

Informe económico y financiero

1. Contexto económico, regulatorio y competitivo	242
2. Datos básicos del Grupo	244
3. Evolución financiera del Grupo	246
Situación de Santander	246
Resultados	247
Balance	320
Gestión de liquidez y financiación	263
Gestión y adecuación del capital. Ratios de solvencia	270
4. Evolución de las áreas de negocio	284
Descripción de los negocios	284
Resumen de los resultados de las principales áreas del Grupo	286
Negocios geográficos	288
Centro Corporativo	314
Negocios globales	315
5. Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)	323
6. Circunstancias importantes ocurridas tras el cierre del ejercicio	325
7. Información sobre la evolución previsible 2019	326
8. Medidas alternativas de rendimiento (MAR)	330





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

1. Contexto económico, regulatorio y competitivo

Grupo Santander ha desarrollado su actividad en 2018 en un entorno económico en general dinámico. Sin embargo, a medida que avanzó el año se hizo más evidente que el máximo del ciclo expansivo quedaba atrás y los riesgos tendían a aumentar, dando lugar a cierta inestabilidad en los mercados. Los países donde el Grupo desarrolla sus negocios mostraron un comportamiento menos homogéneo, aunque con crecimientos generalizados.

Las tensiones comerciales (pese al acuerdo alcanzado en la renegociación del NAFTA) y el endurecimiento de la política monetaria en EE.UU. han sido las principales causas de una mayor incertidumbre, que ha provocado tensiones de diversa intensidad, sobre todo en mercados emergentes como Argentina y Turquía y, en menor medida, Brasil y México, también afectados por el ciclo electoral durante gran parte del año.

Otros factores, como las negociaciones del Brexit o la orientación de la política fiscal en Italia, también han pesado en el tono de los mercados:

- **Eurozona** (PIB: +1,8% estimado en 2018 vs +2,5% en 2017). La actividad económica no pudo mantener el fuerte ritmo que registró en 2017, pese a lo cual el crecimiento de 2018 superó al potencial. La tasa de paro se redujo hasta el 7,9%. La inflación, tras repuntar por el efecto de la energía, cedió a final de año (hasta el 1,6%).
- **España** (PIB: +2,5% estimado en 2018 vs +3,0% en 2017). El crecimiento se moderó en 2018, si bien España siguió siendo una de las economías más dinámicas del área euro, conservando una intensa creación de empleo y reduciendo la tasa de paro. La inflación bajó al 1,2% en diciembre.
- **Polonia** (PIB: +5,1% estimado en 2018 vs +4,8% en 2017). Polonia siguió destacando por su alto crecimiento económico (con el consumo como principal motor) y por la falta de desequilibrios. La tasa de paro se situó por debajo del 4% (en mínimos históricos) y la inflación (1,0%) quedó por debajo del objetivo del Banco Central (2,5%), que mantuvo sus tipos de interés en el 1,5%.
- **Portugal** (PIB: +2,2% estimado en 2018 vs +2,8% en 2017). La economía, aunque desaceleró ligeramente en 2018, cerró el año con crecimiento. La robusta demanda interna se apoyó tanto en el consumo como en la inversión, mientras que las exportaciones registraron una desaceleración. La tasa de paro se situó por debajo del 7% y la inflación cerró 2018 en el 0,7%.

– **Reino Unido** (PIB: +1,4% estimado en 2018 vs +1,3% en 2017). La economía británica perdió intensidad a final de 2018 por la incertidumbre generada por las negociaciones del Brexit, cuyos vaivenes fueron recogidos por la libra (0,9 GBP/EUR). La inflación (2,1%) ha ido moderándose en el año. La tasa de paro (4,0%) es de pleno empleo. El tipo de interés oficial terminó el año en el 0,75%.

– **Brasil** (PIB: +1,3% estimado en 2018 vs +1,1% en 2017). Ligera aceleración de la economía en 2018 pese al efecto negativo de la huelga de transportes. La inversión se ha recuperado tras 4 años de caída y el consumo privado y las exportaciones se han acelerado. La inflación cerró el año en el 3,75%, por debajo del objetivo (4,5%) del banco central, que mantiene la tasa Selic en mínimos históricos (6,5%).

– **México** (PIB: +2,0% estimado en 2018 vs +2,1% en 2017). La economía crece por la recuperación de la inversión y las exportaciones. El banco central subió los tipos en 100 pb para prevenir los efectos de la depreciación del peso y promover la moderación de la inflación. México, EE.UU. y Canadá alcanzaron un nuevo acuerdo comercial, que aún debe ratificarse.

– **Chile** (PIB: +4,0% estimado en 2018 vs +1,5% en 2017). La economía mostró gran dinamismo en 2018, apoyada en el consumo privado, la inversión y las exportaciones. La inflación repuntó al 2,6% (inferior aún al objetivo del 3%) y el banco central empezó a normalizar su política monetaria, con una subida del tipo oficial de 25 pb, al 2,75%.

– **Argentina** (PIB: -2,4% estimado en 2018 vs +2,9% en 2017). Con la ayuda financiera del FMI, la economía argentina empieza a mostrar signos de estabilización, con una incipiente moderación de la inflación, una importante consolidación fiscal y una relativa estabilidad cambiaria. El PIB se contrae un 2,4% en el año pero con expectativas de gradual mejora en 2019.

– **Estados Unidos** (PIB: +2,9% estimado en 2018 vs +2,2% en 2017). La economía aceleró su crecimiento en 2018, con una revitalización del mercado laboral (tasa de paro del 3,7% a fin de año) y aumento de las presiones inflacionistas, que alinearon la inflación subyacente con el objetivo de la Fed, que subió los tipos en 100 pb a lo largo del año.

A continuación figuran los tipos de cambio frente al euro en 2018 y 2017 de las monedas de los principales países en los que operamos.

Tipos de cambio: paridad 1 euro / moneda

	Cambio medio		Cambio final	
	2018	2017	2018	2017
Dólar USA	1,180	1,127	1,145	1,199
Libra	0,885	0,876	0,895	0,887
Real brasileño	4,294	3,594	4,444	3,973
Peso mexicano	22,688	21,291	22,492	23,661
Peso chileno	756,661	731,538	794,630	736,922
Peso argentino	31,164	18,566	43,121	22,637
Zloty polaco	4,261	4,256	4,301	4,177

En este entorno, los **mercados financieros** registraron varios episodios de aversión al riesgo, que provocaron cierta tensión en las condiciones financieras globales, apreciación del dólar y periodos de caídas en las bolsas.

En EE.UU. la economía mantuvo una expansión intensa, estimulada por la política fiscal. El S&P 500 marcó máximos históricos en el mes de octubre, pero desde entonces fue corrigiendo hasta más que anular las ganancias de los meses anteriores.

En la Eurozona, el BCE mantuvo una política monetaria muy expansiva, con los tipos de interés oficiales en terreno negativo que permitieron que las condiciones de financiación de la economía fueran relajadas, a pesar de que el programa de compras de activos terminara en diciembre. La economía desaceleró su ritmo de crecimiento, en un contexto de mayores incertidumbres exteriores, lo que se reflejó en un descenso de las rentabilidades de la deuda pública alemana y un comportamiento negativo de la renta variable en el conjunto del año.

En el Reino Unido, las incertidumbres generadas en el proceso de negociación de las condiciones de salida de la Unión Europea también están impactando negativamente en los mercados.

Las divisas latinoamericanas tuvieron una evolución heterogénea en el transcurso de 2018, predominando las depreciaciones. El tipo de cambio reflejó la incertidumbre ante los procesos electorales en algunos casos, factores domésticos en otros y, en general, un entorno externo desafiante por la subida de tipos en EE.UU. y las crecientes tensiones comerciales a nivel global.

El **entorno bancario** internacional siguió marcado por el fortalecimiento de balances a través de mejoras en la solvencia, en la posición de liquidez y en los activos improductivos, que hacen que el sector esté mejor preparado ante un eventual empeoramiento de la economía, tal y como se ha observado en las distintas pruebas de estrés de los distintos organismos supervisores.

Asimismo, la rentabilidad mejoró en la mayoría de las economías, en un entorno de expansión económica, aunque sigue siendo uno de los principales retos del sector, especialmente en Europa, donde sería importante un avance institucional y reformas estructurales para apuntalar la mejora de la rentabilidad y la valoración del sector bancario que hacen actualmente los mercados.

En los países emergentes, con tipos de interés y márgenes superiores a los de los países avanzados, la rentabilidad se mantiene en niveles más elevados, incluso en entornos económicos menos favorables. De hecho, la fortaleza de la banca ha actuado como factor estabilizador en los episodios de inestabilidad observados durante el año.

El reto digital, que está cambiando el modo de interacción con los clientes, la competencia y la eficiencia de los procesos, sigue exigiendo elevados niveles de inversión. Además, el sector bancario se debe adaptar al proceso de envejecimiento en las economías desarrolladas y aprovechar las nuevas tecnologías para aumentar el acceso a los servicios bancarios a las crecientes clases medias en las economías emergentes.

La **agenda regulatoria** de 2018 vio cómo se intensificaba el debate sobre las *Fintechs*, los impuestos y el avance en materia de sostenibilidad. Una vez finalizada la revisión de Basilea III en 2017, se ha iniciado en algunas jurisdicciones el análisis del impacto y la implantación de la nueva regulación.

En Europa, se sigue avanzando en las negociaciones para la revisión de los marcos de capital y resolución, mientras que continúa el debate sobre las medidas para completar la **Unión Bancaria**. El Mecanismo Europeo de Estabilidad Financiera (MEEF) proporcionará un respaldo común al Fondo Único de Resolución (FUR), a la vez que se elabora una hoja de ruta para el seguimiento de los avances en las negociaciones políticas sobre un Sistema de Garantía de Depósitos europeo. Asimismo, también se está avanzando en los debates sobre el tratamiento de la deuda soberana y la morosidad crediticia.

El **debate sobre las fintechs** se ha reforzado, dándole una visión más holística. Las autoridades internacionales están intensificando su agenda en *fintechs*, con el fin de incluir recomendaciones que refuercen la política sobre la competencia, actualizando el marco legal y aumentando la supervisión y control del sistema, para incluir entidades sistémicas no bancarias.

El objetivo de las autoridades es entender y monitorizar el desarrollo en la transformación digital, con el fin de valorar los efectos que pueda tener en materia de competencia, estabilidad financiera, protección de datos y del consumidor, así como los riesgos en ciberseguridad y financiación del terrorismo.

La entrada de *bigtechs* en la actividad financiera o su papel como proveedores de tecnología para el sector financiero ha abierto el debate sobre su potencial importancia sistémica y la dinámica de la competencia en el ecosistema de las plataformas.

En **impuestos** y dentro del contexto de una economía digital, existe un debate a nivel internacional, europeo e incluso nacional, sobre cómo los sistemas fiscales deberían asegurar una contribución justa a la sociedad por parte de todas las empresas.

Es más, no se ha conseguido un acuerdo final entre los países sobre la propuesta para un impuesto a las transacciones financieras en la Unión Europea (*European FTT*).

Por último, en materia de **economía sostenible** se están consiguiendo avances significativos. Las autoridades, tanto internacionales como domésticas, están llevando a cabo acciones para fomentar un desarrollo financiero sostenible. El sector financiero jugará un papel clave, y por lo tanto deberá estar preparado para afrontar la transición hacia una economía verde y sostenible.

La Comisión Europea publicó en marzo de 2018 su Plan de Acción para financiar el Desarrollo Sostenible, marcándose una agenda y unas metas ambiciosas para 2030. El plan de acción establece una estrategia integral para avanzar en la conexión entre finanzas y sostenibilidad.

2. Datos básicos del Grupo

BALANCE (millones de euros)	2018	2017	%2018/2017	2016
Activo total	1.459.271	1.444.305	1,0	1.339.125
Préstamos y anticipos a la clientela	882.921	848.915	4,0	790.470
Depósitos de la clientela	780.496	777.730	0,4	691.111
Recursos totales de la clientela ^A	980.562	985.703	(0,5)	873.618
Patrimonio neto	107.361	106.832	0,5	102.699

RESULTADOS (millones de euros)	2018	2017	%2018/2017 ^B	2016
Margen de intereses	34.341	34.296	0,1	31.089
Margen bruto	48.424	48.355	0,1	44.232
Margen neto	25.645	25.362	1,1	23.131
Resultado antes de impuestos	14.201	12.091	17,5	10.768
Beneficio atribuido a la dominante	7.810	6.619	18,0	6.204

RESULTADOS ORDINARIOS ^D (millones de euros)	2018	2017	%2018/2017 ^C	2016
Margen de intereses	34.341	34.296	0,1	31.089
Margen bruto	48.424	48.392	0,1	43.853
Margen neto	25.645	25.473	0,7	22.766
Resultado antes de impuestos	14.776	13.550	9,0	11.288
Beneficio atribuido a la dominante	8.064	7.516	7,3	6.621

BPA, RENTABILIDAD Y EFICIENCIA (%)	2018	2017	%2018/2017	2016
Beneficio atribuido por acción (euros) ^E	0,449	0,404	11,2	0,401
Beneficio ordinario atribuido por acción (euros) ^{DE}	0,465	0,463	0,6	0,429
RoE	8,21	7,14		6,99
RoTE	11,70	10,41		10,38
RoTE ordinario ^D	12,08	11,82		11,08
RoA	0,64	0,58		0,56
RoRWA	1,55	1,35		1,29
RoRWA ordinario ^D	1,59	1,48		1,36
Ratio de eficiencia ^D	47,0	47,4		48,1

SOLVENCIA Y MOROSIDAD (%)	2018	2017	2016
CET1 <i>fully loaded</i> ^F	11,30	10,84	10,55
CET1 <i>phased-in</i> ^F	11,47	12,26	12,53
Ratio de morosidad	3,73	4,08	3,93
Cobertura de morosidad	67,4	65,2	73,8

LA ACCIÓN, CAPITALIZACIÓN Y DIVIDENDO	2018	2017	%2018/2017	2016
Número de accionistas		4.029.630	2,5	3.928.950
Número de acciones (millones)		16.136	0,6	14.582
Cotización (euros) ^E		5,479	(27,5)	4,877
Capitalización bursátil (millones euros)		88.410	(27,0)	72.314
Dividendo por acción (euros) ^{EG}		0,22	4,5	0,21
Recursos propios tangibles por acción (euros) ^E		4,15		4,15
Precio / recursos propios tangibles por acción (veces) ^E		1,32		1,16

CLIENTES (miles)	2018	2017	%2018/2017	2016
Clientes totales		133.252	7,9	124.882
Clientes vinculados ^H		17.254	15,3	15.220
Particulares		15.759	15,2	13.864
Empresas		1.494	16,9	1.356
Clientes digitales ^I		25.391	26,1	20.917

MEDIOS OPERATIVOS	2018	2017	%2018/2017	2016
Número de empleados		202.251	0,2	188.492
Número de oficinas		13.697	(3,5)	12.235

A. Incluye depósitos de la clientela, fondos de inversión, fondos de pensiones y patrimonios administrados

B. En euros constantes: Margen de intereses: +8,7%; Margen bruto: +9,0%; Margen neto: +11,2%; Bº atribuido: +32,1%

C. En euros constantes: Margen de intereses: +8,7%; Margen bruto: +8,9%; Margen neto: +10,6%; Bº atribuido: +18,5%

D. Además de la información financiera preparada bajo las Normas Internacionales de Información Financiera ("NIIF"), este informe incluye ciertas Medidas no IFRS a las que nos referimos como "ordinarias". Estas Medidas no IFRS se han utilizado para permitir una mejor comparación interanual de los resultados, puesto que no incluyen las partidas consideradas como no recurrentes que se presentan de forma separada en la línea de 'neto de plusvalías y saneamientos', y se detallan al final de la [sección 3.2](#) y del [Apartado 8 - Medidas Alternativas de Rendimiento](#) - de este capítulo.

E. Dato de 2016 ajustado a la ampliación de capital de julio de 2017.

F. Dato de 2018 aplicando la disposición transitoria de la norma NIIF 9.

G. Dividendo total con cargo al ejercicio. En 2018, sujeto a la aprobación del consejo y de la junta general de accionistas de 2019.

H. Clientes activos a los que el Grupo cubre la mayoría de sus necesidades financieras según el segmento comercial al que pertenecen. Se han definido varios niveles de vinculación tomando en cuenta la rentabilidad del cliente.

I. Toda persona física o jurídica que, siendo cliente de un banco comercial, ha accedido a su área personal a través de internet, teléfono móvil o ambos en los últimos 30 días.

3. Evolución financiera del Grupo

Como se describe en la [nota 1.b](#) de las cuentas anuales consolidadas, los resultados publicados están elaborados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF o IFRS por sus siglas en inglés) y el análisis de nuestra situación y evolución financiera realizado en este informe de gestión está basado principalmente en estos resultados. Sin embargo, para medir nuestra evolución, también se facilitan comentarios basados en indicadores financieros no-NIIF o en las Medidas Alternativas de Rendimiento (MAR). Aunque la información detallada sobre estos indicadores se encuentra en la [sección 8 'Medidas Alternativas de Rendimiento'](#), a continuación figuran los principales ajustes realizados sobre nuestros resultados NIIF:

- **Medidas de resultados ordinarios.** Reportamos lo que denominamos como indicadores de resultados ordinarios que, bajo nuestro punto de vista, ofrecen un mejor análisis de la comparativa interanual, dado que no incluyen los factores que no forman parte de nuestro negocio ordinario. Se presentan de forma separada en la línea de neto de plusvalías y saneamientos que se detalla al final de la [sección 3.2](#) de este capítulo.

Es más, en la [sección 4](#) que figura más adelante, relativa a los segmentos geográficos y de negocio, los resultados se presentan únicamente en términos ordinarios, de acuerdo con la NIIF8, y están reconciliados sobre bases agregadas con los resultados consolidados estatutarios en la [nota 52.c](#) de las cuentas anuales consolidadas.

- **Medidas de divisas locales.** La dirección utiliza ciertos indicadores financieros en moneda local para ayudar a valorar la evolución de nuestros negocios. Estos indicadores financieros no-NIIF incluyen los resultados de las operaciones que llevan a cabo nuestros bancos fuera de la zona euro, sin considerar el impacto de los tipos de cambio. Dado que la variación en los tipos de cambio de las monedas extranjeras no tiene un impacto operativo en los resultados, consideramos que medir la evolución en moneda local aporta, tanto a la dirección del Banco, como a los inversores, una mejor valoración de su evolución. En la [sección 8 'Medidas Alternativas de Rendimiento'](#), se explica cómo se elimina la incidencia de los tipos de cambio de las métricas financieras en moneda local.

Por otra parte, ciertas cifras que se presentan en este informe de gestión consolidado han sido objeto de redondeo para facilitar su presentación. En consecuencia, los importes correspondientes a las filas o columnas de totales de las tablas que se presentan en el informe de gestión consolidado podrían no coincidir con la suma aritmética de los conceptos o partidas que componen el total.

3.1 Situación de Santander

A cierre de 2018, el Grupo ocupaba el primer puesto de la zona euro y el decimosexto del mundo por valor de mercado con una capitalización de 64.508 millones de euros.

El Grupo lleva a cabo todo tipo de actividades, operaciones y servicios que son propias del negocio bancario en general. Su modelo de negocio se centra en productos y servicios de banca comercial, con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus 144 millones de clientes, incluyendo clientes particulares, de banca privada, pymes, empresas y grandes empresas.

La estrategia del Grupo mantiene el foco en la vinculación de clientes. Así, el número de clientes vinculados aumenta 2,6 millones en el año (+15%) hasta alcanzar los 19,9 millones, con incremento tanto de particulares como de empresas. Los clientes digitales suben 6,6 millones en 2018 (+26%) hasta los 32,0 millones, lo que refleja la fortaleza de nuestra estrategia digital.

El Grupo opera a través de una red de 13.217 sucursales, la mayor de los bancos excluyendo los bancos chinos y Sberbank Group, y a través de canales digitales, con el fin de ofrecer la mayor calidad de servicio y flexibilidad. El Grupo se encuentra entre los tres primeros bancos en satisfacción de clientes en siete de sus principales países.

El total de activos del Grupo asciende a 1.459.271 millones de euros y gestiona unos recursos totales de la clientela por valor de 980.562 millones de euros. Cuenta con más de cuatro millones de accionistas y más de 200.000 empleados. El negocio de Banca Comercial representa el 87% de los ingresos del Grupo.

El Grupo está muy diversificado y opera en 10 unidades principales, donde mantiene importantes cuotas de mercado.

3.2 Resultados

Aspectos destacados 2018

- El beneficio atribuido a la dominante asciende a 7.810 millones de euros, un 18% más que en 2017, tras registrar un cargo por operaciones que no forman parte de nuestro negocio ordinario de -254 millones de euros (-897 millones en 2017). Sin la incidencia de los tipos de cambio el aumento es del 32%, con el siguiente detalle:
 - Los ingresos suben un 9% apoyados por el aumento del número de clientes digitales y vinculados, mayores volúmenes de créditos y depósitos y por la gestión de márgenes.
 - Los costes suben un 7% como consecuencia de la inflación en algunos países, de las inversiones en transformación y digitalización y de la integración de algunas entidades. En términos reales (sin inflación ni perímetro), descienden el 0,5%.
 - Santander se mantiene como uno de los bancos globales más eficientes del mundo, con una ratio de eficiencia del 47%, tras mejorar ligeramente en el año.
- Las ratios de calidad crediticia han seguido mejorando: coste del crédito del 1,00% y ratio de mora del 3,73%.
- Siete de nuestras diez unidades principales aumentan su beneficio ordinario en el año en su moneda, cinco de ellas a doble dígito.
- La rentabilidad del Grupo continúa siendo una de las mejores entre los bancos europeos, con un RoTE del 11,7%. Tanto el RoTE como el RoRWA mejoran en comparativa interanual.
- El beneficio por acción (BPA) es de 0,449 euros, un 11,2% mayor que en 2017 (0,404 euros).

Cuenta de resultados resumida

Millones de euros

	2018	2017	Variación			2016
			Absoluta	%	% sin TC	
Margen de intereses	34.341	34.296	45	0,1	8,7	31.089
Comisiones netas (ingresos por comisiones menos gastos por comisiones)	11.485	11.597	(112)	(1,0)	8,5	10.180
Resultados de operaciones financieras y diferencias de cambio (neto)	1.797	1.665	132	7,9	20,9	2.101
Ingresos por dividendos	370	384	(14)	(3,6)	(1,0)	413
Resultado de entidades valoradas por el método de la participación	737	704	33	4,7	14,2	444
Otros resultados de explotación (netos)	(306)	(291)	(15)	5,2	19,8	5
Margen bruto	48.424	48.355	69	0,1	9,0	44.232
Costes de explotación	(22.779)	(22.993)	214	(0,9)	6,6	(21.101)
Gastos generales de administración	(20.354)	(20.400)	46	(0,2)	7,6	(18.737)
<i>De personal</i>	(11.865)	(12.047)	182	(1,5)	5,6	(11.004)
<i>Otros gastos de administración</i>	(8.489)	(8.353)	(136)	1,6	10,6	(7.733)
Amortización de activos materiales e inmateriales	(2.425)	(2.593)	168	(6,5)	(0,8)	(2.364)
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados (neto)	(8.986)	(9.259)	273	(2,9)	6,8	(9.626)
del que: dotaciones por insolvencias	(8.873)	(9.111)	238	(2,6)	7,2	(9.518)
Deterioro de otros activos (neto)	(207)	(1.273)	1.066	(83,7)	(83,4)	(140)
Provisiones o reversión de provisiones	(2.223)	(3.058)	835	(27,3)	(21,6)	(2.508)
Ganancias o pérdidas al dar de baja en cuentas activos no financieros, netas	28	522	(494)	(94,6)	(94,5)	30
Fondo de comercio negativo reconocido en resultados	67	—	67	—	—	22
Ganancias o pérdidas procedentes de activos no corrientes y grupos enajenables de elementos clasificados como mantenidos para la venta no admisibles como actividades interrumpidas	(123)	(203)	80	(39,4)	(35,9)	(141)
Resultado antes de impuestos	14.201	12.091	2.110	17,5	30,3	10.768
Impuesto sobre sociedades	(4.886)	(3.884)	(1.002)	25,8	40,0	(3.282)
Resultado de operaciones continuadas	9.315	8.207	1.108	13,5	25,8	7.486
Resultado de operaciones interrumpidas (neto)	—	—	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	9.315	8.207	1.108	13,5	25,8	7.486
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	1.505	1.588	(83)	(5,2)	0,8	1.282
Beneficio atribuido a la dominante	7.810	6.619	1.191	18,0	32,1	6.204

Detalle de los principales epígrafes de la cuenta de resultados

Margen bruto

Los ingresos alcanzan 48.424 millones de euros en 2018, manteniéndose prácticamente en la misma cifra que en 2017. Sin impacto de los tipos de cambio suben un 9%. El margen de intereses y los ingresos por comisiones representan el 95% de los ingresos, muy superior a la media de nuestros competidores, lo que nos aporta un crecimiento consistente y recurrente, a la vez que limita el impacto que periodos de una alta volatilidad pueden tener en los resultados por operaciones financieras.

Margen de intereses

El margen de intereses es de 34.341 millones de euros, muy similar al de 2017. A continuación figuran los saldos medios de balance de cada año, obtenidos como la media de los meses del periodo, los cuales, bajo nuestro punto de vista, no deben diferir significativamente de los que se obtendrían con la media de los saldos diarios, así como los intereses generados.

También se incluye, en base al domicilio de la entidad del Grupo en la que se contabilizan los activos y pasivos relevantes, los saldos medios de balance y los tipos de interés medios obtenidos para 2018 y 2017. Los balances domésticos son aquellos que se contabilizan en las entidades del Grupo domiciliadas en España, y que reflejan nuestra actividad doméstica, y los balances internacionales son aquellos que se contabilizan en las entidades del Grupo domiciliadas fuera de España, y que reflejan nuestra actividad en el extranjero. Dentro de ellos, los mercados desarrollados incluyen Europa continental (excepto España y Polonia), Reino Unido y Estados Unidos. Por su parte, los mercados emergentes incluyen Latinoamérica y Polonia.

El saldo medio en 2018 de los activos que devengan interés ha sido de 1.246.189 millones de euros, un 3% superior al de 2017 (1.204.847 millones de euros). El incremento se debe principalmente a la actividad doméstica, beneficiada por la adquisición de Banco Popular en junio de 2017, y a los mercados desarrollados, por el crecimiento de Santander Consumer Finance y Estados Unidos. Por su parte, los emergentes bajan por los tipos de cambio.

Balance medio - activos e ingresos por intereses

Millones de euros

Activos	2018			2017		
	Saldo medio	Intereses	Tipo medio (%)	Saldo medio	Intereses	Tipo medio (%)
Caja y depósitos en bancos centrales y depósitos en entidades de crédito	192.669	2.875	1,49%	182.712	3.721	2,04%
Doméstico	75.250	188	0,25%	59.335	119	0,20%
Internacional - Mercados desarrollados	66.326	342	0,52%	68.312	195	0,29%
Internacional - Mercados emergentes	51.093	2.345	4,59%	55.065	3.407	6,19%
Préstamos y anticipos a la clientela	861.327	43.489	5,05%	824.226	43.640	5,29%
Doméstico	240.845	5.366	2,23%	220.067	4.828	2,19%
Internacional - Mercados desarrollados	451.034	17.287	3,83%	433.894	17.153	3,95%
Internacional - Mercados emergentes	169.448	20.836	12,30%	170.265	21.659	12,72%
Valores representativos de deuda	192.193	6.429	3,35%	197.909	7.141	3,61%
Doméstico	70.746	1.007	1,42%	73.166	1.315	1,80%
Internacional - Mercados desarrollados	55.173	792	1,44%	56.602	821	1,45%
Internacional - Mercados emergentes	66.274	4.630	6,99%	68.141	5.005	7,35%
Ingresos por operaciones de cobertura		305			507	
Doméstico		(37)			2	
Internacional - Mercados desarrollados		(37)			(234)	
Internacional - Mercados emergentes		379			739	
Otros intereses		1.227			1.032	
Doméstico		617			432	
Internacional - Mercados desarrollados		407			330	
Internacional - Mercados emergentes		203			270	
Total de activos que devengan interés	1.246.189	54.325	4,36%	1.204.847	56.041	4,65%
Doméstico	386.841	7.141	1,85%	352.568	6.696	1,90%
Internacional - Mercados desarrollados	572.533	18.791	3,28%	558.808	18.265	3,27%
Internacional - Mercados emergentes	286.815	28.393	9,90%	293.471	31.080	10,59%
Otros activos	196.672			202.834		
Activos por operaciones discontinuadas	—			—		
Total activos medios	1.442.861	54.325		1.407.681	56.041	

Evolución financiera del Grupo

La rentabilidad media del total de los activos que devengan interés ha bajado 29 puntos básicos hasta situarse en el 4,36%. Este descenso se debe principalmente a la actividad de nuestras entidades en mercados emergentes, las cuales disminuyen su rentabilidad en 69 puntos básicos hasta el 9,90%, con todos los componentes disminuyendo (caja y depósitos en bancos centrales y depósitos en entidades de crédito: -160 pb; préstamos y anticipos a la clientela: -42 pb, valores representativos de deuda: -36 pb).

Por su parte, el componente doméstico baja en 5 puntos básicos, hasta el 1,85% (caja y depósitos en bancos centrales y depósitos en entidades de crédito: +5 puntos básicos; préstamos y anticipos a la clientela: +4 puntos básicos; valores representativos de deuda: -38 puntos básicos).

El saldo medio de los pasivos que devengan interés en 2018 ha sido de 1.193.108 millones de euros, un 4% superior al de 2017 (1.147.616 millones de euros). Al igual que ocurre con los saldos de activo, el aumento se debe al componente doméstico, muy condicionado por la incorporación de Banco Popular, y a los mercados desarrollados. Por su parte, los saldos en mercados emergentes se ven impactados, al igual que en el activo, por los tipos de cambio.

El coste medio de los pasivos que devengan interés ha disminuido en 22 puntos básicos hasta el 1,67%. Al igual que para el activo, ello se debe a la componente internacional de los mercados emergentes, que reduce su coste en 99 puntos básicos hasta el 4,73%, principalmente por el menor tipo medio de los depósitos

Balance medio - pasivos y gastos por intereses

Millones de euros

	2018			2017		
	Saldo medio	Intereses	Tipo medio (%)	Saldo medio	Intereses	Tipo medio (%)
Pasivo y patrimonio neto						
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	191.073	3.018	1,58%	182.268	2.261	1,24%
Doméstico	101.728	509	0,50%	93.873	261	0,28%
Internacional - Mercados desarrollados	57.768	659	1,14%	55.992	529	0,94%
Internacional - Mercados emergentes	31.577	1.850	5,86%	32.403	1.471	4,54%
Depósitos de la clientela	773.578	9.062	1,17%	740.469	11.074	1,50%
Doméstico	250.470	882	0,35%	219.194	1.140	0,52%
Internacional - Mercados desarrollados	351.873	2.085	0,59%	351.034	1.919	0,55%
Internacional - Mercados emergentes	171.235	6.095	3,56%	170.241	8.015	4,71%
Débitos representados por valores negociables	221.196	6.073	2,75%	216.720	6.651	3,07%
Doméstico	75.752	1.555	2,05%	74.029	1.489	2,01%
Internacional - Mercados desarrollados	111.863	2.550	2,28%	104.501	2.248	2,15%
Internacional - Mercados emergentes	33.581	1.968	5,86%	38.190	2.914	7,63%
Otros pasivos que devengan interés	7.261	186	2,56%	8.159	198	2,43%
Doméstico	5.470	91	1,66%	6.102	100	1,64%
Internacional - Mercados desarrollados	799	5	0,63%	940	6	0,64%
Internacional - Mercados emergentes	992	90	9,07%	1.117	92	8,24%
Gastos derivados de operaciones de cobertura		24			(234)	
Doméstico		(83)			(27)	
Internacional - Mercados desarrollados		(108)			(256)	
Internacional - Mercados emergentes		215			49	
Otros intereses		1.620			1.795	
Doméstico		485			399	
Internacional - Mercados desarrollados		127			92	
Internacional - Mercados emergentes		1.008			1.304	
Total pasivos que devengan interés	1.193.108	19.984	1,67%	1.147.616	21.745	1,89%
Doméstico	433.420	3.440	0,79%	393.198	3.362	0,86%
Internacional - Mercados desarrollados	522.303	5.318	1,02%	512.467	4.538	0,89%
Internacional - Mercados emergentes	237.385	11.226	4,73%	241.951	13.845	5,72%
Otros pasivos	143.798			155.072		
Participaciones no dominantes	10.884			12.356		
Fondos propios	95.071			92.637		
Pasivos por operaciones discontinuadas	—			—		
Total pasivos y patrimonio neto medios	1.442.861	19.984		1.407.681	21.745	

de la clientela (-115 pb) y de los débitos representados por valores negociables (-177 pb). Por su parte, el componente doméstico se reduce 7 puntos básicos hasta el 0,79%, principalmente por el menor coste de los depósitos de la clientela (-17 pb).

Las variaciones en ingresos y costes por intereses mostradas en las tablas que figuran a continuación, se calcula de la siguiente forma:

- La variación por volumen se obtiene aplicando el tipo de interés del periodo anterior a la diferencia entre los saldos medios del periodo actual y el periodo anterior.
- La variación por tipo de interés se obtiene aplicando al saldo medio del ejercicio anterior la diferencia entre los tipos del periodo actual y el periodo anterior.

La evolución de los ingresos y costes por intereses se detalla a continuación:

- Los ingresos por intereses descienden 1.716 millones de euros, debido a los mercados emergentes, que compensan el aumento de la actividad doméstica y los mercados desarrollados.
- Los costes por intereses descienden 1.761 millones de euros debido también a los mercados emergentes.
- Como resultado de lo anterior, el margen de intereses sube 45 millones de euros por efecto neto entre el aumento por volúmenes en los mercados domésticos y desarrollados y el aumento por tipos en emergentes, y la reducción por volúmenes en mercados emergentes (tipos de cambio) y por los bajos tipos de interés en mercados desarrollados.

Análisis de volúmenes y rentabilidades

Millones de euros

	2018 / 2017		
	Aumento (disminución) por cambios en		
Ingresos por intereses	Volumen	Tipo	Variación neta
Caja y depósitos en bancos centrales y depósitos en entidades de crédito	(131)	(715)	(846)
Doméstico	36	33	69
Internacional - Mercados desarrollados	65	82	147
Internacional - Mercados emergentes	(232)	(830)	(1.062)
Préstamos y anticipos a la clientela	1.493	(1.644)	(151)
Doméstico	462	76	538
Internacional - Mercados desarrollados	1.134	(1.000)	134
Internacional - Mercados emergentes	(103)	(720)	(823)
Valores representativos de deuda	(193)	(519)	(712)
Doméstico	(42)	(266)	(308)
Internacional - Mercados desarrollados	(16)	(13)	(29)
Internacional - Mercados emergentes	(135)	(240)	(375)
Ingresos por operaciones de cobertura	(202)		(202)
Doméstico	(39)		(39)
Internacional - Mercados desarrollados	197		197
Internacional - Mercados emergentes	(360)		(360)
Otros intereses	195		195
Doméstico	185		185
Internacional - Mercados desarrollados	77		77
Internacional - Mercados emergentes	(67)		(67)
Total de activos que devengan interés	1.162	(2.878)	(1.716)
Doméstico	602	(157)	445
Internacional - Mercados desarrollados	1.457	(931)	526
Internacional - Mercados emergentes	(897)	(1.790)	(2.687)

Análisis de volúmenes y costes

Millones de euros

	2018 / 2017		
	Aumento (disminución) por cambios en		
	Volumen	Tipo	Variación neta
Gastos por intereses			
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	45	712	757
Doméstico	23	225	248
Internacional - Mercados desarrollados	60	70	130
Internacional - Mercados emergentes	(38)	417	379
Depósitos de la clientela	182	(2.194)	(2.012)
Doméstico	147	(405)	(258)
Internacional - Mercados desarrollados	(12)	178	166
Internacional - Mercados emergentes	47	(1.967)	(1.920)
Débitos representados por valores negociables	133	(711)	(578)
Doméstico	35	31	66
Internacional - Mercados desarrollados	422	(120)	302
Internacional - Mercados emergentes	(324)	(622)	(946)
Otros pasivos que devengan interés	(23)	11	(12)
Doméstico	(10)	1	(9)
Internacional - Mercados desarrollados	(2)	1	(1)
Internacional - Mercados emergentes	(11)	9	(2)
Gastos derivados de operaciones de cobertura	258		258
Doméstico	(56)		(56)
Internacional - Mercados desarrollados	148		148
Internacional - Mercados emergentes	166		166
Otros intereses	(175)		(175)
Doméstico	86		86
Internacional - Mercados desarrollados	35		35
Internacional - Mercados emergentes	(296)		(296)
Total pasivos que devengan interés	420	(2.181)	(1.761)
Doméstico	225	(147)	78
Internacional - Mercados desarrollados	651	129	780
Internacional - Mercados emergentes	(456)	(2.163)	(2.619)

Margen de intereses. Resumen del análisis de volúmenes, rentabilidades y costes

Millones de euros

	2018 / 2017		
	Aumento (disminución) por cambios en		
	Volumen	Tipo	Variación neta
Ingresos por intereses	1.162	(2.878)	(1.716)
Doméstico	602	(157)	445
Internacional - Mercados desarrollados	1.457	(931)	526
Internacional - Mercados emergentes	(897)	(1.790)	(2.687)
Gastos por intereses	420	(2.181)	(1.761)
Doméstico	225	(147)	78
Internacional - Mercados desarrollados	651	129	780
Internacional - Mercados emergentes	(456)	(2.163)	(2.619)
Margen de intereses	742	(697)	45
Doméstico	377	(10)	367
Internacional - Mercados desarrollados	806	(1.060)	(254)
Internacional - Mercados emergentes	(441)	373	(68)

El margen de intereses se mantiene, por tanto, prácticamente estable en euros. Sin embargo, si se atiende a su evolución sin tipos de cambio, sube el 9%, crecimiento que se produce por los mayores volúmenes de créditos y depósitos, principalmente en los mercados emergentes donde, en conjunto, los volúmenes suben a doble dígito en moneda local y aumentan los márgenes.

Por países, la evolución sin tipos de cambio es la siguiente:

- Todos los países presentan crecimiento excepto Reino Unido. Aumentos en España (+15%), por la mejora sostenible de *spreads*, apoyada en la estrategia de reducción del coste de los depósitos, y por la integración de Banco Popular; en Brasil (+16%) por mayores volúmenes; en Portugal (+9%) favorecido en

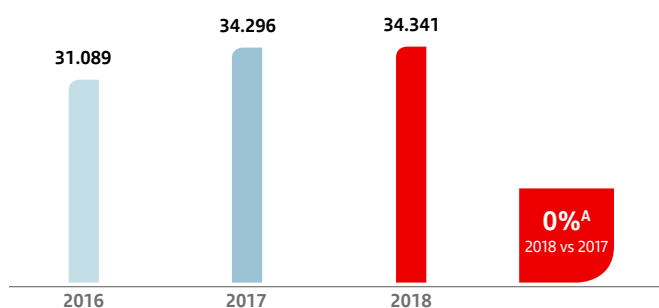
parte por la integración de Banco Popular; en México (+13%) por mayores volúmenes y aumento de los tipos de interés.

También aumenta en EE.UU. (+1%) por mayores volúmenes que compensan los menores *spreads* en préstamos en Santander Consumer USA y el mayor coste de financiación de Santander Bank; y en Argentina (+52%), apoyado en la gestión de márgenes en un entorno de tipos de interés al alza, mayores volúmenes y elevada inflación.

- En Reino Unido la caída (-4%), se ha producido por la presión de márgenes en la nueva producción de hipotecas y la reducción en los saldos SVR (*Standard Variable Rate*).

Margen de intereses

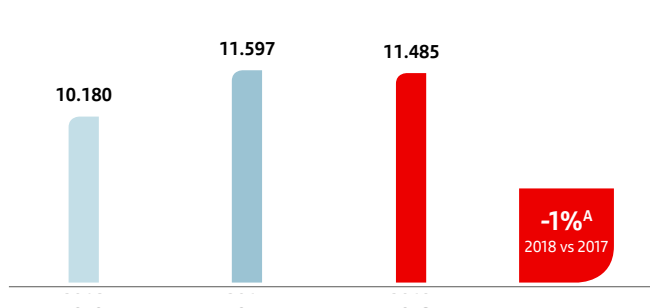
Millones de euros



A. Excluido el efecto del tipo de cambio: +9%.

Comisiones netas

Millones de euros



A. Excluido el efecto del tipo de cambio: +9%.

Comisiones netas

Millones de euros

	2018	2017	Variación			2016
			Absoluta	%	% sin TC	
Comisiones por servicios	7.037	7.350	(312)	(4,3)	6,3	6.261
Tarjetas de crédito y débito	2.156	2.124	32	1,5	12,6	1.755
Administración de cuentas	1.371	1.490	(120)	(8,0)	8,7	1.191
Efectos comerciales	323	357	(34)	(9,5)	3,9	284
Avales y otros pasivos contingentes	414	501	(87)	(17,4)	(11,6)	435
Otros conceptos	2.774	2.879	(104)	(3,6)	3,9	2.597
Fondos de inversión y de pensiones	1.108	815	293	35,9	41,0	757
Valores y custodia	794	841	(47)	(5,6)	1,7	712
Patrimonios administrados	305	251	54	21,5	34,5	201
Seguros	2.241	2.340	(99)	(4,2)	4,3	2.249
Comisiones netas	11.485	11.597	(112)	(1,0)	8,5	10.180

Comisiones netas

En cuanto a los ingresos por comisiones, alcanzan los 11.485 millones de euros en 2018, un 1% menos que en 2017. Sin tipo de cambio crecen el 9%, reflejo de la mayor actividad y más clientes vinculados, así como de una estrategia de crecimiento en servicios y productos de alto valor añadido y en áreas de menor consumo de capital.

Por negocios globales (sin tipo de cambio), aumento de comisiones en Banca Comercial (+6%) y Wealth Management (+63%), mientras que las de Santander Corporate & Investment Banking se mantienen estables (+0,3%) en el año.

Por geografías, aumento de comisiones generalizado, con dos excepciones: SCF (-9%) principalmente debido a la adaptación del negocio de seguros al nuevo entorno, y Estados Unidos (-7%), por menores comisiones de servicing en Santander Consumer USA y la sucursal de Nueva York. Los mayores aumentos se registran en Argentina (+47%) por mayor actividad de compraventa de moneda extranjera en un entorno de volatilidad y mayores ingresos por cash management; España (+13%) por aumento de transacciones; Brasil (+15%) con aumento en prácticamente todas las líneas de ingresos, sobre todo en tarjetas, cuentas corrientes, fondos de inversión y seguros; y en Chile (+12%) por las procedentes de seguros, fondos de inversión y tarjetas.

Resultados de operaciones financieras y diferencias de cambio (neto)

Los resultados de operaciones financieras y diferencias de cambio (neto), que representan menos del 4% del total de los ingresos, aumentan el 8% hasta los 1.797 millones de euros. Sin tipo de cambio suben el 21% apoyados en los aumentos en España (ventas de carteras ALCO), Argentina (favorecida por la volatilidad del mercado), y el Centro Corporativo, en este último principalmente por los menores costes por cobertura de tipos de cambio.

Dentro de esta rúbrica, las ganancias o pérdidas por activos o pasivos financieros son debidas a: valoración a precios de mercado (mark-to-market) de la cartera de negociación y de instrumentos derivados, que incluyen operaciones de compra/venta de divisa (spot), venta de valores y liquidación de coberturas y otras posiciones en derivados.

Para más información, véase nota 44 de las cuentas anuales consolidadas.

Las diferencias por tipo de cambio recogen básicamente los resultados obtenidos en la compra/venta de divisas, las diferencias originadas al convertir las partidas monetarias en moneda extranjera a la moneda funcional y las procedentes de activos no monetarios en moneda extranjera en el momento de su enajenación. El Grupo realiza la gestión de las divisas a las que está expuesto junto con la contratación de instrumentos derivados y, por lo tanto, la evolución de este epígrafe debe analizarse de forma conjunta con el registrado en ganancias o pérdidas por activos y pasivos financieros.

Para más información, véase [nota 45](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Ingresos por dividendos

Los ingresos por dividendos ascienden a 370 millones en 2018, un 4% menos que en 2017 (384 millones de euros). Sin tipo de cambio, caen un 1%.

Resultados de entidades valoradas por el método de la participación

Los resultados de entidades valoradas por el método de la participación se sitúan en 737 millones de euros en 2018, un 5% más que en 2017 (704 millones de euros). Sin tipo de cambio, aumento del 14%, que se produce principalmente por España.

Para más información, véanse [notas 13](#) y [41](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Otros resultados de explotación (netos)

Otros resultados de explotación registran una pérdida de 306 millones de euros en 2018 (pérdida de 291 millones de euros en 2017). En este epígrafe se incluyen los ingresos y gastos de la actividad de seguros, servicios no financieros, otros ingresos por comisiones y las aportaciones al Fondo de Garantía de Depósitos y al Fondo Único de Resolución. La mayor pérdida se debe a una mayor aportación a los fondos anteriores de 47 millones de euros.

Para más información, véase [nota 46](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Costes de explotación

Millones de euros

	2018	2017	Variación			2016
			Absoluta	%	% sin TC	
Gastos de personal	11.865	12.047	(182)	(1,5)	5,6	11.004
Otros gastos de administración	8.489	8.353	136	1,6	10,6	7.733
Tecnología y sistemas	1.550	1.257	294	23,4	33,0	1.094
Comunicaciones	527	529	(2)	(0,5)	10,8	499
Publicidad	646	757	(110)	(14,6)	(8,1)	691
Inmuebles e instalaciones	1.846	1.798	48	2,7	8,7	1.708
Impresos y material de oficina	122	133	(11)	(8,2)	(1,3)	146
Tributos	557	583	(26)	(4,5)	3,7	484
Otros	3.240	3.296	(56)	(1,7)	6,3	3.111
Gastos generales de administración	20.354	20.400	(46)	(0,2)	7,6	18.737
Amortizaciones	2.425	2.593	(168)	(6,5)	(0,8)	2.364
Costes de explotación	22.779	22.993	(214)	(0,9)	6,6	21.101

Costes de explotación

Los costes de explotación se sitúan en 22.779 millones de euros, un 1% menos que en 2017. Los gastos generales de administración se mantienen prácticamente estables, mientras que las amortizaciones disminuyen el 6%.

Sin tipo de cambio, los costes de explotación suben el 7% como resultado de la mayor inflación en algunos países, las inversiones en transformación y digitalización realizadas y los distintos procesos de integración.

En términos reales (sin inflación ni perímetro), los costes se mantienen planos por segundo año consecutivo (-0,5% en 2018 y +0,3% en 2017). Por unidades destacan los menores costes en Estados Unidos, España, SCF y Portugal. Los tres últimos reflejan los procesos de integración en los que han estado inmersos.

Los mayores aumentos de costes se producen en México y Chile, debido a las inversiones en infraestructuras, y en Polonia, por los proyectos de transformación y la presión sobre los salarios.

Creemos que las medidas llevadas a cabo para optimizar los costes, como parte de los procesos de integración principalmente en España, Portugal y Polonia, se verán reflejadas en la

consecución de mayores sinergias futuras. Esta evolución nos permite combinar las inversiones realizadas para mejorar la experiencia del cliente con una eficiencia operativa que sigue siendo referencia en el sector.

La ratio de eficiencia se sitúa en el 47,0% en 2018, y mejora sobre 2017 (47,4%), lo que nos permite tener una de las mejores ratios de eficiencia del sector, a la vez que nos situamos entre los tres primeros bancos en satisfacción de clientes en siete de nuestros mercados principales.

Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados (neto)

El deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados (neto) se sitúa en 8.986 millones de euros, con descenso del 3% interanual (9.259 millones de euros en 2017).

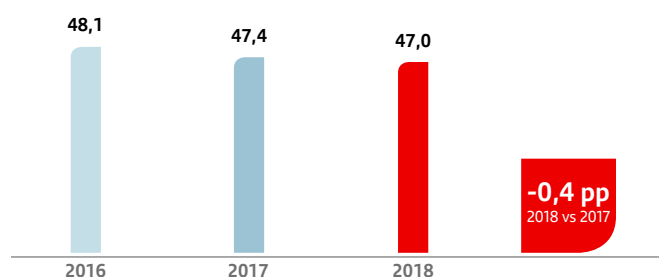
Dentro de esta rúbrica, las dotaciones por insolvencias son de 8.873 millones de euros con descenso del 3%. Sin tipo de cambio, aumentan el 7% con el siguiente detalle por países:

- Los mayores aumentos se producen en España por la entrada de Banco Popular, en SCF por mayores liberaciones y venta de carteras en 2017, si bien el coste del crédito se mantiene por debajo de los estándares para este tipo de negocio, y en Argentina, por el aumento de provisiones en la cartera de particulares y el impacto de la depreciación del peso en los saldos en dólares.
- Por último, las dotaciones bajan en Estados Unidos y México, en Brasil suben menos que la inversión y Reino Unido y Portugal mantienen un coste del crédito por debajo de los 10 puntos básicos.

Buena evolución de las ratios de calidad crediticia en los últimos doce meses. La ratio de morosidad mejora hasta el 3,73% (4,08% en 2017) y la cobertura es del 67% (65% en 2017). El coste del crédito cae 7 pb hasta situarse en el 1,00%. Por países, la ratio de morosidad mejora en ocho de las diez principales unidades, y la cobertura en seis.

Ratio de eficiencia (costes de explotación / margen bruto)

%



Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados (neto)

Millones de euros

	2018	2017	2016
Activos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado global	1		
Activos financieros a coste amortizado	8.985		
Activos financieros valorados al coste		8	52
Activos financieros disponibles para la venta		10	(11)
Préstamos y partidas a cobrar		9.241	9.557
Inversiones mantenidas hasta el vencimiento		—	28
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados (neto)	8.986	9.259	9.626

Deterioro de otros activos (neto)

Millones de euros

	2018	2017	2016
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de inversiones en negocios conjuntos o asociadas	17	13	17
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos no financieros	190	1.260	123
Activos tangibles	83	72	55
Activos intangibles	117	1.073	61
Otros	(10)	115	7
Deterioro de otros activos (neto)	207	1.273	140

Para más información, véase la sección '[Riesgo crediticio](#)' del capítulo de gestión de riesgos.

Deterioro de otros activos (neto)

El deterioro de otros activos (neto) en 2018 desciende a 207 millones de euros. En 2017 el deterioro fue de 1.273 millones de euros, en los que se incluían 1.073 millones de euros de deterioro de activos intangibles, de los que 799 millones estaban relacionados con el fondo de comercio de Santander Consumer USA.

Provisiones o reversión de provisiones

Las provisiones (neto de reversión de provisiones) descienden el 27% en 2018, y se sitúan en 2.223 millones de euros (3.058 millones de euros en 2017). Sin tipos de cambio la disminución es del 22%, principalmente debido a las menores provisiones para

contingencias legales y laborales (trabajistas) en Brasil y para potenciales reclamaciones de clientes en el Reino Unido.

Para más información, véase [nota 25](#) de las cuentas anuales consolidadas.

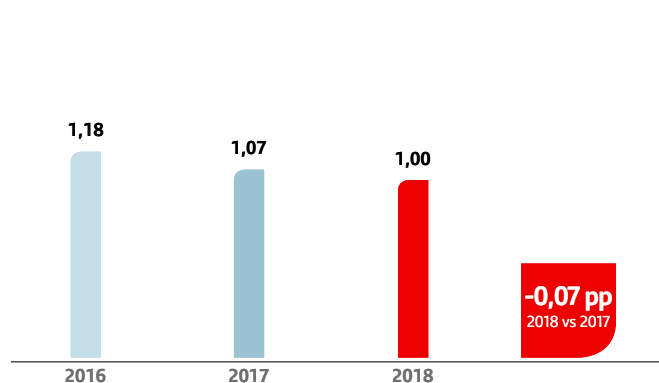
Ganancias o pérdidas al dar de baja en cuentas activos no financieros (netas)

Este epígrafe recoge 28 millones de euros en 2018 (522 millones de euros en 2017). El descenso se debe principalmente a que en 2017 se registraron plusvalías por la venta de Allfunds Bank (425 millones de euros).

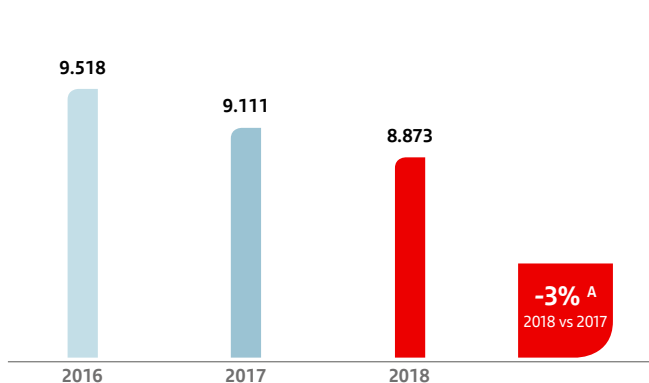
Para más información, véase [nota 49](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Coste del crédito

%

**Dotaciones por insolvencias**

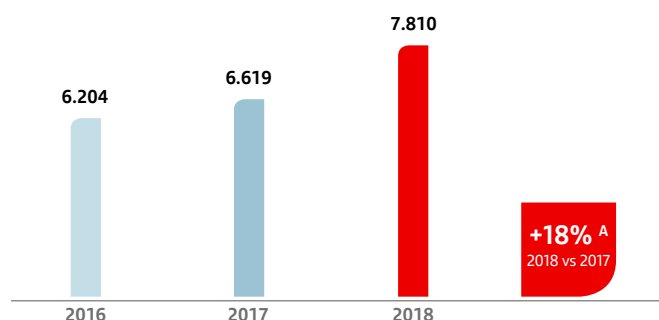
Millones de euros



A. Excluido el efecto del tipo de cambio: +7%.

Beneficio atribuido a la dominante

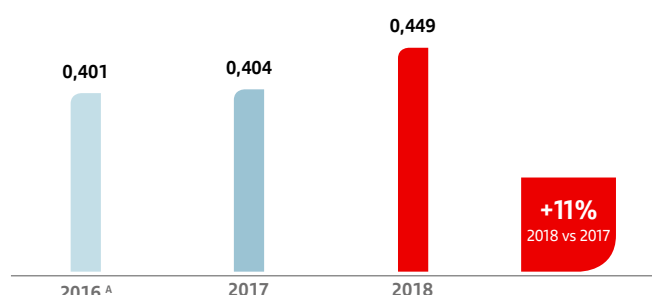
Millones de euros



A. Excluido el efecto del tipo de cambio: +32%.

Beneficio por acción

Euros



A. Ajustado a la ampliación de capital de julio de 2017.

Fondo de comercio negativo reconocido en resultados

Recoge un importe de 67 millones de euros en 2018 (nada en 2017) por la diferencia entre el valor razonable de los activos netos adquiridos en la operación de Deutsche Bank Polska en Polonia y el valor de la transacción.

Ganancias o pérdidas procedentes de activos no corrientes disponibles y grupos enajenables de elementos clasificados como mantenidos para la venta como operaciones interrumpidas

Este epígrafe, que incluye principalmente la venta y el deterioro de activos adjudicados contabilizados durante el año se sitúa en -123 millones de euros en 2018 (-203 millones de euros en 2017).

Resultado antes de impuestos

El resultado antes de impuestos es de 14.201 millones de euros (+17% sobre 2017). Sin tipo de cambio, el aumento es del 30%, lo que refleja la solidez de los ingresos comerciales (margen de intereses más comisiones), el control de costes y un mejor coste del crédito.

Impuesto sobre sociedades

El impuesto sobre sociedades se sitúa en 4.886 millones de euros en 2018, con un aumento del 26% sobre 2017 (3.884 millones de euros). El tipo fiscal efectivo para el conjunto del Grupo es del 34,4% frente al 32,1% en 2017.

Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)

El resultado atribuido a minoritarios se sitúa en 1.505 millones de euros, un 5% menos que en 2017. Sin el impacto de los tipos de cambio, aumento del 1%.

Para más información, véase [nota 28](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Beneficio atribuido a la dominante

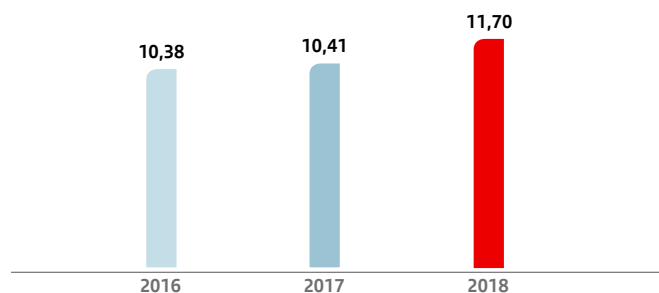
El beneficio atribuido a la dominante asciende a 7.810 millones de euros en 2018, un 18% más que en 2017 (6.619 millones de euros). Sin tipo de cambio, el aumento es del 32% interanual.

El RoE se sitúa en el 8,21%, el RoTE en el 11,70% y el RoRWA en el 1,55% (7,14%, 10,41% y 1,35% respectivamente en 2017).

El beneficio por acción asciende a 0,449 euros, un 11,2% superior al de 2017 (0,404 euros).

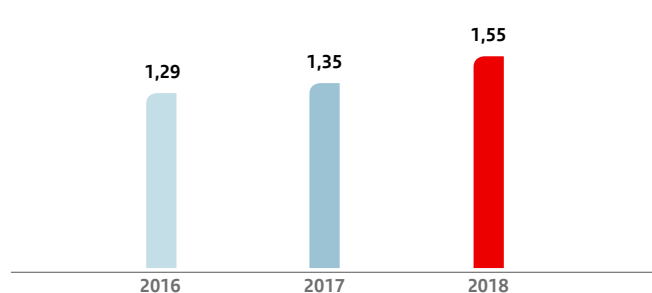
RoTE

%



RoRWA

%



Beneficio ordinario atribuido a la dominante

El beneficio atribuido a la dominante reportado se ha visto afectado en 2018 y 2017 por los siguientes resultados (netos de impuestos) que no forman parte de nuestro negocio ordinario y que distorsionan la comparativa entre ambos años:

1. Resultados contabilizados en 2018 de -254 millones de euros por neto entre cargos asociados a integraciones (principalmente costes de reestructuración; -280 millones de euros en España y -40 millones de euros en el Centro Corporativo, ambos relacionados con Popular), y resultados positivos por integración en Portugal (20 millones de euros) y el ajuste de *badwill* de Polonia (45 millones de euros).
2. Resultados contabilizados en 2017 con un impacto neto de -897 millones de euros, con el siguiente detalle:
 - i. Venta de la participación de Santander en Allfunds Bank. Las plusvalías obtenidas de la venta del 25% en poder de Santander ascienden a 297 millones de euros (425 millones de euros brutos, contabilizados en la rúbrica de ganancias o pérdidas en activos no financieros y participaciones).
 - ii. Costes de reestructuración: cargos de 300 millones de euros asociados a la integración de Banco Popular y de 85 millones

de euros para costes de integración de las redes comerciales en Alemania.

- iii. Saneamiento de participaciones y activos intangibles del Grupo por 130 millones de euros.
- iv. Saneamiento del fondo de comercio en Santander Consumer USA por 603 millones de euros.
- v. Impacto neto de la reforma fiscal, provisiones por huracanes y otras provisiones en los Estados Unidos por -76 millones de euros.

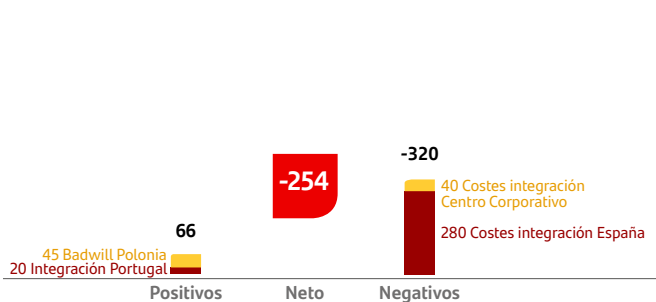
Para más información, véase [nota 52.c](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Excluyendo estos resultados de las distintas líneas de las cuentas donde se contabilizan, e incorporandolas de forma separada en la línea de neto de plusvalías y saneamientos, el beneficio ajustado u ordinario atribuido a la dominante asciende a 8.064 millones de euros en 2018 y a 7.516 millones en 2017, lo que supone un aumento del 7% (+18% sin tipo de cambio).

Por unidades, España, Portugal, Brasil, México y Estados Unidos registran crecimientos a doble dígito del beneficio ordinario atribuido, aumentando también en Santander Consumer Finance y Chile. Polonia prácticamente repite y disminuye en Reino Unido y Argentina, este último afectado por el ajuste por alta inflación.

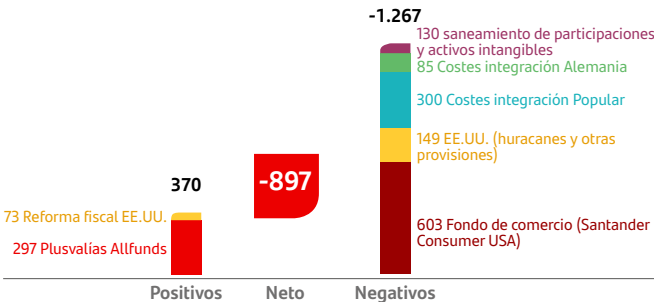
Neto de plusvalías y saneamientos 2018

Millones de euros (netos de impuestos)



Neto de plusvalías y saneamientos 2017

Millones de euros (netos de impuestos)



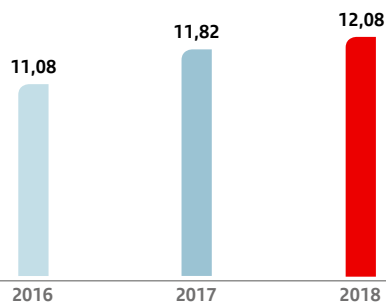
Beneficio atribuido a la dominante

Millones de euros

	2018	2017	Variación			2016
			Absoluta	%	% sin TC	
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	8.064	7.516	548	7,3	18,5	6.621
Neto de plusvalías y saneamientos	(254)	(897)	643	(71,7)	(71,6)	(417)
Beneficio atribuido a la dominante	7.810	6.619	1.191	18,0	32,1	6.204

RoTE ordinario ^A

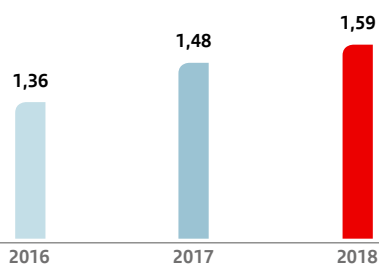
%



A. Sin incluir neto de plusvalías y saneamientos.

RoRWA ordinario ^A

%



A. Sin incluir neto de plusvalías y saneamientos.

Como resultado, el RoTE ordinario del Grupo se sitúa en 12,08% comparado con el 11,82% en 2017 y el RoRWA ordinario es de 1,59% en 2018 comparado con el 1,48% el año anterior.

A continuación figura el resumen de la cuenta de resultados ajustada de los resultados que no forman parte de nuestro negocio ordinario (y que se han incluido en la línea de neto de plusvalías y saneamientos), tal y como se detalla en la [nota 52.c](#) de las cuentas anuales consolidadas, donde se muestra la reconciliación de los resultados consolidados ordinarios agregados de nuestros segmentos a los resultados estatutarios consolidados.

Cuenta de resultados ordinaria resumida

Millones de euros

	2018	2017	Variación			2016
			Absoluta	%	% sin TC	
Margen de intereses	34.341	34.296	45	0,1	8,7	31.089
Comisiones netas	11.485	11.597	(112)	(1,0)	8,5	10.180
Resultado por operaciones financieras y diferencias de cambio	1.797	1.703	94	5,5	18,0	1.723
Otros resultados de explotación	801	796	5	0,6	4,9	862
Margen bruto	48.424	48.392	32	0,1	8,9	43.853
Gastos de administración y amortizaciones	(22.779)	(22.918)	139	(0,6)	7,0	(21.088)
Margen neto	25.645	25.473	172	0,7	10,6	22.766
Dotaciones por insolvencias	(8.873)	(9.111)	238	(2,6)	7,2	(9.518)
Otros resultados y dotaciones	(1.996)	(2.812)	816	(29,0)	(22,1)	(1.960)
Resultado antes de impuestos	14.776	13.550	1.226	9,0	19,7	11.288
Impuesto sobre beneficios	(5.230)	(4.587)	(643)	14,0	25,2	(3.396)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	9.546	8.963	583	6,5	16,9	7.892
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—	—	0
Resultado consolidado del ejercicio	9.546	8.963	583	6,5	16,9	7.893
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	1.482	1.447	35	2,4	9,1	1.272
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	8.064	7.516	548	7,3	18,5	6.621

3.3 Balance

Balance ^A

Millones de euros

Activo	2018	2017	Variación		2016
			Absoluta	%	
Efectivo, saldos en efectivo en bancos centrales y otros depósitos a la vista	113.663	110.995	2.668	2,4	76.454
Activos financieros mantenidos para negociar	92.879	125.458	(32.579)	(26,0)	148.187
Activos financieros no destinados a negociación valorados obligatoriamente a valor razonable con cambios en resultados	10.730				
Activos financieros designados a valor razonable con cambios en resultados	57.460	34.782	22.678	65,2	31.609
Activos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado global	121.091				
Activos financieros disponibles para la venta		133.271			116.774
Activos financieros a coste amortizado	946.099				
Préstamos y partidas a cobrar		903.013			840.004
Inversiones mantenidas hasta vencimiento		13.491			14.468
Derivados – contabilidad de coberturas	8.607	8.537	70	0,8	10.377
Cambios del valor razonable de los elementos cubiertos de una cartera con cobertura del riesgo de tipo de interés	1.088	1.287	(199)	(15,5)	1.481
Inversiones en negocios conjuntos y asociadas	7.588	6.184	1.404	22,7	4.836
Activos amparados por contratos de seguro y reaseguro	324	341	(17)	(5,0)	331
Activos tangibles	26.157	22.974	3.183	13,9	23.286
Activos intangibles	28.560	28.683	(123)	(0,4)	29.421
Activos por impuestos	30.251	30.243	8	0,0	27.678
Otros activos	9.348	9.766	(418)	(4,3)	8.447
Activos no corrientes y grupos enajenables de elementos que se han clasificado como mantenidos para la venta	5.426	15.280	(9.854)	(64,5)	5.772
Total activo	1.459.271	1.444.305	14.966	1,0	1.339.125
Pasivo y patrimonio neto					
Pasivos financieros mantenidos para negociar	70.343	107.624	(37.281)	(34,6)	108.765
Pasivos financieros designados a valor razonable con cambios en resultados	68.058	59.616	8.442	14,2	40.263
Pasivos financieros a coste amortizado	1.171.630	1.126.069	45.561	4,0	1.044.240
Derivados – contabilidad de coberturas	6.363	8.044	(1.681)	(20,9)	8.156
Cambios del valor razonable de los elementos cubiertos de una cartera con cobertura del riesgo de tipo de interés	303	330	(27)	(8,2)	448
Pasivos amparados por contratos de seguro o reaseguro	765	1.117	(352)	(31,5)	652
Provisiones	13.225	14.489	(1.264)	(8,7)	14.459
Pasivos por impuestos	8.135	7.592	543	7,2	8.373
Otros pasivos	13.088	12.591	497	3,9	11.070
Pasivos incluidos en grupos enajenables de elementos que se han clasificado como mantenidos para la venta	—	—	—	—	—
Total pasivo	1.351.910	1.337.472	14.438	1,1	1.236.426
Fondos propios	118.613	116.265	2.348	2,0	105.977
Otro resultado global acumulado	(22.141)	(21.776)	(365)	1,7	(15.039)
Intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	10.889	12.344	(1.455)	(11,8)	11.761
Total patrimonio neto	107.361	106.833	528	0,5	102.699
Total pasivo y patrimonio neto	1.459.271	1.444.305	14.966	1,0	1.339.125

A. Con motivo de la aplicación de la NIIF 9 con fecha 1 de enero de 2018 y la elección de no reexpresar los estados financieros comparativos, tal y como permite la propia norma, los datos del balance de diciembre de 2018 no son comparables con los periodos anteriores en algunos conceptos. En la [nota 1.b](#) de las cuentas anuales consolidadas se incluye una reconciliación de los saldos a 31 de diciembre de 2017 bajo NIC 39 y los correspondientes saldos al 1 de enero de 2018 bajo NIIF 9 donde se desglosa el efecto de la primera aplicación de la norma.

Aspectos destacados 2018

- Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan un 4% interanual. El Grupo utiliza los créditos brutos sin adquisiciones temporales de activos (ATAs) con el fin de analizar la evolución de los créditos tradicionales de la banca comercial.
 - Estos últimos, sin incidencia de los tipos de cambio, suben el 4%, haciéndolo en ocho de nuestras diez principales unidades, especialmente en los mercados emergentes (+14%)
 - La cartera crediticia mantiene una estructura equilibrada: particulares (45%), consumo (17%), pymes y empresas (27%) y SCIB (11%).
- Los depósitos de la clientela se mantienen estables en relación a 2017. El Grupo utiliza la suma de depósitos, sin cesiones temporales de activos (CTAs), y fondos de inversión (recursos de la clientela), sin la incidencia de los tipos de cambio, para analizar la evolución de los recursos de clientes de la banca tradicional.
 - Los recursos de la clientela se incrementan un 4%, con ocho de las diez principales unidades creciendo (en el resto los recursos apenas varían). En su detalle, aumentos en depósitos a la vista y a plazo, mientras que los fondos de inversión se mantienen prácticamente estables por el entorno de mercado.
 - La estructura de los recursos de clientes está bien diversificada por productos: saldos a la vista (61%), a plazo (22%) y fondos de inversión (17%).
- La ratio de préstamos y anticipos a la clientela sobre depósitos de la clientela es del 113% (109% en 2017) y refleja la naturaleza comercial de nuestro balance.

Los **préstamos y anticipos a la clientela** ascienden a 882.921 millones de euros en diciembre de 2018, lo que supone un incremento del 4% en comparación a los 848.915 millones de euros en diciembre de 2017.

El Grupo utiliza los créditos brutos sin adquisiciones temporales de activos (ATAs) con el fin de analizar los créditos tradicionales de la banca comercial. Para facilitar la evaluación de la gestión del Grupo en el periodo, algunos comentarios expuestos más adelante no incluyen tipos de cambio, los cuales han tenido un impacto negativo en el Grupo de dos puntos porcentuales.

Los **préstamos y anticipos a la clientela brutos**, excluyendo el impacto de los tipos de cambios y sin adquisiciones temporales de activos (ATAs), suben el 4%, con el siguiente detalle:

- Aumento en ocho de las diez principales unidades, destacando todos los países emergentes, que en conjunto suben el 14%: Argentina (+40%) tanto por los saldos en pesos como por el impacto de la depreciación del peso en los denominados en dólares, Polonia (+30%), en parte por la integración del negocio minorista y de pymes de Deutsche Bank Polska, Brasil (+13%), y México y Chile (ambos +10%).

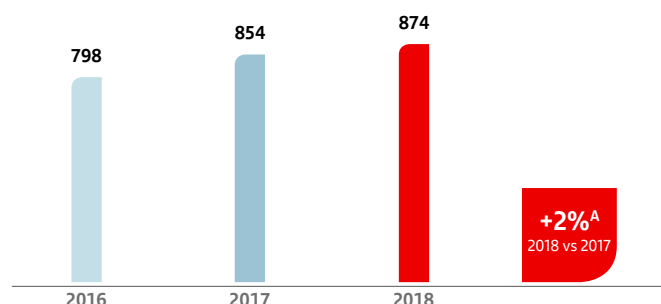
Préstamos y anticipos a la clientela

Millones de euros

	2018	2017	Variación		2016
			Absoluta	%	
Cartera comercial	33.301	29.287	4.014	13,7	23.894
Deudores con garantía real	478.068	473.936	4.132	0,9	454.677
Otros deudores a plazo	265.696	257.441	8.255	3,2	232.288
Arrendamientos financieros	30.758	28.511	2.247	7,9	25.357
Deudores a la vista	8.794	6.721	2.073	30,8	8.102
Deudores por tarjetas de crédito	23.083	21.809	1.274	5,8	21.363
Activos deteriorados	34.218	36.280	(2.062)	(5,7)	32.573
Préstamos y anticipos a la clientela bruto (sin adquisiciones temporales de activos)	873.918	853.985	19.933	2,3	798.254
Adquisiciones temporales de activos	32.310	18.864	13.446	71,3	16.609
Préstamos y anticipos a la clientela bruto	906.228	872.849	33.379	3,8	814.863
Fondo de provisión para insolvencias	23.307	23.934	(627)	(2,6)	24.393
Préstamos y anticipos a la clientela neto	882.921	848.915	34.006	4,0	790.470

Préstamos y anticipos a la clientela bruto (sin ATAs)

Miles de millones de euros



A. Excluido el efecto del tipo de cambio: +4%.

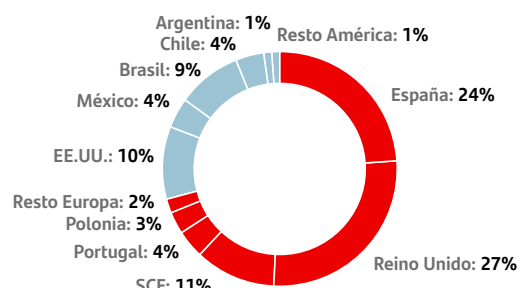
- Crecimiento más moderado en el conjunto de los países desarrollados (+1%), con aumentos en Estados Unidos (+6%) apoyado en la mayor producción de Santander Consumer USA y en el crecimiento de consumo, empresas y SCIB en Santander Bank. En Reino Unido ligera subida del 1%.
- En Portugal y en España, mercados que continúan en desapalancamiento y en los que la inversión crediticia ha caído en entornos del 3% en el año, se registran los únicos descensos. En Portugal el 2%, afectado por la venta de carteras no productivas y en España el 4%, por menores saldos mayoristas y con instituciones.

Los préstamos y anticipos a la clientela brutos, sin ATAs, mantienen una estructura equilibrada: particulares (45%), consumo (17%), pymes y empresas (27%) y SCIB (11%).

A cierre de 2018, el 53% del total de préstamos y anticipos a la clientela con vencimientos superiores a un año, son a tipo de interés variable, mientras que el 47% restante son a tipo fijo, con el siguiente detalle:

Préstamos y anticipos a la clientela bruto (sin ATAs)

% sobre áreas operativas. Diciembre 2018



- En España, el 70% de los créditos son a tipo de interés variable y el 30% a tipo fijo.
- En el ámbito internacional, el 48% de los créditos son a tipo variable y el 52% a tipo fijo.

Para más información sobre la distribución de los préstamos y anticipos a la clientela por líneas de negocio, véase [nota 10.b](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Los **activos tangibles** se sitúan en 26.157 millones de euros en diciembre de 2018, con un aumento de 3.183 millones de euros y un 14% en relación a los 22.974 millones en diciembre de 2017, por el aumento registrado en Estados Unidos por los activos asociados al negocio de *leasing*.

Por su parte, los **activos intangibles** ascienden a 28.560 millones de euros. De ellos, 25.466 millones de euros corresponden a fondos de comercio, que descienden en el año 303 millones de euros y un 1%, como resultado neto de un incremento del fondo de comercio debido, principalmente, a la compra del negocio de tarjetas de WiZink, S.A., y una disminución, principalmente, por diferencias de cambio.

Préstamos y anticipos a la clientela con vencimiento superior a un año al cierre de 2018

Millones de euros

	Doméstico		Internacional		Total	
	Importe	Peso sobre el total (%)	Importe	Peso sobre el total (%)	Importe	Peso sobre el total (%)
Fijo	51.542	30%	255.354	52%	306.896	47%
Variable	117.449	70%	235.646	48%	353.095	53%
TOTAL	168.991	100%	491.000	100%	659.991	100%

Recursos totales de la clientela

Millones de euros

	2018	2017	Variación		2016
			Absoluta	%	
Depósitos a la vista	548.711	525.072	23.639	4,5	467.261
Depósitos a plazo	199.025	199.649	(624)	(0,3)	181.089
Fondos de inversión ^A	157.888	165.413	(7.525)	(4,5)	147.416
Recursos de la clientela	905.624	890.134	15.490	1,7	795.766
Fondos de pensiones ^A	15.393	16.166	(773)	(4,8)	11.298
Patrimonios administrados ^A	26.785	26.393	392	1,5	23.793
Cesiones temporales de activos	32.760	53.009	(20.249)	(38,2)	42.761
Recursos totales de la clientela	980.562	985.702	(5.140)	(0,5)	873.618

A. Incluye recursos gestionados y comercializados.

En cuanto al pasivo, los **depósitos de la clientela** se mantienen prácticamente estables (+0,4%) hasta situarse en 780.496 millones de euros (777.730 millones de euros en diciembre de 2017).

El Grupo utiliza los depósitos de la clientela excluyendo las CTAs e incluyendo los fondos de inversión (recursos de la clientela) con el fin de analizar los recursos de clientes de la banca tradicional.

Los recursos de la clientela aumentan un 2%. Sin la incidencia de los tipos de cambio que tienen un impacto negativo de dos puntos porcentuales en el Grupo, los recursos de la clientela se incrementan un 4%, con los siguientes aspectos destacados:

- La estrategia continua enfocada en el aumento de la vinculación, lo que se refleja en un avance del 6% en depósitos a la vista con crecimientos en prácticamente todas las unidades. Por su parte, los depósitos a plazo suben por la evolución de los países latinoamericanos, en especial Brasil, que crece el 29% dentro de su estrategia de sustitución de letras financieras por depósitos de clientes para optimizar el coste del pasivo. Estos incrementos compensan las disminuciones registradas en Reino Unido y, sobre todo, en España. En cuanto a los fondos de inversión, se mantienen prácticamente estables (-0,4%), impactados por la caída de los mercados.

- Por unidades, los recursos suben en ocho de las diez principales unidades, destacando Argentina (+51%), Polonia (+32%), Brasil (+15%) y Portugal y Chile (+8% ambas). Crecimientos más moderados, en torno al 3%-4%, en Santander Consumer Finance, México y Estados Unidos. En España y en Reino Unido los saldos apenas varían, por la fuerte reducción de los saldos a plazo (y de ahorro en el caso de Reino Unido), que anulan los crecimientos del 8% de las cuentas a la vista en España y del 2% de las cuentas corrientes en Reino Unido.

Los recursos de la clientela muestran una estructura bien diversificada por productos: el 61% corresponde a saldos a la vista, el 22% a saldos a plazo y el 17% a fondos de inversión.

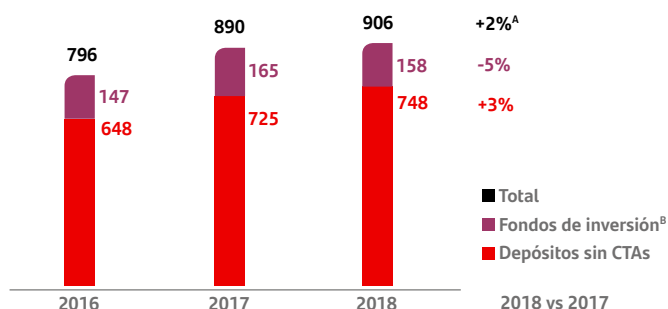
La ratio de préstamos y anticipos a la clientela sobre depósitos de la clientela es del 113% (109% en diciembre de 2017).

Junto a la captación de depósitos de clientes, el Grupo considera de valor estratégico mantener una política selectiva de emisión en los mercados internacionales de renta fija, procurando adaptar la frecuencia y volumen de las operaciones de mercado a las necesidades estructurales de liquidez de cada unidad, así como a la receptividad de cada mercado.

Para más información sobre vencimientos de emisión de deuda, ver el siguiente apartado de Gestión de liquidez y financiación.

Recursos de la clientela (sin CTAs)

Miles de millones de euros

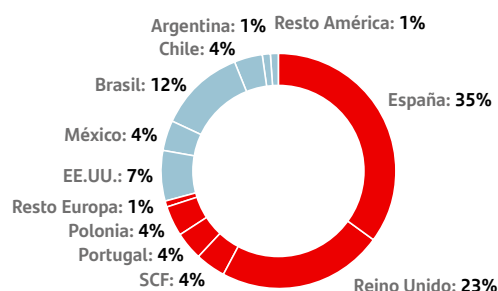


A. Excluido el efecto del tipo de cambio: +4%.

B. Incluye fondos gestionados y comercializados.

Recursos de la clientela (sin CTAs)

% sobre áreas operativas. Diciembre 2018



3.4 Gestión de liquidez y financiación

- El Grupo mantiene su liquidez en niveles confortables cumpliendo con holgura todos los requerimientos.
- Recuperación del crédito en buena parte de las geografías en las que el Grupo está presente.
- En términos de financiación a medio/largo plazo, se han priorizado las emisiones previsiblemente elegibles para las métricas MREL y TLAC.
- El Grupo continúa con un moderado uso de activos como garantía (*asset encumbrance*) en las fuentes de financiación estructural del balance.

En primer lugar se presenta la **gestión de la liquidez** del Grupo, que incluye tanto los principios en los que se basa como el marco en el que se encuadra.

En segundo lugar se hace referencia a la **estrategia de financiación desarrollada por el Grupo y sus filiales**, con especial incidencia en la **evolución de la liquidez en 2018**. En relación al último ejercicio se muestra la evolución de las ratios de gestión de liquidez y las tendencias de negocios y de mercados que han dado lugar a la misma.

Para finalizar se incluye una descripción cualitativa de las **perspectivas** en materia de financiación en el próximo ejercicio para el Grupo y sus principales geografías.

Gestión de la liquidez en el Grupo Santander

La **gestión de la liquidez** estructural persigue financiar la actividad recurrente del Grupo en condiciones óptimas de plazo y coste, evitando asumir riesgos de liquidez no deseados.

La gestión de la liquidez está basada en los **siguientes principios**:

- Modelo de liquidez descentralizado.
- Las necesidades derivadas de la actividad a medio y largo plazo deben estar financiadas por instrumentos de medio y largo plazo.
- Elevado peso de los depósitos de la clientela, derivado de un balance de naturaleza comercial.
- Diversificación de fuentes de financiación mayorista por: instrumentos/inversores, mercados/monedas, y plazos.
- Limitada apelación al corto plazo.
- Disponibilidad de una reserva de liquidez suficiente, que incluye la capacidad de descuento en bancos centrales para su utilización en situaciones adversas.
- Cumplimiento de los requisitos regulatorios de liquidez exigidos a nivel de Grupo y de filiales, como nuevo condicionante de la gestión.

La aplicación efectiva de estos principios por parte de todas las entidades del Grupo ha exigido el desarrollo de un **marco de gestión** único elaborado en torno a tres pilares fundamentales:

- Un **sólido modelo organizativo y de gobierno**, que asegura la implicación de la alta dirección de las filiales en la toma de decisiones y su integración dentro de la estrategia global del Grupo. El proceso de toma de decisiones relativo a todos los riesgos estructurales, incluido el riesgo de liquidez y financiación, se efectúa a través de comités de activos y pasivos (ALCO) locales en coordinación con el ALCO Global. Éste es el órgano facultado por el consejo de administración de Banco Santander de acuerdo con el marco corporativo de *Asset and Liability Management* (ALM).

Este modelo de gobierno se ha visto reforzado al quedar integrado dentro del Marco de Apetito de Riesgo de Santander. Con este marco se da respuesta a la demanda de reguladores y participantes del mercado derivada de la crisis financiera de fortalecer los sistemas de gestión y control de riesgos de las entidades.

- Un **análisis de balance y una medición del riesgo de liquidez** en profundidad, que apoya la toma de decisiones y su control. El objetivo es garantizar que el Grupo mantiene los niveles adecuados de liquidez para cubrir sus necesidades en el corto y en el largo plazo con fuentes de financiación estables, optimizando el impacto de su coste sobre la cuenta de resultados. El Grupo tiene un marco de gestión de riesgo de liquidez adecuado articulado a través de un marco de apetito de riesgo conservador establecido en cada geografía de acuerdo con su estrategia comercial. Este apetito por el riesgo establece los límites dentro de los cuales las subsidiarias deben operar para lograr sus objetivos estratégicos.
- Una **gestión adaptada** en la práctica a las **necesidades de liquidez de cada negocio**. Para ello, se elabora anualmente, partiendo de las necesidades del negocio, un plan de liquidez. Éste trata de lograr:
 - una estructura de balance sólida, con presencia en los mercados mayoristas;
 - el mantenimiento de *buffers* de liquidez y una utilización limitada de los activos del balance;
 - el cumplimiento de las métricas, tanto regulatorias, como aquellas incluidas en la declaración de apetito de riesgo de cada entidad.

A lo largo del año, se efectúa el seguimiento de todas las dimensiones del plan.

El Grupo desarrolla el **ILAAP** (*Internal Liquidity Adequacy Assessment Process*), consistente en un proceso interno de autoevaluación de la adecuación de la liquidez, que está integrado con el resto de procesos estratégicos y de gestión de riesgos del Grupo. Se enfoca en aspectos, tanto cuantitativos como cualitativos, y se utiliza como input para el SREP (*Supervisory Review and Evaluation Process*). El ILAAP evalúa la liquidez tanto en circunstancias ordinarias como bajo escenarios de tensión.

Como resultado de este proceso se elabora una vez al año, por requerimiento del supervisor, un documento de evaluación que se le entrega y cuya conclusión, suscrita por el consejo de administración, es que el Grupo presenta en todas las circunstancias una estructura de liquidez y financiación sólida y unos procesos internos apropiados para asegurar una situación de liquidez suficiente. Esta conclusión es el resultado de un análisis llevado a cabo para cada una de las filiales, siguiendo el modelo del Grupo de gestión local de la liquidez.

El Grupo tiene un gobierno robusto y adecuado para la identificación, gestión, monitorización y control del riesgo de liquidez establecido a través de marcos comunes, principios conservadores, roles claros y responsabilidades asignadas, una estructura consistente de comités, líneas de defensa locales efectivas y una supervisión corporativa bien coordinada.

Además, se generan informes frecuentes y completos de monitorización de liquidez para fines de gestión, control, información y dirección. La información más relevante se traslada periódicamente a la alta dirección, a la comisión ejecutiva y al consejo de administración.

En los últimos años se ha desarrollado, tanto en el Grupo como en cada una de sus filiales, el marco integral de gestión de situaciones especiales que centraliza la gobernanza del Banco en esos escenarios. Bajo este gobierno se integran los planes de contingencia de liquidez que recogen una serie de medidas de gestión factibles, pre-evaluadas, con ejecución pautada, categorizadas, priorizadas y suficientes tanto en cantidad de liquidez como en tiempo de ejecución para mitigar situaciones de tensión.

Estrategia de financiación y evolución de la liquidez en 2018

Estrategia y estructura de financiación

En los últimos años, la actividad de financiación de Santander se ha apoyado en la extensión del modelo de gestión a todas las filiales del Grupo, incluidas las nuevas incorporaciones.

Santander ha desarrollado un modelo de financiación basado en filiales autónomas que son responsables de cubrir sus propias necesidades de liquidez.

Esta estructura posibilita que Santander tome ventaja de su modelo de negocio de banca comercial para mantener posiciones holgadas de liquidez a nivel de Grupo y en sus principales unidades, incluso en situaciones de estrés de mercados.

En los últimos años ha sido necesario adaptar las estrategias de financiación a las nuevas tendencias del negocio comercial, a las condiciones de los mercados y a los nuevos requerimientos regulatorios.

En 2018, Santander ha seguido mejorando en aspectos concretos, sin cambios materiales en las políticas y prácticas de gestión de liquidez y financiación. Todo ello permite afrontar 2019 en una buena situación de partida, sin restricciones al crecimiento.

En términos generales, se **mantienen las tendencias** implementadas por las filiales de Santander en sus estrategias de financiación y gestión de la liquidez. Son las siguientes:

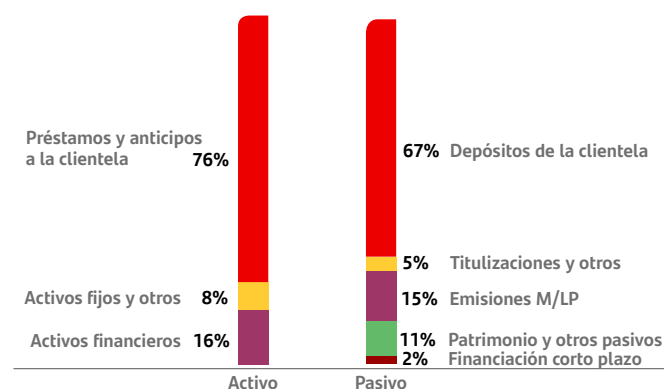
- Mantener niveles adecuados y estables de financiación mayorista de medio y largo plazo.
- Asegurar un volumen suficiente de activos descontables en los bancos centrales como parte de la reserva de liquidez.
- Generación de liquidez del negocio comercial.

Todos estos desarrollos han posibilitado que Santander siga disfrutando en la actualidad de una **estructura de financiación muy robusta**, cuyas características básicas son:

- **Los depósitos de la clientela son la principal fuente de financiación del Grupo.** Representan algo más de dos tercios del pasivo neto del Grupo (es decir, del balance de liquidez) y suponen cerca del 90% de los préstamos y anticipos a la clientela al cierre de 2018. Además son recursos de gran estabilidad dado su origen fundamentalmente de actividad con clientes *retail*. El peso de los depósitos de la clientela sobre los préstamos y anticipos a la clientela se ha reducido ligeramente respecto al 92% que representaban a cierre de 2017. En la evolución de la liquidez durante 2018 se incluye una mejor explicación de esta variación.

Balance de liquidez de Grupo Santander

%. Diciembre 2018



- **La financiación mayorista de medio y largo plazo representa una cifra superior al 19% del pasivo neto del Grupo**, frente al 18% que representaba a cierre de 2017, y permite cubrir el resto de préstamos y anticipos a la clientela no financiados con depósitos de la clientela (hueco comercial).

El saldo vivo de las emisiones de deuda a medio y largo plazo en mercado se sitúa al cierre de 2018 en 169.825 millones de euros, y presenta un adecuado perfil de vencimientos y de equilibrio por instrumentos, con una vida media de 4,6 años, ligeramente inferior a los 5,0 años de vida media a cierre del pasado 2017.

A continuación se presenta su detalle por instrumentos en los últimos tres años y su perfil de vencimientos contractuales:

Grupo. Emisiones de deuda de medio y largo plazo ^A

Millones de euros

	2018	2017	2016
Preferentes	11.508	10.365	8.515
Subordinadas	13.218	12.049	11.981
Deuda senior	98.827	85.962	89.568
Cédulas	46.272	45.585	39.513
Total	169.825	153.961	149.578

A. No incluye titulizaciones, letras de crédito agrario y letras de crédito inmobiliario

Grupo. Distribución por vencimiento contractual. Diciembre 2018 ^A

Millones de euros

	0-1 meses	1-3 meses	3-6 meses	6-9 meses	9-12 meses	12-24 meses	2-5 años	más de 5 años	Total
Preferente	—	—	—	—	—	—	—	11.508	11.508
Subordinada	—	580	—	—	—	—	1.403	11.234	13.218
Deuda senior	1.704	2.879	3.852	3.944	1.480	25.119	39.026	20.823	98.827
Cédulas	495	100	1.538	1.759	1.000	6.798	16.950	17.632	46.272
Total	2.199	3.559	5.390	5.703	2.480	31.917	57.380	61.197	169.825

A. En el caso de emisiones con *put* a favor del tenedor, se considera el vencimiento de la *put* en lugar del vencimiento contractual.

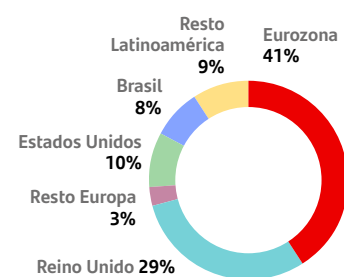
Nota: la totalidad de deuda emitida por las filiales del Grupo no cuenta con garantías adicionales.

Adicionalmente a las emisiones de deuda, la financiación mayorista de medio y largo plazo se completa con bonos de titulización colocados en mercado, financiaciones colateralizadas y otras especiales por un importe conjunto de 53.589 millones de euros y un vencimiento de 1,6 años.

A continuación se presentan gráficos con la distribución geográfica en el Grupo de los préstamos y anticipos a la clientela y de la financiación mayorista de medio y largo plazo para que se pueda apreciar su similitud, la cual no ha cambiado significativamente respecto a cierre del año 2017.

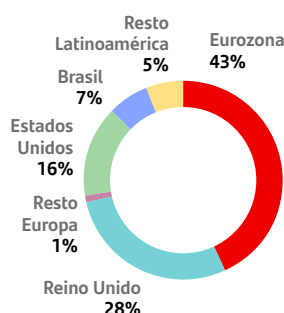
Préstamos y anticipos a la clientela

% Diciembre 2018



Financiación mayorista M/LP

% Diciembre 2018



La financiación mayorista de los **programas de emisión de corto plazo** es una parte residual de la estructura financiera del Grupo, que se relaciona con las actividades de tesorería y está cubierta en exceso por activos financieros líquidos.

A cierre de 2018 su saldo vivo alcanza los 28.754 millones de euros, distribuidos de la siguiente forma: European Commercial Paper, US Commercial Paper y programas domésticos de la matriz, 39%; distintos programas de certificados de depósitos y papel comercial de Reino Unido, 25%; programas de papel comercial de Santander Consumer Finance, 24% y resto de programas de otras unidades, 12%.

Evolución de la liquidez en 2018

La evolución de la liquidez en 2018 se puede resumir en los siguientes aspectos:

- Las ratios básicas de liquidez se mantienen en niveles confortables.
- Continuamos cumpliendo anticipadamente las ratios regulatorias.
- Uso moderado de activos comprometidos en operaciones de financiación (*Asset Encumbrance*).

i. Ratios básicas de liquidez en niveles confortables

A cierre de 2018, Grupo Santander presenta:

- Una ratio de préstamos y anticipos a la clientela sobre activo neto del 76% (total activo menos derivados de negociación y saldos interbancarios), manteniendo un valor similar al de los últimos años. Su elevado nivel en comparación con competidores europeos refleja el carácter comercial del balance de Grupo Santander.
- Una ratio de préstamos y anticipos a la clientela sobre depósitos de la clientela del 113%, en niveles muy confortables (inferiores al 120%). Esta estabilidad muestra un crecimiento equilibrado entre activos y pasivos.
- Comportamiento estable de la ratio que relaciona los depósitos de la clientela más la financiación a medio y largo plazo con los préstamos y anticipos a la clientela (114%).
- Reducida apelación a la financiación mayorista de corto plazo. La ratio es de alrededor del 2%, en línea con ejercicios anteriores.

- Por último, el excedente estructural del Grupo (es decir, el exceso de los recursos estructurales de financiación –depósitos, financiación a medio y largo plazo, y capital– sobre las necesidades estructurales de liquidez –activos fijos y créditos–) ha registrado un saldo medio de 157.029 millones de euros en el año.

A 31 de diciembre de 2018, el excedente estructural se sitúa en 156.048 millones de euros en base consolidada. Este excedente se compone de activos de renta fija (175.321 millones) y de renta variable (12.570 millones), parcialmente compensados por la financiación mayorista de corto plazo (-28.754 millones) y depósitos netos tomados en el interbancario (-3.089 millones). En términos relativos, su volumen total equivale al 13% del pasivo neto del Grupo, por debajo del nivel registrado al cierre de 2017.

La siguiente tabla muestra la evolución de las métricas básicas de monitorización de liquidez de Grupo de los últimos años:

Métricas de seguimiento del Grupo

%	2018	2017	2016
Préstamos ^A sobre activo neto	76%	75%	75%
Ratio préstamos ^A /depósitos (LTD)	113%	109%	114%
Depósitos de la clientela y financiación a medio y largo plazo sobre préstamos ^A	114%	115%	114%
Financiación mayorista a corto plazo sobre pasivo neto	2%	2%	3%
Excedente estructural de liquidez (% sobre pasivo neto)	13%	15%	14%

A. Préstamos y anticipos a la clientela.

Tras ver los ratios a nivel Grupo, a continuación se presenta el detalle de los ratios de liquidez más utilizadas de las principales unidades de gestión de Santander a cierre de 2018:

Ratios de liquidez de las principales unidades

%. Diciembre 2018

	Ratio LTD (préstamos ^A /depósitos)	(Depósitos + Financiación MLP) sobre préstamos ^A
España	81%	156%
Santander Consumer Finance	261%	65%
Polonia	84%	123%
Portugal	95%	117%
Reino Unido	122%	106%
Brasil	104%	118%
México	89%	120%
Chile	146%	94%
Argentina	61%	172%
Estados Unidos	149%	108%
Total Grupo	113%	114%

A. Préstamos y anticipos a la clientela

Las **claves de la evolución en 2018** de la posición de liquidez del Grupo y sus filiales (sin efectos de tipo de cambio) han sido:

- Recuperación del crédito en buena parte de las geografías en las que el Grupo está presente. Crecen asimismo los depósitos de clientes con carácter general con la excepción de Reino Unido. La combinación de ambos efectos resulta en que el hueco comercial, exceptuando la operativa de adquisiciones y cesiones temporales de activos, apenas genera necesidades de liquidez.
- La actividad emisora ha continuado a buen ritmo, en especial por parte de las unidades europeas. En particular, se han priorizado aquellas que tienen que ver con la construcción de los previsible requerimientos de MREL (*Minimum Requirement for Eligible Liabilities*) y TLAC (*Total Loss Absorbing Capacity*).

En 2018, el total captado de financiación de medio y largo plazo ascendió a 60.053 millones de euros, con tipos de cambio medios del año.

Por **instrumentos**, las emisiones de renta fija a medio y largo plazo (deuda senior, cédulas, subordinadas y preferentes) disminuyen cerca de un 1% hasta los 37.505 millones de euros. Las menores emisiones de deuda senior y preferentes, se han visto compensadas por mayor actividad en cédulas y subordinadas. Las actividades relacionadas con titulizaciones y financiación estructurada se sitúan en 20.555 millones de euros, aumentando un 47% respecto a 2017. Adicionalmente, se ha extendido el vencimiento de 2.069 millones de euros de titulizaciones.

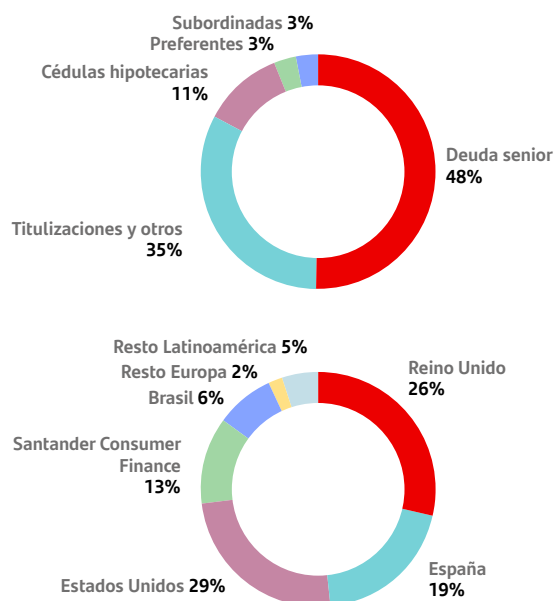
Por **geografías**, los principales emisores de renta fija a medio y largo plazo son Reino Unido, seguido de España y Santander Consumer Finance. En el año, son las unidades de México y Polonia quienes registran los mayores aumentos en términos relativos. En términos absolutos, es Reino Unido quien registra el mayor aumento al no haber acudido a los programas de largo plazo del Banco de Inglaterra. Los principales descensos se observan en España, Estados Unidos y Portugal, cuya actividad emisora había sido inusualmente alta en 2017.

Los principales emisores de titulizaciones son SCF y SC USA.

A continuación, se muestra un mayor detalle de su **distribución por instrumentos y geografías**:

Distribución por instrumentos y geografías

%. Diciembre 2018



El peso de las cédulas hipotecarias sobre el total emitido se sitúa en un 11%, ligeramente superior al 10% del pasado año. Sin embargo, a diferencia de 2017, año en que los principales emisores fueron Reino Unido y Portugal, en 2018 los principales emisores han sido Reino Unido y España. Es de destacar la vuelta al mercado público de cédulas hipotecarias de España, que había estado ausente desde 2016, al haberse centrado en las emisiones de senior *non-preferred*.

Si analizamos la actividad emisora del año en las principales geografías, y lo comparamos con lo transmitido al mercado como planes a principios de 2018, podemos concluir lo siguiente:

- Santander matriz ha colocado emisiones de híbridos por un importe cercano a los 3.000 millones de euros, en la banda alta de lo comunicado; emisiones de senior *non-preferred* por un volumen superior a los 6.000 millones de euros, en la banda inferior de lo comunicado al mercado. Ha completado su plan con emisiones de senior *preferred* y cédulas hipotecarias por algo más de 2.000 millones de euros.
- Santander Consumer Finance ha efectuado emisiones de deuda senior por un importe superior a 5.000 millones de euros, en línea con lo divulgado al mercado.
- Reino Unido ha realizado emisiones senior tanto desde su *holding* como desde el banco por un importe superior a 8.000 millones de euros, en la banda alta de lo anunciado. Ha completado su plan con cédulas emitidas desde el banco por un total cercano a los 5.000 millones de euros, por encima de lo comunicado al mercado. Es destacable que Reino Unido ha comenzado ya en 2018 a ejecutar el plan de emisiones previsto para 2019 para anticiparse a posibles tensiones que puedan surgir en los mercados de capitales como consecuencia de la salida del Reino Unido de la Unión Europea.
- Estados Unidos ha accedido desde su *holding* a los mercados para completar un importe ligeramente por encima de 1.000 millones de euros de emisiones senior, en la banda inferior de lo anunciado al mercado.
- En 2018 el Grupo ha emitido, valorados a tipo de cambio medio del año, 13.544 millones de euros de bonos que son elegibles para el MREL/TLAC, de los cuales 10.284 millones de euros correspondían a senior *non-preferred* y emisiones senior computables, 1.500 millones de euros a AT1 y 1.760 millones de euros a deuda subordinada.

En resumen, Grupo Santander mantiene una amplia capacidad de acceso a los distintos mercados en los que opera, que se ha reforzado con la incorporación de nuevas unidades emisoras y productos. En 2018 se han realizado emisiones y titulizaciones en 16 divisas, en las que han participado 20 emisores relevantes desde 13 países, con un vencimiento medio de 4 años, inferior al del ejercicio anterior.

ii. Cumplimiento anticipado de los coeficientes regulatorios

Dentro de su modelo de gestión de la liquidez, Grupo Santander ha venido gestionando en los últimos años la puesta en marcha, el seguimiento y el cumplimiento anticipado de los nuevos requisitos de liquidez establecidos por la regulación financiera internacional.

LCR (*Liquidity Coverage Ratio*)

Durante 2018 el requerimiento regulatorio ha estado fijado en el 100%. Como consecuencia, el grupo, tanto a nivel consolidado como para las diferentes filiales, ha elevado el apetito de riesgo en lo relativo a esta métrica desde el 100% en 2017 hasta el 105% en 2018.

La buena posición de partida en la liquidez a corto plazo, unida a la gestión autónoma de la ratio en todas las grandes unidades, han permitido mantener a lo largo de todo el año niveles de cumplimiento superiores al 100%, tanto a nivel consolidado como individual en todas ellas. A cierre de 2018, la ratio LCR del Grupo se sitúa en el 158%, superando holgadamente el requerimiento regulatorio. A continuación se muestra el detalle por filiales, donde se aprecia que todas ellas superan el mínimo con amplitud:

Ratio de cobertura de liquidez

%	Diciembre 2018
Santander matriz	153%
Santander Consumer Finance	269%
Polonia	151%
Portugal	152%
Reino Unido	164%
Brasil	133%
México	174%
Chile	152%
Estados Unidos	135%
Grupo	158%

NSFR (*Net Stable Funding Ratio*)

El coeficiente de financiación estable neta (NSFR) cuya definición final fue aprobada por el Comité de Basilea en octubre de 2014 no se encuentra todavía en vigor. Se está a la espera de la transposición del requerimiento de Basilea en la CRR cuya publicación está prevista para 2019.

El NSFR constituye una medida estructural que apunta a fomentar la estabilidad a más largo plazo, incentivando a los bancos a administrar adecuadamente sus desajustes de vencimientos mediante la financiación de activos a largo plazo con pasivos a largo plazo.

La ratio se define como el cociente entre la financiación estable disponible (ASF, por sus siglas en inglés) y la financiación estable requerida (RSF, por sus siglas en inglés).

La Financiación Estable Disponible (ASF) comprende aquellas fuentes de financiación (capital y otros pasivos) que pueden

Coficiente de financiación estable neta (NSFR)

%	Diciembre 2018
Santander matriz	105%
Santander Consumer Finance	107%
Polonia	131%
Portugal	108%
Reino Unido	128%
Brasil	109%
México	130%
Chile	110%
Estados Unidos	114%
Grupo	114%

considerarse estables durante un periodo de un año. La Financiación Estable Requerida (RSF) abarca principalmente aquellos activos que pueden considerarse sin liquidez durante el periodo de tiempo mencionado anteriormente, por lo que deben ser cubiertos mediante fuentes de financiación estables.

El Grupo ha definido un límite de gestión del 100% para esta métrica a nivel consolidado y para la práctica totalidad de sus filiales.

En relación a la misma, Santander se beneficia de un elevado peso de los depósitos de clientes, que son más estables, de unas necesidades permanentes de liquidez derivadas de la actividad comercial financiadas por instrumentos de medio y largo plazo, y de una limitada apelación al corto plazo. Todo ello le permite mantener una estructura de liquidez equilibrada, lo que se refleja en niveles de la ratio NSFR que se sitúa, tanto a nivel de Grupo como de sus principales filiales por encima del 100% a cierre de diciembre de 2018.

iii. Activos comprometidos en operaciones de financiación (Asset Encumbrance)

Por último, merece ser destacado el moderado uso de activos por parte de Santander como garantía en las fuentes de financiación estructural del balance.

Siguiendo las directrices establecidas por la Autoridad Bancaria Europea (EBA) en 2014, relativa a activos comprometidos y no comprometidos, bajo el concepto de activos comprometidos en operaciones de financiación (*asset encumbrance*) se incluyen, tanto los activos en balance aportados como garantía en operaciones para obtener liquidez, como aquellos fuera de balance que han sido recibidos y reutilizados con similar propósito, así como otros activos asociados a pasivos por motivos distintos de financiación.

A continuación, se presenta el reporte de la información del Grupo requerida por la EBA al cierre de 2018.

Los activos comprometidos en balance se elevan a 322.200 millones de euros, de los cuales el 67% son préstamos (hipotecarios, corporativos...). Por su parte, los activos comprometidos fuera de balance se sitúan en 69.600 millones de euros y corresponden, en su gran mayoría, a títulos de deuda recibidos en garantías en operaciones de adquisición de activos y que han sido reutilizados.

Entre ambas categorías suman un total de 391.800 millones de euros de activos gravados, que dan lugar a un volumen de pasivos asociados a los mismos de 301.600 millones de euros.

Grupo. Activos comprometidos en balance en diciembre 2018

Miles de millones de euros

	Valor en libros de activos comprometidos	Valor razonable de activos comprometidos	Valor en libros de activos no comprometidos	Valor razonable de activos no comprometidos
Activos	322,2	—	1.137,1	—
Préstamos y anticipos	214,6	—	855,0	—
Instrumentos de patrimonio	4,2	4,2	10,7	10,7
Valores representativos de deuda	76,3	76,3	114,8	114,8
Otros activos	27,1	—	156,6	—

Grupo. Garantías recibidas comprometidas en diciembre 2018

Miles de millones de euros

	Valor razonable de garantías recibidas y comprometidas o de deuda emitida por la propia entidad y gravada	Valor razonable de las garantías recibidas o de la deuda emitida por la propia entidad disponibles para ser comprometida
Garantías recibidas	69,6	48,9
Préstamos y anticipos	—	—
Instrumentos de patrimonio	2,7	6,0
Valores representativos de deuda	65,0	42,9
Otras garantías recibidas	1,9	—
Instrumentos de deuda emitida por la entidad distintos de cédulas o de titulización	—	1,4

Grupo. Activos y garantías recibidas comprometidas y pasivos relacionados

Miles de millones de euros

	Pasivos, pasivos contingentes o préstamo de valores asociados a los activos comprometidos	Activos comprometidos y garantías recibidas, incluidos instrumentos de deuda emitidos por la entidad distintos de bonos garantizados o de titulización, comprometidos
Total de fuentes de gravamen (valor en libros)	301,6	391,8

A cierre de 2018 el total de activos comprometidos en operaciones de financiación representa el 24,8% del balance ampliado del Grupo bajo el criterio EBA (total activo más garantías recibidas: 1.578.000 millones de euros). Este porcentaje es similar a los valores que presentaba el Grupo antes de la adquisición de Banco Popular en 2017.

Por último cabe destacar la distinta naturaleza de las fuentes de gravamen así como su papel en la financiación del Grupo:

- El 51,5% del total de los activos comprometidos corresponde a garantías aportadas en operaciones de financiación de medio y largo plazo (con un vencimiento residual superior a un año) para financiar la actividad comercial del balance. Esto sitúa el nivel de activos comprometidos en operaciones de financiación entendida como 'estructural' en el 12,8% del balance ampliado en criterio EBA.
- El 48,5% restante corresponde a operaciones en el mercado de corto plazo (con un vencimiento residual inferior a 1 año) o a garantías aportadas en operaciones con derivados y cuya finalidad no es la de financiar la actividad ordinaria de los negocios sino la gestión eficiente de la liquidez de corto plazo.

Gestión de la calificación crediticia

El acceso del Grupo a los mercados de financiación mayorista, así como el coste de las emisiones depende, en parte, de las calificaciones de las agencias de *rating*.

Las agencias de calificación revisan periódicamente los *ratings* del Grupo. La calificación de la deuda depende de una serie de factores endógenos de la entidad (modelo de negocio, estrategia, capital, capacidad de generación de resultados, liquidez,...) y de otros exógenos relacionados con el entorno económico general, la situación del sector y del riesgo soberano de las geografías donde opera.

La metodología de las agencias limita en algunos casos el *rating* de un banco por encima del *rating* soberano de su domicilio social.

En el año 2018 cuatro agencias de *rating* han mejorado la calificación de la deuda senior a largo plazo de Banco Santander tras la subida del *rating* soberano español. Con fecha 6 de abril de 2018, S&P mejoró la calificación desde A- hasta A, con fecha 12 de Abril DBRS subió la suya desde A hasta A (alto), con fecha 17 de Abril Moody's mejoró desde A3 a A2 y con fecha 17 de julio Fitch subió de A- hasta A la deuda senior a largo plazo, manteniendo el *rating* a largo y corto plazo del emisor en A-/ F2, respectivamente.

Con ello, Santander mantiene una calificación por encima de la deuda soberana de su domicilio social con todas ellas (excepto Fitch). Estas calificaciones por encima del soberano reconocen la fortaleza financiera y diversificación de Santander.

Por su parte, en marzo y octubre, Scope y JCR confirmaron la calificación crediticia de Santander en AA- y A+, respectivamente, y la agencia Axesor asignó en noviembre *rating* unsolicited de A+ a Santander.

A cierre de 2018, las calificaciones con las principales agencias son:

Agencias de calificación

	Largo plazo	Corto plazo	Perspectiva
DBRS	A (alto)	R-1 (medio)	Estable
Fitch Ratings	A-	F2	Estable
Moody's	A2	P-1	Estable
Standard & Poor's	A	A-1	Estable
Scope	AA-	S-1+	Estable
JCR Japan	A+	-	Estable

Perspectivas de financiación para 2019

El Grupo comienza 2019 con una cómoda situación de partida y con buenas perspectivas para la financiación en el ejercicio. Sin embargo, en el entorno persisten factores de incertidumbre vinculados a la geopolítica y a la regulación financiera.

Con vencimientos asumibles en próximos trimestres, ayudados por el reducido peso del corto plazo y una dinámica vital de emisiones de medio y largo plazo similar a la de años pasados, el Grupo gestionará cada geografía, optimizando el uso de la liquidez, de forma que le permita mantener una estructura de balance sólida en las unidades y en el Grupo.

En el conjunto del Grupo se prevén unas necesidades comerciales moderadas, como consecuencia de que, en la mayor parte de los casos, el crecimiento del crédito se verá parcialmente compensado por el incremento de los depósitos de clientes. Las mayores necesidades de liquidez vendrán de las unidades de mayor tamaño: España, Reino Unido, Brasil y Santander Consumer Finance.

En 2018, la Junta Única de Resolución ha comunicado a Banco Santander el requerimiento MREL basado en la regulación actual (BRRD), requerimiento que tiene que ser cumplido antes del 1 de enero de 2020. Actualmente Banco Santander ya está cumpliendo con dicho requerimiento. A partir de 2019 nos aplicará el mínimo que establezca la *Capital Requirements Regulation* (CRR), aunque la autoridad de resolución tendrá capacidad de fijar niveles superiores en base a consideraciones de resolubilidad.

Una vez constituidos los colchones de pasivos con capacidad de absorción de pérdidas en caso de resolución, sean o no computables en capital, el foco del Grupo en los próximos años estará en la devolución de los programas de financiación a largo plazo puestos en marcha por el Banco Central Europeo y el Banco de Inglaterra. Por esta razón, se priorizarán los instrumentos de financiación pura, teniendo en cuenta criterios de diversificación y eficiencia en costes.

La intención de los planes financieros desarrollados por el Grupo es asegurar que éste cumple en todo momento, tanto con las exigencias regulatorias, como con las que se derivan de su marco de apetito de riesgo.

3.5 Gestión y adecuación del capital. Ratios de solvencia¹

- La ratio CET1 *fully loaded* al cierre del ejercicio fue del 11,30%¹, con un aumento de 46 puntos básicos en el año, lo que supone superar el objetivo público del 11% establecido para 2018.
- La ratio de capital *total fully loaded* es del 14,77%, con aumento de 29 puntos básicos en el año.
- Continúa profundizándose en la cultura de gestión activa de capital en todos los niveles de la organización.

La gestión y adecuación de capital en Santander busca garantizar la solvencia de la entidad y maximizar su rentabilidad, asegurando el cumplimiento de los objetivos internos de capital así como los requerimientos regulatorios.

Es una herramienta estratégica fundamental para la toma de decisiones a nivel local y corporativo y permite fijar un marco común de actuación estableciendo una definición y homogeneización de criterios, políticas, funciones, métricas y procesos relativos a la gestión de capital.

El desarrollo de la función de capital del Grupo se realiza a dos niveles:

- **Capital regulatorio:** la gestión regulatoria parte del análisis de la base de capital, de las ratios de solvencia bajo criterio de la normativa vigente y de los escenarios utilizados en la planificación de capital. El objetivo es que la estructura de capital sea lo más eficiente posible, tanto en términos de coste, como en cumplimiento de los requerimientos de los

reguladores. La gestión activa del capital incluye estrategias de asignación de capital y uso eficiente a los negocios así como titulizaciones, ventas de activos, emisiones de instrumentos de capital (híbridos de capital y deuda subordinada).

- **Capital económico:** el modelo de capital económico tiene como objetivo garantizar que el Grupo asigna adecuadamente el capital del que dispone para todos los riesgos a los que está expuesto como consecuencia de su actividad y de su apetito de riesgo, y tiene como fin optimizar la creación de valor del Grupo y de las unidades de negocio que lo integran.

La medición real económica del capital necesario para una actividad, junto con el retorno de este, permite conseguir la optimización de creación de valor, mediante la selección de las actividades que maximizan el retorno del capital. Esta asignación se realiza bajo distintos escenarios económicos, tanto previstos como poco probables pero plausibles, y con el nivel de solvencia decidido por el Grupo.

Grupo Santander considera las siguientes magnitudes relacionadas con el concepto de capital:

► Capital regulatorio

- **Requerimientos de capital:** cantidad mínima de recursos propios exigidos por el regulador para garantizar la solvencia de la entidad en función de sus riesgos de crédito, mercado y operacional.
- **Capital computable:** cantidad de recursos propios considerados elegibles por el regulador para cubrir las necesidades de capital. Sus elementos principales son el capital contable y las reservas.

► Capital económico

- **Autoexigencia de capital:** cantidad mínima de recursos propios que Grupo Santander necesita con un determinado nivel de probabilidad para absorber las pérdidas inesperadas derivadas de la exposición actual al conjunto de todos los riesgos asumidos por la entidad (se incluyen riesgos adicionales a los contemplados en los requerimientos del capital regulatorio).
- **Capital disponible:** cantidad de recursos propios considerados elegibles por la propia entidad financiera bajo su criterio de gestión para cubrir sus necesidades de capital.

► Coste del Capital

Rentabilidad mínima exigida por los inversores (accionistas) como remuneración por el coste de oportunidad y por el riesgo asumido al invertir su capital en la entidad. Este coste representa una 'tasa de corte' o 'rentabilidad mínima' a alcanzar y permitirá a los analistas comparar la actividad de las unidades de negocio y analizar su eficiencia.

► Ratio de apalancamiento

Medida regulatoria que vigila la solidez y fortaleza de la entidad financiera relacionando el tamaño de esta con su capital. Se calcula como el cociente entre el Tier 1 y la exposición de apalancamiento, que considera el tamaño del balance con algunos ajustes por derivados, operaciones de financiación de valores y cuentas de orden.

► Rentabilidad ajustada al riesgo (RoRAC)

Se define como la rentabilidad (entendida como resultado neto de impuestos) sobre el capital económico exigido internamente. Dada esta relación, un mayor nivel de capital económico disminuye el RoRAC. Por este motivo, el Grupo debe exigir mayor rentabilidad a aquellas operaciones o unidades de negocio que supongan un mayor consumo de capital.

Tiene en cuenta el riesgo de inversión, siendo por tanto una medida de rentabilidad ajustada al riesgo. El uso del RoRAC permite al Grupo gestionar mejor, evaluar la rentabilidad ajustada al riesgo asumido y ser más eficiente en la toma de decisiones de inversión.

► Rentabilidad ajustada al consumo regulatorio (RoRWA)

Rentabilidad (entendida como resultado neto de impuestos) sobre los activos ponderados por riesgo correspondientes a un negocio. El uso del RoRWA permite al Grupo establecer estrategias de asignación de capital regulatorio y favorecer la obtención del máximo rendimiento sobre el mismo.

► Creación de valor

Beneficio generado por encima del coste del capital económico. El Grupo creará valor cuando el RoRAC sea superior a su coste de capital, destruyendo valor en caso contrario. Mide la rentabilidad ajustada al riesgo en términos absolutos (unidades monetarias) complementando el punto de vista del RoRAC.

► Pérdida esperada

Es la pérdida por insolvencias que, como media, la entidad tendrá a lo largo de un ciclo económico. La pérdida esperada considera las insolvencias como un coste que podría reducirse mediante una adecuada selección del crédito.

1. Todas las cifras de 2018 calculadas con la aplicación de las disposiciones transitorias de la NIIF 9 salvo indicación en contrario. Si no se hubiera aplicado, el impacto total en la ratio CET1 *fully loaded* a diciembre sería de -27 pb.

Prioridades y principales actividades en la gestión de capital del Grupo

Entre las actividades de gestión de capital del Grupo destacan:

- Establecimiento de objetivos de solvencia y de aportaciones de capital alineados con los requisitos normativos mínimos y con las políticas internas, para garantizar un sólido nivel de capital, coherente con el perfil de riesgo del Grupo, y un uso eficiente del capital a fin de maximizar el valor para el accionista.
- Desarrollo de un plan de capital para cumplir dichos objetivos coherentes con el plan estratégico. La planificación del capital es una parte esencial de la ejecución del plan estratégico a tres años.
- Evaluación de la adecuación del capital para garantizar que el plan de capital es coherente con el perfil de riesgo del Grupo y con su marco de apetito de riesgo también en escenarios de estrés.
- Desarrollo del presupuesto de capital anual como parte del proceso presupuestario del Grupo.
- Seguimiento y control de la ejecución del presupuesto del Grupo y de los países, y elaboración de planes de acción para corregir cualquier desviación del mismo.
- Cálculo de métricas de capital.
- Elaboración de informes de capital internos, así como informes para las autoridades supervisoras y para el mercado.

A continuación se detallan las acciones más relevantes en 2018:

Emisiones de instrumentos financieros con naturaleza jurídica de capital

En marzo de 2018, Banco Santander, S.A. realizó una emisión de participaciones preferentes contingentemente convertibles (CoCos) por importe de 1.500 millones de euros para reforzar los recursos propios AT1 (*Additional Capital Tier 1*).

En deuda subordinada se han llevado a cabo dos emisiones, una por parte de Banco Santander, S.A. por un importe de 1.250 millones de euros, y otra por parte Santander Bank Polska, S.A. por un importe de 229 millones de euros. Dichas emisiones están destinadas a reforzar la ratio de capital total, al computar como recursos propios Tier 2.

Política de dividendos²

Para el ejercicio de 2018 el consejo ha anunciado la intención de que la retribución con cargo a dicho ejercicio fuese de 0,23 euros distribuidos en cuatro dividendos, tres de ellos en efectivo y uno en *scrip dividend* (Santander Dividendo Elección).

Mayor detalle en el capítulo de Gobierno Corporativo, sección 3.3 'política de dividendos'.

Profundizar en la cultura de gestión de capital activa

La continua mejora de las ratios de capital es reflejo de la estrategia de crecimiento rentable seguida por Grupo Santander y de una cultura de gestión de capital activa en todos los niveles de la organización.

Destacan:

- El reforzamiento de los equipos dedicados a la gestión de capital y mayor coordinación del Centro Corporativo y los equipos locales.

2. El dividendo total con cargo a los resultados de 2018 está sujeto a la aprobación de la junta general de accionistas de 2019.

- Todos los países y unidades de negocio han desarrollado sus planes individuales de capital con el foco puesto en tener un negocio que maximice el retorno sobre el capital.

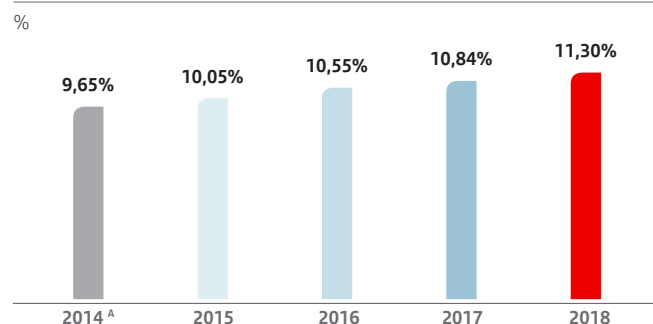
- Un mayor peso del mismo en los incentivos. En este sentido, ciertos aspectos relacionados con la gestión del capital y su rentabilidad son tenidos en cuenta en la retribución variable de los miembros de la alta dirección:

– Entre las métricas tenidas en cuenta se encuentran el CET1 *fully loaded* del Grupo, la contribución de capital de los países o la rentabilidad sobre los activos ponderados por riesgo (RoRWA).

– Entre los aspectos cualitativos contemplados destaca la adecuada gestión de cambios regulatorios en el capital, gestión efectiva del capital en las decisiones de negocio, generación de capital sostenible y una asignación efectiva del mismo.

En paralelo, se sigue desarrollando un programa de actuación para la mejora continua de las infraestructuras, procesos y metodologías que dan soporte a todos los aspectos relacionados con capital, con el objetivo de profundizar aún más en la gestión activa del capital, poder atender de forma más ágil los numerosos y crecientes requerimientos regulatorios y llevar a cabo todas las actividades asociadas a este ámbito de una forma más eficiente.

Evolución de capital. CET1 FL



A. Proforma considerando la ampliación de capital de enero 2015.

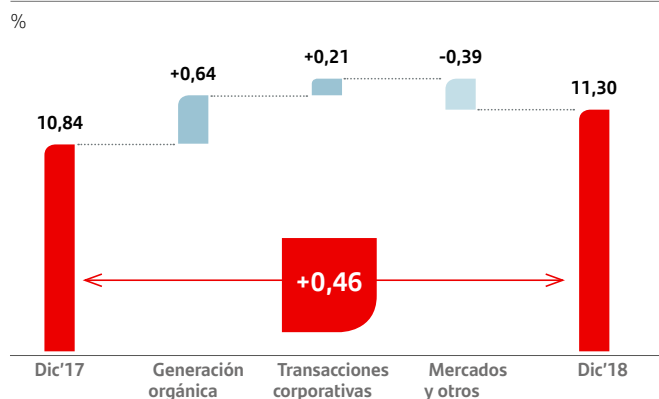
Evolución de las ratios de capital en 2018

Las ratios *phased-in* se calculan aplicando los calendarios transitorios de implantación de CRR, mientras que las ratios *fully loaded* se calculan sin aplicar ningún calendario, es decir, con la norma final.

El 1 de enero de 2018, entró en vigor la NIIF 9 que implicó varios cambios contables que afectan a las ratios de capital. Santander optó por aplicar el *phased-in* utilizando las disposiciones transitorias, lo que implica un calendario transitorio durante cinco años.

Considerando este criterio, la ratio CET1 *fully loaded* es del 11,30% a diciembre. El aumento de 46 puntos básicos en el año se debe principalmente a la generación de beneficio y gestión de activos de riesgo, que hacen que la generación ordinaria del año sea de 64 pb, unidos a los 21 pb de perímetro (principalmente Blackstone y WiZink) compensados parcialmente en -25 pb por impactos regulatorios/one-offs (principalmente minoritarios de SC USA y costes de reestructuración) y otros -14 pb por efectos diversos entre los que se encuentra la valoración de las carteras disponibles para la venta.

Evolución CET1 FL en 2018



La ratio de capital total *fully loaded* se sitúa en el 14,77% tras subir 29 puntos básicos en el año.

Respecto a la ratio de apalancamiento *fully-loaded* se sitúa en el 5,1% (5,0% en 2017). El Tier 1 aumenta sobre 2017, a la vez que la exposición refleja el movimiento de masas de balance producido por el negocio y por la evolución de los tipos de cambio.

Los recursos propios computables *phased-in* se sitúan en 88.725 millones de euros. Este importe equivale a una ratio de capital total del 14,98% y un CET1 *phased-in* del 11,47%.

Principales cifras de capital y ratios de solvencia

Millones de euros

	Fully loaded		Phased-in	
	2018	2017	2018	2017
Common equity (CET1)	66.904	65.563	67.962	74.173
Tier1	75.838	73.293	77.716	77.283
Capital total	87.506	87.588	88.725	90.706
Activos ponderados por riesgo	592.319	605.064	592.319	605.064
Ratio CET1	11,30%	10,84%	11,47%	12,26%
Ratio Tier1	12,80%	12,11%	13,12%	12,77%
Ratio de capital total	14,77%	14,48%	14,98%	14,99%
Ratio de apalancamiento	5,10%	5,02%	5,22%	5,28%

Capital Regulatorio (*phased-in*). Variaciones

Millones de euros

	2018
Capital Core Tier 1	
Cifra inicial (31/12/2017)	74.173
Acciones emitidas en el año y prima de emisión	(10)
Autocartera y acciones propias financiadas	(42)
Reservas	(826)
Beneficio atribuible neto de dividendos	4.518
Otros ingresos retenidos	(659)
Intereses minoritarios	(1.010)
Reducción/(incremento) en el fondo de comercio y otros intangibles	(5.815)
Resto de deducciones	(2.367)
Cifra final (31/12/2018)	67.962
Capital Tier 1 adicional	
Cifra inicial (31/12/2017)	3.110
Instrumentos computables AT1	1.168
Excesos T1 por las filiales	(258)
Valor residual intangibles	5.707
Deducciones	27
Cifra final (31/12/2018)	9.754
Capital Tier 2	
Cifra inicial (31/12/2017)	13.422
Instrumentos computables T2	1.405
Fondos genéricos y exceso insolvencias IRB	(3.823)
Excesos T2 por las filiales	(22)
Deducciones	27
Cifra final (31/12/2018)	11.009
Deducciones al capital total	
Cifra final capital total (31/12/2018)	88.725

A continuación se incluye un detalle general de los activos ponderados por riesgo totales que conforman el denominador de los requerimientos de capital en función del riesgo, así como su distribución por segmento geográfico:

Activos ponderados por riesgo

Millones de euros

	Activos ponderados por riesgo (APRs)		Requerimientos de capital mínimo
	2018	2017	2018
Riesgo de crédito (excluido riesgo de crédito de contraparte)	469.074	480.221	37.526
Del cual, con el método estándar (SA)	277.394	280.082	22.191
Del cual, con el método FIRB (Foundation Internal Rating Based)	37.479	37.207	2.998
Del cual, con el método AIRB (Advanced Internal Rating Based)	150.373	158.777	12.030
Del que: Renta Variable IRB bajo el método simple o IMA	3.828	4.155	306
Riesgo de Contraparte	11.987	14.668	959
Del cual, con el método de valoración a precio de mercado (IRB)	7.867	8.529	629
Del cual, con el método de valoración a precio de mercado (Estándar)	1.795	3.586	144
Del cual Riesgo por aportaciones al fondo para el default de las CCP	233	313	19
Del cual CVA	2.092	2.240	167
Riesgo de liquidación	1	1	—
Exposición de titulización en banking book (after cap)	5.014	3.678	401
Del cual, con el método basado en calificaciones internas (IRB)	4.276	2.482	342
Del que, con el método IRB basado en la fórmula supervisora (SFA)	1.915	708	153
Del cual, con el método estándar (SA)	738	1.196	59
Riesgo de mercado	25.012	24.161	2.001
Del cual, con el método estándar (SA)	11.858	9.702	949
Del cual, con los métodos basados en modelos internos (IMA)	13.154	14.459	1.052
Riesgo operacional	60.043	61.217	4.803
Del cual, con el Método Estándar	60.043	61.217	4.803
Importes por debajo de los umbrales de deducción (sujeto a ponderación por riesgo del 250%)	21.188	21.118	1.695
Ajuste mínimo («suelo»)	—	—	—
Total	592.319	605.064	47.386

Requerimientos de recursos propios por área geográfica

Millones de euros

	TOTAL	España	Reino Unido	Resto Europa	Brasil	Resto Latam	Estados Unidos	Resto del Mundo
Riesgo de crédito	38.155	9.887	5.488	7.532	4.872	4.580	5.043	753
Del que método IRB ^A	14.809	5.604	3.617	2.953	653	984	411	586
Administraciones centrales y bancos centrales	66	2	3	-	5	7	-	48
Instituciones	737	167	130	179	12	126	54	68
Empresas	8.505	3.587	1.310	1.492	635	848	356	277
Empresas - Financiación especializada	1.148	410	289	214	2	180	17	36
Empresas - otros	1.488	976	192	242	-	78	-	-
Minoristas - Hipotecas empresas	3.051	959	1.832	253	-	2	1	5
Minorista - Hipotecas particulares	82	82	-	-	-	-	-	-
Minorista - Revolving	319	120	171	28	-	-	-	-
Resto Minorista Empresas	382	279	1	100	-	-	-	1
Resto Minorista particulares	1.667	408	171	900	-	1	-	187
Otras exposiciones								
Del que método estándar	22.191	3.160	1.871	4.579	4.194	3.589	4.631	167
Administraciones centrales y bancos centrales	1.146	484	-	11	410	231	6	4
Gobiernos regionales y autoridades locales	40	-	-	4	22	13	1	-
Entidades del sector público	33	-	-	3	-	14	16	-
Bancos multilaterales de desarrollo	-	-	-	-	-	-	-	-
Organizaciones internacionales	-	-	-	-	-	-	-	-
Instituciones	470	130	9	55	95	57	122	2
Empresas	5.585	562	930	1.233	950	886	997	27
Minoristas	8.244	610	536	2.149	1.961	1.074	1.791	124
Exposiciones garantizadas con bienes inmuebles	3.178	308	51	705	316	843	954	-
Exposiciones de alto riesgo	730	165	13	139	141	128	142	1
Exposiciones en situación de mora	185	-	11	9	-	152	11	2
Bonos garantizados	38	-	34	4	-	-	-	-
Exposiciones frente a instituciones y empresas con calificación crediticia a CP	-	-	-	-	-	-	-	-
Exposiciones frente a instituciones de inversión colectiva (IIC)	22	21	1	-	-	-	-	-
Renta variable	18	-	-	17	-	-	-	-
Otras exposiciones	2.503	880	285	251	299	192	591	6
Del que Renta Variable (IRB)	1.155	1.123	-	-	25	7	-	-
- Método PD/LGD	212	212	-	-	-	-	-	-
- Modelos internos	849	817	-	-	25	7	-	-
- Método Simple	94	94	-	-	-	-	-	-
Riesgo de contraparte	330	136	59	39	31	45	12	7
Del cual, con el método de valoración a precio de mercado (Estándar)	144	35	20	34	22	18	11	2
Del cual. Riesgo por aportaciones al fondo para el default de las CCP	19	15	4	-	-	-	-	-
Del cual, CVA	167	86	35	5	9	26	1	4
Riesgo de liquidación	-	-	-	-	-	-	-	-
Exposición de titulización en banking book (after cap)	401	215	52	90	-	33	10	-
Del cual, con el método basado en calificaciones internas (IRB)	342	213	47	61	-	21	-	-
Del cual, con el método estándar (SA)	59	2	5	29	-	13	10	-
Riesgo de mercado	2.001	1.037	207	21	316	411	9	-
Del cual, con el método estándar (SA)	949	498	21	21	316	84	9	-
Del cual, con los métodos basados en modelos internos (IMA)	1.052	539	186	-	-	326	-	-
Riesgo Operacional	4.803	1.034	689	852	606	714	909	-
Del cual, con el método estándar	4.803	1.034	689	852	606	714	909	-
"Importes por debajo de los umbrales de deducción (sujeto a ponderación por riesgo del 250%)"	1.695	906	11	131	365	200	80	2
Ajustes por suelos	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	47.386	13.214	6.507	8.665	6.190	5.983	6.063	762

A. Incluyendo riesgo de crédito contraparte

La siguiente tabla muestra las principales variaciones en los requerimientos de capital por riesgo de crédito:

Variaciones de capital por riesgo de crédito ^A

Millones de euros

	APRs	Requerimientos de capital
Cifra inicial (31/12/2017)	517.133	41.371
Variación negocio	1.255	100
Variaciones en perímetros	(4.534)	(363)
Variaciones del tipo de cambio	(8.916)	(713)
CIFRA FINAL (31/12/2018)	504.938	40.395

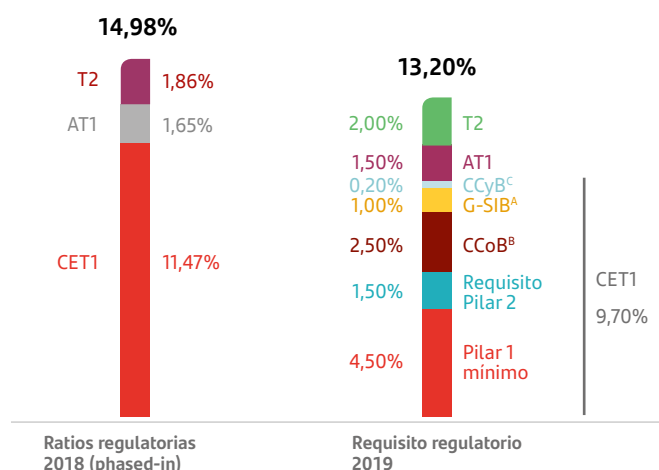
A. Incluye requerimientos de capital de renta variable, titulizaciones y riesgo de contraparte (excluyendo CVA and CCP).

La variación en los requerimientos de capital por riesgo de crédito se explica fundamentalmente por el crecimiento del negocio en Brasil, Chile y Santander Consumer, compensado parcialmente con disminuciones en Reino Unido y España.

En la variación de los requerimientos por perímetro destaca el impacto por la venta de activos del negocio inmobiliario de Banco Popular a un fondo externo.

El impacto por la evolución de los tipos de cambio afecta principalmente a Argentina y Brasil.

En relación a las ratios regulatorias, Santander cuenta con un superávit de 178 puntos básicos sobre el requerimiento mínimo de ratio total para 2019, teniendo en cuenta los excesos y defectos de AT1 y T2.



A. Buffer para entidades de importancia sistémica global.

B. Buffer de conservación de capital.

C. Buffer de capital anticíclico.

En resumen, desde un punto de vista cualitativo, Santander tiene ratios sólidas y adecuadas a su modelo de negocio, la estructura de balance y el perfil de riesgo.

Capital económico

El capital económico es el capital necesario para soportar todos los riesgos de nuestra actividad con un nivel de solvencia determinado. Se mide de acuerdo a un modelo desarrollado internamente. En nuestro caso, el nivel de solvencia está determinado por el rating objetivo a largo plazo de 'A' (por encima del rating de España), lo que supone aplicar un nivel de confianza del 99,95% (superior al 99,90% regulatorio) para calcular el capital necesario.

El modelo de capital económico de Santander incluye en su medición todos los riesgos significativos en los que incurre el Grupo en su operativa, por lo que considera riesgos como concentración, interés estructural, negocio, pensiones, activos fiscales diferidos, fondo de comercio y otros que están fuera del ámbito del denominado Pilar 1 regulatorio. Además, el capital económico incorpora el efecto diversificación que en el caso de Santander, por la naturaleza multinacional y multinegocio de su actividad, es clave para determinar y entender adecuadamente el perfil de riesgo y solvencia de un grupo de actividad global.

El hecho de que la actividad de negocio de Santander se desarrolle en diversos países a través de una estructura de entidades legales diferenciadas, con una variedad de segmentos de clientes y productos, e incurriendo también en tipos de riesgo distintos, hace que los resultados del Grupo sean menos vulnerables a situaciones adversas en alguno de los mercados, carteras, clientes o riesgos particulares. Los ciclos económicos, pese al alto grado de globalización actual de las economías, no son los mismos ni tienen tampoco la misma intensidad en las distintas geografías. De esta manera los grupos con presencia global tienen una mayor estabilidad en sus resultados y mayor capacidad de resistencia a las eventuales crisis de mercados o carteras específicas, lo que se traduce en un menor riesgo. Es decir, el riesgo y el capital económico asociado que Santander soporta en su conjunto, es inferior al riesgo y al capital de la suma de las partes consideradas por separado.

Por otro lado, y a diferencia del criterio regulatorio, el Grupo considera que ciertos activos intangibles como es el caso de los activos por impuestos diferidos, el fondo de comercio y el *software*, son activos que incluso en el hipotético caso de resolución retienen valor, dada la estructura geográfica de filiales del Grupo. Como tal, el activo está sujeto a valoración y por tanto a estimación de su pérdida inesperada como reflejo de capital.

El capital económico constituye una herramienta fundamental para la gestión interna y desarrollo de la estrategia del Grupo, tanto desde el punto de vista de evaluación de la solvencia como de gestión del riesgo de las carteras y de los negocios.

Desde el punto de vista de la solvencia, Santander utiliza, en el contexto del Pilar 2 de Basilea, su modelo económico para el proceso de autoevaluación de capital (PAC o ICAAP en inglés). Para ello, se planifica la evolución del negocio y las necesidades de capital bajo un escenario central y bajo escenarios alternativos de estrés. En esta planificación, Grupo Santander se asegura de mantener sus objetivos de solvencia incluso en escenarios económicos adversos.

Asimismo, las métricas derivadas del capital económico permiten la evaluación de objetivos de rentabilidad/riesgo, fijación de precios de las operaciones en función del riesgo, valoración de la viabilidad económica de proyectos, unidades o líneas de negocios, con el objetivo último de maximizar la generación de valor para el accionista.

Como medida homogénea de riesgo, el capital económico permite explicar la distribución de riesgo a lo largo del Grupo, poniendo en una métrica comparable, actividades y tipos de riesgo diferentes.

Dada su relevancia en la gestión interna, el Grupo incluye una serie de métricas derivadas del capital económico, tanto desde una perspectiva de necesidades de capital como de rentabilidad/riesgo, dentro de un marco de apetito de riesgo conservador establecido tanto para el Grupo como para las distintas geografías.

El requerimiento por capital económico a diciembre 2018 asciende a 69.443 millones de euros que, comparados con la base de capital económico disponible de 99.566 millones, implican la existencia de un superávit de capital de 30.123 millones.

Reconciliación capital económico y capital regulatorio

Millones de euros

	2018	2017
Capital neto y primas de emisión	59.046	59.098
Reservas y beneficios retenidos	57.939	55.862
Ajustes de valoración	(23.606)	(23.108)
Minoritarios	6.893	7.228
Filtros prudenciales	(706)	(453)
Base de capital económico disponible	99.566	98.627
Deducciones	(32.662)	(33.064)
Fondo de comercio	(25.630)	(25.585)
Otros activos intangibles	(3.014)	(2.952)
Activos fiscales diferidos	(3.754)	(3.820)
Resto	(264)	(707)
Base de capital regulatorio (CET1 FL) disponible	66.904	65.563
Base de capital económico disponible	99.566	98.627
Capital económico requerido ^A	69.443	71.893
Exceso de capital	30.123	26.734

A. De cara a incrementar la comparabilidad con capital regulatorio, las diferencias de cambio del fondo de comercio están incluidas en el capital económico requerido.

La principal diferencia respecto al CET1 regulatorio proviene del tratamiento de los fondos de comercio, otros intangibles y activos fiscales diferidos, que consideramos como un requerimiento más de capital en vez de una deducción del capital disponible.

En los gráficos siguientes se resume la distribución de las necesidades de capital económico del Grupo por geografías y, dentro de estas, por tipos de riesgo, a 31 de diciembre de 2018

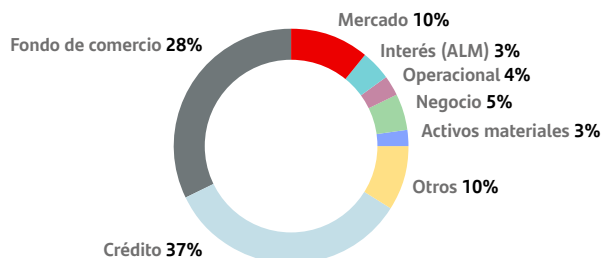
La distribución del capital económico entre las principales áreas de negocio refleja el carácter diversificado de la actividad y el riesgo del Grupo. Europa continental representa un 48% del capital, Latinoamérica incluyendo Brasil un 24%, Reino Unido un 13% y Estados Unidos un 15%.

Fuera de las áreas operativas, el Centro Corporativo asume, principalmente, el riesgo por fondos de comercio y el riesgo derivado de la exposición al riesgo de tipo de cambio estructural (riesgo derivado de mantener participaciones de filiales en el exterior en monedas distintas al euro).

El beneficio de diversificación que contempla el modelo de capital económico, incluyendo tanto la diversificación intra-riesgos (asimilable a geográfica) como inter-riesgos, asciende aproximadamente al 30%.

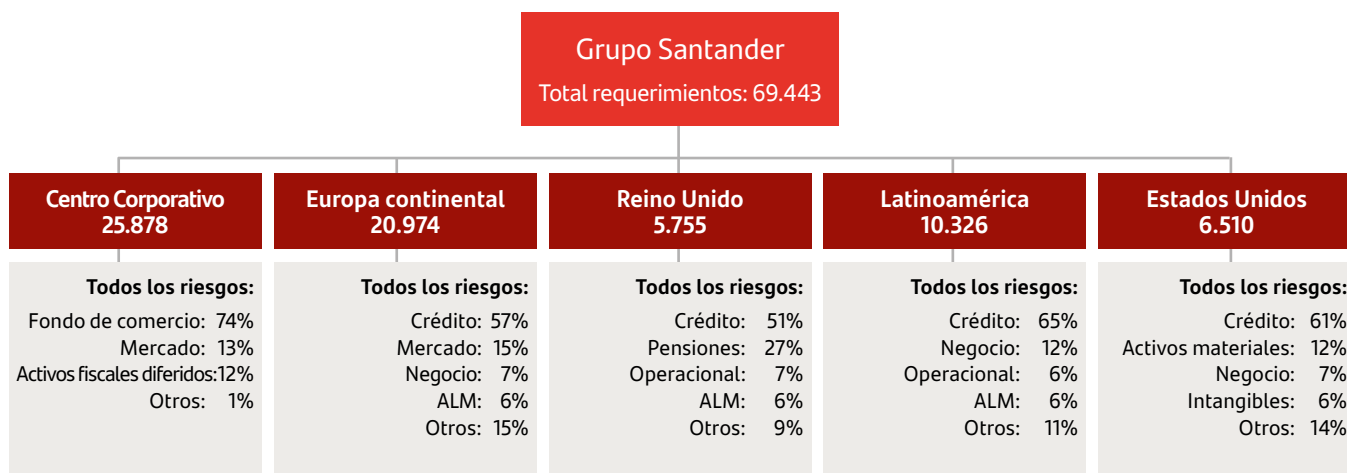
Distribución de las necesidades de capital económico por tipo de riesgo

%



Distribución de las necesidades de capital económico del Grupo por geografía y tipo de riesgo

Millones de euros. Diciembre 2018



RoRAC y creación de valor

Santander utiliza en su gestión del riesgo la metodología RoRAC desde 1993 con las siguientes finalidades:

- Cálculo del consumo de capital económico y retorno sobre el mismo de las unidades de negocio del Grupo, así como de segmentos, carteras o clientes, con el fin de facilitar una asignación óptima del capital.
- Medición de la gestión de las unidades del Grupo mediante el seguimiento presupuestario del consumo de capital y RoRAC.
- Análisis y fijación de precios en el proceso de toma de decisiones sobre operaciones (admisión) y clientes (seguimiento).

La metodología RoRAC permite comparar, sobre bases homogéneas, el rendimiento de operaciones, clientes, carteras y negocios, identificando aquellos que obtienen una rentabilidad ajustada a riesgo superior al coste de capital del Grupo, alineando así la gestión del riesgo y del negocio con la intención de maximizar la creación de valor, objetivo último de la alta dirección del Grupo.

Asimismo, Santander evalúa de forma periódica el nivel y la evolución de la creación de valor (CV) y la rentabilidad ajustada a riesgo (RoRAC) del Grupo y de sus principales unidades de negocio. La CV es el beneficio generado por encima del coste del capital económico (CE) empleado y se calcula de acuerdo a la siguiente fórmula:

Creación de valor = beneficio consolidado del ejercicio – (capital económico promedio x coste de capital)

El beneficio utilizado se obtiene realizando en el resultado consolidado del ejercicio los ajustes necesarios para eliminar del mismo aquellos factores que no forman parte de nuestro negocio ordinario, y obtener de esta forma aquel resultado ordinario que cada unidad obtiene en el ejercicio de su actividad.

La tasa mínima de rentabilidad sobre capital que debe alcanzar una operación viene determinada por el coste de capital, que es la remuneración mínima exigida por sus accionistas. Para su cálculo se añade a la rentabilidad libre de riesgo la prima que el accionista exige por invertir en Santander. Esta prima dependerá esencialmente de la mayor o menor volatilidad en la cotización de las acciones de Banco Santander con relación a la evolución del mercado. El coste de capital del Grupo para 2018 fue de 8,86% (frente al 8,60% del año anterior).

En la gestión interna del Grupo, además de revisar anualmente el coste de capital, también se estima un coste de capital para cada unidad de negocio, considerando las características específicas de cada mercado, bajo la filosofía de filiales autónomas en capital y liquidez, para evaluar si cada negocio es capaz de generar valor de forma individual.

Si una operación o cartera obtiene una rentabilidad positiva estará contribuyendo a los beneficios del Grupo, pero solo estará creando valor para el accionista cuando dicha rentabilidad exceda el coste del capital.

El detalle de creación de valor y RoRAC a diciembre de 2018 de las principales áreas de negocio del Grupo se muestra en el siguiente cuadro:

Creación de valor ^A y RoRAC

Millones de euros

Segmento principales	2018		2017	
	RoRAC	Creación de valor	RoRAC	Creación de valor
Europa continental	18,1%	2.083	17,3%	1.716
Reino Unido	17,3%	662	18,5%	839
Latinoamérica	35,1%	2.905	31,9%	2.563
Estados Unidos	10,7%	39	8,1%	(120)
Total Grupo	12,6%	2.835	12,4%	2.739

A. La creación de valor ha sido calculada con el coste de capital de cada unidad. El RoRAC total grupo incluye tanto las unidades operativas como el centro corporativo reflejando la totalidad de capital económico del grupo así como el retorno generado.

Planificación de capital y ejercicios de estrés

Los ejercicios de estrés de capital constituyen una herramienta clave en la evaluación dinámica de los riesgos y la solvencia de las entidades bancarias.

Se trata de una evaluación a futuro (*forward-looking*), basada en escenarios tanto macroeconómicos como idiosincráticos que sean de baja probabilidad pero plausibles. Para ello, es necesario contar con modelos de planificación robustos, capaces de trasladar los efectos definidos en los escenarios proyectados a los diferentes elementos que influyen en la solvencia de la entidad.

El fin último de los ejercicios de estrés de capital consiste en realizar una evaluación completa de los riesgos y la solvencia de las entidades, que permita determinar posibles exigencias de capital en caso de que estas sean necesarias, al incumplir las entidades los objetivos de capital definidos, tanto regulatorios como internos.

Internamente, Santander tiene definido un proceso de estrés y planificación de capital, no solo para dar respuesta a los distintos ejercicios regulatorios, sino como una herramienta clave integrada en la gestión y la estrategia del Grupo.

El proceso interno de estrés y planificación de capital tiene como objetivo asegurar la suficiencia de capital actual y futura, incluso ante escenarios económicos poco probables aunque plausibles. Para ello, a partir de la situación inicial del Grupo (definida por sus estados financieros, su base de capital, sus parámetros de riesgo y sus ratios tanto regulatorios como económicos), se estiman los resultados previstos de la entidad para distintos entornos de negocio (incluyendo recesiones severas además de entornos macroeconómicos esperados) y se obtienen los ratios de solvencia del Grupo proyectadas en un periodo habitualmente de tres años.

El proceso planificado ofrece una visión integral del capital del Grupo para el horizonte temporal analizado y en cada uno de los escenarios definidos. Incorpora en dicho análisis las métricas, tanto de capital regulatorio, como de capital económico.

La estructura del proceso en vigor se recoge en el siguiente gráfico:



La estructura presentada facilita la consecución del objetivo último que persigue la planificación de capital, al convertirse en un elemento de importancia estratégica para Santander que:

- Asegura la solvencia de capital, actual y futura, incluso ante escenarios económicos adversos.
- Permite una gestión integral del capital e incorpora un análisis de impactos específicos, facilitando su integración en la planificación estratégica del Grupo.
- Permite mejorar la eficiencia en el uso de capital.
- Apoya el diseño de la estrategia de gestión de capital del Grupo.
- Facilita la comunicación con el mercado y los supervisores.

Adicionalmente, todo el proceso se desarrolla con la máxima involucración de la alta dirección y su estrecha supervisión, así como bajo un marco que asegura que el gobierno es el idóneo y que todos los elementos que configuran el mismo están sujetos a unos adecuados niveles de cuestionamiento, revisión y análisis.

Uno de los elementos clave en los ejercicios de planificación de capital y análisis de estrés, por su especial relevancia en la proyección de la cuenta de resultados bajo los escenarios adversos definidos, consiste en el cálculo de las provisiones que serán necesarias bajo dichos escenarios, principalmente las que se producen para cubrir las pérdidas de las carteras de crédito.

En concreto, para el cálculo de las provisiones por insolvencias de la cartera de crédito, Santander utiliza una metodología que asegura que en todo momento se dispone de un nivel de provisiones que cubre todas las pérdidas de crédito proyectadas por sus modelos internos de pérdida esperada, basados en los parámetros de exposición a default (EAD), probabilidad de default (PD) y severidad o pérdida una vez producido el default (LGD).

Esta metodología se encuentra ampliamente aceptada y es similar a la que se utilizó en el ejercicio de estrés de la Autoridad Bancaria Europea (EBA por sus siglas en inglés) de 2018, así como en los anteriores del 2011, 2014 y 2016 o en la prueba de resistencia del sector bancario español del año 2012.

Durante 2018 esta metodología ha sido adaptada para incorporar los cambios derivados de la entrada en vigor de la norma internacional de información financiera conocida como IFRS9 por lo que el Grupo dispone de modelos para el cálculo de saldos por stages (S1, S2, S3) así como las migraciones entre ellos y las dotaciones por pérdidas de crédito conforme a los nuevos estándares.

Finalmente, el proceso de planificación de capital y análisis de estrés culmina con el análisis de la solvencia bajo los distintos escenarios diseñados y a lo largo del horizonte temporal definido. Con el objetivo de valorar la suficiencia de capital y asegurar que Grupo Santander cumple, tanto con los objetivos de capital definidos internamente, como con todos los requerimientos regulatorios.

En caso de que no se cumpliera con los objetivos de capital fijados, se definiría un plan de acción que contemplase las medidas necesarias para poder alcanzar los mínimos de capital deseados. Dichas medidas son analizadas y cuantificadas como parte de los ejercicios internos aunque no sea necesaria su puesta en funcionamiento al superar los umbrales mínimos de capital.

Hay que señalar que este proceso interno de estrés y planificación de capital se realiza de forma transversal en todo el Grupo, no solamente a nivel consolidado, sino también de forma local en las diferentes unidades que forman Grupo Santander y que utilizan el proceso de estrés y planificación de capital como herramienta interna de gestión y para dar respuesta a sus requerimientos regulatorios locales.

Desde la crisis económica de 2008, Santander ha sido sometido a siete pruebas de resistencia (ejercicios de estrés), en las que ha demostrado su fortaleza y su solvencia ante los escenarios macroeconómicos más extremos y severos. En todos ellos queda reflejado que, gracias principalmente al modelo de negocio y la diversificación geográfica existente, Santander es capaz de seguir generando beneficio para sus accionistas y cumpliendo con los requisitos regulatorios más exigentes.

En el primero de ellos (CEBS 2010), Santander fue la entidad con un menor impacto en su ratio de solvencia, exceptuando aquellos bancos que se vieron beneficiados por no repartir dividendo. En el segundo, llevado a cabo por la EBA en el año 2011, Santander no solo estaba en el reducido grupo de bancos que mejoraba su solvencia en el escenario de estrés si no que era la entidad con mayor nivel de beneficios.

En los ejercicios de estrés llevados a cabo por Oliver Wyman para la banca española en el año 2012 (*top-down* y posteriormente *bottom-up*), de nuevo Banco Santander demostró su fortaleza para afrontar con plena solvencia los escenarios económicos más extremos, siendo la única entidad que mejoraba su ratio de *core capital*, con un exceso de capital sobre el mínimo exigido superior a los 25.000 millones de euros.

En el ejercicio de estrés llevado a cabo en 2014 por el Banco Central Europeo, en colaboración con la EBA, Santander fue el grupo con menor impacto del escenario adverso entre sus competidores internacionales con un exceso de capital de aproximadamente 20.000 millones de euros sobre el mínimo exigido.

En el ejercicio de estrés de 2016, a diferencia de los anteriores, no existía un nivel mínimo de capital, utilizándose los resultados como una variable más dentro del *Supervisory Review and Evaluation Process* (SREP). Santander fue el banco que menos capital destruyó entre los *peers*. La ratio de capital CET1 *fully loaded* se redujo en 199 puntos básicos (vs. -335 de la media).

En el ejercicio de estrés de 2018, cuyos resultados se publicaron el pasado 2 de noviembre, Santander volvió a ser el banco que menos capital destruyó entre los comparables y mejoró sus resultados respecto a 2016. La ratio de capital CET1 *fully loaded* se redujo en 141 puntos básicos (vs. -395 puntos básicos de la media del sistema).

Los resultados de los distintos ejercicios han demostrado que el modelo de negocio de Santander, basado en banca comercial y diversificación geográfica, le permite afrontar con mayor robustez los escenarios de crisis internacional más severos.

Como se ha comentado anteriormente, además de los ejercicios de estrés regulatorios, Grupo Santander realiza anualmente desde 2008 ejercicios internos de resistencia, dentro de su proceso de autoevaluación de capital (Pilar 2). En todos ellos ha quedado demostrada, del mismo modo, la capacidad de Grupo Santander para hacer frente a los ejercicios más difíciles, tanto a nivel global como en las principales geografías en las que está presente.

Ejercicio de estrés EBA / ECB 2018

Como se indicó en la sección anterior, el pasado mes de noviembre, la EBA publicó los resultados de las pruebas de resistencia a las que se sometieron los 48 principales bancos de la Unión Europea.

Como en el ejercicio anterior, no se estableció un umbral mínimo de capital para superar el ejercicio, sino que los resultados finales suponen una variable más para que el BCE determine los requisitos mínimos de capital para cada uno de los bancos (bajo el *Supervisory Review and Evaluation Process* – SREP).

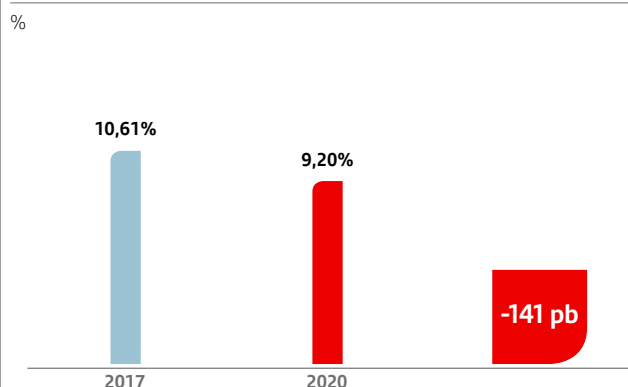
Este ejercicio plantea dos escenarios macroeconómicos (base y adverso), tomando como punto de partida la situación de balance de los bancos a finales de 2017 y con un horizonte temporal de tres años, con 2020 como punto de llegada.

El escenario adverso, con una probabilidad de ocurrencia muy baja, contempla un fuerte deterioro macroeconómico y de los mercados financieros, tanto de Europa como de otros países en los que está presente Santander. Por ejemplo, para el conjunto de la Eurozona se simula el impacto de una caída acumulada del PIB del -2,7%, aumento del desempleo en 2020 hasta 9,7% y un descenso acumulado del precio de la vivienda de -19,1% en 2020.

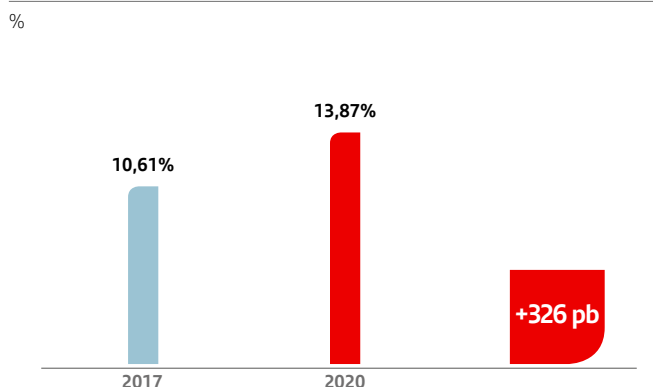
En el escenario adverso, Santander es el banco que menos capital destruye entre los comparables y también se destruye menos capital que en el ejercicio anterior (-199 pb). La ratio de capital CET1 *fully loaded* se reduce en -141 puntos básicos (vs. -395 pb de la media del sistema) desde el 10,61% de 2017, hasta el 9,20% en 2020.

Bajo el escenario base, Santander también es la entidad que más capital genera entre sus comparables³.

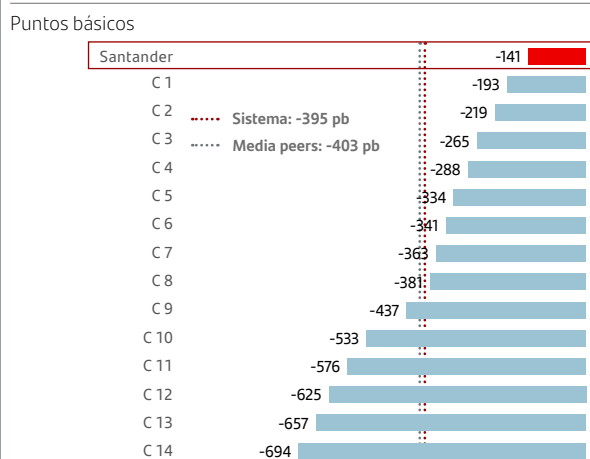
CET1 fully loaded - escenario adverso



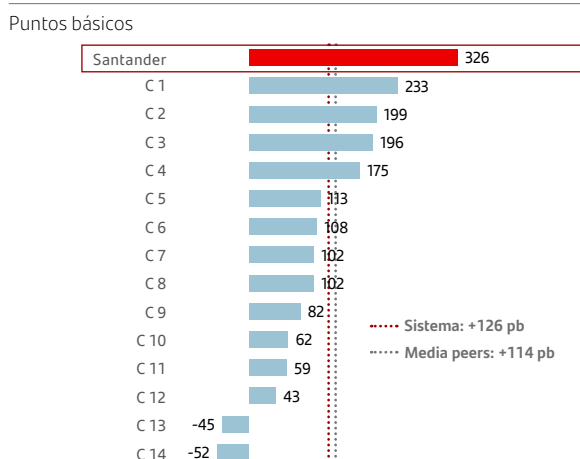
CET1 fully loaded - escenario base



CET1 FL - escenario adverso. 2017 vs 2020

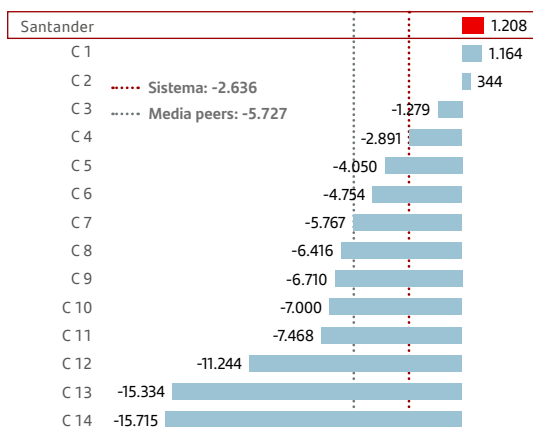


CET1 FL - escenario base. 2017 vs 2020



Beneficio después de impuestos - escenario adverso

Millones de euros



Adicionalmente, Santander también es el banco que más beneficio genera entre sus comparables y no incurre en una pérdida acumulada a lo largo de los tres años de la proyección.

En definitiva, Santander muestra mayor resistencia que sus competidores europeos por la elevada generación recurrente de ingresos y resultados. Esto es consecuencia de la fortaleza y diversificación del modelo de negocio del Grupo.

3. Competidores: BBVA, Intesa San Paolo, Nordea, BNP, Unicredit, Commerzbank, Société Générale, ING, Crédit Agricole, HSBC, Deutsche Bank, RBS, Barclays y Lloyds.

Planes de viabilidad y de resolución (*Recovery and Resolution Plans*) y marco de gestión de situaciones especiales

Este apartado resume los principales avances en el ámbito de la gestión de crisis del Grupo. En concreto, los principales desarrollos en planes de viabilidad, de resolución y el marco de gestión de situaciones especiales.

Planes de viabilidad

Contexto. Durante 2018 se ha preparado la novena versión del plan de viabilidad corporativo, cuya parte más relevante contempla las medidas que Banco Santander tendría disponibles para salir por sí mismo de una situación de crisis muy severa.

Los objetivos más importantes del plan son comprobar: la factibilidad, eficacia y credibilidad de las medidas de recuperación identificadas en el mismo y el grado de idoneidad de los indicadores de recuperación y sus umbrales respectivos que de ser sobrepasados conllevarían la activación del proceso de escalado en la toma de decisiones para hacer frente a situaciones de estrés.

Con estos fines, el plan corporativo contempla diferentes escenarios de crisis macroeconómica y/o financiera en los que se prevén eventos idiosincráticos y/o sistémicos de relevancia para el Grupo que podrían entrañar la activación del plan. Además, el plan ha sido diseñado bajo la premisa de que, en caso de activarse, no existirían ayudas públicas extraordinarias, según establece el artículo 5.3 de la BRRD (*Bank Recovery and Resolution Directive*).

Es importante reseñar que el plan no debe interpretarse como un instrumento independiente del resto de mecanismos estructurales establecidos para medir, gestionar y supervisar el riesgo asumido por el Grupo. Por ello, el plan se encuentra integrado con las siguientes herramientas (entre otras): el marco de apetito del riesgo (RAF, en inglés), la declaración de apetito del riesgo (RAS, en inglés); el proceso de evaluación de identificación de riesgos (RIA, en inglés), el sistema de gestión de continuidad de negocio (BCMS, en inglés) y los procesos internos de evaluación de suficiencia de capital y liquidez (ICAAP e ILAAP, en inglés). Además, el plan está integrado en los planes estratégicos del Grupo.

Evolución en 2018. Este año se ha continuado con los trabajos de mejora en línea con las exigencias y expectativas del regulador europeo y las mejores prácticas de la industria. Concretamente se han incluido:

- (i) Evaluación adicional de las medidas de recuperación. Descripciones más detalladas de las interconexiones Intragrupo y el impacto que estas interdependencias podrían tener sobre la venta de cualquier filial.

- (ii) Mejoras en el procedimiento de escalado de los indicadores de recuperación, acortando los plazos.

- (iii) Mejoras en los Indicadores de Alerta Temprana (EWIs, en inglés), cuya homogeneización ahora es casi total gracias a la implementación de una política corporativa sobre EWIs de liquidez.

- (iv) Análisis de Banco Popular y evaluación de sus implicaciones.

Las principales **conclusiones** que se extraen del análisis del contenido del plan corporativo 2018 confirman que:

- No existen interdependencias materiales entre las diferentes geografías del Grupo
- Las medidas disponibles aseguran una amplia capacidad de recuperación en todos los escenarios planteados en el plan. Además, el modelo de diversificación geográfica del Grupo resulta ser un punto a favor desde la perspectiva de viabilidad.
- Cada filial posee suficiente capacidad de recuperación para emerger por sus propios medios de una situación de recovery, lo cual incrementa la fortaleza del modelo del Grupo, basado en filiales autónomas en términos de capital y liquidez.
- Ninguna de las filiales, en caso de graves problemas financieros o de solvencia, podría considerarse con la suficiente relevancia como para suponer una ruptura en los niveles más severos establecidos para los indicadores de recuperación que pudiera suponer la potencial activación del plan corporativo.
- El Grupo dispone de suficientes mecanismos de mitigación para minimizar el impacto económico negativo derivado de un daño potencial a su reputación en distintos escenarios de estrés.

De todo ello se deduce que el modelo y la estrategia de diversificación geográfica del Grupo, basados en un modelo de filiales autónomas en liquidez y capital, continúa siendo fuerte desde una perspectiva de viabilidad.

Regulación y gobernanza. El plan ha sido elaborado de acuerdo con la normativa aplicable en la Unión Europea⁴. El plan también sigue las recomendaciones no vinculantes efectuadas en la materia por organismos internacionales, tales como el Consejo de Estabilidad Financiera (*Financial Stability Board*)⁵.

Al igual que se hizo en versiones anteriores, se presentó en septiembre al supervisor único el plan del Grupo. A partir de ese momento, la autoridad cuenta con un periodo formal de seis meses para hacer las consideraciones formales a dicha entrega.

4. Directiva 2014/59/UE (Directiva de la Unión Europea sobre la gestión de crisis); regulación vigente de la Autoridad Bancaria Europea en materia de planes de recuperación (EBA/RTS/2014/11; EBA/GL/2014/06; EBA/GL/2015/02); recomendaciones de la Autoridad Bancaria Europea a la Comisión en materia de líneas de negocio claves y funciones críticas (EBA/op/2015/05); regulación de la Autoridad Bancaria Europea pendiente de aprobación (EBA/CP/2015/01 sobre plantillas ITS para planes de resolución); regulación de la Autoridad Bancaria Europea no relacionada directamente con la recuperación, pero con implicaciones significativas en este campo (EBA/GL/2015/03 sobre factores desencadenantes de las medidas de intervención temprana); así como la normativa local española: Ley 11/2015, de recuperación y resolución de entidades de crédito y empresas de servicios de inversión y el Real Decreto 1012/2015 que desarrolla dicha ley.

5. FSB Elementos clave de sistemas efectivos de resolución para instituciones financieras (15 de octubre de 2014, actualización de la primera publicación de octubre de 2011), directrices sobre identificación de funciones críticas y servicios compartidos críticos (15 de julio de 2013) y directrices sobre elementos desencadenantes de la recuperación y escenarios de crisis (15 de julio de 2013).

El plan del Grupo está formado tanto por el plan corporativo (que es el correspondiente a Banco Santander, S.A.) como por los planes locales para las geografías más relevantes (Reino Unido, Brasil, México, Estados Unidos, Alemania, Argentina, Chile, Polonia y Portugal) los cuales son anexados al plan corporativo. Es importante mencionar que, con la salvedad de Chile, en todas las geografías además del requisito corporativo de elaboración de un plan local existe un requisito regulatorio local.

La aprobación del plan corporativo le corresponde al consejo de administración de Banco Santander, S.A., sin perjuicio de que el contenido y datos relevantes del mismo sean presentados y discutidos previamente en los principales comités de gestión y control del Grupo (comité de capital, comité del ALCO global y comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento). A su vez, la aprobación de los planes locales se lleva a cabo en los órganos locales correspondientes, y siempre de forma coordinada con Santander, ya que deben formar parte del plan del Grupo (al estar anexados al plan corporativo).

Planes de resolución

Santander continúa colaborando con las autoridades competentes en la preparación de los planes de resolución, aportando toda la información que las mismas solicitan para su elaboración.

Las autoridades competentes que forman parte del *Crisis Management Group* (CMG) mantuvieron su decisión sobre la estrategia a seguir para la resolución del Grupo: la llamada *Multiple Point of Entry* (MPE)⁶.

Esta estrategia se basa en la estructura jurídica y de negocio con la que opera Santander, organizada en nueve grupos de resolución que podrían resolverse de forma independiente sin implicar a otras partes del Grupo.

En mayo de 2018 el *Single Resolution Board* (SRB) comunicó a Santander la estrategia preferida de resolución así como las prioridades de trabajo para mejorar la resolubilidad del Grupo.

En este sentido, Santander ha seguido avanzando en los proyectos destinados a mejorar su resolubilidad. Para ello se han definido las siguientes líneas de actuación:

1) Asegurar que el Grupo cuenta con un colchón suficiente de instrumentos con capacidad de absorción de pérdidas.

En 2018 el Banco ha emitido 7.000 millones de euros de deuda senior no preferente que absorbería pérdidas antes que cualquier deuda senior.

Con el objeto de evitar incertidumbre legal a la hora de ejecutar el *bail-in* se incluye en todos los contratos de emisiones MREL/TLAC una cláusula de reconocimiento por parte del tenedor de la capacidad de la autoridad de resolución de hacer un *bail-in* a dicho instrumento.

2) Asegurar que se cuenta con sistemas de información que permitan garantizar la provisión de la información necesaria en caso de resolución con calidad y de forma rápida.

En 2018 se ha concluido el proceso de automatización de la información relativa a los pasivos que podrían ser objeto de un *bail-in* en caso de resolución. Adicionalmente, se continúa trabajando en la sistematización y el refuerzo del gobierno del resto de información que se le entrega a la autoridad de resolución para la elaboración del plan de resolución.

Se espera que este último proceso esté concluido a lo largo de 2019.

Por otra parte, se sigue avanzando en los proyectos para contar con repositorios de información sobre:

1. Entidades legales que forman parte del Grupo.
2. Proveedores críticos.
3. Infraestructuras críticas.
4. Contratos financieros de acuerdo con el artículo 71.7 de la BRRD.

3) Garantizar la continuidad operacional en situaciones de resolución.

Se han reforzado los clausulados de continuidad operacional en los contratos con proveedores internos y se están analizando los clausulados a incluir en los contratos con proveedores externos.

Asimismo, se ha concluido la primera etapa de un *survey* a las principales infraestructuras de mercado de las que depende Grupo Santander para conocer su política en caso de que una de las entidades entrase en resolución. En una segunda fase, se está analizando las políticas de las infraestructuras ante eventos de deterioro financiero de las entidades antes de su entrada en resolución.

Por último, se están desarrollando planes de contingencia para el caso de que una de las infraestructuras dejase de darnos servicio debido a su resolución.

4) Fomentar una cultura de resolubilidad en el Grupo.

En este apartado se ha avanzado en la implicación de la alta dirección mediante la elevación al consejo de las cuestiones relativas a la resolubilidad de Grupo Santander y la creación de un *Steering Committee* especializado en temas de resolución.

Marco de gestión de situaciones especiales

En relación a la gobernanza en situaciones de crisis, durante el año 2016 se aprobó formalmente e implementó, tanto en la corporación como en las principales geografías del Grupo, el marco de gestión de situaciones especiales.

6. Por excepción a lo anteriormente señalado, la elaboración de los planes de resolución en Estados Unidos corresponde a las propias entidades.

El citado marco tiene una naturaleza holística, resultando de aplicación a aquellos eventos o situaciones especiales de cualquier índole en las que concurra una situación de excepcionalidad, distinta de la esperada o que debiera derivar de la gestión ordinaria de los negocios y que pueda comprometer el desarrollo de su actividad o dar lugar a un deterioro grave en la situación financiera de la entidad o del Grupo por suponer un alejamiento significativo del apetito de riesgo y de los límites definidos.

Los principales elementos de este marco son:

1. Definición de una serie de indicadores de crisis comunes.
2. Definición de un código de semáforos, en función del grado o riesgo de deterioro de la situación financiera, consistente con los límites que se utilizan en la gestión diaria del negocio.
3. Definición de un *Crisis Manager Director* que coordine la respuesta ante una situación de crisis.
4. Identificación de los responsables de alertas y escalado de eventos de crisis.
5. Creación de un comité de crisis de alto nivel apoyado por un comité de crisis técnico.

Durante el año 2018 se ha avanzado en la implantación del citado modelo que detallan los elementos anteriores con el objetivo de lograr un nivel homogéneo de desarrollo en las principales filiales del Grupo.

Además, este año se ha avanzado en el desarrollo de herramientas para facilitar la gestión rápida y eficaz de las crisis (p.ej. automatización de las comunicaciones en situaciones especiales, dotación de salas específicas preparadas para la gestión de crisis, etc.) y en potenciar la sensibilización y entrenamiento de las personas y órganos de gobierno de Grupo Santander involucrados en el escalado y gestión de este tipo de situaciones, principalmente mediante la preparación y ejecución de ejercicios de simulación (*war games*).

Total Loss Absorbing Capacity (TLAC) y Minimum Required Eligible Liabilities (MREL)

El 9 de noviembre de 2015, el *Financial Stability Board* (FSB) publicó un conjunto de principios y *term sheet* definitivos, que incluyen un requerimiento internacional para mejorar la capacidad de absorción de pérdidas de los G-SIBs.

El requerimiento definitivo consiste en la elaboración de unos principios que determinen la capacidad de absorción de pérdidas y recapitalización de los G-SIBs en caso de resolución y un *term sheet* que detalle la propuesta de su implementación de acuerdo con el requerimiento acordado a nivel internacional sobre la capacidad total de absorción de pérdidas (TLAC) de los G-SIBs. Una vez implementados en las jurisdicciones relevantes, estos principios formarán un nuevo requisito mínimo de TLAC para los G-SIBs, y en el caso de G-SIBs con más de un grupo de resolución para cada grupo. El FSB llevará a cabo la revisión de la implementación técnica de los principios y *term sheet* de TLAC a finales de 2019.

Los principios y *term sheet* de TLAC exigen que se determine un requerimiento mínimo de TLAC de manera individual para cada G-SIBs como el mayor de (a) el 16% de los activos ponderados por riesgos a partir del 1 de enero de 2019 y el 18% a partir del 1 de enero de 2022; (b) el 6% de la exposición de la ratio de apalancamiento Tier 1 de Basilea III a partir del 1 de enero de 2019 y 6,75% a partir del 1 de enero de 2022.

Además, el BRRD requiere que cada estado miembro se asegure de que las entidades cumplen, en todo momento, el requerimiento mínimo de fondos propios y pasivos elegibles (MREL). El MREL se calculará como el importe de fondos propios y pasivos elegibles expresados como un porcentaje sobre el total de los pasivos elegibles y los fondos propios de la entidad.

Las propuestas de la Comisión Europea a 23 de noviembre de 2016 para modificar BRRD y CRR tienen como objetivo implementar la norma TLAC e integrar los requerimientos TLAC en la normativa MREL para evitar duplicidades en la aplicación de dos requerimientos paralelos.

Como se ha mencionado anteriormente, aunque TLAC y MREL persiguen el mismo objetivo regulatorio, existen algunas diferencias entre ellos en la forma en que están elaborados.

La Comisión Europea propone integrar los requerimientos TLAC en la normativa MREL existente, asegurando que ambos requerimientos disponen de instrumentos similares, a excepción del requerimiento subordinado, que será específico para cada entidad y determinado por la autoridad de resolución. Dentro de estas propuestas, entidades tales como Banco Santander seguirían estando sujetas al requerimiento MREL específico para la entidad (es decir, un requerimiento MREL Pilar 2 add-on), que podría ser mayor que el requerimiento TLAC estándar (que sería implementado como requerimiento MREL Pilar 1 para G-SIBs).

4. Evolución de las áreas de negocio

4.1 Descripción de los negocios

La información por segmentos se basa en la información financiera que se presenta al principal responsable de la toma de decisiones operativas, que excluye ciertos elementos incluidos en los resultados contables que distorsionan la comparativa interanual y no se consideran en la elaboración de información de gestión. Esta información financiera (ordinaria o en "base ajustada") se elabora ajustando los resultados reportados por los efectos de ciertas pérdidas y ganancias (p. ej.: plusvalías, saneamientos, deterioro de fondos de comercio, etc.). Estas ganancias y pérdidas son elementos que la administración y los inversores generalmente identifican y consideran por separado para entender mejor las tendencias en el negocio (ver también la [nota 52.c](#) de las cuentas anuales consolidadas).

El Grupo ha alineado la información de este capítulo de manera consistente con la información utilizada internamente para informes de gestión y con la información presentada en otros documentos públicos del Grupo.

Se ha determinado que la comisión ejecutiva del Grupo es el principal responsable de la toma de decisiones operativas del Grupo. Los segmentos operativos del Grupo reflejan sus estructuras organizativas y de gestión. La comisión ejecutiva del Grupo revisa los informes internos del Grupo basándose en estos segmentos para evaluar su rendimiento y asignar recursos.

Los segmentos están diferenciados por las áreas geográficas en las que se obtienen beneficios, y por tipo de negocio. La información financiera de cada segmento se realiza a partir de la agregación de las cifras de las distintas áreas geográficas y unidades de negocio que existen en el Grupo. Esta información relaciona tanto los datos contables de las unidades integradas en cada segmento como aquellos proporcionados por los sistemas de información de gestión. En todos los casos se aplican los mismos principios generales que los utilizados en el Grupo.

Los negocios incluidos en cada uno de nuestros segmentos geográficos en este informe y los principios contables bajo los que se presentan aquí sus resultados pueden diferir de aquellos negocios incluidos y los principios contables aplicados en la información financiera preparada y divulgada por nuestras filiales (algunas de las cuales cotizan en bolsa) que por nombre o descripción geográfica puede parecer corresponder a las áreas de negocio contempladas en este informe. Por tanto, los resultados y tendencias mostrados aquí para nuestras áreas de negocio pueden diferir significativamente de los de tales filiales.

Durante 2018 se han realizado algunos cambios en relación a la estructura organizativa del Grupo, que han derivado en cambios en los segmentos reportados:

- Asignación a los distintos segmentos de los resultados y balances de Banco Popular. Las unidades afectadas son principalmente: España, Portugal y Actividad Inmobiliaria España.
- Adquisición de la participación restante de Santander Asset Management que no era propiedad del Grupo. Tras este cambio en el perímetro de consolidación, el Grupo ha decidido integrar el negocio adquirido de Gestión de Activos, el negocio de Banca Privada internacional y la unidad corporativa de Banca Privada en la nueva unidad de Wealth Management, cuando anteriormente estaban incluidas en Banca Comercial.
- Adicionalmente, se ha realizado el ajuste anual del perímetro del Modelo de Relación Global de clientes entre Banca Comercial y Santander Corporate & Investment Banking, además de otros cambios menores relacionados con la Actividad Inmobiliaria España.

El Grupo ha reexpresado los datos correspondientes a los periodos anteriores incluyendo estos cambios en la estructura interna de la organización.

Las áreas de negocio operativas se presentan en dos niveles:

Negocios geográficos

Este primer nivel de segmentación, basado en la estructura de gestión del Grupo, se compone de cinco segmentos de los que se reporta información: cuatro áreas operativas y el Centro Corporativo. Las áreas operativas, que incluyen todas las actividades de negocio del Grupo llevadas a cabo en ellas, son:

Europa continental: Incorpora todos los negocios realizados en la región. Se facilita información financiera detallada de España, Portugal, Polonia y Santander Consumer Finance (que incorpora todo el negocio en la región, incluido el de los tres países anteriores).

Reino Unido: Incluye los negocios desarrollados por las diferentes unidades y sucursales del Grupo allí presentes.

Latinoamérica: Recoge la totalidad de actividades financieras que el Grupo desarrolla a través de sus bancos y sociedades filiales en la región. Se aporta información detallada sobre Brasil, México, Chile, Argentina, Uruguay, Perú y Colombia.

EE.UU.: Incluye la entidad holding (SHUSA) y los negocios de Santander Bank, Santander Consumer USA, Banco Santander Puerto Rico, la unidad especializada de Banco Santander International y la sucursal de Nueva York.

Negocios globales

En este segundo nivel de segmentación, el Grupo se estructura en Banca Comercial, Corporate & Investment Banking, Wealth Management y la unidad Actividad Inmobiliaria España.

Considerando la información mencionada previamente, los segmentos de negocio son los siguientes:

Banca Comercial: Contiene todos los negocios de banca de clientes, incluidos los de consumo, excepto los de banca corporativa que son gestionados a través de SCIB y los de gestión de activos y banca privada, que son gestionados por Wealth Management. Asimismo, se incluyen en este negocio los resultados de las posiciones de cobertura realizadas en cada país, tomadas dentro del ámbito del comité de gestión de activos y pasivos de cada uno de ellos.

Santander Corporate & Investment Banking (SCIB) (anteriormente Santander Global Corporate Banking): Refleja los rendimientos derivados de los negocios de banca corporativa global, banca de inversión y mercados en todo el mundo, incluidas las tesorerías con gestión global (siempre después del reparto que proceda con clientes de Banca Comercial), así como el negocio de renta variable.

Wealth Management: Integra los negocios de gestión de activos (Santander Asset Management), la nueva unidad corporativa de Banca Privada y Banca Privada Internacional en Miami y Suiza.

Actividad Inmobiliaria España: Incluye préstamos y anticipos

a la clientela y los activos adjudicados de clientes con actividad mayoritariamente de promoción inmobiliaria, y que cuentan con un modelo de gestión especializado, y los activos del antiguo fondo inmobiliario (Santander Banif Inmobiliario).

Adicionalmente a los negocios operativos descritos, tanto por áreas geográficas como por negocios, el Grupo sigue manteniendo el **Centro Corporativo**, que incorpora los negocios de gestión centralizada relativos a participaciones financieras, la gestión financiera de la posición estructural de cambio, tomada desde el ámbito del Comité de Gestión de Activos y Pasivos corporativo del Grupo, así como la gestión de la liquidez y de los recursos propios a través de emisiones.

Como *holding* del Grupo, maneja el total de capital y reservas, las asignaciones de capital y liquidez con el resto de los negocios. La parte de saneamientos incorpora la amortización de fondos de comercio y no recoge los gastos de los servicios centrales del Grupo que se imputan a las áreas, con la excepción de los gastos corporativos e institucionales relativos al funcionamiento del Grupo.

Tal y como se describe en la sección 3 anterior, los resultados de nuestras áreas de negocio que se presentan a continuación se proporcionan basados únicamente en los resultados ordinarios e incluyendo generalmente el impacto de las fluctuaciones de tipo de cambio. Sin embargo, para una mejor comprensión de los cambios en la evolución de nuestras áreas de negocio, también se presentan y se analizan las variaciones interanuales de nuestros resultados sin la incidencia de dicho impacto.

4.2 Resumen de los resultados de las principales áreas del Grupo

2018. Principales partidas de la cuenta de resultados ordinaria

Millones de euros

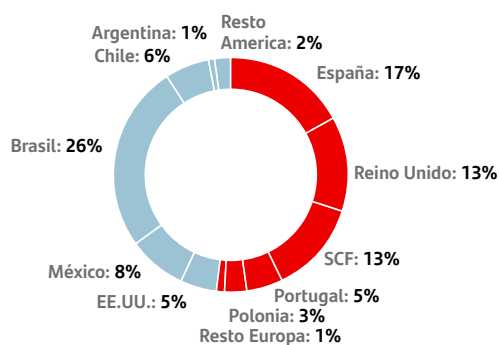
Negocios geográficos	Margen de intereses	Comisiones netas	Margen bruto	Margen neto	Resultado antes de impuestos	Beneficio ordinario atribuido a la dominante
Europa continental	10.107	4.419	15.881	7.604	5.501	3.642
de la que: España	4.360	2.631	7.894	3.414	2.325	1.738
Santander Consumer Finance	3.723	798	4.610	2.625	2.140	1.296
Polonia	996	453	1.488	851	555	298
Portugal	858	377	1.344	702	688	480
Resto	170	162	545	11	(207)	(170)
Reino Unido	4.136	1.023	5.420	2.426	1.926	1.362
Latinoamérica	15.654	5.253	21.201	13.204	7.971	4.228
de la que: Brasil	9.758	3.497	13.345	8.863	5.203	2.605
México	2.763	756	3.527	2.064	1.230	760
Chile	1.944	424	2.535	1.491	1.121	614
Argentina	768	448	1.209	460	185	84
Resto	421	128	585	326	232	165
Estados Unidos	5.391	859	6.949	3.934	1.117	552
Áreas operativas	35.288	11.554	49.452	27.168	16.515	9.785
Centro Corporativo	(947)	(69)	(1.028)	(1.523)	(1.739)	(1.721)
Total Grupo	34.341	11.485	48.424	25.645	14.776	8.064

Negocios globales

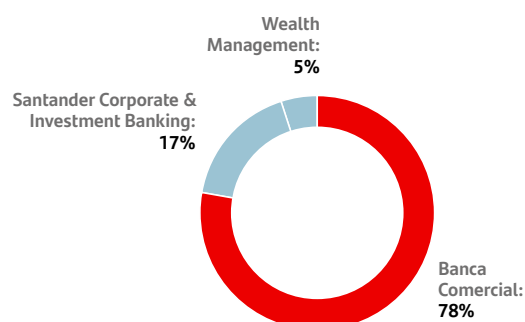
Banca Comercial	32.522	8.946	42.832	23.577	13.408	7.793
Santander Corporate & Investment Banking	2.378	1.512	5.087	2.982	2.657	1.705
Wealth Management	420	1.097	1.543	813	797	528
Actividad Inmobiliaria España	(33)	(0)	(10)	(204)	(347)	(242)
Áreas operativas	35.288	11.554	49.452	27.168	16.515	9.785
Centro Corporativo	(947)	(69)	(1.028)	(1.523)	(1.739)	(1.721)
Total Grupo	34.341	11.485	48.424	25.645	14.776	8.064

Beneficio ordinario atribuido 2018. % distribución de las áreas operativas^A

Negocios geográficos



Negocios globales



A. Sin incluir Centro Corporativo y la unidad de Actividad Inmobiliaria España.

2017. Principales partidas de la cuenta de resultados ordinaria

Millones de euros

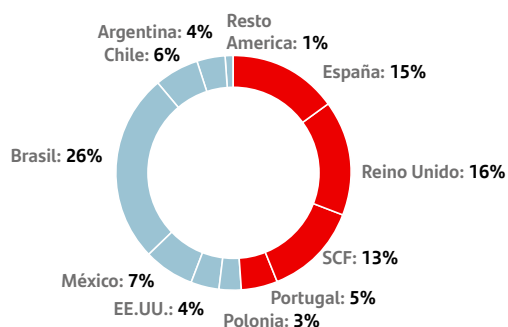
Negocios geográficos	Margen de intereses	Comisiones netas	Margen bruto	Margen neto	Resultado ordinario antes de impuestos	Beneficio ordinario atribuido a la dominante
Europa continental	9.230	4.167	14.417	6.754	4.899	3.202
de la que: España	3.784	2.333	6.860	2.820	2.002	1.439
Santander Consumer Finance	3.571	878	4.484	2.506	2.083	1.254
Polonia	928	443	1.419	814	581	300
Portugal	788	360	1.245	630	574	435
Resto	160	153	409	(16)	(340)	(225)
Reino Unido	4.363	1.003	5.716	2.855	2.184	1.498
Latinoamérica	15.984	5.494	22.519	13.799	7.497	4.297
de la que: Brasil	10.078	3.640	14.273	9.193	4.612	2.544
México	2.601	749	3.460	2.078	1.134	710
Chile	1.907	391	2.523	1.498	1.059	586
Argentina	985	596	1.747	777	526	359
Resto	413	117	516	252	165	97
Estados Unidos	5.569	971	6.959	3.761	892	408
Áreas operativas	35.146	11.635	49.611	27.170	15.473	9.405
Centro Corporativo	(851)	(38)	(1.220)	(1.696)	(1.923)	(1.889)
Total Grupo	34.296	11.597	48.392	25.473	13.550	7.516

Negocios globales

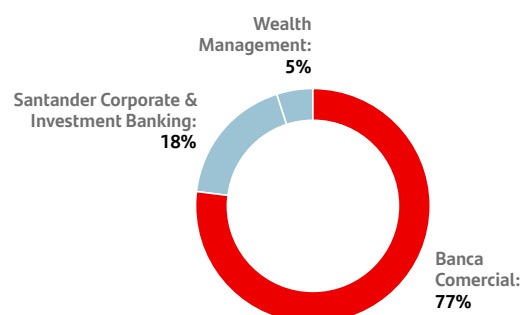
Banca Comercial	32.339	9.306	42.904	23.228	12.555	7.456
Santander Corporate & Investment Banking	2.442	1.627	5.503	3.474	2.712	1.780
Wealth Management	404	700	1.212	684	667	478
Actividad Inmobiliaria España	(38)	2	(8)	(217)	(461)	(308)
Áreas operativas	35.146	11.635	49.611	27.170	15.473	9.405
Centro Corporativo	(851)	(38)	(1.220)	(1.696)	(1.923)	(1.889)
Total Grupo	34.296	11.597	48.392	25.473	13.550	7.516

Beneficio ordinario atribuido 2017. % distribución de las áreas operativas^A

Negocios geográficos



Negocios globales



A. Sin incluir Centro Corporativo y la unidad de Actividad Inmobiliaria España.

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 redenominado Santander Bank Polska (antiguo BZ WBK) reforzar su posición en el país.

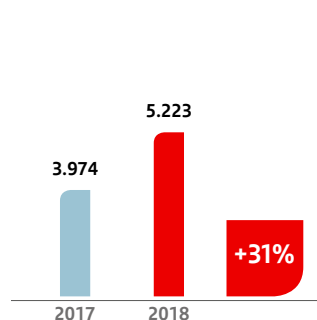
Por último, Europa continental también se ha visto favorecida por la creación de la nueva unidad global de Santander Wealth Management a finales de 2017, que abarca los negocios de Gestión de Activos y Banca Privada. Con su creación, se ha mejorado y ampliado el catálogo de productos de fondos y, en 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.

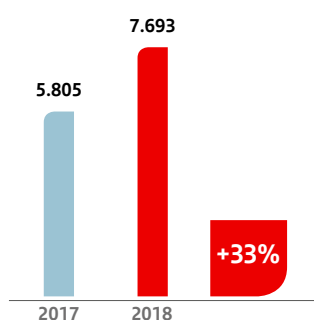
Clientes vinculados

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

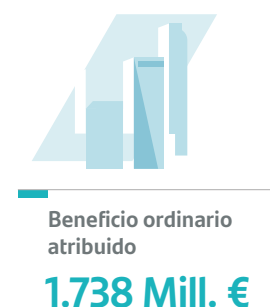
RoTE ordinario	10,64	9,82	0,82
Ratio de eficiencia	52,1	53,1	(1,0)
Ratio de morosidad	5,25	5,82	(0,57)
Ratio de cobertura	52,2	54,4	(2,2)
Número de empleados	67.572	67.922	(0,5)
Número de oficinas	5.998	6.298	(4,8)

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

España



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.

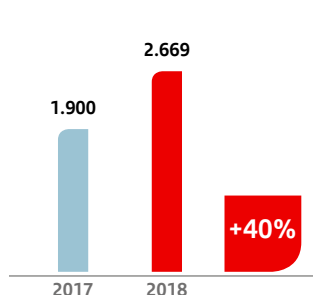
En SCIB, nos situamos como la primera entidad en préstamos a grandes empresas en España en 2018 según *Dealogic*, destacando las más de 80 operaciones en préstamos sindicados. En cuanto a Santander Banca Privada, se reafirma como líder del mercado habiendo sido reconocida como Mejor Banca Privada en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

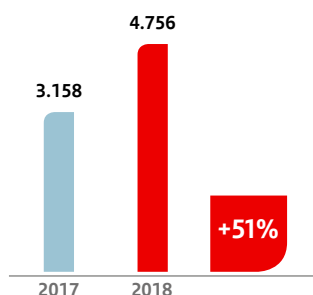
Clientes vinculados

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



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.

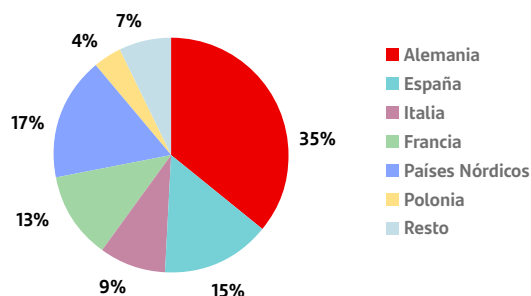
Cabe mencionar que SCF ha sido reconocido con el sello *Top Employer Europe 2018* en Austria, Bélgica, Alemania, Italia, Holanda y Polonia.

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

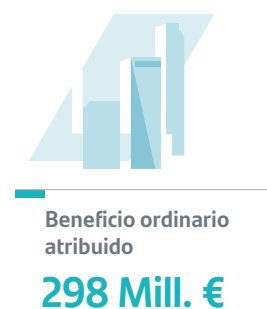
RoTE ordinario	15,86	16,44	(0,58)
Ratio de eficiencia	43,1	44,1	(1,1)
Ratio de morosidad	2,29	2,50	(0,21)
Ratio de cobertura	106,4	101,4	5,0
Número de empleados	14.865	15.131	(1,8)
Número de oficinas	438	546	(19,8)

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Polonia



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.

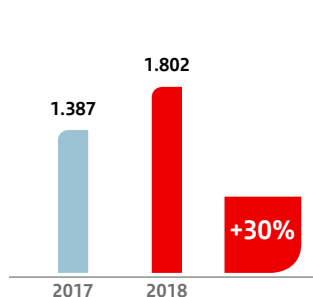
A finales de 2017 se lanzó con éxito la cuenta *As I Want It account* que ya registra más de un millón de aperturas, y el reconocimiento por parte del portal financiero *money.pl* como la mejor cuenta para jóvenes.

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

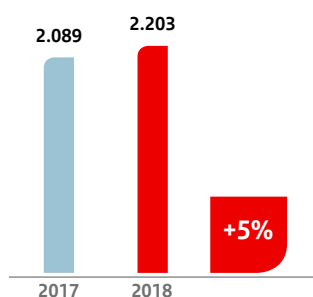
Cientes vinculados

Miles



Cientes 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

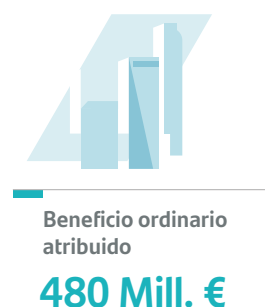
RoTE ordinario	10,29	11,56	(1,27)
Ratio de eficiencia	42,8	42,6	0,1
Ratio de morosidad	4,28	4,57	(0,29)
Ratio de cobertura	67,1	68,2	(1,1)
Número de empleados	12.515	11.572	8,1
Número de oficinas	611	576	6,1

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Portugal



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).

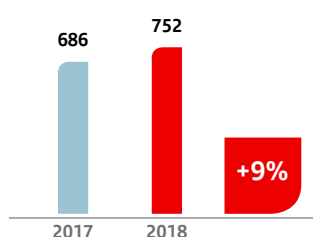
Santander Totta sigue siendo distinguido por su actividad. Destacan: Mejor Banco en Portugal en 2018 por *Global Finance* y Mejor *Retail Bank* en Portugal por *World Finance*. Recientemente ha sido reconocido también como el Mejor Banco Privado 2019 por *Global Finance* y *Euromoney*.

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.

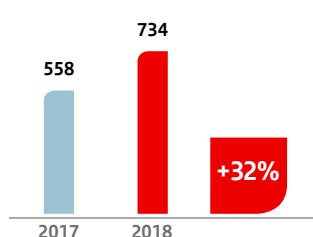
Clientes vinculados

Miles



Clientes 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, Crescimento 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



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.

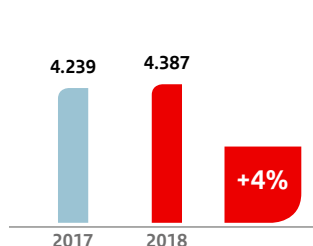
Somos segundos en satisfacción de los clientes, según lo publicado por la *Financial Research Survey (FRS)*. Por otro lado, según la encuesta *Charterhouse Business Banking Survey*, el nivel de satisfacción de nuestros clientes de empresa se encuentra 7 puntos porcentuales por encima de la media del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

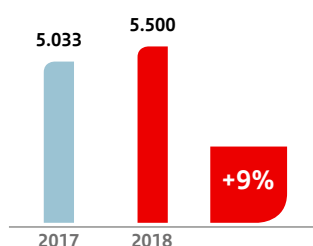
Clientes vinculados

Miles

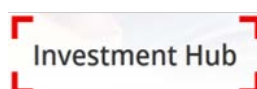
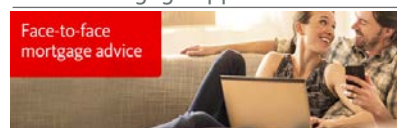


Clientes digitales

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



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.

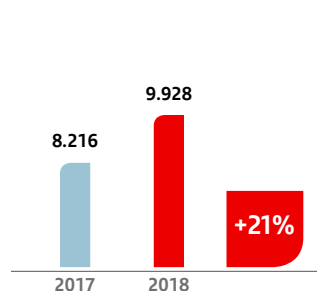
Dicho acuerdo permite a Argentina cubrir las necesidades de financiación de 2018-2019, y las nuevas políticas monetarias y fiscales deberían reflejarse en una mayor estabilidad de los tipos de cambio y en una menor inflación. En cuanto al Grupo, realizamos un ajuste por inflación de acuerdo con la norma 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*.

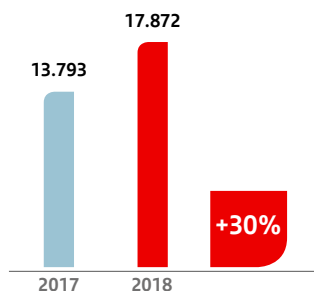
Clientes vinculados

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



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.

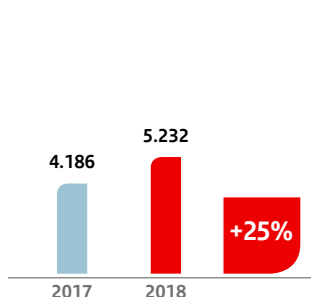
A continuación se detallan las actuaciones más destacadas realizadas en el año en los diferentes segmentos:

- 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.

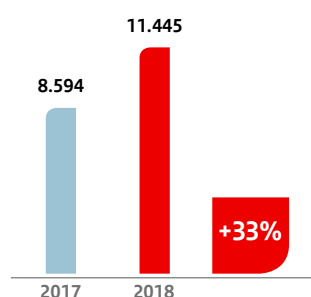
Clientes vinculados

Miles



Clientes digitales

Miles



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

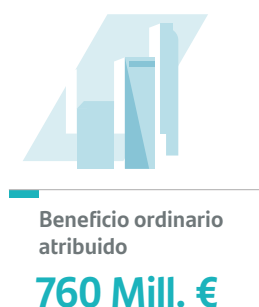
RoTE ordinario	19,77	16,91	2,86
Ratio de eficiencia	33,6	35,6	(2,0)
Ratio de morosidad	5,25	5,29	(0,04)
Ratio de cobertura	106,9	92,6	14,3
Número de empleados	46.914	47.135	(0,5)
Número de oficinas	3.438	3.465	(0,8)

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

México



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*.

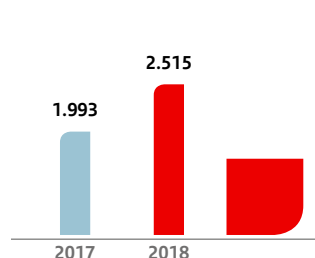
Por otra parte, para consolidar nuestra destacada posición como banco de las pymes, lanzamos un nuevo sistema de banca electrónica para pymes y empresas medianas, convirtiéndonos en el primer banco en México en lanzar la cuenta digital pymes con régimen SAS (Sociedad por Acciones Simplificadas) creado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

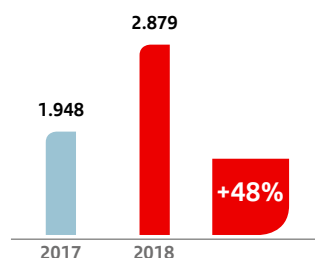
Cientes vinculados

Miles



Cientes digitales

Miles



SuperNET

SuperMóvil

tuiio[®]
FINANZAS DE TÚ A TÚ

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

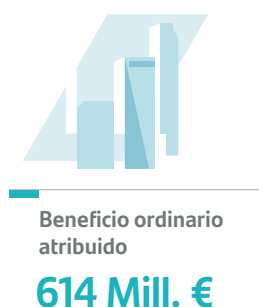
RoTE ordinario	20,35	19,50	0,85
Ratio de eficiencia	41,5	39,9	1,5
Ratio de morosidad	2,43	2,69	(0,26)
Ratio de cobertura	119,7	97,5	22,2
Número de empleados	19.859	18.557	7,0
Número de oficinas	1.418	1.401	1,2

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Chile



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.

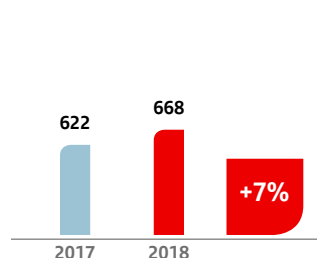
Por otro lado, continuamos ofreciendo propuestas especializadas para cada segmento, como por ejemplo:

- 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.

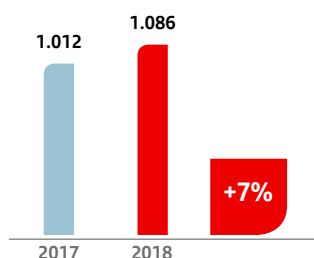
Clientes vinculados

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

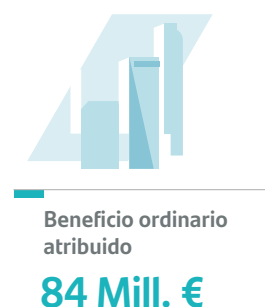
RoTE ordinario	18,39	17,89	0,50
Ratio de eficiencia	41,2	40,6	0,6
Ratio de morosidad	4,66	4,96	(0,30)
Ratio de cobertura	60,6	58,2	2,4
Número de empleados	12.008	11.675	2,9
Número de oficinas	381	439	(13,2)

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir ATAs.

C. Sin incluir CTAs.

Argentina



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:

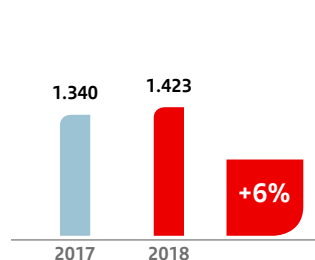
- Se han desarrollado planes de eficiencia, impulsando medidas como la implementación de mejoras digitales, *robotics* en procesos operativos, digitalización de canales de atención, fusión de sucursales que pertenecieron a Citibank, *insourcing* de tecnología y negociación con nuevos proveedores.

- 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%.

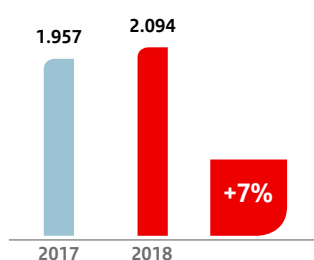
Clientes vinculados

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 disminuyen 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

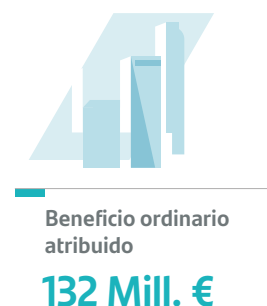
RoTE ordinario	11,83	32,02	(20,19)
Ratio de eficiencia	61,9	55,5	6,4
Ratio de morosidad	3,17	2,50	0,67
Ratio de cobertura	135,0	100,1	34,9
Número de empleados	9.324	9.277	0,5
Número de oficinas	468	482	(2,9)

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 *Creditel* 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

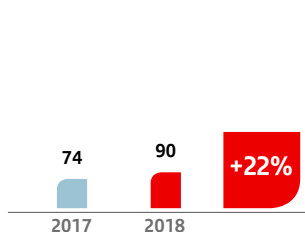
Total activo		4.397	4,7	12,5
Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^A		2.353	16,6	25,2
Recursos de la clientela		3.681	5,8	13,6
Depósitos de la clientela ^B		3.681	4,9	12,7
Fondos de inversión		—	—	—

A. Sin incluir ATAs.

B. Sin incluir CTAs.

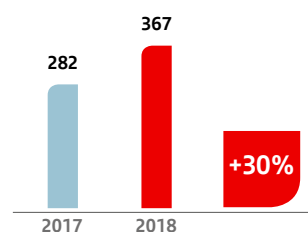
Clientes vinculados

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

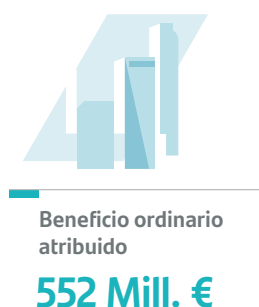
Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan un 100% interanual en euros. Sin la incidencia de los tipos de cambio, el crecimiento es del 107%, con buena evolución de la cartera en pesos colombianos. Los depósitos de la clientela suben un 41% en euros y un 46% sin la incidencia de los tipos de cambio,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



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.

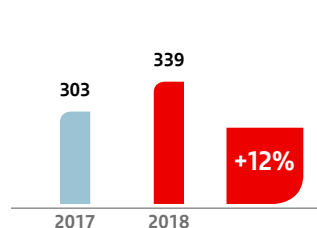
- La inversión continuada en banca comercial y SCIB ha contribuido a un crecimiento consistente de la cartera de préstamos y anticipos a la clientela del Banco en el año.
- Se está optimizando el *mix* de activos, con la consecuente mejora en el margen.

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

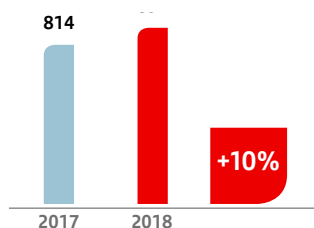
Clientes vinculados ^A

Miles

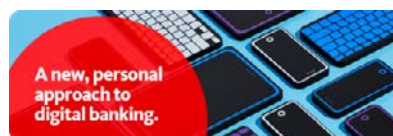


Clientes digitales ^A

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		5.569	(3,2)	1,3
Comisiones netas		971	(11,6)	(7,4)
Resultado por operaciones financieras ^A		9	669,2	705,0
Otros resultados de explotación		410	53,1	60,3
Margen bruto		6.959	(0,1)	4,5
Gastos de administración y amortizaciones		(3.198)	(5,7)	(1,3)
Margen neto		3.761	4,6	9,5
Dotaciones por insolvencias		(2.780)	(5,8)	(1,4)
Otros resultados y dotaciones		(90)	122,1	132,5
Resultado antes de impuestos		892	25,2	31,0
Impuesto sobre beneficios		(256)	35,5	41,9
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas		636	21,1	26,7
Resultado de operaciones interrumpidas		—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio		636	21,1	26,7
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)		228	(4,5)	(0,0)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante		408	35,4	41,7

Balance

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

Ratios (%) y medios operativos

RoTE ordinario		3,12	0,99
Ratio de eficiencia		46,0	(2,6)
Ratio de morosidad		2,79	0,13
Ratio de cobertura		170,2	(27,4)
Número de empleados		17.560	(1,4)
Número de oficinas		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	5.326	22,2
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	400	—
Valores representativos de deuda	1.768	(78,7)
Resto de activos financieros	2.116	(0,1)
Otras cuentas de activo	122.489	1,6
Total activo	132.099	5,7
Depósitos de la clientela	223	5,3
Bancos centrales y entidades de crédito	279	(99,8)
Valores representativos de deuda emitidos	35.030	19,3
Resto de pasivos financieros	1.626	(18,0)
Otras cuentas de pasivo	8.092	1,4
Total pasivo	45.248	13,9
Total patrimonio neto	86.850	1,4

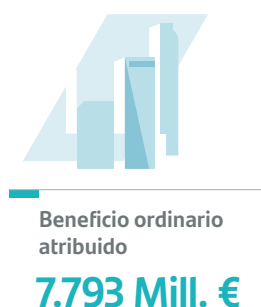
Medios operativos

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

A. Incluye diferencias de cambio.

4.5 Negocios globales

Banca Comercial



Aspectos destacados 2018

- El Grupo ha mantenido el foco en la vinculación de los clientes y en la transformación digital, con nuevos productos y servicios para responder a las necesidades actuales de nuestros clientes.
- A cierre de 2018, el Grupo cuenta con cerca de 20 millones de clientes vinculados y 32 millones de clientes digitales.
- El beneficio ordinario atribuido alcanza 7.793 millones de euros, impulsado por el crecimiento de los ingresos comerciales y la mejora de la eficiencia.

Actividad comercial

El Grupo está inmerso en un proceso de transformación digital, que se apoya en dos prioridades para seguir ofreciendo el mejor servicio a nuestros clientes.

La primera prioridad es que cada producto o servicio que ofrecemos tiene que poder contratarse digitalmente. Esto nos ayudará a seguir reforzando la relación con nuestros clientes. La segunda prioridad es que dicha contratación se haga de la forma más rápida y eficiente.

Para ello, **nuestros bancos** están centrados en 5 áreas clave:

- Transformar el *front*: ser capaces de proveer cualquier producto y servicio digitalmente *end-to-end* y adaptarnos a los cambios rápidamente.
- Transformar el *back*: reestructurar, digitalizar y robotizar todos los procesos con el fin último de conseguir una mayor velocidad y eficiencia.
- Cambiar la arquitectura de tecnología y sistemas: basándonos en nuestra tecnología actual, evolucionando y modernizándonos progresivamente para dar una mayor flexibilidad a los clientes.
- Introducir nuevas herramientas tecnológicas: de análisis y aprendizaje automático en nuestras operaciones del día a día para entender las necesidades del cliente a través de nuestro *front*.
- Y finalmente, convertirnos en una organización orientada a datos y con una gestión ágil. Para ello, hemos creado *Santander Agile Way* para poder ofrecer productos y servicios que respondan

mejor a las necesidades de los clientes, que se desarrollen en un menor tiempo hasta la comercialización y que generen una mayor productividad. Este año ya han usado metodología *agile* el 35% de los proyectos.

Respecto a las plataformas digitales y apps cabe destacar, entre otras:

- En Polonia, lanzamiento de *Dziatalnosc.pl*, diseñada para el apoyo a los empresarios y de *mSignature*, una nueva app de autorización como alternativa al código SMS.
- En Brasil, la app *Santander Way* es considerada la mejor aplicación del mercado financiero en Brasil.
- En Reino Unido, se implementó un sistema de compensación digital que ofrece a los clientes una liquidación de cheques más rápida.
- En México, hemos incorporado para *Super Wallet* el pago de compras realizadas con puntos recompensa.

En paralelo, estamos desarrollando **nuevos negocios digitales**, para apoyar a los *core banks* y ofrecer productos y servicios disruptivos:

- Openbank* (el banco 100% digital del Grupo), que nace en España y que estamos exportando a otros países.



- OnePay Fx*, solución de pagos basada en *blockchain* y que permite a los clientes minoristas de Reino Unido, España, Brasil y Polonia realizar transferencias internacionales en el mismo día o al día siguiente.



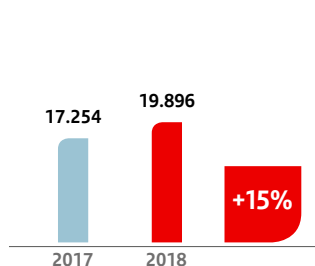
- Superdigital*, solución financiera de bajo coste, alternativa a la banca comercial, y dirigida principalmente a la población no bancarizada de Latinoamérica.



Como consecuencia de todo ello, tenemos un 26% más de clientes digitales, que ya casi representan la mitad de nuestros clientes activos. Y también tenemos un 15% más de clientes vinculados, con una mejor experiencia.

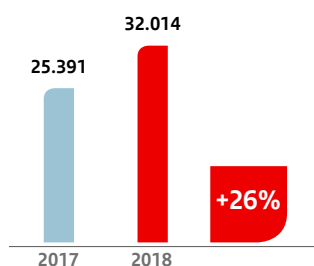
Clientes vinculados

Miles



Clientes digitales

Miles





Oficina Smart Red, España

En cuanto a la **red de sucursales**, el Grupo cuenta con 13.217 oficinas, siendo el banco internacional con mayor red comercial.

El Grupo está avanzando en la digitalización, pero sin perder la esencia de banco. Las oficinas siguen siendo un canal relevante para los clientes y estarán cada vez más dedicadas a la venta de productos de mayor valor y al asesoramiento de los clientes.

Dentro de ellas, contamos con oficinas universales y con oficinas que ofrecen una atención especializada a determinados segmentos de clientes.

Debido a nuestra escala, tenemos un conocimiento único sobre lo que nuestros clientes quieren, y estamos posicionados para crear relaciones personales con ellos gracias a nuestro experimentado equipo compuesto por cien mil personas que hablan con nuestros 144 millones de clientes.

También estamos innovando en el modo en el que interactuamos con nuestros clientes incluyendo, por ejemplo, la conversión de nuestras oficinas tradicionales en nuevos espacios colaborativos, centrados en la experiencia de cliente y con mayores capacidades digitales. Ejemplos, son las oficinas *Work Café* (Chile, Brasil, España, Portugal y Argentina), oficinas *SMART* (España, Reino Unido) o *Santander Ágil* en México.

Durante el año 2018 la red ha registrado una disminución de 480 sucursales, debida en su mayor parte a la reducción en Europa continental, por los procesos de integración que se están llevando a cabo en España, Santander Consumer Finance y Portugal.

Actividad

Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan respecto a 2017 el 3% en euros. En términos brutos y sin considerar la incidencia ni de las ATAs ni de la evolución de los tipos de cambio, registran también un incremento del 3%.

Los depósitos de la clientela aumentan ligeramente (+0,3%) en euros en comparativa interanual. Sin considerar la incidencia ni de las CTAs ni de la evolución de los tipos de cambio, registran un crecimiento del 3%.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido acumulado en 2018 fue de 7.793 millones de euros y representa el 78% del total de las áreas operativas del Grupo.

Respecto de 2017, aumento del 5% en euros. Esta evolución está muy condicionada por el efecto de la variación de los tipos de cambio. Sin su incidencia el beneficio ordinario atribuido ofrece un incremento del 12%, con el siguiente detalle:

- Los ingresos aumentan un 8%, principalmente por el incremento del margen de intereses y de las comisiones. Por su parte, los resultados por operaciones financieras, con un peso sobre el total de ingresos de únicamente un 2%, aumentan un 11%.
- Los gastos de administración y amortizaciones registran un aumento del 6%, derivados de la transformación comercial y mayor digitalización en las que Banca Comercial está inmersa.
- Las dotaciones por insolvencias aumentan un 13%, por el aumento de volúmenes, ya que la calidad crediticia mejora, con una tasa de mora con evolución positiva en prácticamente todas las unidades comerciales.
- El conjunto de otros resultados y dotaciones mejora un 21%, principalmente por las menores provisiones para contingencias legales y laborales en Brasil.
- Por último, mayores impuestos sobre el beneficio, principalmente por el incremento de Brasil.

Banca Comercial

Millones de euros

Resultados ordinarios	2018	2017	%	% sin TC
Margen de intereses	32.522	32.339	0,6	8,8
Comisiones netas	8.946	9.306	(3,9)	6,0
Resultado por operaciones financieras ^A	720	680	6,0	11,0
Otros resultados de explotación	644	580	11,0	15,7
Margen bruto	42.832	42.904	(0,2)	8,3
Gastos de administración y amortizaciones	(19.255)	(19.677)	(2,1)	5,8
Margen neto	23.577	23.228	1,5	10,5
Dotaciones por insolvencias	(8.461)	(8.278)	2,2	13,0
Otros resultados y dotaciones	(1.707)	(2.394)	(28,7)	(20,7)
Resultado antes de impuestos	13.408	12.555	6,8	14,6
Impuesto sobre beneficios	(4.329)	(3.843)	12,6	22,2
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	9.080	8.712	4,2	11,3
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	9.080	8.712	4,2	11,3
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	1.287	1.256	2,4	8,4
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	7.793	7.456	4,5	11,7

A. Incluye diferencias de cambio.

Santander Corporate & Investment Banking



Beneficio ordinario
atribuido

1.705 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- Estrategia dirigida a aumentar nuestra propuesta de productos, desarrollar nuestras franquicias en Reino Unido y EE.UU., consolidar Europa continental como una única unidad de negocio e implementar del modelo de cobertura de Multinacionales (MNCs).
- Sólido avance del Programa de Infraestructura Global (GIP) y finalización del proyecto de Reforma Estructural Bancaria en Reino Unido.
- Fortalecimiento de la integración con las redes de la banca comercial y de la oferta de productos de valor añadido a sus clientes, con un crecimiento de negocio del 21%.
- Beneficio ordinario atribuido de 1.705 millones de euros, con caída del 4% en euros. Sin tener en cuenta el impacto de los tipos de cambio, aumento del 8% en el año, por los mayores ingresos comerciales y la mejora en dotaciones.

Estrategia

Las principales líneas de actuación a lo largo del año han sido:

- Foco en capturar los flujos internacionales de negocio, aumentando la conectividad entre los países en los que el Grupo tiene presencia y ampliando la oferta de producto de alto valor añadido (*Nexus*, *Mercados Americas*, *Private Debt Mobilisation*, titulizaciones...).
- También se ha continuado con el desarrollo y la integración de la factoría de productos de SCIB para clientes de la red de banca comercial, dando lugar a un crecimiento del negocio de *collaboration revenue* del 21% en el año.
- A su vez, hemos avanzando en la construcción de los pilares para fortalecer las franquicias de Reino Unido y EE.UU. con el objetivo de acelerar su crecimiento. Hemos completado la reforma estructural bancaria en Reino Unido, simplificado la estructura societaria en EE.UU. y reestructurado las unidades de riesgos y crédito de la división.
- Seguimos inmersos en la transformación de la infraestructura tecnológica y de riesgos (GIP) en una plataforma simplificada, escalable y digital.

- SCIB ha mantenido su modelo de negocio de bajo consumo de capital, con una rotación del balance que ha permitido reducir el volumen de activos ponderados por riesgo, a la vez que se han implementado medidas como la gestión activa de la cartera de crédito (*dynamic credit portfolio management*), que ha supuesto una reducción en las dotaciones por insolvencias.

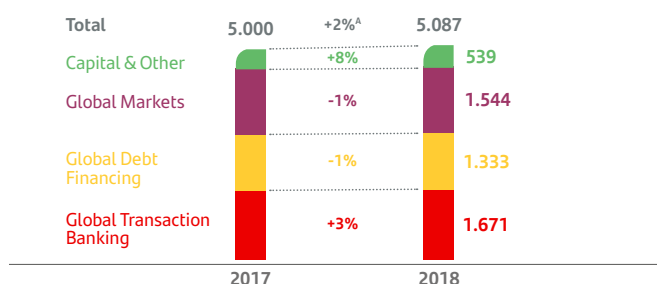
Actividad

A continuación figuran las principales actuaciones por líneas de negocio realizadas en el año:

- **Cash management:** crecimientos de doble dígito tanto en el negocio transaccional como en el de recursos. Se ha continuado consolidando *Santander Cash Nexus* como solución robusta para el negocio regional de nuestros clientes. Hemos llegado a la cifra récord de un millón de transacciones procesadas por mes, creciendo exponencialmente la base de clientes activos, tanto los gestionados por SCIB como por Banca Comercial.

Desglose del margen bruto

Millones de euros constantes



A. En euros: -8%.

Santander
Corporate & Investment Banking



- **Export finance & agency finance:** Santander consolida su posición de liderazgo siendo uno de los mayores bancos del mundo por volumen de activos gestionados. Se ha realizado además durante el año un fuerte trabajo para la nueva originación en mercados *non-core* para el Grupo donde este negocio tiene un alto potencial.
- **Trade & working capital solutions:** incremento relevante respecto al año anterior por el crecimiento de las transacciones internacionales entre distintos países donde el Grupo tiene presencia. Durante este año se consolida nuestra destacada posición en geografías como España, Brasil y México, mientras se ha expandido el negocio hacia nuevos mercados como EE.UU. y Asia. Este crecimiento se sustenta en la mejora de nuestra oferta de producto junto con la digitalización a través de las plataformas dedicadas a *receivables* y *confirming*.
- **Mercado de capitales de deuda:** Santander mantiene una posición de relevancia en Latinoamérica, destacando los bonos soberanos en euros de México y Chile, y las emisiones

de corporativos e instituciones financieras como el Banco de Desarrollo de Brasil. En Europa destaca el impulso de la financiación sostenible y de emisiones corporativas.

- **Préstamos corporativos sindicados:** destaca la adquisición de Gemalto por Thales y Westfield por Unibail, además de la fusión entre Telecom Argentina y Cablevision. También, el apoyo para la financiación sostenible en la reestructuración de los activos de Enel Green Power y el préstamo a la empresa Generali.
- **Financiaciones estructuradas:** el Grupo mantiene su posición de liderazgo tanto en Latinoamérica como en Europa, encabezando además la lista de asesoría financiera a nivel global por número de operaciones.
- **Mercados globales:** la actividad de mercados decrece ligeramente, si bien muestra una evolución positiva de ventas, principalmente en el sector corporativo, manteniendo una mayor aportación de la gestión de libros fundamentalmente en Argentina, EE.UU. y Asia.

Ranking en 2018

Revista	Área	Premio / Ranking
Euromoney	SCIB	Best Investment Bank in Mexico and Chile
Latin Finance	SCIB	Best Infrastructure Bank 2017 in Mexico and Brazil
Global Finance	Global Debt Financing	Best Debt Bank Latam
Infrastructure Investor	Global Debt Financing	Latin America Bank of the year
PFI	Global Debt Financing	Bank of the Year in Europe
The Banker	Global Debt Financing	Deal of the Year – Bonds SSAs: Argentina's \$2.75bn century bond
PFI	Global Debt Financing	Europe Wind Power Deal of the Year
Latin Finance	Global Debt Financing	Best Airport Financing: Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México (GAMC) (Green Bond)
Global Capital	Global Markets	Best Liquidity Provider
Extel	Global Markets	N.1 Leading Brokerage Firm Spain & Portugal
FX	Global Markets	Best Bank
Extel	Global Markets	N.1 Country Research: Brokerage Firm Spain & Portugal
Institutional Investor	Global Markets	#1 Corporate Access (Research) in Mexico
Institutional Investor	Global Markets	#1 Latin America Research Team- sector winners: Equity Strategy, Electric Utilities, Transportation
Institutional Investor	Global Markets	#1 Equity Research in Iberian markets
TFR	Global Transaction Banking	Best Trade Bank in Latin America
BCR	Global Transaction Banking	Best Global Supply Chain and Receivable Finance Provider
Global Finance	Global Transaction Banking	Best Trade and Supply Chain Finance Provider in Latam
GTR	Global Transaction Banking	Best Trade Finance Bank in Latam
TXF	Global Transaction Banking	Overall ECA Finance Deal of the Year: KNPC Clean Fuels Project
TXF	Global Transaction Banking	Americas ECA Finance Deal of the Year: Zuma Energia – Parque Eólico Reynosa Wind Farm
TXF	Global Transaction Banking	ECA-Backed Telecoms Deal of the Year: Verizon Communications
MIGA	Global Transaction Banking	Women Leading Climate Finance
IJ Global	Corporate Finance	European M&A – HS1
The Banker	Corporate Finance	Deal of the Year – Equities: CFE's \$759m IPO

Los préstamos y anticipos a la clientela registran un aumento respecto a 2017 del 6% 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%.

Los depósitos de la clientela descienden el 1% en euros en 2018. Sin considerar la incidencia ni de las CTAs ni de la evolución de los tipos de cambio, registran un crecimiento del 19%.

Resultados

Beneficio ordinario atribuido de 1.705 millones de euros (17% del total de las áreas operativas del Grupo). Los resultados de SCIB se apoyan en la fortaleza y diversificación de los ingresos de clientes, que representan el 89% del total.

Respecto de 2017, el beneficio ordinario atribuido disminuye un 4%, mientras que sin considerar el impacto de tipos de cambio, se incrementa el 8%, con el siguiente detalle:

- Los ingresos crecen por el margen de intereses, que sube el 8% tras la buena evolución en el cuarto trimestre. Por su parte, las comisiones repiten.
- Menores ROF, frente a un 2017 que contabilizó un primer trimestre excelente.
- Mayores gastos de administración y amortizaciones asociados a proyectos transformacionales.
- Las dotaciones por insolvencias bajan sensiblemente, principalmente por España, Reino Unido, Brasil y Estados Unidos.

Por segmentos, mejoran los resultados provenientes de *global transaction banking* y, en menor medida, en *global debt financing*, a la vez que decrecen los de *global markets*.

Santander Corporate & Investment Banking

Millones de euros

Resultados ordinarios	2018	2017	%	% sin TC
Margen de intereses	2.378	2.442	(2,6)	7,6
Comisiones netas	1.512	1.627	(7,1)	0,3
Resultado por operaciones financieras ^A	1.004	1.212	(17,2)	(5,8)
Otros resultados de explotación	194	222	(12,6)	(11,1)
Margen bruto	5.087	5.503	(7,6)	1,7
Gastos de administración y amortizaciones	(2.105)	(2.028)	3,8	10,7
Margen neto	2.982	3.474	(14,2)	(3,7)
Dotaciones por insolvencias	(217)	(690)	(68,5)	(66,1)
Otros resultados y dotaciones	(108)	(72)	49,2	64,8
Resultado antes de impuestos	2.657	2.712	(2,0)	11,1
Impuesto sobre beneficios	(792)	(750)	5,6	21,8
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	1.865	1.962	(5,0)	7,2
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	1.865	1.962	(5,0)	7,2
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	160	182	(12,2)	(2,8)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	1.705	1.780	(4,2)	8,2

A. Incluye diferencias de cambio.

Wealth Management - Gestión de Activos y Banca Privada



Beneficio ordinario atribuido

528 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- Nueva división global de negocio.
- Santander Private Banking y Santander Asset Management refuerzan su posición como la entidad referente en Banca Privada y Gestión de Activos en España y Latinoamérica.
- Santander Private Banking, con 181.000 millones de euros bajo gestión, se posiciona como una plataforma global de Banca Privada construida sobre nuestra fuerte presencia local en 10 mercados.
- Santander Asset Management, con 172.000 millones de euros, se convierte en el socio prioritario en gestión de activos de los bancos del Grupo, y en un especialista en activos latinoamericanos.
- La contribución total (beneficio neto más total de comisiones generadas) asciende a 1.015 millones de euros, lo que supone un 13% más que la estimada en 2017.

Estrategia

La división de Santander Wealth Management es la combinación de dos negocios complementarios:

- Santander Private Banking reúne a todas las bancas privadas de nuestros bancos locales y nuestras bancas privadas internacionales para constituir una plataforma global y ofrecer a nuestros cerca de 170.000 clientes de Banca Privada los servicios y productos del Grupo de una manera coordinada y homogénea en todos nuestros países. La idea es que un cliente de banca privada lo sea en todas nuestras geografías.
- Santander Asset Management (SAM) es una gestora internacional, con fuertes raíces locales en Europa y Latinoamérica. Con más de 45 años de historia y presencia en más de 10 países, está enfocada en crear y gestionar los mejores productos (fondos de inversión, planes de pensiones, mandatos institucionales, inversiones alternativas,...) para clientes Santander y para terceros.

En su primer año de actividad, la división de Wealth Management ha avanzado en una serie de iniciativas estratégicas:

- En Banca Privada, estamos desarrollando una propuesta global y conectada, aprovechando nuestra presencia en más de 10 países. Gracias a ella, los volúmenes de colaboración entre países han crecido un 19% interanual, hasta los 3.727 millones de euros. Adicionalmente en 2018 se ha lanzado el segmento *Private Wealth* (UHNW – Ultra High Net Worth), que ofrece un servicio diferencial a los mayores clientes del Grupo.
- El 2018 ha sido el año en el que Santander Private Banking ha recibido el mayor número de premios de su historia, con un total de 64, entre los que destacan los recibidos por las prestigiosas publicaciones *The Banker* (Mejor Banca Privada en España) y *Euromoney* (Mejor Banca Privada de Latinoamérica, España, Portugal, Chile, Argentina y México). También hemos recibido el galardón al mejor servicio a clientes de *Private Wealth*, así como mejor tecnología al alcance de banqueros y clientes en 4 países y en Latinoamérica por parte de *Euromoney*.
- También merece la pena destacar, que ha sido la primera entidad en España en recibir la certificación de AENOR a la excelencia en asesoramiento.

Evolución de negocio ^A

Miles de millones de euros y % variación en euros constantes

		s/2017
Total Activos bajo gestión	329	-2%
Fondos e inversiones ^B	203	-2%
-SAM	172	-1%
-Private Banking	55	-2%
Custodia	81	-6%
Depósitos de clientes	45	+6%
Préstamos a clientes	14	+12%

A. Total de saldos comercializados y/o gestionados en 2018 y 2017.

B. Total ajustado de fondos de clientes de banca privada gestionados por SAM.

Santander
Private Banking

Santander
Asset Management



Evolución de las áreas de negocio

- En cuanto a Santander Asset Management (SAM), se ha mejorado y ampliado el catálogo de productos. Destacan las estrategias de inversión en España y Latinoamérica, donde hemos recibido premios de mejor gestora en renta variable en España por *Citywire*, y tenemos el mejor fondo de renta fija latinoamericana en su clase (*Latin American Corporate Bond Fund*). Se han lanzado también nuevas soluciones de inversión para adaptarnos a las necesidades de clientes en la actual coyuntura de mercado.
- Además, SAM es líder en la gestión de fondos bajo criterios ESG (*Environmental Social and Government*) donde destaca España, con el lanzamiento del nuevo fondo *Santander Sostenible Acciones*, y el premio otorgado a *Santander Responsabilidad Solidario* como mejor fondo solidario.

Al igual que en el resto del Grupo, el negocio de Santander Wealth Management avanza en su transformación digital. Muestra de ello es la implantación de las herramientas *Global Private Banking SPIRIT* en México, Brasil y Chile y el lanzamiento de nuestro nuevo *front* de clientes *Virginia* en Banca Privada Internacional (BPI). En SAM hemos iniciado la migración de nuestra plataforma de inversiones hacia la solución más diferencial en el mercado: *Aladdin*.

Actividad

El total de activos bajo gestión es de 329.000 millones de euros, un 2% inferior al del cierre de 2017 muy afectado por la inestabilidad en los mercados, que ha generado depreciación en los activos, sobre todo en custodia, pero también en los productos de inversión comercializados.

Por el contrario, en Banca Privada se registran aumentos del 6% en depósitos de la clientela y del 12% en préstamos y anticipos a la clientela, impulsados por el desarrollo de *Private Wealth*.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido obtenido en 2018 ha sido de 528 millones de euros, un 11% superior al de 2017 y un 17% sin considerar el impacto de los tipos de cambio. Por líneas:

- Los ingresos aumentan por el crecimiento del 12% en el margen de intereses y del 63% en comisiones, impulsado por los volúmenes gestionados de mayor valor añadido.
- Los gastos de administración y amortizaciones se incrementan, en parte por las inversiones realizadas en el proyecto *Private Wealth*.
- Este crecimiento de ingresos y gastos está afectado por la mayor participación en Santander Asset Management.

Por unidades, destacan los crecimientos del beneficio en Brasil (+16%) y Banca Privada Internacional (+12%).

Si al beneficio neto se añade el total de comisiones generadas por este negocio, la contribución total al Grupo es de 1.015 millones de euros, un 13% más que la estimada de 2017.

Wealth Management

Millones de euros

Resultados ordinarios	2018	2017	%	% sin TC
Margen de intereses	420	404	4,0	11,9
Comisiones netas	1.097	700	56,7	62,7
Resultado por operaciones financieras ^A	62	38	64,5	74,2
Otros resultados de explotación	(36)	70	—	—
Margen bruto	1.543	1.212	27,3	34,1
Gastos de administración y amortizaciones	(730)	(528)	38,3	45,6
Margen neto	813	684	18,8	25,3
Dotaciones por insolvencias	(9)	(9)	(4,9)	(1,6)
Otros resultados y dotaciones	(8)	(8)	(5,3)	(2,7)
Resultado antes de impuestos	797	667	19,5	26,0
Impuesto sobre beneficios	(234)	(165)	41,9	49,5
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	563	502	12,1	18,3
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	563	502	12,1	18,3
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	35	24	42,0	54,0
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	528	478	10,6	16,5

A. Incluye diferencias de cambio.

Contribución total al beneficio ^A

1.015 Mill. €
+13%

A. Incluye el beneficio neto y el total de las comisiones generadas por este negocio

Actividad Inmobiliaria España

Beneficio ordinario atribuido

-242 Mill. €

Aspectos destacados 2018

- La gestión continúa estando dirigida a la reducción de estos activos.
- La pérdida ordinaria atribuida en 2018 ha sido de 242 millones de euros frente a los 308 millones, también negativos, registrados en 2017.

Al cierre de 2018, la unidad Actividad Inmobiliaria España tiene una exposición bruta de 9,3 miles de millones de euros y fondos constituidos por 4,6 miles de millones de euros, que suponen una cobertura del 50%.

El valor neto es de 4,7 miles de millones de euros, equivalentes a sólo el 1% del balance del negocio en España.

La gestión continúa estando dirigida a la reducción de estos activos, principalmente de créditos y adjudicados.

Tal y como se anunció tras la adquisición de Banco Popular, y con la intención de reducir los activos improductivos de Grupo Santander a niveles poco relevantes, el 8 de agosto de 2017 Banco Popular formalizó con el fondo Blackstone los contratos para la adquisición por el fondo del 51%, y por tanto del control, del negocio inmobiliario de Banco Popular integrado por la cartera de inmuebles adjudicados, créditos dudosos procedentes del sector inmobiliario y otros activos relacionados con esta actividad de Banco Popular y sus filiales.

Tal y como estaba previsto, en el primer trimestre de 2018 se cerró la operación, una vez obtenidas las autorizaciones regulatorias pertinentes, lo que permitió a Santander centrarse en la integración de Popular y limitar las incertidumbres sobre posibles pérdidas adicionales relacionadas con la exposición inmobiliaria.

El cierre de la operación conllevó la creación de una sociedad controlada por el fondo Blackstone, en la que Santander participa con un 49%, a la que Banco Popular traspasó el negocio constituido por los activos señalados y el 100% del capital de Aliseda.

Adicionalmente, el Grupo alcanzó en el tercer trimestre de 2018 un acuerdo con una filial de Cerberus Capital Management para la venta de una cartera de 35.700 inmuebles por un importe de 1.535 millones de euros, que se espera no tenga impacto material en resultados y capital. Está previsto que la operación esté culminada en el primer trimestre de 2019.

La pérdida ordinaria atribuida en 2018 ha sido de 242 millones de euros frente a los 308 millones, también negativos, registrados en 2017.

Esta evolución se debe principalmente a la disminución de 18 millones de euros en dotaciones para insolvencias por las menores necesidades de saneamientos crediticios y a la reducción de 83 millones en el impacto negativo de 'otros resultados y dotaciones', básicamente por las menores pérdidas en las ventas de activos adjudicados.

Actividad Inmobiliaria España

Millones de euros

Resultados ordinarios	2018	2017	%
Margen de intereses	(33)	(38)	(14,4)
Comisiones netas	(0)	2	—
Resultado por operaciones financieras ^A	0	(0)	—
Otros resultados de explotación	23	29	(20,3)
Margen bruto	(10)	(8)	28,8
Gastos de administración y amortizaciones	(194)	(209)	(7,2)
Margen neto	(204)	(217)	(5,8)
Dotaciones insolvencias	(70)	(88)	(20,4)
Otros resultados y dotaciones	(73)	(156)	(53,5)
Resultado antes de impuestos	(347)	(461)	(24,8)
Impuesto sobre beneficios	104	138	(25,1)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	(243)	(323)	(24,6)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas (neto)	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	(243)	(323)	(24,6)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(2)	(15)	(89,4)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	(242)	(308)	(21,5)

A. Incluye diferencias de cambio.

Valor neto exposición inmobiliaria ^A

Miles de millones de euros

	Dic-18
Activos inmobiliarios	3,8
- Adjudicados	2,6
- Alquileres	1,2
Créditos morosos inmobiliarios	0,9
Activos + morosos inmobiliarios	4,7

A. Unidad Actividad Inmobiliaria España.

5. Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)

Actividad de investigación, desarrollo e innovación

La innovación y el desarrollo tecnológico constituyen un pilar estratégico del Grupo, que tiene el objetivo de responder a los nuevos retos derivados de la transformación digital, con foco en la excelencia operativa y experiencia del cliente.

Los datos e información que obtenemos a través de las nuevas plataformas tecnológicas, nos ayudan además a comprender mejor el *customer journey* de nuestros clientes y dibujar un mejor perfil digital que nos ayudará a generar una mayor confianza y redundará en un incremento de su fidelidad con nosotros.

Aparte de la competencia entre bancos, las entidades financieras debemos estar atentas a los nuevos competidores que han entrado en el sistema financiero, competidores cuya mayor ventaja competitiva, y por tanto elemento diferenciador, es el uso de las nuevas tecnologías.

Por tanto, el desarrollo de un plan estratégico de tecnología adecuado debe permitir una mayor capacidad de adaptación a las necesidades de los clientes (productos y servicios personalizados, plena disponibilidad y excelencia en el servicio en todos los canales); una mejora de los procesos, que asegure que los profesionales del Grupo alcancen una mayor fiabilidad y productividad en el desempeño de sus funciones y, por último, una gestión de riesgos adecuada, dotando a los equipos de las infraestructuras necesarias para dar soporte en la identificación y evaluación de todos los riesgos, ya sean los relacionados con el negocio, riesgos operacionales y reputacionales, o regulatorios y de cumplimiento.

Por otra parte Santander, como entidad sistémica global, así como sus filiales individuales, están sometidas a crecientes exigencias regulatorias que impactan en el modelo de sistemas y la tecnología subyacente, y obligan a dedicar inversiones adicionales para garantizar su cumplimiento y la seguridad jurídica.

Por todo ello, como en ediciones anteriores, el *ranking* elaborado por la Comisión Europea (*The 2018 EU Industrial R&D Investment Scoreboard*, con datos del ejercicio 2017) reconoce el esfuerzo tecnológico de la entidad, situándose Santander como la primera empresa española y el primer banco mundial del estudio (y el único entre las 100 empresas que más invierten) por inversión de recursos propios en I+D.

En 2018 la inversión tecnológica en I+D+i ascendió a 1.468 millones de euros (3% del margen bruto del Grupo).

Estrategia Tecnológica

Para responder a las necesidades del negocio, Santander debe integrar nuevas capacidades digitales, como las metodologías *agile*, la *cloud* pública y privada, la evolución de los sistemas *core*, así como desarrollar capacidades tecnológicas (*Application Programming Interface*, inteligencia artificial, robótica, *blockchain*, etc.) y de datos.

La estrategia tecnológica del Grupo está alineada con los negocios globales, Santander Digital y los bancos en las diferentes geografías. Es una estrategia sólida, en los beneficios que aporta, flexible ante la irrupción de nuevas tendencias y abierta a los cambios que representan. Para ello nos apoyamos en una organización comprometida y experimentada en su relación con los países, una infraestructura tecnológica robusta y fiable y, por último, en un gobierno que articula proyectos e iniciativas que ayudan a cristalizar esta estrategia en todas las geografías en las que estamos presentes.

Para supervisar la correcta implantación de la estrategia se ha conformado en el modelo de gobierno un órgano inter-organizacional denominado ARB (*Architecture Review Board* o mesa de revisión de la arquitectura). El ARB es responsable de compartir la innovación local y global de una manera colaborativa y eficiente, así como de revisar la arquitectura en el Grupo. Así, este foro es garante de la consistencia entre las arquitecturas, de potenciar la re-utilización de componentes y de potenciar el uso de nuevas tecnologías para cumplir con las necesidades cambiantes del negocio.

La contribución de Tecnología y Operaciones (T&O) es clave para la transformación comercial y digital del Grupo. La evolución en el modelo es necesaria para avanzar hacia el desarrollo de productos globales y servicios digitales. La tecnología importa hoy, e importará aún más en el futuro.

Por este motivo se ha realizado la integración de Isban Global y Produban Global, creando Santander Global Tech como parte de la división de T&O, sumando cerca de 2.000 profesionales repartidos entre España, Reino Unido, Portugal, Estados Unidos, México, Brasil y Chile. Esta integración dará como resultado una organización rápida y con mayor capacidad tecnológica y de ejecución. Los equipos trabajarán en la cartera de productos globales acordados por las geografías, Santander Digital y la división de Tecnología y Operaciones, con especial énfasis en la calidad y la seguridad.



Edificio Alhambra, Boadilla del Monte, España

Infraestructura tecnológica

El Grupo dispone de cinco Centros de Proceso de Datos (CPDs), de elevada calidad, conectados entre sí por un sistema de comunicaciones redundado. Estas cinco parejas de CPDs se distribuyen en geografías estratégicas para el soporte y desarrollo de la actividad del Grupo. En dichos centros coexisten los sistemas de IT tradicionales junto a las capacidades suministradas por un *cloud on-premises*, lo que facilita la gestión integrada de la tecnología de las diferentes áreas de negocio, acelerando la transformación digital y la adopción de nuevas tecnologías.

De las geografías en las que está presente el Grupo, destaca Brasil por su velocidad de adopción de *cloud*.

Ciberseguridad

Santander considera la ciberseguridad como una de las principales prioridades para el Grupo y un componente crucial para apoyar la misión del Banco de 'ayudar a las personas y empresas a prosperar', así como ofrecer excelentes servicios digitales para nuestros clientes.

Durante el año 2018 hemos continuado desarrollando iniciativas para mejorar la ciberseguridad en todos los ámbitos del Grupo. Hemos lanzado medidas para que nuestros profesionales mejoren su formación ante los llamados ciberriesgos, tal y como figura en el capítulo de banca responsable. Además en el informe de gestión del riesgo se detallan las distintas acciones para la medición, seguimiento y control de los riesgos relacionados con la ciberseguridad, y sus respectivos planes de mitigación.

Por todo ello seguimos invirtiendo en sistemas y plataformas que nos ayuden a mejorar en esta materia.



Digitalización

Además de la nueva plataforma tecnológica, la evolución de la infraestructura y las iniciativas de ciberseguridad ya mencionadas, el Grupo está impulsando su transformación digital a través de distintos proyectos e iniciativas desarrollados en la práctica totalidad de países.

A título de ejemplo cabe citar *Superdigital* y *Portal Comercial* en Brasil, *One Pay FX* en España, Brasil, Reino Unido y Polonia, *Digital Mortgages* en Reino Unido, *Digitalisation* (Súper Net, Súper Móvil, Súper Wallet) en México, *GPI Swift* en Argentina o *mobile payments* en España. Detalle de todos ellos figura en el [capítulo de banca responsable sección 'crecimiento inclusivo y sostenible'](#).

Con estas iniciativas se busca incrementar la fidelidad de los clientes, así como una mayor confianza en el mundo digital. También aprovechar oportunidades digitales como Openbank, para convertirnos en un proveedor de plataforma abierta de servicios financieros.



Ecosistema Fintech

Por último, Santander se está posicionando en el ecosistema Fintech (*Financial Technology*) como un banco innovador y de referencia en el sector, lo que le permite tener un observatorio para anticipar y participar en las principales tendencias digitales.

Para desarrollar esta estrategia, cuenta con Santander InnoVentures, un fondo de capital emprendedor con 200 millones de dólares. Su tarea es identificar y calificar empresas de tecnología financiera que ayuden al Santander a innovar con la misión de mejorar la excelencia operativa y prestar un mejor servicio a los clientes.

El fondo invierte, mediante participaciones minoritarias, en el capital de estas *start-ups* a las que a su vez ayudamos a crear acuerdos (comerciales y/o estratégicos) dentro del sector financiero y a acceder a toda la experiencia del Grupo. Por lo tanto, además de aportar capital, Santander InnoVentures aporta escala y experiencia a las *start-ups* en las que invierte, ayudándolas así a crecer y, a la vez, aprendiendo y promoviendo la introducción de nuevas tecnologías en los negocios del Grupo y sus clientes.

A finales de 2018, Santander InnoVentures tiene en cartera más de 20 compañías dentro de, entre otros, pagos, *marketplace lending*, *e-advisory*, riesgo del cliente y análisis e inteligencia artificial.



6. Circunstancias importantes ocurridas tras el cierre del ejercicio

Desde el 1 de enero de 2019 hasta la fecha de elaboración del presente informe de gestión consolidado se ha producido el siguiente hecho relevante:

El 6 de febrero el Grupo comunicó que había llevado a cabo una colocación de participaciones preferentes contingentemente convertibles en acciones ordinarias del Banco de nueva emisión, con exclusión del derecho de suscripción preferente de sus accionistas y por un importe nominal de 1.200.000.000 dólares estadounidenses (1.052.000.000 euros) (la "Emisión" y las "PPCC").

La Emisión se realizó a la par y la remuneración de las PPCC, cuyo pago está sujeto a ciertas condiciones y es además discrecional, ha quedado fijada en un 7,50% anual para los primeros cinco años, revisándose a partir de entonces cada quinquenio aplicando un margen de 498,9 puntos básicos sobre el Tipo *Mid-Swap* a cinco años (*5-year Mid-Swap Rate*).

7. Información sobre la evolución previsible 2019

El informe de gestión contiene determinada información prospectiva que refleja los planes, previsiones o estimaciones de los administradores, las cuales se basan en asunciones que son consideradas razonables por éstos. Sin embargo, el usuario de este informe ha de tener presente que la información prospectiva no ha de considerarse como una garantía del desempeño futuro de la entidad, en el sentido de que tales planes, previsiones o estimaciones se encuentran sometidas a numerosos riesgos e incertidumbres que implican que el desempeño futuro de la entidad no tiene por qué coincidir con el inicialmente previsto. Tales riesgos e incertidumbres se encuentran descritos en el capítulo de gestión de riesgos de este informe de gestión y en la [nota 54](#) de las cuentas anuales consolidadas.

La economía mundial ha registrado una apreciable desaceleración a lo largo de 2018 y dejado atrás el máximo cíclico de esta expansión, si bien esperamos mantenga una dinámica relativamente satisfactoria. Estimamos que la economía mundial crecerá en 2019 a un ritmo del 3,5% (3,7% estimado para 2018) una cifra ligeramente por encima de su potencial, aunque resultado de una evolución menos homogénea de las distintas regiones.

Se estima que las economías avanzadas crezcan a un ritmo del 2,0% (2,3% estimado en 2018) gracias a las políticas de demanda y la fortaleza del mercado de trabajo. Tanto EE.UU. como la Eurozona podrían moderar su crecimiento, al igual que Reino Unido en el entorno del Brexit.

Las economías emergentes estimamos que crecerán en 2019 alrededor del 4,5%, ligeramente inferior al 4,6% estimado de 2018. Las medidas expansivas adoptadas en China, a expensas de una corrección más decidida de sus desequilibrios, le permitirá sostener una senda de desaceleración gradual.

En Latinoamérica, la capacidad para recuperar o afianzar la credibilidad de la política económica tendrá un papel clave. No obstante, esperamos que se consolide la recuperación iniciada en 2017, con un crecimiento en 2019 del orden del 2%, apoyado en la recuperación de Brasil y el continuado dinamismo de Chile. Asimismo, es de esperar que Argentina, tras la implementación de las reformas y la recuperación de la confianza del mercado, inicie una recuperación gradual, y que México mantenga un crecimiento moderado.

Se espera que las políticas monetarias en las economías avanzadas retiren sus estímulos de forma muy ligera y condicionada a la evolución económica y financiera, en un contexto de incertidumbre. En todo caso, cualquier proceso de retirada de estímulos será, en su caso, muy gradual.

Los tipos de interés de largo plazo se espera que aumenten de forma muy moderada. Las pendientes de las curvas mostrarán tendencias divergentes, esperándose cierto aplanamiento en EE.UU. y una mayor pendiente en Europa.

En las economías emergentes habrá una evolución dispar de tipos. En particular en Latinoamérica, las políticas monetarias de cada país seguirán pendientes de la situación cíclica y de la evolución de la inflación observada y esperada.

En todo caso, el hecho de que la recuperación sea moderada y la inflación siga siendo modesta, en parte por causas de naturaleza estructural, sugiere que los movimientos de tipos, ya sean al alza o a la baja, serán acotados.

El balance de riesgos a corto plazo se encuentra inclinado a la baja: las probabilidades de un shock de naturaleza geopolítica o de economía política (en particular en EE.UU. y Europa) han aumentado, lo que de producirse llevaría a una revisión a la baja potencialmente más pronunciada. La situación en China o la inestabilidad de las condiciones financieras son otros factores de riesgo. En este contexto, se ha visto un incremento de la volatilidad y de la aversión al riesgo.

El Grupo afronta este entorno con un año que finaliza habiendo cumplido los compromisos principales establecidos para el periodo 2015-2018 de crecimiento, rentabilidad y fortaleza. De esta manera, hemos crecido en clientes vinculados y digitales, y volúmenes en moneda local. Nuestra rentabilidad ha aumentado con una mejora del RoTE y de la eficiencia. Y hemos fortalecido nuestra posición de capital, a la vez que hemos incrementado nuestro dividendo en efectivo por acción.

La sólida posición de Banco Santander en 10 mercados clave, con un equilibrio entre mercados desarrollados y emergentes, con 144 millones de clientes y con escala para seguir creciendo, nos permite estar en una situación sólida para aprovechar las oportunidades que nos ofrece el entorno.

En 2019 nos basaremos en los mismos pilares en los que el Grupo se ha guiado estos últimos tres años. Nuestra visión como banco es ser la mejor plataforma digital abierta de servicios financieros, actuando con responsabilidad y ganándonos la confianza de nuestros empleados, clientes, accionistas y de la sociedad.

A continuación se describen brevemente las prioridades de gestión de las principales unidades en 2019:

España

Se estima que el PIB crezca del orden del 2,1% en 2019, por encima del crecimiento previsto para el conjunto de la Eurozona, y la inflación se mantenga reducida. El crédito acompañará este crecimiento, el cual se estima aumente gradualmente a lo largo del año.

Las prioridades para el año son:

- Mantener nuestro liderazgo por balance en España junto con la culminación de la integración de Popular, manteniendo el nivel de servicio y la relación con los clientes.
- Acelerar la transformación digital del Banco hacia una empresa basada en datos con el fin de mejorar la experiencia de cliente.
- Mantener el crecimiento de los segmentos de pymes y empresas apalancándonos en las capacidades de Popular, los servicios de alto valor añadido de Santander y nuestra ventaja competitiva en banca digital de empresas.
- Aumentar los ingresos comerciales y obtener las sinergias de costes relacionadas con la integración de Banco Popular.
- Continuar la reducción de activos dudosos y apalancarnos en nuestro modelo *capital light*.

La **unidad de Actividad Inmobiliaria España** mantendrá la estrategia de disminución de activos y créditos.

Santander Consumer Finance (SCF)

Gracias a su posicionamiento en el mercado europeo de consumo, el área persigue aprovechar su potencial de crecimiento. Sus prioridades se centrarán en:

- Mantener la posición de liderazgo en el mercado de nueva financiación de auto y crecer en financiación al consumo a través del nuevo modelo digital de negocio y firmas de acuerdos con los principales distribuidores.
- Gestión proactiva de los acuerdos de marca y del desarrollo de proyectos digitales. Colaboración con *fintechs*.
- Acompañar a nuestros socios en sus planes de transformación, tanto en la digitalización del proceso de compra y financiación de vehículos, como en otros proyectos estratégicos.
- Reorganizar el negocio en Alemania bajo una misma marca, con mayor eficiencia y una mejor y más completa atención al cliente.
- Mantener una elevada rentabilidad y eficiencia.

Polonia

Se espera que el crecimiento económico siga siendo fuerte en 2019, en torno al 4%, respaldado principalmente por la fortaleza de la demanda interna apoyada en el consumo interno y en la inversión.

Los objetivos para convertirnos en el banco de referencia para particulares y empresas son:

- Desarrollar la propuesta de valor / oferta de productos y mejorar la experiencia del cliente.
- Tener una sólida cultura corporativa que refuerce el compromiso y la motivación de los empleados y se sitúe entre los mejores bancos para trabajar en Polonia.
- Transformarnos en una organización más ágil que nos permita mayor vinculación y retención de clientes, por la aceleración en el desarrollo y salida al mercado de productos y servicios.
- Mejorar nuestra presencia en Banca Privada y Asset Management.

Portugal

El PIB empezará a moderar su crecimiento en 2019, estimándose un incremento de alrededor del 2%, por la evolución de la actividad a través de la mejora de las inversiones y de las exportaciones, y del avance en el desapalancamiento de los sectores privado y público. En este escenario las prioridades del Banco son:

- Continuar creciendo orgánicamente, aumentando la cuota de mercado rentable, reforzando nuestra posición como el mayor banco privado en Portugal y apalancando nuestra posición en el segmento de empresas.
- Enfocarse en el crecimiento de recursos, en particular en recursos fuera de balance.
- Compatibilizar el crecimiento de volúmenes con un bajo coste del crédito.
- Mejorar la eficiencia, obteniendo sinergias adicionales de la integración de Banco Popular Portugal.
- Progresar en nuestra transformación digital y la simplificación de *workflow*.

Reino Unido

Se espera que la economía ofrezca un ritmo de crecimiento moderado en 2019, con un aumento del PIB estimado de 1,5%, bajo el supuesto de una salida ordenada de la UE. Las incertidumbres relacionadas con la evolución de las negociaciones del Brexit afectarán posiblemente al crecimiento, la libra y, por ende, a la inflación. El Banco de Inglaterra ajustará la política monetaria en función del balance de los efectos del Brexit sobre la demanda, la oferta y el tipo de cambio.

En este contexto, las prioridades de Santander UK son:

- Convertirnos en el mejor banco digital abierto como visión a largo plazo, con el objetivo de ofrecer excelencia operativa y maximizar la eficiencia y la satisfacción del cliente.
- Crecer a través de la mayor vinculación en segmentos objetivo.
- Mantener la rentabilidad con un balance sólido y una gestión prudente del riesgo.

El entorno financiero en Reino Unido se enfrenta a nuevos cambios regulatorios. Open Banking y PSD II (Directiva sobre servicios de pago), introdujeron nuevos requisitos durante 2018 lo que favorece mayores oportunidades de negocio, pero también introducen un nuevo nivel de riesgos.

Brasil

Tras retornar al crecimiento en 2017 y 2018, superando una de las mayores recesiones de las últimas décadas, se espera que la economía consolide su recuperación en 2019, con un crecimiento superior al 2%, por encima del 1,3% estimado en 2018.

En este entorno, el foco de gestión para el próximo año de Santander Brasil se basará en:

- Aumentar el nivel de satisfacción y vinculación de nuestros clientes en todos los segmentos.
- Continuar con la constante evolución y crecimiento de productos y servicios disruptivos, y desarrollo de canales digitales.
- Seguir aumentando la cuota de mercado, con incremento del crédito mediante una oferta adecuada para cada perfil de cliente.
- Crecimiento recurrente y rentable con mejora de la eficiencia y el coste del crédito.

México

Esperamos una desaceleración del crecimiento en 2019 hasta tasas inferiores al 2% (2,0% estimado en 2018), lastrado todavía por la contracción del sector petrolero y cierta incertidumbre por las políticas económicas.

En este entorno, las líneas estratégicas de Santander son:

- Continuar desarrollando la transformación de la banca comercial: medidas de atracción y vinculación, mejora del modelo de atención y expansión de nuevos negocios (Súper Auto, Private Wealth e inclusión financiera).
- Mantener el impulso en digitalización, modelos de atención remota, experiencia del cliente y mejoras en información y análisis.
- Foco en captación de nóminas, aprovechando nuestra fuerte presencia en los segmentos de pymes, empresas y corporativo.
- Potenciar el negocio de SCIB para seguir posicionándonos como referente en el mercado en productos de valor añadido.
- Todas estas medidas deberían reflejarse en crecimientos recurrentes de volúmenes e ingresos.

Chile

Se espera que se mantenga la expansión en 2019 con un crecimiento estimado del 3,5%.

La estrategia del Banco se enfocará en:

- Convertirnos en el banco transaccional de excelencia con la mejor plataforma digital para empresas.
- Seguir mejorando nuestros indicadores de calidad de servicio, clientes vinculados y clientes digitales.
- Crecer significativamente en créditos y en recursos.
- Como consecuencia, mejorar nuestros niveles de rentabilidad, eficiencia y coste del crédito.

Argentina

Tras un 2018 de caída del PIB, se espera que en 2019 la economía se estabilice y la inflación se modere, en un entorno de marcado ajuste fiscal y política monetaria restrictiva.

Las prioridades de gestión de Santander Río se enfocarán en:

- Continuar mejorando la oferta de valor, priorizando los segmentos *select*, pymes *advance* y rentas medias.
- Transformación paulatina de las sucursales a un modelo centrado en la tecnología y con foco en la experiencia del cliente.
- Lanzar Openbank, el banco 100% digital del Grupo.
- Desarrollar planes de acción para generar ahorros y mejorar la eficiencia.
- Inaugurar el nuevo edificio para áreas centrales, con nuevos espacios de trabajo destinados a potenciar la innovación, la productividad y una mayor colaboración entre los equipos.

Estados Unidos

Se espera que el PIB registre un notable dinamismo apoyado en la expansión fiscal, con un crecimiento en torno al 2,5% en 2019 (2,9% en 2018).

La gestión de Santander en el país se enfocará en:

- Continuar haciendo progresos en los asuntos regulatorios generados en el pasado y aún pendientes de resolución.
- Mejorar la experiencia del cliente para impulsar el crecimiento de clientes activos.
- Aprovechar las oportunidades de colaboración de nuestros negocios en el país para generar valor.
- Gestionar los costes para seguir mejorando la eficiencia.

Santander Corporate & Investment Banking

La división persigue continuar con la estrategia del negocio focalizada en:

- Apalancarnos en el modelo centrado en el cliente, para acelerar la penetración de la franquicia y el crecimiento del negocio con la red comercial (*collaboration revenue*).
- Fortalecer la propuesta de valor global, impulsando los negocios de EE.UU., Reino Unido y Europa continental.
- Continuar con la ejecución del Programa de Infraestructura Global (GIP), adoptando la agenda regulatoria, a la vez que avanzamos en la transformación digital.
- Mantener el uso disciplinado de capital, mientras mantenemos un estricto control de los costes.

Wealth Management

En 2019 esperamos un crecimiento significativo, incluyendo las inversiones que vamos a realizar para continuar mejorando nuestra oferta de valor. Los aspectos clave de gestión en 2019 serán:

- Consolidar el modelo y oferta de valor de *Private Wealth (UHNW)*.
- Concluir la construcción de nuestra plataforma global de banca privada reforzando nuestra propuesta global para hacerla más conectada, aprovechando nuestra presencia en más de 10 países.
- Consolidar el modelo y oferta de valor para clientes institucionales en Santander Asset Management (SAM), en coordinación con Santander Corporate & Investment Banking, con foco en producto latinoamericano e infraestructuras.
- Continuar mejorado y ampliando el catálogo de producto en SAM, en particular, desarrollando nuevas soluciones en productos alternativos (deuda privada y fondos de fondos de private equity) y completando la gama mediante acuerdos estratégicos con gestoras especialistas de primer nivel.
- Continuar con la digitalización a través de la implementación de las herramientas Global Private Banker, el nuevo *front* para nuestros clientes, y la implementación en SAM de la plataforma de inversiones *Aladdin*.
- En 2019 se unirá el negocio de Seguros a esta división, que se enfocará en capturar el potencial de este negocio para el Grupo en todos los segmentos donde exista una oportunidad. A modo de referencia, en 2018 este negocio tuvo una contribución total (beneficio después de impuestos y comisiones generadas) al beneficio del Grupo de 1.400 millones de euros.

8. Medidas alternativas de rendimiento (MAR)

Además de la información financiera preparada bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), este informe incluye ciertas medidas alternativas de rendimiento (MAR) a efectos de dar cumplimiento a las directrices sobre medidas alternativas de rendimiento publicadas por la European Securities and Markets Authority (ESMA) el 5 de octubre de 2015, así como medidas no NIIF.

Las medidas de rendimiento incluidas en este informe calificadas como MAR y medidas no-NIIF se han calculado utilizando la información financiera de Santander, pero no están definidas ni detalladas en el marco de información financiera aplicable y, por tanto, no han sido auditadas ni son susceptibles de ser auditadas de manera completa.

Estas MAR y medidas no-NIIF se han utilizado para planificar, monitorizar y valorar nuestra evolución. Consideramos que estas MAR y medidas no-NIIF son de utilidad para la dirección y los inversores puesto que facilita la comparación del rendimiento operativo entre periodos. Aunque consideramos que estas MAR y medidas no-NIIF permiten una mejor valoración de la evolución de nuestros negocios, esta información debe considerarse sólo como información adicional, y en ningún caso sustituye a la información financiera preparada según las NIIF. Además, la forma en que el Grupo Santander define y calcula estas MAR y las medidas no-NIIF puede diferir de la forma en que son calculadas por otras compañías que usan medidas similares y, por lo tanto, pueden no ser comparables.

Las MAR y medidas no-NIIF utilizadas en este documento pueden ser categorizadas de la siguiente manera:

Resultados ordinarios

Además de los de resultados NIIF, reportamos algunos indicadores de resultados que corresponden a Medidas no-NIIF y a las que nos referimos como resultados ordinarios. Estos indicadores ofrecen, bajo nuestro punto de vista, un mejor análisis de la comparativa interanual, dado que no incluyen los factores que no forman parte de nuestro negocio ordinario. Se presentan de forma separada en la línea de neto de plusvalías y saneamientos que se detalla al final de la [sección 3.2](#) de este capítulo.

En la sección 4 de este capítulo, relativa a los segmentos geográficos y de negocio los resultados se presentan únicamente en términos ordinarios, de acuerdo con la NIIF8. La utilización de este informe por los órganos de gobierno del Grupo y su reconciliación sobre bases agregadas con los resultados consolidados estatutarios figuran en la de las cuentas anuales consolidadas.

Indicadores de rentabilidad y eficiencia

Los indicadores de rentabilidad y eficiencia tienen como objetivo medir la ratio del resultado sobre capital, capital tangible, activos y activos ponderados de riesgo, y la ratio de eficiencia permite medir cuántos gastos generales de administración (de personal y otros) y gastos por amortizaciones son necesarios para generar los ingresos.

Ratio	Fórmula	Relevancia del uso
RoE (Return on equity)	Beneficio atribuido a la dominante Promedio de patrimonio neto ^A (sin minoritarios)	Esta ratio mide el rendimiento que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en el Banco y por tanto, mide la capacidad que tiene la empresa de remunerar a sus accionistas.
RoTE (Return on tangible equity)	Beneficio atribuido a la dominante Promedio de patrimonio neto ^A (sin minoritarios) - activos intangibles	Es un indicador muy común que se utiliza para valorar la rentabilidad sobre el patrimonio tangible de una empresa, ya que mide el rendimiento que obtienen los accionistas sobre los fondos invertidos en el Banco, una vez deducidos los activos intangibles.
RoTE ordinario	Beneficio ordinario atribuido a la dominante Promedio de patrimonio neto ^A (sin minoritarios) - activos intangibles	Este indicador mide la rentabilidad sobre los fondos propios tangibles de una empresa procedentes de actividades ordinarias, en las que no se tienen en cuenta los resultados que no forman parte de nuestro negocio ordinario.
RoA (Return on assets)	Resultado consolidado Promedio de activos totales	Esta métrica, de uso muy común por analistas, pretende medir la rentabilidad que se obtiene de los activos totales del Banco. Es un indicador que refleja la eficiencia en la gestión de los recursos totales de la empresa para generar beneficios durante un periodo completo.
RoRWA (Return on risk weighted assets)	Resultado consolidado Promedio de activos ponderados por riesgo	La rentabilidad ajustada al riesgo es una evolución del RoA. La diferencia es que relaciona el beneficio con los activos ponderados por riesgo que asume el Grupo.
RoRWA ordinario	Resultado consolidado ordinario Promedio de activos ponderados por riesgo	Relaciona el beneficio ordinario (sin tener en cuenta la línea "Neto de plusvalías y saneamientos") con los activos ponderados por riesgo que asume el Grupo.
Eficiencia	Costes de explotación ^B Margen bruto	Uno de los indicadores más utilizados a la hora de establecer comparaciones sobre la productividad de diferentes entidades financieras. Mide el nivel de recursos utilizados para generar los ingresos de explotación del Grupo.

A. Patrimonio neto = Capital y Reservas + Otro resultado Global acumulado + Beneficio atribuido a la dominante + Dividendos y retribuciones.

B. Costes de explotación: Gastos generales de administración + amortizaciones.

Rentabilidad y eficiencia ^{A B}	2018	2017	2016
RoE	8,21%	7,14%	6,99%
Beneficio atribuido a la dominante	7.810	6.619	6.204
Promedio de patrimonio neto (sin intereses minoritarios)	95.071	92.638	88.744
RoTE	11,70%	10,41%	10,38%
Beneficio atribuido a la dominante	7.810	6.619	6.204
Promedio de patrimonio neto (sin intereses minoritarios)	95.071	92.638	88.744
(-) Promedio de activos intangibles	28.331	29.044	28.973
Promedio de: Patrimonio neto (sin intereses minoritarios) - activos intangibles	66.740	63.594	59.771
RoTE ordinario	12,08%	11,82%	11,08%
Beneficio atribuido a la dominante	7.810	6.619	6.204
(-) Neto de plusvalías y saneamientos	(254)	(897)	(417)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	8.064	7.516	6.621
Promedio de: Patrimonio neto (sin intereses minoritarios) - activos intangibles	66.740	63.594	59.771
RoA	0,64%	0,58%	0,56%
Resultado consolidado del ejercicio	9.315	8.207	7.486
Promedio de activos totales	1.442.861	1.407.681	1.337.661
RoRWA	1,55%	1,35%	1,29%
Resultado consolidado del ejercicio	9.315	8.207	7.486
Promedio de activos ponderados por riesgo	598.741	606.308	580.777
RoRWA ordinario	1,59%	1,48%	1,36%
Resultado consolidado del ejercicio	9.315	8.207	7.486
(-) Neto de plusvalías y saneamientos	(231)	(756)	(406)
Resultado ordinario consolidado del ejercicio	9.546	8.963	7.892
Promedio de activos ponderados por riesgo	598.741	606.308	580.777
Ratio de eficiencia	47,0%	47,4%	48,1%
Costes de explotación ordinarios	22.779	22.918	21.088
Costes de explotación	22.779	22.993	21.101
Ajuste por actividad no ordinaria ^C	—	(75)	(13)
Margen bruto ordinario	48.424	48.392	43.853
Margen bruto	48.424	48.355	44.232
Ajuste por actividad no ordinaria ^C	—	37	(379)

A. Los promedios que se incluyen en los denominadores del RoE, RoTE, RoA y RoRWA se calculan tomando 13 meses (de diciembre a diciembre).

B. Los activos ponderados por riesgo que se incluyen en el denominador del RoRWA se calculan de acuerdo con los criterios que define la normativa CRR (Capital Requirements Regulation).

C. Según ajustes en [nota 52.c](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Ratio de eficiencia por áreas de negocio

	2018			2017		
	%	Margen bruto	Costes de explotación	%	Margen bruto	Costes de explotación
Europa continental	52,1	15.881	8.278	53,1	14.417	7.662
España	56,8	7.894	4.480	58,9	6.860	4.040
Santander Consumer Finance	43,1	4.610	1.985	44,1	4.484	1.978
Polonia	42,8	1.488	636	42,6	1.419	605
Portugal	47,8	1.344	642	49,3	1.245	614
Reino Unido	55,2	5.420	2.995	50,1	5.716	2.861
Latinoamérica	37,7	21.201	7.996	38,7	22.519	8.721
Brasil	33,6	13.345	4.482	35,6	14.273	5.080
México	41,5	3.527	1.462	39,9	3.460	1.382
Chile	41,2	2.535	1.045	40,6	2.523	1.025
Argentina	61,9	1.209	749	55,5	1.747	970
Estados Unidos	43,4	6.949	3.015	46,0	6.959	3.198

RoTE ordinario por áreas de negocio

	2018			2017		
	%	Beneficio ordinario atribuido a la dominante	Promedio de: Patrimonio neto (sin intereses minoritarios) - activos intangibles	%	Beneficio ordinario atribuido a la dominante	Promedio de: Patrimonio neto (sin intereses minoritarios) - activos intangibles
Europa continental	10,64	3.642	34.228	9,82	3.202	32.614
España	10,81	1.738	16.070	10,31	1.439	13.957
Santander Consumer Finance	15,86	1.296	8.169	16,44	1.254	7.626
Polonia	10,29	298	2.893	11,56	300	2.593
Portugal	12,06	480	3.983	11,65	435	3.737
Reino Unido	9,32	1.362	14.620	10,26	1.498	14.604
Latinoamérica	19,12	4.228	22.111	17,94	4.297	23.946
Brasil	19,77	2.605	13.173	16,91	2.544	15.042
México	20,35	760	3.733	19,50	710	3.642
Chile	18,39	614	3.340	17,89	586	3.275
Argentina	11,83	84	708	32,02	359	1.122
Estados Unidos	4,12	552	13.404	3,12	408	13.050

Indicadores de riesgo crediticio

Los indicadores de riesgo crediticio permiten medir la calidad de la cartera crediticia y el porcentaje de la cartera morosa que está cubierta con provisiones de insolvencias.

Ratio	Fórmula	Relevancia del uso
Ratio de morosidad	$\frac{\text{SalDOS dudosos de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela}}{\text{Riesgo Total}^A}$	La tasa de morosidad es una variable muy importante en la actividad de las entidades financieras, ya que permite conocer el nivel de riesgo de crédito asumido por estas. Pone en relación los riesgos calificados contablemente como dudosos con el saldo total de los créditos concedidos, para el ámbito de clientes y riesgos contingentes.
Cobertura de morosidad	$\frac{\text{Provisiones para cobertura de pérdidas por deterioro del riesgo de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela}}{\text{SalDOS dudosos de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela}}$	La tasa de cobertura es una métrica fundamental en el sector financiero, ya que refleja el nivel de provisiones contables sobre el total de los activos deteriorados por razón de riesgo de crédito (activos dudosos). Por tanto es un buen indicador para medir la solvencia de la entidad ante impagos o futuros impagos de clientes.
Coste del crédito	$\frac{\text{Dotaciones de insolvencias para cobertura de pérdidas por deterioro del riesgo de crédito de los últimos doce meses}}{\text{Promedio de préstamos y anticipos a la clientela de los últimos doce meses}}$	Esta ratio relaciona el nivel de dotaciones contables por riesgo de crédito en un periodo de tiempo determinado que son necesarias en función de la cartera de préstamos concedidos a la clientela, por lo que sirve para medir la calidad crediticia de la entidad.

A. Riesgo Total = SalDOS normales y dudosos de Préstamos y Anticipos a la clientela y Garantías de la clientela + SalDOS dudosos de Compromisos Contingentes de la clientela.

Riesgo crediticio	2018	2017	2016
Ratio de morosidad	3,73%	4,08%	3,93%
SalDOS dudosos de préstamos y anticipos a la clientela y garantías y compromisos concedidos de la clientela	35.692	37.596	33.643
Riesgo total	958.153	920.968	855.510
Cobertura de morosidad	67,4%	65,2%	73,8%
Provisiones para cobertura de pérdidas por deterioro de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela	24.061	24.529	24.835
SalDOS dudosos de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela	35.692	37.596	33.643
Coste del crédito	1,00%	1,07%	1,18%
Dotaciones por insolvencias para cobertura de pérdidas por deterioro del riesgo de crédito de los últimos 12 meses	8.873	9.111	9.518
Promedio de préstamos y anticipos a la clientela de los últimos doce meses	887.028	853.479	806.595

Ratio de morosidad por áreas de negocio

	2018			2017		
	%	Saldos dudosos de préstamos y anticipos a la clientela y garantías y compromisos concedidos de la clientela	Riesgo total	%	Saldos dudosos de préstamos y anticipos a la clientela y garantías y compromisos concedidos de la clientela	Riesgo total
Europa continental		22.537	429.454	5,82	24.674	424.248
España		14.833	239.479	6,32	15.880	251.433
Santander Consumer Finance		2.244	97.922	2,50	2.319	92.589
Polonia		1.317	30.783	4,57	1.114	24.391
Portugal		2.279	38.340	7,51	2.959	39.394
Reino Unido		2.755	262.196	1,33	3.295	247.625
Latinoamérica		7.461	171.898	4,46	7.464	167.516
Brasil		4.418	84.212	5,29	4.391	83.076
México		822	33.764	2,69	779	28.939
Chile		1.925	41.268	4,96	2.004	40.406
Argentina		179	5.631	2,50	202	8.085
Estados Unidos		2.688	92.152	2,79	2.156	77.190

Cobertura de morosidad por áreas de negocio

	2018			2017		
	%	Provisiones para cobertura de pérdidas por deterioro de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela	Saldos dudosos de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela	%	Provisiones para cobertura de pérdidas por deterioro de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela	Saldos dudosos de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela
Europa continental	52,2	11.754	22.537	54,4	13.419	24.674
España	45,0	6.682	14.833	46,8	7.434	15.880
Santander Consumer Finance	106,4	2.387	2.244	101,4	2.352	2.319
Polonia	67,1	883	1.317	68,2	760	1.114
Portugal	50,5	1.151	2.279	62,1	1.838	2.959
Reino Unido	33,0	908	2.755	32,0	1.055	3.295
Latinoamérica	97,3	7.263	7.461	85,0	6.345	7.464
Brasil	106,9	4.724	4.418	92,6	4.066	4.391
México	119,7	984	822	97,5	760	779
Chile	60,6	1.166	1.925	58,2	1.167	2.004
Argentina	135,0	241	179	100,1	202	202
Estados Unidos	142,8	3.838	2.688	170,2	3.668	2.156

Otros indicadores

El indicador de capitalización facilita información del volumen de recursos propios tangibles por acción. La ratio de créditos sobre depósitos (loan-to-deposit ratio, LTD) permite identificar la relación entre préstamos y anticipos a la clientela (netos de fondos para insolvencias) y depósitos de la clientela y por tanto valorar en qué proporción los préstamos y anticipos concedidos por el Grupo están financiados por depósitos de la clientela. El Grupo utiliza

también las magnitudes de préstamos y anticipos a la clientela brutos a clientes sin adquisiciones temporales de activos (ATAs) y de depósitos de la clientela sin cesiones temporales de activos (CTAs). A efectos de analizar la evolución del negocio tradicional de banca comercial de concesión de créditos y captación de depósitos, se deducen las ATAs y las CTAs por ser principalmente productos del negocio tesoro con alta volatilidad.

Ratio	Fórmula	Relevancia de uso
TNAV por acción (Recursos propios tangibles por acción)	$\frac{\text{Recursos propios tangibles}^A}{\text{Número de acciones (deducidas acciones en autocartera)}}$	Es una ratio muy común utilizada para medir el valor contable por acción de la empresa, una vez descontados los activos intangibles. Es útil para valorar la cantidad que cada accionista recibiría si la empresa entrara en periodo de liquidación y se vendiesen los activos tangibles de la compañía.
Precio / recursos propios tangibles por acción (veces)	$\frac{\text{Cotización de la acción}}{\text{TNAV por acción}}$	Es una de las ratios más comúnmente usadas por los participantes del mercado para la valoración de empresas cotizadas tanto en términos absolutos como relativos con otras entidades. La ratio mide la relación entre el precio que se paga por una compañía y su valor patrimonial contable.
Ratio de créditos sobre depósitos	$\frac{\text{Préstamos y anticipos a la clientela (netos de fondos para insolvencias)}}{\text{Depósitos de la clientela}}$	Es un indicador de la liquidez de un banco, ya que mide la relación entre los fondos de los que dispone en sus depósitos de clientes respecto al volumen total de créditos concedidos a la clientela.
Crédito sin ATAs	Préstamos y anticipos a la clientela brutos sin incluir las adquisiciones temporales de activos	A efectos de análisis del negocio de banca comercial, se deducen las ATAs por ser productos del negocio tesoro con alta volatilidad.
Depósitos sin CTAs	Depósitos de la clientela sin incluir las cesiones temporales de activos	A efectos de análisis del negocio de banca comercial, se deducen las CTAs por ser productos del negocio tesoro con alta volatilidad.
BDI + Comisiones (en el negocio de Wealth Management)	Beneficio neto de la unidad + Comisiones pagadas por Santander Asset Management a Santander, netas de impuestos, excluyendo clientes de Banca Privada	Métrica que permite valorar la aportación total del negocio de Wealth Management al beneficio de Grupo Santander.

A. Recursos propios tangibles = Patrimonio neto - Activos intangibles.

Otros indicadores	2018	2017	2016
TNAV (recursos propios tangibles) por acción	4,19	4,15	4,15
Recursos propios tangibles	67.912	66.985	61.517
Número de acciones deducidas acciones en autocartera ^A (millones)	16.224	16.132	14.825
Precio / recursos propios tangibles por acción (veces)	0,95	1,32	1,16
Cotización (euro) ^A	3,973	5,479	4,797
TNAV (recursos propios tangibles) por acción	4,19	4,15	4,15
Ratio créditos sobre depósitos	113%	109%	114%
Préstamos y anticipos a la clientela (netos de fondos de insolvencias)	882.921	848.914	790.470
Depósitos de la clientela	780.496	777.730	691.111
BDI + Comisiones (en el negocio de Wealth Management) (millones de euros constantes)	1.015	902	n.d.
Beneficio después de impuestos	563	476	n.d.
Comisiones netas de impuestos	452	426	n.d.

A. Dato de 2016 ajustado a la ampliación de capital de julio de 2017, para facilitar la comparación con los datos de 2017 y 2018.

Impacto de las variaciones de los tipos de cambio en las variaciones de la cuenta de resultados

El Grupo presenta, tanto del total de Grupo como de las unidades de negocio, las variaciones reales producidas en la cuenta de resultados, así como las variaciones excluyendo el impacto de la variación del tipo de cambio (sin TC) entendiendo que estas últimas facilitan un mejor análisis de la gestión, puesto que permiten identificar los movimientos ocurridos en los negocios sin considerar el impacto de la conversión de cada moneda local a euros.

Dichas variaciones excluyendo el impacto de tipo de cambio se calculan mediante la conversión de las líneas de las cuentas de resultados de las diferentes unidades que componen el Grupo a nuestra moneda de presentación, el euro, utilizando, para todos los periodos presentados, el tipo de cambio medio de 2018. En la sección [Contexto económico, regulatorio y competitivo](#) del presente capítulo figuran los tipos de cambio medios de las principales monedas en las que opera el Grupo.

Impacto de las variaciones de los tipos de cambio en las variaciones del balance

El Grupo presenta, tanto del total de Grupo como de las unidades de negocio, las variaciones reales producidas en el balance y las variaciones excluyendo el impacto del tipo de cambio de los préstamos y anticipos a la clientela (sin ATAs) y de los recursos de la clientela, que engloban los depósitos de la clientela (sin CTAs) y los fondos de inversión. El motivo es igualmente facilitar el análisis aislando la variación en dichos saldos de balance que no están motivados por la conversión de cada moneda local a euros.

Dichas variaciones excluyendo el impacto de tipo de cambio se calculan mediante la conversión de los préstamos y anticipos a la clientela (sin ATAs) y de los recursos de la clientela (sin CTAs) de las diferentes unidades que componen el Grupo a nuestra moneda de presentación, el euro, utilizando, para todos los periodos presentados, el tipo de cambio del último día hábil de 2018. En la sección [Contexto económico, regulatorio y competitivo](#) figuran los tipos de cambio finales de las principales monedas en las que opera el Grupo.