

ACTIVIDAD Y RESULTADOS

Enero - Diciembre 2013

30 de enero de 2014

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

- **Evolución Grupo 2013**
 - **Claves del ejercicio**
 - **Resultados**

- **Evolución áreas de negocio 2013**
- **Perspectivas**
- **Anexos**



BALANCE MÁS SOLIDO

VOLÚMENES reflejan entorno y estrategia

Créditos: -2% Depósitos: 0% Fil: +14%

Nueva mejora de LIQUIDEZ

LTD: 109% (-4 p.p. en 2013)

CARTERA CREDITICIA granular y de buena calidad

Esfuerzo 2013: 1,5% coste de crédito
Cobertura mora > media bancos europeos

Elevada generación de CAPITAL

Core capital: 11,71% (+138 p.b. en 2013)

FUERTE RECUPERACIÓN DE RESULTADOS

Incremento del BENEFICIO por menor necesidad de saneamientos

Bº atribuido 2013: 4.370 mill. €
(+90% s/ 2012)

Mejora tendencias básicas en 2013¹

Estabilización de ingresos comerciales y reducción de dotaciones

La evolución de volúmenes refleja una gestión adaptada a distintos entornos

Var. Dic'13 / Dic'12 ⁽¹⁾

Maduros



Emergentes²



Grupo Santander



- **Mercados maduros: desapalancamiento y foco en coste del pasivo**
- **Mercados emergentes: mayor crecimiento y equilibrado**

(1) Variación interanual sin tipo de cambio, no incluye ATAs ni CTAs

(2) Sin efecto perímetro Kredyt Bank: +8% en créditos y +7% en depósitos

Nueva mejora de la posición de liquidez en el año

Generación de liquidez de los negocios

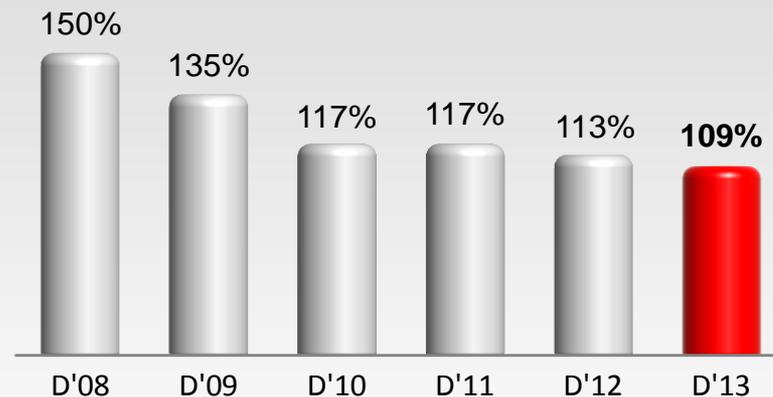
Reducción gap comercial¹ del Grupo



**+149 bn. € de liquidez
generada en cinco años (2008-13)**

Fuerte mejora del ratio LTD

Ratio Créditos netos / Depósitos del Grupo



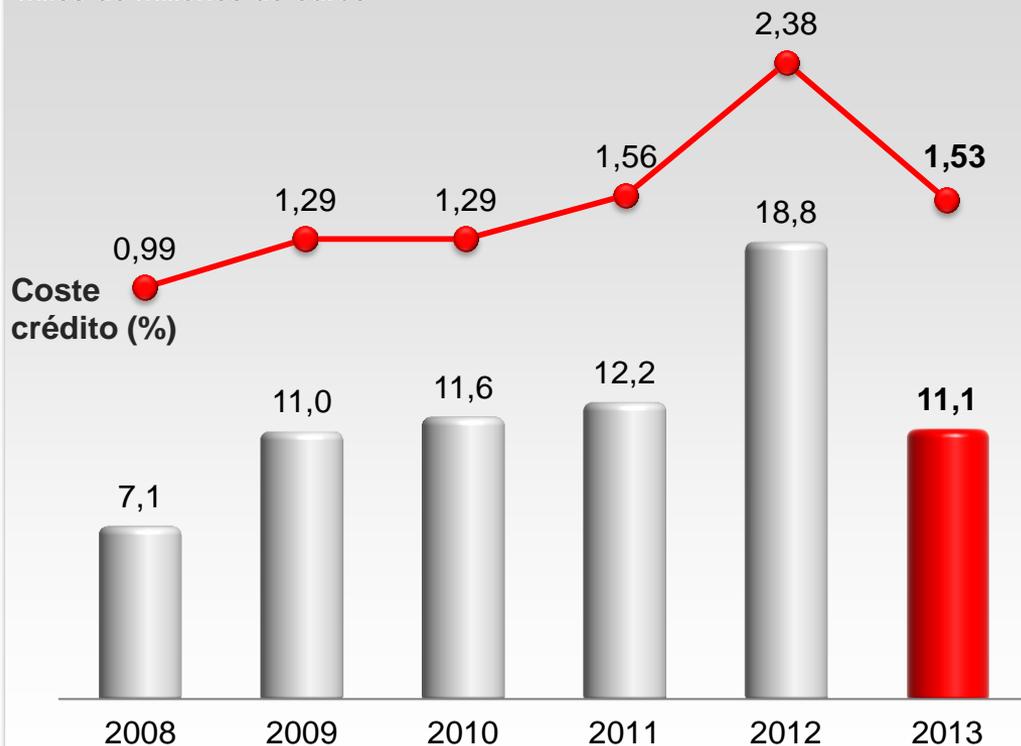
**Principalmente por España:
87% dic'13 (157% dic'08)**

(1) Diferencia créditos netos-depósitos

En 2013 se mantienen saneamientos elevados en el ciclo que permiten seguir aumentando la provisión del balance...

Saneamientos* Grupo

Miles de millones de euros

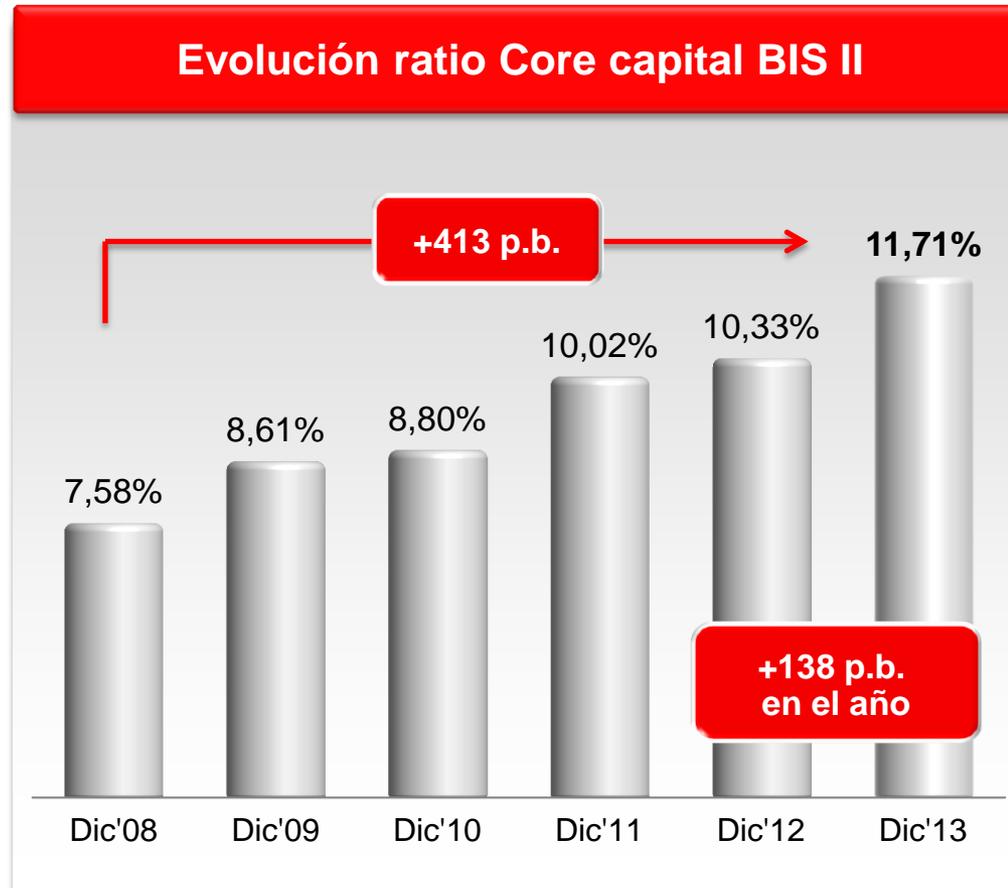


...aunque ya hemos iniciado el camino hacia la normalización del coste del crédito

(*) Dotaciones para insolvencias (antes de utilización de genéricas) e inmobiliario en España

Nota: Coste del crédito = dotaciones insolvencias doce meses / inversión crediticia media. Calculado en euros corrientes

Fuerte generación de capital: +138 p.b. en el año



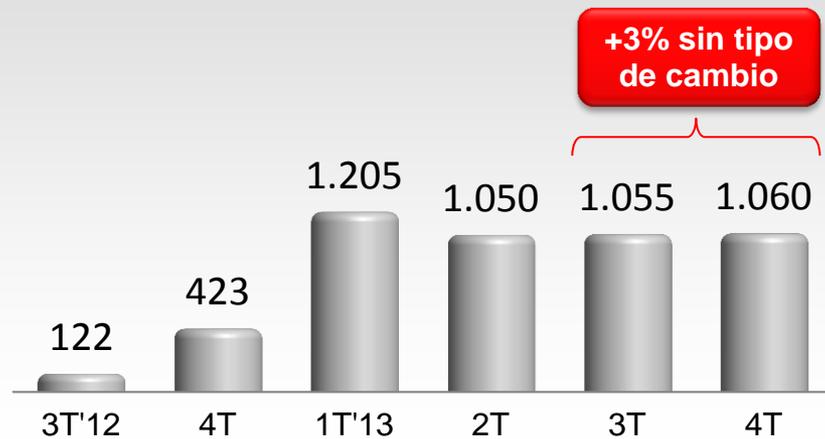
Core capital BIS III: 10,9%

Ratio apalancamiento CRDIV: 4,9%

Fuerte aumento interanual del beneficio por menores saneamientos

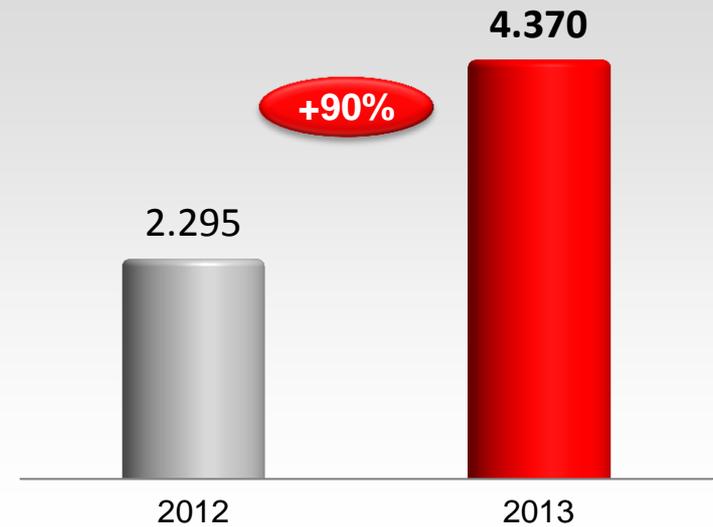
B⁰ atribuido trimestral Grupo

Millones de euros



B⁰ atribuido Grupo

Millones de euros



Buena evolución del trimestre (sin impacto tipo de cambio) con aumento del beneficio por mejora de ingresos comerciales y reducción de dotaciones

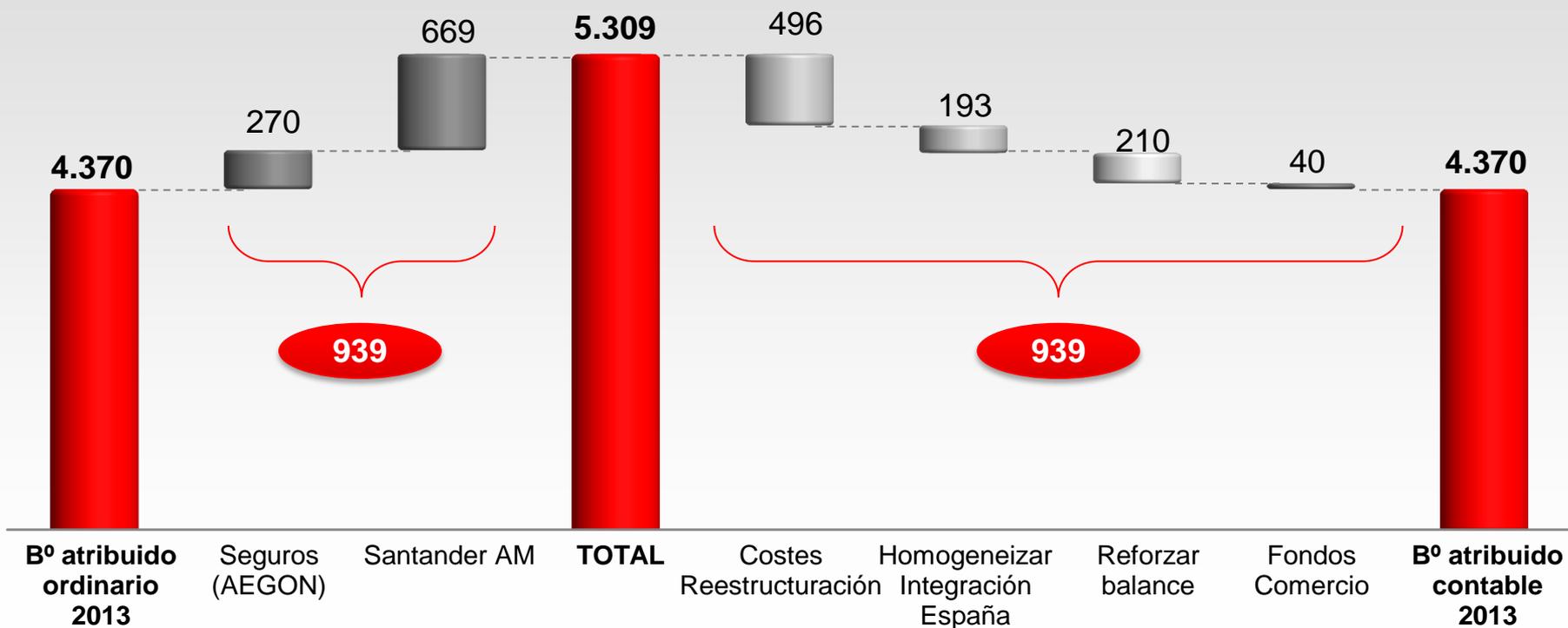
	2013	Var. / 2012		4T'13	Var. / 3T'13	
		%	%*		%	%*
Millones de euros						
M. Intereses + comisiones	35.696	-11,2	-5,0	8.658	0,5	1,8
Margen bruto	39.753	-8,4	-2,2	9.405	-3,4	-2,0
Costes	-19.843	-0,7	4,9	-4.985	2,5	3,7
Margen neto	19.909	-15,0	-8,4	4.420	-9,4	-7,6
Dotaciones insolvencias	-10.863	-14,1	-7,8	-2.279	-12,3	-10,8
BAI	7.262	-14,4	-6,7	1.779	0,8	3,0
Bº atribuido	4.370	90,5	136,8	1.060	0,4	2,7

Nota: en 2013: 939 mill. de plusvalías y 939 mill. de saneamientos. En 2012: 1.064 mill. de plusvalías y 4.111 mill. de saneamientos

(*) Sin tipo de cambio

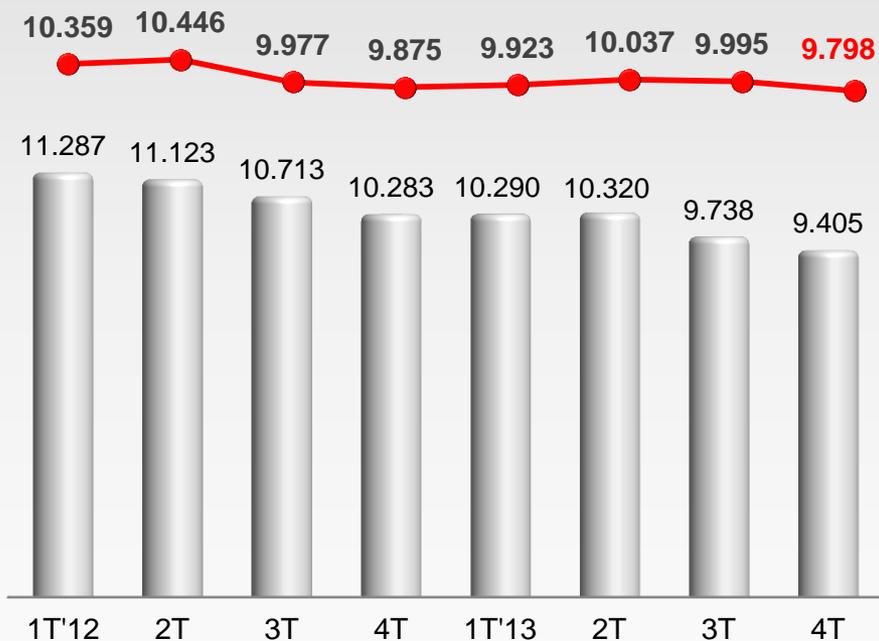
Plusvalías y saneamientos

Millones de euros



Fuerte impacto de tipo de cambio en INGRESOS. En 4T'13, mejora de los ingresos básicos (+1,8% sobre 3T') y menores ROF

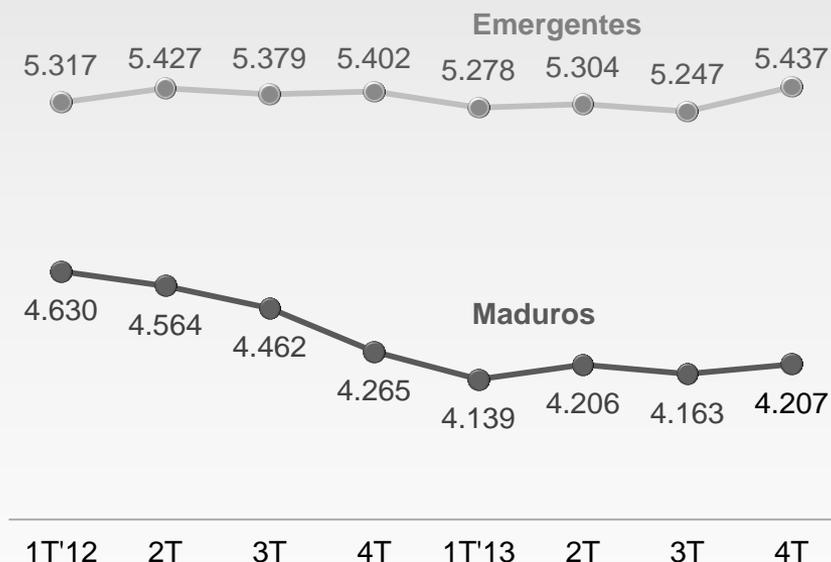
Margen bruto - Grupo



■ Millones de euros ● Millones de euros constantes

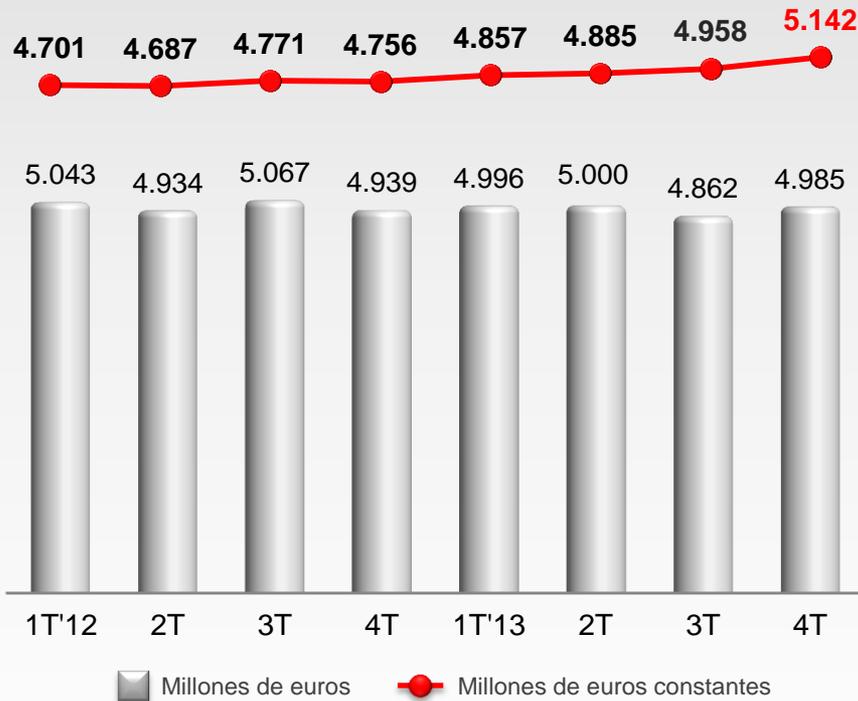
M. intereses + Comisiones

Millones de euros constantes



COSTES del Grupo: reflejan la evolución diferencial de las unidades

Costes Grupo



Crecimiento 2013/12 por principales unidades

%

	Costes ⁽¹⁾	Inflación ⁽²⁾
España	-1,4	1,4
Portugal	-2,2	0,5
Polonia (sin perímetro)	-5,7	0,9
SCF	1,1	1,4
UK	1,5	2,7
Brasil	3,9	6,2
México	9,9	3,8
Chile	5,5	1,8
USA	10,1	1,7

Mejor
que
inflación

Expansión
franquicias

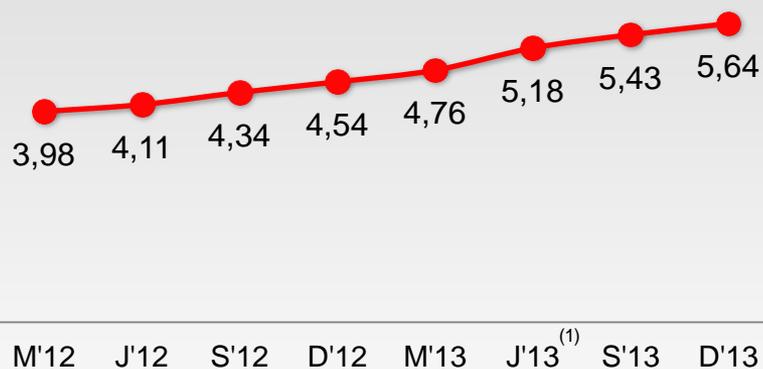
Marca,
regulación...

(1) En euros constantes

(2) Inflación media

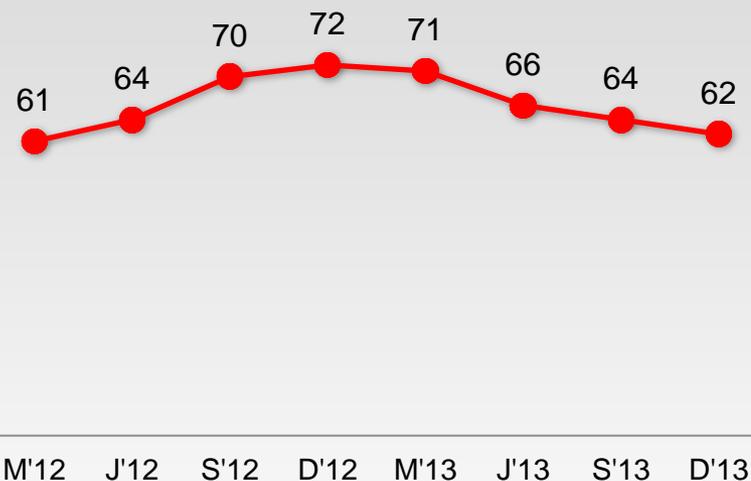
Calidad crediticia Grupo Santander

Ratio de morosidad (%)



- Tendencia al alza por España, con fuerte impacto de denominador
- En 4T'13, 7 de los 10 países core con mora estable o en descenso

Ratio de cobertura (%)



- Elevada cobertura tras esfuerzo en últimos años
- Por encima media bancos europeos

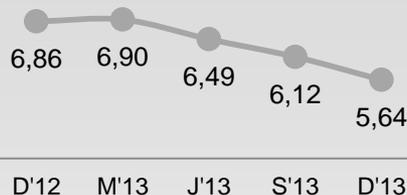
(1) Se incorpora la reclasificación de operaciones subestándar en España

Ratio de mora por unidades (%)

Créditos netos a clientes

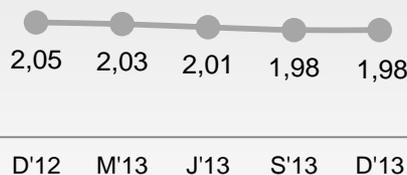


Brasil



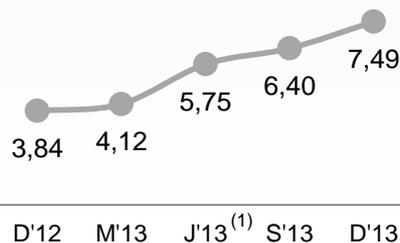
Fuerte reducción de mora en el ejercicio

UK



Buen comportamiento en retail y corporate

España



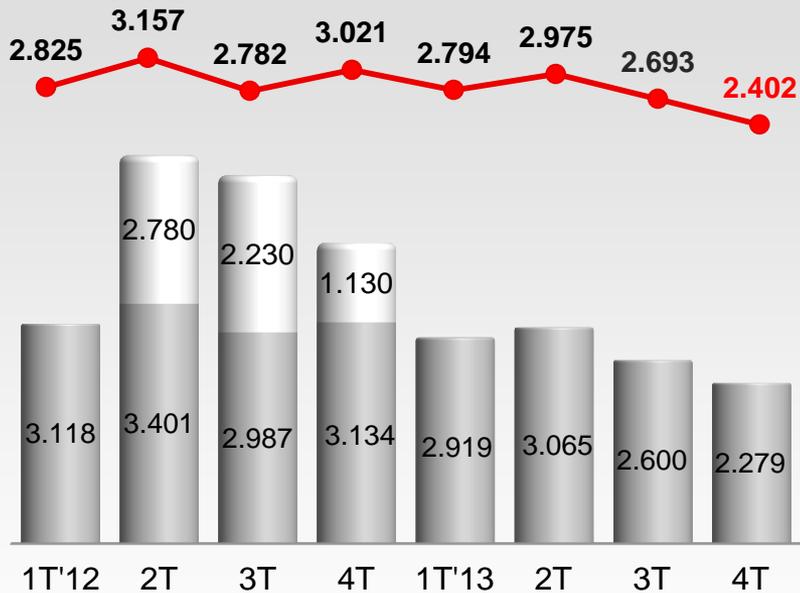
Aumento por caída del denominador, reclasificación (junio) y empresas

(1) Se incorpora la reclasificación de operaciones subestándar

Tendencia sostenida de mejora del coste del crédito por reducción generalizada de dotaciones

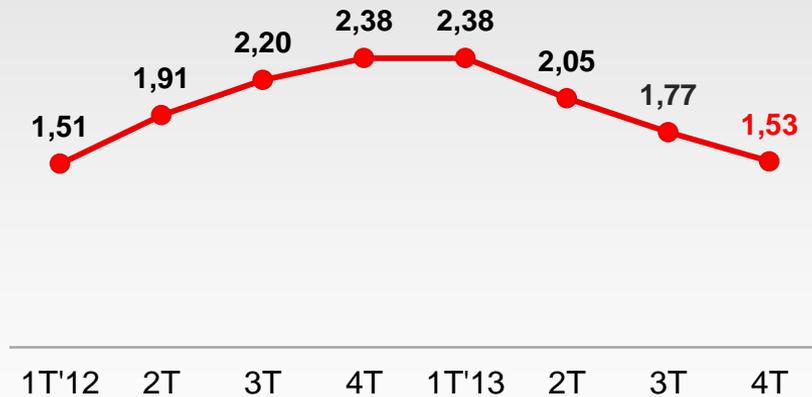
Saneamientos

Millones de euros



-  Sanamientos inmobiliarios España
-  Dotaciones netas insolvencias
-  Dotaciones netas insolvencias (Millones de euros constantes)

Coste del crédito (%)



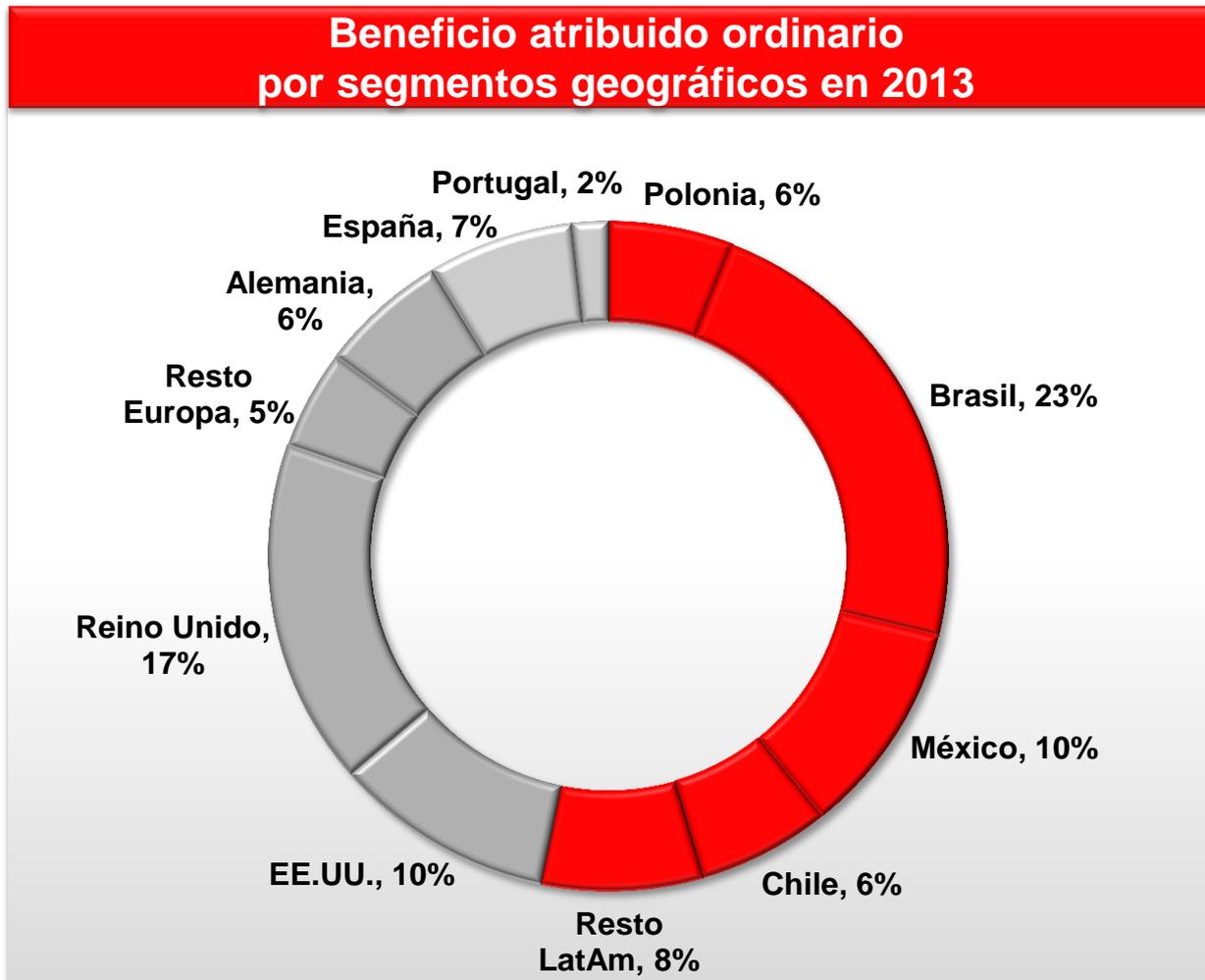
Índice

- **Evolución Grupo 2013**
 - Claves del ejercicio
 - Resultados

- **Evolución áreas de negocio 2013**

- **Perspectivas**
- **Anexos**

Elevada diversificación por geografías en la generación del beneficio

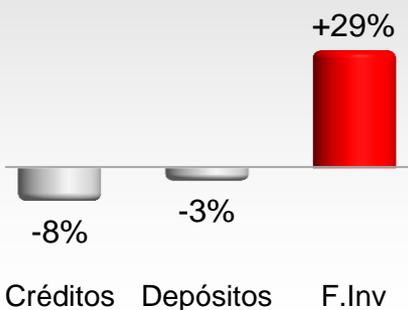


Porcentaje sobre beneficio atribuido ordinario áreas operativas

Actividad

Volúmenes¹

Var. Dic'13 / Dic'12



Coste depósitos plazo Nuevas producciones



Resultados

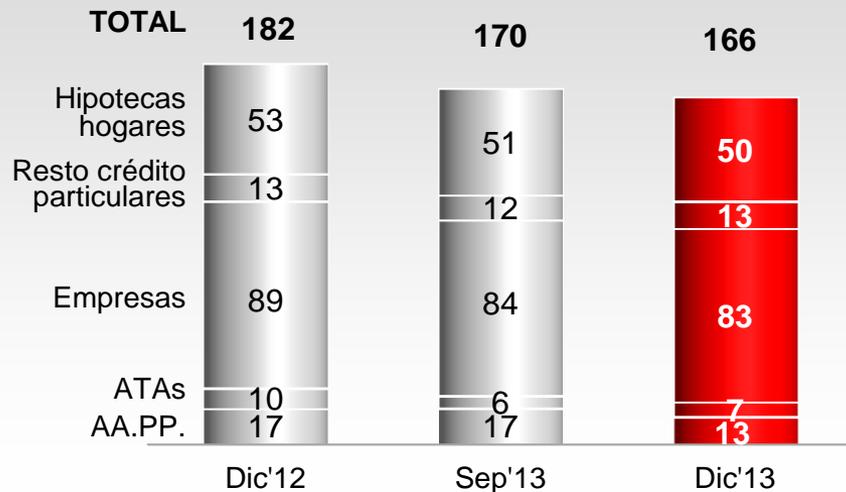
Millones de euros

	4T'13	%3T'13	2013	%2012
Margen bruto	1.656	-6%	7.020	-9%
Costes	-906	-5%	-3.769	-1%
Dotac. insolv.	-575	-9%	-2.411	-3%
Bº atribuido	111	+51%	478	-45%

- **Aumento de cuota en recursos compatible con fuerte caída del coste depósitos**
- **En 4T, aumento M. intereses (+3%). Ingresos afectados por ROF (mayorista)**
- **Costes** reflejan los primeros ahorros de la integración
- **Dotaciones en línea** con objetivo del **coste del crédito**

Créditos brutos

Miles de millones de euros



Depósitos

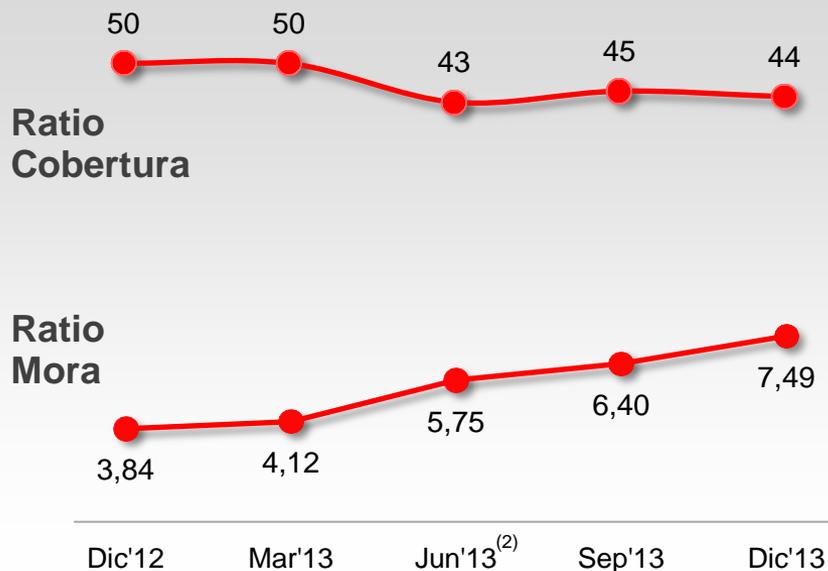
Miles de millones de euros



- En 4T **amortización plan proveedores (-4 bn)**
- **Las empresas** reflejan el **desapalancamiento** y su mayor **acceso a mercados**
- Iniciativas para **fomentar la inversión**: Plan 10.000, BEI e ICO

- **Mayor enfoque en rentabilidad.** En 3T y 4T:
 - salida depósitos institucionales caros
 - trasvase de saldos a fondos inversión
- **Recursos retail crecen en el año (+10 bn.)**

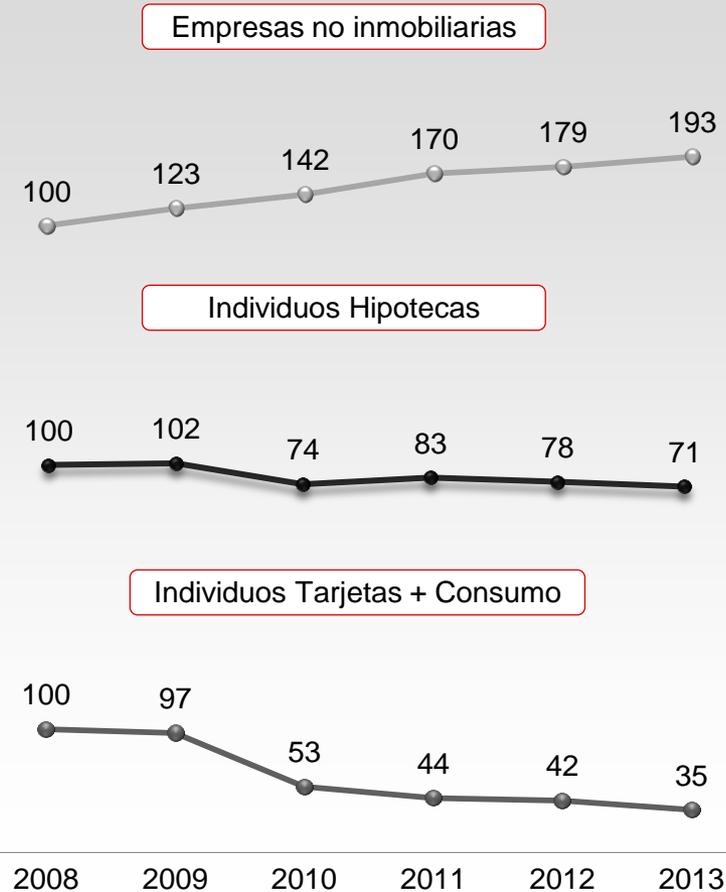
Ratio de mora y cobertura (%)



- Ratio impactado por desapalancamiento y reclasificación (en junio) de operaciones subestándar
- Cierta deterioro de la cartera de empresas

Entradas¹ NPL+90d

Base 100: 2008



(1) Entradas brutas por calendario (antes de recuperaciones)
 (2) Se incorpora la reclasificación de operaciones subestándar

Actividad

Volúmenes¹

Var. Dic'13 / Dic'12

-1%
s/ 3T'13

0%
s/ 3T'13

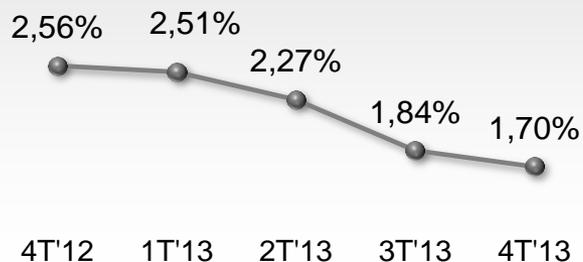
-5%

-4%

Créditos

Depósitos

Coste depósitos plazo – Nueva producción



Resultados

Millones de euros

	4T'13	%3T'13	2013	%2012
Margen bruto	224	-2%	916	-12%
Costes	-126	+3%	-495	-2%
Dotac. insolv.	-11	-81%	-192	-51%
Bº atribuido	37	+17%	114	-6%

- **Aumento de cuota** en el año y de beneficio (+17%) en el trimestre
- **Ingresos estabilizándose** por el menor coste de los depósitos
- Se mantiene estricto **control de gastos**
- **Las dotaciones disminuyen** por quinto trimestre consecutivo

Actividad

Volúmenes¹

Var. Dic'13 / Dic'12

Sin perímetro

+1%

+1%

+73%

+69%

Créditos

Depósitos

Coste depósitos stock



Resultados

Millones de euros constantes

	4T'13	%3T'13	2013	%2012	%2012*
Margen bruto	326	-7%	1.331	+38%	0%
Costes	-160	+14%	-601	+42%	-6%
Dotac. insolv.	-39	+9%	-167	+49%	+14%
Bº neto	96	-30%	447	+31%	+4%
Bº atribuido	72	-29%	334	+2%	-

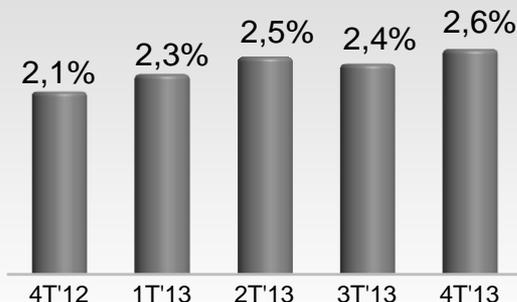
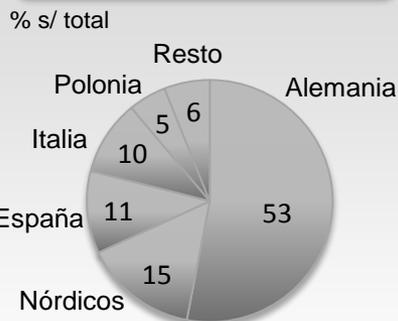
(*) Perímetro homogéneo con criterio local

- **Aumento de productividad y mayor actividad comercial** (nuevos productos/servicios) en el nuevo banco fusionado (marca y clientes unificados)
- **Volúmenes reflejan** disminución del coste del pasivo y aumento fondos inv. (+12% s/Dic'12)
- **Aumento del beneficio** en el año por mejora del margen de intereses, reducción de costes y buena calidad crediticia

Actividad

Créditos brutos: 58 bn. €

M.I. – Dotaciones s/ ATMs



Producción 2013 / 2012:
+1% SCF vs. -4% sector¹

	3T'12	4T'12	1T'13	2T'13	3T'13	4T'13
M.I.	3,19%	3,19%	3,26%	3,24%	3,28%	3,19%
Dot.	1,08%	1,08%	0,95%	0,73%	0,87%	0,58%

Resultados

Millones de euros

	4T'13	%3T'13	2013	%2012
Margen bruto	759	-5%	3.111	-1%
Costes	-353	+2%	-1.391	+1%
Dotac. insolv.	-105	-34%	-565	-25%
B ^o atribuido*	209	0%	794	+10%

- **Aumento de cuota de mercado¹** en un entorno aún débil para el consumo
- **El beneficio aumenta** en el año un **10% apoyado** en la **gestión de márgenes, control de costes y en una buena calidad crediticia**
- **Esfuerzo en autofinanciación:** muy activo en emisiones, titulizaciones y financiación estructurada

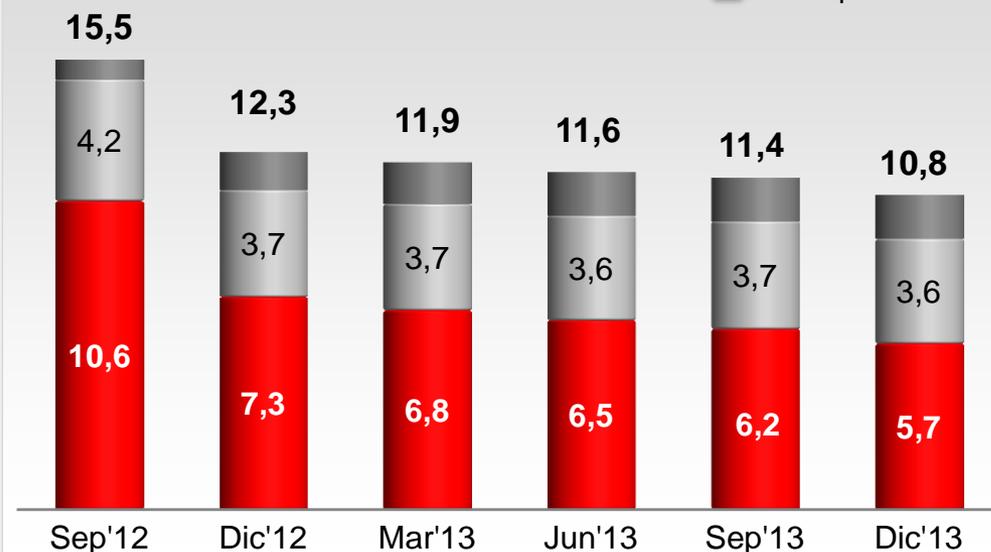
(1) Matriculaciones en el footprint.

(*) No incluye beneficio de Santander Consumer UK que se integra en Santander UK. Incorporándolo, beneficio atribuido 2013: 895 mill. € (+9% interanual)

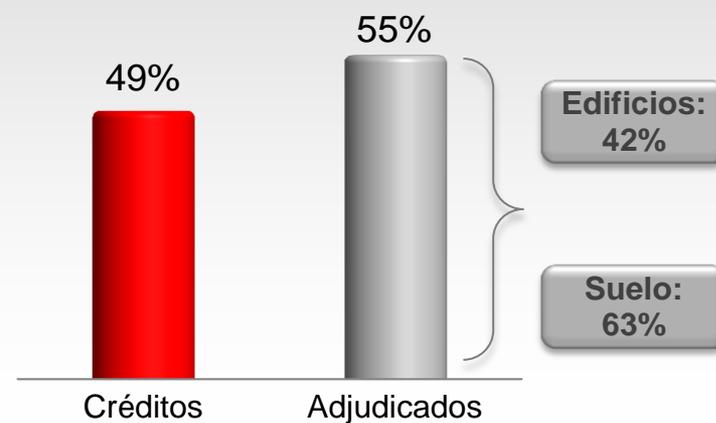
Total Balance

Miles de millones de euros

■ Créditos netos
■ Adjudicados netos
■ Participaciones



Coberturas



- **La exposición se reduce en un 12%** en los últimos doce meses
- **Coberturas en el entorno del 50%**
- **Resultado atribuido 2013: -635 mill. € (-143 mill. en 4T)**

Actividad

Volúmenes¹

Var. Dic'13 / Dic'12

Empresas:
+13%

C/C:
+75%

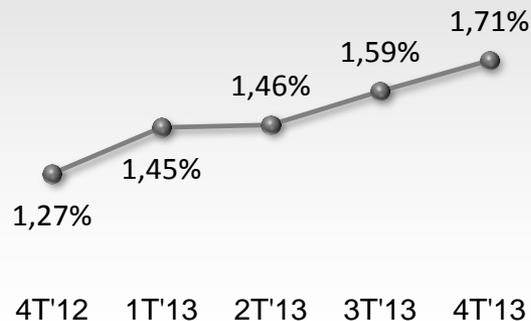
-4%

-3%

Créditos

Depósitos

M. intereses s/ATMs



Resultados

Millones de libras

	4T'13	%3T'13	2013	%2012
Margen bruto	1.100	+8%	4.144	+4%
Costes	-547	+2%	-2.212	+1%
Dotac. insolv.	-121	-8%	-493	-25%
B° operac. cont.	296	+14%	984	+27%
B° atribuido	301	+15%	976	+8%

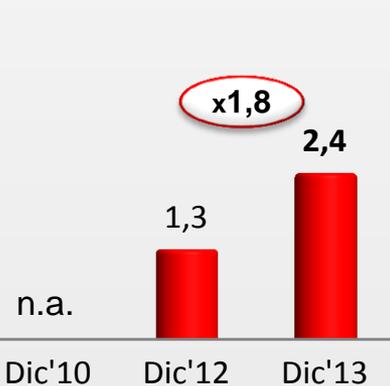
- **Los avances en el proceso de transformación comercial** se reflejan en actividad y resultados
- **Mejora progresiva del beneficio** trimestre a trimestre (operaciones continuadas: +27%)
- **El margen de intereses** de 4T, el mayor de los dos últimos años. Menor coste del pasivo
- **Costes** prácticamente planos y mejora del **coste del crédito**

(1) Moneda local. Sin ATAS ni CTAs

Fortaleciendo la relación con clientes retail ...

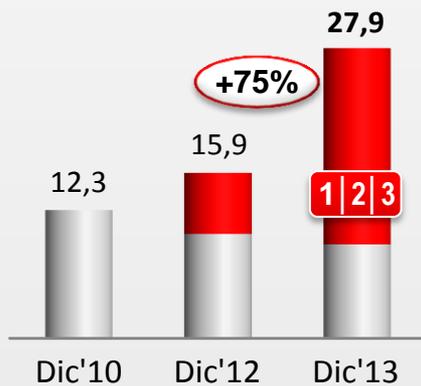
Clientes 1|2|3 World

Millones



Cuentas corrientes

Saldos en bn. £

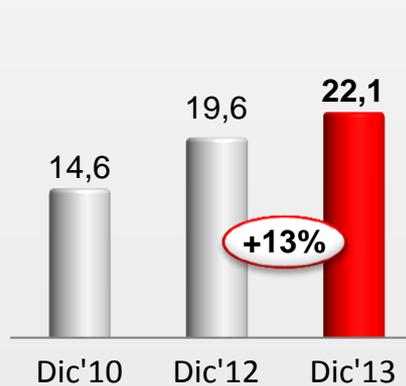


- **1,1 millones de clientes** nuevos en el año en la **gama 1|2|3**
- **Santander banco principal para el 87%** de los clientes con c/c 1|2|3
- **Nuevos productos y servicios: rentas altas (Select), hipotecas (Freedom), etc.**

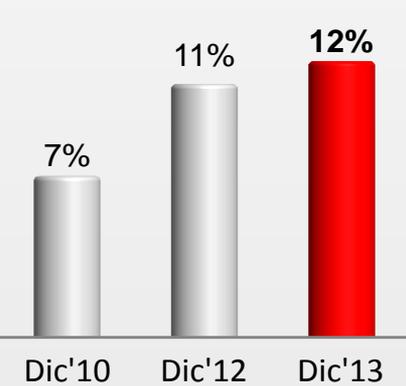
... y empresas

Créditos empresas

Saldos en bn. £



Peso empresas /créditos



- **Mayor diversificación del negocio:** aumento a doble dígito en créditos y depósitos
- **Nuevas iniciativas:** servicios online para pymes, nueva herramienta de *cash management* y portal para *trade finance* internacional.

Actividad

Santander Bank¹

Var. Dic'13 / Dic'12

**Grandes
empresas:
+20%**

**Retail:
+6%**

-5%

-3%

Créditos

Depósitos

SCUSA²

Var. Dic'13 / Dic'12

+35%

+140%

Créditos
brutos

Nueva
producción

Resultados

Millones de US\$

	4T'13	%3T'13	2013	%2012
Margen bruto	670	-1%	2.863	-14%
Costes	-457	+5%	-1.673	+10%
Dotac. insolv.	31	n.s.	6	n.s.
B° atribuido	188	-13%	961	-7%
▪ <i>Santander Bank</i>	121	0%	548	-8%
▪ <i>SCUSA</i>	67	-31%	413	-5%

- **Santander Bank:** foco en construcción de franquicia con reflejo en **costes**
- **Ingresos:** compresión de márgenes y menos activos productivos. 4T estable con mejora coste del pasivo
- **Dotaciones:** fuerte reducción por mejora de calidad crediticia

- **SCUSA:** fuerte crecimiento de volúmenes e ingresos (acelerado por Chrysler y préstamos personales)
- Beneficio afectado por política de dotaciones *up-front*
- Reconocimiento por el mercado del valor de la entidad

(1) Moneda local. Sin ATAS ni CTAs

(2) Sin aportación acuerdo Chrysler: créditos +13%; nueva producción +45%

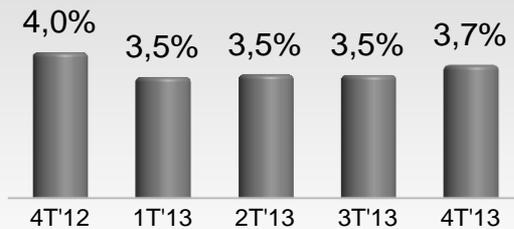
Actividad

Volúmenes¹

Var. Dic'13 / Dic'12



M.I. – Dotaciones s/ ATMs



M.I.	7,67%	7,29%	7,10%	6,56%	6,59%
Dot.	3,71%	3,83%	3,59%	3,11%	2,88%

Resultados

Millones de euros constantes

	4T'13	%3T'13	2013	%2012
Margen bruto	3.352	0%	13.565	-6%
Costes	-1.454	+8%	-5.346	+4%
Dotac. insolv.	-1.086	-6%	-4.894	-9%
Bº atribuido	333	-14%	1.577	-18%

- **Buenas dinámicas comerciales:** crédito por encima de privados; depósitos aceleran
- **Mejora del m. intereses+comisiones** en el trimestre (+5%), apoyada en volúmenes
- **Costes por debajo de la inflación.** Plan eficiencia.
- **En 4T nueva disminución de dotaciones y mejora del spread neto**

(1) Moneda local. Sin ATAS ni CTAs.

Margen de intereses

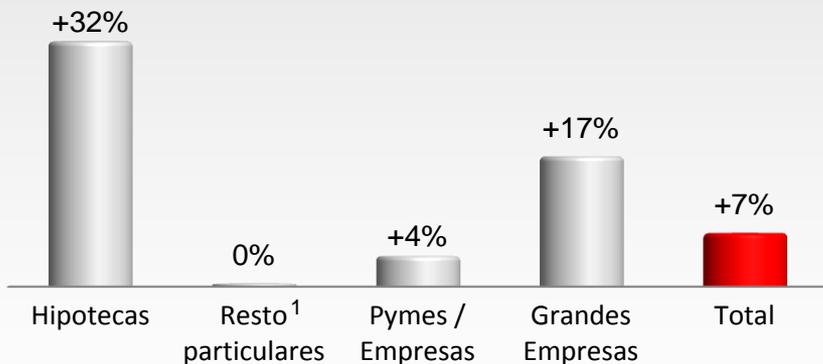
Spread de Crédito (%)



1T'12 2T'12 3T'12 4T'12 1T'13 2T'13 3T'13 4T'13

Cartera de crédito

Var. Dic'13 / Dic'12



Margen de intereses afectado por el cambio de mix a productos/segmentos de menor riesgo. Spread tiende a estabilizarse

Calidad crediticia

Ratio de mora (%)



M'12 J'12 S'12 D'12 M'13 J'13 S'13 D'13

Dotaciones y Coste del crédito

Millones de euros constantes



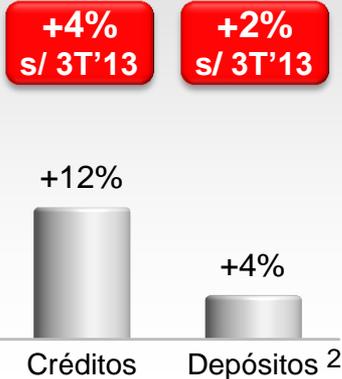
Continua reducción del coste del crédito, con dotaciones en mínimos

(1) Resto = Consumo, nóminas, auto, tarjetas, cheque y crédito personal

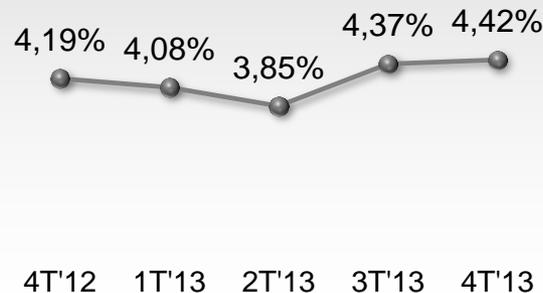
Actividad

Volúmenes¹

Var. Dic'13 / Dic'12



M. intereses s/ATMs



Resultados

Millones de euros constantes

	4T'13	%3T'13	2013	%2012
Margen bruto	745	-2%	3.040	+8%
Costes	-332	+6%	-1.236	+10%
Dotac. insolv.	-227	-12%	-801	+72%
B ^o neto	205	+23%	936	-12%
B ^o atribuido ²	157	+24%	713	-29%

- Dinamismo en la actividad, **aumento de cuota** (pymes, hipotecas, seguros y depósitos vista)
- **Ingresos suben el 8% interanual** apoyados en los ingresos comerciales (M.I: +3% en 4T)
- **Costes aumentan** conforme el plan de expansión (apertura de 90 sucursales en 2013; +8%)
- **Dotaciones** en el año afectadas principalmente por “vivienderas” y cambio metodología

(1) Moneda local. Sin ATAS ni CTAs. En términos homogéneos incluyendo pagares: depósitos +12%

(2) Afectado en comparativa interanual por el aumento de minoritarios tras IPO

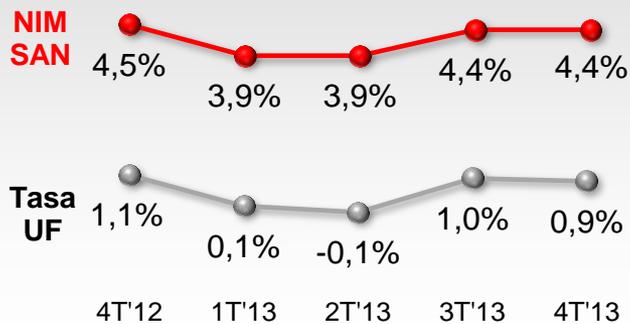
Actividad

Volúmenes¹

Var. Dic'13 / Dic'12



Rentabilidad



Resultados

Millones de euros constantes

	4T'13	%3T'13	2013	%2012
Margen bruto	606	+3%	2.261	+3%
Costes	-237	-1%	-937	+6%
Dotac. insolv.	-151	-3%	-597	+9%
B° atribuido	126	+7%	435	-7%

- **Créditos a doble dígito** (pymes, empresas y rentas altas) **y mejor mix depósitos** (vista: +10%)
- **Mejora de ingresos** por carteras UF (mayor inflación) y menor coste del pasivo
- **Reducción de dotaciones** en el trimestre. **Prima de riesgo estable**

(1) Moneda local. Sin ATAS ni CTAs.

Evolución beneficio atribuido

Millones de euros constantes



- **Foco en vinculación, transaccionalidad y segmentos objetivo**
- **Volúmenes y beneficio** creciendo a **doble dígito** en su conjunto
- Resultados apoyados en **margen de intereses y comisiones**

Resultados

Millones de euros

	2013	2012
Margen bruto	-953	-1.007
Costes	-698	-530
Saneamientos, impuestos y minoritarios	-236	-588
Bº atribuido ordinario	-1.887	-2.125

- **Ingresos planos:** mayores costes por buffer de liquidez se compensan con resultados por diferencias de cambio y gestión de riesgos estructurales del balance
- **Saneamientos y otros:** elevado en 2012 por cargos realizados para fondo de comercio Italia, fondo inmobiliario y gastos de integración en Alemania.

Índice

- **Evolución Grupo 2013**
 - Claves del ejercicio
 - Resultados
- **Evolución áreas de negocio 2013**
- **Perspectivas**
- **Anexos**

En 2013 Santander ha completado el intenso proceso de fortalecimiento de balance realizado durante la crisis

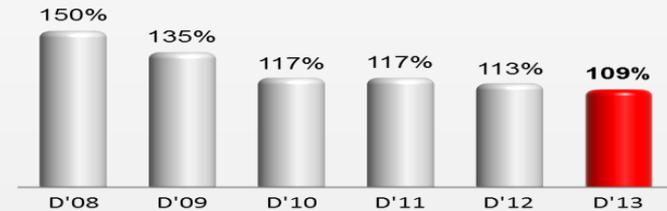
HOY

Holgada posición de **LIQUIDEZ**

Nivel de **CAPITAL** adecuado al modelo de negocio

Nivel de **PROVISIONES** que más que duplica la pérdida esperada

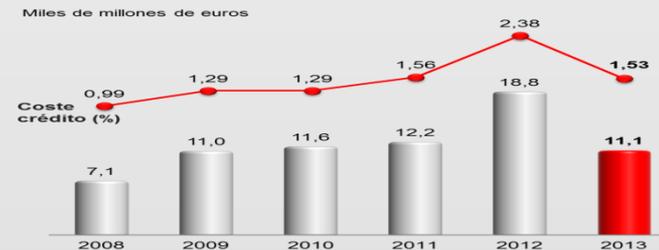
Ratio Créditos netos / Depósitos² del Grupo



Evolución ratio Core capital BIS II



Saneamientos Grupo



Sin restricciones para aprovechar las oportunidades del cambio de ciclo

Los resultados del año, que todavía recogen el esfuerzo de fortalecimiento, muestran una mejora de sus tendencias básicas y del beneficio

INGRESOS BÁSICOS

estabilidad trimestral durante 2013
en emergentes y desarrollados

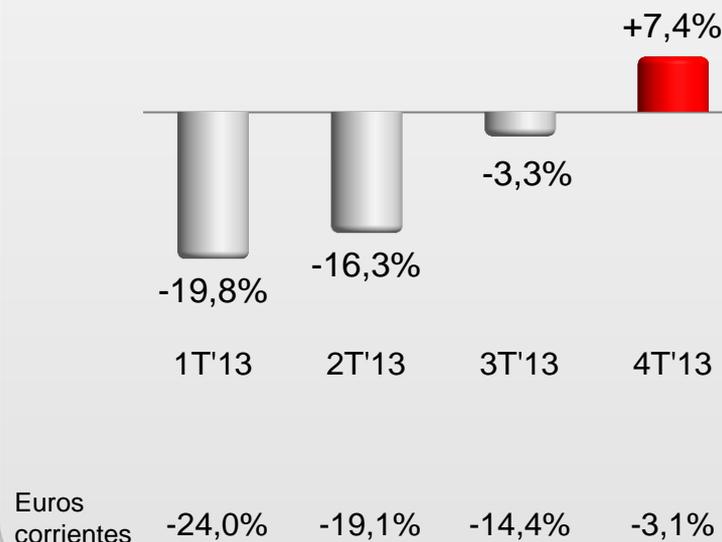
COSTES

6 unidades por debajo de la inflación
y planes de mejora de eficiencia

DOTACIONES para insolvencias y
coste del crédito en descenso,
reflejando el fin del ciclo de balance

BENEFICIO OPERATIVO - GRUPO (Margen neto después de dotaciones)

Var. % s/ mismo trimestre de 2012
Euros constantes



Para los próximos años vemos un entorno más favorable para el negocio

Mayor crecimiento económico

PIB 2014 FMI



2013
media: +1,6%

Media: +2,4%

Mayor estabilidad financiera

- **Por recuperación generalizada**
 - Zona Euro, incluidos España y Portugal
 - UK, USA: liderando mercados maduros
 - Latam: solidez de sus economías
- **Mayor estabilidad y mejor acceso a los mercados**
- **Avances en la Unión Bancaria Europea**

Además en Santander tenemos planes definidos para mejorar la rentabilidad



Planes en marcha para mejorar la rentabilidad

1

Mejorar la asignación del capital

- Estamos revisando todos los negocios y segmentos
- Priorizando acorde con riesgo y rentabilidad esperada
- Mayor énfasis en rentabilidad por segmentos



Análisis
segmento a
segmento

	Total	Segment A	Segment B	Segment C	
Country 1	2,5	-0,2	2,7	18,1	Profitable
Country 2	4,8	3,5	2,7	35,3	Profitable
Country 3	2,7	2,4	6,0	7,5	Profitable
Country 4	3,7	4,8	5,0	-9,8	Less profitable
Country 5	0,7	0,6	2,8	-1,6	Less profitable
Country 6	1,0	1,8	2,3	-8,3	Borderline
Country 7	2,5	1,9	1,8	13,1	Profitable
Country 8	1,1	0,0	1,0	6,6	Profitable
Country 9	1,7	1,6		11,6	Profitable
	0,8	1,3		-0,4	Less profitable

Planes en marcha para mejorar la rentabilidad

2

Transformación del modelo comercial

- **Contratación más ágil y efectiva**
- **Ejemplos éxito**
 - ✓ Concesión tarjetas
 - ✓ Seguros UK
 - ✓ Apertura cuentas SAN B.Privada

Procesos comerciales

Multicanalidad

Vinculación y satisfacción de 103 millones de clientes

- **Más eficiente y ajustada al cliente**
- **Ejemplos éxito**
 - ✓ Mobile banking y ATM de EE.UU.
 - ✓ Polonia: peso canales no-oficina

Riesgos

Recursos Humanos

- **Mejora procesos autorización y preclasificación**
- **Implicación front-middle-back**

- **“Empleado como empresario”**
- **Incentivos más alineados con P&L y calidad**

Planes en marcha para mejorar la rentabilidad

3

Aprovechar mejor la globalidad del Grupo

UNIDADES GLOBALES

**División Banca
Comercial**

**División Global
Recuperaciones**

**Resto Negocios
Globales**

**Áreas de Apoyo
Corporativas**



- Aplicación de mejores prácticas comerciales y de procesos
- Aumento de “collaboration revenues”

EJEMPLOS EN MARCHA

SELECT
(particulares renta alta)



**Transformación oficinas
con enfoque multicanal**



**Negocio internacional
(pymes)**



**Enfoque más global
de Recursos Humanos**

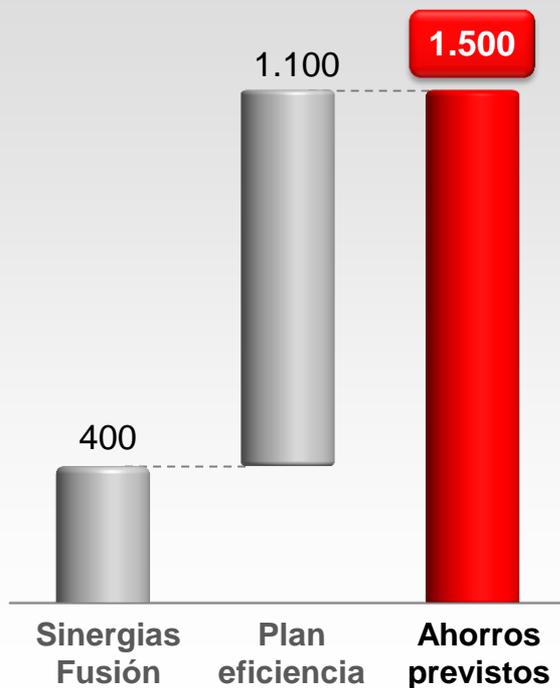


Planes en marcha para recuperar rentabilidad

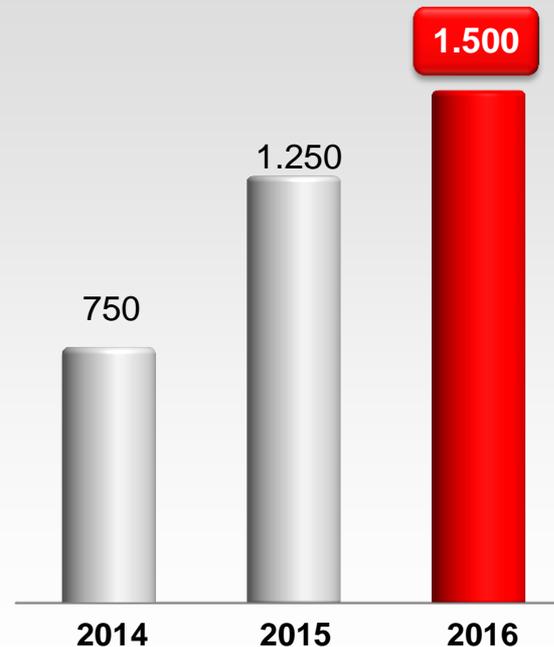
4 Plan de eficiencia y productividad 2014-16: ahorros en costes 1.500 mill. €

Millones de euros

Ahorro 2014-2016 por origen



Ahorros acumulados 2014-2016



**Todos estos planes se identifican en proyectos
y objetivos concretos por unidades**



**El objetivo es aprovechar al máximo el nuevo
ciclo de aumento de beneficio y rentabilidad**

Índice

- **Evolución Grupo 2013**
 - Claves del ejercicio
 - Resultados
- **Evolución áreas de negocio 2013**
- **Perspectivas**
- **Anexos**

Anexos

Balance Grupo

Liquidez y Funding

Resultados segmentos secundarios

Morosidad, cobertura y coste del crédito

Spreads

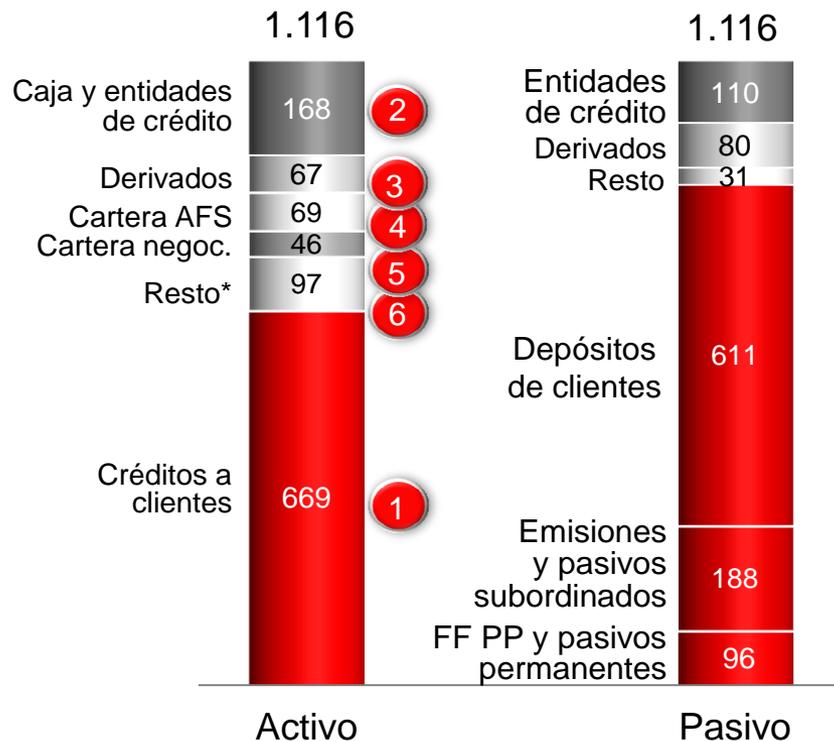
Cuentas trimestrales de Resultados

Balance Grupo

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

Balance a diciembre 2013

Miles de millones de euros



- 1 Inversiones crediticias: 60% del balance
- 2 Caja, Bancos Centrales y entidades de crédito: 15%
- 3 Derivados (con contrapartida en pasivo): 6% del balance
- 4 Cartera disponibles para la venta (AFS): 6%
- 5 Cartera negociación: 4%
- 6 Resto (fondos comercio, activos fijos, periodificaciones): 9%

(*) Detalle resto activo: fondos de comercio de 23 bn €, activos materiales e intangibles 17 bn, otros instrumentos de capital a valor razonable 1 bn y periodificaciones y otras cuentas 55 bn.

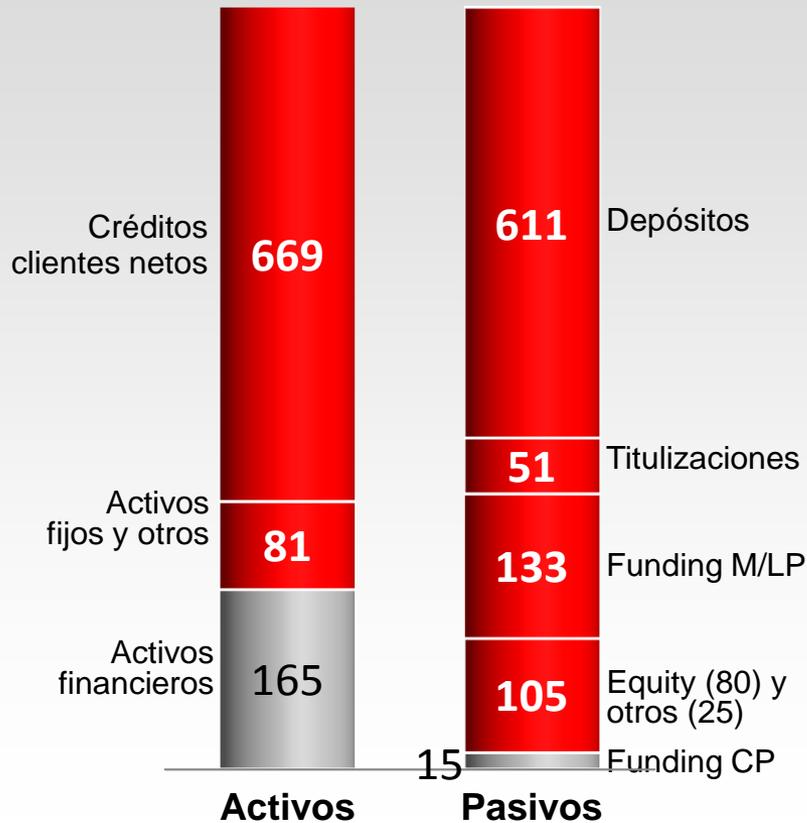
Liquidez y Funding

Liquidez y funding

Balance bien financiado con elevado excedente estructural de liquidez

Diciembre 2013. Miles de millones de euros

Balance liquidez Grupo Santander



Gap comercial: 57,5 bill. €
(-23 bn. s/ Dic'12)

Excedente estructural de liquidez¹:
150 bill. € (16% pasivo neto)

Nota: Balance de liquidez a efectos de gestión (se netean derivados negociación y saldos interbancarios). Provisional.
(1) Activos financieros – Funding mayorista CP mercados

Liquidez y funding

El esfuerzo realizado de los últimos años se refleja en la mejora de todas las métricas de seguimiento

Métricas de seguimiento. Grupo Santander

	2008	2009	2010	2011	2012	Dic'13	
Créditos netos sobre activo neto*	79%	79%	75%	77%	74%	73%	✓
Ratio créditos netos / depósitos (LTD)	150%	135%	117%	117%	113%	109%	✓
Depósitos de clientes y financiación a medio y largo plazo sobre créditos netos	104%	106%	115%	113%	118%	119%	✓
Financiación mayorista a corto plazo sobre pasivo neto*	7%	5%	3%	2%	2%	2%	✓
Excedente estructural de liquidez (% sobre pasivo neto*)	4%	8%	14%	13%	16%	16%	✓

(* Balance a efectos de gestión de liquidez (se netean derivados negociación y saldos interbancarios).

Con una adecuada estructura de las unidades autónomas en liquidez

Diciembre 2013

Principales unidades y Ratios de liquidez

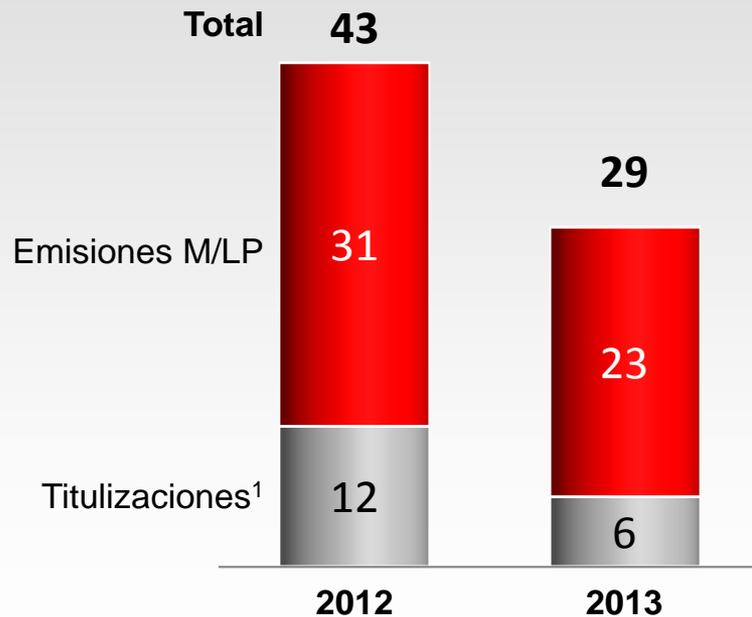
	Ratio LTD (créditos netos / depósitos)	Depósitos + financiación M/LP sobre créditos netos
España	87%	158%
Portugal	101%	108%
Santander Consumer Finance	181%	73%
Polonia	88%	117%
Reino Unido	123%	110%
Brasil	108%	123%
México	90%	118%
Chile	137%	96%
Argentina	87%	116%
EE.UU.	106%	116%
Total Grupo	109%	119%

Liquidez y funding

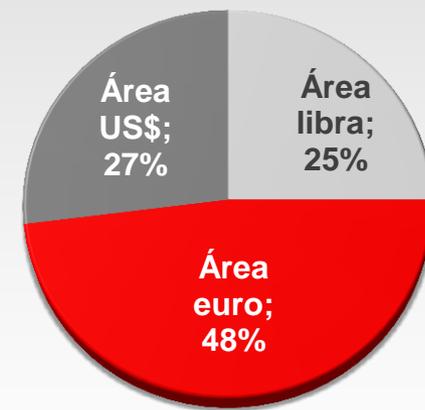
La generación de liquidez por los negocios ha permitido al Grupo reducir el recurso a la financiación mayorista

Diciembre 2013

Emisiones realizadas (Bn. €)



Diversificación emisiones– 2013



(!) Colocadas en mercado e incluida financiación estructurada

Resultados segmentos secundarios

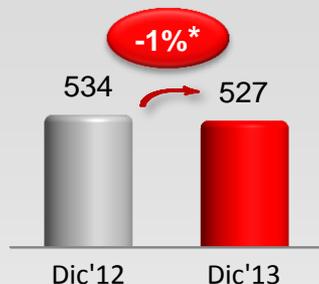
Actividad¹

Miles de millones de euros

Créditos



Depósitos

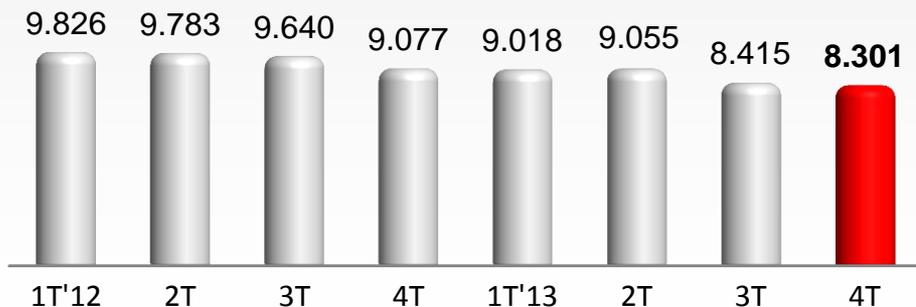


(*) -1% sin efecto tipo de cambio

(*) +2% sin efecto tipo de cambio

Margen bruto

Millones de euros



Resultados

Millones de euros

	4T'13	%3T'13	2013	%2012
Margen bruto	8.301	-1%	34.790	-9%
Costes	-4.264	+3%	-16.917	-2%
Dotac. insolv.	-2.089	+1%	-9.448	-20%
Bº atribuido	1.140	-13%	5.077	-14%

- **Fuerte impacto de tipos de cambio** en los últimos trimestres
- Sin este impacto,
 - Estabilidad en **margen de intereses + comisiones**, con subida en 4T (+1%)
 - **Costes** por debajo de la inflación
 - **Dotaciones** todavía elevadas

(1) Sin ATAs ni CTAs

Agrupar las unidades de Europa continental, Reino Unido y EE.UU.

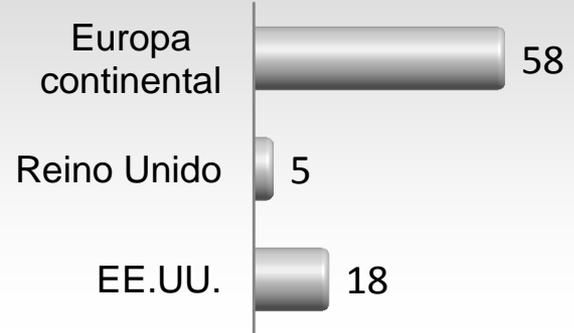
Datos básicos

Top 3¹ en 12 países

14	Países
61	Acuerdos con fabricantes para financiación «cautiva»
14,3	Millones de clientes
155.000	Dealers-prescriptores
80.517	Millones € en créditos ²
30.878	Millones € en depósitos
1.206	Millones € de B ⁰ atribuido 2013

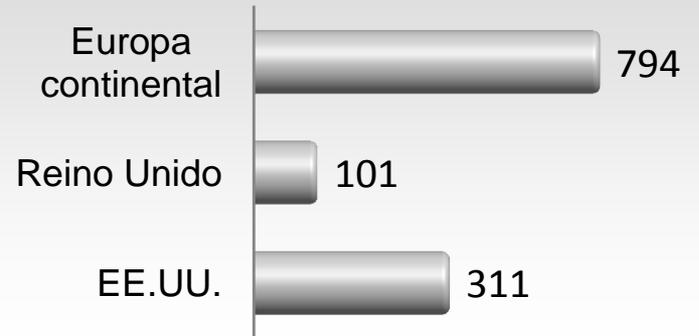
Créditos brutos (Dic'13): 81 bill. €

Miles de millones de euros



B⁰ atribuido 2013: 1.206 mill. €

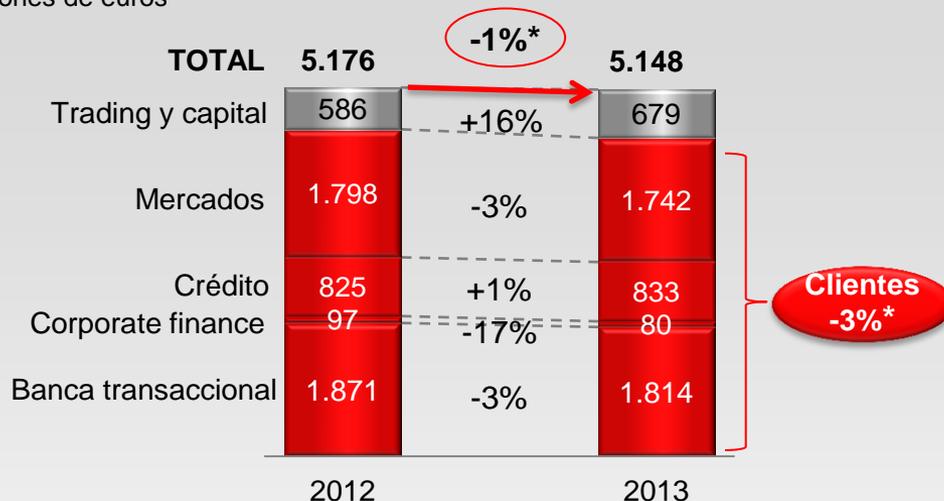
Millones de euros



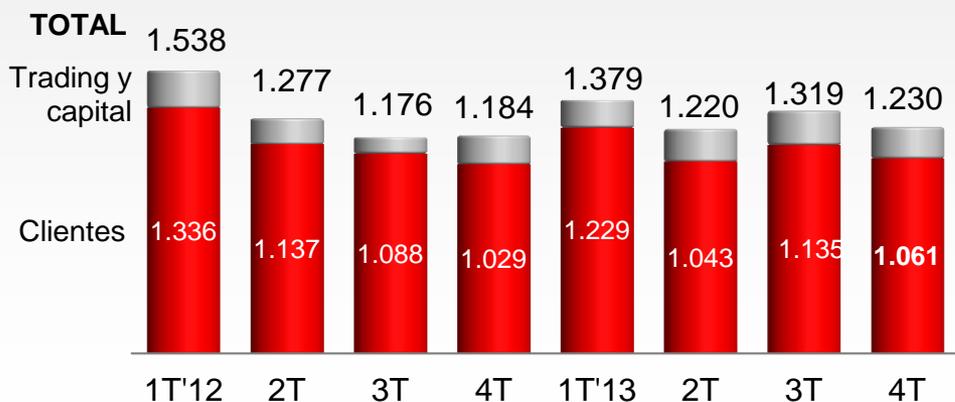
(1) Por cuota de mercado en nueva producción de financiación de vehículos y/o de bienes duraderos

Ingresos

Millones de euros



(*) Sin efecto tipo de cambio: Ingresos totales 2013 / 2012: +5%; clientes +1%



Resultados

Millones de euros

	4T'13	%3T'13	2013	%2012
Margen bruto	1.230	-7%	5.148	-1%
Costes	-421	-3%	-1.736	-2%
Dotac. insolv.	-161	-66%	-952	+127%
Bº atribuido	393	+60%	1.503	-21%

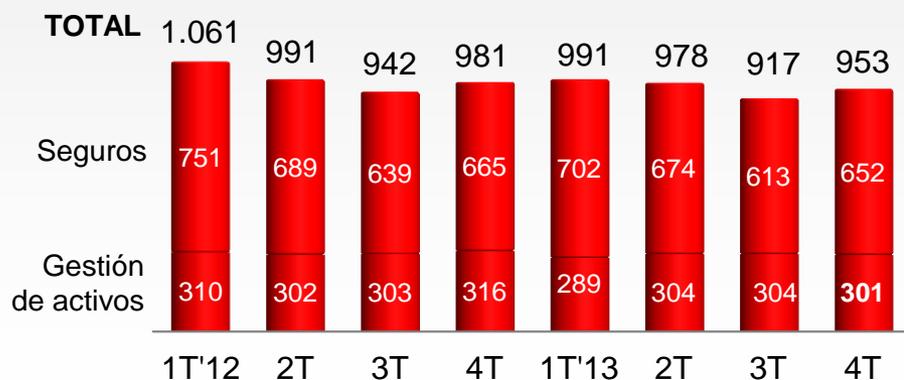
- **Impacto de los tipos de cambio en los últimos trimestres**
- **Aumento de ingresos sobre 2012 en euros constantes (+5%)**
- **Fuerte descenso de dotaciones en 4T, tras impacto 3T de España y México (“vivienderas”)**

Ingresos totales para el Grupo¹

Millones de euros



(2) A perímetro y cambio homogéneos: Total +3%; Seguros +4%; G.Activos +2%



Resultados

Millones de euros

	4T'13	%3T'13	2013	%2012
Margen bruto	189	+5%	763	-15%
Costes	-85	+7%	-318	+4%
Dotac. insolv.	-	-	-	-
B^o atribuido	66	-8%	313	-22%

- **Afectado por tipos de cambio y menor perímetro por acuerdos estratégicos**
- **Alta aportación a los ingresos totales del Grupo (+9% total áreas operativas)**
- **Acuerdos estratégicos: para elevar potencial y poner en valor al negocio**
 - Aprox. 2 bn. € de plusvalías netas generadas para el Grupo (2011-13)

(1) Incluidas comisiones cedidas a las redes comerciales del Grupo

Morosidad, cobertura y coste del crédito

Tasa de Morosidad

%

	31.03.12	30.06.12	30.09.12	31.12.12	31.03.13	30.06.13	30.09.13	31.12.13
Europa continental	5,41	5,67	6,07	6,29	6,62	7,83	8,48	9,13
España	3,35	3,26	3,64	3,84	4,12	5,75	6,40	7,49
Portugal	4,59	5,42	6,16	6,56	6,88	7,41	7,86	8,12
Polonia	4,74	4,93	4,69	4,72	7,39	8,08	7,75	7,84
Santander Consumer Finance	4,05	3,88	3,96	3,90	3,98	4,04	3,96	4,01
Reino Unido	1,82	1,83	1,94	2,05	2,03	2,01	1,98	1,98
Latinoamérica	4,67	5,14	5,31	5,42	5,44	5,26	5,32	5,03
Brasil	5,76	6,51	6,79	6,86	6,90	6,49	6,12	5,64
México	1,61	1,64	1,69	1,94	1,92	2,20	3,58	3,66
Chile	4,52	4,65	5,00	5,17	5,51	5,81	6,00	5,91
Estados Unidos	2,46	2,27	2,31	2,29	2,23	2,22	2,26	2,23
Áreas Operativas	3,95	4,09	4,33	4,53	4,71	5,16	5,42	5,64
Total Grupo	3,98	4,11	4,34	4,54	4,76	5,18	5,43	5,64

Tasa de Cobertura

%

	31.03.12	30.06.12	30.09.12	31.12.12	31.03.13	30.06.13	30.09.13	31.12.13
Europa continental	54,1	58,9	68,4	73,0	71,0	63,3	61,1	57,3
España	49,4	43,6	45,7	50,0	50,3	43,1	45,0	44,0
Portugal	57,6	53,4	51,7	53,1	52,9	52,4	51,9	50,0
Polonia	66,3	62,1	64,0	68,3	67,6	59,3	64,1	61,8
Santander Consumer Finance	108,3	110,7	109,7	109,5	108,7	106,9	109,2	105,3
Reino Unido	37,5	37,5	44,8	44,1	42,1	42,1	41,6	41,6
Latinoamérica	91,6	89,5	89,8	87,5	86,7	85,4	82,9	84,6
Brasil	90,0	90,1	92,0	90,2	90,4	91,3	92,0	95,1
México	194,9	183,4	175,4	157,3	157,1	142,7	99,0	97,5
Chile	68,3	64,0	60,8	57,7	53,9	49,9	49,7	51,1
Estados Unidos	107,4	113,3	109,7	105,9	102,8	102,8	96,6	93,6
Áreas Operativas	62,1	64,8	71,3	73,3	71,8	66,3	64,0	61,3
Total Grupo	61,2	64,3	69,5	72,4	70,9	66,4	63,9	61,7

Coste del crédito

%

	31.03.12	30.06.12	30.09.12	31.12.12	31.03.13	30.06.13	30.09.13	31.12.13
Europa continental	1,28	2,13	2,77	3,16	3,13	2,33	1,71	1,23
España	1,23	1,37	1,34	1,34	1,23	1,26	1,36	1,38
Portugal	1,04	1,23	1,45	1,40	1,18	1,10	0,93	0,73
Polonia	0,95	1,05	1,07	1,17	1,22	1,18	1,09	1,01
Santander Consumer Finance	1,41	1,41	1,33	1,27	1,26	1,15	1,13	0,96
Reino Unido	0,28	0,29	0,29	0,30	0,29	0,26	0,26	0,24
Latinoamérica	4,16	4,45	4,56	4,93	4,96	4,77	4,63	4,43
Brasil	6,13	6,61	6,86	7,38	7,46	7,07	6,72	6,34
México	1,87	1,86	1,96	2,23	2,46	2,73	3,27	3,47
Chile	1,59	1,67	1,74	1,90	1,95	2,00	1,96	1,92
Estados Unidos	1,08	0,86	0,76	0,61	0,51	0,34	0,19	(0,01)
Áreas Operativas	1,49	1,89	2,20	2,42	2,41	2,05	1,73	1,48
Total Grupo	1,51	1,91	2,20	2,38	2,38	2,05	1,77	1,53

Coste del crédito = dotaciones insolvencias doce meses / inversión crediticia media

Actividades inmobiliarias discontinuadas en España.

Detalle exposición inmobiliaria y coberturas

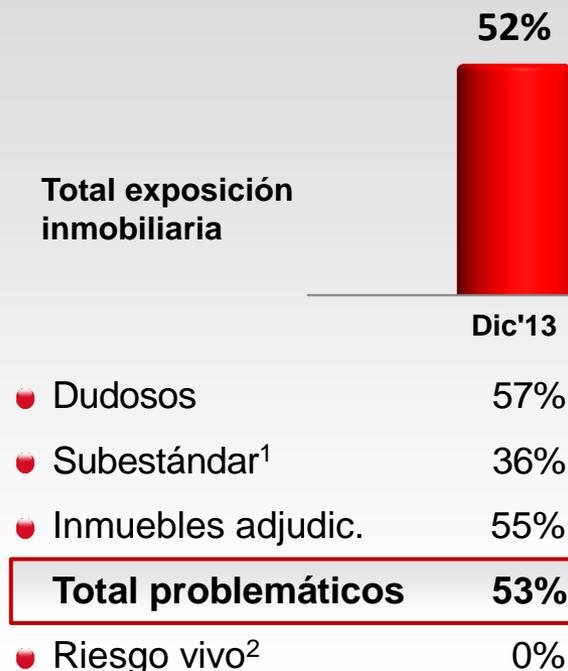
Detalle de saldos por situación acreditado (Diciembre 13)

Millones de euros

	Riesgo bruto	Fondo de Cobertura	Riesgo neto
● Dudosos	8.116	4.602	3.514
● Subestándar ¹	2.815	1.018	1.797
● Inmuebles adjudicados	7.990	4.390	3.600
● Total problemáticos	18.921	10.010	8.911
● Riesgo vivo ²	424	0	424
Exposición inmobiliaria	19.345	10.010	9.335

Detalle de cobertura total (problemáticos + riesgo vivo)

provisiones / exposición (%)



(1) 100% al corriente de pago

(2) Riesgo vivo: créditos en situación normal

Actividades inmobiliarias discontinuadas en España. Créditos e inmuebles adjudicados

CRÉDITOS finalidad inmobiliaria

Millones de euros

	Dic'13	Dic'12	Dif ^a
Edif. terminados	4.673	6.218	-1.545
Edif. en construcción	614	1.289	-675
Suelo urbanizado	3.124	3.861	-737
Suelo urbanizable y resto	1.116	1.210	-94
Sin garantía hipotecaria	1.828	2.072	-244
Total	11.355	14.650	-3.295

INMUEBLES adjudicados

Millones de euros

	Importe bruto	Cobertura	Importe neto
Edif. terminados	2.343	40%	1.397
Edif. en construcción	733	47%	391
Suelo urbanizado	2.114	60%	840
Suelo urbanizable	2.727	65%	945
Resto suelo	73	63%	27
Total	7.990	55%	3.600

Spreads

Spreads inversión y depósitos

%

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13
Comercial España								
Spread inversión	1,60	1,59	1,64	1,81	2,21	2,26	2,33	2,43
Spread depósitos	1,64	1,68	1,44	0,81	0,16	0,28	0,15	0,20
SUMA	3,24	3,27	3,08	2,62	2,37	2,54	2,48	2,63
Comercial Portugal								
Spread inversión	2,34	2,39	2,47	2,47	2,44	2,44	2,44	2,42
Spread depósitos	(0,91)	(0,96)	(1,13)	(1,24)	(1,22)	(1,18)	(1,06)	(0,99)
SUMA	1,43	1,43	1,34	1,23	1,22	1,26	1,38	1,43
Comercial Polonia								
Spread inversión	3,29	3,33	3,41	3,48	2,41	2,45	2,43	2,53
Spread depósitos	1,27	1,26	1,16	0,96	0,73	0,72	0,73	0,98
SUMA	4,56	4,59	4,57	4,44	3,14	3,17	3,16	3,51
Santander Consumer Finance								
Spread inversión	4,51	4,57	4,67	4,73	4,76	4,83	4,93	4,91
Comercial Reino Unido								
Spread inversión	2,49	2,54	2,60	2,66	2,78	2,80	2,85	2,84
Spread depósitos	(1,02)	(1,18)	(1,26)	(1,27)	(1,25)	(1,17)	(1,00)	(0,86)
SUMA	1,47	1,36	1,34	1,39	1,53	1,63	1,85	1,98

Spreads inversión y depósitos

%

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13
Comercial Brasil								
Spread inversión	14,44	14,84	14,25	13,41	13,09	12,51	11,93	11,82
Spread depósitos	0,73	0,65	0,56	0,51	0,72	0,75	0,84	0,95
SUMA	15,17	15,49	14,81	13,92	13,81	13,26	12,77	12,77
Comercial Mexico								
Spread inversión	8,20	8,35	8,33	8,49	8,46	8,41	8,34	8,23
Spread depósitos	1,96	1,92	1,93	2,00	1,86	1,64	1,56	1,51
SUMA	10,16	10,27	10,26	10,49	10,32	10,05	9,90	9,74
Comercial Chile								
Spread inversión	4,56	4,62	4,48	4,36	4,31	4,27	4,01	3,98
Spread depósitos	2,45	2,36	2,36	2,25	2,39	2,47	2,42	2,31
SUMA	7,01	6,98	6,84	6,61	6,70	6,74	6,43	6,29
Comercial Estados Unidos								
Spread inversión	2,36	2,45	2,37	2,39	2,51	2,52	2,52	2,49
Spread depósitos	0,46	0,41	0,37	0,29	0,34	0,33	0,57	0,41
SUMA	2,82	2,86	2,74	2,68	2,85	2,85	3,09	2,90

Cuentas trimestrales de resultados

Grupo Santander

Millones de euros

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	11.287	11.123	10.713	10.283	10.290	10.320	9.738	9.405	43.406	39.753
Costes de explotación	(5.043)	(4.934)	(5.067)	(4.939)	(4.996)	(5.000)	(4.862)	(4.985)	(19.983)	(19.843)
Margen neto	6.244	6.188	5.646	5.344	5.294	5.320	4.876	4.420	23.422	19.909
Dotaciones insolvencias	(3.118)	(3.401)	(2.987)	(3.134)	(2.919)	(3.065)	(2.600)	(2.279)	(12.640)	(10.863)
Otros resultados	(570)	(478)	(556)	(697)	(372)	(542)	(510)	(361)	(2.301)	(1.785)
BAI ordinario	2.556	2.309	2.103	1.512	2.003	1.713	1.766	1.779	8.481	7.262
Bfº. consolidado ordinario	1.853	1.663	1.463	1.257	1.508	1.306	1.302	1.278	6.236	5.393
Beneficio atribuido ordinario	1.627	1.427	1.264	1.024	1.205	1.050	1.055	1.060	5.341	4.370
Beneficio atribuido	1.627	123	122	423	1.205	1.050	1.055	1.060	2.295	4.370

Grupo Santander

Millones de euros constantes

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	10.359	10.446	9.977	9.875	9.923	10.037	9.995	9.798	40.657	39.753
Costes de explotación	(4.701)	(4.687)	(4.771)	(4.756)	(4.857)	(4.885)	(4.958)	(5.142)	(18.915)	(19.843)
Margen neto	5.658	5.759	5.206	5.120	5.066	5.152	5.036	4.655	21.743	19.909
Dotaciones insolvencias	(2.825)	(3.157)	(2.782)	(3.021)	(2.794)	(2.975)	(2.693)	(2.402)	(11.785)	(10.863)
Otros resultados	(524)	(440)	(518)	(696)	(365)	(534)	(515)	(371)	(2.178)	(1.785)
BAI ordinario	2.308	2.163	1.906	1.402	1.907	1.644	1.828	1.883	7.779	7.262
Bfº. consolidado ordinario	1.669	1.554	1.317	1.166	1.435	1.252	1.350	1.357	5.707	5.393
Beneficio atribuido ordinario	1.478	1.337	1.137	944	1.147	1.006	1.094	1.123	4.896	4.370
Beneficio atribuido	1.478	33	(9)	343	1.147	1.006	1.094	1.123	1.845	4.370

Europa continental

Millones de euros

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	3.470	3.332	3.147	3.018	3.198	3.188	3.176	3.023	12.967	12.585
Costes de explotación	(1.618)	(1.602)	(1.625)	(1.613)	(1.668)	(1.637)	(1.630)	(1.641)	(6.457)	(6.576)
Margen neto	1.853	1.730	1.522	1.405	1.530	1.551	1.547	1.382	6.510	6.009
Dotaciones insolvencias	(1.095)	(1.087)	(866)	(1.056)	(901)	(993)	(946)	(763)	(4.104)	(3.603)
Otros resultados	(179)	(175)	(73)	(147)	(192)	(194)	(188)	(186)	(575)	(760)
BAI ordinario	579	469	583	202	437	363	413	433	1.832	1.646
Bfº. consolidado ordinario	436	365	432	181	336	293	321	314	1.413	1.264
Beneficio atribuido ordinario	421	351	419	173	307	250	275	294	1.365	1.127
Beneficio atribuido	421	(1.635)	(1.048)	(484)	307	250	275	294	(2.745)	1.127

España

Millones de euros

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	2.043	1.961	1.919	1.758	1.815	1.794	1.755	1.656	7.681	7.020
Costes de explotación	(969)	(954)	(963)	(937)	(962)	(951)	(950)	(906)	(3.823)	(3.769)
Margen neto	1.074	1.008	956	821	853	844	805	750	3.858	3.251
Dotaciones insolvencias	(724)	(670)	(466)	(613)	(516)	(690)	(630)	(575)	(2.473)	(2.411)
Otros resultados	(55)	(46)	7	(34)	(36)	(29)	(59)	(12)	(128)	(136)
BAI	295	291	496	175	301	125	116	162	1.257	704
Bfº consolidado	204	202	343	115	208	87	74	110	864	479
Beneficio atribuido	202	201	342	116	207	86	73	111	862	478

Portugal

Millones de euros

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	318	267	258	195	231	233	228	224	1.037	916
Costes de explotación	(126)	(126)	(126)	(128)	(124)	(122)	(123)	(126)	(507)	(495)
Margen neto	191	141	132	67	107	112	105	97	531	421
Dotaciones insolvencias	(131)	(91)	(106)	(65)	(64)	(62)	(56)	(11)	(393)	(192)
Otros resultados	(16)	(5)	6	4	(13)	(17)	(6)	(42)	(11)	(78)
BAI	44	45	31	7	31	32	44	44	127	150
Bfº consolidado	32	38	26	26	21	25	32	29	122	106
Beneficio atribuido	32	38	26	26	21	25	32	37	122	114

Polonia

Millones de euros constantes

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	220	246	233	265	315	340	350	326	964	1.331
Costes de explotación	(106)	(105)	(105)	(108)	(156)	(144)	(140)	(160)	(424)	(601)
Margen neto	114	140	128	157	159	196	210	166	540	731
Dotaciones insolvencias	(20)	(33)	(27)	(32)	(41)	(51)	(36)	(39)	(112)	(167)
Otros resultados	2	(0)	0	(3)	(5)	6	(2)	(4)	(1)	(6)
BAI	96	108	102	122	112	150	172	122	427	557
Bfº consolidado	75	88	81	97	90	123	137	96	340	447
Beneficio atribuido	73	85	78	92	70	91	101	72	328	334

Santander Consumer Finance

Millones de euros

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	810	782	780	770	776	775	801	759	3.141	3.111
Costes de explotación	(338)	(337)	(347)	(360)	(351)	(341)	(345)	(353)	(1.381)	(1.391)
Margen neto	472	445	433	410	425	434	456	405	1.760	1.720
Dotaciones insolvencias	(176)	(199)	(174)	(204)	(171)	(131)	(158)	(105)	(753)	(565)
Otros resultados	(18)	(6)	(17)	1	(21)	(29)	(15)	(5)	(40)	(70)
BAI	278	240	242	207	233	274	283	295	967	1.085
Bfº consolidado	216	186	190	167	184	210	217	213	759	824
Beneficio atribuido	206	176	181	162	176	201	208	209	724	794

Reino Unido

Millones de libras

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	1.088	1.006	936	948	973	1.048	1.022	1.100	3.977	4.144
Costes de explotación	(552)	(558)	(546)	(524)	(560)	(567)	(538)	(547)	(2.180)	(2.212)
Margen neto	535	448	390	423	413	481	484	553	1.797	1.932
Dotaciones insolvencias	(172)	(173)	(147)	(161)	(137)	(103)	(132)	(121)	(654)	(493)
Otros resultados	(53)	(32)	(24)	(27)	(35)	(87)	(22)	(55)	(135)	(200)
BAI ordinario	311	244	218	236	241	291	330	377	1.008	1.239
Bfº. consolidado ordinario	243	198	190	207	191	224	261	301	838	976
Beneficio atribuido ordinario	243	198	190	207	191	224	261	301	838	976
Beneficio atribuido	243	198	256	207	191	224	261	301	904	976

Estados Unidos

Millones de dólares

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	869	868	803	805	803	717	674	670	3.345	2.863
Costes de explotación	(365)	(381)	(380)	(393)	(392)	(390)	(434)	(457)	(1.519)	(1.673)
Margen neto	505	487	423	411	411	326	240	213	1.826	1.190
Dotaciones insolvencias	(93)	(101)	(65)	(81)	(36)	(6)	17	31	(340)	6
Otros resultados	(25)	(35)	(180)	1	(11)	(12)	(36)	(27)	(240)	(86)
BAI	387	350	178	331	365	308	221	217	1.246	1.110
Bfº consolidado	312	275	155	292	307	248	217	188	1.034	961
Beneficio atribuido	312	275	155	292	307	248	217	188	1.034	961

Brasil

Millones de euros constantes

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	3.535	3.743	3.683	3.528	3.504	3.366	3.343	3.352	14.488	13.565
Costes de explotación	(1.248)	(1.243)	(1.301)	(1.355)	(1.262)	(1.285)	(1.345)	(1.454)	(5.147)	(5.346)
Margen neto	2.287	2.500	2.382	2.173	2.242	2.081	1.998	1.898	9.341	8.219
Dotaciones insolvencias	(1.210)	(1.514)	(1.339)	(1.308)	(1.360)	(1.297)	(1.152)	(1.086)	(5.371)	(4.894)
Otros resultados	(181)	(215)	(213)	(102)	(72)	(125)	(131)	(171)	(711)	(500)
BAI	896	771	829	763	810	660	715	641	3.259	2.826
Bfº consolidado	666	574	591	605	604	499	506	435	2.437	2.044
Beneficio atribuido	521	442	473	484	461	397	386	333	1.919	1.577

México

Millones de euros constantes

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	680	662	723	743	764	767	764	745	2.808	3.040
Costes de explotación	(252)	(257)	(289)	(328)	(297)	(295)	(313)	(332)	(1.126)	(1.236)
Margen neto	428	405	434	415	467	473	451	413	1.682	1.804
Dotaciones insolvencias	(78)	(103)	(127)	(157)	(140)	(177)	(257)	(227)	(465)	(801)
Otros resultados	(2)	30	6	22	25	(2)	(3)	(3)	55	17
BAI	348	332	313	280	352	294	191	182	1.272	1.020
Bfº consolidado	296	266	266	237	311	252	167	205	1.065	936
Beneficio atribuido	296	265	266	179	238	191	127	157	1.006	713

Chile

Millones de euros constantes

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	550	554	516	574	526	542	587	606	2.194	2.261
Costes de explotación	(209)	(227)	(223)	(228)	(222)	(239)	(239)	(237)	(888)	(937)
Margen neto	341	327	293	346	304	303	348	369	1.306	1.324
Dotaciones insolvencias	(122)	(117)	(158)	(148)	(147)	(142)	(157)	(151)	(545)	(597)
Otros resultados	(4)	(10)	13	6	(1)	3	5	(4)	5	4
BAI	214	200	148	203	156	164	197	214	766	731
Bfº consolidado	185	177	127	181	141	135	169	179	670	624
Beneficio atribuido	128	121	91	126	98	94	118	126	466	435

Actividades Corporativas

Millones de euros

	1T 12	2T 12	3T 12	4T 12	1T 13	2T 13	3T 13	4T 13	2012	2013
Margen bruto	(326)	(184)	(280)	(218)	(328)	(141)	(168)	(316)	(1.007)	(953)
Costes de explotación	(171)	(156)	(149)	(54)	(178)	(177)	(170)	(172)	(530)	(698)
Margen neto	(496)	(340)	(429)	(272)	(507)	(319)	(338)	(488)	(1.537)	(1.651)
Dotaciones insolvencias	(4)	4	(30)	(54)	(29)	(189)	14	2	(85)	(201)
Otros resultados	(61)	18	(74)	(439)	(66)	(89)	(124)	105	(555)	(173)
BAI ordinario	(562)	(318)	(533)	(765)	(602)	(596)	(447)	(380)	(2.177)	(2.025)
Bfº. consolidado ordinario	(559)	(381)	(565)	(639)	(547)	(523)	(424)	(386)	(2.144)	(1.880)
Beneficio atribuido ordinario	(531)	(397)	(577)	(619)	(547)	(521)	(422)	(397)	(2.125)	(1.887)
Beneficio atribuido	(531)	285	(333)	(563)	(547)	(521)	(422)	(397)	(1.142)	(1.887)

