

---

# Presentación resultados 2015

Ana Botín, Presidenta  
José Antonio Álvarez, CEO

27 de enero de 2016

Simple | Personal | Fair



# 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



**2015: Mayor rentabilidad...**



**2015: ...avanzando en nuestra transformación comercial alrededor del cliente**









**2015: Resumen del Grupo y Áreas de Negocio**



**2016 – 2018: Prioridades comerciales y financieras**

# Mejorando las métricas financieras recurrentes

Resultados del ejercicio 2015 (var. vs 2014)

<b>Ingresos de clientes</b>	<b>42.222 M €</b> (+7,6%) 
<b>Beneficio atribuido ordinario</b>	<b>6.566 M €</b> (+12,9%) 
<b>RoTE ordinario</b>	<b>11,0%</b> 
<b>FL CET1</b>	<b>&gt;10%</b> 
<b>TNAV/acción</b>	<b>4,12 €</b> (+11 céntimos) 
<b>Dividendo en efectivo / acción</b>	<b>0,16 €</b> (+79%) 

# El beneficio atribuido ordinario aumenta en aproximadamente un 13%

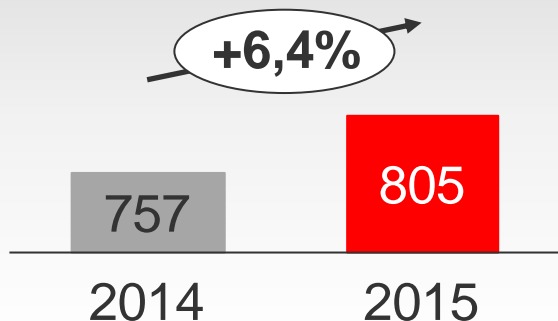
(Millones de Eur)

	2014	2015	ABS.	%
Margen de intereses	29.548	32.189	2.642	8,9
Comisiones netas	9.696	10.033	337	3,5
<b>Ingresos totales por clientes</b>	<b>39.244</b>	<b>42.222</b>	<b>2.978</b>	<b>7,6</b>
ROF y otros	3.369	3.051	-318	-9,5
<b>Margen bruto</b>	<b>42.612</b>	<b>45.272</b>	<b>2.660</b>	<b>6,2</b>
Costes de explotación	-20.038	-21.571	-1.532	7,6
<b>Resultado de explotación</b>	<b>22.574</b>	<b>23.702</b>	<b>1.128</b>	<b>5,0</b>
Dotaciones netas por insolvencias	-10.562	-10.108	454	-4,3
<b>BAI ordinario</b>	<b>9.720</b>	<b>10.939</b>	<b>1.219</b>	<b>12,5</b>
<b>Beneficio atribuido ordinario</b>	<b>5.816</b>	<b>6.566</b>	<b>750</b>	<b>12,9</b>

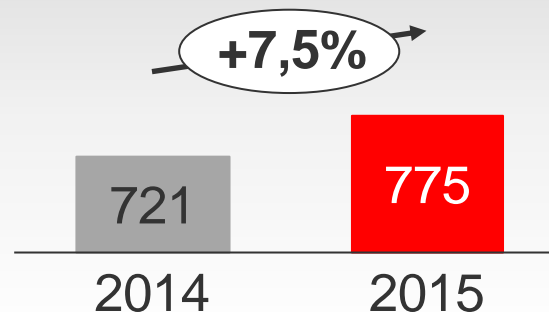
# Crecimiento del negocio de clientes mejorando el perfil de riesgo

## Volumen de negocio de clientes, miles de millones de euros

### Créditos<sup>1</sup>

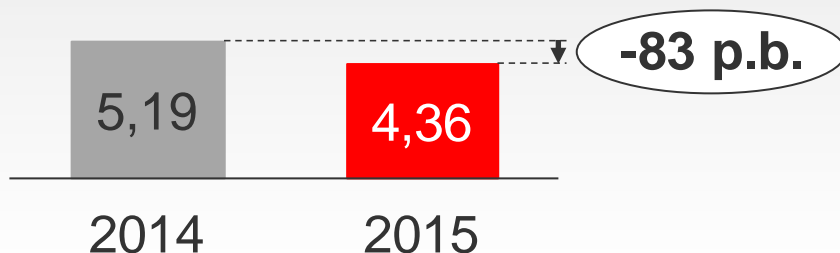


### Depósitos + fondos de inversión<sup>1</sup>



## Ratios clave, %

### Tasa de morosidad



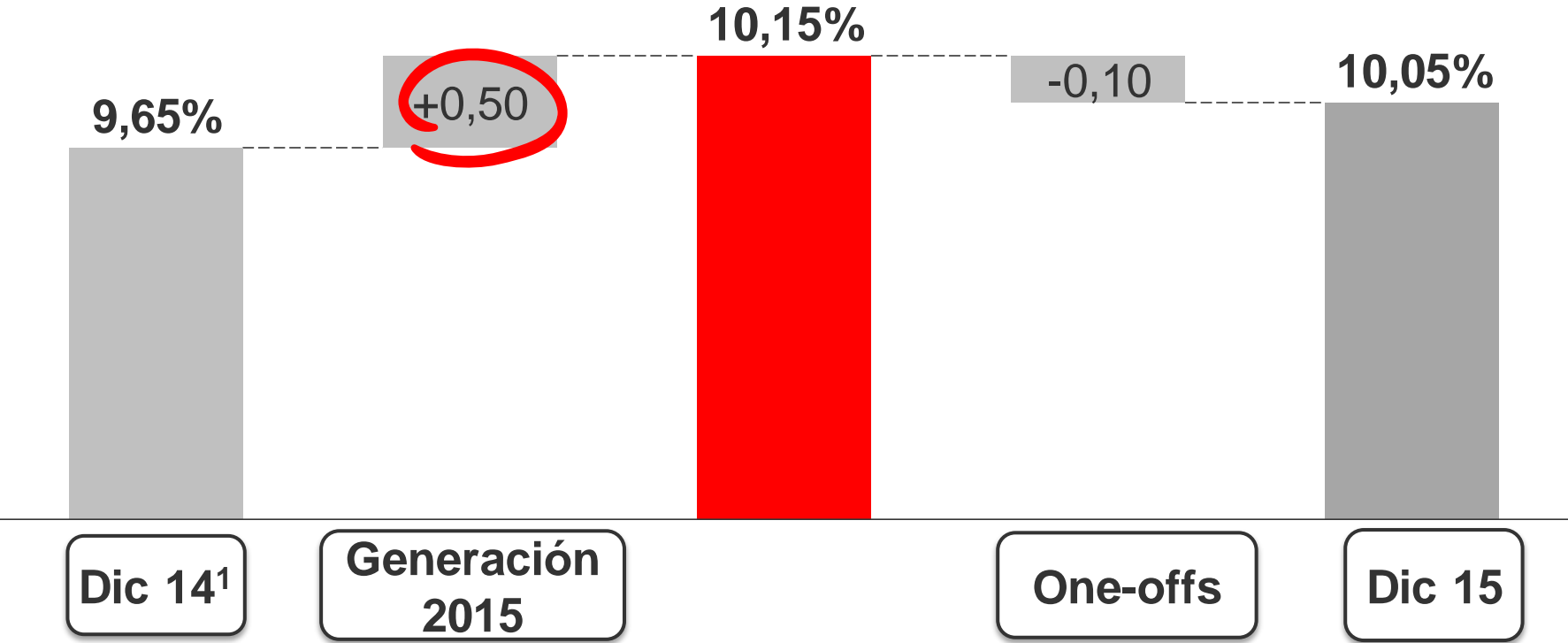
### Coste del crédito



# Incremento de la rentabilidad sobre una mayor base de capital



## FL CET1



(1) Pro-forma, incluyendo la ampliación de capital de enero de 2015

# Sólida posición de capital para nuestro perfil de riesgo y modelo, con margen frente a exigencias regulatorias

## Santander tiene...

- 1 | Balance de riesgo medio-bajo**  
(805Bn € en créditos, Europa + Norte América: 87%; Sudamérica: 13%)
- 2 | Nivel de provisiones adecuado**  
(73,1% de ratio de cobertura)
- 3 | Rentabilidad consistente** (beneficio antes de provisiones de c. 24Bn €, RoTE del 11,0%)
- 4 | Apalancamiento operativo alto**  
(ratio de eficiencia del 47,6% vs. 62% de nuestros competidores)

## ...y nuestro bajo perfil de riesgo es reconocido por reguladores y agencias de rating

- 1 | BCE** – aprox. 300 p.b. por encima de requerimientos de capital
- 2 | AQR** - los ajustes más bajos: **4 p.b.**
- 3 | Stress test** - escenario adverso: **impacto de -143 p.b.** vs. -260 p.b. del sistema
- 4 | Agencias de rating** - calificación mejorada por S&P (octubre) y Moody's (Junio)



# El modelo Santander

**Grande,  
pero  
sencillo**



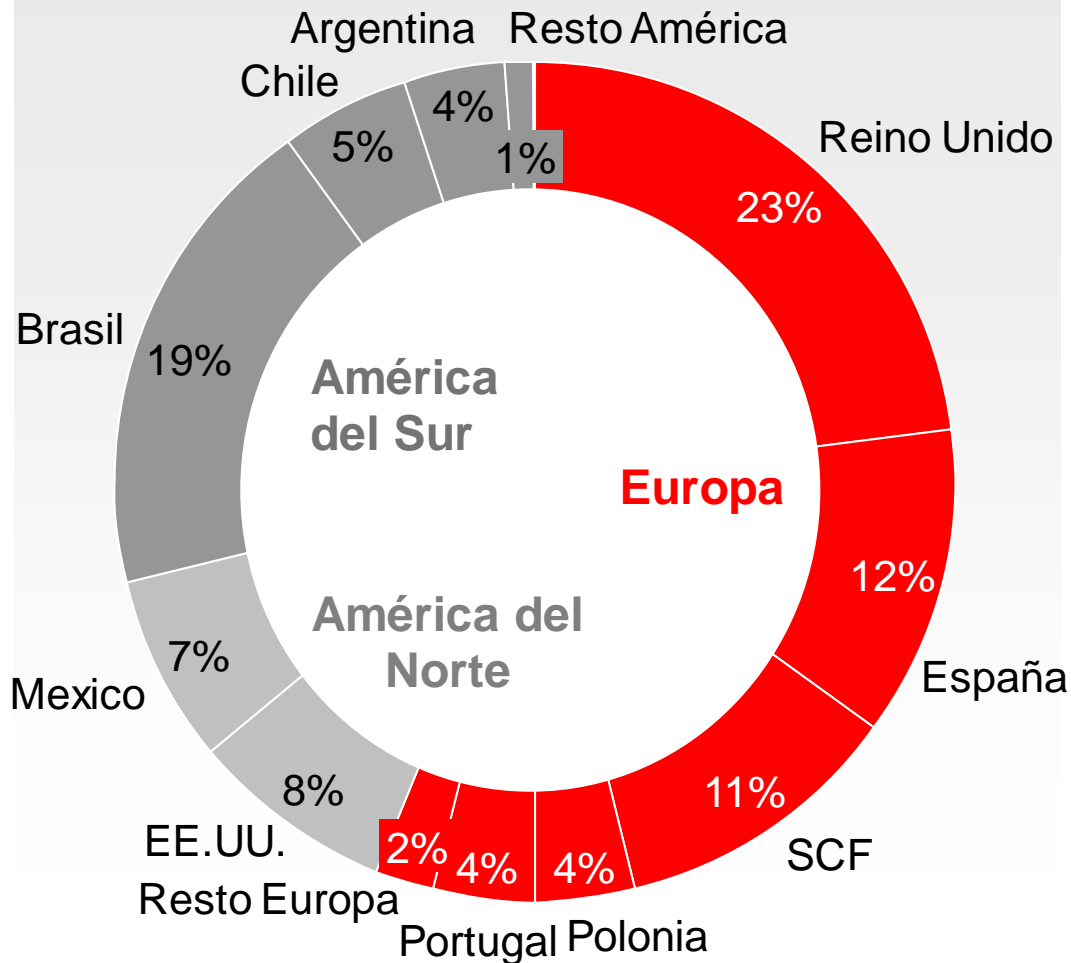
**Un centro  
corporativo  
o que  
añade  
valor**

**Masa  
crítica en  
10  
mercados**

**Ratio de  
eficiencia:  
47,6%**

# 10 mercados con masa crítica en Europa y las Américas con beneficios y dividendos a lo largo del ciclo

% de beneficio atribuido ordinario Grupo<sup>1</sup>



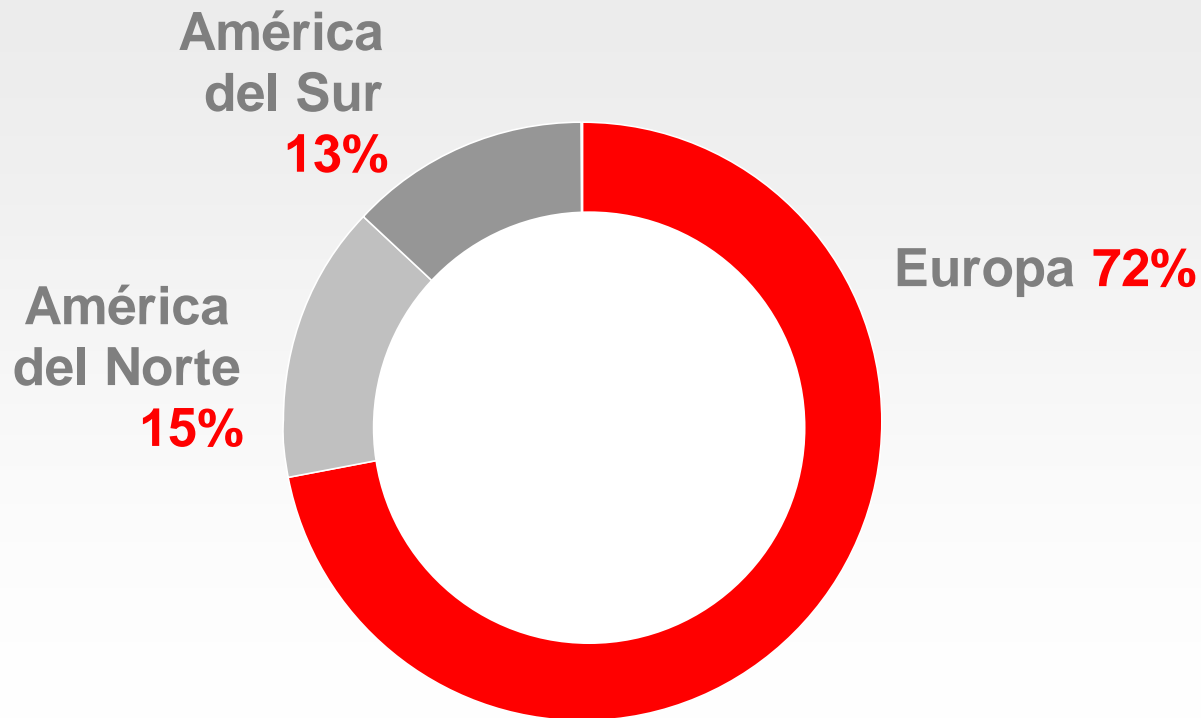
## Valor del grupo



# Un perfil de riesgo diversificado geográficamente

## Total de créditos a clientes por geografía

Diciembre 2015



### Modelo de filiales:

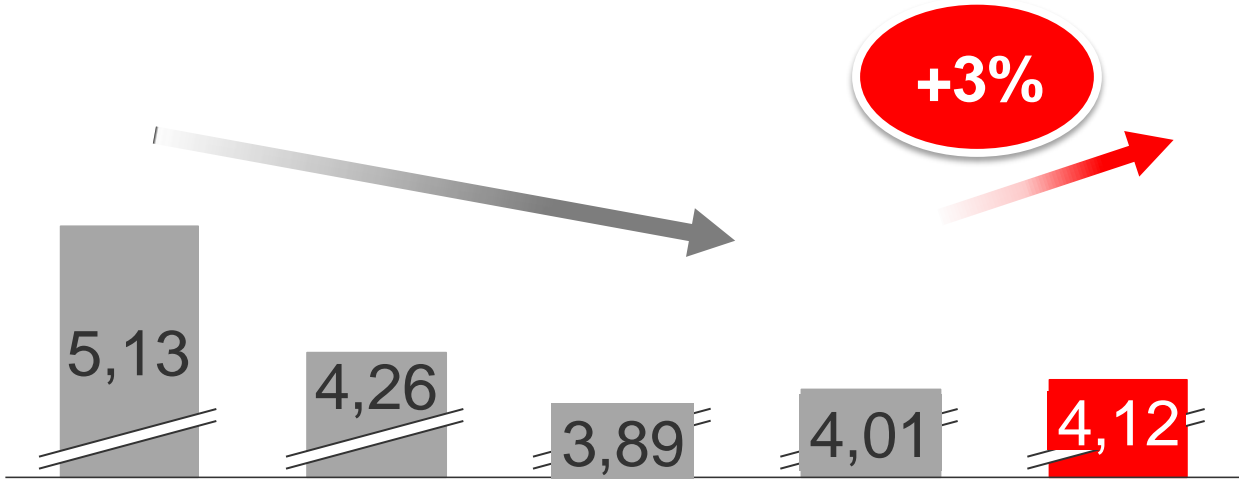
- Jurídicamente independientes
- Autónomas en capital y liquidez

### Estructura de gobierno corporativo Grupo-filiales:

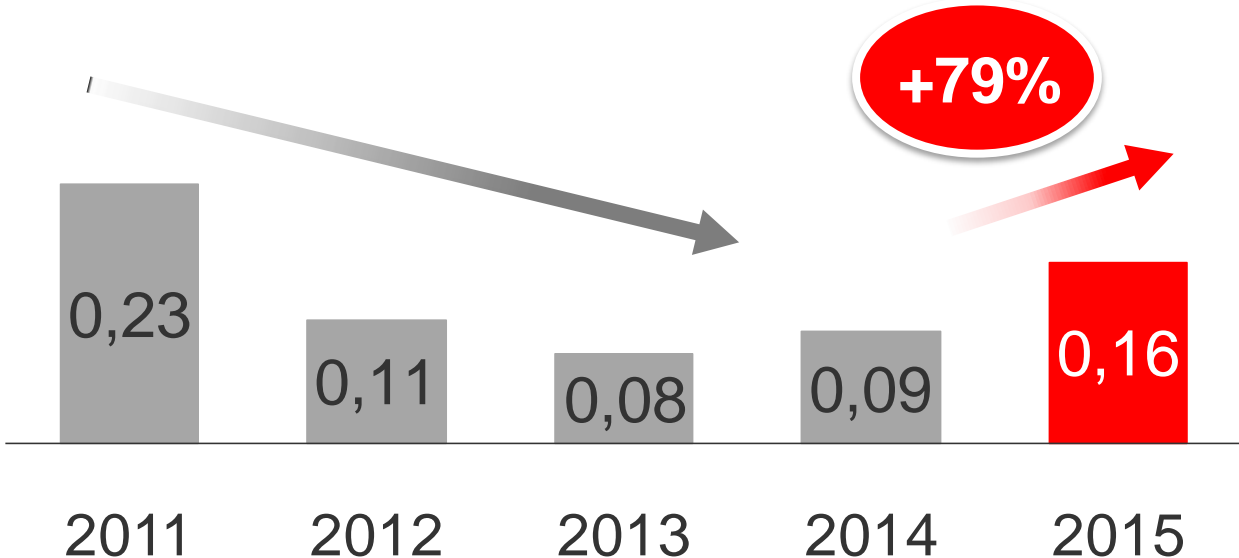
- Estricto control y supervisión de las filiales

# 2015 fue un punto de inflexión: foco en métricas de accionistas

**TNAV/acción**  
€



**Dividendo en efectivo/acción**  
€



# Índice



**2015: Mayor rentabilidad...**



**2015: ...avanzando en nuestra transformación comercial alrededor del cliente**



**2015: Resumen del Grupo y Áreas de Negocio**



**2016 – 2018: Prioridades comerciales y financieras**

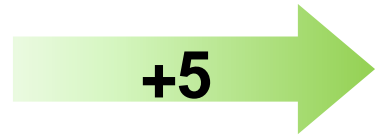
# En 2015 realizamos avances significativos en nuestro plan estratégico cumpliendo nuestros compromisos

<b>Empleados</b>	Resultados de la encuesta: aprox. 5p.p. ↑	✓
<b>Clientes</b>	Clientes vinculados: 10% ↑	✓
	Clientes digitales: 17% ↑	✓
	C/I: 47,6%      5 países en el top 3 en CSAT <sup>1</sup>	✓
<b>Accionistas</b>	Consejos de Administración reforzados en Grupo y filiales	✓
	Centro corporativo -3 p.p. en ratio de eficiencia	✓
	ROTE 11,0%	✓
<b>Sociedad</b>	FL CET1 >10%	✓
	Personas beneficiadas en 2015: 1,2 M	✓

# Avance significativo en nuestro programa de cambio cultural

Resultados de la encuesta interna de 2015, mejora en puntos porcentuales vs 2014

**Cultura Sencilla, Personal y Justa<sup>(1)</sup>**



✓ **>75% de los empleados apoyan la nueva cultura**



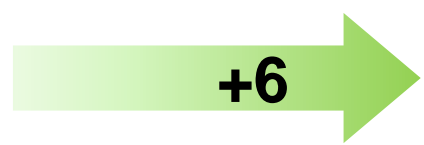
**Compromiso de los empleados**



✓ **>7 p.p. vs. estándar de los servicios financieros**



**Liderazgo, talento y desempeño**



✓ **Mejora de +22 p.p. frente a 2014 en conciliación**



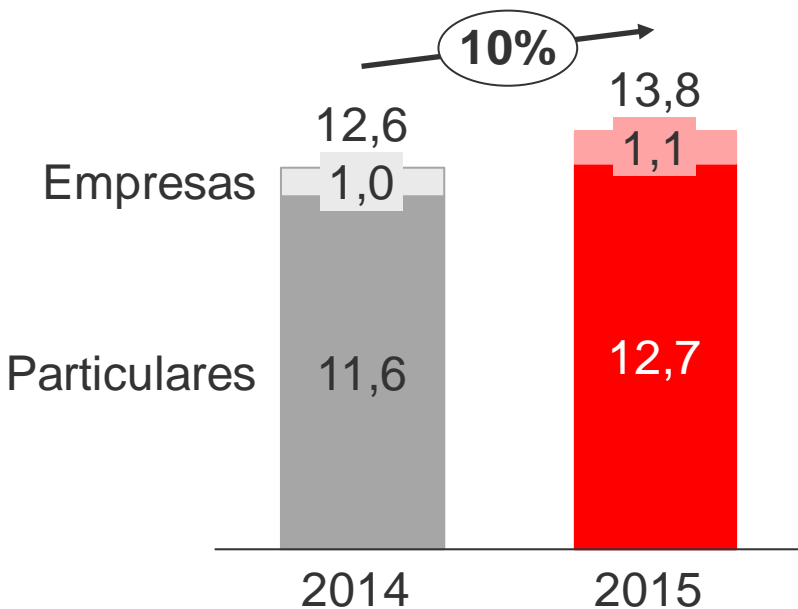
**+ de 150,000** empleados participaron

(1) Incluye preguntas sobre la percepción de los empleados de la presencia de la cultura SPJ en el Banco.

# El aumento de la base de clientes vinculados impulsa el crecimiento de los ingresos

## Crecimiento de clientes vinculados...

Clientes vinculados, M

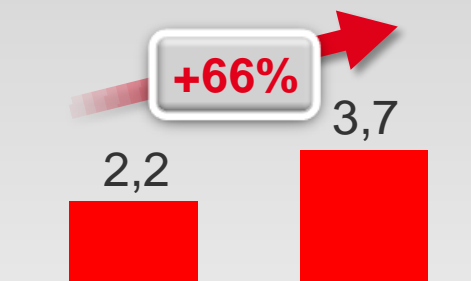


Los clientes particulares y PyMEs vinculados son 4 veces más rentables, y las empresas 5 veces

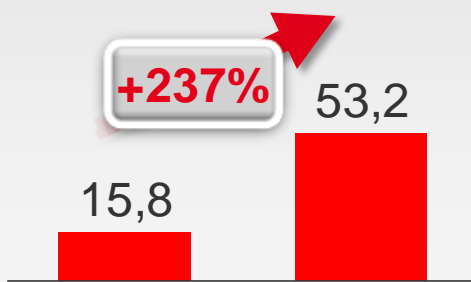
## ... impulsando los ingresos y el valor de la franquicia

Ejemplo:

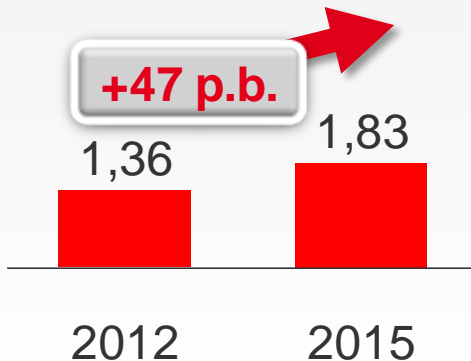
**Cientes particulares vinculados (millones)**



**Saldos de cuentas de particulares (miles de mill. £)**



**Margen financiero<sup>1</sup>(%)**

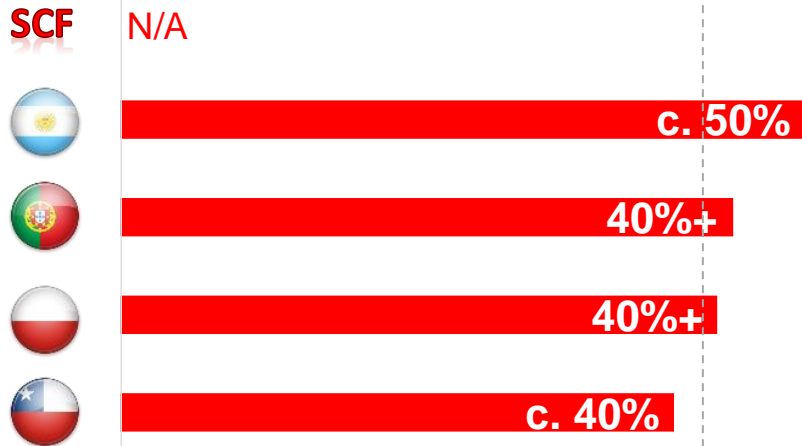




# Potencial de crecimiento orgánico rentable en nuestros mayores mercados

Cientes vinculados / clientes activos, %

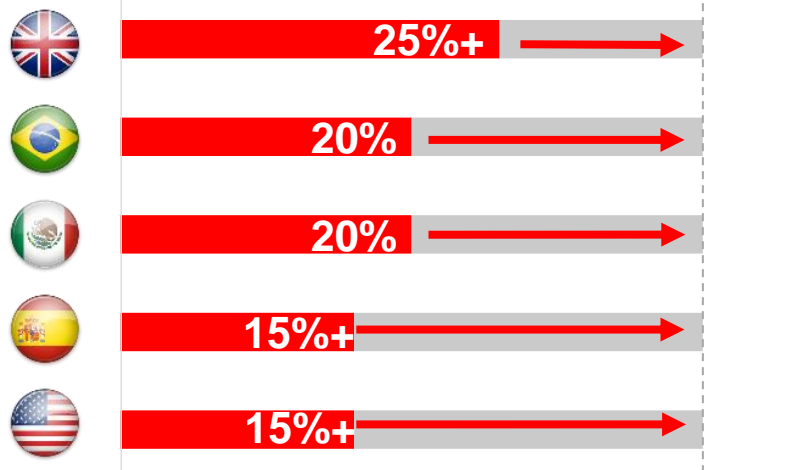
**Franquicias líderes**



**aprox. 30%** del beneficio atribuido ordinario del Grupo<sup>1</sup>

Población total:  
**340 M**

**Elevado potencial de crecimiento**



**aprox. 70%** del beneficio atribuido ordinario del Grupo<sup>1</sup>

Población total:  
**535 M<sup>2</sup>**

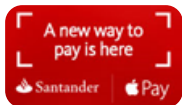
(1) Excluido el Centro Corporativo y las actividades inmobiliarias en España; (2) La cifra de Estados Unidos incluye únicamente la población del noreste del país, Florida y Texas

# Implantación de soluciones digitales efectivas mejorando servicio al cliente



## Reino Unido

**1** de cada **3** cuentas nuevas se abre a través de nuestros canales digitales



## España

Cada minuto se abre una cuenta 1|2|3 a través de canales digitales<sup>2</sup>

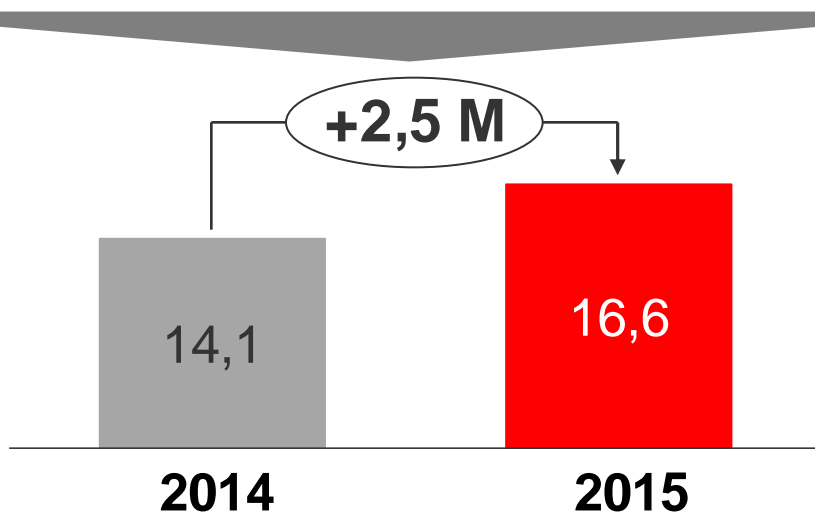


## Polonia

Préstamos a través de móviles en 60 segundos



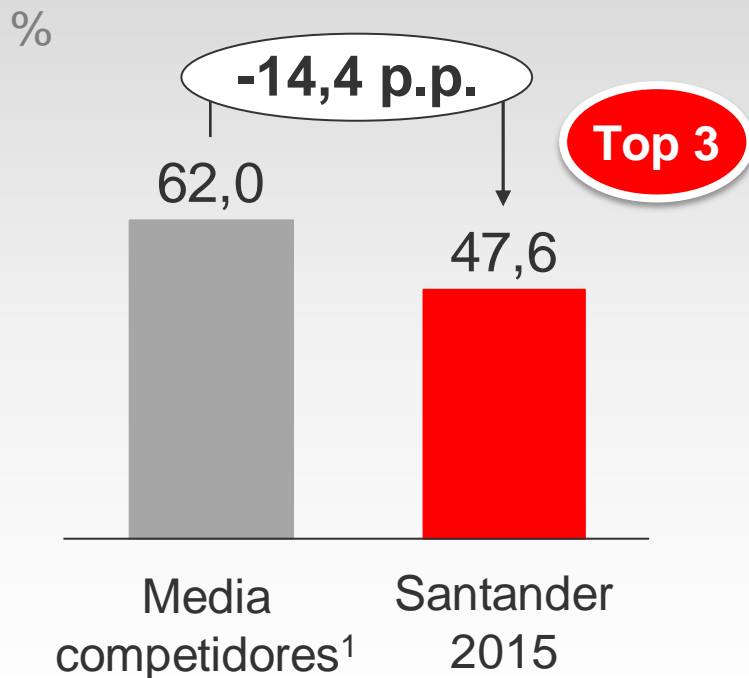
**Clientes digitales<sup>1</sup>, total del Grupo (M)**



(1) Persona física o jurídica que, siendo cliente de una entidad de banca comercial, haya iniciado sesión en su espacio personal de banca online, banca móvil, o en ambas, los últimos 30 días; (2) aplicable a los clientes actuales de Santander, las aperturas a través de canales digitales se realizan cada minuto en días laborables.

# Excelencia operativa: el centro corporativo permite mayor eficiencia mejorando la satisfacción de los clientes

## Ratio de eficiencia best-in-class



## Satisfacción del cliente impulsando los ingresos

5 países en el top 3



Mejora en satisfacción del cliente<sup>2</sup>

**+4 p.p.**

Crecimiento de los ingresos de clientes

**+7,6%**

(1) Grupo de competidores: BBVA, BNP Paribas, Citigroup, Deutsche, HSBC, Intesa Sanpaolo, Itaú, JP Morgan Chase, Lloyds, Société Générale, UBS, UniCredit, Bank of America, Wells Fargo, Barclays, Standard Chartered y Grupo ING.

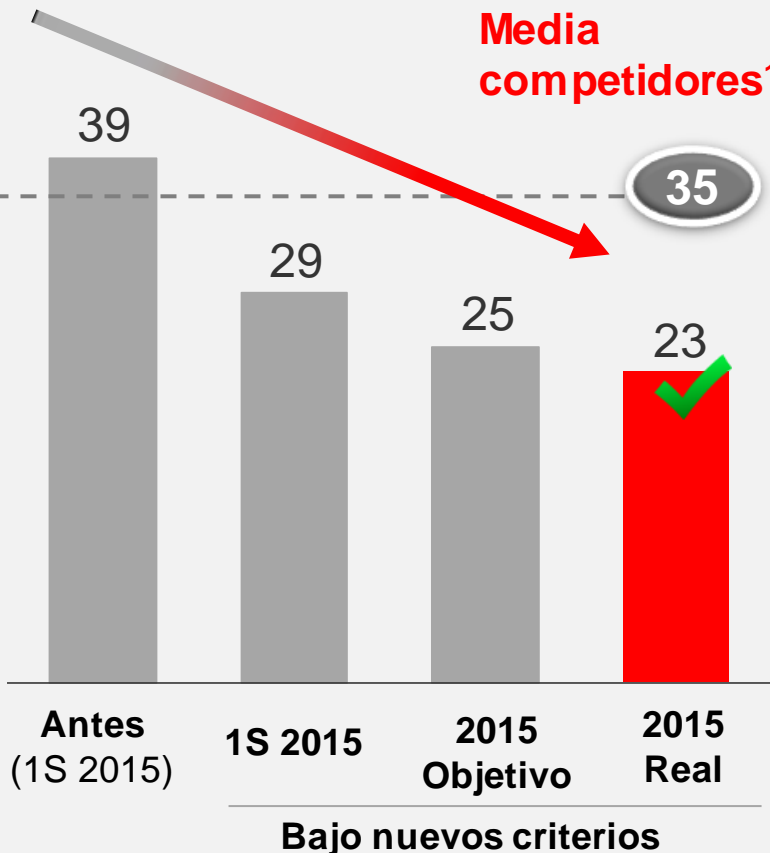
(2) Media ponderada por clientes particulares activos a Octubre 2015 (Satisfacción Neta SAN País - Satisfacción Neta Peer Group País)

# Un centro corporativo más sencillo y de valor añadido

## Mayor transparencia en costes por división...

Pérdidas del centro corporativo / Beneficio atribuido ordinario (%)

Media competidores<sup>1</sup>



## ... añadiendo valor a nuestras filiales mediante sinergias

Sinergias en ingresos

- ✓ Proyectos digitales globales
- ✓ Ingresos de colaboración
- ✓ Negocio internacional

Sinergias en costes

- ✓ Desarrollos e infraestructura TI
- ✓ Compras globales
- ✓ Operaciones globales

**-3 p.p. en C/I Grupo**

**Top 3 C/I: 47,6%**

# Hemos reforzado el gobierno corporativo y el equipo

## Consejo de Administración

- 33% de mujeres
- >50% de Consejeros Independientes
- 335 horas anuales por consejero (3 veces más que competidores)<sup>1</sup>

## Nueva estructura de Gobierno de Riesgos

## Gobierno de filiales

- Nuevos Country Heads en 5 principales geografías
- +50 nombramientos en los consejos de las filiales
- Nuevo modelo de gobierno Grupo-filiales

(1) Datos de 2014, referencia: Bank of America, Goldman Sachs, JP Morgan, Citigroup, Morgan Stanley, Wells Fargo, Société Générale, BNP Paribas, BBVA, Credit Suisse, Deutsche Bank, UBS, UniCredit, Intesa San Paolo, Nordea, Lloyds, Barclays, Standard Chartered, HSBC.

# Cerca de 1,2 M de personas beneficiadas en 2015

## Cambios en las políticas de sostenibilidad

- Nuevas **políticas de sostenibilidad, sociales y de gestión de riesgos medioambientales**
- **Revisión de nuestras actividades** en sectores sensibles:
  - **Defensa**
  - **Energía**
  - **Materias primas**



- **1.200 Universidades** apoyadas, llegando a **25M** de estudiantes y profesores<sup>1</sup>
- **35.000 becas** y becas concedidas
- **Aprox. 7.000 emprendedores** y **cerca de 500 startups** apoyadas en 2015

## Contribución a la sociedad

- **200.000 niños** beneficiados a través de programas de educación
- **250.000** proyectos de **micro-empresas** financiados
- Alrededor de **60.000 empleados** participaron en programas de voluntariado

**No se trata únicamente de qué hacemos con nuestro beneficio. También se trata de CÓMO obtenemos el beneficio**

# En resumen: nuestro modelo diversificado de banca comercial con masa crítica genera...

Resultados 2015 frente a 2014

...crecimiento de negocio rentable...

Crecimiento depósitos y fondos

+7,5%

Ingresos por clientes

+7,6%

Beneficio atribuido ordinario

+12,9%

RoTE ordinario

11,0%

...para:

1) Cubrir el crecimiento de los APRs

Crecimiento del crédito

+6,4%

2) Aumentar capital y TNAV/acción

FL CET1

+50 p.b.  
(excluyendo no recurrente)

TNAV/acción

+11  
céntimos

3) Distribuir un creciente dividendo en efectivo por acción

Dividendo en efectivo / acción

+79%

# Índice



**2015: Mayor rentabilidad...**



**2015: ...avanzando en nuestra transformación comercial alrededor del cliente**



**2015: Resumen del Grupo y Áreas de Negocio**



**2016 – 2018: Prioridades comerciales y financieras**



# Buena evolución de las variables financieras en el año

Variación 2015 / 2014

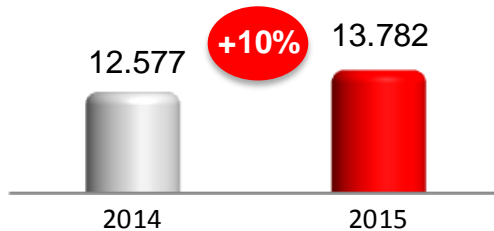
<b>Crecimiento del crédito<sup>1</sup></b>	<b>+6,4%</b>	<b>CET1 FL</b>	<b>+50 p.b.</b> (sin no recurrentes)
<b>Crecimiento de los recursos<sup>1</sup></b>	<b>+7,5%</b>	<b>RoTE ordinario</b>	<b>11,0%</b>
<b>Ingresos de clientes</b>	<b>+7,6%</b>	<b>TNAV por acción</b>	<b>+11</b> céntimos
<b>Beneficio ordinario</b>	<b>+12,9%</b>	<b>Dividendo en efectivo por acción</b>	<b>+79%</b>



# **Actividad Grupo**

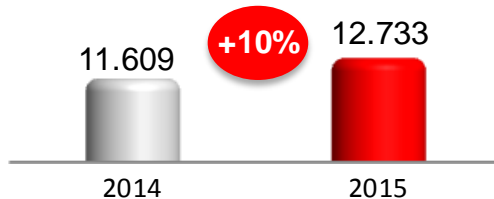
# Los clientes vinculados aumentan 1,2 millones, favorecidos por la transformación comercial

### Total



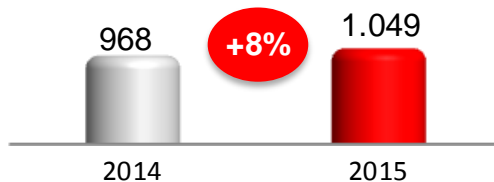
- Crecimiento a **doble dígito** con **todos los países aumentando**
- Destacan **Reino Unido (+11%)** y **México (+14%)**

### Particulares



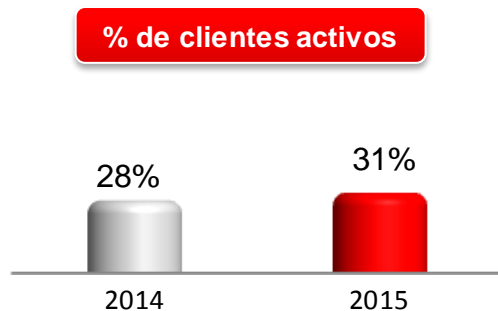
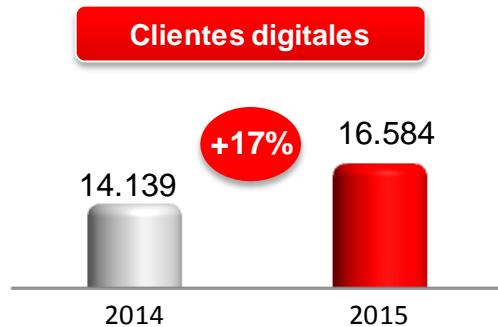
- En particulares, comercialización de productos nuevos, simplificación de procesos, mejor experiencia de clientes
- Vinculación de particulares impulsada por la **Estrategia 1I2I3**

### Pymes y Empresas



- Aumento favorecido por **pymes: Advance y Mundo 1I2I3**
- **Seis países crecen a doble dígito.** UK (+11%), Brasil (+12%), Chile (+12%), Portugal (+14%), Polonia (+12%) y Argentina (+16%)

# Los clientes digitales aumentan 2,5 millones por el impulso de la multicanalidad

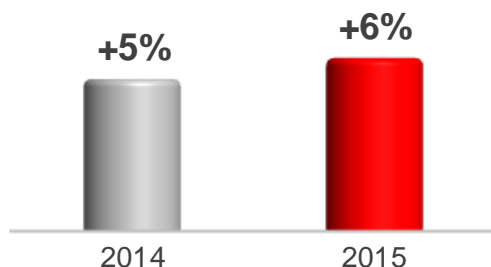


- Crecimiento en todos los países del Grupo
- Nueve aumentan a doble dígito
- Destacan México (+36%), España (+25%), Reino Unido (+22%) y Portugal (+20%)

- 6,9 millones de usuarios móvil (+50% en el año)
- 15% ventas en canales digitales
- 58% transacciones<sup>1</sup> en canales digitales
- Accesos por mes: 9 en internet y 13 en móvil

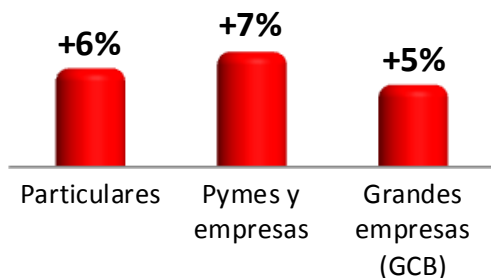
# Mayor actividad comercial y vinculación se reflejan en el crecimiento del crédito

## Créditos



- **Crecimiento impulsado por LATAM y Consumo:** SCF (+22%), México (+19%), Chile (+11%) y Brasil (+9%)
- UK sube principalmente por empresas (+10%) e hipotecas (+2%)
- En España y Portugal fuerte crecimiento de producciones, que todavía no se refleja en saldos

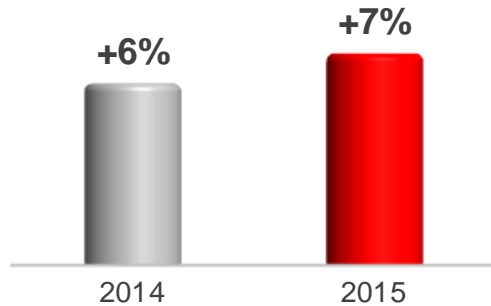
## Por segmento



- **Cambio de mix** hacia productos de menor riesgo
- **Aumento generalizado de cuotas** en pymes y empresas. Destacan Reino Unido, Portugal, Polonia y México
- **Grandes empresas:** mayor foco en rentabilidad, manteniendo posiciones de **liderazgo en LATAM y España**

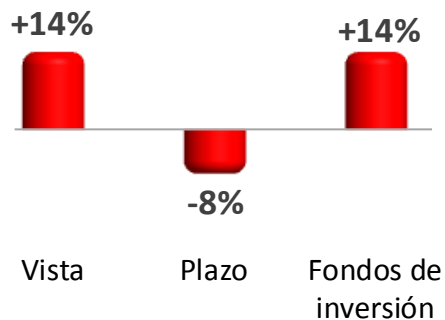
# Mayor actividad comercial y vinculación se reflejan en el crecimiento de los recursos

## Recursos



- Crecimiento en todas las unidades
- Destacan Reino Unido (+6%), México (+9%), Chile (+9%) apoyados en el crecimiento de depósitos

## Por producto



- Estrategia dirigida a la **vinculación** y la **rentabilidad**
- Continúa la **estrategia** general de **crecer en cuentas a la vista** y fondos de inversión



# Resultados Grupo

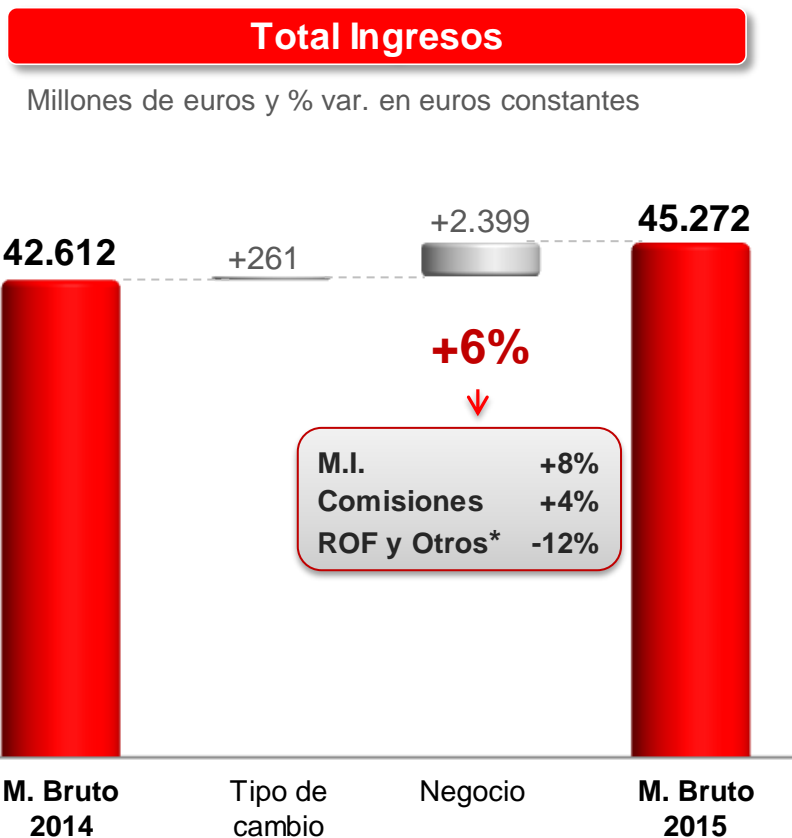
## El beneficio ordinario aumenta el 13% por mayores ingresos comerciales y mejora del coste del crédito

Millones de euros	2015	%2014 corrientes	%2014 constantes	
M.I+ Comisiones	42.222	7,6	7,1	Crecimiento de ingresos comerciales
Margen bruto	45.272	6,2	5,6	
Costes	-21.571	7,6	6,9	Plan de eficiencia permite absorber costes de transformación y regulatorios
<b>Margen neto</b>	<b>23.702</b>	<b>5,0</b>	<b>4,4</b>	
Dotaciones insolv.	-10.108	-4,3	-4,0	Reducción de dotaciones
<b>BAI ordinario<sup>1</sup></b>	<b>10.939</b>	<b>12,5</b>	<b>10,3</b>	<b>El beneficio ordinario aumenta el 13%</b>
<b>B<sup>o</sup> atribuido ordinario<sup>1</sup></b>	<b>6.566</b>	<b>12,9</b>	<b>10,1</b>	
<b>B<sup>o</sup> atribuido</b>	<b>5.966</b>	<b>2,6</b>	<b>0,1</b>	

**Mantenemos un RoTE ordinario<sup>1</sup> del 11%**



# Crecimiento de ingresos con mejor calidad. Suben los comerciales (+7%) y bajan los ROF (-18%)



- **M. Intereses** sube por crecimiento de volúmenes y gestión de spreads
- **Por países destacan:** SCF (+31%), México (+14%), Brasil (+10%), EE.UU. (+7%) y Reino Unido (+5%)

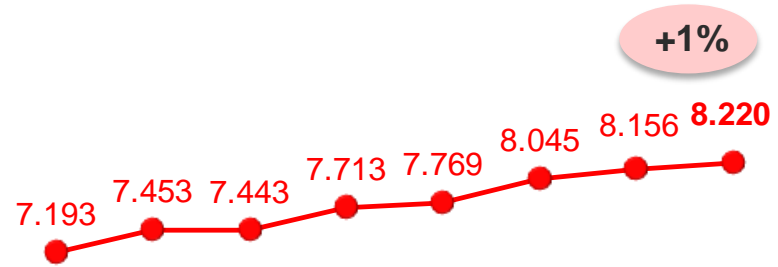
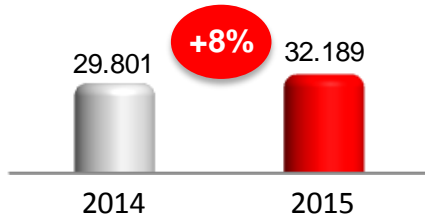
- **Comisiones** suben impulsadas por LATAM y EE.UU.
- En Europa afectadas por regulación
- **Aceleración prevista** por la mayor vinculación

- **Menores ROF** por reducción actividad financiera
- Aumento **dotación FGD y fondo de resolución** en España, Portugal y Polonia

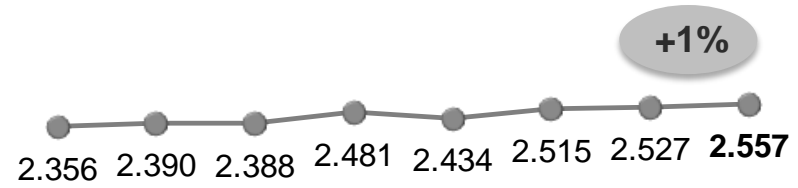
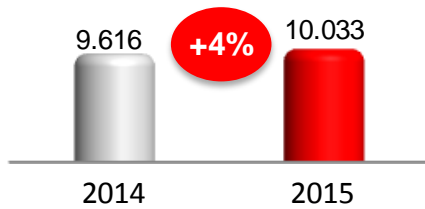
(\*) Otros incluye puesta en equivalencia, dividendos y OREX (incluye Fondos de Garantía de Depósitos y resolución)

# Los ingresos comerciales mantienen su tendencia de crecimiento

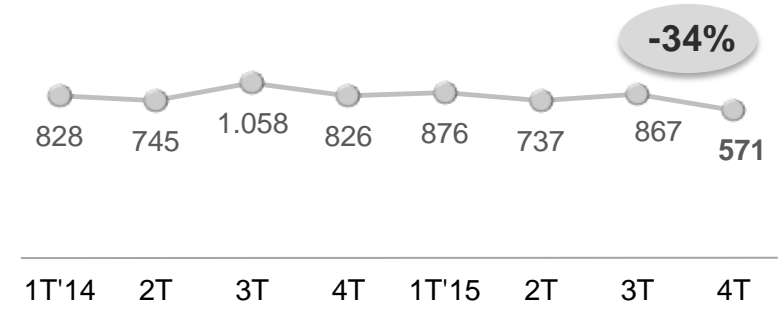
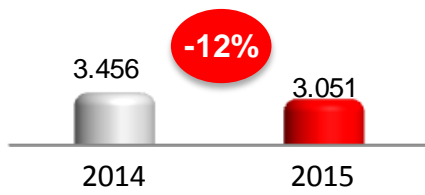
M. Intereses



Comisiones



ROF y Otros

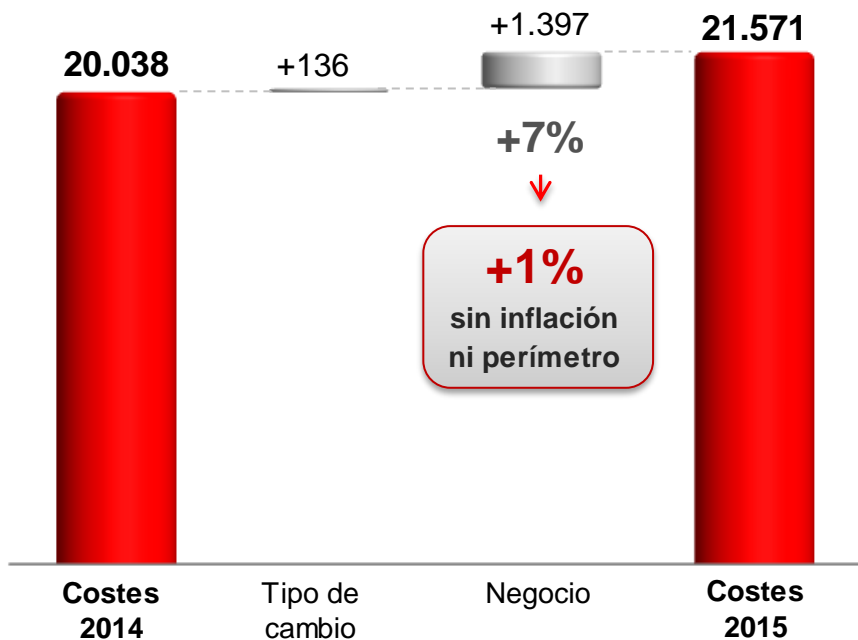


**Caída en el trimestre por dotaciones para fondos de garantía de depósitos**

# Costes prácticamente estables en términos reales y sin perímetro

## Total costes

Millones de euros y % var. en euros constantes



- **Plan de eficiencia** permite absorber costes de transformación y regulatorios
- Cumplido plan de ahorro de **2.000 millones un año antes de lo previsto**

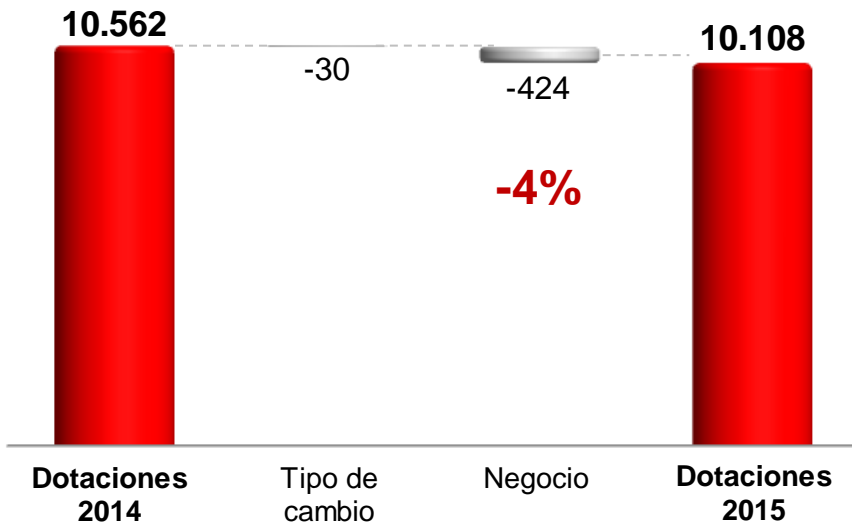
- Destacan **Brasil (-6%), España (-1%) y Portugal (-1%)** en términos reales y sin perímetro

- Los mayores aumentos se registran en EE.UU. (regulatorios y desarrollo franquicia) y Chile (personal, indexados a euros y dólares, y amortizaciones)

# Reducción de las dotaciones para insolvencias compatible con el aumento de volúmenes

## Total dotaciones para insolvencias

Millones de euros y % var. en euros constantes



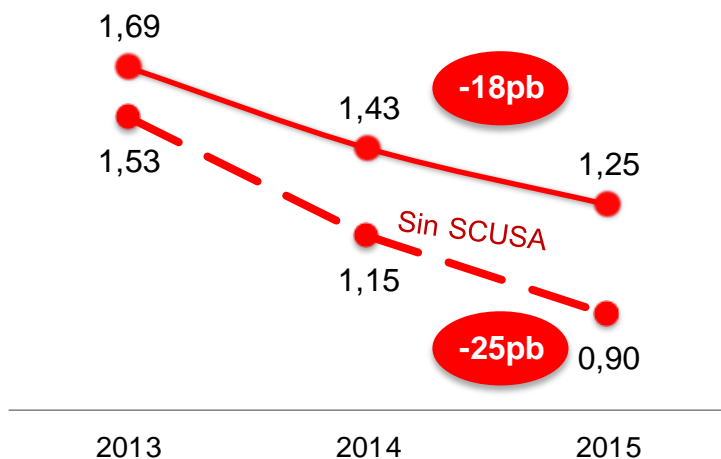
- Destacan las reducciones de Reino Unido, España, Portugal, Polonia y Actividad Inmobiliaria en España

- Aumentos en unidades con fuerte crecimiento de volúmenes (México y Argentina) y mayores retenciones en balance (EE.UU.)

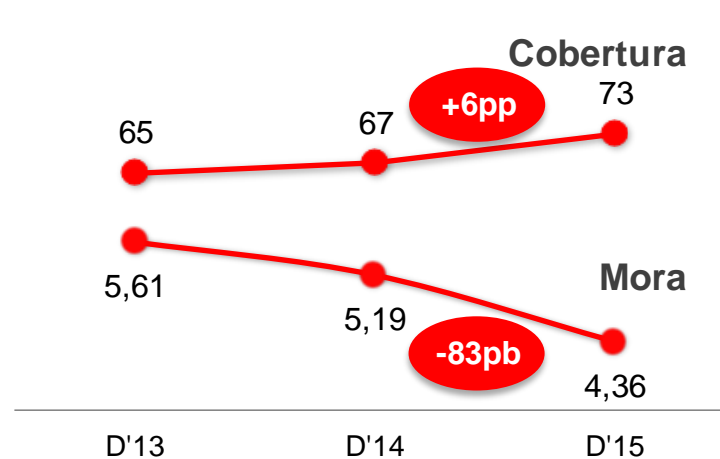
- Brasil aumenta (5%) aunque con mejor evolución que competidores en calidad crediticia
- Aumento, principalmente por empresas, ya que particulares se comporta muy bien

# Continúa la mejora de la calidad crediticia y del coste del crédito en el año

**Coste del crédito (%)**



**Mora y cobertura (%)**



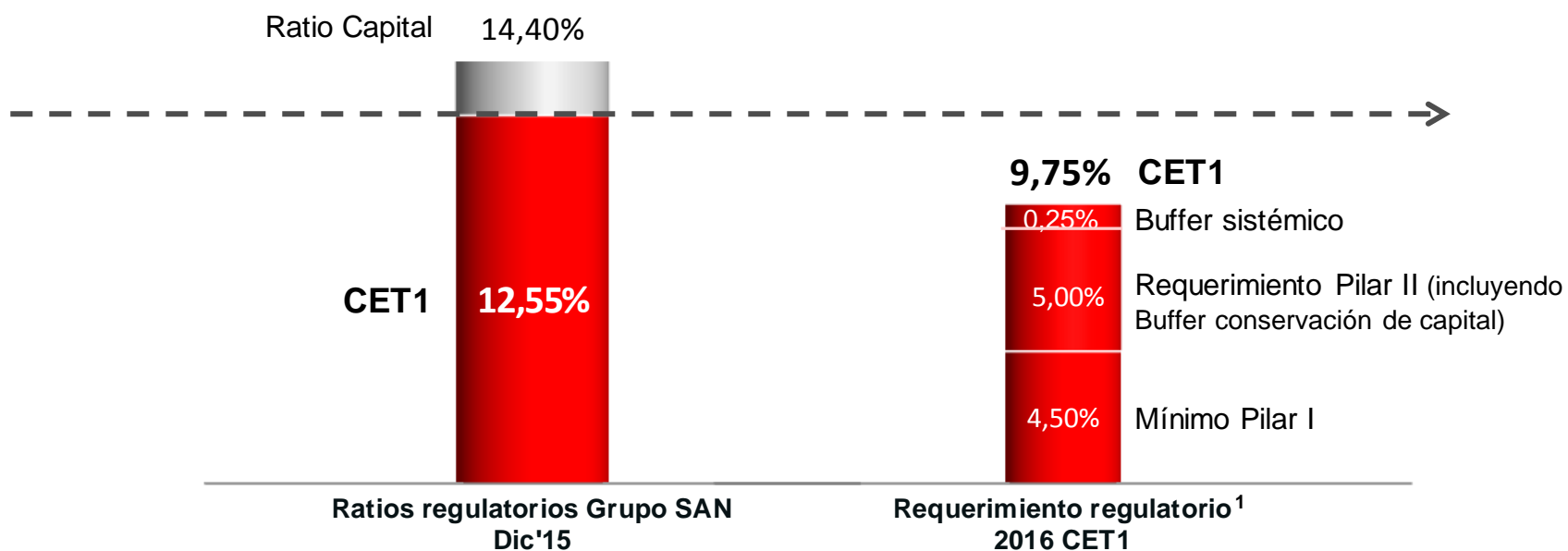
- El **coste** del crédito mejora en 9 de las 10 unidades core
- Destacan España, Portugal, Reino Unido y Brasil

- Fuerte caída de las entradas netas de morosidad (-20%)
- Mejora de la ratio de mora en todos los países, excepto en Brasil (donde tenemos mejor evolución que los bancos privados)
- Destacan España, Polonia, SCF y Portugal



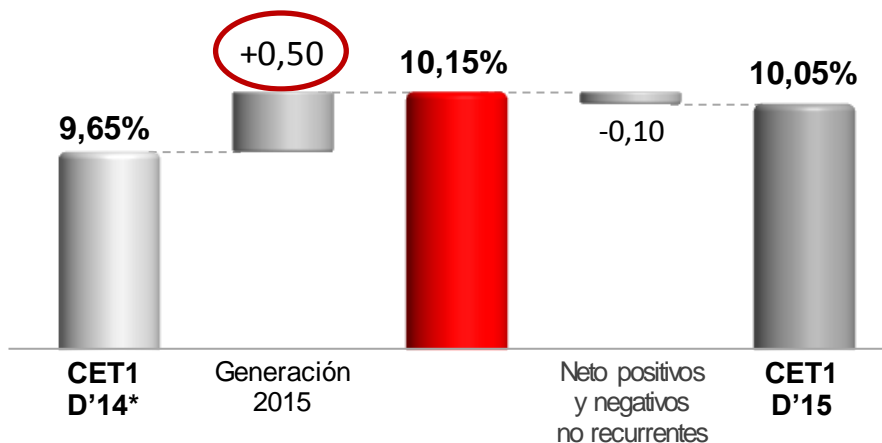
**Capital**

# Posición de capital: superávit de 280 p.b. sobre el mínimo requerido para 2016



# Cumplido el objetivo de alcanzar el 10% de CET1 FL al cierre del ejercicio ...

## CET1 fully-loaded (%)



- **Generación** de capital de **+50 p.b.** antes de no recurrentes

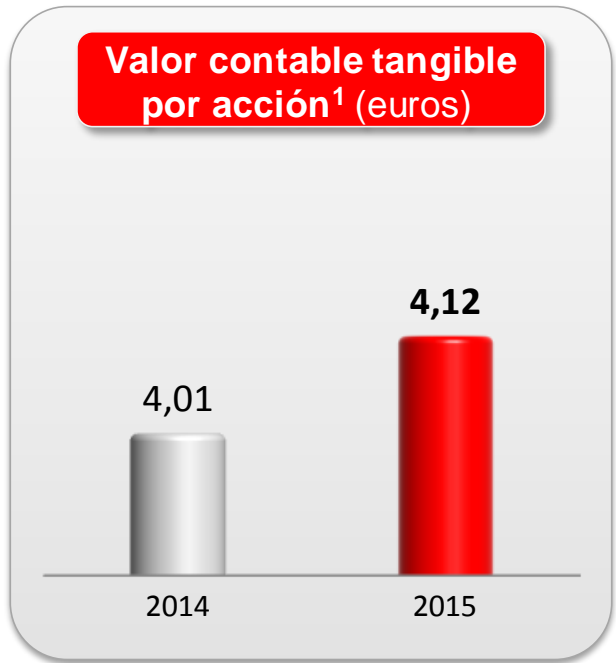
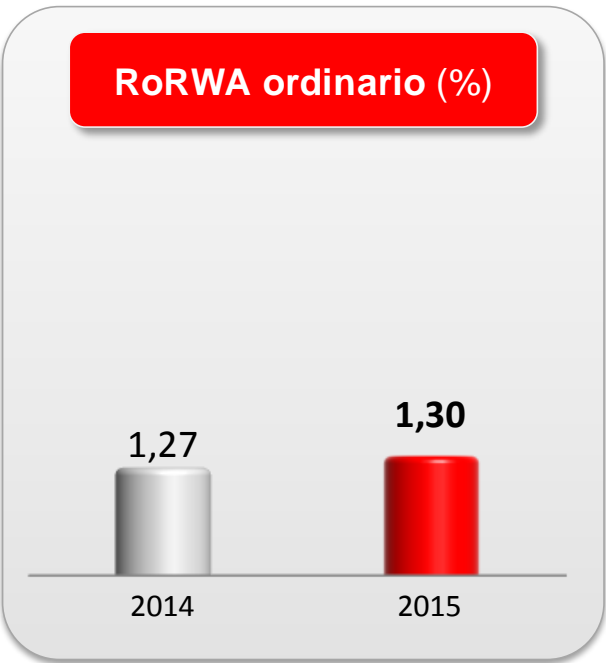
- Absorbiendo impactos de valoración de carteras DPV y operaciones corporativas

- Mayor aumento de la **ratio total (+130 p.b.)** hasta el **13,05%** por emisiones AT1 y T2

- Ratio de apalancamiento *fully-loaded*: 4,7%



# ... compatible con un aumento de RoRWA, TNAV por acción y dividendo por acción

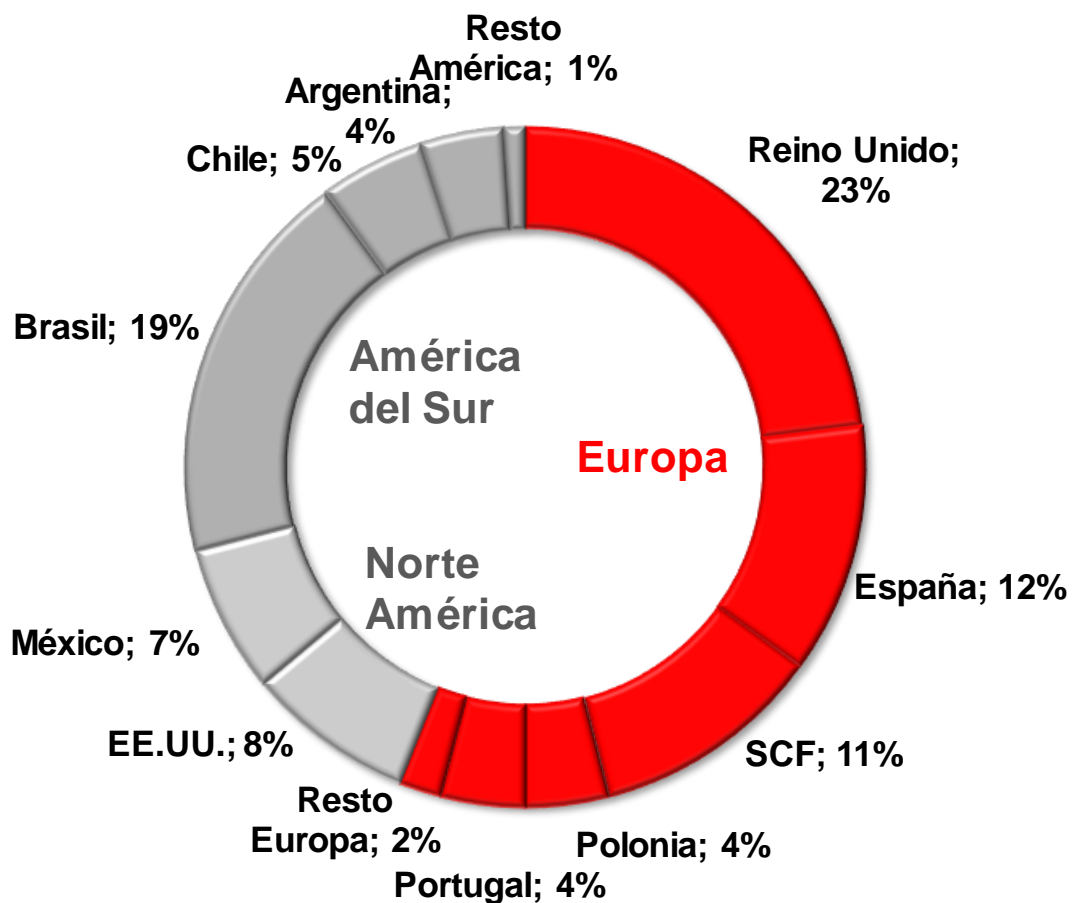


(1) Valor contable tangible por acción = (Capital + reservas + beneficio retenido + ajustes por valoración - fondo de comercio - activos intangibles) / número de acciones sin autocartera. Cálculo en términos homogéneos.



# Áreas de Negocio

## Resultados bien diversificados entre Europa y América



## Evolución métricas estratégicas

	2014	2015
Cuentas 1 2 3 (mil)	-	860
Satisfacción clientes (posición)	5º	1º
Coste del crédito	1,06%	0,62%
Cuota Pymes <sup>1</sup>	20%	20%
RoTE	7,4%	8,1%

## Resultados

Millones de euros

	2015	%2014
M.I. + Comisiones	5.118	-5,6
Margen bruto	6.080	-8,4
Costes	-3.434	-1,8
Margen neto	2.646	-15,7
Dotac. insolv.	-992	-43,2
<b>BAI</b>	<b>1.392</b>	<b>17,7</b>
<b>Bº atribuido</b>	<b>977</b>	<b>18,2</b>

- Vinculación a largo plazo con la nueva **estrategia 1|2|3** (860 mil cuentas en 7 meses)
- Los esfuerzos en **calidad de servicio** se reflejan en la **mayor satisfacción de clientes**
- El **beneficio mejora** por menores dotaciones y costes (plan eficiencia)
- En ingresos, **presión en el M. intereses** (tipos bajos y fuerte competencia en el activo), menores ROF y mayor contribución al FGD y fondo de resolución. **Comisiones estabilizándose**

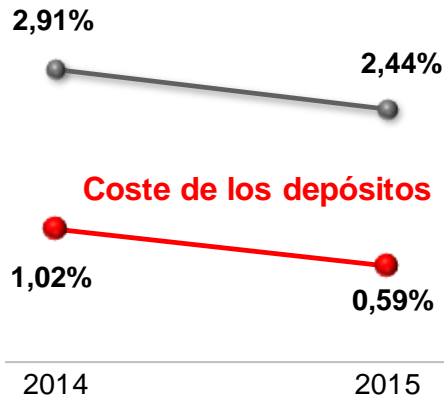
## Volúmenes<sup>1</sup> (D'15)

Miles millones de euros y % s/Dic'14

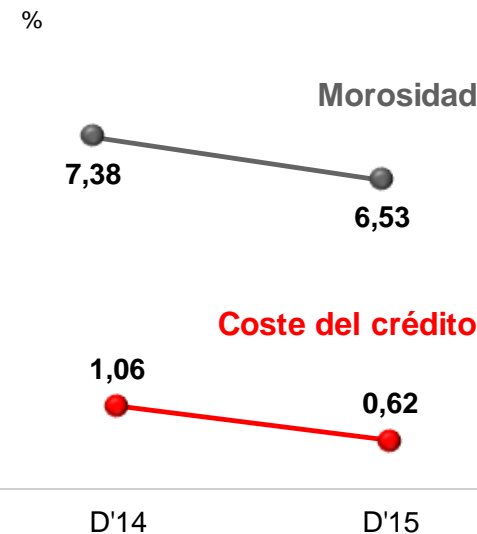


## Margen de clientes

### Rentabilidad de la inversión



## Morosidad y coste del crédito



- Incremento de las producciones de pymes y autónomos (+18%). En particulares: +27%
- Crecimiento en empresas, total no crece por bajada en instituciones y vencimientos hipotecas
- En recursos, crecimiento en vista ligado a la estrategia de relaciones a largo plazo. Coste de los depósitos estable en los últimos trimestres absorbiendo el lanzamiento de la cuenta 1|2|3
- Fuerte mejora del coste del crédito y de la ratio de mora (entradas netas negativas)

## Evolución métricas estratégicas

	2014	2015
Clientes digitales (MM)	3,0	3,7
Comisiones CAGR (%)	-2	-4
Crecimiento créditos pymes vs. mercado	>5 p.p.	>5 p.p.
RoTE	11,2%	11,8%

## Resultados

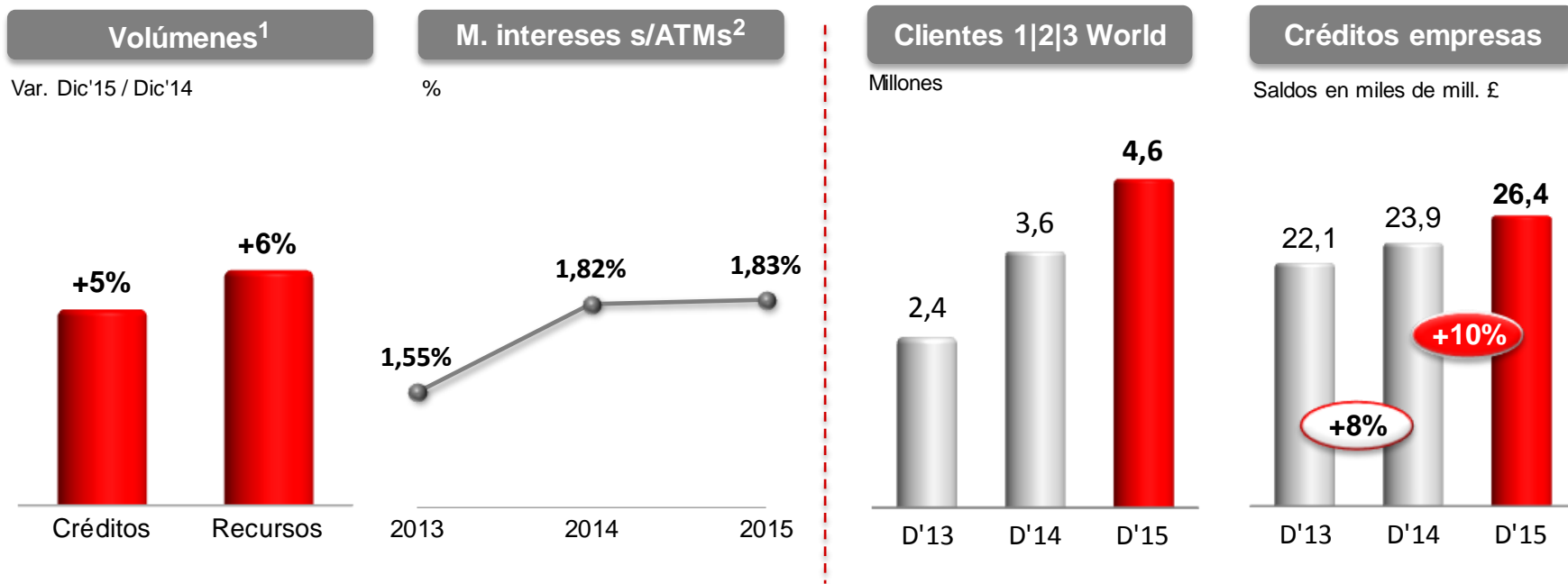
Millones de libras

	2015	%2014
M.I. + Comisiones	4.377	3,2
Margen bruto	4.630	3,7
Costes	-2.435	3,5
Margen neto	2.195	3,9
Dotac. insolv.	-78	-70,9
<b>BAI</b>	<b>1.860</b>	<b>17,0</b>
<b>Bº atribuido<sup>1</sup></b>	<b>1.430</b>	<b>14,0</b>

(1) Sin incluir PPI. Incluyéndolo, Bº atrib.; 989 (-21,1%)

- **Inversiones en el negocio y en la mejora de canales digitales**
- **Aumento de ingresos** apoyado en volúmenes con NIM estable (M. Intereses: +5%)
- **Beneficio sube favorecido** por la significativa **reducción de dotaciones** para insolvencias
- **Cargo de 450 mill. £ de provisiones<sup>2</sup>**, como mejor estimación de los costes restantes hasta el fin del periodo de reclamaciones (documento consultivo de la FCA)

# REINO UNIDO



- **Crecimiento del crédito en todos los segmentos del negocio y aumento de vinculados**
- **Ganancia de cuota en empresas: mayor diversificación**
- **1 millón de clientes 1|2|3 más que en 2014** y una media de 1.000 millones de libras captadas en cuentas corrientes al mes
- **Aumento significativo de vinculación, alcanzando nuestro objetivo de situarnos entre los mejores en satisfacción de clientes**

## Evolución métricas estratégicas

	2014	2015
Cientes vinculados totales (MM)	3,0	3,2
Cientes digitales (MM)	3,8	4,4
Ratio morosidad <sup>1</sup> (%)	3,3	3,2
Microcreditos <sup>2</sup>	#1	#1
RoTE	13%	14%

## Resultados

Millones de euros

	2015	%2014*
M.I. + Comisiones	10.963	9,7
Margen bruto	11.140	9,6
Costes	-4.452	5,3
Margen neto	6.689	12,7
Dotac. insolv.	-3.297	4,7
<b>BAI</b>	<b>2.513</b>	<b>19,9</b>
<b>B<sup>o</sup> atribuido</b>	<b>1.631</b>	<b>32,7</b>

(\*) Variación sin tipo de cambio

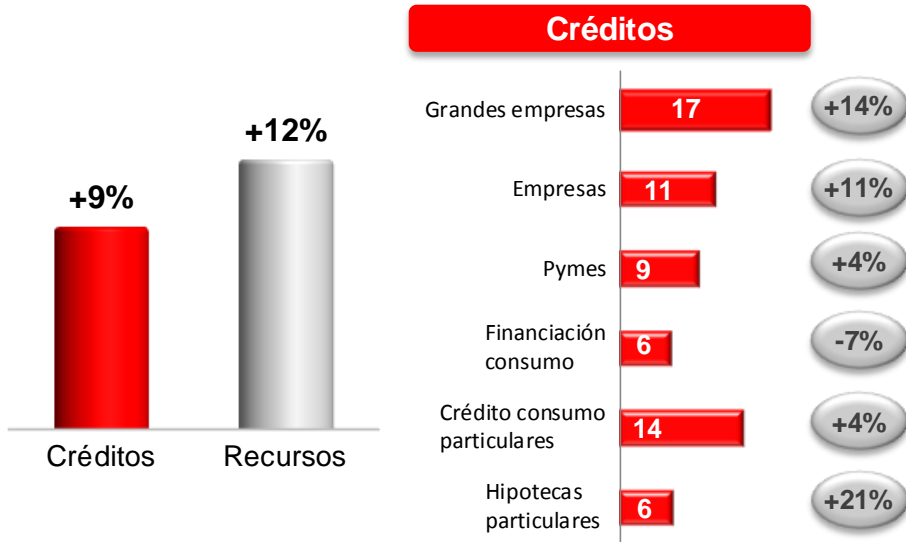
- **Modelo de negocio más sostenible:** mayor vinculación, eficiencia y menor perfil de riesgo
- **Ingresos de mayor calidad y recurrencia** (M. Intereses + comisiones suben por quinto trimestre)
- **Costes** crecen la mitad que la inflación
- En un entorno en recesión, las **dotaciones** aumentan por debajo del crédito (cambio de mix)
- **BAI** aumenta el **20%** apoyado en las **principales líneas de la cuenta**. Además, menores minoritarios



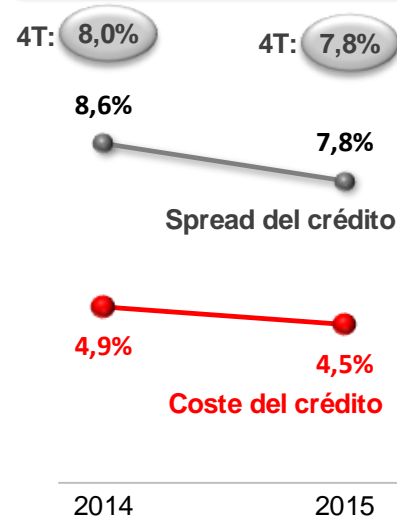
# BRASIL

## Volúmenes<sup>1</sup>

Miles de millones de euros y var. interanuales en euros constantes

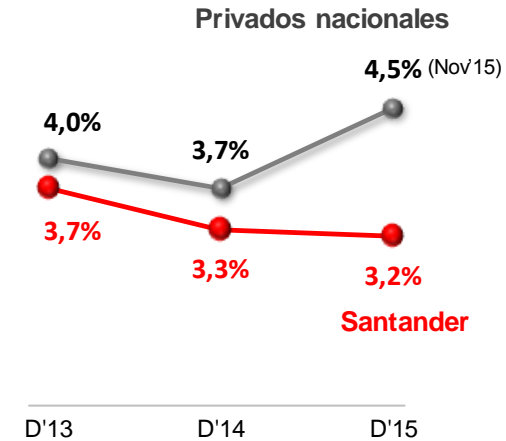


## Spread y Coste del crédito



## Morosidad – Más de 90 días

Criterio local



- **Compatibilizamos crecimiento del crédito con cambio de mix**
  - Mayor foco en empresas, grandes empresas e hipotecas
  - Recuperación de Pymes, que pasan a tasa positiva en 2015
- **El spread total refleja el cambio de mix**, aunque aumenta por productos/segmentos
- **En ratio de mora, en línea con los mejores peers del mercado**

# ESTADOS UNIDOS

## Evolución métricas estratégicas

	2014	2015
Cientes digitales (mil)	550	617
Cientes particulares vinculados (mil)	153	248
RoTE	8,3%	6,5%

## Resultados

Millones de dólares	2015	%2014
M.I. + Comisiones	7.984	7,2
Margen bruto	8.647	9,0
Costes	-3.354	12,9
Margen neto	5.293	6,7
Dotac. insolv.	-3.440	16,2
<b>BAI</b>	<b>1.689</b>	<b>-16,2</b>
<b>Bº atribuido</b>	<b>752</b>	<b>-34,2</b>

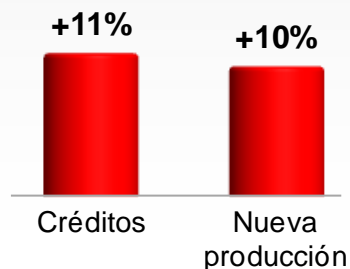
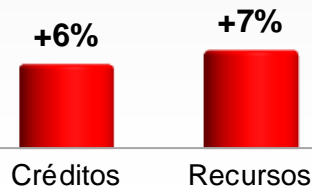
## Actividad<sup>1</sup>

### Santander Bank

Var. Dic'15 / Dic'14

### SCUSA

Var. Dic'15 / Dic'14



- Las diversas actuaciones que se están llevando a cabo tienen un **impacto** temporal en **ingresos** y **costes**:
  - Proceso de creación de la holding (IHC)** que integra los negocios en el país
  - Invirtiendo** en mejorar la **franquicia** bancaria
  - Santander Consumer USA:** prioridad en el negocio de **auto**, discontinuando créditos personales

# SANTANDER CONSUMER FINANCE

## Evolución métricas estratégicas

	2014	2015
Clientes activos <sup>1</sup> (MM)	16,6	16,8
Crecimiento de créditos	+9%	+21%
Satisfacción dealers <sup>2</sup>	>80%	>80%
RoTE	11,8%	12,6%

## Resultados

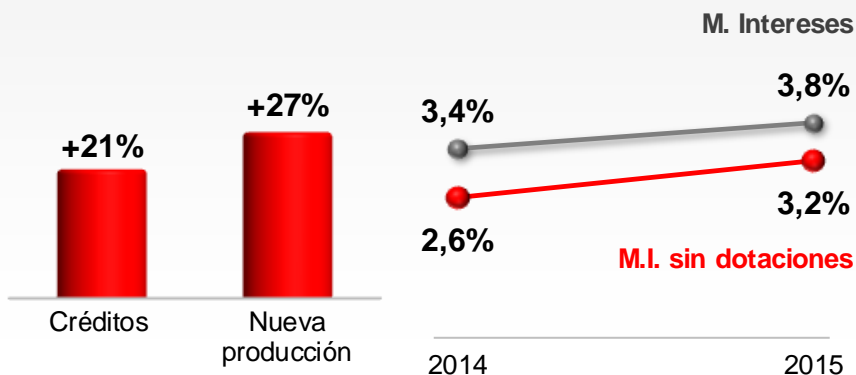
Millones de euros	2015	%2014
M.I. + Comisiones	3.973	23,8
Margen bruto	3.965	23,0
Costes	-1.774	20,8
Margen neto	2.192	24,8
Dotac. insolv.	-537	-1,2
<b>BAI</b>	<b>1.502</b>	<b>27,8</b>
<b>Bº atribuido</b>	<b>938</b>	<b>18,0</b>

## Actividad

### Volúmenes<sup>3</sup>

### Margen de clientes

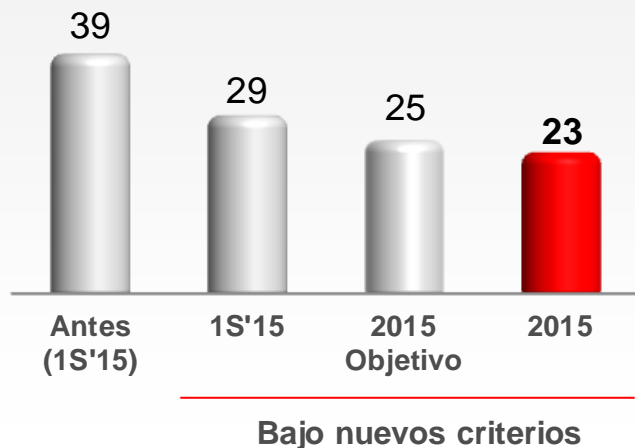
Var. Dic'15 / Dic'14



- El **acuerdo con PSA** y la **integración de GE Nordics** refuerzan el liderazgo en Europa
- **Aumento producción en las grandes unidades:** España, Alemania y Nórdicos
- **Aumento de ingresos, con mejora de eficiencia, coste del crédito y una mora baja (3,42%) para el negocio**
- **Beneficio principales países:** Alemania (393 mill. €); Nórdicos (234 mill. €); España (169 mill. €)

# CENTRO CORPORATIVO

## Peso s/ Total Grupo (%)



## Resultados

Millones de euros

	2015	2014
M.I. + Comisiones	-641	-646
ROF	150	700
Costes	-547	-586
Saneamientos	-481	-451
Impuestos y minoritarios	29	-149
<b>Bº atribuido ordinario<sup>1</sup></b>	<b>-1.493</b>	<b>-1.151</b>

(1) No incluye neto de plusvalías ni saneamientos por importe de -600 millones de euros

- **Menores ROF** por menores ingresos por coberturas de tipo de intereses (menor cartera ALCO en 2015)
- **Reducción del peso** sobre el total del Grupo

# Resumen evolución resto de unidades en 2015

(Detalle de unidades en anexo)

## México

B<sup>o</sup> atribuido 629 mil. €; +3%

- Aumento cuota y BAI crece el 8%
- Crecimiento ingresos y mejor coste de crédito

## Chile

B<sup>o</sup> atribuido 455 mil. €; -13%

- Fuerte crecimiento clientes y volúmenes
- Beneficio afectado por menor inflación UF y mayor presión fiscal

## Argentina

B<sup>o</sup> atribuido 378 mil. €; +22%

- Mayor actividad favorecida por plan de expansión
- Beneficio aumenta por mayores ingresos y mejor coste de crédito

## Polonia

B<sup>o</sup> atribuido 300 mil. €; -15%

- Aumento en créditos. Líder en canales digitales
- Beneficio afectado por bajada de tipos. Control de costes y mejor coste de crédito

## Portugal

B<sup>o</sup> atribuido 300 mil. €; +63%

- Crecimiento de clientes y cuotas de mercado
- Hacia normalización de beneficio

# Índice



**2015: Mayor rentabilidad...**



**2015: ...avanzando en nuestra transformación comercial alrededor del cliente**



**2015: Resumen del Grupo y Áreas de Negocio**



**2016 – 2018: Prioridades comerciales y financieras**

# Nuestra estrategia



## Misión

*Contribuir al progreso de las personas y de las empresas*

## 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**

# Santander está bien posicionado para beneficiarse de los desafíos a los que se enfrenta el sector financiero



## Presión sobre el RoTE



## Estrategia / Modelo Santander

### Ingresos

- Tipos de interés bajos
- Economías desarrolladas: crecimiento bajo a pesar de la recuperación
- Economías emergentes: desaceleración en algunos mercados

- ✓ **Masa crítica: min 10p.p. de cuota de mercado**
- ✓ **Alto crecimiento estructural en EM**
- ✓ **Presencia en mercados con aprox. 1.000 M de personas** – modelo de “pay for value”

### Costes

- Costes regulatorios adicionales
- Presión sobre ratio de eficiencia

- ✓ **Liderazgo en costes**
- ✓ **Oportunidad digital**
- ✓ Un **Centro Corporativo** que añade valor y sinergias **a nivel Grupo**

### Coste del riesgo

- Economías desarrolladas: mejora
- Economías emergentes: deterioro

- ✓ **Compartiendo “best practices”/ ARM**
- ✓ **Diversificación geográfica**

### Capital

- Aumento de la presión regulatoria

- ✓ **La transformación del modelo generará crecimiento orgánico del capital**



# Nuestra prioridad es ejecutar la transformación comercial ALREDEDOR DEL CLIENTE generando mayor rentabilidad y creación de valor para nuestros accionistas

1

**Transformación** comercial y digital alrededor del cliente...

---

2

...a través de **excelencia operativa** y de un centro corporativo que añade valor...

---

3

...a la vez que conseguimos **generación orgánica de capital** para capturar la...

---

4

Oportunidad de **crecimiento rentable en mercados clave**

---

5

Basado en nuestra **transformación cultural**

# 1 Seguiremos optimizando nuestro modelo comercial...

**Onboarding de clientes instantáneo**

**Más clientes vinculados**

**Un servicio personalizado para los clientes**

**Más satisfacción**

**Procesos automatizados**

**Menores costes por servicio**

**+**

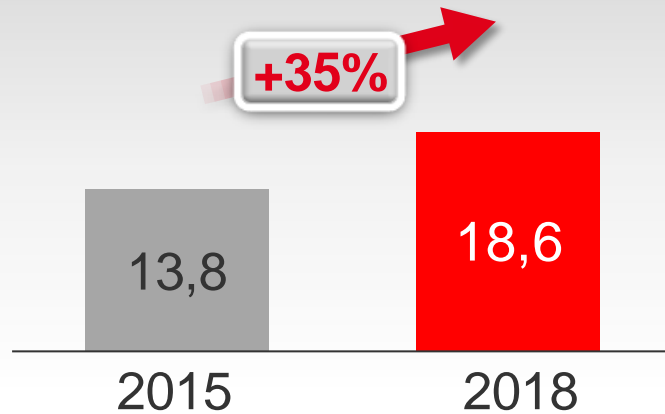
▪ **Modelo “pay for value”**

▪ **Otros servicios más allá de la banca tradicional**

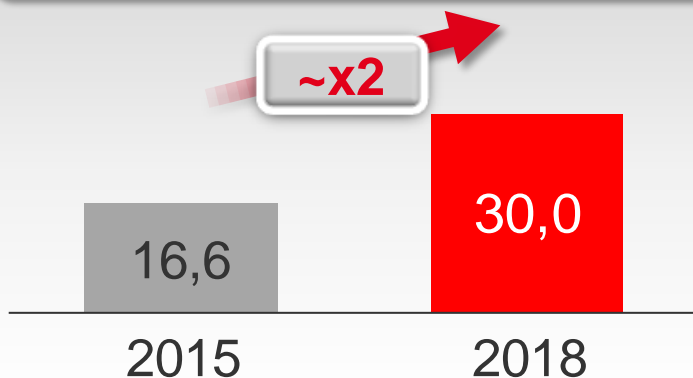
**Más negocios de comisiones**

# 1 ...aumentando nuestros clientes vinculados

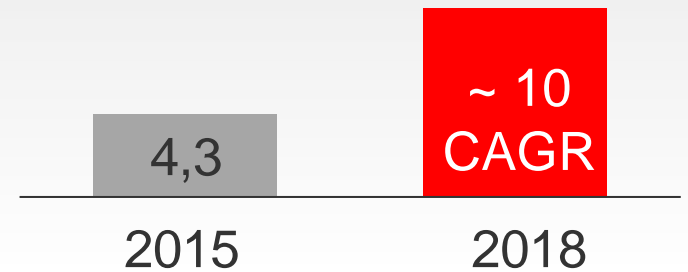
## Más clientes vinculados (M)



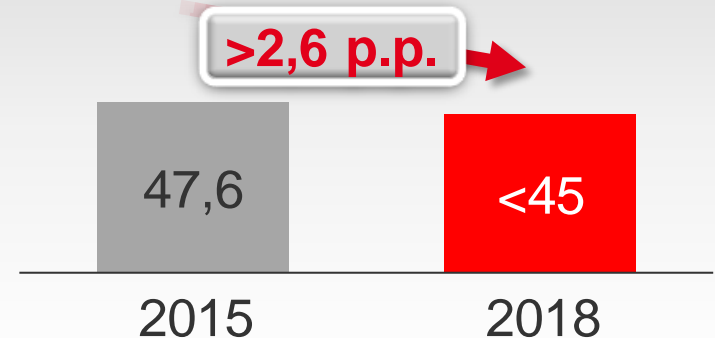
## Más clientes digitales (M)



## Crecimiento de ingresos por comisiones<sup>1</sup> (%)



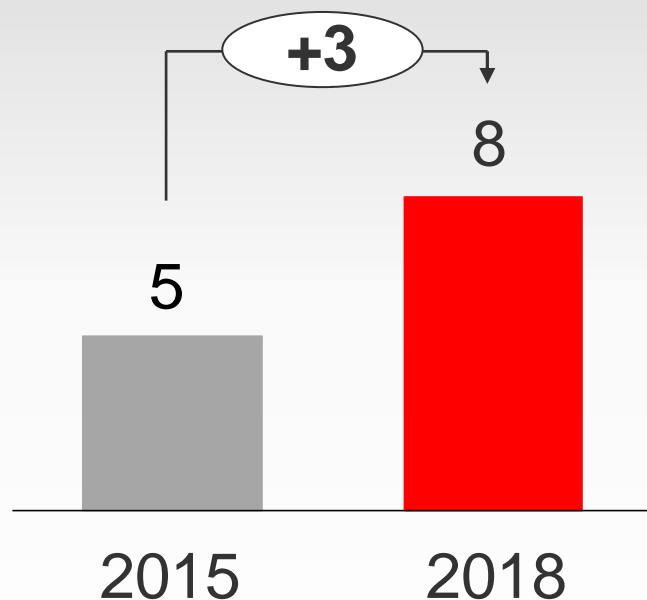
## Mejora del ratio de eficiencia (%)



## 2 Servicio al cliente “best-in-class”

### Mejora del servicio al cliente

Países en el top 3



### Principales palancas para 2016

- Rediseño de los procesos de cliente
- Feedback post-evento de los clientes
- Excelencia en actitud de servicio

## 2 Proyectos con escala global que añaden valor a nuestras filiales

### Ejemplos

#### Supply Chain Finance

- Plataforma global Big Data SChF
- Nuevas fuentes de ingresos por comisiones

Ingresos potenciales >2.500M€

#### Santander Wallet

- App global para pagos móviles
- Financiación digital

Aprox. 7M usuarios móvil (+50% var. interanual)

#### Smartbank

- App móvil para estudiantes
- Onboarding directo app store
- Cuenta E-Money

Aprox. 25 M estudiantes

#### Portal de comercio global

- Red de comercio global
- Portal de comercio que conecta a más de 35.000 miembros activos

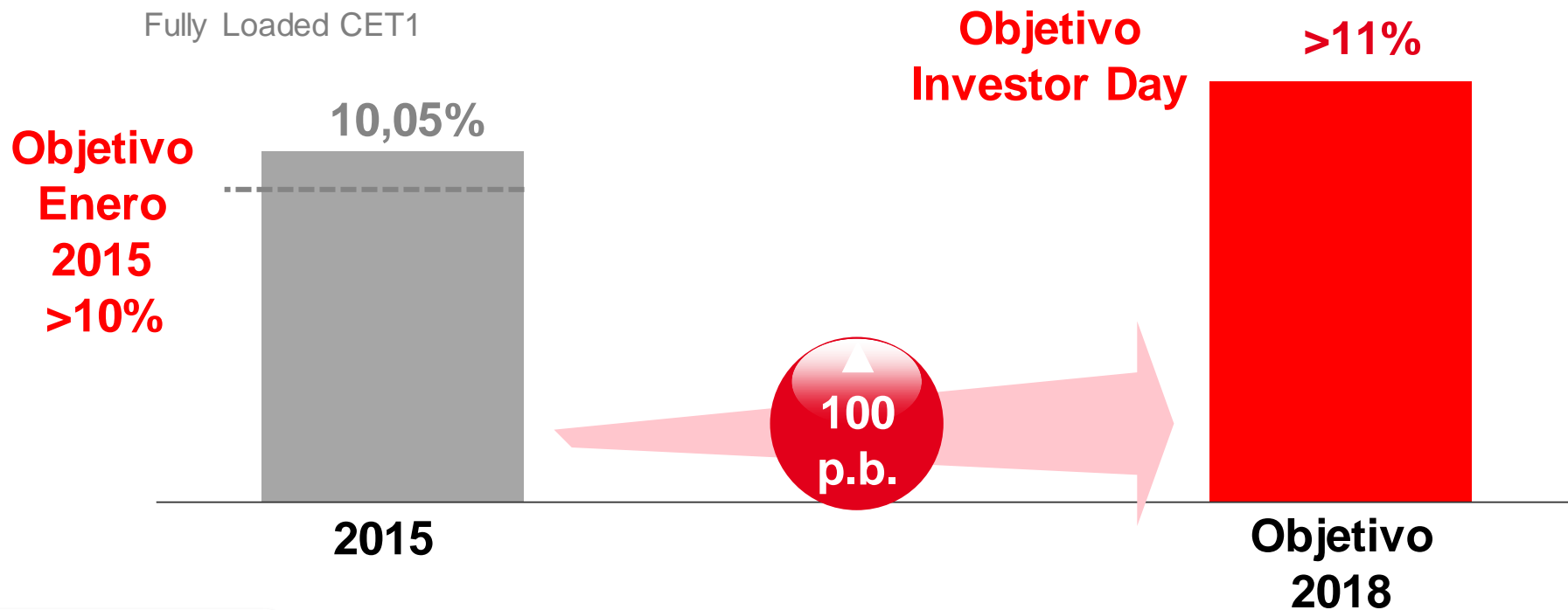
3,3 M PyMEs y empresas

El centro corporativo lidera proyectos transformacionales en los países

# 3

Nuestro compromiso: aumentar el TNAV/acción mientras apoyamos el crecimiento del negocio y distribuimos dividendos crecientes

Fully Loaded CET1



RoRWA (%)

1,30

RoTE (%)

11,0

DPA (€)

0,2

~1,50

~13

Crecimiento anual

# 4

## España: foco en aumentar la vinculación cliente y en recuperaciones



del

### Oportunidad y prioridades

Crecimiento del PIB

- **+2,9%** en 2016

Cientes particulares vinculados

- Líderes en segmentos de alto valor
- **Cuota de mercado: 8,6%** de cuentas principales vs. **11,6%** de sucursales

Cuenta 1|2|3

PyMEs vinculadas

- Líderes en Corporativa
- **39pp** de diferencia entre PyMEs vinculadas vs. total de PyMEs

Excelencia operativa

- Más de **200 proyectos** para mejorar procesos

Gestión de riesgo y rentabilidad

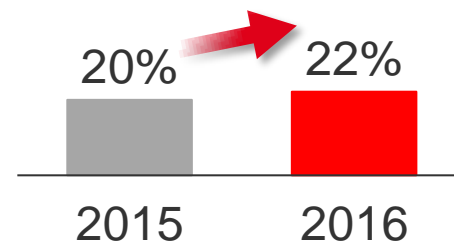
- Recuperaciones y foco en **criterio Riesgo/Retorno**
- Gestión del **RORAC**

### Objetivos 2016

Cuentas 123 (m)



Cuota PyMEs<sup>1</sup> (%)



Coste del crédito <0,60% en 2016

# 4

## Reino Unido: Vinculación del cliente y excelencia operativa



### Oportunidades y prioridades

#### Escala

- El único **challenger de su tamaño** en el mercado británico

#### Foco en la vinculación

- **+ 4 M** en clientes particulares vinculados
- De **3% a 6%** en cuota de PyMEs desde 2012

#### Generación de resultados

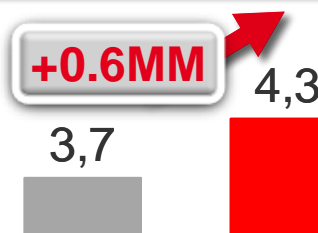
- **+61%** en beneficio atribuido ordinario frente a 2012<sup>1</sup>

#### Crecimiento sólido en digital

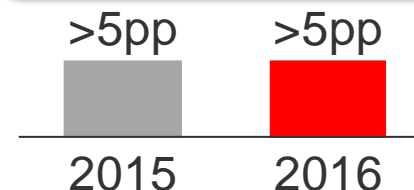
- **1.500** nuevos usuarios móviles / día
- Venta de **1/3** de las cuentas, tarjetas e hipotecas **digitalmente**

### Objetivos 2016

#### Clientes digitales (M)



#### Crecimiento de créditos empresas vs. mercado (%)



#### CAGR ingresos por comisiones de 5-10% en 2016



# 4

## Brasil: una franquicia sólida y con oportunidades



### Oportunidad y prioridades

Posicio-  
namiento  
estratégico

- **aprox. 10%** de cuota de mercado
- **3<sup>er</sup>** mayor banco privado del país

Negocio

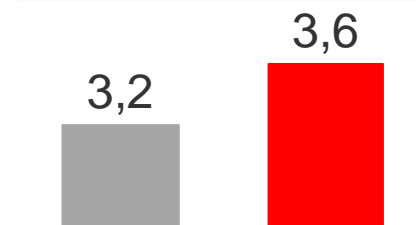
- Sólida posición en “**adquirencia**” (objetivo de cuota del 10% para 2016) y **Corporativa / Banca de Inversión**
- **Oportunidades:** Agro, Educación, Digital

Rentabilidad

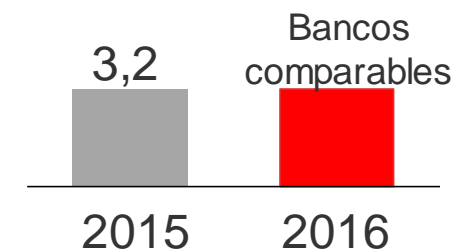
- **Morosidad:** en línea con los comparables
- **Costes:** en 3 años, 20% de ahorros en términos reales

### Objetivos 2016

Total clientes  
vinculados (M)



Tasa de mora<sup>1</sup> (%)



Beneficios 2016 >  
2015 en moneda  
local

# 4

## Estados Unidos: avanzando para extraer el valor de la franquicia



### Oportunidad y prioridades

Entorno regulatorio

- Avance **significativo**
- Programa de transformación (CART)<sup>1</sup>

SBNA

**675** oficinas

**€50.000M+** en depósitos de clientes

- Mejorar las bases de la franquicia comercial y la oferta digital

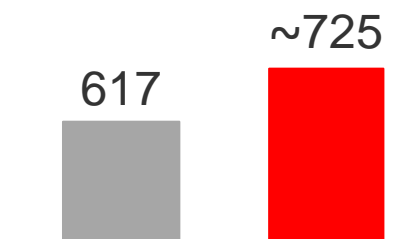
Santander Consumer USA

**Top 3** financiador de vehículos a particulares<sup>2</sup>

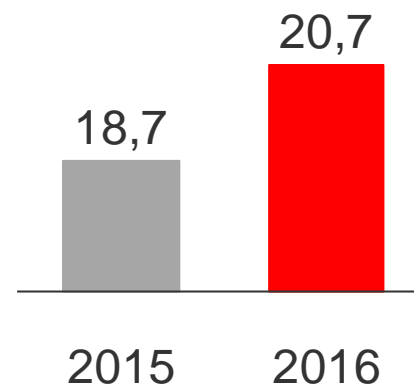
- Plataforma de servicio líder en la industria
- Enfoque en el negocio core

### Objetivos 2016

Clientes digitales (miles)



Crédito empresas (\$Bn)



# 4

## SCF: liderazgo en la financiación al consumo a nivel europeo, con crecimiento rentable

### Oportunidad y prioridades

**Impulsar al máximo la financiación cautiva de vehículos**

- **Aumentar los clientes activos**

**Banque PSA Finance**

- **Maximizar el valor de la joint venture**

**Reforzar el negocio de financiación al consumo**

- **Extender acuerdos con los principales comerciales pan-europeos**

### Objetivos 2016

**Clientes activos<sup>1</sup>**  
(M)

16,8      17,0

**Cartera de crédito<sup>2</sup>**  
Eur bn

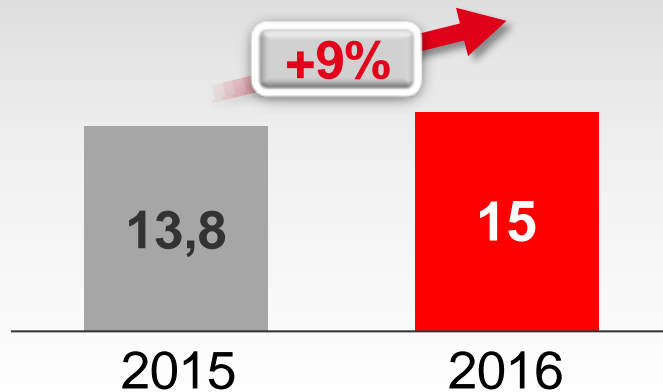
77      87

2015      2016

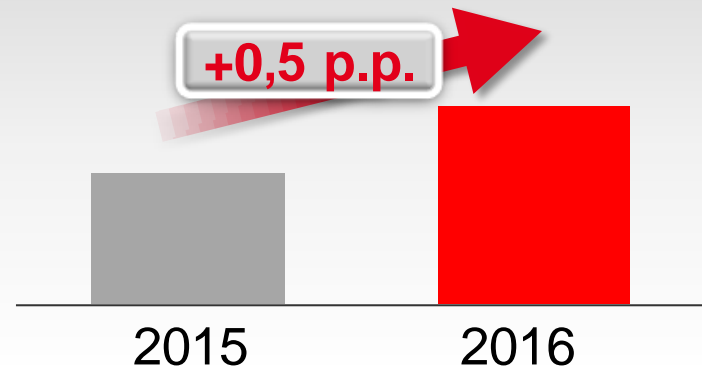
**C/I del 45% mantenido en 2016 a pesar de la integración de PSA<sup>2</sup>**

# Alcanzar los objetivos en 2016 nos permitirá crecer el beneficio y dividendo por acción

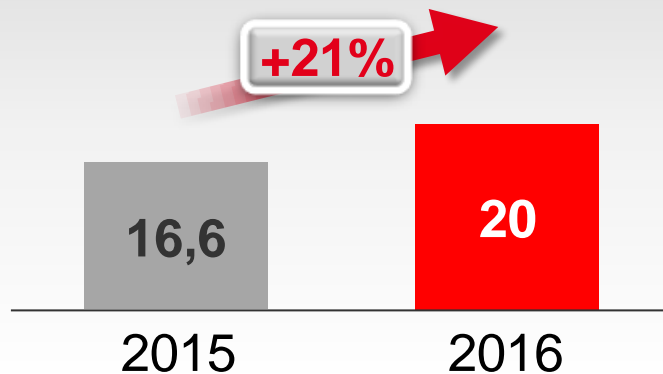
## Particulares y empresas vinculadas (M)



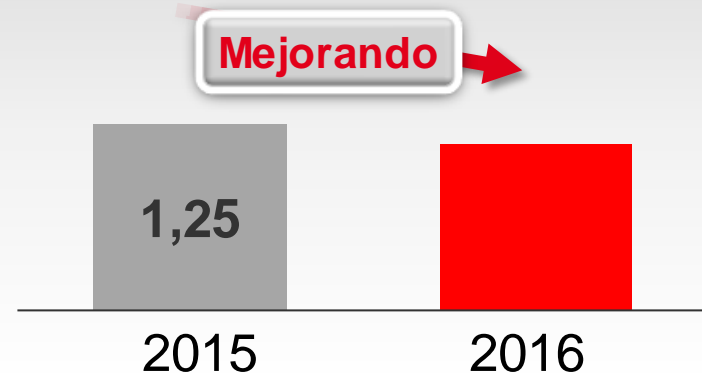
## Media de crecimiento en cuota de PyMEs y empresas



## Clientes digitales (M)



## Coste del crédito (%)



# Estamos avanzando para cumplir con nuestros objetivos de 2018

- Top 3 de bancos en los que trabajar en la mayoría de nuestras geografías

- 17 M clientes particulares vinculados
- 1,6 M PyMEs y empresas vinculados
- Crecimiento en préstamos a clientes por encima de nuestros competidores
- Top 3 en satisfacción de clientes en todas las geografías\*

Empleados

Clientes

*“Ser el mejor banco comercial, ganándonos la confianza de nuestros empleados, clientes, accionistas y de la sociedad”*

Sociedad

Accionistas

- 30 M (x2) clientes digitales
- Aprox. 10% de crecimiento anual de las comisiones 2015-18

- Personas beneficiadas en nuestras comunidades: 4,5 M 2016-18
- Aprox. 130.000 becas 2016-18

- Ratio de eficiencia <45%
- Coste promedio del crédito 2015-18 de 1,2%
- RoTE 13% aprox.

- Crecimiento del BPA, alcanzando **doble dígito en el 2018**
- **30%-40% de dividendo en efectivo; crecimiento de dividendo por acción cada año**
- **FL CET1 > 11%**

# Nuestros resultados de 2015 demuestra el avance hacia nuestros objetivos

## Objetivos de accionistas

	<u>Resultados 2014</u>	<u>Resultados 2015</u>
<b>Ratio de eficiencia</b>	47,0%	47,6%
<b>Coste medio del crédito</b>	1,43%	1,25%
<b>RoTE ordinario</b>	10,95%	11,0%
<b>BPA</b>	0,48€	0,45€
<b>Beneficio distribuido en dividendo en efectivo</b>	20%	38%
<b>FL CET1</b>	9,65%	10,05%

BAI ordinario y RoTE: En euros constantes, excluyendo los efectos de las tarifas únicas relativas a seguros de protección de pagos (PPI) y a los costes de reestructuración.

BPA: Beneficio atribuido ordinario (incluyendo AT1s)/número medio de acciones

FL CET1: 2014 incluida la ampliación de capital de enero 2015

# Claves de la presentación de los resultados de 2015

1

En **2015**, iniciamos la transformación de nuestro modelo orientándonos a alrededor del **cliente**. Lo hicimos logrando un **crecimiento rentable y cumpliendo nuestro compromiso de RoTE, TNAV/acción y capital**.

2

Estamos en **el buen camino** para cumplir con **nuestros objetivos para 2016**, que será un año de continuidad en la **optimización** de nuestro modelo de negocio **generando un crecimiento rentable para nuestros accionistas**.

3

En **2018**, como resultado de nuestra transformación, generaremos beneficios más previsibles y de mayor calidad que nuestros competidores. **Aumentaremos el TNAV/acción, el DPA desde 2016 y conseguiremos un crecimiento de dos dígitos del BPA en 2018**.



**Anexo**





## **Anexos**

**Resultados resto unidades geográficas**

**Resultados segmentos globales**

**Resultados y balance Grupo**

**Morosidad, cobertura y coste del crédito**

**Liquidez y Funding**

**Cuentas trimestrales de Resultados**

**Resultados resto  
unidades geográficas**

## Evolución métricas estratégicas

	2014	2015
Clientes digitales (mil)	644	876
Nóminas (mil)	2.913	3.143
Tarjetas de crédito (mil)	2.332	2.556
Crédito PYMEs (MXN MM)	51.835	63.493
RoTE	13,5%	13,2%

## Resultados

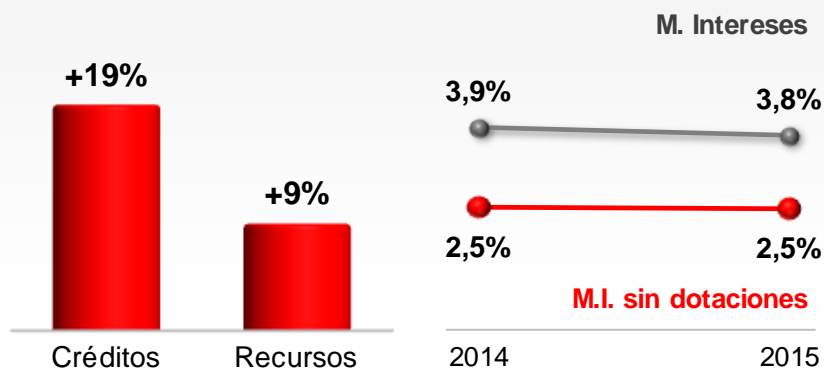
Millones de euros constantes	2015	%2014
M.I. + Comisiones	3.251	11,5
Margen bruto	3.317	9,4
Costes	-1.370	6,3
Margen neto	1.947	11,7
Dotac. insolv.	-877	15,4
<b>BAI</b>	<b>1.067</b>	<b>8,2</b>
<b>Bº atribuido</b>	<b>629</b>	<b>3,2</b>

## Actividad

### Volúmenes<sup>1</sup>

### Margen de clientes

Var. Dic'15 / Dic'14



- **Plan de expansión y estrategia comercial** se reflejan en **aumento** de clientes y **cuotas**
- **Aumento interanual del BAI (+8%)** por mayores ingresos y mejora de la eficiencia
- **Ingresos comerciales (+11%)** absorbiendo tipos en mínimos y cambio de mix
- **Coste del crédito mejora ligeramente**

## Evolución métricas estratégicas

	2014	2015
<b>Clientes particulares vinculados</b> (mil)	496	520
<b>Clientes empresas vinculados</b> (mil)	35	39
<b>Clientes digitales</b> (mil)	836	918
<b>Satisfacción clientes</b> (posición)	4	4
<b>RoTE</b>	20,0%	15,5%

## Resultados

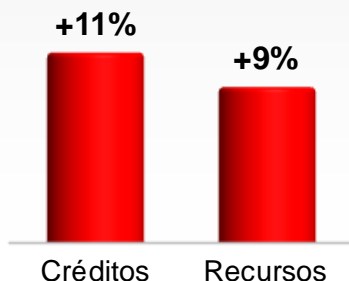
Millones de euros constantes

	2015	%2014
<b>M.I. + Comisiones</b>	2.151	-0,2
<b>Margen bruto</b>	2.336	1,9
<b>Costes</b>	-1.004	10,8
<b>Margen neto</b>	1.332	-4,0
<b>Dotac. insolv.</b>	-567	4,2
<b>BAI</b>	768	-6,1
<b>B° atribuido</b>	455	-12,5

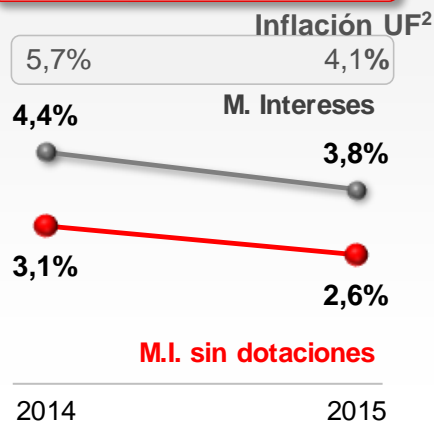
## Actividad

### Volúmenes<sup>1</sup>

Var. Dic'15 / Dic'14



### Margen de clientes



- Mejora en índices de **satisfacción, vinculación de clientes y segmentos objetivos**
- **Beneficio** afectado por menor inflación UF y mayor presión fiscal
- **Costes** suben por los **indexados a tipo de cambio, personal y amortizaciones**
- **Aumento de dotaciones** muy por debajo del crecimiento de los créditos

## Evolución métricas estratégicas

	2014	2015
Clientes particulares vinculados (mil)	1.157	1.242
Clientes empresas vinculados (mil)	53	60
Clientes digitales (mil)	1.772	1.885
Ratio de morosidad	7,4%	6,3%
RoTE	16,6%	12,9%

## Resultados

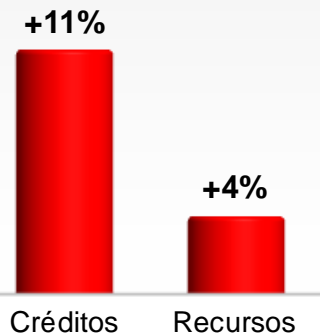
Millones de euros constantes

	2015	%2014
M.I. + Comisiones	1.204	-5,2
Margen bruto	1.276	-7,3
Costes	-594	1,5
Margen neto	683	-13,7
Dotac. insolv.	-167	-9,8
<b>BAI</b>	<b>511</b>	<b>-17,1</b>
<b>Bº atribuido</b>	<b>300</b>	<b>-15,4</b>

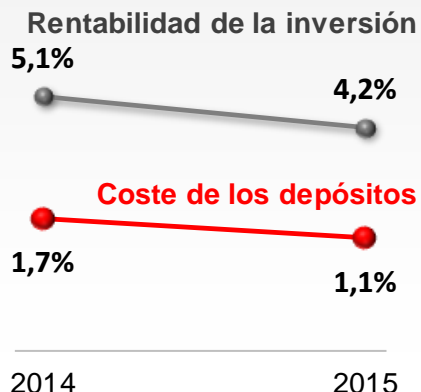
## Actividad

### Volúmenes<sup>1</sup>

Var. Dic'15 / Dic'14



### Margen de clientes



- **Banco de referencia en innovación y canales digitales**
- **Estrategia de crecimiento en créditos y rentabilidad en recursos**
- **Beneficio e ingresos** afectados por menores tipos (límite tasa Lombard), mayor regulación y aportación extraordinaria al FGD
- **Control de costes y disminución de dotaciones con reducción de la morosidad**

## Evolución métricas estratégicas

	2014	2015
Cientes particulares vinculados (mil)	485	505
Cientes empresas vinculados (mil)	20	23
Cientes digitales (mil)	318	381
Cuota crédito	11,0%	11,5 <sup>1</sup> %
RoTE	8,1%	12,5%

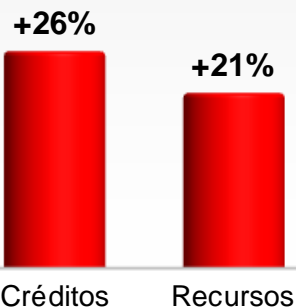
## Resultados

Millones de euros	2015	%2014
M.I. + Comisiones	818	-0,9
Margen bruto	1.016	6,2
Costes	-494	-0,7
Margen neto	522	13,7
Dotac. insolv.	-72	-42,1
<b>BAI</b>	<b>419</b>	<b>77,3</b>
<b>B<sup>o</sup> atribuido</b>	<b>300</b>	<b>62,8</b>

## Actividad

### Volúmenes<sup>2,3</sup>

Var. Dic'15 / Dic'14



### Coste depósitos plazo – Nueva producción

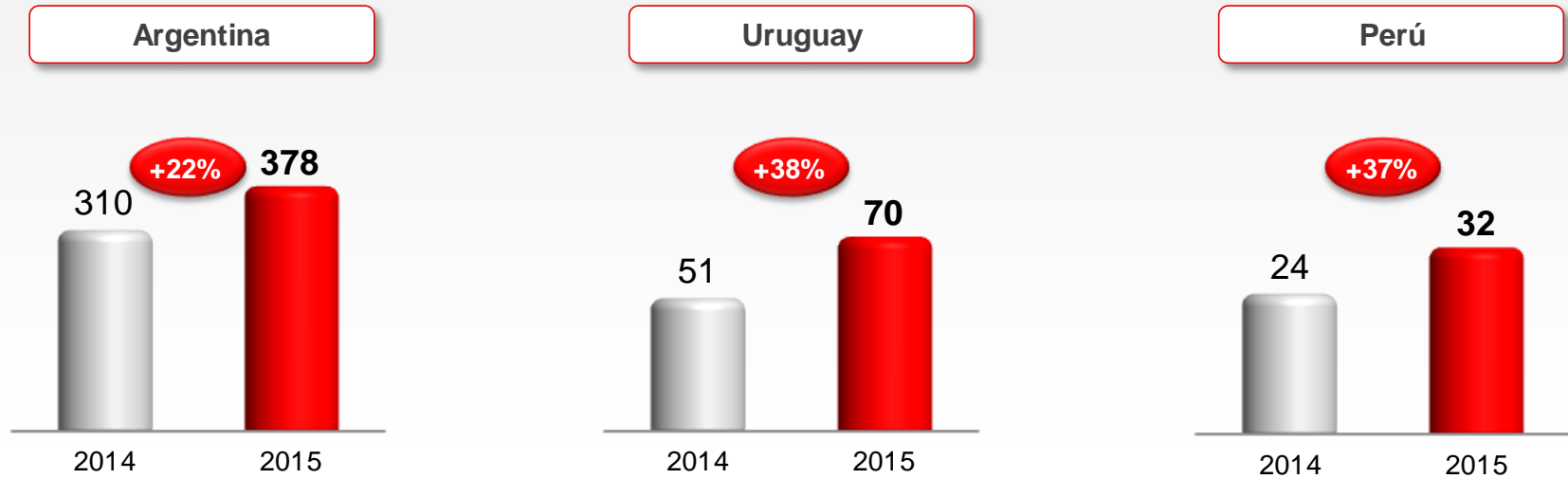


- **Crecimiento en clientes y cuota de mercado**
- **Prioridades de gestión:** coste depósitos, control costes operativos y calidad crediticia
- **Reforzando nuestra presencia en el país** con la adquisición de Banif (+2,5 p.p. de cuota)

# RESTO PAÍSES LATINOAMÉRICA

## Evolución beneficio atribuido

Millones de euros constantes



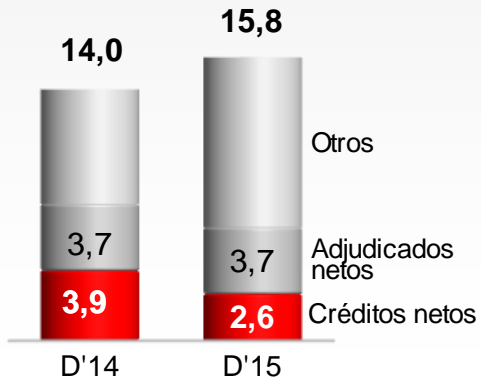
- **Foco en vinculación, transaccionalidad y segmentos objetivo**
- **Volúmenes** creciendo a doble dígito
- Resultados basados en el **crecimiento de ingresos**

# ACTIVIDAD INMOBILIARIA ESPAÑA

## Actividad

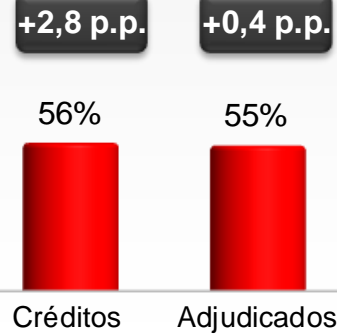
### Total Balance

Miles mill. €.



### Coberturas

Dic'15 y Var. Dic'15 / Dic'14



## Resultados

Millones de euros

	2015	2014	%2014
Margen bruto	137	-31	—
Costes explotación	-235	-230	2,2
Saneamientos	-511	-633	-19,3
Recuper. Impuestos	180	248	-27,6
<b>Resultado atribuido</b>	<b>-420</b>	<b>-652</b>	<b>-35,6</b>

- **Continúa la reducción de la exposición crediticia a ritmos del entorno del 30%**
- **Aumento de coberturas**
- **Reducción de pérdidas por menor necesidad de saneamientos**



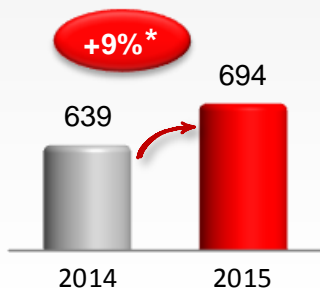
**Resultados**  
**segmentos globales**

# BANCA COMERCIAL

## Actividad

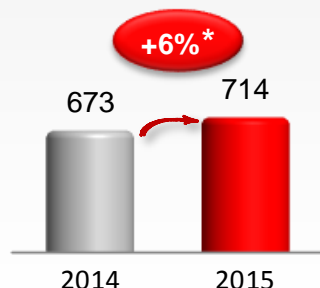
Miles de millones de euros

### Créditos netos



(\*) +8% sin efecto tipo de cambio

### Depósitos (sin CTAs)+ FII



(\*) +7% sin efecto tipo de cambio

## Resultados

Millones de euros

	2015	%2014*
M.I. + Comisiones	38.649	6,5
Margen bruto	40.359	6,2
Costes	-18.730	7,1
<b>Margen neto</b>	<b>21.629</b>	<b>5,5</b>
Dotac. insolv.	-9.249	-4,9
<b>BAI</b>	<b>10.629</b>	<b>12,2</b>
<b>Bº atribuido</b>	<b>6.854</b>	<b>10,5</b>

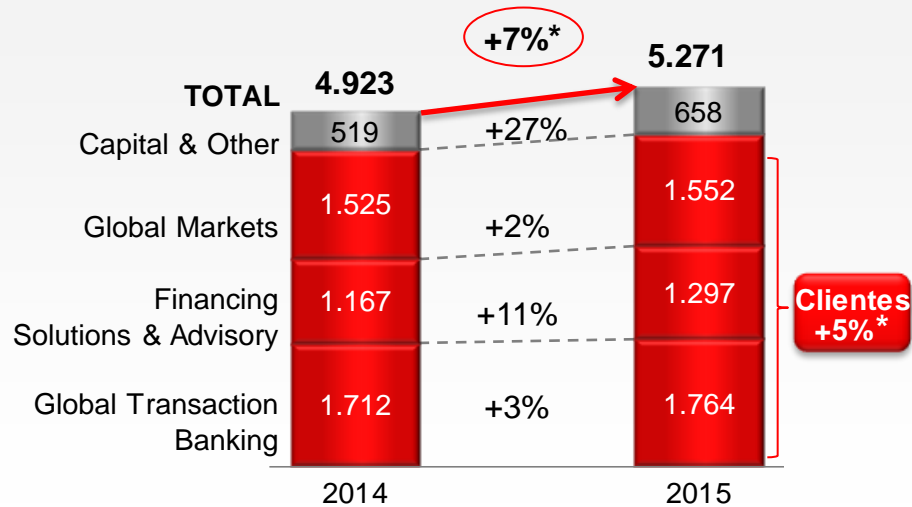
(\*) Variación sin tipo de cambio

- **Continúa la transformación de nuestro modelo comercial** hacia un modelo cada vez más Sencillo, Personal y Justo
- **Visión cliente, desarrollando modelos especializados, gamas de productos sencillos y propuestas globales.**
- **Impulso de la multicanalidad, con foco en el desarrollo de canales digitales**
- **Avanzando en la consecución de nuestros objetivos, con 13,8 millones clientes vinculados (+10% en 2015) y 16,6 millones de clientes digitales (+17% en 2015)**

# SANTANDER GLOBAL CORPORATE BANKING (SGCB)

## Ingresos

Millones de euros



(\*) Sin efecto tipo de cambio: Ingresos totales, +8%; clientes +5%

## Resultados

Millones de euros

	2015	%2014*
M.I. + Comisiones	4.255	11,7
Margen bruto	5.271	7,9
Costes	-2.058	10,0
<b>Margen neto</b>	<b>3.212</b>	<b>6,5</b>
Dotac. insolv.	-679	28,8
<b>BAI</b>	<b>2.441</b>	<b>2,3</b>
<b>B° atribuido</b>	<b>1.625</b>	<b>1,7</b>

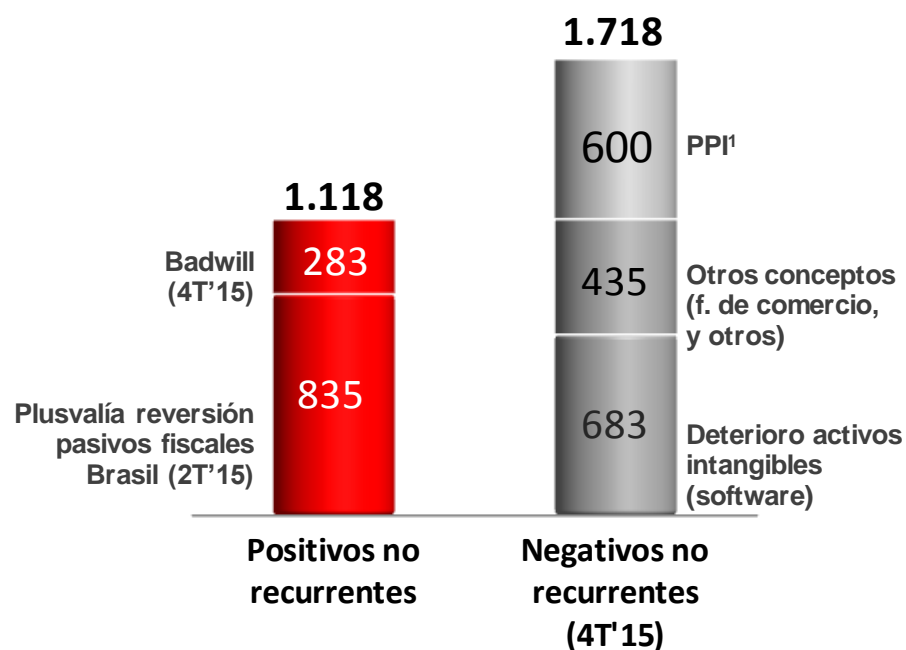
(\*) Variación sin tipo de cambio

- **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, Project Finance y Emisiones, entre otras, en Europa y Latinoamérica
- **Evolución positiva de ingresos**, con aumento de dotaciones y costes por inversión en franquicias en desarrollo



# **Resultados y balance Grupo**

## En el año se han contabilizado plusvalías y saneamientos no recurrentes



Millones de euros	2015	%2014	%2014*
M.I+ Comisiones	42.222	7,6	7,1
Margen bruto	45.272	6,2	5,6
Costes	-21.571	7,6	6,9
Margen neto	23.702	5,0	4,4
Dotaciones insolv.	-10.108	-4,3	-4,0
<b>BAI ordinario</b>	<b>10.939</b>	<b>12,5</b>	<b>10,3</b>
<b>Bº atribuido ordinario</b>	<b>6.566</b>	<b>12,9</b>	<b>10,1</b>
Neto plusvalías y saneamientos	-600		
<b>Bº atribuido</b>	<b>5.966</b>	<b>2,6</b>	<b>0,1</b>

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

### Balance (Dic'15)

Miles de millones de euros



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): 8%

5

Cartera negociación: 5%

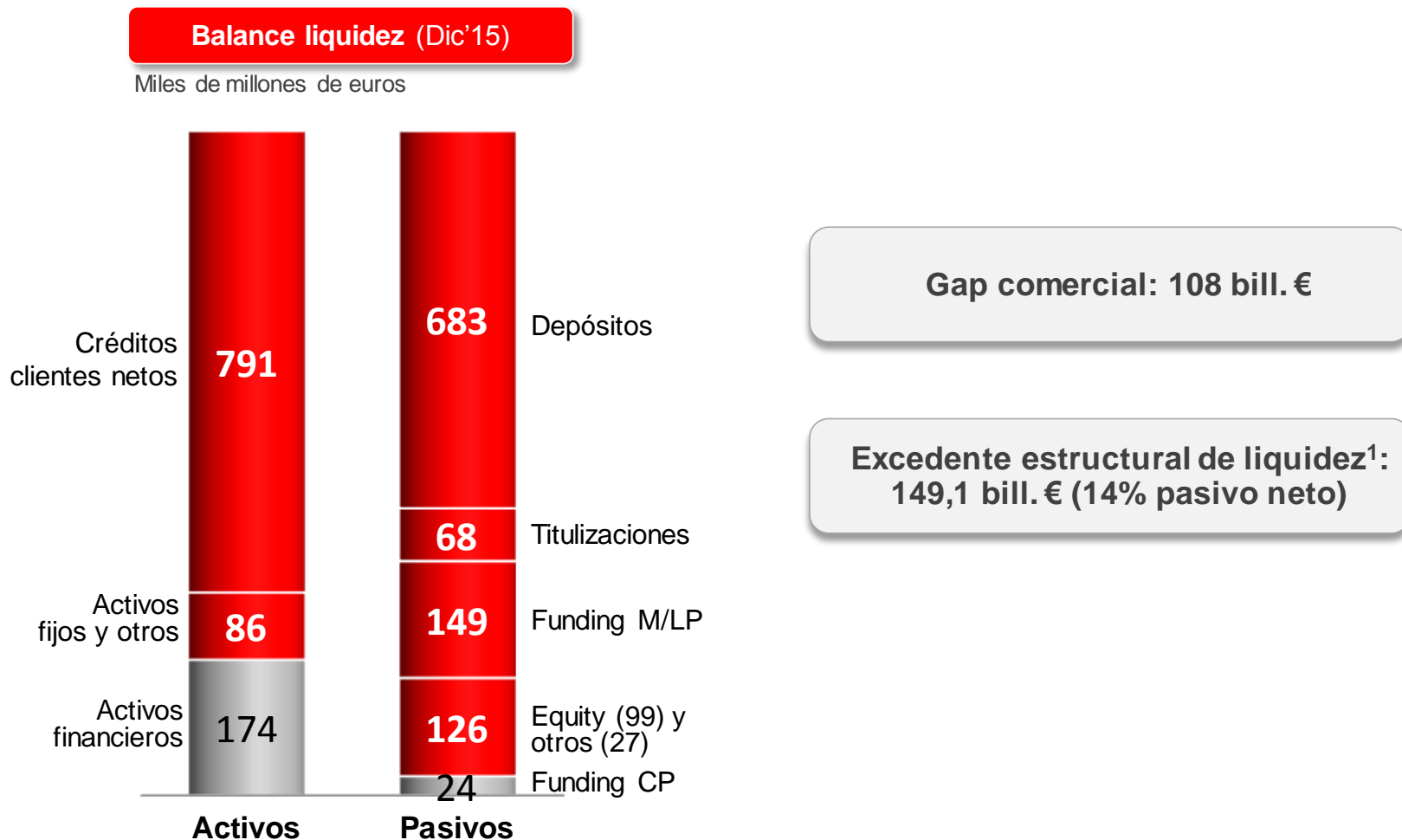
6

Resto (fondos comercio, activos fijos, periodificaciones): 9%



**Liquidez y funding**

## Balance bien financiado con elevado excedente estructural de liquidez

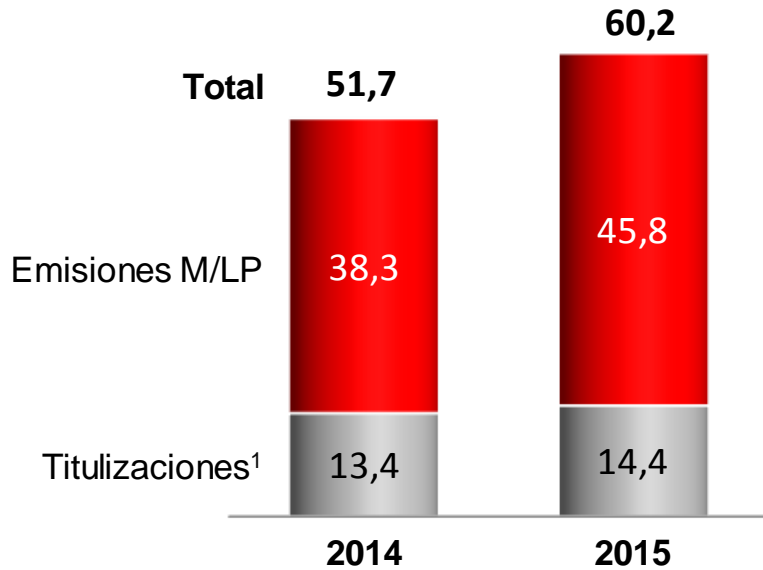




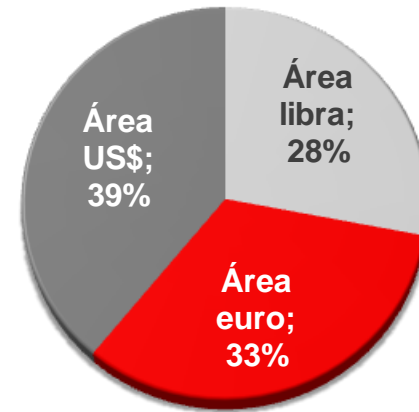
# En 2015 mayor recurso a la financiación mayorista ante las mejores condiciones de los mercados: las emisiones superan los vencimientos

## Emisiones realizadas

Miles de millones de euros



## Diversificación emisiones 2015



(1) Colocadas en mercado e incluida financiación estructurada

Morosidad, cobertura  
y coste del crédito

# Ratio de Morosidad

%

	31.03.14	30.06.14	30.09.14	31.12.14	31.03.15	30.06.15	30.09.15	31.12.15
<b>Europa continental</b>	<b>9,08</b>	<b>9,00</b>	<b>8,92</b>	<b>8,88</b>	<b>8,52</b>	<b>8,15</b>	<b>7,89</b>	<b>7,27</b>
España	7,61	7,59	7,57	7,38	7,25	6,91	6,61	6,53
Santander Consumer Finance	4,14	4,07	3,97	4,82	4,52	4,25	4,15	3,42
Polonia	7,35	7,42	7,43	7,42	7,33	7,07	7,14	6,30
Portugal	8,26	8,16	8,49	8,89	8,96	8,80	8,86	7,46
<b>Reino Unido</b>	<b>1,88</b>	<b>1,91</b>	<b>1,80</b>	<b>1,79</b>	<b>1,75</b>	<b>1,61</b>	<b>1,51</b>	<b>1,52</b>
<b>Latinoamérica</b>	<b>5,19</b>	<b>5,18</b>	<b>5,13</b>	<b>4,79</b>	<b>4,64</b>	<b>4,74</b>	<b>4,65</b>	<b>4,96</b>
Brasil	5,74	5,78	5,64	5,05	4,90	5,13	5,30	5,98
México	3,62	3,52	3,74	3,84	3,71	3,81	3,54	3,38
Chile	5,99	5,94	5,98	5,97	5,88	5,73	5,60	5,62
<b>Estados Unidos</b>	<b>2,78</b>	<b>2,79</b>	<b>2,57</b>	<b>2,42</b>	<b>2,20</b>	<b>2,20</b>	<b>2,20</b>	<b>2,13</b>
<b>Areas Operativas</b>	<b>5,54</b>	<b>5,46</b>	<b>5,29</b>	<b>5,19</b>	<b>4,87</b>	<b>4,68</b>	<b>4,52</b>	<b>4,39</b>
<b>Total Grupo</b>	<b>5,52</b>	<b>5,45</b>	<b>5,28</b>	<b>5,19</b>	<b>4,85</b>	<b>4,64</b>	<b>4,50</b>	<b>4,36</b>

# Ratio de Cobertura

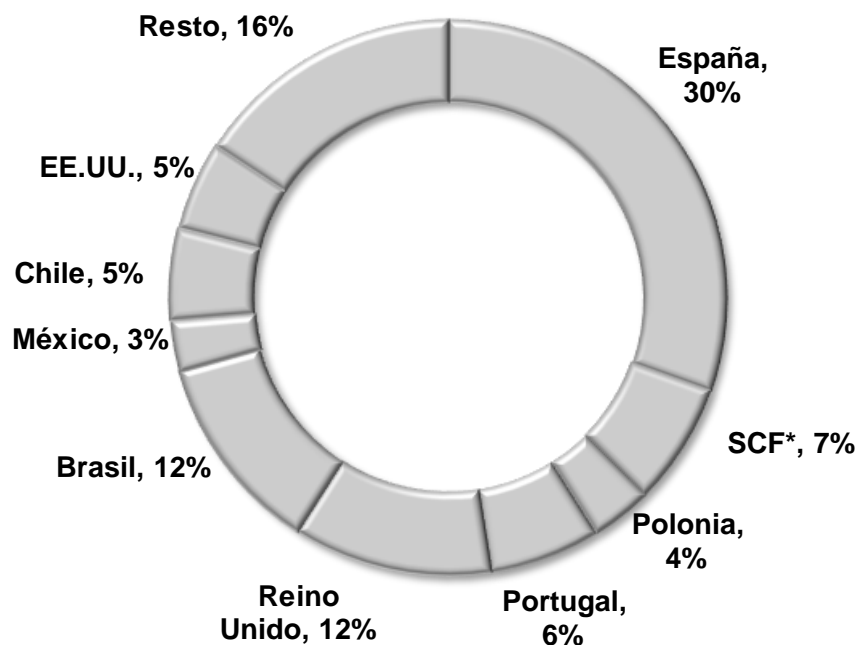
%

	31.03.14	30.06.14	30.09.14	31.12.14	31.03.15	30.06.15	30.09.15	31.12.15
<b>Europa continental</b>	<b>58,0</b>	<b>58,4</b>	<b>58,1</b>	<b>57,2</b>	<b>58,6</b>	<b>58,9</b>	<b>60,4</b>	<b>64,2</b>
España	44,6	44,9	45,5	45,5	46,6	46,8	47,8	48,1
Santander Consumer Finance	105,1	105,2	106,4	100,1	103,6	104,9	107,2	109,1
Polonia	64,6	65,3	65,8	60,3	61,6	63,5	63,1	64,0
Portugal	50,6	53,1	53,9	51,8	52,4	54,2	56,2	99,0
<b>Reino Unido</b>	<b>42,9</b>	<b>41,1</b>	<b>43,4</b>	<b>41,9</b>	<b>41,2</b>	<b>40,3</b>	<b>39,6</b>	<b>38,2</b>
<b>Latinoamérica</b>	<b>85,9</b>	<b>86,0</b>	<b>83,4</b>	<b>84,5</b>	<b>83,6</b>	<b>84,4</b>	<b>85,4</b>	<b>79,0</b>
Brasil	95,2	94,8	91,4	95,4	95,2	95,9	96,0	83,7
México	98,6	96,6	90,1	86,1	88,4	87,5	93,0	90,6
Chile	50,7	51,7	52,3	52,4	52,0	51,6	52,8	53,9
<b>Estados Unidos</b>	<b>163,2</b>	<b>165,6</b>	<b>183,7</b>	<b>193,6</b>	<b>211,5</b>	<b>224,2</b>	<b>218,3</b>	<b>225,0</b>
<b>Areas Operativas</b>	<b>66,0</b>	<b>66,4</b>	<b>67,0</b>	<b>66,6</b>	<b>68,3</b>	<b>69,4</b>	<b>70,5</b>	<b>72,6</b>
<b>Total Grupo</b>	<b>66,3</b>	<b>66,8</b>	<b>67,5</b>	<b>67,2</b>	<b>68,9</b>	<b>70,1</b>	<b>71,1</b>	<b>73,1</b>

# Riesgos morosos y Fondo de cobertura. 2015

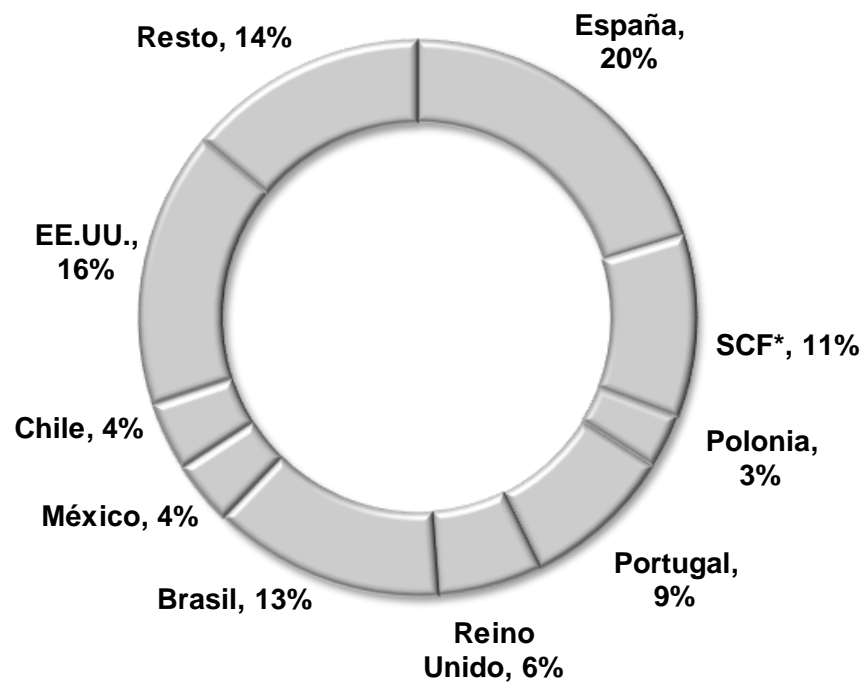
## Riesgos morosos

100%: 37.094 mill. euros



## Fondos de cobertura

100%: 27.121 mill. euros



# Coste del crédito

%

	31.03.14	30.06.14	30.09.14	31.12.14	31.03.15	30.06.15	30.09.15	31.12.15
<b>Europa continental</b>	<b>1,20</b>	<b>1,14</b>	<b>1,07</b>	<b>1,01</b>	<b>0,95</b>	<b>0,86</b>	<b>0,77</b>	<b>0,68</b>
España	1,37	1,31	1,21	1,06	0,97	0,84	0,71	0,62
Santander Consumer Finance	0,89	0,87	0,85	0,90	0,93	0,91	0,87	0,77
Polonia	0,98	0,92	0,95	1,04	1,00	1,00	0,96	0,87
Portugal	0,63	0,55	0,47	0,50	0,45	0,38	0,35	0,29
<b>Reino Unido</b>	<b>0,23</b>	<b>0,22</b>	<b>0,19</b>	<b>0,14</b>	<b>0,11</b>	<b>0,08</b>	<b>0,04</b>	<b>0,03</b>
<b>Latinoamérica</b>	<b>4,36</b>	<b>4,06</b>	<b>3,88</b>	<b>3,70</b>	<b>3,53</b>	<b>3,39</b>	<b>3,33</b>	<b>3,36</b>
Brasil	5,82	5,38	5,14	4,91	4,63	4,45	4,40	4,50
México	3,59	3,58	3,26	2,98	2,92	2,89	2,87	2,91
Chile	1,82	1,76	1,71	1,75	1,74	1,68	1,68	1,65
<b>Estados Unidos</b>	<b>2,82</b>	<b>3,03</b>	<b>3,27</b>	<b>3,31</b>	<b>3,25</b>	<b>3,39</b>	<b>3,36</b>	<b>3,66</b>
<b>Areas Operativas</b>	<b>1,61</b>	<b>1,55</b>	<b>1,50</b>	<b>1,44</b>	<b>1,38</b>	<b>1,33</b>	<b>1,27</b>	<b>1,26</b>
<b>Total Grupo</b>	<b>1,65</b>	<b>1,56</b>	<b>1,52</b>	<b>1,43</b>	<b>1,38</b>	<b>1,32</b>	<b>1,26</b>	<b>1,25</b>

# Actividad Inmobiliaria España

## Detalle exposición inmobiliaria y coberturas

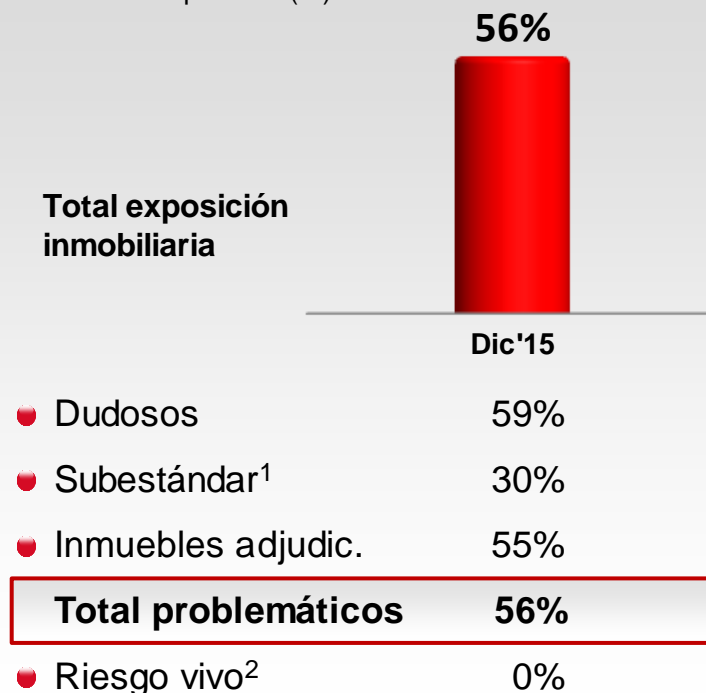
### Detalle de saldos por situación acreditado (Diciembre 2015)

Millones de euros

	Riesgo bruto	Fondo de Cobertura	Riesgo neto
● Dudosos	5.524	3.246	2.278
● Subestándar <sup>1</sup>	387	117	270
● Inmuebles adjudicados	8.253	4.546	3.707
● <b>Total problemáticos</b>	<b>14.164</b>	<b>7.909</b>	<b>6.255</b>
● Riesgo vivo <sup>2</sup>	48	0	48
<b>Exposición inmobiliaria</b>	<b>14.212</b>	<b>7.909</b>	<b>6.303</b>

### Detalle de cobertura total (problemáticos + riesgo vivo)

Provisiones / exposición (%)



(1) 100% al corriente de pago

(2) Riesgo vivo: créditos en situación normal

# Actividad Inmobiliaria España

## Créditos e inmuebles adjudicados

### CRÉDITOS

Millones de euros

	Dic'15	Dic'14	Dif <sup>a</sup>
Edif. terminados	2.735	3.577	-842
Edif. en construcción	137	330	-193
Suelo urbanizado	1.603	2.641	-1.038
Suelo urbanizable y resto	699	752	-53
Sin garantía hipotecaria	785	1.176	-391
<b>Total</b>	<b>5.959</b>	<b>8.476</b>	<b>-2.517</b>

### INMUEBLES adjudicados (Dic'15)

Millones de euros

	Importe bruto	Cobertura	Importe neto
Edif. terminados	2.292	46%	1.235
Edif. en construcción	832	49%	424
Suelo urbanizado	2.670	60%	1.082
Suelo urbanizable	2.411	61%	947
Resto suelo	48	60%	19
<b>Total</b>	<b>8.253</b>	<b>55%</b>	<b>3.707</b>





Cuentas trimestrales  
de resultados

# Grupo Santander

Millones de euros

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	9.323	9.773	9.910	10.238	10.563	10.867	10.457	10.336	39.244	42.222
Margen bruto	10.124	10.488	10.961	11.040	11.444	11.618	11.316	10.894	42.612	45.272
Costes de explotación	(4.847)	(4.906)	(5.070)	(5.216)	(5.377)	(5.429)	(5.342)	(5.422)	(20.038)	(21.571)
<b>Margen neto</b>	<b>5.277</b>	<b>5.582</b>	<b>5.891</b>	<b>5.824</b>	<b>6.067</b>	<b>6.189</b>	<b>5.974</b>	<b>5.472</b>	<b>22.574</b>	<b>23.702</b>
Dotaciones insolvencias	(2.695)	(2.638)	(2.777)	(2.452)	(2.563)	(2.508)	(2.479)	(2.558)	(10.562)	(10.108)
Otros resultados	(433)	(508)	(558)	(792)	(514)	(683)	(716)	(742)	(2.292)	(2.654)
<b>BAI ordinario</b>	<b>2.149</b>	<b>2.435</b>	<b>2.556</b>	<b>2.580</b>	<b>2.990</b>	<b>2.998</b>	<b>2.778</b>	<b>2.173</b>	<b>9.720</b>	<b>10.939</b>
<b>Bfº. consolidado ordinario</b>	<b>1.579</b>	<b>1.771</b>	<b>1.901</b>	<b>1.746</b>	<b>2.067</b>	<b>2.059</b>	<b>1.991</b>	<b>1.702</b>	<b>6.998</b>	<b>7.819</b>
<b>Beneficio atribuido ordinario</b>	<b>1.303</b>	<b>1.453</b>	<b>1.605</b>	<b>1.455</b>	<b>1.717</b>	<b>1.709</b>	<b>1.680</b>	<b>1.460</b>	<b>5.816</b>	<b>6.566</b>
Beneficio atribuido	1.303	1.453	1.605	1.455	1.717	2.544	1.680	25	5.816	5.966

# Grupo Santander

Millones de euros constantes

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	9.550	9.843	9.831	10.194	10.203	10.560	10.682	10.777	39.417	42.222
Margen bruto	10.377	10.586	10.888	11.018	11.078	11.297	11.550	11.348	42.869	45.272
Costes de explotación	(4.967)	(4.954)	(5.047)	(5.207)	(5.232)	(5.299)	(5.433)	(5.606)	(20.175)	(21.571)
<b>Margen neto</b>	<b>5.410</b>	<b>5.632</b>	<b>5.842</b>	<b>5.811</b>	<b>5.846</b>	<b>5.998</b>	<b>6.116</b>	<b>5.742</b>	<b>22.695</b>	<b>23.702</b>
Dotaciones insolvencias	(2.750)	(2.626)	(2.744)	(2.413)	(2.461)	(2.428)	(2.542)	(2.677)	(10.533)	(10.108)
Otros resultados	(425)	(491)	(526)	(800)	(491)	(662)	(728)	(773)	(2.243)	(2.654)
<b>BAI ordinario</b>	<b>2.235</b>	<b>2.515</b>	<b>2.572</b>	<b>2.598</b>	<b>2.894</b>	<b>2.908</b>	<b>2.846</b>	<b>2.292</b>	<b>9.919</b>	<b>10.939</b>
<b>Bfº. consolidado ordinario</b>	<b>1.649</b>	<b>1.829</b>	<b>1.915</b>	<b>1.752</b>	<b>2.002</b>	<b>1.992</b>	<b>2.035</b>	<b>1.790</b>	<b>7.146</b>	<b>7.819</b>
<b>Beneficio atribuido ordinario</b>	<b>1.371</b>	<b>1.510</b>	<b>1.627</b>	<b>1.455</b>	<b>1.660</b>	<b>1.653</b>	<b>1.717</b>	<b>1.536</b>	<b>5.963</b>	<b>6.566</b>
Beneficio atribuido	1.371	1.510	1.627	1.455	1.660	2.488	1.717	101	5.963	5.966

# Europa continental

Millones de euros

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	2.699	2.779	2.707	2.831	2.899	2.884	2.842	2.798	11.017	11.423
Margen bruto	3.029	3.146	3.080	3.249	3.409	3.218	3.253	2.950	12.504	12.830
Costes de explotación	(1.634)	(1.611)	(1.584)	(1.614)	(1.670)	(1.679)	(1.689)	(1.699)	(6.444)	(6.736)
<b>Margen neto</b>	<b>1.394</b>	<b>1.534</b>	<b>1.496</b>	<b>1.635</b>	<b>1.739</b>	<b>1.539</b>	<b>1.564</b>	<b>1.251</b>	<b>6.059</b>	<b>6.093</b>
Dotaciones insolvencias	(791)	(770)	(737)	(583)	(637)	(512)	(495)	(331)	(2.880)	(1.975)
Otros resultados	(197)	(215)	(188)	(93)	(139)	(186)	(137)	(291)	(693)	(753)
<b>BAI</b>	<b>407</b>	<b>550</b>	<b>571</b>	<b>959</b>	<b>963</b>	<b>842</b>	<b>932</b>	<b>629</b>	<b>2.486</b>	<b>3.366</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>318</b>	<b>415</b>	<b>425</b>	<b>663</b>	<b>712</b>	<b>625</b>	<b>690</b>	<b>452</b>	<b>1.821</b>	<b>2.479</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>284</b>	<b>378</b>	<b>381</b>	<b>604</b>	<b>640</b>	<b>560</b>	<b>625</b>	<b>393</b>	<b>1.648</b>	<b>2.218</b>

# España

Millones de euros

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	1.339	1.375	1.334	1.373	1.371	1.296	1.251	1.199	5.420	5.118
Margen bruto	1.620	1.665	1.661	1.690	1.749	1.522	1.571	1.238	6.636	6.080
Costes de explotación	(897)	(877)	(859)	(863)	(855)	(856)	(863)	(860)	(3.496)	(3.434)
<b>Margen neto</b>	<b>722</b>	<b>788</b>	<b>802</b>	<b>827</b>	<b>894</b>	<b>666</b>	<b>708</b>	<b>379</b>	<b>3.140</b>	<b>2.646</b>
Dotaciones insolvencias	(507)	(488)	(429)	(320)	(366)	(264)	(205)	(156)	(1.745)	(992)
Otros resultados	(41)	(63)	(18)	(89)	(44)	(71)	(58)	(89)	(212)	(263)
<b>BAI</b>	<b>174</b>	<b>237</b>	<b>354</b>	<b>417</b>	<b>483</b>	<b>331</b>	<b>444</b>	<b>134</b>	<b>1.183</b>	<b>1.392</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>122</b>	<b>166</b>	<b>252</b>	<b>293</b>	<b>345</b>	<b>238</b>	<b>317</b>	<b>99</b>	<b>833</b>	<b>999</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>120</b>	<b>166</b>	<b>252</b>	<b>289</b>	<b>340</b>	<b>232</b>	<b>311</b>	<b>94</b>	<b>827</b>	<b>977</b>

# Santander Consumer Finance

Millones de euros

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	776	801	801	832	949	990	1.011	1.022	3.209	3.973
Margen bruto	776	805	800	843	959	991	1.018	998	3.224	3.965
Costes de explotación	(370)	(361)	(358)	(379)	(422)	(442)	(443)	(467)	(1.468)	(1.774)
<b>Margen neto</b>	<b>406</b>	<b>444</b>	<b>442</b>	<b>465</b>	<b>537</b>	<b>549</b>	<b>575</b>	<b>530</b>	<b>1.756</b>	<b>2.192</b>
Dotaciones insolvencias	(130)	(123)	(149)	(143)	(168)	(131)	(142)	(97)	(544)	(537)
Otros resultados	(14)	(17)	(71)	65	(22)	(36)	(44)	(50)	(37)	(152)
<b>BAI</b>	<b>263</b>	<b>304</b>	<b>222</b>	<b>387</b>	<b>348</b>	<b>382</b>	<b>389</b>	<b>383</b>	<b>1.175</b>	<b>1.502</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>198</b>	<b>220</b>	<b>160</b>	<b>256</b>	<b>251</b>	<b>272</b>	<b>281</b>	<b>271</b>	<b>834</b>	<b>1.076</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>192</b>	<b>213</b>	<b>146</b>	<b>245</b>	<b>220</b>	<b>241</b>	<b>242</b>	<b>236</b>	<b>795</b>	<b>938</b>

# Polonia

Millones de euros

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	317	328	322	302	291	301	300	311	1.269	1.204
Margen bruto	334	353	335	353	340	336	309	292	1.376	1.276
Costes de explotación	(148)	(149)	(144)	(144)	(151)	(153)	(146)	(143)	(585)	(594)
<b>Margen neto</b>	<b>187</b>	<b>204</b>	<b>191</b>	<b>209</b>	<b>190</b>	<b>182</b>	<b>162</b>	<b>149</b>	<b>791</b>	<b>683</b>
Dotaciones insolvencias	(43)	(42)	(44)	(57)	(39)	(46)	(39)	(44)	(186)	(167)
Otros resultados	(3)	(16)	8	22	(1)	(2)	3	(4)	11	(4)
<b>BAI</b>	<b>141</b>	<b>146</b>	<b>155</b>	<b>174</b>	<b>150</b>	<b>135</b>	<b>125</b>	<b>101</b>	<b>616</b>	<b>511</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>115</b>	<b>119</b>	<b>122</b>	<b>126</b>	<b>122</b>	<b>112</b>	<b>99</b>	<b>77</b>	<b>482</b>	<b>410</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>84</b>	<b>87</b>	<b>91</b>	<b>93</b>	<b>89</b>	<b>82</b>	<b>73</b>	<b>57</b>	<b>355</b>	<b>300</b>

# Polonia

Millones de zlotys polacos

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	1.327	1.367	1.344	1.271	1.220	1.232	1.255	1.327	5.309	5.034
Margen bruto	1.399	1.471	1.400	1.487	1.427	1.371	1.293	1.247	5.756	5.338
Costes de explotación	(618)	(621)	(603)	(606)	(632)	(626)	(614)	(611)	(2.448)	(2.484)
<b>Margen neto</b>	<b>781</b>	<b>850</b>	<b>797</b>	<b>880</b>	<b>794</b>	<b>745</b>	<b>679</b>	<b>636</b>	<b>3.308</b>	<b>2.855</b>
Dotaciones insolvencias	(180)	(174)	(184)	(238)	(164)	(187)	(164)	(186)	(776)	(700)
Otros resultados	(12)	(66)	33	90	(3)	(9)	11	(16)	45	(17)
<b>BAI</b>	<b>589</b>	<b>609</b>	<b>646</b>	<b>732</b>	<b>627</b>	<b>549</b>	<b>526</b>	<b>435</b>	<b>2.577</b>	<b>2.137</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>479</b>	<b>496</b>	<b>508</b>	<b>533</b>	<b>512</b>	<b>456</b>	<b>416</b>	<b>331</b>	<b>2.016</b>	<b>1.715</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>352</b>	<b>362</b>	<b>379</b>	<b>393</b>	<b>372</b>	<b>333</b>	<b>306</b>	<b>245</b>	<b>1.485</b>	<b>1.256</b>



# Portugal

Millones de euros

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	202	204	206	215	211	208	200	200	826	818
Margen bruto	228	237	230	261	238	234	226	318	956	1.016
Costes de explotación	(124)	(123)	(123)	(128)	(123)	(122)	(124)	(125)	(498)	(494)
<b>Margen neto</b>	<b>105</b>	<b>114</b>	<b>106</b>	<b>133</b>	<b>115</b>	<b>112</b>	<b>102</b>	<b>193</b>	<b>459</b>	<b>522</b>
Dotaciones insolvencias	(34)	(40)	(32)	(17)	(22)	(21)	(24)	(5)	(124)	(72)
Otros resultados	(30)	(29)	(20)	(20)	(21)	(23)	23	(10)	(99)	(31)
<b>BAI</b>	<b>40</b>	<b>45</b>	<b>55</b>	<b>96</b>	<b>72</b>	<b>67</b>	<b>101</b>	<b>178</b>	<b>236</b>	<b>419</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>32</b>	<b>36</b>	<b>40</b>	<b>72</b>	<b>55</b>	<b>49</b>	<b>77</b>	<b>120</b>	<b>181</b>	<b>301</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>34</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>72</b>	<b>55</b>	<b>49</b>	<b>77</b>	<b>119</b>	<b>184</b>	<b>300</b>

# Reino Unido

Millones de libras

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	1.023	1.045	1.070	1.101	1.100	1.110	1.092	1.076	4.240	4.377
Margen bruto	1.100	1.105	1.124	1.136	1.152	1.173	1.150	1.155	4.464	4.630
Costes de explotación	(580)	(578)	(585)	(609)	(612)	(608)	(605)	(610)	(2.351)	(2.435)
<b>Margen neto</b>	<b>520</b>	<b>527</b>	<b>539</b>	<b>527</b>	<b>540</b>	<b>565</b>	<b>545</b>	<b>545</b>	<b>2.113</b>	<b>2.195</b>
Dotaciones insolvencias	(99)	(71)	(70)	(27)	(56)	(12)	6	(15)	(268)	(78)
Otros resultados	(38)	(51)	(58)	(108)	(41)	(36)	(94)	(85)	(256)	(257)
<b>BAI</b>	<b>382</b>	<b>405</b>	<b>411</b>	<b>392</b>	<b>443</b>	<b>516</b>	<b>457</b>	<b>444</b>	<b>1.589</b>	<b>1.860</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>307</b>	<b>321</b>	<b>322</b>	<b>305</b>	<b>356</b>	<b>401</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>1.254</b>	<b>1.457</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>307</b>	<b>321</b>	<b>322</b>	<b>305</b>	<b>350</b>	<b>394</b>	<b>343</b>	<b>343</b>	<b>1.254</b>	<b>1.430</b>

# Estados Unidos

Millones de dólares

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	1.830	1.894	1.890	1.838	1.940	2.011	2.019	2.014	7.451	7.984
Margen bruto	1.907	1.972	2.038	2.012	2.101	2.210	2.169	2.167	7.929	8.647
Costes de explotación	(722)	(719)	(750)	(779)	(783)	(806)	(858)	(907)	(2.970)	(3.354)
<b>Margen neto</b>	<b>1.186</b>	<b>1.253</b>	<b>1.287</b>	<b>1.233</b>	<b>1.318</b>	<b>1.404</b>	<b>1.311</b>	<b>1.260</b>	<b>4.959</b>	<b>5.293</b>
Dotaciones insolvencias	(748)	(684)	(811)	(718)	(719)	(834)	(834)	(1.053)	(2.961)	(3.440)
Otros resultados	(3)	(4)	(19)	43	(21)	(46)	(41)	(56)	17	(164)
<b>BAI</b>	<b>434</b>	<b>566</b>	<b>458</b>	<b>559</b>	<b>579</b>	<b>524</b>	<b>436</b>	<b>150</b>	<b>2.016</b>	<b>1.689</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>306</b>	<b>377</b>	<b>340</b>	<b>410</b>	<b>401</b>	<b>349</b>	<b>294</b>	<b>73</b>	<b>1.433</b>	<b>1.117</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>246</b>	<b>287</b>	<b>275</b>	<b>334</b>	<b>289</b>	<b>239</b>	<b>207</b>	<b>17</b>	<b>1.142</b>	<b>752</b>

# Brasil

Millones de euros

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	2.807	2.949	2.988	2.937	2.962	2.869	2.598	2.534	11.680	10.963
Margen bruto	2.826	2.952	3.158	2.943	3.007	2.981	2.656	2.497	11.879	11.140
Costes de explotación	(1.140)	(1.204)	(1.299)	(1.298)	(1.187)	(1.151)	(1.056)	(1.059)	(4.942)	(4.452)
<b>Margen neto</b>	<b>1.686</b>	<b>1.748</b>	<b>1.858</b>	<b>1.645</b>	<b>1.820</b>	<b>1.830</b>	<b>1.600</b>	<b>1.438</b>	<b>6.937</b>	<b>6.689</b>
Dotaciones insolvencias	(905)	(933)	(958)	(887)	(826)	(828)	(813)	(830)	(3.682)	(3.297)
Otros resultados	(143)	(166)	(253)	(244)	(209)	(263)	(255)	(151)	(805)	(878)
<b>BAI</b>	<b>639</b>	<b>650</b>	<b>647</b>	<b>514</b>	<b>785</b>	<b>739</b>	<b>533</b>	<b>457</b>	<b>2.449</b>	<b>2.513</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>444</b>	<b>471</b>	<b>487</b>	<b>403</b>	<b>532</b>	<b>509</b>	<b>434</b>	<b>350</b>	<b>1.806</b>	<b>1.824</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>339</b>	<b>362</b>	<b>376</b>	<b>361</b>	<b>477</b>	<b>452</b>	<b>385</b>	<b>317</b>	<b>1.437</b>	<b>1.631</b>

# Brasil

Millones de reales brasileños

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	9.092	9.017	8.988	9.324	9.522	9.736	10.129	10.570	36.420	39.958
Margen bruto	9.156	9.026	9.514	9.344	9.666	10.109	10.362	10.468	37.040	40.605
Costes de explotación	(3.694)	(3.684)	(3.917)	(4.116)	(3.815)	(3.904)	(4.110)	(4.396)	(15.410)	(16.225)
<b>Margen neto</b>	<b>5.462</b>	<b>5.343</b>	<b>5.597</b>	<b>5.228</b>	<b>5.851</b>	<b>6.205</b>	<b>6.251</b>	<b>6.072</b>	<b>21.630</b>	<b>24.379</b>
Dotaciones insolvencias	(2.930)	(2.850)	(2.882)	(2.818)	(2.657)	(2.808)	(3.138)	(3.415)	(11.481)	(12.017)
Otros resultados	(462)	(508)	(770)	(772)	(672)	(888)	(975)	(667)	(2.511)	(3.201)
<b>BAI</b>	<b>2.070</b>	<b>1.985</b>	<b>1.945</b>	<b>1.638</b>	<b>2.523</b>	<b>2.509</b>	<b>2.139</b>	<b>1.990</b>	<b>7.638</b>	<b>9.161</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>1.440</b>	<b>1.442</b>	<b>1.466</b>	<b>1.283</b>	<b>1.711</b>	<b>1.726</b>	<b>1.704</b>	<b>1.509</b>	<b>5.630</b>	<b>6.650</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>1.098</b>	<b>1.106</b>	<b>1.132</b>	<b>1.146</b>	<b>1.534</b>	<b>1.536</b>	<b>1.514</b>	<b>1.362</b>	<b>4.482</b>	<b>5.946</b>

# México

Millones de euros

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	688	706	741	768	791	834	794	832	2.903	3.251
Margen bruto	701	760	778	780	819	854	794	850	3.019	3.317
Costes de explotación	(312)	(317)	(325)	(328)	(355)	(353)	(327)	(334)	(1.282)	(1.370)
<b>Margen neto</b>	<b>389</b>	<b>442</b>	<b>453</b>	<b>452</b>	<b>463</b>	<b>501</b>	<b>467</b>	<b>516</b>	<b>1.736</b>	<b>1.947</b>
Dotaciones insolvencias	(179)	(191)	(210)	(177)	(211)	(224)	(227)	(215)	(756)	(877)
Otros resultados	(2)	(2)	6	(1)	8	(2)	1	(10)	2	(4)
<b>BAI</b>	<b>209</b>	<b>250</b>	<b>249</b>	<b>274</b>	<b>260</b>	<b>274</b>	<b>241</b>	<b>291</b>	<b>982</b>	<b>1.067</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>166</b>	<b>200</b>	<b>204</b>	<b>228</b>	<b>201</b>	<b>213</b>	<b>193</b>	<b>224</b>	<b>797</b>	<b>831</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>126</b>	<b>154</b>	<b>154</b>	<b>172</b>	<b>153</b>	<b>160</b>	<b>143</b>	<b>173</b>	<b>606</b>	<b>629</b>

# México

Millones de pesos mexicanos

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	12.470	12.578	12.871	13.308	13.300	14.117	14.479	15.219	51.226	57.115
Margen bruto	12.712	13.548	13.516	13.491	13.769	14.450	14.503	15.547	53.268	58.269
Costes de explotación	(5.659)	(5.656)	(5.647)	(5.667)	(5.973)	(5.978)	(5.978)	(6.131)	(22.629)	(24.060)
<b>Margen neto</b>	<b>7.053</b>	<b>7.892</b>	<b>7.870</b>	<b>7.824</b>	<b>7.795</b>	<b>8.472</b>	<b>8.526</b>	<b>9.416</b>	<b>30.639</b>	<b>34.209</b>
Dotaciones insolvencias	(3.237)	(3.401)	(3.654)	(3.058)	(3.545)	(3.791)	(4.131)	(3.939)	(13.349)	(15.406)
Otros resultados	(28)	(34)	106	(13)	130	(36)	17	(174)	31	(64)
<b>BAI</b>	<b>3.788</b>	<b>4.458</b>	<b>4.322</b>	<b>4.753</b>	<b>4.380</b>	<b>4.644</b>	<b>4.412</b>	<b>5.302</b>	<b>17.321</b>	<b>18.739</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>3.003</b>	<b>3.561</b>	<b>3.542</b>	<b>3.959</b>	<b>3.381</b>	<b>3.606</b>	<b>3.530</b>	<b>4.080</b>	<b>14.066</b>	<b>14.597</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>2.279</b>	<b>2.748</b>	<b>2.682</b>	<b>2.992</b>	<b>2.574</b>	<b>2.704</b>	<b>2.613</b>	<b>3.155</b>	<b>10.701</b>	<b>11.046</b>

# Chile

Millones de euros

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	489	525	470	577	485	593	554	519	2.062	2.151
Margen bruto	532	550	504	608	553	633	606	543	2.194	2.336
Costes de explotación	(204)	(213)	(220)	(229)	(238)	(263)	(243)	(260)	(866)	(1.004)
<b>Margen neto</b>	<b>328</b>	<b>336</b>	<b>284</b>	<b>379</b>	<b>316</b>	<b>370</b>	<b>364</b>	<b>283</b>	<b>1.327</b>	<b>1.332</b>
Dotaciones insolvencias	(116)	(118)	(131)	(156)	(132)	(126)	(153)	(157)	(521)	(567)
Otros resultados	(7)	(3)	3	(18)	6	(3)	(4)	4	(24)	3
<b>BAI</b>	<b>206</b>	<b>216</b>	<b>156</b>	<b>205</b>	<b>190</b>	<b>241</b>	<b>207</b>	<b>130</b>	<b>783</b>	<b>768</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>173</b>	<b>189</b>	<b>132</b>	<b>234</b>	<b>147</b>	<b>212</b>	<b>182</b>	<b>113</b>	<b>728</b>	<b>655</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>120</b>	<b>129</b>	<b>89</b>	<b>160</b>	<b>106</b>	<b>147</b>	<b>125</b>	<b>78</b>	<b>498</b>	<b>455</b>



# Chile

Miles de millones de pesos chilenos

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	369,5	399,2	359,3	432,0	340,6	405,7	414,4	396,5	1.560,0	1.557,2
Margen bruto	402,0	417,9	385,6	454,5	388,8	432,5	453,8	415,9	1.660,0	1.691,0
Costes de explotación	(154,0)	(162,2)	(168,3)	(171,1)	(167,0)	(179,8)	(182,1)	(197,7)	(655,5)	(726,6)
<b>Margen neto</b>	<b>248,0</b>	<b>255,7</b>	<b>217,3</b>	<b>283,5</b>	<b>221,9</b>	<b>252,7</b>	<b>271,7</b>	<b>218,2</b>	<b>1.004,5</b>	<b>964,5</b>
Dotaciones insolvencias	(87,7)	(89,6)	(100,0)	(116,6)	(92,5)	(86,0)	(113,4)	(118,6)	(393,9)	(410,5)
Otros resultados	(5,1)	(2,0)	2,1	(13,4)	4,3	(2,0)	(2,9)	2,8	(18,4)	2,2
<b>BAI</b>	<b>155,3</b>	<b>164,1</b>	<b>119,4</b>	<b>153,4</b>	<b>133,8</b>	<b>164,7</b>	<b>155,3</b>	<b>102,5</b>	<b>592,2</b>	<b>556,2</b>
<b>Bfº consolidado</b>	<b>131,0</b>	<b>143,3</b>	<b>101,5</b>	<b>175,3</b>	<b>103,5</b>	<b>145,5</b>	<b>136,1</b>	<b>88,9</b>	<b>551,1</b>	<b>474,0</b>
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>90,9</b>	<b>98,1</b>	<b>68,3</b>	<b>119,7</b>	<b>74,5</b>	<b>100,7</b>	<b>93,5</b>	<b>61,0</b>	<b>377,1</b>	<b>329,8</b>

# Centro Corporativo

Millones de euros

	1T 14	2T 14	3T 14	4T 14	1T 15	2T 15	3T 15	4T 15	2014	2015
M. intereses + comisiones	(240)	(158)	(116)	(132)	(222)	(138)	(139)	(142)	(646)	(641)
Margen bruto	(25)	(83)	117	23	(230)	(177)	(56)	(32)	32	(495)
Costes de explotación	(144)	(146)	(146)	(149)	(142)	(150)	(142)	(112)	(586)	(547)
<b>Margen neto</b>	<b>(170)</b>	<b>(229)</b>	<b>(29)</b>	<b>(126)</b>	<b>(372)</b>	<b>(327)</b>	<b>(199)</b>	<b>(144)</b>	<b>(554)</b>	<b>(1.042)</b>
Dotaciones insolvencias	2	(2)	0	2	(1)	2	(1)	26	2	27
Otros resultados	(27)	(48)	(53)	(325)	(98)	(132)	(148)	(130)	(453)	(507)
<b>BAI ordinario</b>	<b>(195)</b>	<b>(278)</b>	<b>(82)</b>	<b>(449)</b>	<b>(470)</b>	<b>(457)</b>	<b>(348)</b>	<b>(247)</b>	<b>(1.004)</b>	<b>(1.523)</b>
<b>Bfº. consolidado ordinario</b>	<b>(187)</b>	<b>(265)</b>	<b>(111)</b>	<b>(588)</b>	<b>(465)</b>	<b>(489)</b>	<b>(392)</b>	<b>(117)</b>	<b>(1.152)</b>	<b>(1.464)</b>
<b>Beneficio atribuido ordinario</b>	<b>(187)</b>	<b>(265)</b>	<b>(111)</b>	<b>(588)</b>	<b>(491)</b>	<b>(489)</b>	<b>(395)</b>	<b>(119)</b>	<b>(1.151)</b>	<b>(1.493)</b>
Beneficio atribuido	(187)	(265)	(111)	(588)	(491)	346	(395)	(1.554)	(1.151)	(2.093)

# 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**

