

JGA – DISCURSO PRESIDENTA EJECUTIVA

[BIENVENIDA E INTRODUCCIÓN]

Buenos días, señoras y señores, y bienvenidos a la Junta General de Accionistas de 2024 de Banco Santander.

Gracias a todos los que nos acompañan hoy, presencialmente o conectados a distancia.

Un año más, celebramos nuestra Junta General en formato abierto, para que todos los accionistas puedan participar en ambas formas.

1. [RESUMEN RESULTADOS EN 2023]

2023 FUE UN AÑO MUY POSITIVO PARA SANTANDER, tanto por unos resultados históricos, como por el avance en nuestra transformación.

Un avance que es gracias al trabajo de todo el equipo del Banco, que un año más se ha esforzado al máximo por nuestros clientes, y quiero, de manera especial, agradecer y dar la enhorabuena a todos ellos.

En nuestro Investor Day de febrero del año pasado anunciamos nuevos objetivos a medio plazo y el inicio de una nueva etapa de creación de valor.

El primer año de esta nueva etapa **cumplimos todos los objetivos:**

- Un beneficio récord superior a 11.000 millones de euros; con un crecimiento del beneficio por acción del 21,5%;
- con una rentabilidad sobre el capital [tangible] por encima del 15%;
- añadiendo cinco millones de nuevos clientes;
- generando capital hasta alcanzar una ratio, también récord histórico, del 12,3%;
- y con un crecimiento del 15% en el valor creado para los accionistas (medido por el incremento del valor neto tangible más el dividendo en efectivo por acción).

Al mismo tiempo, **avanzamos en la transformación de nuestro negocio para construir ONE Santander.**

La premisa de mi visión ONE Santander es que LA SUMA DE TODOS LOS NEGOCIOS Y PAÍSES DEL GRUPO ES MAYOR QUE EL VALOR DE CADA NEGOCIO O PAÍS INDIVIDUAL, visión en la que trabajamos desde mi primer día.

Por tanto, tan importante como los resultados es el progreso en la creación de plataformas globales para todos nuestros negocios.

HOY contamos con TODOS los elementos para ser un banco que LIDERE el futuro de los servicios financieros:

- Tenemos **diversificación en negocios y regiones** atractivos y de alto crecimiento, que nos diferencia y hace más resilientes;
- Tenemos **escala global y local**, siendo un banco líder en cada uno de nuestros mercados, y sumando 165 MILLONES DE CLIENTES, una de las BASES DE CLIENTES DE BANCA MÁS GRANDES DEL MUNDO.

LO QUE NOS DA CAPACIDAD DE INVERSIÓN EN PRODUCTOS DE TECNOLOGÍA PROPIA Y NOS PERMITE ATRAER EL MEJOR TALENTO.

Hoy somos una fábrica de soluciones fintech, habiendo lanzado en los últimos años una plataforma de leasing de coches, Zinia, una plataforma de BNPL, Openbank y nuestra solución de core bancario, Gravity, entre otras.

TODAS SON COMPETITIVAS y nos permiten diferenciarnos ante nuestros clientes y mejorar la rentabilidad para nuestros accionistas.

Tenemos hoy un equipo que está gestionando tanto el día a día como la transformación del Banco de manera excepcional. EL MEJOR EQUIPO DE DIRECTIVOS EN LA HISTORIA DE SANTANDER.

Español

Desde hace un año, Héctor Grisi está haciendo una gran labor en la **gestión de la transformación y la nueva cultura del Banco**, y quiero felicitarle en nombre de todo el Consejo por los éxitos conseguidos en 2023.

Los resultados de 2023 nos han permitido aumentar el porcentaje del beneficio destinado a pagar dividendo. Desde un objetivo que habíamos fijado en el 40%, lo elevamos al 50%.

Incluyendo la propuesta de dividendo complementario que hoy sometemos a esta Junta, destinaremos a la retribución de nuestros accionistas, con cargo a los resultados de 2023, UN TOTAL ALGO SUPERIOR A 5.500 MILLONES DE EUROS.

La mitad de ese total, unos 2.770 millones de euros, será dividendo en efectivo, UN 50% MÁS POR ACCIÓN QUE EN 2022.

La otra mitad se destinará a programas de recompra de acciones, que crean valor para nuestros accionistas al reducir el número de acciones en circulación, de modo que cada accionista obtiene tanto una MAYOR PARTICIPACIÓN EN LA EMPRESA COMO UN DIVIDENDO POR ACCIÓN MÁS ELEVADO.

Español

Permítanme explicar lo que esto supone para un accionista que mantiene 1.000 acciones desde 2021:

- Una vez finalizada la recompra de acciones en curso, Santander habrá recomprado aproximadamente el 11% de sus acciones en circulación desde 2021, lo que significa que cada accionista aumentará su participación en Santander EN MÁS DE UN 12%.
- Gracias a los programas de recompra ganaría aproximadamente 400 EUROS EN DIVIDENDOS, 24 euros más que si no hubiéramos llevado a cabo estos programas (+6,4%).

Además, invertir en acciones propias a precios actuales por debajo del valor contable, supone un rendimiento de la inversión de capital de c.20%.

En resumen, 2023 HA SIDO UN AÑO HISTÓRICO PARA NUESTROS ACCIONISTAS.

Mirando al futuro, Santander ES UNA OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN COMO POCAS. YA SE HA VISTO EN 2023: un crecimiento rentable y sostenible, con solvencia y perfil de riesgo medio, y enfocado a la creación de valor en valor contable y dividendo por acción superior a nuestros comparables.

2. [ESCENARIO ECONÓMICO]

El entorno económico general en 2023 ha sido mejor de lo esperado. Las principales economías del mundo siguieron creciendo.

Todo esto en un contexto de elevada volatilidad en el ámbito geopolítico en el que **LA DIVERSIFICACIÓN DEL MODELO SANTANDER, ASÍ COMO NUESTRA HUELLA GEOGRÁFICA SERÁ, CADA DÍA, UNA MAYOR VENTAJA DIFERENCIAL.**

[Europa y España]

En este nuevo escenario geoeconómico global, **ES CLAVE MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE EUROPA Y DE LAS EMPRESAS EUROPEAS, PARA MEJORAR NUESTRA POSICIÓN RELATIVA FRENTE A EE. UU. Y CHINA, Y CRECER MÁS.**

Es urgente que los sectores público y privado trabajemos de la mano para mejorar la posición competitiva de las empresas europeas.

La nueva Comisión que salga de las elecciones al Parlamento Europeo tendrá el gran reto de abordar las reformas necesarias para recuperar el peso de Europa en la economía mundial.

Español

LA ECONOMÍA ESPAÑOLA SEGUIRÁ CRECIENDO POR ENCIMA DE LA MEDIA EUROPEA, impulsada en los próximos meses por el consumo privado y el turismo.

Acelerar la ejecución de los fondos europeos ayudaría a aumentar la inversión y el crecimiento. La Comisión Europea estima que España es el tercer país en el que pueden tener mayor impacto, de un 3,5% del PIB frente al 1,4% de media en la Unión Europea.

Todo el equipo de Santander está preparado para colaborar en la distribución de estos fondos, para que tengan el mayor alcance en el tejido empresarial.

Para ACELERAR EL CRECIMIENTO SE REQUIERE MÁS INVERSIÓN Y TAMBIÉN UNAS CUENTAS PÚBLICAS MÁS EQUILIBRADAS.

[Latinoamérica]

Desde una perspectiva económica, LATINOAMÉRICA, DONDE SANTANDER ES EL PRIMER BANCO, está bien preparada, MEJOR QUE NUNCA, para aprovechar sus fortalezas, por ejemplo, en las cadenas de suministro acercándose a EE. UU., y lograr un mayor crecimiento que otras regiones del mundo.

Español

En los últimos 10 años, unos 37 millones de nuevos clientes abrieron cuentas con nosotros, y hay aún 178 MILLONES DE PERSONAS EN AMÉRICA LATINA NO BANCARIZADAS.

BRASIL ES EL PAÍS LÍDER DE AMERICA LATINA: uno de cada tres latinoamericanos es brasileño, el PIB DEL PAÍS SUPONE UN 30% del PIB de toda la región y SUS EMPRESAS RECIBEN UN 40% de la inversión extranjera directa que capta TODA LA REGIÓN.

Su comportamiento macroeconómico reciente es el de un líder global: EL BANCO CENTRAL DE BRASIL ha respondido al reciente shock inflacionario con MAYOR RAPIDEZ Y CONTUNDENCIA que muchos otros bancos centrales.

Sus legisladores han diseñado nuevas reglas fiscales que le están PERMITIENDO CRECER DE MANERA FISCALMENTE RESPONSABLE, y las mejoras de productividad de su economía, le han permitido generar un SUPERÁVIT COMERCIAL.

BRASIL ESTÁ CAMINO DE SER UN PAÍS INVESTMENT GRADE y cuando eso ocurra, se producirá una revolución económica y geopolítica en la economía global.

ESTAMOS MUY SATISFECHOS DE HABER ACOMPAÑADO EL ÉXITO DE BRASIL DURANTE ESTAS DOS ÚLTIMAS DÉCADAS y este año esperamos llegar a los mejores resultados de la historia en moneda local.

Es NUESTRO MAYOR MERCADO Y TENEMOS UNA GRAN CONFIANZA en el futuro del país y de nuestro banco.

[EE. UU.]

EE. UU. va en camino de un aterrizaje suave de la economía, con perspectivas positivas para 2024.

Es el mercado financiero mayor y más atractivo del mundo en cuanto al binomio riesgo/retorno y crecimiento; y en Santander tenemos la escala, la estrategia y el equipo para competir y crecer rentablemente creando valor, como lo hemos demostrado los últimos 5 años.

3. [ESTRATEGIA DE SANTANDER]

LOS COMPETIDORES DE LOS BANCOS YA NO SON SOLO OTROS BANCOS.

Operamos en un entorno en el que también competimos con las grandes empresas tecnológicas, que operan con requerimientos regulatorios muy inferiores a los que tenemos los bancos.

Español

Esto exige cambiar más rápido.

Tengo total confianza en nuestra capacidad de acelerar esta transformación, PORQUE HOY TODO EL EQUIPO COMPARTE ESTA URGENCIA.

Nuestra visión es SER LA MEJOR PLATAFORMA ABIERTA DE SERVICIOS FINANCIEROS [Y, COMO PRIMER PASO, SER EL BANCO MÁS RENTABLE EN CADA GEOGRAFÍA].

Nuestra estrategia se basa en tres pilares:

- **Think Value;**
- **Think Customer;**
- **y Think Global.**

Permítanme explicar cada una de ellas:

[THINK VALUE]

Con el primer pilar estratégico, Think Value, lo que nos proponemos es CREAR VALOR PARA NUESTROS ACCIONISTAS [con un crecimiento anual medio a doble dígito a lo largo del ciclo, en términos de valor neto tangible + dividendo por acción].

Español

El punto de partida es mantener nuestra ratio de capital por encima del 12%.

Ningún otro banco puede optimizar como nosotros la asignación de capital a través de la diversificación que tenemos en países y negocios globales.

[THINK CUSTOMER]

El segundo pilar de nuestra estrategia es Think Customer (poner siempre al cliente en primer lugar).

Tenemos una enorme y creciente base de clientes en todos nuestros negocios.

Nuestra estrategia es ofrecer PRECIOS COMPETITIVOS, UN SERVICIO EXCELENTE Y SER UN BANCO EN EL QUE SE PUEDA CONFIAR.

Para el cliente de banca minorista, el más numeroso, estamos llevando a cabo una transformación global para **convertirnos en un BANCO DIGITAL CON SUCURSALES.**

COMBINAR LO MEJOR DE UN BANCO DIGITAL CON NUESTRA RED DE OFICINAS Y PRESENCIA LOCAL PARA ASESORAR Y APOYAR MEJOR A NUESTROS CLIENTES.

Español

Una oferta de productos, digital y personal, sencilla y atractiva, que proporcione la mejor experiencia a nuestros clientes.

Algunos ejemplos del avance en 2023:

- En Retail, en México hemos pasado de tener 17 tipos de hipotecas a tener solo 3. Y como consecuencia de ello, firmamos ahora cuatro veces más hipotecas por cada 100 solicitadas que antes, con el mismo esfuerzo.
- En Pagos, Santander Key en España ya permite a más de 4 millones de clientes aprobar sus transacciones con un solo clic y de forma segura usando la biometría.
- O los procesos de aperturas de cuenta puramente digitales en México, Chile, y España, que permiten al cliente darse de alta en menos de 10 minutos.

MUCHO MÁS ESTÁ POR VENIR a medida que desplegamos nuestra nueva plataforma tecnológica, basada en nuestro nuevo core "Gravity", que es tecnología propia, y nuestras nuevas apps y webs basadas en la tecnología cloud nativa de Openbank.

Gracias a "Gravity", hemos sido reconocidos con el premio al BANCO MÁS INNOVADOR del mundo por "The Banker".

Hace menos de un mes lanzamos en Openbank nuestro nuevo producto BrokerAI, que utiliza modelos de inteligencia artificial para ofrecer estimaciones de precios para más de mil acciones, poniendo la tecnología al servicio de nuestros clientes para ayudarles a tomar mejores decisiones financieras con información más completa.

[THINK GLOBAL]

Nuestro tercer pilar es Think Global.

Durante muchos años, el Grupo ha tenido éxito como suma de muchos países individuales y negocios independientes.

En el negocio minorista y de consumo, SOLO UNOS POCOS tienen una combinación única de escala local y global, y diversificación.

Esta es una GRAN VENTAJA COMPETITIVA HOY, y en años venideros irá a más.

Los modelos de negocio y los objetivos comunes en nuestra organización de Retail y Consumer, que representan c.65% del beneficio del Grupo, nos permitirán: 1) CRECER MÁS en clientes e ingresos y 2) CAMBIAR DE MANERA ESTRUCTURAL nuestra base de costes, MEJORANDO LA RENTABILIDAD.

Español

Servimos a más de 138 millones de clientes, lo que nos permite construir soluciones digitales in-house y comunes para todas nuestras geografías.

Solo en 2023 hemos bajado el coste de tecnología por transacción [en un 7%], con Gravity procesando ya más de 90Bn de transacciones.

El despliegue de nuestra plataforma tecnológica también nos ayuda a simplificar procesos y automatizar tareas manuales.

Hemos reducido el número de recursos dedicados a actividades no comerciales [en un 1,5%] y a actividades operativas [en un 7%] por millón de clientes de manera significativa.

Todo ello nos ha permitido mejorar nuestra eficiencia en el negocio de Retail en 157 puntos básicos durante 2023, y aún queda mucho más.

4. [NUESTROS NEGOCIOS GLOBALES]

Estos tres pilares estratégicos, Think Value, Think Customer y Think Global, resultan en un modelo de cinco líneas de negocio globales.

Empezamos esta trayectoria en 2015 con CIB. En los años siguientes, continuamos con Wealth y con Payments, que incluye PagoNxt y Cards. Y finalmente en 2023, con consumo, y la banca minorista y comercial, que llamamos Retail.

Español

En resumen, Grupo Santander ha pasado a gestionarse bajo 5 negocios globales:

- **Retail;**
- **Consumer;**
- **Payments;**
- **CIB;**
- **y Wealth.**

Me voy a centrar en Consumer y Payments. Y el CEO cubrirá los demás.

[CONSUMER]

En nuestro negocio de Consumer incluimos **nuestros negocios globales de Auto, financiación al consumo y Openbank.**

Europa y EE. UU. representan alrededor del 90% de los ingresos, c.45% cada región.

En el negocio de **auto**, que representa c.70% del total de ingresos de Consumer, **somos líderes en financiación en Europa y Brasil**, terceros en México y top 5 en EE. UU.

EE. UU. ES UN MERCADO CLAVE PARA CONSUMER y para el Grupo; y va a ser el primer ejemplo de cómo vamos a implementar nuestro modelo globalizado.

Vamos a lanzar una nueva solución digital de captación de depósitos a nivel nacional durante la segunda mitad de 2024.

La solución está basada en nuestras plataformas Gravity y Openbank, y permite escalar rápidamente nuestra presencia digital en todo el país y ofrecer la mejor experiencia de cliente con un proceso de contratación rápido, sencillo y seguro.

Este paso va a abrir una NUEVA ETAPA PARA SANTANDER EN EE. UU., donde vemos una gran oportunidad de crecer de forma rentable, aprovechando la escala e innovación de nuestra nueva plataforma digital, para llegar al 15% de RoTE en 2025.

[PAYMENTS]

Nuestra visión es convertirnos en un líder mundial en el negocio de los pagos, basado en nuestros 165 millones de clientes, c.100 millones de tarjetas activas y 35Bn de transacciones anuales, que nos permiten ser uno de los mayores emisores de tarjetas y líderes en procesamiento de pagos a nivel mundial.

El negocio de pagos es un negocio de gran volumen, creciente y rentable, y Santander está en una posición única gracias a su escala, alcance, amplia base de clientes y tecnología, para crecer más y ser más eficientes que nuestros competidores.

Nuestro negocio global de Payments, que cubre el ciclo completo de los pagos, se articula a través de dos unidades:

- **PagoNxt** (con ingresos de 1.000 millones de euros aumentando al 17% en euros constantes, y un margen EBITDA de casi el 25% [más de 16pp respecto a 2022]. Getnet es el tercer mayor adquirente en Latinoamérica).
- **Cards** (con ingresos de más de 4.000 millones de euros aumentando al 10% en euros constantes, y un RoTE del 35%).

Estas unidades ofrecen un conjunto de soluciones muy competitivas a todos nuestros clientes, tanto en el ámbito de pagos entre particulares, en compras en comercio físico y electrónico, como en pagos entre empresas, en un mercado en crecimiento.

5. [CULTURA Y ESG]

Nuestro éxito, en el pasado y aún más en el futuro, se basa en una cultura corporativa fuerte.

Una cultura que esté plenamente alineada con nuestra estrategia y con nuestros valores.

Una cultura que consiga atraer y retener el mejor talento que entienda cómo conseguir hacer los números, y cómo hacerlos de la manera correcta.

Son los más de 200.000 profesionales que trabajamos en el Grupo los que llevarán al Santander al siguiente nivel.

Es un orgullo trabajar para una empresa con más de 160 años, y esto se ve en el NPS de empleados que, en 2023, FUE DE LOS MÁS ALTOS ENTRE TODAS LAS COMPAÑÍAS Y EL MÁS ELEVADO DEL SECTOR FINANCIERO GLOBAL.

El 53% de nuestros profesionales son mujeres; ellas ocupan el 31,4% de los puestos directivos y representan el 40% del consejo.

HEMOS LOGRADO YA, CON DOS AÑOS DE ANTELACIÓN, NUESTRO OBJETIVO DE EQUIDAD SALARIAL ENTRE HOMBRES Y MUJERES.

[Financiación verde e inclusión]

Nuestra actuación responsable se extiende también al conjunto de la sociedad, con atención especial a los retos que más se alinean con el interés de nuestra estrategia.

En 2023 alcanzamos los 115 mil millones de euros movilizados en financiación sostenible desde 2019, cerca del objetivo de 120 mil millones de euros para 2025.

Hemos financiado y asesorado proyectos de energía renovable con capacidad para suministrar la energía consumida en un año por más de 10 millones de hogares.

Hemos sido reconocidos por Euromoney por tercer año consecutivo como el Mejor Banco del mundo en Inclusión Financiera.

Y, a través de Santander Universidades, invertimos 105 millones de euros en educación superior, con foco en las tres E's: Empleabilidad, Emprendimiento y Educación.

Además, el año pasado Santander PAGÓ CASI 10.000 MILLONES DE EUROS de impuestos en nuestros mercados, impuestos que contribuirán a financiar toda clase de servicios públicos, casi el doble de los 5.500 millones de euros destinados a accionistas.

Español

La mejor manera de recaudar más es que las empresas tengan beneficio, que permita aumentar la inversión y generar más empleo.

[Es bueno que las empresas tengan beneficio]

No hay conflicto entre obtener beneficios y contribuir a una sociedad más justa e inclusiva. Al contrario.

Los beneficios empresariales permiten mayor inversión, crecimiento y empleo, lo que a su vez permite financiar los servicios públicos.

Y la banca es un actor fundamental en este proceso, canalizando el ahorro a inversión.

[Cambios en el consejo]

Como nos ha confirmado el consultor independiente que, cada tres años, evalúa la efectividad de la administración del Grupo, nuestro consejo tiene un alto grado de independencia, con un funcionamiento muy efectivo y una composición muy equilibrada en competencias, experiencia y diversidad geográfica y de género.

En 2023 dimos la bienvenida a Glenn Hutchins. Un año después, Glenn asumirá la posición de consejero coordinador independiente, que ha venido desempeñando Bruce Carnegie-Brown, que dejará su cargo de consejero después de nueve años.

Español

Glenn es un líder empresarial y un profesional de máximo prestigio en el sector financiero de EE. UU.

En nombre de todo el consejo, quiero dar las gracias a Bruce por su excepcional contribución y, en particular, por su criterio siempre ponderado en sus funciones como consejero y como consejero coordinador.

Igualmente, quiero agradecer a Ramiro Mato, que próximamente dejará también el consejo, su dedicación al Grupo durante los últimos 6 años.

Para cubrir estas vacantes, el consejo ha propuesto los nombramientos de Carlos Barrabés y Antonio Weiss como nuevos consejeros independientes, que someteremos a aprobación en la Junta General de hoy, sujetos a la autorización regulatoria.

Carlos Barrabés fue pionero del comercio electrónico, aporta una amplia experiencia en el mercado español e internacional, en el uso intensivo de la tecnología en los negocios y al servicio del desarrollo socioeconómico, así como en la generación y promoción del talento.

Antonio Weiss tiene gran experiencia en el sector público y privado estadounidense, uno de los estratégicos del Grupo y, en particular, en el sector financiero.

6. [AVANCE 2024]

2024 ha comenzado con una excelente dinámica de negocio y resultados.

Seguimos creciendo en clientes (+2 millones), y gracias a ello nuestros ingresos crecerán alrededor del 9% interanual (en euros corrientes) en el primer trimestre.

Los costes llevan ya tres trimestres planos y esto, junto con el impacto en costes e ingresos de la transformación en curso, permite una mejora continua de la ratio de eficiencia, hasta el 42,7% que esperamos cerrar en el primer trimestre.

El coste del riesgo estará en línea con nuestras previsiones para el año gracias a una mejora en Europa, neutralizada por el impacto del crecimiento de la cartera en Latinoamérica, y la esperada normalización en el negocio de Consumer.

La ratio de capital sigue por encima del 12%, en línea con el objetivo de 2024.

Tenemos muchos motores de crecimiento en el Grupo:

- Esperamos que nuestro negocio de Retail, por ejemplo, alcance un retorno sobre el capital tangible (RoTE) superior al 16% en el primer trimestre, anualizando el impacto del impuesto a la banca en España, registrado íntegramente en enero de 2024, gracias al buen comportamiento de Sudamérica y España.
- El negocio de Consumer aumentará el margen neto de negocio con clientes alrededor del 6%, impulsado principalmente por la mejora del negocio tanto en Europa como en EE. UU.

Esto NOS PERMITE LLEGAR A UN RoTE PARA EL GRUPO DEL 16% YA EN EL PRIMER TRIMESTRE, anualizando el impacto del impuesto a la banca en España, y con un crecimiento esperado del TNAV más el dividendo por acción por encima del 13% interanual, con datos de hoy.

Con estos datos, TENGO GRAN CONFIANZA EN CERRAR UN 2024 BASTANTE MEJOR QUE EL 2023, QUE YA FUE UN GRAN AÑO, Y EN QUE CUMPLIREMOS NUESTROS OBJETIVOS DEL EJERCICIO.

Si se logran los objetivos, EL BANCO TIENE PREVISTO DESTINAR MÁS DE 6.000 MILLONES DE EUROS EN DIVIDENDOS EN EFECTIVO Y RECOMPRAS DE ACCIONES CON CARGO A LOS RESULTADOS DE 2024.

7. [CIERRE: BALANCE DE 10 AÑOS AL FRENTE DE SANTANDER]

En 2024 cumpliré 10 años como Presidenta.

Durante esta década, hemos sido testigos de tipos de interés negativos, una pandemia mundial, una crisis energética y una guerra en Europa.

A pesar de ello, durante este tiempo, Santander:

- ha aumentado el número de clientes cerca de 60 millones;
- casi triplicado el beneficio
- y multiplicado por c.7 la retribución al accionista (mediante dividendo en efectivo y recompra de acciones);
- hemos incrementado la rentabilidad del capital más de un 50%, hasta alcanzar el 15% [de RoTE]
- y generado unos recursos netos de 58.000 millones de euros, destinando aproximadamente la mitad a reforzar nuestro capital y la otra mitad, 28.000 millones, a retribuir a nuestros accionistas.

ESTOY MUY ORGULLOSA DE MI EQUIPO, EN TODO EL MUNDO, Y DE LO QUE HEMOS CONSEGUIDO JUNTOS; y también de LO QUE NOS ESPERA HACIA ADELANTE Y SU CONVICCIÓN DE LA META A ALCANZAR.

Nuestras raíces están en Santander, donde nació el Banco para dar respuesta a una necesidad ampliamente sentida por su tejido empresarial y social: resolver la falta de medios de pago y financiación de una comunidad en plena expansión y cambios constantes.

Nacimos ya con un propósito, la esencia no cambia, pero fue reinventado varias veces a lo largo de nuestros 167 años de historia: contribuir al progreso de las personas y de las empresas.

En estos años ha habido momentos de dificultad y de satisfacción. Tanto la dirección, el consejo, como todo el equipo del banco, ha tenido flexibilidad, determinación, y el valor de tomar decisiones no obvias:

- El banco ha sobrevivido a guerras, crisis financieras, económicas y sociales.
- Ya en 1874 éramos ágiles en la gestión. El banco movió ese año todos sus fondos, por unos días, a las bodegas del remolcador Hércules, ante los riesgos de una posible ocupación por el ejército carlista.
- Vivió su primera integración monetaria con la creación de la peseta en 1868, y la del euro hace 25 años.

Español

- Ha sabido transitar desde un mundo totalmente físico y fragmentado, en el que el dinero se guardaba y transportaba en arcas de hierro, al mundo digital de hoy, interconectado y global, de grandes plataformas digitales.

He sido testigo directo de la transformación de un banco comercial español a un banco global, con 165 millones de clientes y presencia en 10 mercados clave de Europa, Norteamérica y Sudamérica.

Ahora toca evolucionar **A SER DE VERDAD UN BANCO GLOBAL**, con capacidad para ganar en el mundo digital, con nuevas reglas de juego, sin perder esa cercanía.

Seguir actuando como un banco local, pegado al terreno y cercano a los clientes.

La historia nunca es lineal, la GRAN expansión hasta 2012 ha requerido de un gran esfuerzo de consolidación todos estos años.

Podemos sentirnos más que satisfechos por haber conseguido todos nuestros objetivos de la manera correcta; **QUE ES LA RESPONSABILIDAD DE DAR RESULTADOS HOY Y ASEGURAR EL FUTURO.**

MUY POCOS SON CAPACES DE HACER LAS DOS COSAS.

NOSOTROS SÍ.

Español

Contamos para ello con un equipo excepcional, y quiero una vez más agradecer el trabajo y compromiso de cada uno con este objetivo común.

Un equipo que comparte el espíritu de Santander, "Vamos a por todas".

CUANDO NOS PROPONEMOS ALGO LO CONSEGUIMOS.

Tenemos un consejo exigente e igualmente comprometido, al que quiero agradecer su apoyo a esta visión de dar resultados sostenibles.

Y, de forma muy especial, quiero agradecerles a todos ustedes, nuestros accionistas, su confianza, que nos impulsa a seguir creciendo y generando valor.

Mi visión y mi responsabilidad, el primer día y en los próximos años, es llevar a Santander a ser uno de los bancos que lideren la transformación del sector financiero, al tiempo que seguimos mejorando cada año la rentabilidad y el valor creado para los accionistas.

Muchas gracias.