dividendo total con cargo al ejercicio 2018 por la Junta General Ordinaria de 2019.

D. Los datos se refieren únicamente a el volumen de compras negociado por Aquinima.

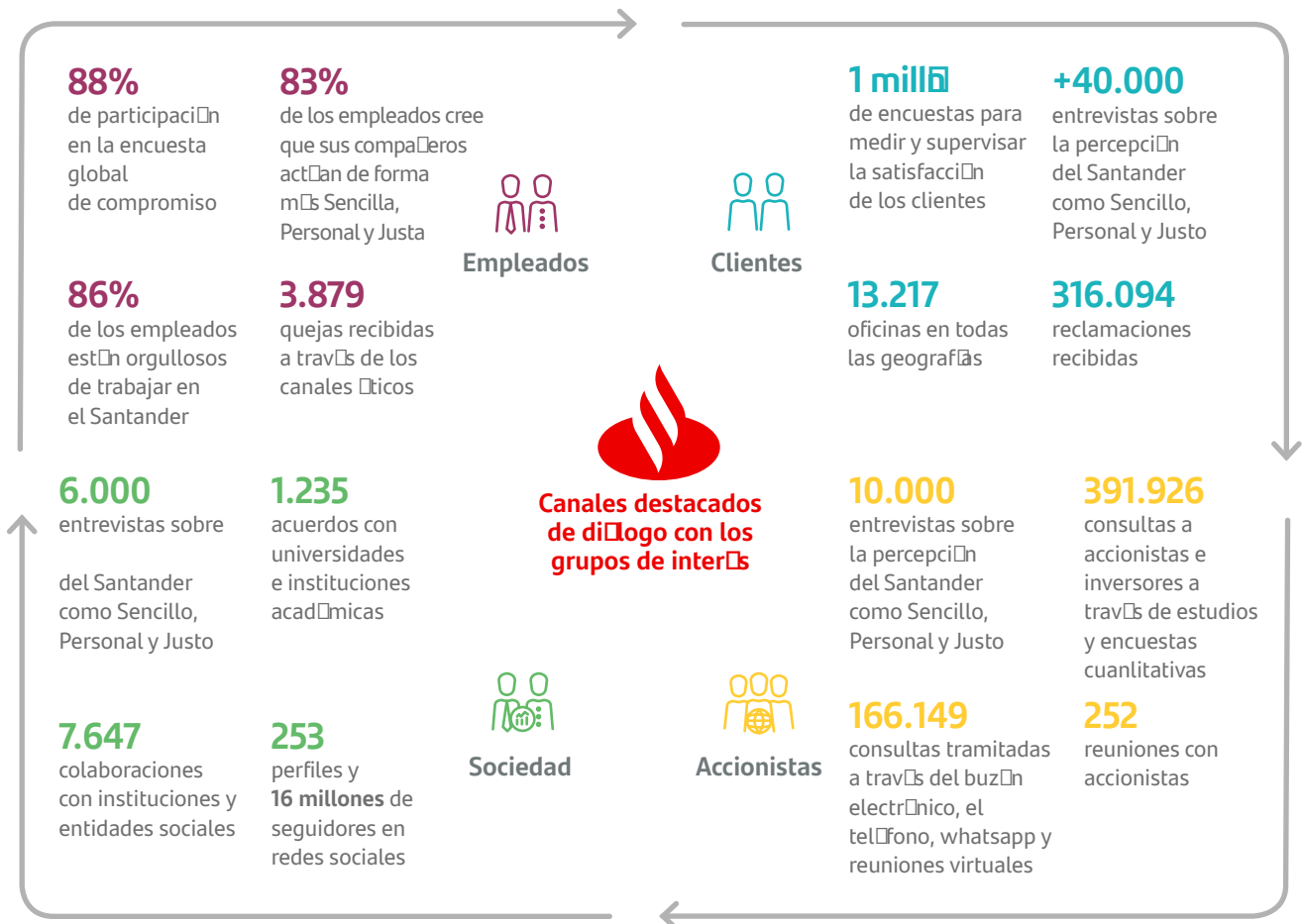
Lo que importa a nuestros grupos de interés

Analizar, evaluar y dar respuesta a las opiniones e inquietudes expresadas por todos nuestros grupos de interés es un aspecto fundamental de nuestro esfuerzo de ser un banco responsable y hacer todo de una forma Sencilla, Personal y Justa (SPJ).

El compromiso con todos los grupos de interés ayuda a crear valor

Ganar y mantener la confianza de las personas es clave para generar valor a largo plazo. Para lograrlo necesitamos entender cuáles es lo que preocupa a nuestros grupos de interés y cuáles son sus necesidades. Escuchando atentamente sus opiniones y evaluando sus percepciones sobre el Grupo, no solo identificamos problemas, también detectamos oportunidades.

En 2018 realizamos una encuesta para identificar lo que nuestros empleados, clientes y sociedad opinan que debe caracterizar a un banco responsable. Los resultados nos ayudan a conocer las demandas en criterios ambientales, sociales y de buen gobierno de nuestros stakeholders/grupos de interés.



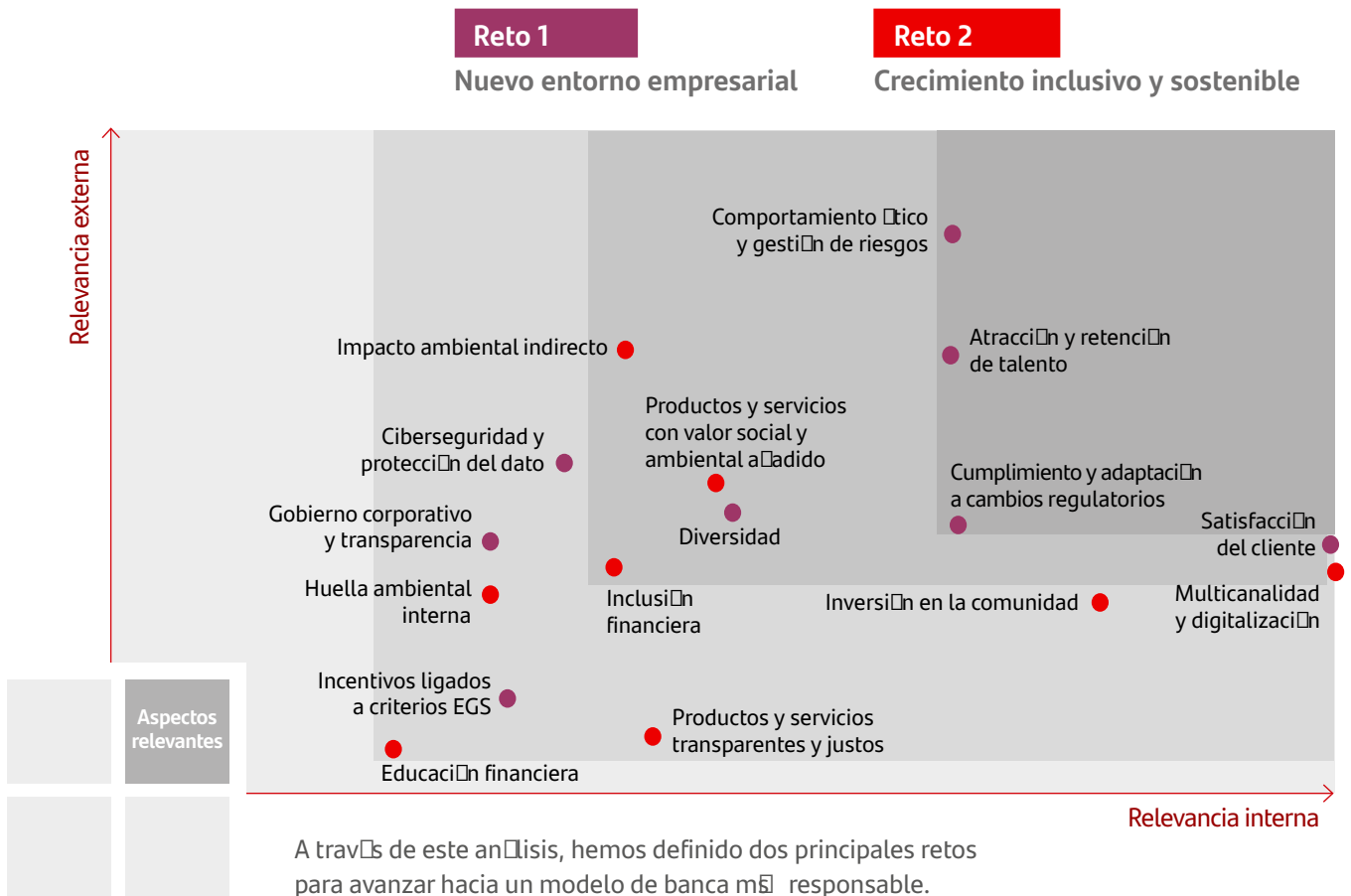
Identificar las cuestiones que importan

Santander también realiza de forma periódica un análisis sistemático para identificar aquellos aspectos sociales, ambientales y de comportamiento ético que son más relevantes para sus distintos grupos de interés. Este estudio se realiza de forma anual e incorpora un análisis

cualitativo y otro cuantitativo que permite a Santander construir una matriz de temas relevantes y evaluar el grado de importancia de los diferentes aspectos identificados.



Matriz de identificación de aspectos relevantes para el Grupo



Retos y oportunidades

Como todas las empresas, hoy en día Santander desarrolla su actividad en un mundo en constante evolución, lo que supone nuevos retos y oportunidades. A partir del análisis de materialidad realizado, hemos identificado dos retos principales: adaptarnos al nuevo entorno empresarial y contribuir a un crecimiento más inclusivo y sostenible.

Reto 1: Nuevo entorno empresarial. Adaptarse a un mundo en constante evolución

La transformación que está experimentando la economía mundial no tiene precedentes. La apertura de los mercados, los flujos de capitales en los mercados internacionales y los avances en las tecnologías de la información y las comunicaciones están cambiando el entorno competitivo de las empresas en todo el mundo. Este nuevo marco de competencia, en constante cambio, obliga a las empresas a asumir más responsabilidades, y a trabajar de una manera innovadora.

Santander, como todas las compañías, necesita empleados comprometidos y preparados capaces de entender las necesidades de los clientes, haciendo uso del potencial que ofrecen las nuevas tecnologías. Al mismo tiempo, nos enfrentamos a nuevas regulaciones y normativas. Estas tendencias plantean el desafío de un nuevo entorno empresarial para nuestra actividad. Nuestro reto es superar las expectativas de la sociedad y desarrollar nuestra actividad de una forma responsable. Para ello es clave contar con una cultura sólida en la que todo lo que hagamos sea Sencillo, Personal y Justo.



Para obtener información detallada sobre nuestra estrategia para abordar este reto y convertirlo en una oportunidad, ver sección [Reto 1: Nuevo entorno empresarial](#) de este capítulo.

Reto 2: Crecimiento inclusivo y sostenible. Ayudar a la sociedad a lograr sus objetivos

El crecimiento debe satisfacer las necesidades presentes sin poner en peligro los recursos y posibilidades de las generaciones futuras: se debe alcanzar un equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y la protección ambiental. Las entidades financieras pueden contribuir a este objetivo gestionando su propia actividad de forma responsable para ayudar a la sociedad a alcanzar sus metas.

Debemos desempeñar un papel relevante contribuyendo a que el crecimiento sea inclusivo y sostenible. Inclusivo: atendiendo a las necesidades de los clientes, ayudando a los emprendedores a crear empresas y empleo, fortaleciendo las economías locales y contribuyendo a que las personas reciban la educación y formación que necesitan. Sostenible: financiando energías renovables y apoyando el desarrollo de infraestructuras y tecnología (como nuevas tecnologías agrarias y productivas más eficientes y sostenibles). Teniendo en cuenta los riesgos y oportunidades sociales y medioambientales en nuestras actividades, y contribuyendo activamente a un sistema económico y social más equitativo e inclusivo.



Para obtener información detallada sobre nuestra estrategia para abordar este reto y convertirlo en una oportunidad, ver sección [Reto 2: Crecimiento inclusivo y sostenible](#) de este capítulo.

Principios y gobierno

Toda nuestra actividad está regulada por políticas, principios y marcos que velan por el desarrollo de comportamientos responsables en todo lo que hacemos. Además, hemos rediseñado y fortalecido nuestro gobierno corporativo, tanto para garantizar su cumplimiento como para ayudarnos a abordar los dos desafíos que hemos identificado.

Políticas sobre las que se asienta nuestra estrategia de banca responsable

Código general de conducta	Política de cultura corporativa ^A	Política general de sostenibilidad	Política de derechos humanos	Política de cambio climático y gestión ambiental	Políticas sectoriales			
Define los principios éticos y las normas de conducta que deben regir los actos de todos los empleados del Grupo, y es la piedra angular del programa de cumplimiento del Grupo.	Establece las directrices y las pautas de seguimiento obligatorio que garantizan la formación y el arraigo de una cultura homogénea en todo Grupo Santander.	Define los principios generales de sostenibilidad del Grupo y los compromisos adquiridos con carácter voluntario para la creación de valor a largo plazo para todos nuestros grupos de interés.	Establece cómo protegemos los derechos humanos en todas nuestras actividades y recoge los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre empresas y derechos humanos.	Detalla la política de Santander en relación con la protección al medio ambiente y reducción de los efectos del cambio climático.	Estipulan los criterios que rigen la actividad financiera del Grupo en los sectores de defensa, energía, minería/metaleurgia y materias primas agrícolas (como el aceite de palma, la soja y la madera).			
Política de protección de los consumidores ^B	Código de conducta en los mercados de valores	Política de ciberseguridad	Política de homologación de proveedores ^C	Política fiscal	Política de conflictos de interés	Política de financiación de partidos políticos	Política de contribuciones a fines sociales	Política corporativa de voluntariado

A. Incluye los principios sobre diversidad de los empleados.
 B. Incluye los principios del consumidor financiero.
 C. Incluye los principios de actuación responsable de los proveedores.

Cambios introducidos en las políticas en 2018

- Actualización de la política general de sostenibilidad, que establece unos criterios para la no participación en la financiación de determinados clientes y actividades prohibidas y/o restringidas, de acuerdo a las políticas sectoriales (energía, defensa, minería/metaleurgia y materias primas agrícolas).
- Actualización de la política de cambio climático y gestión ambiental para reflejar los órganos de gobierno actuales.
- Actualización de la política de derechos humanos para reflejar los órganos de gobierno actuales e incluir el compromiso de Santander con los derechos del colectivo LGBTI.
- Actualización de la política de homologación de proveedores para incorporar los principios de conducta responsable para proveedores.
- Aprobación de la política global de integración, conocimiento y desarrollo.
- Aprobación de la política de ciberseguridad, que incorpora los nuevos riesgos y desarrollos normativos en este ámbito.
- Aprobación de la política de aportaciones con fin social del grupo.

Cultura de riesgos

Nuestro modelo de gestión de riesgos y cumplimiento es clave para garantizar que trabajamos y actuamos de acuerdo con nuestros valores y nuestra cultura corporativa y ponemos en práctica nuestra estrategia de banca responsable.



Para más información acerca de la cultura de riesgos del Banco, ver sección Cultura de riesgos de este capítulo.

Supervisión estratégica y coordinación

Comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura (CBRSC)

Ayudar al consejo de administración a cumplir con sus responsabilidades de supervisión en relación con la estrategia de banca responsable, sostenibilidad y cultura: cultura corporativa, ética de conducta, transformación digital y crecimiento inclusivo y sostenible.

Steering de cultura

Este grupo se encarga de que contemos con la cultura, las competencias, el marco y las prácticas digitales y empresariales adecuadas para cumplir las expectativas de los diferentes grupos de interés.

Steering de banca inclusiva y sostenible

Para afrontar el reto de contribuir a un crecimiento inclusivo y sostenible, este grupo promueve la creación de empleo, la inclusión financiera, el progreso hacia una economía baja en carbono y el consumo responsable.

Además, con el fin de impulsar la agenda de banca responsable, se ha creado una nueva unidad adscrita al equipo de Presidencia. Santander ha nombrado asimismo un asesor sénior en prácticas empresariales responsables, que reporta directamente a la presidenta y trabaja con la unidad de banca responsable.

Filiales de Santander

Se han desarrollado directrices para las filiales (y las unidades de negocio globales) a fin de asegurar el adecuado gobierno y la aplicación de la agenda de banca responsable en el conjunto del Grupo. Del mismo modo, las filiales han designado un responsable para esta función.

Indicadores y objetivos estratégicos del Grupo

Principales iniciativas propuestas y acordadas por la CBRSC en 2018:

- Nuevo modelo de banca responsable.
- Nueva estructura de gobierno interno y supervisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura corporativa para las filiales del Grupo.
- Nueva estructura de reporte y gestión de indicadores.
- Actualización de los criterios para actividades de financiación relacionadas con el carbón, tanto las relativas a su extracción (minería) como a su uso como fuente de energía.
- Actualización de la política de financiación de sectores sensibles para incorporar nuevos criterios y directrices en relación con el sector del juego y con la defensa.
- Principales prioridades en 2019:
 - La inclusión financiera y social.
 - La oferta de productos responsables y sostenibles.
 - Los riesgos y oportunidades sociales y medioambientales.
 - La cultura corporativa del Grupo.



Para más información, ver sección 4.3 del capítulo de Gobierno corporativo.

Hitos de 2018

Hemos seguido contribuyendo al progreso de más personas y empresas y, al mismo tiempo, hemos renovado nuestros esfuerzos por ser un banco más responsable.



Hemos recibido reconocimientos internacionales por nuestro desempeño...

- **Santander, tercer banco del mundo y primero de Europa en el *Dow Jones Sustainability Index*.**
- **Fortune incluye a Santander en su lista de empresas que están cambiando el mundo,** distinguiendo al Banco como empresa que "compagina el éxito con su contribución a la sociedad".
- **Santander recibe la certificación *Top Employers Europe 2018*** y está en el top 3 de las mejores entidades financieras para trabajar de Latinoamérica en 2018, según *Great Place to Work*.
- El programa de microcréditos **Prospera, fue elegido como buena práctica** por la Red Brasileña del Pacto Mundial para alcanzar los ODS en 2030.
- **Santander X, fue elegida como buena práctica** por parte de la Red Española del Pacto Mundial para alcanzar los ODS en 2030.



... nos esforzamos por adaptarnos al nuevo entorno empresarial...

- La **nueva política aprobada por el consejo** garantiza una cultura corporativa común en todo el Grupo.
- **Nueva propuesta de valor para los empleados,** posicionamiento de Santander como empleador de referencia tanto a nivel interno como externo. El 86% de los empleados se sienten orgullosos de trabajar en Santander.
- **Más de 56.000 encuestas a clientes, accionistas, inversores y estudiantes universitarios** para conocer su percepción de Santander como un banco Sencillo, Personal y Justo.
- **Nuevos principios sobre diversidad e inclusión,** con la finalidad de consolidar la transformación cultural.
- **Mayor concienciación sobre la importancia de la ciberseguridad** a través de actividades integrales de comunicación y formación, así como el lanzamiento de una nueva política de ciberseguridad.
- **Nueva política de homologación de proveedores,** que incorpora principios de comportamiento responsable para este colectivo.
- **Nuevo microsite de gobierno interno** en la intranet que integra todos los marcos y normativa corporativa del Grupo.

MEMBER OF

**Dow Jones
Sustainability Indices**

In Collaboration with RobecoSAM

Sencillo | Personal | Justo

risk pro

...Everyone's business



... impulsando a su vez un crecimiento inclusivo y sostenible...

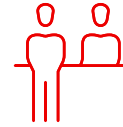
□ **Santander se suma a United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP FI)** para desarrollar los principios de banca responsable cuyo objetivo es ayudar al sector a impulsar objetivos alineados con los ODS y el acuerdo de París para combatir el cambio climático.

□ Los consejeros delegados de diversas multinacionales y el Representante Especial de la ONU lanzaron **la Alianza del Sector Privado para la Inclusión Financiera**, con Santander en representación del sector bancario.

□ **Santander Asset Management** lanzó una nueva gama de **fondos sostenibles** que fusionan criterios financieros y no financieros.

□ **Santander Corporate & Investment Banking (SCIB)** consolida su posición de liderazgo en transacciones de **energías renovables**. 6.689 MW de energía renovable financiados, equivalentes al consumo de 5,7 millones de hogares.

□ **IV Encuentro Internacional de Rectores Universia, celebrado en Salamanca**. Este encuentro reunió a 600 rectores de 26 países en representación de 10 millones de estudiantes de universidades de todo el mundo en un debate que, bajo el lema **Universidad, Sociedad y Futuro**, ha profundizado en los retos que afronta la educación superior.



... construyendo un banco cada vez más responsable.

□ **Nueva comisión de banca responsable, sostenibilidad y cultura del consejo de administración**, creada para impulsar y coordinar nuestra estrategia de banca responsable en todo el Grupo.

Principales ODS

a los que contribuye Santander a través de su actividad de negocio y su apoyo a la comunidad.

