

Presentación resultados 2016

Ana Botín, Presidenta
José Antonio Álvarez, Consejero Delegado

Sencillo | Personal | Justo



Información importante

Banco Santander, S.A. (“Santander”) advierte que esta presentación puede contener manifestaciones sobre previsiones y estimaciones. Dichas previsiones y estimaciones aparecen en varios lugares de la presentación e incluyen, entre otras cosas, comentarios sobre el desarrollo de negocios y rentabilidades futuras. Estas previsiones y estimaciones representan nuestros juicios actuales sobre expectativas futuras de negocios, pero puede que determinados riesgos, incertidumbres y otros factores relevantes ocasionen que los resultados sean materialmente diferentes de lo esperado. Entre estos factores se incluyen: (1) la situación del mercado, factores macroeconómicos, directrices regulatorias y gubernamentales; (2) movimientos en los mercados bursátiles nacionales e internacionales, tipos de cambio y tipos de interés; (3) presiones competitivas; (4) desarrollos tecnológicos; y (5) cambios en la posición financiera o de valor crediticio de nuestros clientes, deudores o contrapartes. Los factores de riesgo y otros factores fundamentales que hemos indicado en nuestros informes pasados o en los que presentaremos en el futuro, incluyendo aquellos remitidos a la *Securities and Exchange Commission* de los Estados Unidos de América (la “SEC”), podrían afectar adversamente a nuestro negocio y al comportamiento y resultados descritos. Otros factores desconocidos o imprevisibles pueden hacer que los resultados difieran materialmente de aquéllos descritos en las previsiones y estimaciones.

Las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones corresponden a la fecha en la que se han realizado y están basados en el conocimiento, información disponible y opiniones del momento en que se formaron. Dichos conocimientos, información y opiniones pueden cambiar con el tiempo. Santander no se obliga a actualizar o a revisar las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones a la luz de nueva información, eventos futuros o por cualquier otra causa.

La información contenida en esta presentación está sujeta y debe leerse junto con toda la información pública disponible, incluyendo cuando sea relevante documentos que emita Santander que contengan información más completa. Cualquier persona que adquiera valores debe realizarlo sobre la base de su propio juicio de los méritos y la idoneidad de los valores después de haber recibido el asesoramiento profesional o de otra índole que considere necesario o adecuado y no sobre la base únicamente de información pública. No se debe realizar ningún tipo de actividad inversora sobre la base de la información contenida en esta presentación. Al poner a su disposición esta presentación, Santander no está efectuando ningún asesoramiento, ninguna recomendación de compra, venta o cualquier otro tipo de negociación sobre las acciones Santander ni sobre cualquier otro valor o instrumento financiero.


Ni esta presentación ni ninguna de la información aquí contenida constituye una oferta para vender o la petición de una oferta de compra de valores. No se llevará a cabo ninguna oferta de valores en EE.UU. a no ser que se obtenga el registro de tal oferta bajo la *U.S. Securities Act of 1933* o la correspondiente exención. Nada de lo contenido en esta presentación puede interpretarse como una invitación a realizar actividades inversoras bajo los propósitos de la prohibición de promociones financieras contenida en la *U.K. Financial Services and Markets Act 2000*.

Nota: Los estados financieros pasados y las tasas de crecimiento anteriores no pretenden dar a entender que nuestro comportamiento, precio de la acción o beneficio futuro (incluyendo el beneficio por acción) serán necesariamente iguales o superiores a los de cualquier período anterior. Nada en esta presentación debe ser tomado como una previsión de resultados o beneficios.

Los negocios incluidos en cada uno de nuestros segmentos geográficos y los principios contables bajo los que se presentan aquí sus resultados pueden diferir de los negocios comprendidos y los principios contables locales aplicados en nuestras filiales cotizadas en dichas geografías. Por tanto, los resultados y tendencias mostrados aquí para nuestros segmentos geográficos pueden diferir significativamente de los de tales filiales.

Índice

 **Cumpliendo los compromisos de 2016 y avanzando en las prioridades estratégicas**

 **Análisis del Grupo y de las áreas de negocio**

 **Prioridades estratégicas para 2017**

 **Observaciones finales**

Fuerte evolución en el año: el BAI ordinario crece el 12%¹ interanual

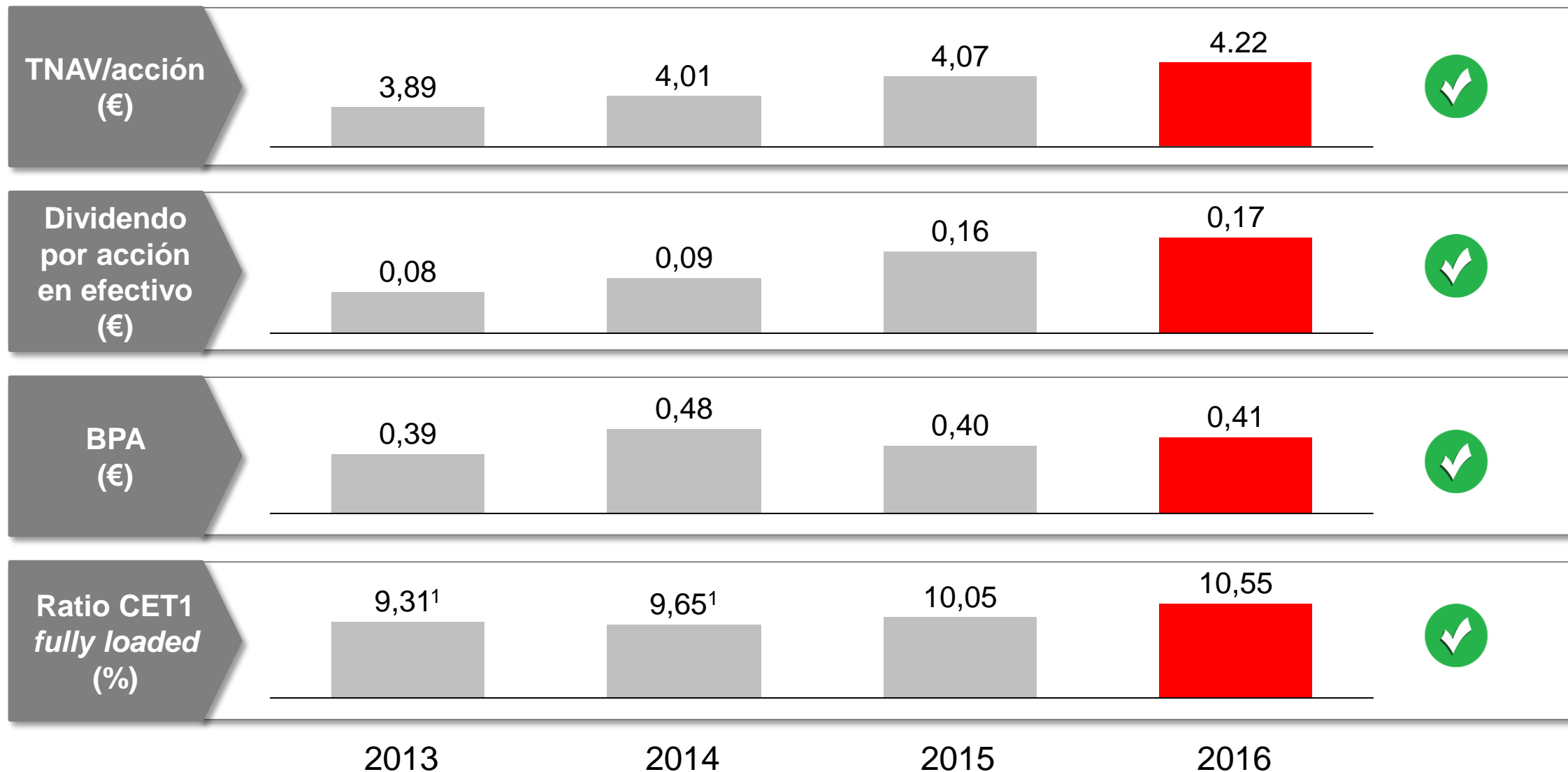
Resultados 2016 (variación sobre 2015)

Beneficio atribuido	€6.204 Millones (+4%) 	CET1 fully-loaded	10,55% (+50 p.b.) 
RoTE ordinario	11,1% 	Ingresos de clientes	€41.268 Millones (+4% ¹) 
Dividendo por acción	€0,21 (+5%) 	Créditos	€798 Miles de millones (+2% ¹) 
TNAV/acción	€4,22 (+15 céntimos) 	Recursos	€796 Miles de millones (+5% ¹) 

BAI ordinario +12%¹ interanual y beneficio atribuido +4%

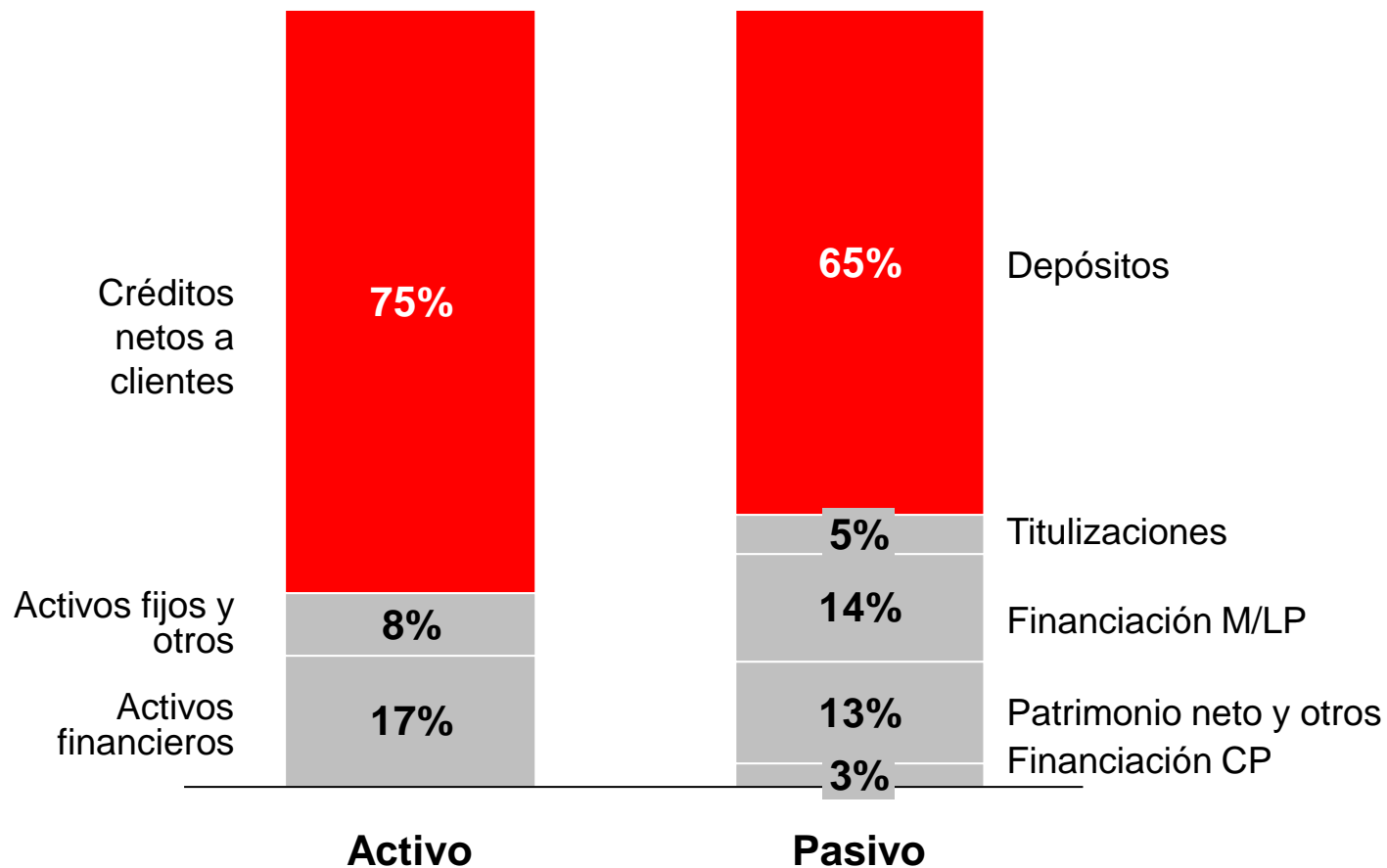
<i>Millones de euros</i>	2016	2015	ABS.	%	% Euros constantes
Margen de intereses	31.089	32.189	-1.101	-3	+2
Comisiones netas	10.180	10.033	147	+1	+8
Ingresos totales por clientes	41.268	42.222	-954	-2	+4
ROF y otros	2.585	3.051	-466	-15	-12
Margen bruto	43.853	45.272	-1.419	-3	+3
Costes de explotación	-21.088	-21.571	-483	-2	+4
Margen neto	22.766	23.702	-936	-4	+2
Dotaciones insolvencias	-9.518	-10.108	-590	-6	-2
BAI ordinario	11.288	10.939	349	+3	+12
Beneficio atribuido	6.204	5.966	238	+4	+15

Hemos vuelto a cumplir todos los compromisos con nuestros accionistas para 2016...



...y seguimos reforzando nuestro balance, que tiene una elevada liquidez

Estructura de balance prudente






Mejoras en calidad del crédito y posición de capital

%

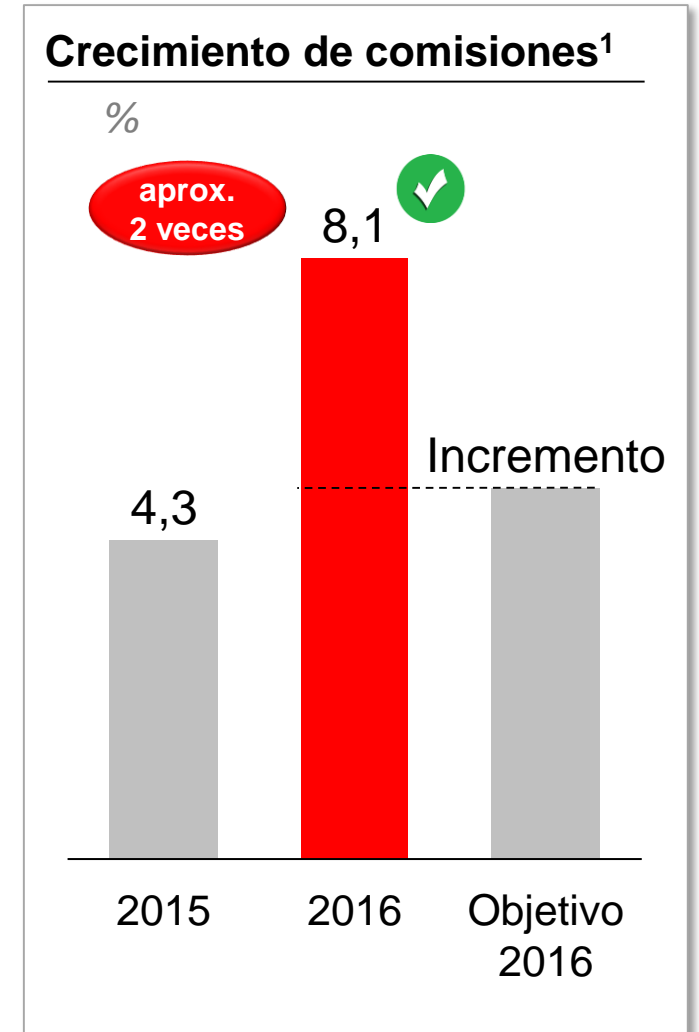
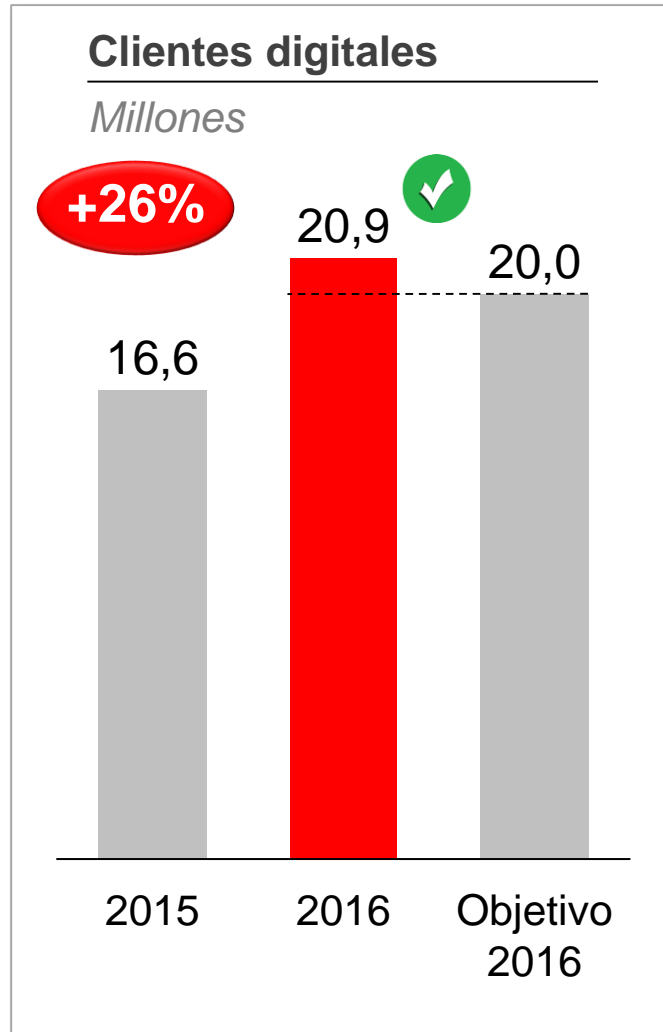
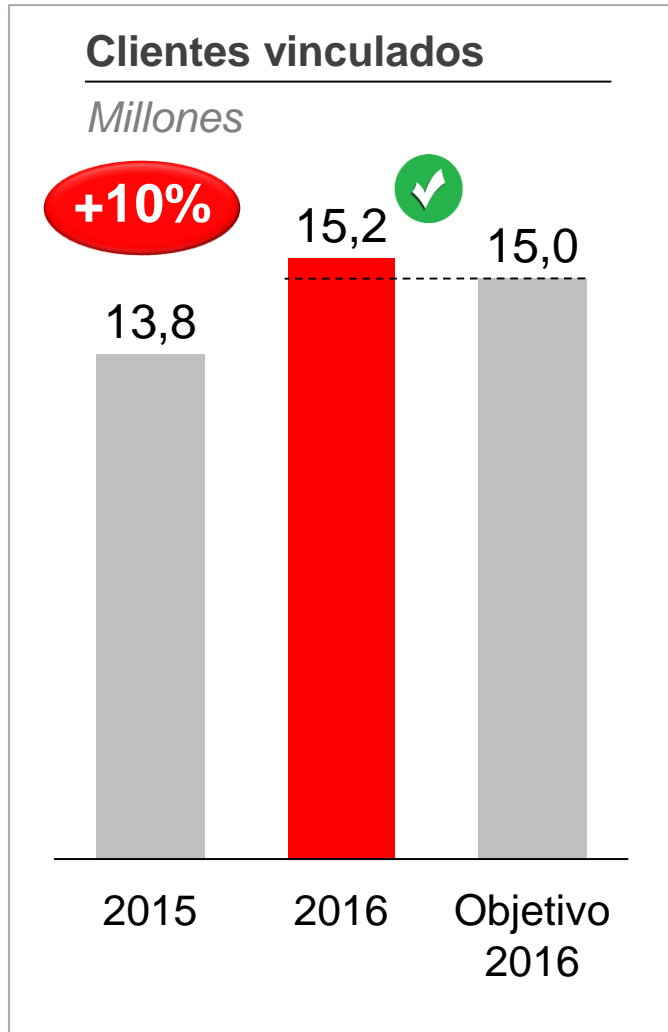
	2016	vs 2015
Coste del crédito	1,18	↓ -7 p.b.
Ratio de mora	3,93	↓ -43 p.b.
Ratio CET1 <i>fully loaded</i>	10,55	↑ +50 p.b.



Un modelo de negocio diferencial

-  1 Nuestros **125 MM de clientes** y nuestra masa critica en **10 mercados** de **aprox. 1.000 MM de personas**, impulsan el **crecimiento rentable**
-  2 Nuestra **diversificación geográfica** genera **previsibilidad de beneficios = menores necesidades de capital**
-  3 **Modelo de filiales** con fuerte cultura de **colaboración**, promueve la **eficiencia y la excelencia del servicio**

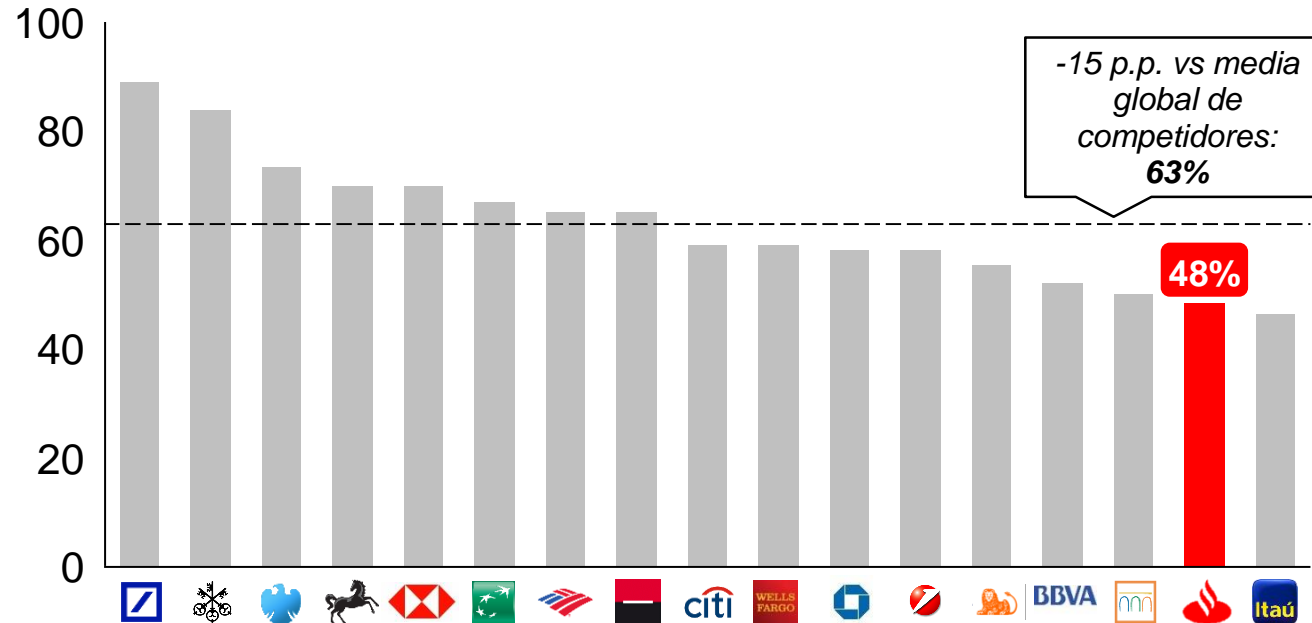
1 Estamos aprovechando nuestra gran oportunidad...



1 ...invirtiendo en la transformación comercial mientras mantenemos una óptima ratio de eficiencia (aprox. 48%) a la vez que mejoramos nuestra excelencia operativa

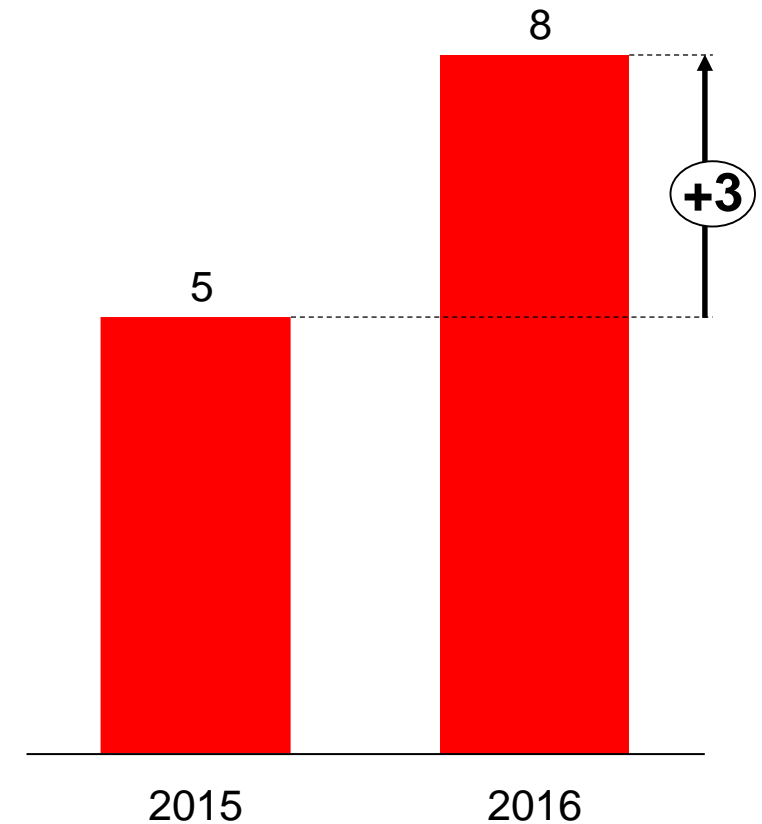
Ratio de eficiencia óptima: Top 2 entre competidores¹

Ratio de eficiencia, %
(9M 2016)



Registramos un nivel de excelencia en satisfacción del cliente en países que representan aprox. 80% del BDI

Países en top 3 en satisfacción del cliente²



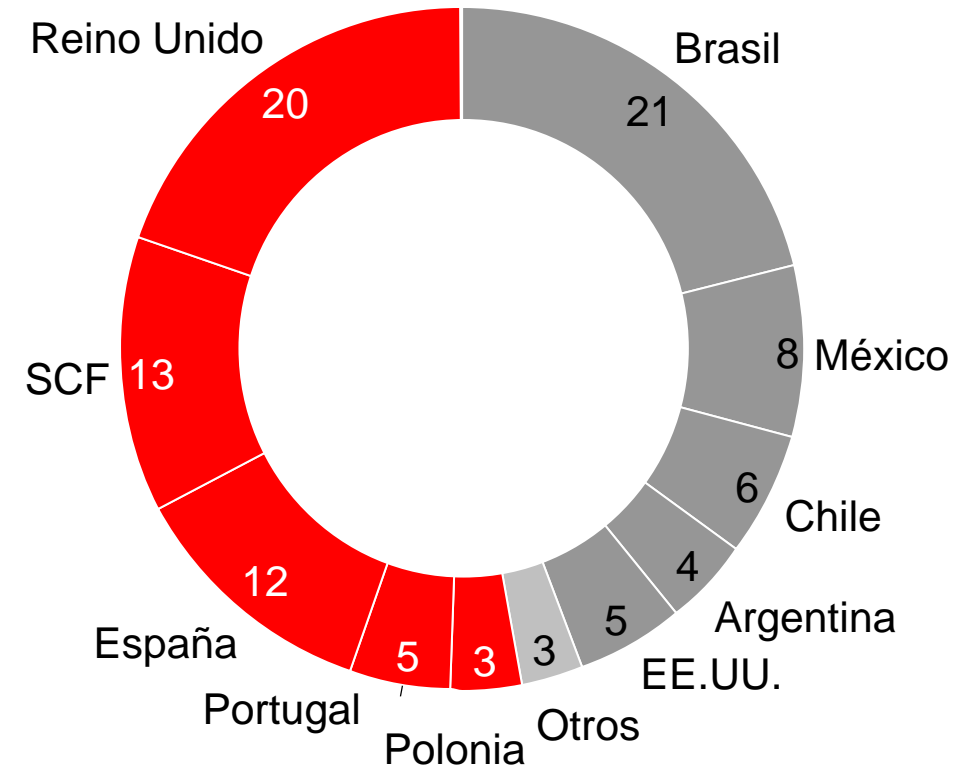
(1) Fuente: Basado en datos corporativos públicos (Bloomberg)

(2) Fuente: Índice corporativo de satisfacción del cliente.

2 Nuestra diversificación genera beneficios previsibles y crecientes a lo largo del ciclo...

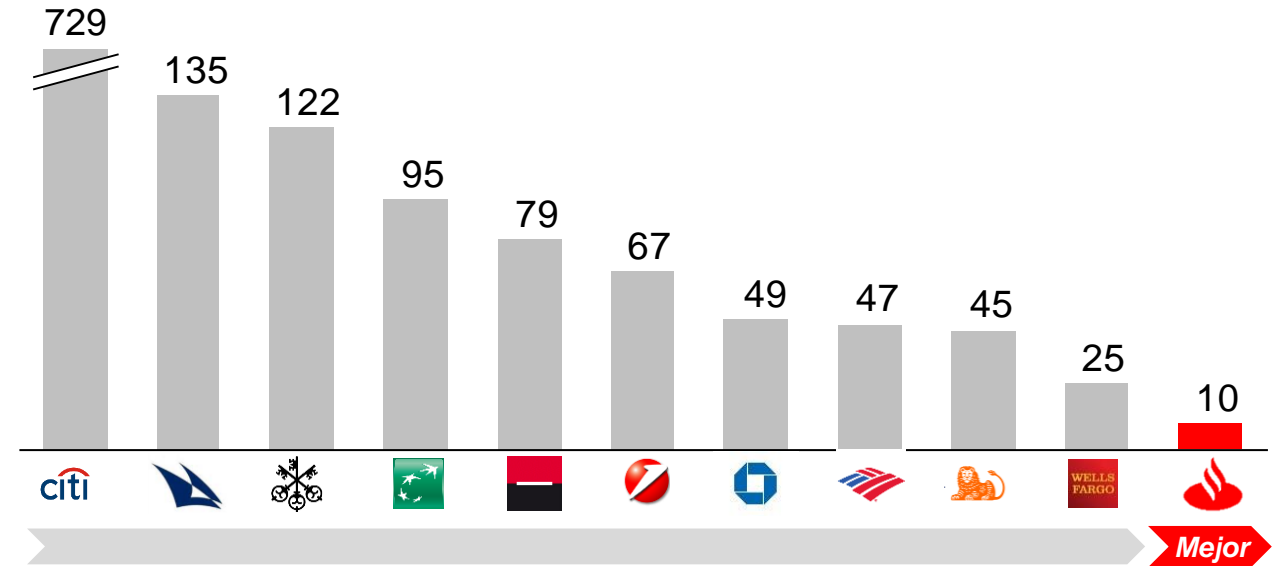
Generación de beneficios equilibrada

% del Beneficio atribuido del Grupo¹



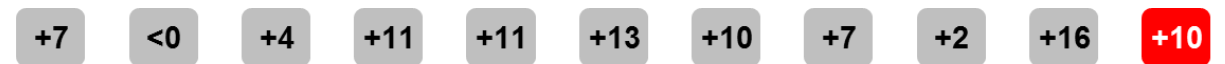
Santander registra la menor volatilidad de beneficios entre sus competidores...

Volatilidad media del BPA trimestral (%), 1999-9M 2016²



...con beneficios crecientes

Crecimiento beneficio atribuido, CAGR (%), 1998 vs. 2015



(1) Excluye el Centro Corporativo y la Actividad Inmobiliaria en España.

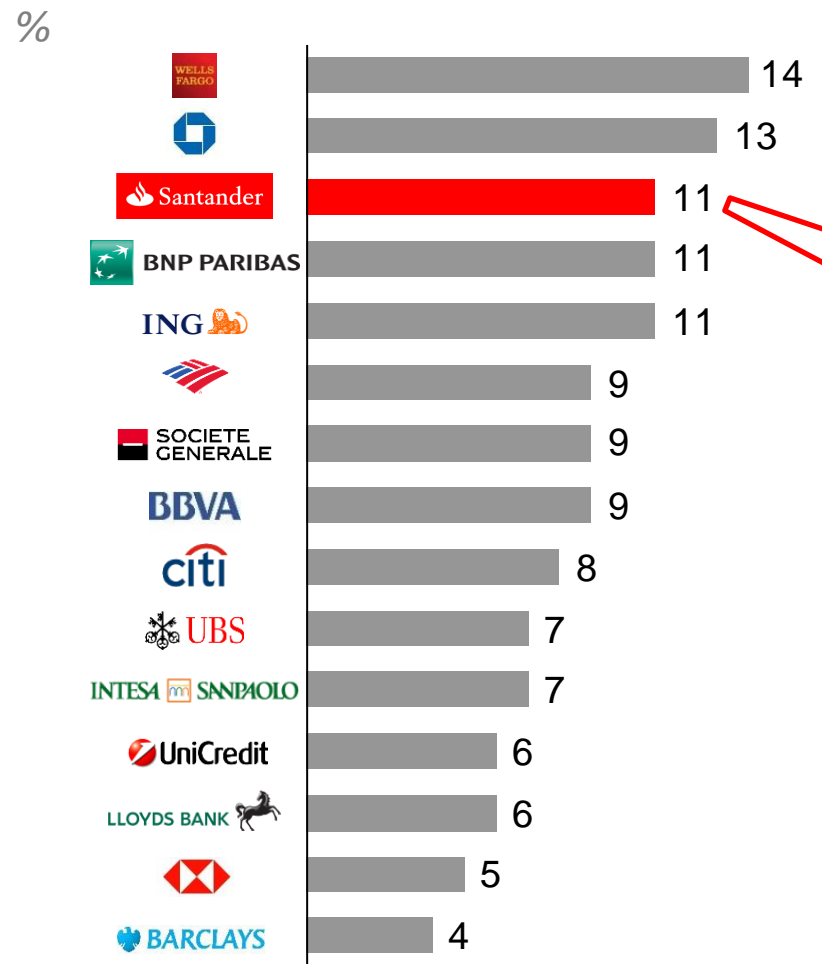
Fuente: Bloomberg. Nota: Criterios GAAP

(2) El análisis utiliza el BPA hasta 9M 2016, comenzando con los datos desde enero de 1999.

2

...lo que nos permite de forma sistemática, financiar un crecimiento rentable, aumentar el dividendo en efectivo por acción y acumular capital

ROTE 9M 2016¹

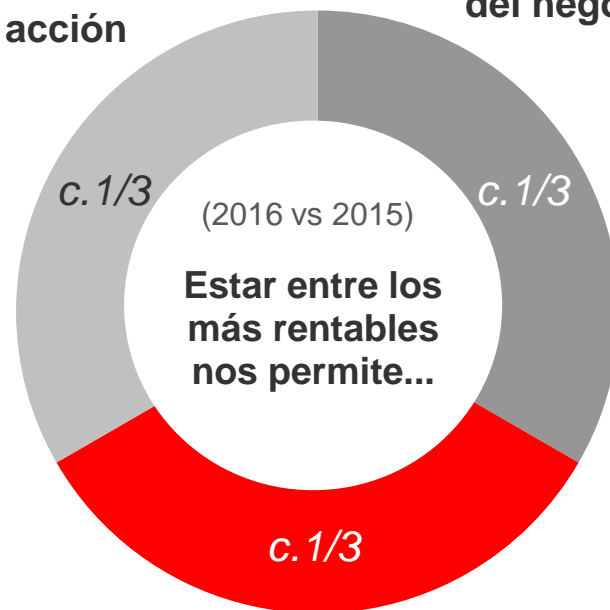


+8%
DPA en efectivo

Incrementar dividendos en efectivo por acción

+2%²
Créditos a clientes

Financiar el crecimiento del negocio



Acumular capital

+50 p.b. (+€3 Bn)
CET1 *fully loaded*

(1) Fuente: Basado en datos corporativos públicos (Bloomberg). Ordinario Santander. RoTCE para bancos de EEUU

(2) Euros constantes

2 Trayectoria probada de creación de valor para los accionistas en inversiones más consolidadas

✓ ROE mayor/igual al coste del capital

Inversiones más consolidadas



RoE SAN 9M 2016 (%)	Media competidores ² RoE (%)	Años desde primera inversión
9 ✓	7	159
17 ✓	18	37
13 ✓	4	25
32 ✓	31	25
14 ✓	15	24
13 ✓	20	24
15 ✓	10	24

Inversiones más recientes



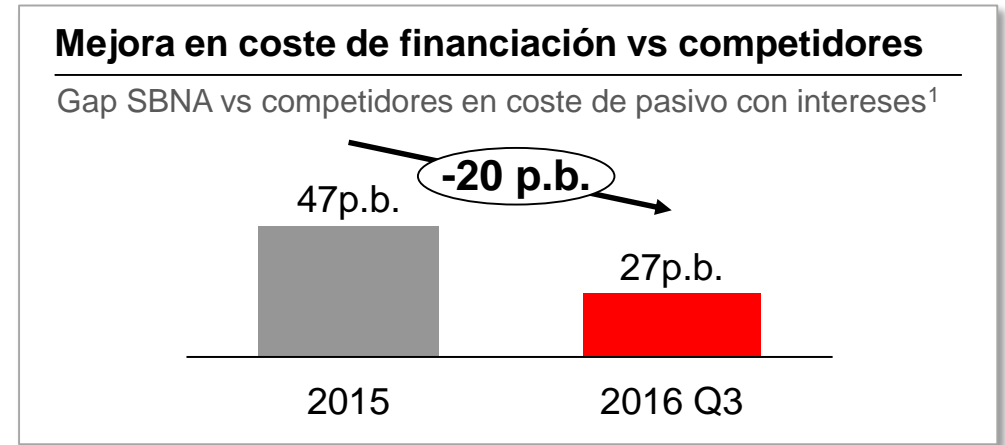
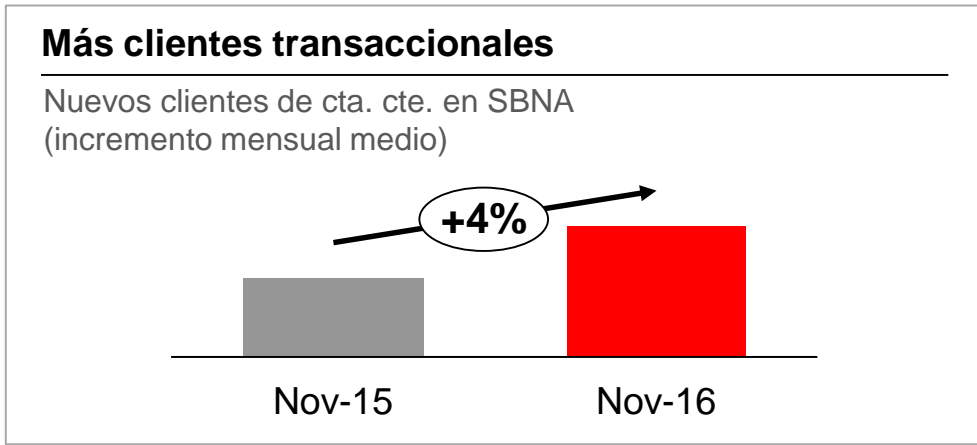
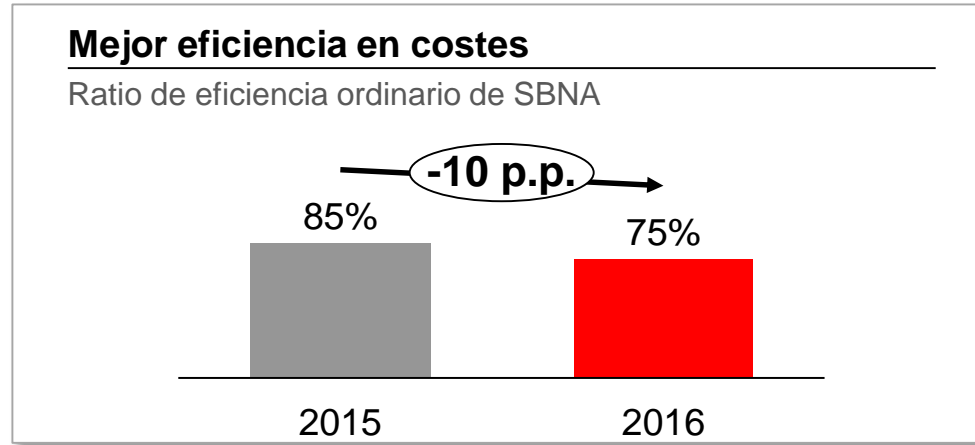
10 ✓	5	12
5	6	11
12 ✓	10	6

 **Santander**
CONSUMER USA
ROE 18%

(1) ROE EEUU 9M 2016: Normalizando ratio CET1 *fully loaded* actual del 14,12% al 10,5%, si no 4%

(2) 9M 2016 criterios locales

2 Conseguimos avances regulatorios en EE.UU. a la vez que mejoramos la evolución del negocio...



Avances significativos en la agenda regulatoria

(1) Coste total intereses / pasivo con intereses medio. Fuente: SNL.



2 ...marcando el camino para mejorar la rentabilidad



Banco super regional diversificado en EE.UU.

I Cumplir con las expectativas de los reguladores

II Simplificar y aumentar rentabilidad
III Aumentar conectividad con el Grupo en Empresas

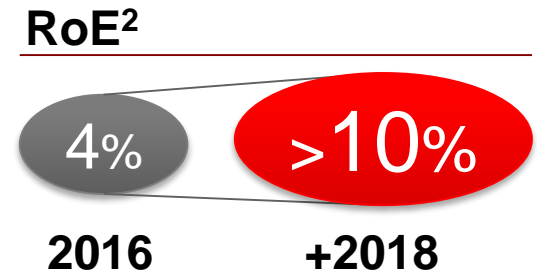
IV Reducir el riesgo y mejorar las condiciones operativas hasta los estándares del Grupo
V Materializar todo el potencial del acuerdo con Chrysler

Nuestras prioridades

BDI ordinario¹
CAGR 2016-2018

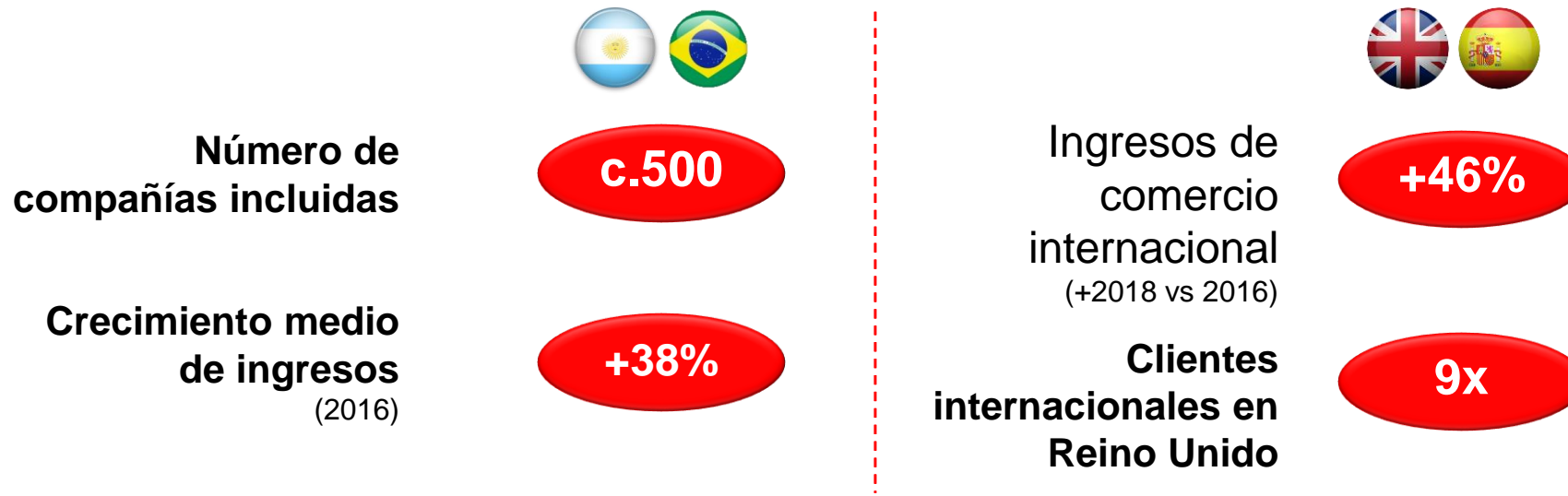
aprox. 30%

15%



3 Grupo como generador de valor añadido...

Colaboración entre países: Ejemplos de conectividad




Proyectos globales liderados por el Grupo: Ejemplo *Santander wallet*



Solución global única para aprox. 400.000 clientes

Lanzamientos: 

Próximos: 

...apoyando a la sociedad...



Fuerte cultura **Sencillo | Personal | Justo**

Cultura S|P|J

Más del 75% de nuestros empleados apoyan la nueva cultura

Compromiso

>9 p.p. vs. media de empleados del sector financiero

Liderazgo, talento y rendimiento

+5 p.p. en conciliación

...y centrados en la educación e inclusión financiera / emprendimiento



aprox. 200 MM €
invertidos

1,5 MM
beneficiarios

Aprox. 6.000
colaboraciones con ONG¹

Santander Universidades

+35.000 becas

aprox. 1.200 universidades apoyadas

Contribución a la sociedad

250.000 proyectos de micro-
empresa financiados


aprox. 60.000 empleados en
programas de voluntariado

Sostenibilidad



1º europeo y
6º a nivel global

Índice

 **Cumpliendo los compromisos de 2016 y avanzando en las prioridades estratégicas**

 **Análisis del Grupo y de las áreas de negocio**

 **Prioridades estratégicas para 2017**

 **Observaciones finales**

Fuerte evolución en el año: el BAI ordinario crece el 12%¹ interanual

Resultados 2016 (variación sobre 2015)

Beneficio atribuido	€6.204 Millones (+4%) 	CET1 fully-loaded	10,55% (+50 p.b.) 
RoTE ordinario	11,1% 	Ingresos de clientes	€41.268 Millones (+4% ¹) 
Dividendo por acción	€0,21 (+5%) 	Créditos	€798 Miles de millones (+2% ¹) 
TNAV/acción	€4,22 (+15 céntimos) 	Recursos	€796 Miles de millones (+5% ¹) 

Crecimiento generalizado, sobre todo en mercados emergentes

Créditos

Miles de millones de euros y % var. Dic'16 / Dic'15

Mercados maduros	España	151	-4%
	Reino Unido	243	+2%
	Estados Unidos	90	-2%
	SCF	88	+14% ¹
	Portugal	29	-5%
<hr/>			
Mercados emergentes	Polonia	21	+8%
	Brasil	80	+0,4%
	México	28	+8%
	Chile	39	+7%
	Argentina	7	+37%

**Pérfil de riesgo medio-bajo
Cartera bien diversificada**

Recursos

Miles de millones de euros y % var. Dic'16 / Dic'15

Mercados maduros	España	225	+3%
	Reino Unido	211	+6%
	Estados Unidos	74	+7%
	SCF	35	+7%
	Portugal	31	+2%
<hr/>			
Mercados emergentes	Polonia	26	+10%
	Brasil	100	+3%
	México	36	+12%
	Chile	35	+6%
	Argentina	11	+49%

**Crecimiento en depósitos vista
y fondos de inversión**

El beneficio atribuido sube el 4% (+15% en euros constantes), por mayores ingresos comerciales y mejora del coste del crédito. **Beneficio en 4T'16: 1.598 millones de euros¹**

Millones de euros	2016	2015	% /2015	% /2015 Euros constantes
Margen bruto	43.853	45.272	-3	+3
Costes	-21.088	-21.571	-2	+4
Margen neto	22.766	23.702	-4	+2
Dotaciones insolv.	-9.518	-10.108	-6	-2
BAI ordinario	11.288	10.939	+3	+12
Impuestos	-3.396	-3.120	+9	+16
B ^o ordinario	6.621	6.566	+1	+10
No recurrentes ²	-417	-600	-31	-31
B^o atribuido	6.204	5.966	+4	+15

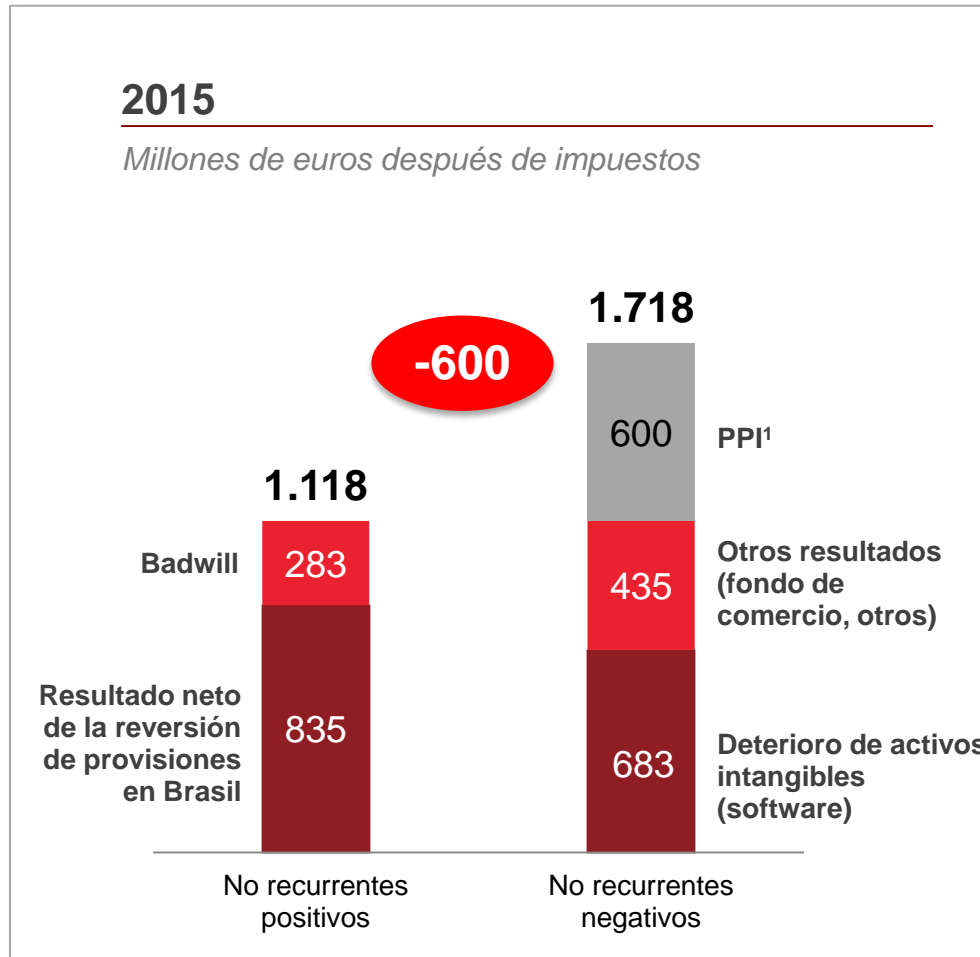
Crecimiento de ingresos comerciales

Plan de eficiencia permite absorber costes de transformación y regulatorios

Reducción de dotaciones

Aumento a doble dígito del beneficio

El beneficio de 2015 y 2016 impactado por resultados no recurrentes

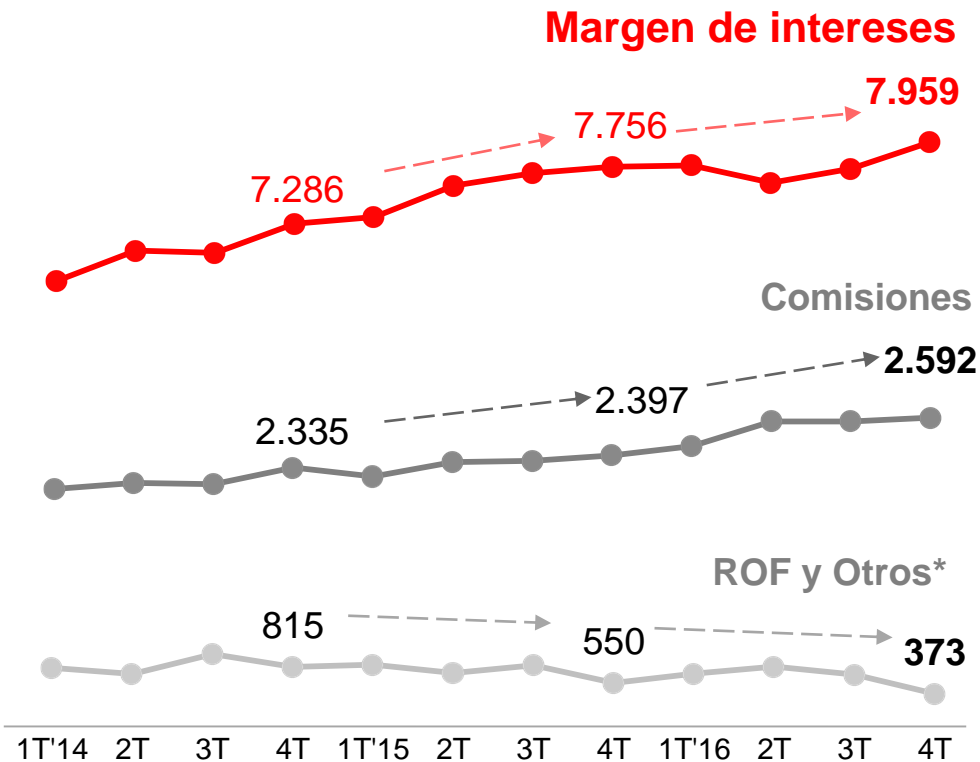


En el 4T'16: PPI (-137 mill. euros), SC USA restatement (-32 mill. euros) y, a efectos comparativos con 2015, la contribución al FUR por 120 millones de euros (cargada en 2T) ha sido reclasificada de resultados no recurrentes a ingresos

Apoyados en el margen de intereses y en la buena evolución de las comisiones, los ingresos suben en 8 de las 10 unidades

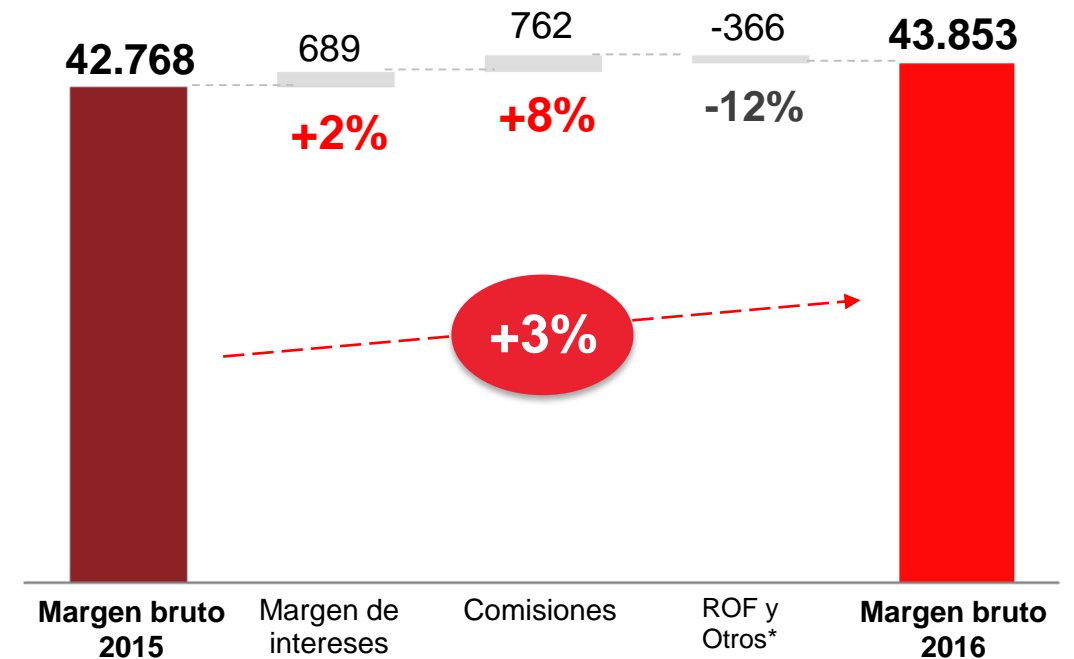
Evolución de los ingresos

Millones de euros



Total Ingresos

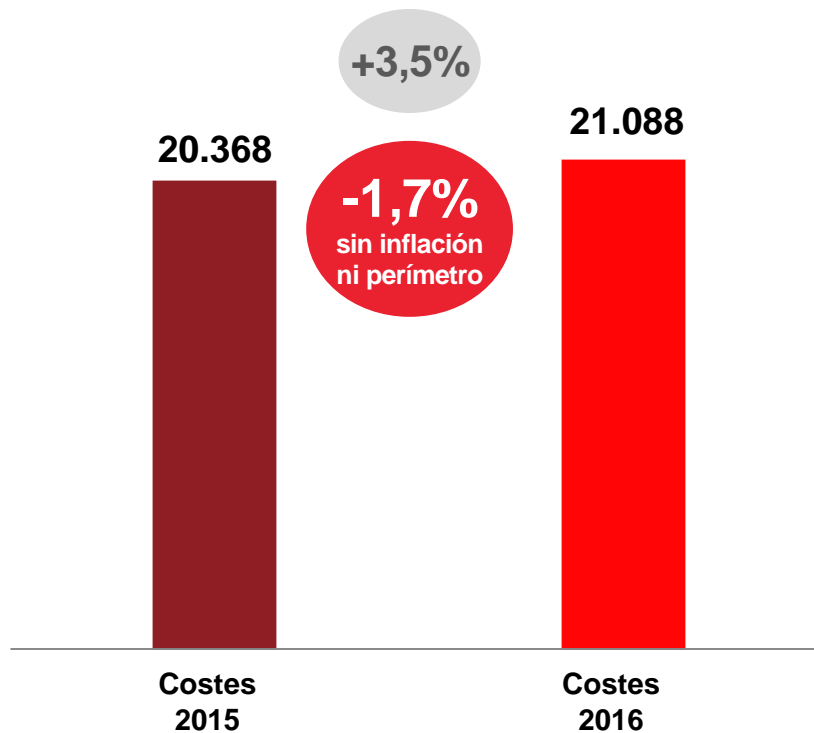
Millones de euros



Una activa gestión de costes nos permite invertir en transformación comercial y mantenernos como uno de los bancos líderes en eficiencia

Total costes

Millones de euros



Variación en 7 países por debajo de la inflación¹

2016 / 2015, %

	Nominal	En términos reales ² y sin perímetro
Brasil	5,7	-3,3
Reino Unido	-0,4	-1,2
SCF	8,3	-0,8
España	-4,0	-3,8
México	9,3	6,5
Chile	1,5	-2,3
Portugal	19,1	-4,7
Estados Unidos	5,5	4,2
Argentina	37,4	-0,5
Polonia	1,7	2,3
Centro Corporativo	-17,7	-17,5
Grupo	3,5	-1,7

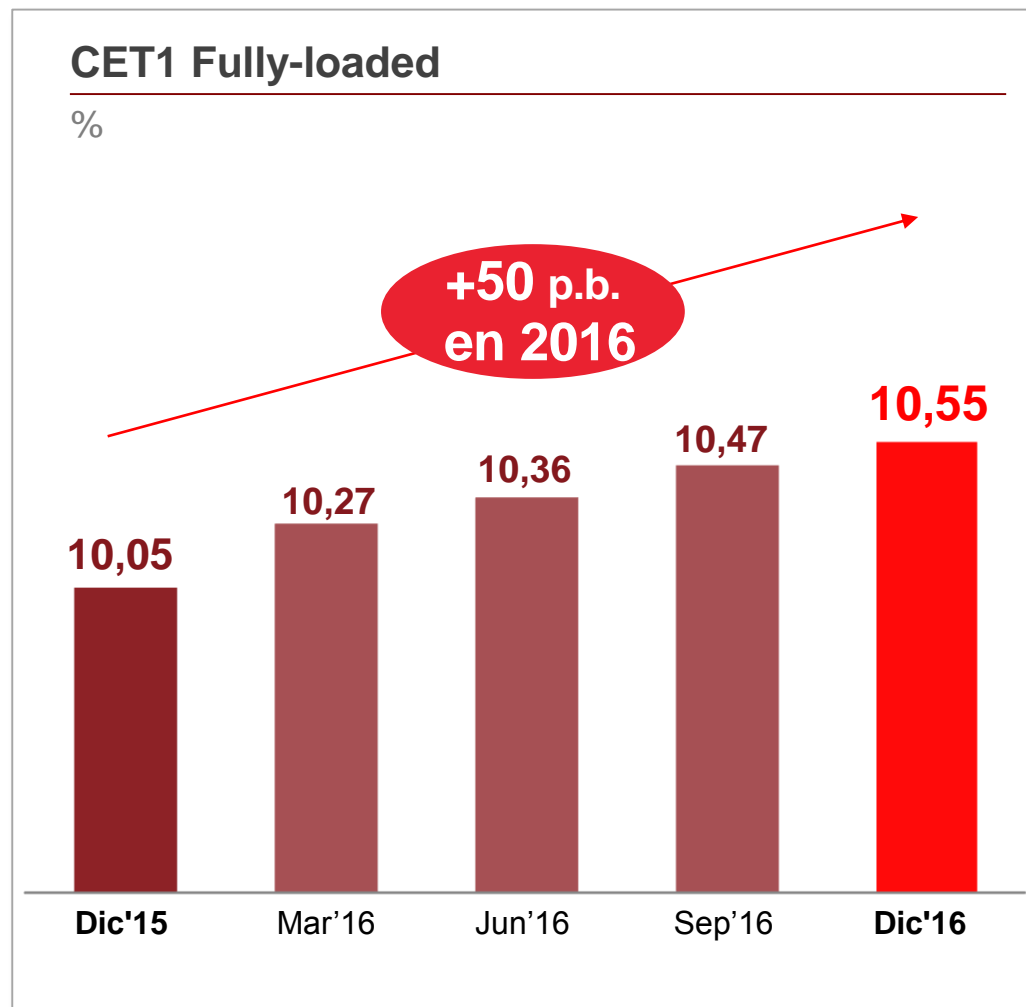
Mejora de todas las ratios de calidad crediticia, con el coste del crédito alcanzando ya los objetivos del *Investor Day*



Evolución ratios

	D'15	D'16	
Ratio de mora	4,36%	3,93%	✓
Ratio de cobertura	73%	74%	✓
Coste del crédito	1,25%	1,18%	✓
Coste del crédito sin SC USA	0,90%	0,82%	✓

Avance sostenido hacia nuestro objetivo de CET1 *fully-loaded* >11% en 2018



Diciembre'16

Ratio de capital: **13,87%**

Var.
interanual

+82 p.b.

Ratio de apalancamiento: **5,0%**

+30 p.b.

RoRWA ordinario: **1,36%**

+6 p.b.

En un entorno de mercado difícil, el BAI aumentó en 9 de las 10 unidades

(Beneficio atribuido afectado por mayores y/o nuevos impuestos)

Beneficio antes de impuestos 2016

Millones de euros % de variación / 2015 en euros constantes



Centro Corporativo (ordinario): -1.589 millones de euros

Beneficio atribuido 2016

Millones de euros % de variación / 2015 en euros constantes



Centro Corporativo (ordinario): -1.439 millones de euros

(1) Sin incluir la nueva tasa sobre activos: BAI +20%

(2) Sin incluir la nueva tasa sobre activos: Beneficio atribuido +14%

BRASIL

Estrategia y claves

	2015	2016
Clientes vinculados (mill.)	3,2	3,7
Clientes digitales (mill.)	4,4	6,4
Clientes con biometría (millones de clientes)	0,1	6,3
Coste de crédito	4,50%	4,89%
Satisfacción de clientes ¹ (entre los 5 mayores bancos)	2º	3º

Actividad

Volúmenes²

Var. D'16 / D'15

+5%
/ 3T'16

+1%
/ 3T'16

0.4%

+3%

Créditos

Recursos

Spread y coste del crédito

%

Spread del crédito

7,65 7,67 7,97 7,93 8,03

4,50 4,63 4,71 4,87 4,89

Coste del crédito

4T'15 1T'16 2T 3T 4T

Resultados

Millones de euros

	4T'16	%/3T'16*	2016	%/2015*
Margen de intereses	2.269	5,3	8.062	1,8
Comisiones netas	887	12,8	2.940	16,9
Margen bruto	3.187	2,7	11.321	6,8
Costes	-1.305	9,5	-4.475	5,7
Dotac. insolv.	-953	-2,2	-3.377	7,6
BAI	736	-9,1	2.772	15,9
Bº atribuido	510	2,6	1.786	15,0

(*) % var. en euros constantes

- **Mayor vinculación** apoyada en la mejora de propuestas de valor añadido (avances digitales, innovación en productos y alianzas)
- **Aumentos del margen de intereses y comisiones** muestran la recurrencia de ingresos
- **Mejora de la productividad y la eficiencia** hacen que los costes crezcan menos que la inflación media (en 4T impacto del convenio colectivo)
- **Control de provisiones y calidad crediticia** apoyados en una **gestión prudente del riesgo**

REINO UNIDO

Estrategia y claves

	2015	2016
Clientes digitales (mill.)	3,7	4,6
Cto. crédito a empresas vs. mercado	>5 pp	=
Peso empresas / total créditos	13,4%	13,7%
Ratio de mora	1,52%	1,41%
Satisfacción clientes <i>retail</i> ¹	62,9%	62,9%

Actividad

Volúmenes²

Var. D'16 / D'15

0%
/ 3T'16

+2%
/ 3T'16

+2%

+6%

Créditos

Recursos

M. intereses s/ATMs

%, criterio local

1,80 1,78 1,78 1,75 1,83

4T'15 1T'16 2T 3T 4T

Resultados

Millones de libras

	4T'16	%/3T'16	2016	%/2015
Margen de intereses	928	4,5	3.599	0,4
Comisiones	205	-6,9	843	6,5
Margen bruto	1.234	5,2	4.752	2,7
Costes	-594	-0,8	-2.424	-0,4
Dotaciones insolv.	48	—	-48	-38,9
BAI	583	25,4	2.004	7,7
Beneficio atribuido	407	30,9	1.373	-4,0

- **Sólida evolución del crédito** tanto en *retail* como en empresas
- **BAI sube 8%**. Beneficio atribuido afectado por la introducción del impuesto a los bancos del 8% en 2016
- **Aumento de ingresos**: mayores volúmenes de crédito y menor coste de los depósitos (cambio de los tipos de interés de 11213 World) compensan la reducción de saldos SVR³ y la bajada en los márgenes de activo
- **Digitalización y simplificación de productos** apoyan **disciplina de costes**
- **Elevada calidad crediticia en toda la cartera**, gracias a un prudente criterio de gestión de riesgos

SANTANDER CONSUMER FINANCE

Estrategia y claves

	2015	2016
Clientes activos ¹ (mill.)	16,8	17.9
Nº de países incorporados (Acuerdo Banque PSA Finance)	5	11
Coste del crédito	0,77%	0,47%
Ratio de mora	3,42%	2,68%

Actividad

Volúmenes²

Var. D'16 / D'15

+3%
/ 3T'16

+1%
/ 3T'16

+14%

+17%
%

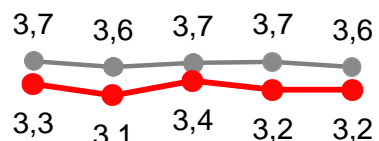
Créditos

Nueva
producción

M. intereses s/ATMs

%

M. Intereses



M.I. sin dotaciones

4T'15 1T'16 2T 3T 4T

Resultados

Millones de euros

	4T'16	%/3T'16*	2016	%/2015*
Margen de intereses	867	-1,8	3.391	10,7
Comisiones	184	-15,9	862	-1,2
Margen bruto	1.043	-6,0	4.262	8,5
Costes	-486	3,9	-1.904	8,3
Dotaciones insolv.	-87	-25,7	-387	-27,3
BAI ordinario	418	-14,7	1.803	21,3
Beneficio atribuido	269	-8,0	1.093	17,9

(*) % var. en euros constantes

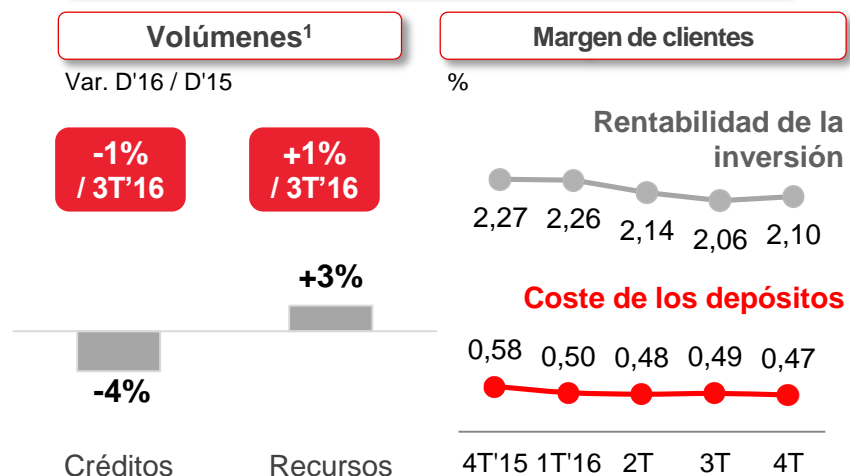
Para la comparación con 2015, la contribución en 4T'16 al FUR se ha contabilizado en margen bruto, en vez de en no recurrentes.

- **Elevada diversificación y liderazgo en Europa.** La integración de la *joint-venture* con PSA y GE Nordics completada según calendario
- **Crecimiento de la nueva producción** en todos los países
- **Aumento del beneficio** por mayores ingresos y reducción de dotaciones. 4T impactado por la estacionalidad de las menores ventas de coches
- **Best-in-class** en eficiencia y riesgos
- **Beneficio de los principales países:** Alemania (347 mill. de €); Países Nórdicos (281 mill. de €) y España (207 mill. de €)

Estrategia y claves

	2015	2016
Clientes digitales (mill.)	2,4	2,7
Comisiones Bca. Comercial (% var. interanual)	-6%	+6%
Satisfacción de clientes (posición)	Top 3	Top 3
Coste del crédito	0,62%	0,37%

Actividad



Resultados

Millones de euros

	4T'16	%/3T'16	2016	%/2015
Margen de intereses	747	2,5	3.077	-10,3
Comisiones	451	-1,2	1.781	5,5
Margen bruto	1.179	-15,7	5.608	-7,8
Costes	-802	-2,7	-3.297	-4,0
Dotaciones insolv.	-85	-39,2	-585	-41,0
BAI ordinario	195	-49,1	1.459	4,8
Beneficio atribuido	237	-12,0	1.022	4,6

Para la comparación con 2015, la contribución en 4T'16 al FUR se ha contabilizado en margen bruto, en vez de en no recurrentes.

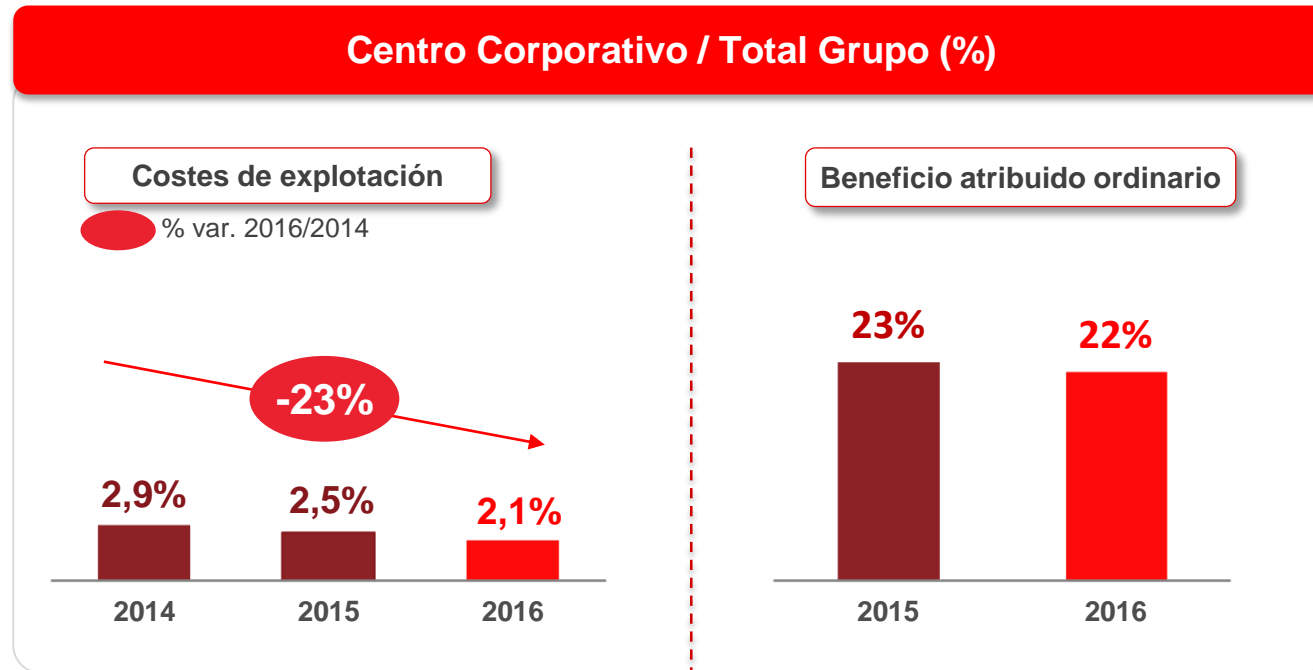
- Se mantiene la estrategia 11213 para aumentar la vinculación de clientes (+32%), la productividad comercial (50% de la nueva producción está vinculada a clientes 11213), y las inversiones en productos rentables (+230 pb de cuota de mercado en nueva producción de consumo)
- Vinculación de pymes aumenta el 48%. Top player en league tables
- Plan de eficiencia compatible con mantener los niveles de actividad y seguir en el Top 3 en satisfacción de clientes
- El beneficio aumenta por comisiones, control de costes y menores dotaciones
- Margen de intereses afectado por tipos bajos, repricing de las hipotecas e impacto de la venta de carteras ALCO

Buena evolución del resto de unidades: aumento de clientes, volúmenes y beneficio

México	€629 mill.; +18%	<ul style="list-style-type: none"> ■ Foco en la transformación comercial: fuerte crecimiento de volúmenes, clientes digitales (+46%) y vinculados (+16%) ■ Beneficio apoyado en ingresos comerciales (margen de intereses: +14%) y mejora de la calidad crediticia
Chile	€513 mill.; +16%	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mejora en satisfacción de clientes, ganando cuota de mercado en créditos y depósitos ■ Mayores ingresos comerciales, control de costes y mejora del coste del crédito
Portugal	€399 mill.; +33%	<ul style="list-style-type: none"> ■ Completada la integración de Banif, que permite una cartera de préstamos más equilibrada y ganar cuota de mercado en empresas ■ Aumento del beneficio por mayores ingresos comerciales y fuerte reducción del coste del crédito
Estados Unidos	€395 mill.; -42%	<ul style="list-style-type: none"> ■ SBNA: muestra buena evolución del negocio (depósitos <i>core</i>: +4%) ■ SC USA: 18% de RoTE con perfil de riesgo más bajo y mejoras en Compliance ■ Importante avance en temas regulatorios
Argentina	€359 mill.; +52%	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aumento de cuota de mercado en créditos y depósitos. Adquisición de la cartera <i>retail</i> de Citibank en octubre (se espera la autorización del banco central en marzo de 2017) ■ Crecimiento del beneficio apoyado en mayores ingresos y mejora del coste del crédito
Polonia	€272 mill.; -6% Sin tasas s/ activos: +14%	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mayores volúmenes y aumento de ingresos comerciales. Buena gestión del margen de intereses (+11%) y mejora de la calidad crediticia ■ Beneficio afectado por la nueva tasa sobre activos y los menores ROF

CENTRO CORPORATIVO

Reduciendo el peso del Centro Corporativo sobre el Grupo: los costes disminuyen un 18% en 2016



Resultados


Millones de euros


	2016	2015
Margen de intereses	-739	-627
ROF	-243	150
Costes de explotación	-450	-547
Saneamientos	-73	-481
Impuestos y minoritarios	149	29
Bº atribuido ordinario	-1.439	-1.493
No recurrentes	(-417)	-600
Beneficio atribuido	-1.856	-2.093

España	-216
C.C.	-186
EE.UU.	-32
Reino Unido	-30
Polonia	+29
Resto	+18


- **Menores ingresos** debido a la caída de ROF (coberturas)
- **Normalización de saneamientos.** En 2015 fueron superiores a la media

Índice

 **Cumpliendo los compromisos de 2016 y avanzando en las prioridades estratégicas**

 **Análisis del Grupo y de las áreas de negocio**

 **Prioridades estratégicas para 2017**

 **Observaciones finales**

Nuestra misión

Contribuir al progreso de las personas y de las empresas

Nuestra visión

Convertirnos en el mejor banco comercial, ganándonos la confianza y fidelidad de nuestros empleados, clientes, accionistas y de la sociedad

Un banco...

SENCILLO | PERSONAL | JUSTO



Soy respetuoso



Escucho de verdad



Cumplo las promesas



Hablo claro



Impulso el cambio



Apoyo a las personas



Trabajo con pasión



Promuevo la colaboración

Estamos cumpliendo nuestro plan estratégico



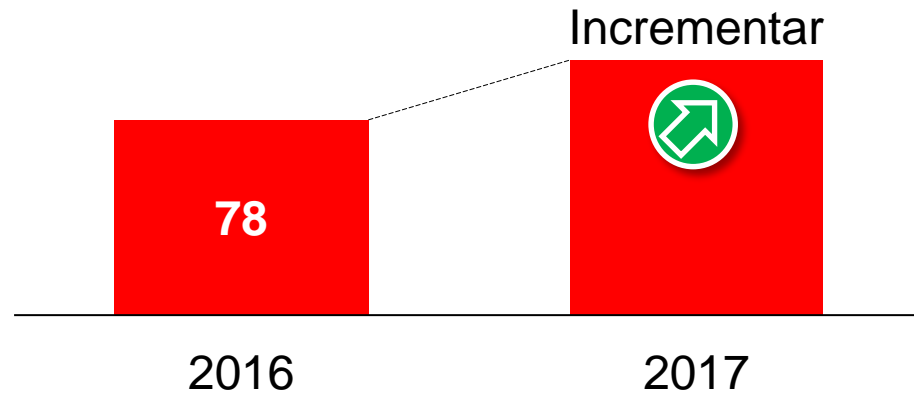
Empleados y sociedad: Avanzar hacia una cultura Sencilla | Personal | Justa y ser recíprocos con la sociedad, requisitos para el éxito



Empleados

Compromiso de los empleados

% de empleados comprometidos



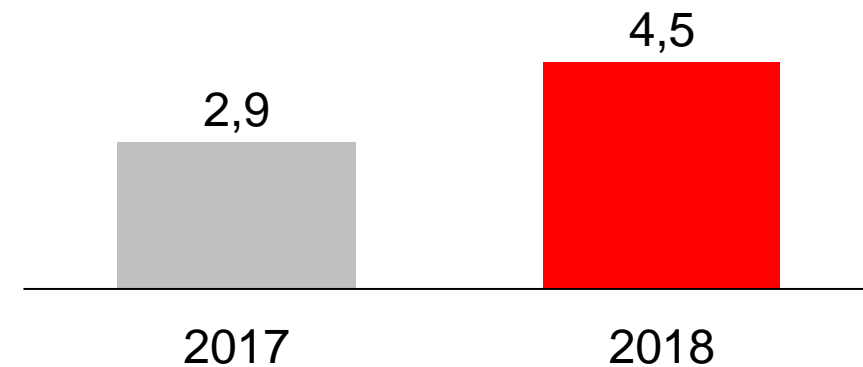
Sociedad



- **+93.000 becas** en 2017-2018
- **aprox. 80.000 emprendedores apoyados** en 2017-2018

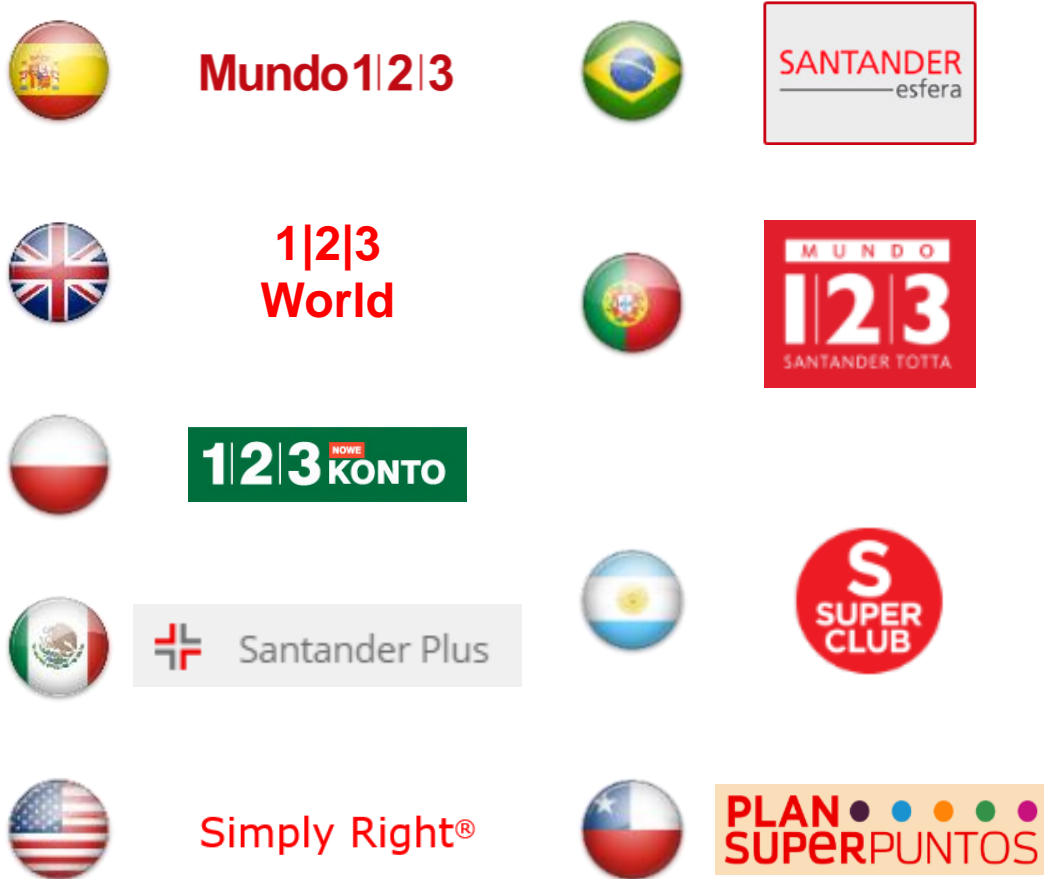
Personas ayudadas

Millones (acumulado desde 2016)



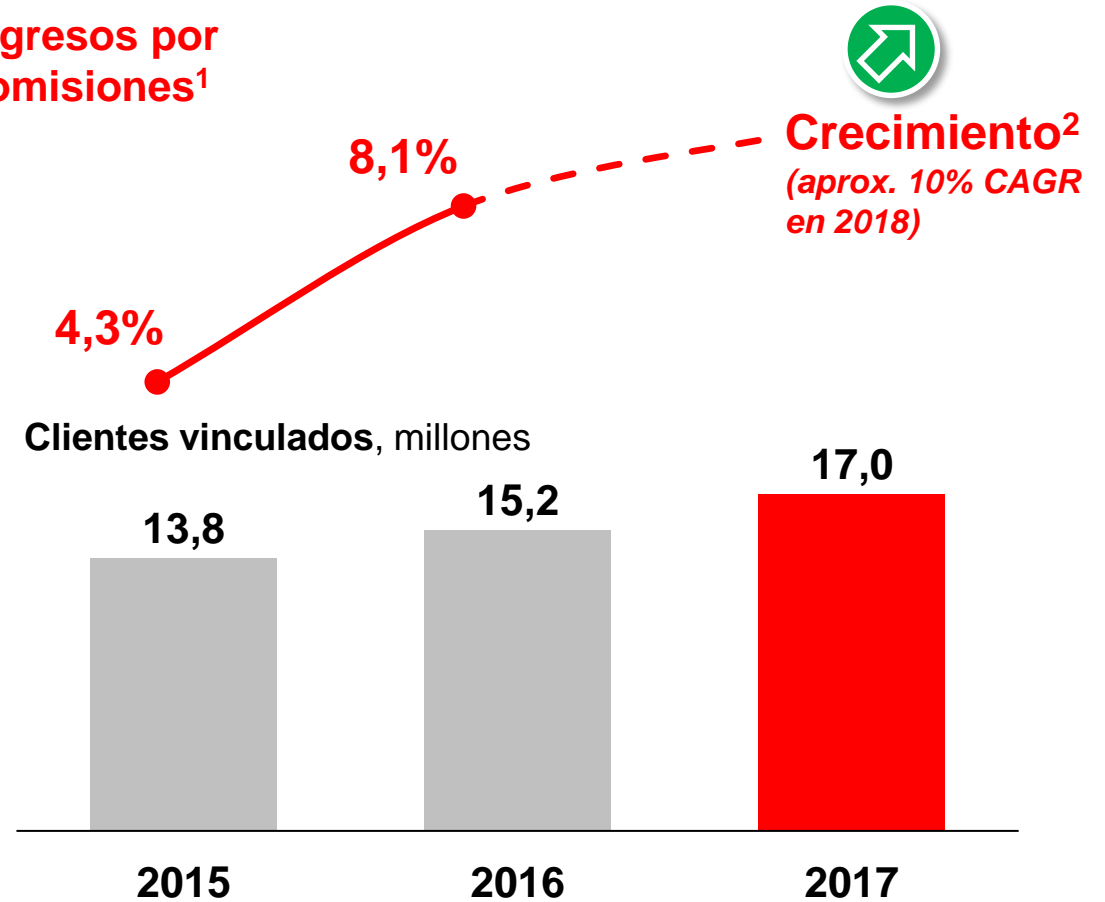
Cientes: En 2016 aportamos más valor a nuestros clientes con el objetivo de alcanzar los 17 millones de clientes vinculados en 2017

Propuestas de valor para vincular clientes...



...e impulsar el crecimiento de los ingresos por comisiones

Crecimiento de los ingresos por comisiones¹



Cientes: Aprovechar la tecnología y colaborar activamente para ofrecer una óptima experiencia del cliente y eficiencia

Transformación digital

1

Transformación del negocio

Ejemplos



Cuenta digital y tarjeta para personas no bancarizadas

2

Openbank

Nueva plataforma digital - lanzamiento en 2T 2017

3

Trabajamos como Grupo



Pagos internacionales en tiempo real

2016

2017

Cientes digitales
Millones

20,9

25

Ratio de eficiencia
%

48

Estable

Experiencia del cliente¹

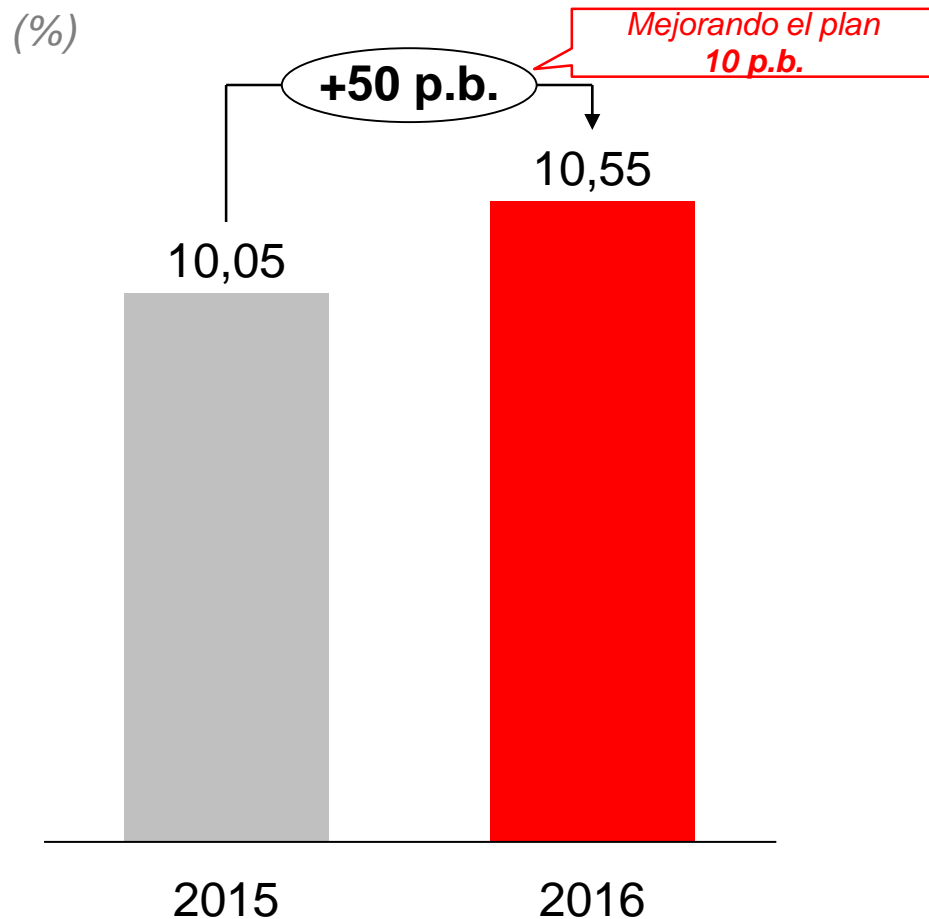
8

Países en el Top 3

Mantener el liderazgo

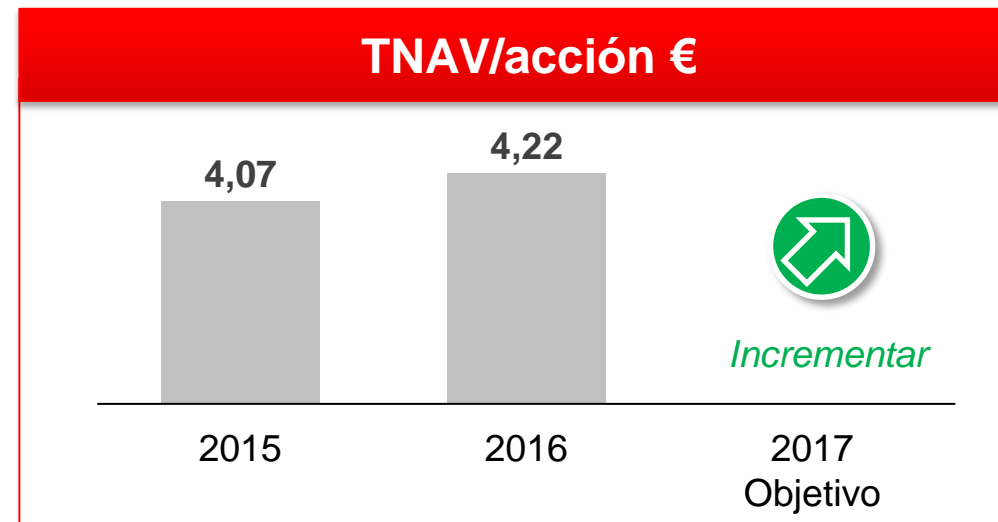
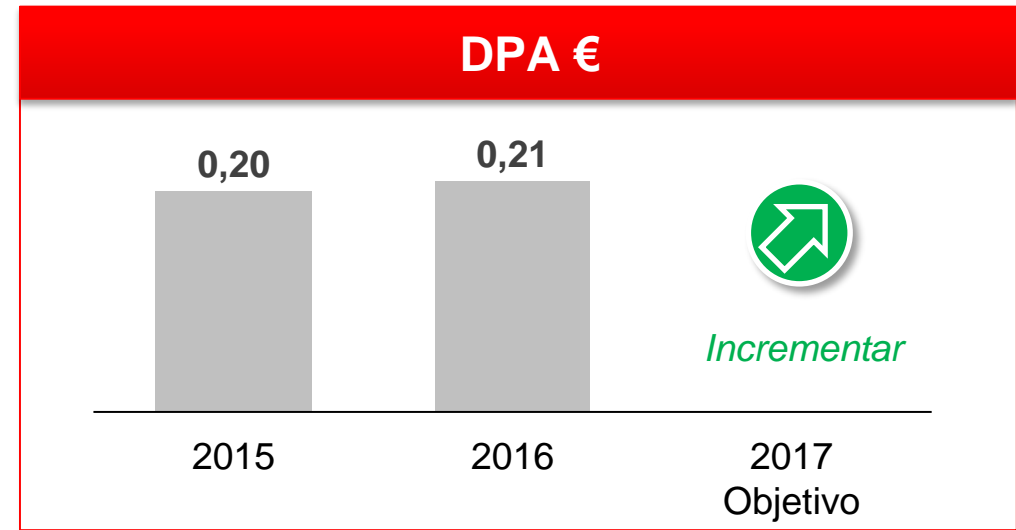
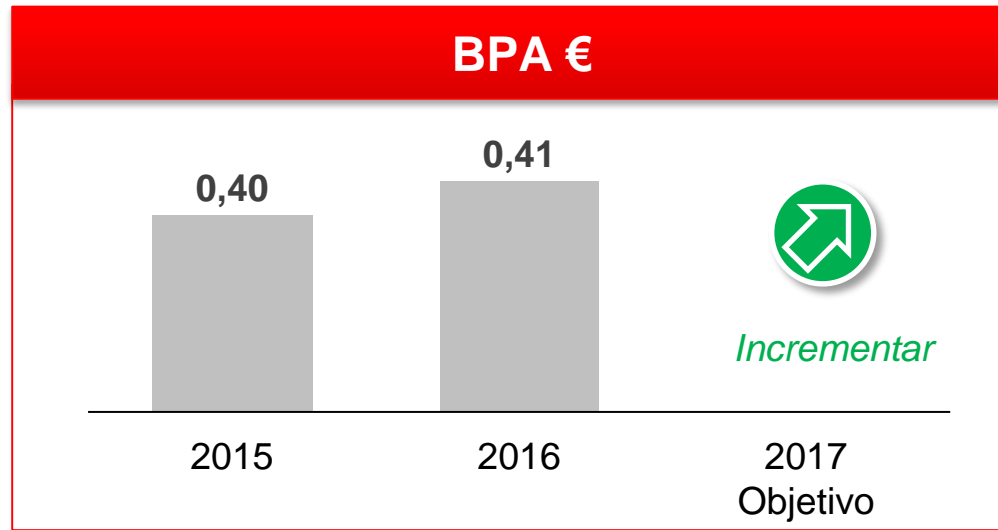
Accionistas: Hemos cumplido el objetivo de ratio CET1 *fully loaded* antes de lo previsto y reafirmamos nuestras previsiones para 2017

Ratio CET1 *fully loaded*





- 1 Compromiso de generar orgánicamente **aprox. 40 p.b. de CET1 por año después de** dividendos y crecimiento de créditos
- 2 Crecimiento del crédito > crecimiento de RWA
Crecimiento del beneficio > crecimiento de RWA
- 3 **Gestión de capital y disciplina en M&A** en todo el Grupo

Accionistas: Reafirmamos nuestros objetivos de 2017: incrementar BPA, DPA y TNAV por acción



Índice

 **Cumpliendo los compromisos de 2016 y avanzando en las prioridades estratégicas**

 **Análisis del Grupo y de las áreas de negocio**

 **Prioridades estratégicas 2017**

 **Observaciones finales**

Logramos todos nuestros objetivos estratégicos en 2016...

	2015	2016	Objetivos para 2016	
Clientes vinculados (millones)	13,8	15,2	15,0	✓
Clientes digitales (millones)	16,6	20,9	20,0	✓
Ingresos por comisiones¹	4,3%	8,1%	Incrementar	✓
Coste de crédito	1,25%	1,18%	Mejorar	✓
Ratio de eficiencia	47,6%	48,1%	Estable	✓
BPA (€)	0,40	0,41	Incrementar	✓
DPA (€)	0,20	0,21	Incrementar	✓
TNAV/acción (€)	4,07	4,22	Incrementar	✓
Ratio de capital CET1 <i>fully loaded</i>	10,05%	10,55%	10,45%	✓

...y estamos en el buen camino para cumplir con nuestros objetivos para 2017/18

	2016	Objetivos para 2017	Objetivos para 2018
Clientes vinculados (millones)	15,2	17	18,6
Clientes digitales (millones)	20,9	25	30
Ingresos por comisiones¹	8,1%	Incrementar	aprox. +10% CAGR 15-18
Coste de crédito	1,18%	Mejorar	1,2% media 15-18
Ratio de eficiencia	48,1%	Estable	45-47%
BPA (€)	0,41	Incrementar	Crecimiento de dos dígitos
DPA (€)	0,21	Incrementar	Incrementar
Ratio de capital CET1 <i>fully loaded</i>	10,55%	+40 p.b. por año	>11%

Reafirmamos nuestras métricas clave para accionistas: crecimiento de BPA en 16/17, alcanzando doble dígito en 2018, e incrementar DPA y TNAV por acción

- En el top 3 de bancos en los que trabajar en la mayoría de nuestros mercados principales

- 17 millones clientes particulares vinculados
- 1,6 millones pymes y empresas vinculadas
- **Crecimiento de crédito** superior al de la competencia
- Todos los países en el **top 3 en atención al cliente**¹



- 30 millones **clientes digitales** (x2)
- aprox.10% CAGR en los ingresos por comisiones 2015-2018

- **Personas ayudadas** en los países en que operamos: 4,5 millones en el periodo 2016-18

- **Eficiencia** 45-47%
- **Coste de crédito medio** en 2015-18 del 1,2%
- **Ratio CET1 fully loaded** > 11%

- aprox.130.000 **becas** en el periodo 2016-2018

- Aumento del **BPA**, con un **crecimiento de dos dígitos en 2018**
- Pay out dividendo en efectivo del 30%-40%: **Incremento anual en DPA**
- **ROTE** >11%

El mejor banco comercial en Europa y América

- 1 En **2016** hemos **cumplido el plan mejor de lo previsto** en cuanto a nuestros **objetivos estratégicos, financieros y comerciales**
- 2 **Reiteramos** nuestros **compromisos** para **2017 y 2018**
- 3 **Mejorando de manera sostenida en los 3 últimos años:**
 - **Ratio de eficiencia estable**
 - **DPA en efectivo +89%**
 - **ROTE ordinario del 11,1%** después de un incremento de 50 p.b. en la ratio CET1 *fully loaded*
 - **Incremento anual en TNAV/acción**

Hemos cumplido todo ello de la forma correcta, contribuyendo al progreso de más personas y empresas, al tiempo que construimos un banco más Sencillo, Personal y Justo



ANEXO

Anexos

Resultados del resto de unidades

Resultados segmentos globales

Balance Grupo

Liquidez y Funding

Morosidad, cobertura y coste del crédito

Cuentas trimestrales de Resultados



Resultados del resto de unidades

Estrategia y claves

	2015	2016
Clientes digitales (miles)	876	1.282
Nóminas (miles)	3.076	3.400
Depósitos vista (var. interanual)	+18%	+16%
Crédito pymes (MXN mill.)	61.203	67.640
Coste del crédito	2,91%	2,86%

Actividad

Volúmenes¹

Var. D'16 / D'15

-2%
/ 3T'16

+5%
/ 3T'16

+8%

+12%

Créditos

Recursos

M. intereses s/ATMs

%

M. Intereses

3,7 3,7 3,7 3,8 3,8

2,5 2,3 2,3 2,5 2,5

M.I. sin dotaciones

4T'15 1T'16 2T 3T 4T

Resultados

Millones de euros

	4T'16	%/3T'16*	2016	%/2015*
Margen de intereses	615	4,9	2.385	14,3
Comisiones	179	8,0	711	4,4
Margen bruto	828	6,0	3.203	13,4
Costes de explotación	-325	6,6	-1.274	9,3
Dotaciones insolv.	-203	6,8	-832	11,4
BAI	293	3,9	1.067	17,5
Beneficio atribuido	169	0,4	629	17,5

(*) % var. en euros constantes

- **Aumento del 46% en clientes digitales y 16% en vinculados.** Esfuerzo para atraer nóminas
- **Fuerte crecimiento de volúmenes, mejorando la estructura del pasivo**
- **Aumento de beneficio por margen de intereses (+14%),** apoyado en el crecimiento del crédito y los depósitos vista y en unos tipos de interés más altos desde diciembre de 2015
- **Mejora continua de la calidad crediticia,** con disminución de la mora, mejora del coste del crédito y aumento de la cobertura

CHILE

Estrategia y claves

	2015	2016
Clientes vinculados (miles)	559	604
Clientes digitales (miles)	918	959
Coste del crédito	1,65%	1,43%
Ratio de mora	5,62%	5,05%
Satisfacción de clientes (posición)	4º	1º

Actividad

Volúmenes¹

Var. D'16 / D'15

+1%
/ 3T'16

+1%
/ 3T'16

+7%

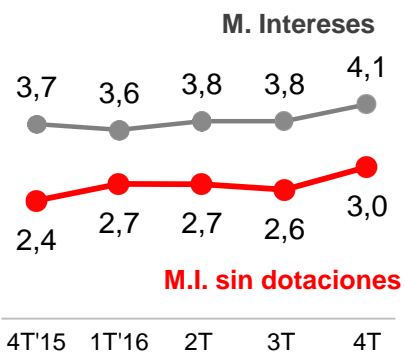
+6%

Créditos

Recursos

M. intereses s/ATMs

%



Resultados

Millones de euros

	4T'16	%/3T'16*	2016	%/2015*
Margen de intereses	521	7,7	1.864	7,4
Comisiones	91	0,1	353	1,2
Margen bruto	672	6,2	2.422	7,0
Costes de explotación	-265	3,9	-986	1,5
Dotaciones insolv.	-131	-13,0	-514	-6,5
BAI	241	2,6	894	20,2
Beneficio atribuido	137	3,2	513	16,4

(*) % var. en euros constantes

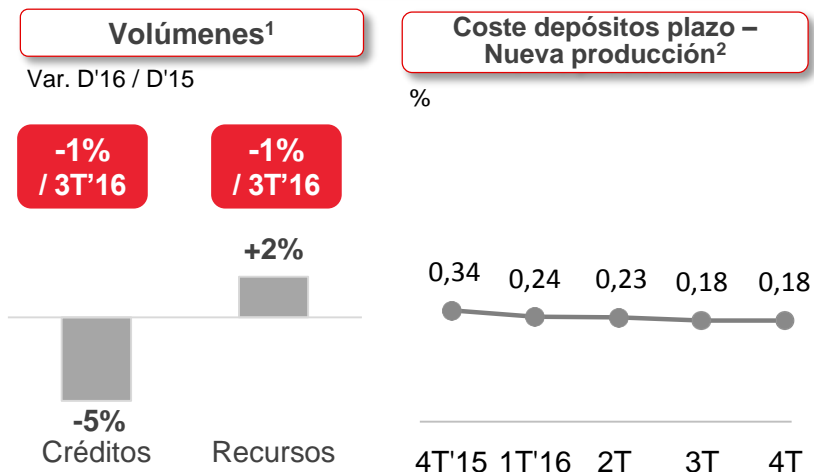
- Mejora de los índices de **satisfacción de clientes**, aumento de la **vinculación y cerca del millón de clientes digitales**
- Ganancia de cuota de mercado** en créditos y depósitos
- Aumento del beneficio atribuido** apoyado en el margen de intereses, control de costes y menores dotaciones
- Mejora de todos los índices de calidad crediticia**

PORTUGAL

Estrategia y claves

	2015	2016
Clientes vinculados (miles)	505	603
Empresas vinculadas (miles)	23,0	33,2
Clientes digitales (miles)	381	502
Coste del crédito	0,29%	0,18%
Cuota de créditos	14,3%	14,4% _(O'16)

Actividad



Resultados

Millones de euros

	4T'16	%/3T'16	2016	%/2015
Margen de intereses	182	1,0	733	32,0
Comisiones	69	-13,6	314	19,1
Margen bruto	292	1,8	1.209	19,0
Costes de explotación	-143	0,9	-589	19,1
Dotaciones insolv.	-9	-40,3	-54	-25,4
BAI ordinario	134	8,3	533	27,2
Beneficio atribuido	106	14,8	399	33,0

Para la comparación con 2015, la contribución en 4T'16 al FUR se ha contabilizado en margen bruto, en vez de en no recurrentes.

- **Completada la integración de Banif**, que permite una cartera de préstamos más equilibrada y ganar cuota de mercado en empresas
- **El aumento de clientes 1|2|3** se refleja en el crecimiento a dos dígitos en empresas vinculadas y clientes digitales
- **Depósitos crecen el 3%**, reflejando la buena posición del banco en el sistema financiero
- Aumento de beneficio por mayores **ingresos comerciales y fuerte reducción del coste del crédito**

ESTADOS UNIDOS

Estrategia y claves

	2015	2016
Clientes digitales (miles)	617	778
Créditos C&I (miles mill. US\$)	19	17
Depósitos core (miles mill. US\$)	43	45
Cartera servicing SC miles millones US\$	15	12
Coste del crédito total	3,66%	3,68%

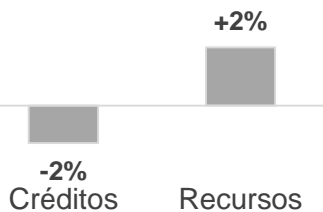
Actividad¹

Santander Bank

Var. D'16 / D'15

-2%
/ 3T'16

-1%
/ 3T'16

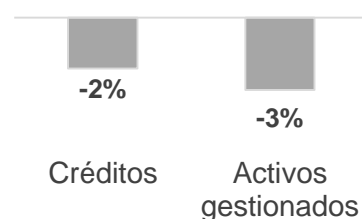


Santander Consumer USA

Var. D'16 / D'15

-2%
/ 3T'16

-2%
/ 3T'16



Resultados

US\$ million	4T'16	%/3T'16	2016	%/2015
Margen de intereses	1.561	-3,9	6.545	-3,5
Comisiones	276	-7,7	1.219	1,2
Margen bruto	1.945	-6,7	8.332	-3,6
Costes de explotación	-932	6,6	-3.538	5,5
Dotaciones insolv.	-935	7,9	-3.548	3,1
BAI	69	-79,6	1.146	-32,1
Beneficio atribuido	12	-92,6	437	-41,9

- **SBNA: Foco** en la actividad comercial
- **En SC USA, ingresos afectados por el cambio de mix** hacia un perfil de menor riesgo. Menos originaciones en 4T16
- **Costes** todavía altos debido a inversión en tecnología, franquicia y temas regulatorios
- **Mayores dotaciones** en SBNA (Oil & Gas en 1T16) y SC USA (mayores saldos medios retenidos en balance)
- Importante **avance en temas regulatorios**

ARGENTINA

Estrategia y claves

	2015	2016
Clientes vinculados (miles)	961	1,016
Empresas vinculadas (miles)	91	102
Clientes digitales (miles)	1.258	1.511
Coste del crédito	2,15%	1,72%
Ratio de mora	1,15%	1,49%

Actividad

Volúmenes¹

Var. D'16 / D'15

+10%
/ 3T'16

+24%
/ 3T'16

+37%

+49%

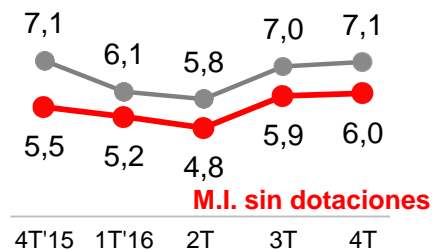
Créditos

Recursos

M. intereses s/ATMs

%

M. Intereses



M.I. sin dotaciones

Resultados

Millones de euros

	4T'16	%/3T'16*	2016	%/2015*
Margen de intereses	212	16,0	710	28,0
Comisiones	129	5,5	474	36,3
Margen bruto	378	6,6	1.377	42,0
Costes de explotación	-193	4,2	-741	37,4
Dotaciones insolv.	-32	17,0	-107	15,5
BAI	146	5,2	503	50,2
Beneficio atribuido	110	10,2	359	51,8

(*) % var. en euros constantes

- **Mejor entorno** para el negocio bancario. **Adquisición de la cartera *retail* de Citibank** en octubre²
- **Crecimiento de créditos y depósitos** apoyados en el plan de expansión y la estrategia comercial
- Aumento de beneficio debido **al crecimiento de todos los ingresos**
- **Costes planos** excluyendo la inflación, absorbiendo **la expansión de la red de sucursales y los proyectos de transformación**
- **Mejora del coste del crédito. Baja ratio de mora y elevada cobertura (142%)**

(1) Créditos sin ATAs. Recursos: depósitos sin CTAs + Fondos de inversión comercializados.

(2) Se espera la autorización del banco central en marzo de 2017

POLONIA

Estrategia y claves

	2015	2016
Clientes digitales (miles)	1.885	1.979
Empresas vinculadas (miles)	60	89
Coste del crédito	0,87%	0,70%
Ratio de mora	6,30%	5,42%
Cuota del crédito	9,8%	10,1%(S'16)

Actividad

Volúmenes¹

Var. D'16 / D'15

0%
/ 3T'16

+5%
/ 3T'16

+8%

+10%

Créditos

Recursos

Margen de clientes

%

Rentabilidad de la inversión

4,04 3,96 3,98 3,99 4,00



Coste de los depósitos

0,99 1,03 0,95 0,84 0,83

4T'15 1T'16 2T 3T 4T

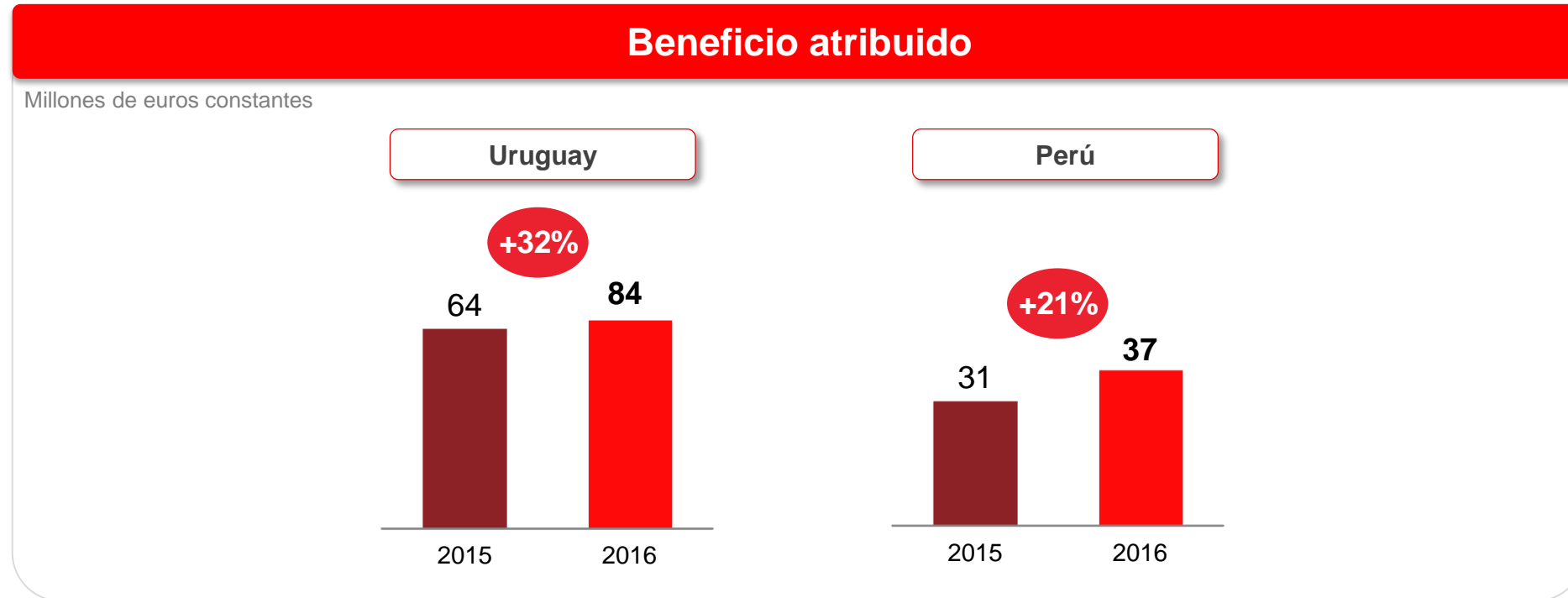
Resultados

Millones de euros	4T'16	%/3T'16*	2016	%/2015*
Margen de intereses	222	4,2	834	11,2
Comisiones	101	-3,8	400	-1,2
Margen bruto	329	0,7	1.314	7,4
Costes de explotación	-139	-5,8	-579	1,7
Dotaciones insolv.	-35	-17,5	-145	-9,8
BAI	129	-1,1	508	3,6
Beneficio atribuido	63	-7,7	272	-5,6

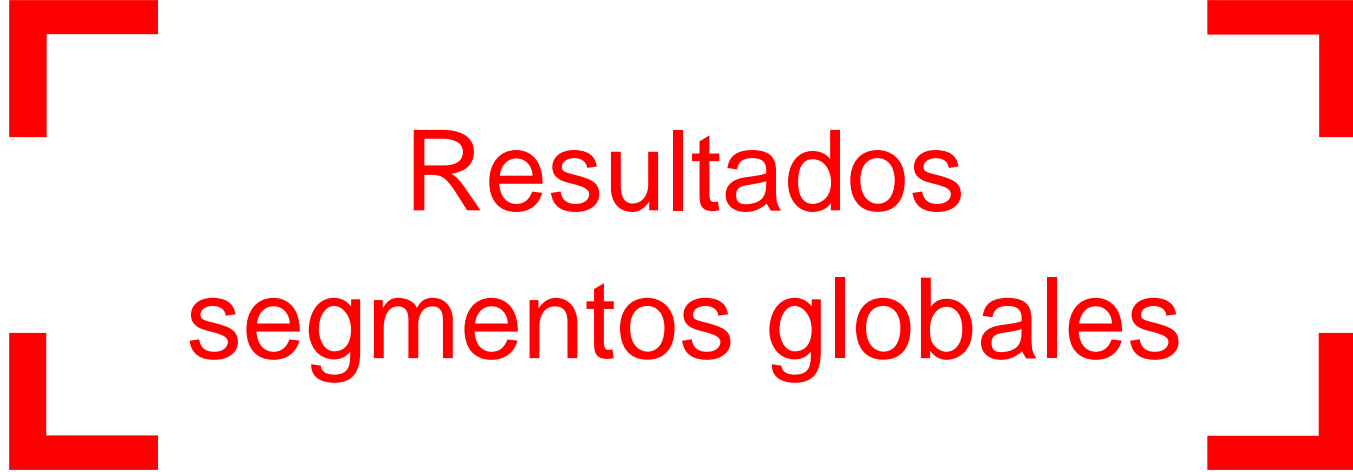
(*) % var. en euros constantes

- Banco de referencia en **innovación y canales digitales**
- **Aumento de cuota en créditos.** Mayores volúmenes en empresas, hipotecas, consumo y tarjetas
- **Aumento del beneficio del 14% excluyendo la nueva tasa sobre activos**
- **Buena gestión de M. de intereses** (+11%, por aumento volúmenes) y **costes**
- **Fuerte mejora de la ratio de mora y del coste del crédito**
- **Comisiones afectadas por nueva regulación sobre seguros.** Mejor evolución que el sector (-6%)

Resto países Latinoamérica



- Foco en vinculación, transaccionalidad y segmentos objetivo
- Resultados basados en el **crecimiento de ingresos**



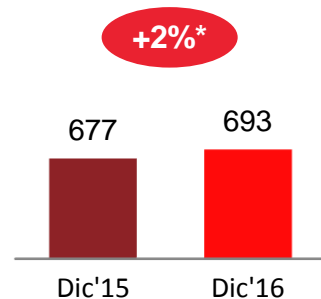
Resultados
segmentos globales

BANCA COMERCIAL

Actividad

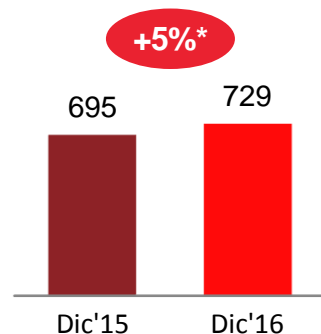
Miles de millones de euros constantes

Créditos



(*) -1% en euros

Recursos



(*) +3% en euros

Resultados

Millones de euros

	4T'16	%/3T'16*	2016	%/2015*
Margen de intereses	7.493	1,9	29.090	2,9
Comisiones	2.279	0,3	8.745	8,9
Margen bruto	9.960	-0,1	39.055	2,8
Costes	-4.827	4,0	-18.476	5,0
Dotaciones insolv.	-2.299	-1,1	-8.693	-2,2
BAI ordinario	2.311	-14,2	10.201	3,6
Beneficio atribuido	1.587	-3,4	6.297	0,1

(*) % var. en euros constantes

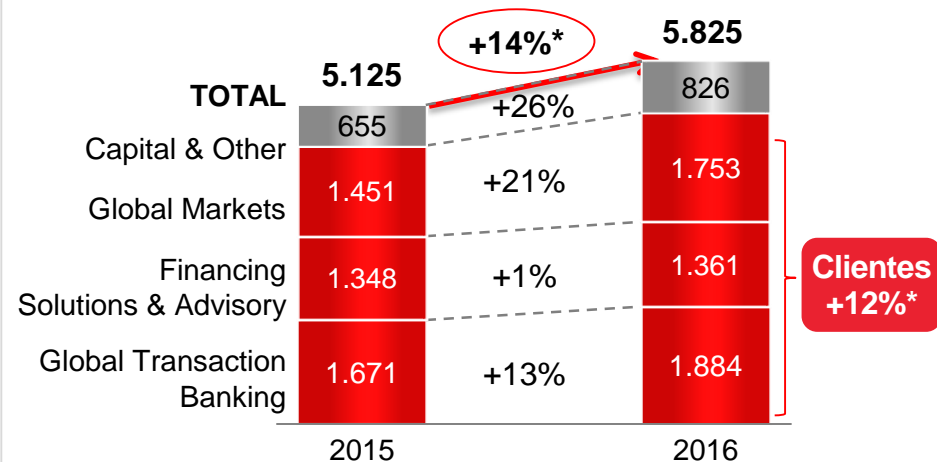
Para la comparación con 2015, la contribución en 4T'16 al FUR se ha contabilizado en margen bruto, en vez de en no recurrentes.

- **Continúa la transformación de nuestro modelo comercial** hacia un modelo cada vez más **Sencillo, Personal y Justo**
- **Foco** en tres principales prioridades: **vinculación de clientes, transformación digital y excelencia operativa**
- **Impulso de la multicanalidad**, con foco en el desarrollo de canales digitales
- **Avanzando en la consecución de nuestros objetivos**, con 15,2 millones de clientes vinculados (+10% s/ diciembre 2015) y 20,9 millones de clientes digitales (+26% s/ diciembre 2015)

GLOBAL CORPORATE BANKING

Ingresos

Millones de euros constantes



(*) En euros: Ingresos totales, +6%; clientes +6%

Resultados

Millones de euros

	4T'16	%/3T'16*	2016	%/2015*
Margen de intereses	801	10,0	2.781	-0,5
Comisiones	372	5,7	1.465	4,6
Margen bruto	1.419	-7,0	5.825	13,7
Costes	-478	-2,4	-1.951	-2,2
Dotac. insolv.	-55	-74,9	-660	1,1
BAI	848	1,2	3.137	31,5
B° atribuido	588	7,6	2.089	30,0

(*) % var. en euros constantes

- **Estrategia enfocada en el cliente**, soportada por las **capacidades globales de la División** y su **interconexión** con las **unidades locales**
- **Posiciones de referencia** en *Export Finance*, *Préstamos Corporativos* y *Project Finance*, entre otras, en Europa y Latinoamérica
- El **beneficio atribuido aumenta el 30% (en euros constantes)**, apoyado en la **fortaleza y diversificación** de los **ingresos con clientes (+12%)**

ACTIVIDAD INMOBILIARIA ESPAÑA

Actividad

Total Balance

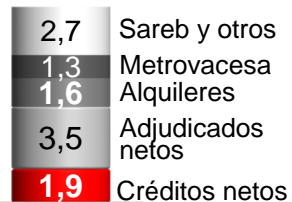
Miles mill. €.

15,8



Dic'15

11,0



Dic'16

Sareb y otros
Metrovacesa
Alquileres
Adjudicados netos
Créditos netos

Coberturas

Dic'16 y Var. s/ Dic'15

-1 p.p.

+4 p.p.

56%

58%

Créditos

Adjudicados

Resultados

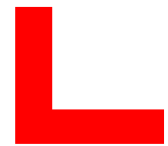
Millones de euros

	2016	2015	% 2015
Margen bruto	39	137	-71,8
Costes explotación	-211	-235	-10,3
Saneamientos	-288	-511	-43,6
Recuper. Impuestos	137	180	-23,6
Resultado atribuido	-326	-420	-22,3

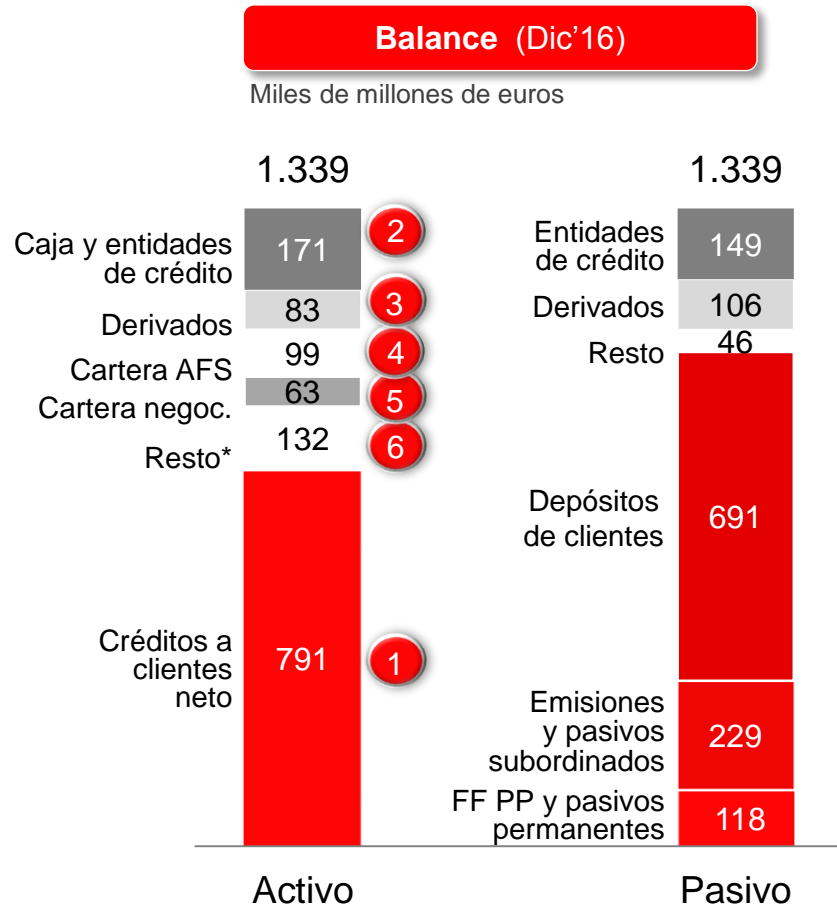
- Continúa la reducción de la exposición “non core” a ritmos superiores al 15% (créditos netos: -29%)
- Coberturas ya adaptadas a los requerimientos del Anexo IX
- Desconsolidación de activos derivada de la fusión Metrovacesa / Merlín
- Reducción de pérdidas por menores costes y menor necesidad de saneamientos



Balance Grupo



Balance retail, adecuado a la naturaleza del negocio, de bajo riesgo, líquido y bien capitalizado

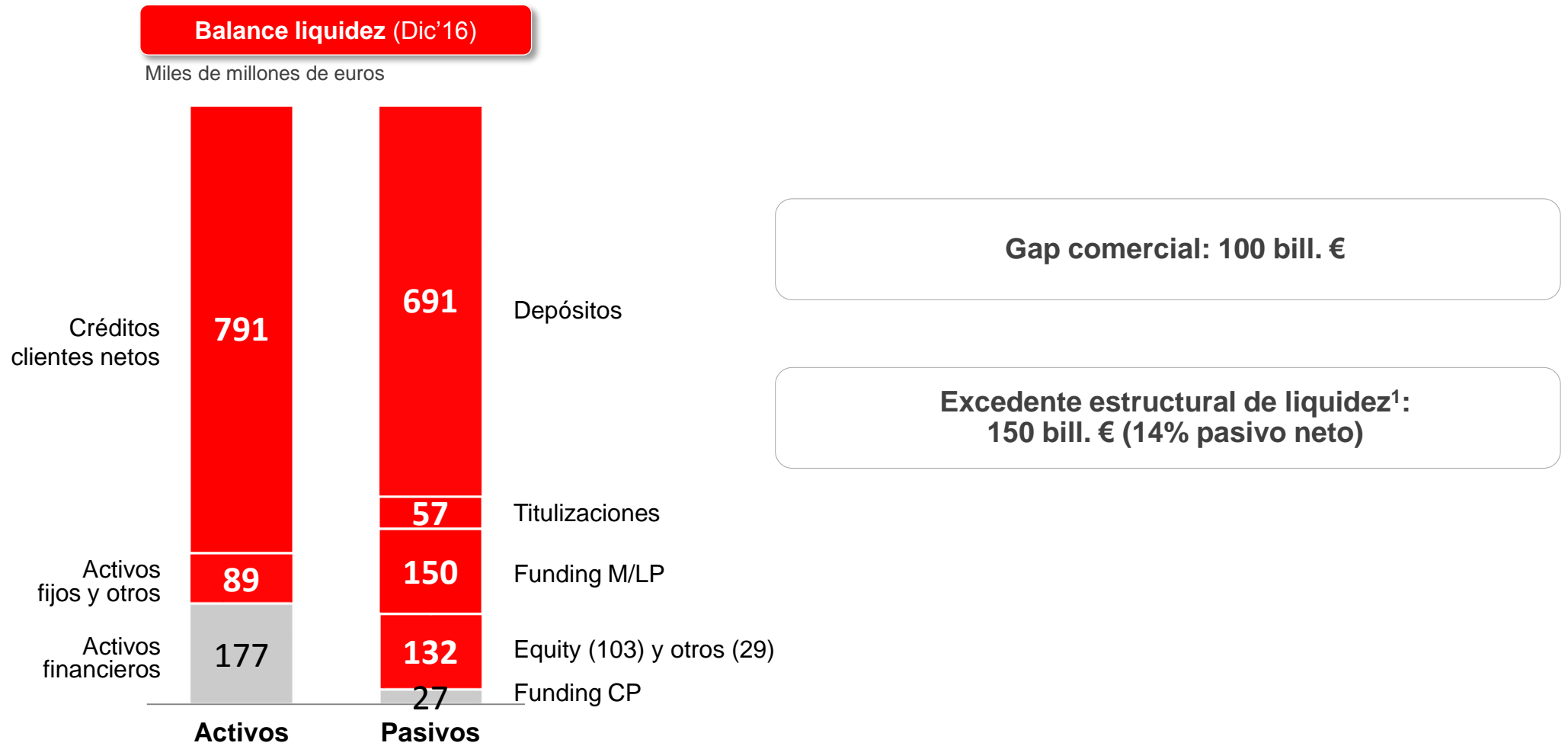


- 1 Inversiones crediticias: 59% del balance
- 2 Caja, Bancos Centrales y entidades de crédito: 13%
- 3 Derivados (con contrapartida en pasivo): 6% del balance
- 4 Cartera disponibles para la venta (AFS): 7%
- 5 Cartera negociación: 5%
- 6 Resto (fondos comercio, activos fijos, periodificaciones): 10%



Liquidez y funding

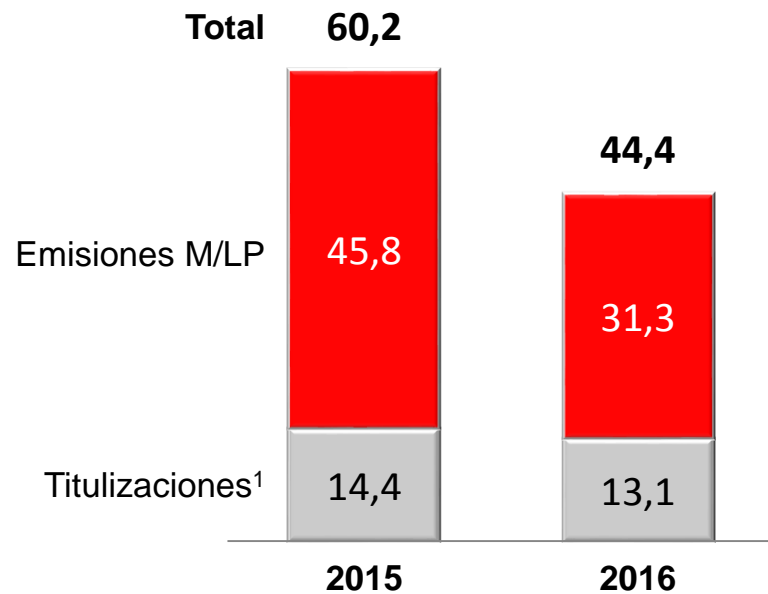
Balance bien financiado con elevado excedente estructural de liquidez



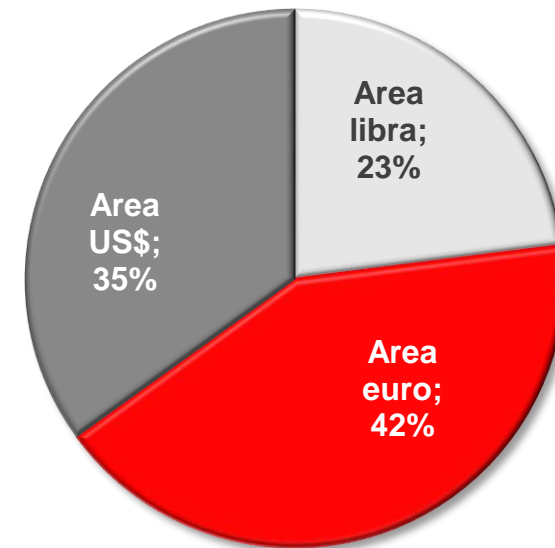
La evolución de la actividad comercial permite un menor recurso a la financiación mayorista M/LP sin deterioro del excedente estructural de liquidez

Emisiones realizadas

Miles de millones de euros



Diversificación emisiones 2016



(1) Colocadas en mercado e incluida financiación estructurada



Morosidad, cobertura y
coste del crédito

Ratio de Morosidad

%

	31.03.15	30.06.15	30.09.15	31.12.15	31.03.16	30.06.16	30.09.16	31.12.16
Europa continental	8,52	8,15	7,89	7,27	7,08	6,84	6,43	5,92
España	7,25	6,91	6,61	6,53	6,36	6,06	5,82	5,41
Santander Consumer Finance	4,52	4,25	4,15	3,42	3,28	2,95	2,86	2,68
Polonia	7,33	7,07	7,14	6,30	5,93	5,84	5,71	5,42
Portugal	8,96	8,80	8,86	7,46	8,55	10,46	9,40	8,81
Reino Unido	1,75	1,61	1,51	1,52	1,49	1,47	1,47	1,41
Latinoamérica	4,64	4,74	4,65	4,96	4,88	4,98	4,94	4,81
Brasil	4,90	5,13	5,30	5,98	5,93	6,11	6,12	5,90
México	3,71	3,81	3,54	3,38	3,06	3,01	2,95	2,76
Chile	5,88	5,73	5,60	5,62	5,45	5,28	5,12	5,05
Estados Unidos	2,20	2,20	2,20	2,13	2,19	2,24	2,24	2,28
Areas Operativas	4,87	4,68	4,52	4,39	4,36	4,32	4,19	3,95
Total Grupo	4,85	4,64	4,50	4,36	4,33	4,29	4,15	3,93

Ratio de Cobertura

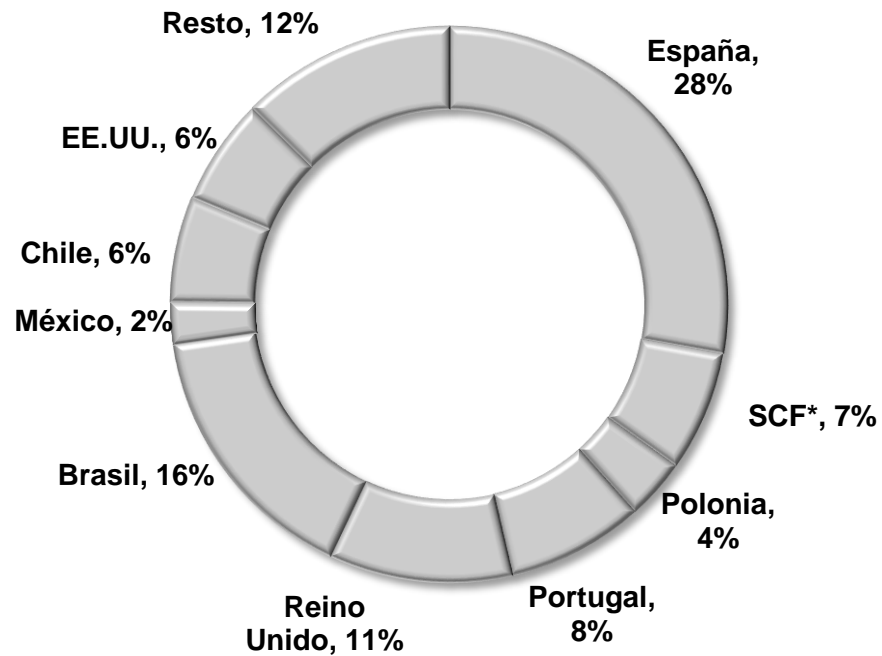
%

	31.03.15	30.06.15	30.09.15	31.12.15	31.03.16	30.06.16	30.09.16	31.12.16
Europa continental	58,6	58,9	60,4	64,2	65,4	61,3	61,3	60,0
España	46,6	46,8	47,8	48,1	50,2	47,6	47,6	48,3
Santander Consumer Finance	103,6	104,9	107,2	109,1	111,9	110,6	110,7	109,1
Polonia	61,6	63,5	63,1	64,0	67,0	65,8	68,9	61,0
Portugal	52,4	54,2	56,2	99,0	87,7	61,9	57,8	63,7
Reino Unido	41,2	40,3	39,6	38,2	36,5	36,5	36,0	32,9
Latinoamérica	83,6	84,4	85,4	79,0	79,7	81,4	84,5	87,3
Brasil	95,2	95,9	96,0	83,7	83,7	85,3	89,3	93,1
México	88,4	87,5	93,0	90,6	97,5	102,3	101,9	103,8
Chile	52,0	51,6	52,8	53,9	54,6	55,5	58,1	59,1
Estados Unidos	211,5	224,2	218,3	225,0	221,1	220,6	216,2	214,4
Areas Operativas	68,3	69,4	70,5	72,6	73,3	72,0	72,8	73,5
Total Grupo	68,9	70,1	71,1	73,1	74,0	72,5	72,7	73,8

Riesgos morosos y Fondo de cobertura. Diciembre 2016

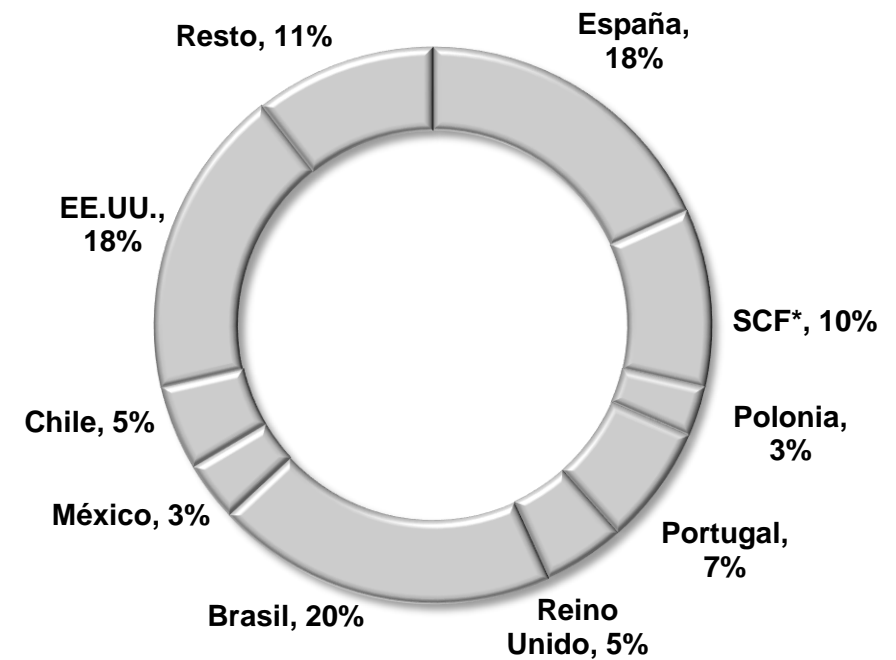
Riesgos morosos

100%: 33.643 mill. euros



Fondos de cobertura

100%: 24.835 mill. euros



Porcentaje sobre total del Grupo
(*) Sin SCF UK

Coste del crédito

%

	31.03.15	30.06.15	30.09.15	31.12.15	31.03.16	30.06.16	30.09.16	31.12.16
Europa continental	0,95	0,86	0,77	0,68	0,60	0,51	0,46	0,44
España	0,97	0,84	0,71	0,62	0,54	0,45	0,41	0,37
Santander Consumer Finance	0,93	0,91	0,87	0,77	0,64	0,55	0,49	0,47
Polonia	1,00	1,00	0,96	0,87	0,82	0,75	0,76	0,70
Portugal	0,45	0,38	0,35	0,29	0,28	0,21	0,17	0,18
Reino Unido	0,11	0,08	0,04	0,03	0,01	0,03	0,05	0,02
Latinoamérica	3,53	3,39	3,33	3,36	3,39	3,41	3,42	3,37
Brasil	4,63	4,45	4,40	4,50	4,63	4,71	4,87	4,89
México	2,92	2,89	2,87	2,91	2,95	2,96	2,86	2,86
Chile	1,74	1,68	1,68	1,65	1,58	1,59	1,55	1,43
Estados Unidos	3,25	3,39	3,36	3,66	3,85	3,77	3,80	3,68
Areas Operativas	1,38	1,33	1,27	1,26	1,24	1,20	1,20	1,19
Total Grupo	1,38	1,32	1,26	1,25	1,22	1,19	1,19	1,18

Actividad Inmobiliaria España

Detalle exposición inmobiliaria y coberturas

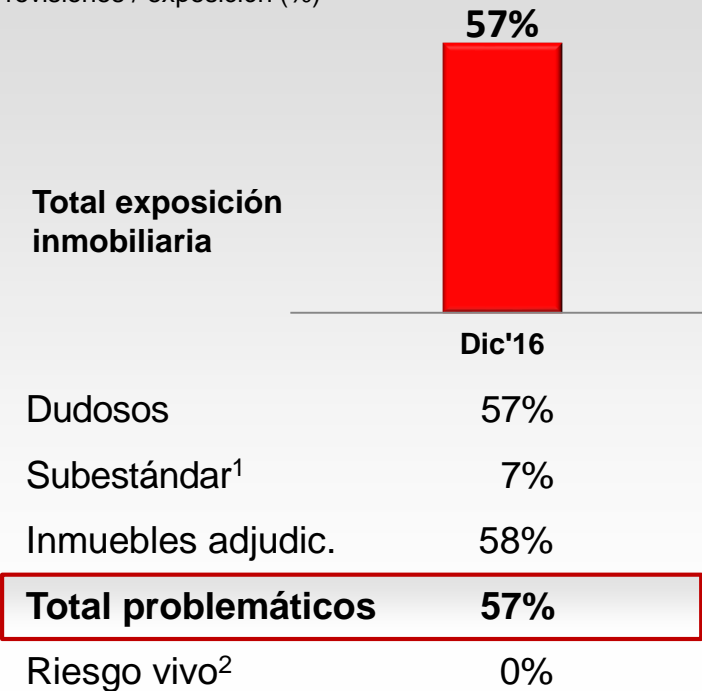
Detalle de saldos por situación acreditado (Diciembre 2016)

Millones de euros

	Riesgo bruto	Fondo de Cobertura	Riesgo neto
Dudosos	3.841	2.184	1.657
Subestándar ¹	167	11	156
Inmuebles adjudicados	8.061	4.658	3.403
Total problemáticos	12.069	6.853	5.216
Riesgo vivo ²	61	0	61
Exposición inmobiliaria	12.130	6.853	5.277

Detalle de cobertura total (problemáticos + riesgo vivo)

Provisiones / exposición (%)



Actividad Inmobiliaria España

Créditos e inmuebles adjudicados

CRÉDITOS

Millones de euros

	Dic'16	Dic'15	Dif ^a
Edif. terminados	2.120	2.735	-615
Edif. en construcción	97	137	-40
Suelo urbanizado	1.270	1.603	-333
Suelo urbanizable y resto	247	699	-452
Sin garantía hipotecaria	335	785	-450
Total	4.069	5.959	-1.890

INMUEBLES adjudicados (Dic'16)

Millones de euros

	Importe bruto	Cobertura	Importe neto
Edif. terminados	2.178	49%	1.104
Edif. en construcción	839	46%	453
Suelo urbanizado	2.609	60%	1.051
Suelo urbanizable	2.435	67%	795
Resto suelo	0	--	0
Total	8.061	58%	3.403



Cuentas trimestrales de resultados

Grupo Santander

Millones de euros

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	10.563	10.867	10.457	10.336	10.021	10.119	10.395	10.734	42.222	41.268
Margen bruto	11.444	11.618	11.316	10.894	10.730	10.929	11.080	11.113	45.272	43.853
Costes de explotación	(5.377)	(5.429)	(5.342)	(5.422)	(5.158)	(5.227)	(5.250)	(5.453)	(21.571)	(21.088)
Margen neto	6.067	6.189	5.974	5.472	5.572	5.703	5.831	5.660	23.702	22.766
Dotaciones insolvencias	(2.563)	(2.508)	(2.479)	(2.558)	(2.408)	(2.205)	(2.499)	(2.406)	(10.108)	(9.518)
Otros resultados	(514)	(683)	(716)	(742)	(433)	(544)	(392)	(591)	(2.654)	(1.960)
Resultado ordinario antes de impuestos	2.990	2.998	2.778	2.173	2.732	2.954	2.940	2.663	10.939	11.288
Bfº consolidado ordinario	2.067	2.059	1.991	1.702	1.922	1.984	2.036	1.951	7.819	7.893
Bfº ordinario atribuido	1.717	1.709	1.680	1.460	1.633	1.646	1.695	1.646	6.566	6.621
Neto de plusvalías y saneamientos*	—	835	—	(1.435)	—	(368)	—	(49)	(600)	(417)
Beneficio atribuido	1.717	2.544	1.680	25	1.633	1.278	1.695	1.598	5.966	6.204

(*).- Incluye: en 2T15 resultado neto de la reversión de provisiones en Brasil
en 4T15 badwill de Banif, PPI, deterioro de activos intangibles y otros saneamientos (fondo de comercio y otros)
en 2T16 plusvalías por venta de Visa Europa, costes de reestructuración y aportación al Fondo Unico de Resolución
en 4T16 PPI, restatement SC USA y la aportación al Fondo Unico de Resolución, cargada en 2T16, se ha reclasificado a margen bruto.

Grupo Santander

Millones de euros constantes

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	9.629	9.963	10.073	10.153	10.210	10.196	10.312	10.550	39.817	41.268
Margen bruto	10.479	10.674	10.914	10.702	10.915	11.013	11.001	10.924	42.768	43.853
Costes de explotación	(4.939)	(5.007)	(5.132)	(5.290)	(5.220)	(5.251)	(5.228)	(5.389)	(20.368)	(21.088)
Margen neto	5.540	5.667	5.781	5.412	5.695	5.762	5.773	5.535	22.400	22.766
Dotaciones insolvencias	(2.370)	(2.338)	(2.445)	(2.569)	(2.489)	(2.243)	(2.464)	(2.322)	(9.722)	(9.518)
Otros resultados	(475)	(643)	(700)	(751)	(450)	(548)	(379)	(582)	(2.569)	(1.960)
Resultado ordinario antes de impuestos	2.695	2.685	2.636	2.093	2.756	2.971	2.930	2.631	10.109	11.288
Bfº. consolidado ordinario	1.854	1.827	1.875	1.635	1.942	1.994	2.028	1.929	7.190	7.893
Bfº ordinario atribuido	1.525	1.502	1.571	1.394	1.649	1.652	1.690	1.630	5.992	6.621
Neto de plusvalías y saneamientos*	—	835	—	(1.435)	—	(368)	—	(49)	(600)	(417)
Beneficio atribuido	1.525	2.337	1.571	(41)	1.649	1.284	1.690	1.582	5.392	6.204

(*).- Incluye: en 2T15 resultado neto de la reversión de provisiones en Brasil
en 4T15 badwill de Banif, PPI, deterioro de activos intangibles y otros saneamientos (fondo de comercio y otros)
en 2T16 plusvalías por venta de Visa Europa, costes de reestructuración y aportación al Fondo Unico de Resolución
en 4T16 PPI, restatement SC USA y la aportación al Fondo Unico de Resolución, cargada en 2T16, se ha reclasificado a margen bruto.

España

Millones de euros

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	1.371	1.296	1.251	1.199	1.243	1.232	1.185	1.198	5.118	4.858
Margen bruto	1.749	1.522	1.571	1.238	1.543	1.489	1.398	1.179	6.080	5.608
Costes de explotación	(855)	(856)	(863)	(860)	(837)	(834)	(824)	(802)	(3.434)	(3.297)
Margen neto	894	666	708	379	706	655	574	377	2.646	2.311
Dotaciones insolvencias	(366)	(264)	(205)	(156)	(231)	(129)	(140)	(85)	(992)	(585)
Otros resultados	(44)	(71)	(58)	(89)	(37)	(82)	(51)	(97)	(263)	(267)
Resultado ordinario antes de impuestos	483	331	444	134	438	444	382	195	1.392	1.459
Bfº. consolidado ordinario	345	238	317	99	312	314	274	143	999	1.043
Bfº ordinario atribuido	340	232	311	94	307	308	270	137	977	1.022
Neto de plusvalías y saneamientos*	—	—	—	—	—	(100)	—	100	—	—
Beneficio atribuido	340	232	311	94	307	208	270	237	977	1.022

(*).- En 4T16, la aportación al Fondo Único de Resolución, cargada en 2T16, se ha reclasificado a margen bruto"

Santander Consumer Finance

Millones de euros

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	949	990	1.011	1.022	1.041	1.061	1.099	1.052	3.973	4.253
Margen bruto	959	991	1.018	998	1.045	1.068	1.106	1.043	3.965	4.262
Costes de explotación	(422)	(442)	(443)	(467)	(483)	(468)	(467)	(486)	(1.774)	(1.904)
Margen neto	537	549	575	530	562	600	639	557	2.192	2.357
Dotaciones insolvencias	(168)	(131)	(142)	(97)	(114)	(70)	(116)	(87)	(537)	(387)
Otros resultados	(22)	(36)	(44)	(50)	(39)	(41)	(36)	(52)	(152)	(168)
Resultado ordinario antes de impuestos	348	382	389	383	410	488	487	418	1.502	1.803
Bfº. consolidado ordinario	251	272	281	271	293	336	346	308	1.076	1.282
Bfº ordinario atribuido	220	241	242	236	251	293	291	258	938	1.093
Neto de plusvalías y saneamientos*	—	—	—	—	—	(11)	—	11	—	—
Beneficio atribuido	220	241	242	236	251	282	291	269	938	1.093

(*).- En 4T16, la aportación al Fondo Único de Resolución, cargada en 2T16, se ha reclasificado a margen bruto"

Santander Consumer Finance

Millones de euros constantes

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	937	972	1.005	1.021	1.045	1.062	1.098	1.047	3.935	4.253
Margen bruto	946	973	1.012	997	1.050	1.069	1.105	1.039	3.928	4.262
Costes de explotación	(417)	(435)	(440)	(467)	(485)	(468)	(467)	(485)	(1.758)	(1.904)
Margen neto	530	538	572	530	565	600	639	554	2.170	2.357
Dotaciones insolvencias	(165)	(129)	(141)	(97)	(115)	(70)	(116)	(86)	(532)	(387)
Otros resultados	(22)	(36)	(44)	(50)	(39)	(41)	(36)	(52)	(152)	(168)
Resultado ordinario antes de impuestos	343	374	386	383	411	489	487	415	1.486	1.803
Bfº. consolidado ordinario	247	266	279	271	294	336	345	306	1.064	1.282
Bfº ordinario atribuido	216	235	240	236	252	293	291	257	927	1.093
Neto de plusvalías y saneamientos*	—	—	—	—	—	(11)	—	11	—	—
Beneficio atribuido	216	235	240	236	252	282	291	268	927	1.093

(*).- En 4T16, la aportación al Fondo Único de Resolución, cargada en 2T16, se ha reclasificado a margen bruto"

Polonia

Millones de euros

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	291	301	300	311	292	298	321	323	1.204	1.233
Margen bruto	340	336	309	292	311	345	330	329	1.276	1.314
Costes de explotación	(151)	(153)	(146)	(143)	(145)	(146)	(149)	(139)	(594)	(579)
Margen neto	190	182	162	149	166	199	181	190	683	735
Dotaciones insolvencias	(39)	(46)	(39)	(44)	(33)	(34)	(43)	(35)	(167)	(145)
Otros resultados	(1)	(2)	3	(4)	(22)	(29)	(6)	(25)	(4)	(83)
BAI	150	135	125	101	111	136	132	129	511	508
Bfº consolidado	122	112	99	77	88	108	100	91	410	387
Beneficio atribuido	89	82	73	57	64	75	69	63	300	272

Polonia

Millones de zlotys polacos

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	1.220	1.232	1.255	1.327	1.275	1.301	1.391	1.412	5.034	5.379
Margen bruto	1.427	1.371	1.293	1.247	1.357	1.507	1.430	1.440	5.338	5.733
Costes de explotación	(632)	(626)	(614)	(611)	(632)	(638)	(647)	(609)	(2.484)	(2.527)
Margen neto	794	745	679	636	724	869	783	831	2.855	3.207
Dotaciones insolvencias	(164)	(187)	(164)	(186)	(144)	(149)	(186)	(153)	(700)	(632)
Otros resultados	(3)	(9)	11	(16)	(97)	(126)	(25)	(111)	(17)	(360)
BAI	627	549	526	435	483	593	573	566	2.137	2.215
Bfº consolidado	512	456	416	331	384	471	434	399	1.715	1.688
Beneficio atribuido	372	333	306	245	281	327	300	277	1.256	1.185

Portugal

Millones de euros

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	211	208	200	200	273	262	260	251	818	1.047
Margen bruto	238	234	226	318	337	293	287	292	1.016	1.209
Costes de explotación	(123)	(122)	(124)	(125)	(154)	(149)	(142)	(143)	(494)	(589)
Margen neto	115	112	102	193	183	144	145	149	522	620
Dotaciones insolvencias	(22)	(21)	(24)	(5)	(22)	(6)	(16)	(9)	(72)	(54)
Otros resultados	(21)	(23)	23	(10)	(2)	(21)	(5)	(5)	(31)	(34)
Resultado ordinario antes de impuestos	72	67	101	178	158	116	124	134	419	533
Bfº. consolidado ordinario	55	49	77	120	122	89	93	98	301	402
Bfº ordinario atribuido	55	49	77	119	121	89	92	97	300	399
Neto de plusvalías y saneamientos*	—	—	—	—	—	(9)	—	9	—	—
Beneficio atribuido	55	49	77	119	121	80	92	106	300	399

(*).- En 4T16, la aportación al Fondo Único de Resolución, cargada en 2T16, se ha reclasificado a margen bruto"

Reino Unido

Millones de libras

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	1.100	1.110	1.092	1.076	1.105	1.096	1.108	1.133	4.377	4.442
Margen bruto	1.152	1.173	1.150	1.155	1.166	1.180	1.172	1.234	4.630	4.752
Costes de explotación	(612)	(608)	(605)	(610)	(611)	(619)	(599)	(594)	(2.435)	(2.424)
Margen neto	540	565	545	545	554	561	573	640	2.195	2.328
Dotaciones insolvencias	(56)	(12)	6	(15)	(5)	(53)	(37)	48	(78)	(48)
Otros resultados	(41)	(36)	(94)	(85)	(45)	(56)	(71)	(104)	(257)	(277)
BAI	443	516	457	444	504	452	465	583	1.860	2.004
Bfº consolidado	356	401	350	350	356	316	316	414	1.457	1.402
Beneficio atribuido	350	394	343	343	349	307	311	407	1.430	1.373

Brasil

Millones de euros

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	2.962	2.869	2.598	2.534	2.365	2.583	2.899	3.155	10.963	11.002
Margen bruto	3.007	2.981	2.656	2.497	2.381	2.703	3.050	3.187	11.140	11.321
Costes de explotación	(1.187)	(1.151)	(1.056)	(1.059)	(947)	(1.046)	(1.177)	(1.305)	(4.452)	(4.475)
Margen neto	1.820	1.830	1.600	1.438	1.434	1.657	1.873	1.882	6.689	6.845
Dotaciones insolvencias	(826)	(828)	(813)	(830)	(720)	(753)	(951)	(953)	(3.297)	(3.377)
Otros resultados	(209)	(263)	(255)	(151)	(177)	(193)	(134)	(193)	(878)	(696)
BAI	785	739	533	457	536	711	788	736	2.513	2.772
Bfº consolidado	532	509	434	350	399	481	544	575	1.824	1.999
Beneficio atribuido	477	452	385	317	359	429	488	510	1.631	1.786

Brasil

Millones de reales brasileños

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	9.522	9.736	10.129	10.570	10.161	10.216	10.500	11.271	39.958	42.147
Margen bruto	9.666	10.109	10.362	10.468	10.227	10.708	11.067	11.364	40.605	43.366
Costes de explotación	(3.815)	(3.904)	(4.110)	(4.396)	(4.068)	(4.138)	(4.266)	(4.671)	(16.225)	(17.143)
Margen neto	5.851	6.205	6.251	6.072	6.159	6.570	6.801	6.693	24.379	26.223
Dotaciones insolvencias	(2.657)	(2.808)	(3.138)	(3.415)	(3.093)	(2.972)	(3.473)	(3.398)	(12.017)	(12.937)
Otros resultados	(672)	(888)	(975)	(667)	(762)	(763)	(457)	(686)	(3.201)	(2.668)
BAI	2.523	2.509	2.139	1.990	2.304	2.835	2.870	2.609	9.161	10.619
Bfº consolidado	1.711	1.726	1.704	1.509	1.716	1.908	1.979	2.055	6.650	7.658
Beneficio atribuido	1.534	1.536	1.514	1.362	1.540	1.704	1.774	1.821	5.946	6.840

México

Millones de euros

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	791	834	794	832	767	768	767	794	3.251	3.096
Margen bruto	819	854	794	850	792	786	796	828	3.317	3.203
Costes de explotación	(355)	(353)	(327)	(334)	(322)	(317)	(311)	(325)	(1.370)	(1.274)
Margen neto	463	501	467	516	470	469	486	503	1.947	1.928
Dotaciones insolvencias	(211)	(224)	(227)	(215)	(221)	(214)	(194)	(203)	(877)	(832)
Otros resultados	8	(2)	1	(10)	(6)	(11)	(5)	(8)	(4)	(30)
BAI	260	274	241	291	243	244	288	293	1.067	1.067
Bfº consolidado	201	213	193	224	187	192	223	217	831	820
Beneficio atribuido	153	160	143	173	143	146	172	169	629	629

México

Millones de pesos mexicanos

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	13.300	14.117	14.479	15.219	15.253	15.690	16.028	16.922	57.115	63.893
Margen bruto	13.769	14.450	14.503	15.547	15.745	16.054	16.647	17.645	58.269	66.093
Costes de explotación	(5.973)	(5.978)	(5.978)	(6.131)	(6.402)	(6.479)	(6.497)	(6.922)	(24.060)	(26.300)
Margen neto	7.795	8.472	8.526	9.416	9.343	9.576	10.151	10.723	34.209	39.792
Dotaciones insolvencias	(3.545)	(3.791)	(4.131)	(3.939)	(4.399)	(4.364)	(4.062)	(4.337)	(15.406)	(17.162)
Otros resultados	130	(36)	17	(174)	(123)	(233)	(98)	(161)	(64)	(615)
BAI	4.380	4.644	4.412	5.302	4.821	4.979	5.990	6.225	18.739	22.015
Bfº consolidado	3.381	3.606	3.530	4.080	3.724	3.919	4.643	4.629	14.597	16.915
Beneficio atribuido	2.574	2.704	2.613	3.155	2.839	2.979	3.577	3.589	11.046	12.983

Chile

Millones de euros

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	485	593	554	519	509	534	561	613	2.151	2.216
Margen bruto	553	633	606	543	556	577	616	672	2.336	2.422
Costes de explotación	(238)	(263)	(243)	(260)	(235)	(237)	(249)	(265)	(1.004)	(986)
Margen neto	316	370	364	283	321	339	368	407	1.332	1.435
Dotaciones insolvencias	(132)	(126)	(153)	(157)	(109)	(127)	(146)	(131)	(567)	(514)
Otros resultados	6	(3)	(4)	4	1	(1)	6	(35)	3	(27)
BAI	190	241	207	130	213	211	228	241	768	894
Bfº consolidado	147	212	182	113	173	181	187	195	655	735
Beneficio atribuido	106	147	125	78	122	126	129	137	455	513

Chile

Miles de millones de pesos chilenos

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	341	406	414	397	393	409	414	441	1.557	1.657
Margen bruto	389	432	454	416	430	441	455	484	1.691	1.810
Costes de explotación	(167)	(180)	(182)	(198)	(182)	(182)	(184)	(191)	(727)	(737)
Margen neto	222	253	272	218	248	260	272	293	964	1.073
Dotaciones insolvencias	(92)	(86)	(113)	(119)	(84)	(98)	(108)	(94)	(410)	(384)
Otros resultados	4	(2)	(3)	3	1	(0)	5	(26)	2	(20)
BAI	134	165	155	103	165	162	169	173	556	668
Bfº consolidado	104	146	136	89	134	138	138	140	474	550
Beneficio atribuido	74	101	94	61	94	96	95	98	330	384

Estados Unidos

Millones de dólares

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	1.940	2.011	2.019	2.014	2.018	1.983	1.925	1.838	7.984	7.764
Margen bruto	2.101	2.210	2.169	2.167	2.168	2.133	2.085	1.945	8.647	8.332
Costes de explotación	(783)	(806)	(858)	(907)	(856)	(874)	(875)	(932)	(3.354)	(3.538)
Margen neto	1.318	1.404	1.311	1.260	1.312	1.259	1.210	1.013	5.293	4.794
Dotaciones insolvencias	(719)	(834)	(834)	(1.053)	(949)	(797)	(867)	(935)	(3.440)	(3.548)
Otros resultados	(21)	(46)	(41)	(56)	(72)	(16)	(3)	(8)	(164)	(99)
BAI	579	524	436	150	291	446	340	69	1.689	1.146
Bfº consolidado	401	350	294	73	177	285	238	54	1.117	754
Beneficio atribuido	289	239	207	17	90	178	157	12	752	437

Centro Corporativo

Millones de euros

	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	1T 16	2T 16	3T 16	4T 16	2015	2016
M. intereses + comisiones	(222)	(138)	(139)	(142)	(173)	(192)	(201)	(204)	(641)	(771)
Margen bruto	(230)	(177)	(56)	(32)	(223)	(244)	(316)	(282)	(495)	(1.066)
Costes de explotación	(142)	(150)	(142)	(112)	(126)	(120)	(104)	(99)	(547)	(450)
Margen neto	(372)	(327)	(199)	(144)	(349)	(365)	(421)	(381)	(1.042)	(1.516)
Dotaciones insolvencias	(1)	2	(1)	26	1	(5)	5	0	27	2
Otros resultados	(98)	(132)	(148)	(130)	(5)	(55)	(59)	44	(507)	(75)
Resultado ordinario antes de impuestos	(470)	(457)	(348)	(247)	(353)	(424)	(474)	(337)	(1.523)	(1.589)
Bfº. consolidado ordinario	(465)	(489)	(392)	(117)	(317)	(418)	(414)	(298)	(1.464)	(1.448)
Bfº ordinario atribuido	(491)	(489)	(395)	(119)	(311)	(418)	(412)	(299)	(1.493)	(1.439)
Neto de plusvalías y saneamientos*	—	835	—	(1.435)	—	(248)	—	(169)	(600)	(417)
Beneficio atribuido	(491)	346	(395)	(1.554)	(311)	(666)	(412)	(467)	(2.093)	(1.856)

(*).- Incluye: en 2T15 resultado neto de la reversión de provisiones en Brasil
en 4T15 badwill de Banif, PPI, deterioro de activos intangibles y otros saneamientos (fondo de comercio y otros)
en 2T16 plusvalías por venta de Visa Europa y costes de reestructuración
en 4T16 PPI y restatement SC USA

Gracias

Nuestra misión es contribuir al progreso de las personas y de las empresas.

Nuestra cultura se basa en la creencia de que todo lo que hacemos debe ser

Sencillo | Personal | Justo

