

Informe Anual 2008



Datos relevantes	2
Carta del Presidente	4
Carta del Consejero Delegado	10
Gobierno corporativo	16
Posicionamiento geográfico	18
Modelo de negocio de Banco Santander	20
Santander en 2008	24
Nuestros negocios	28
Responsabilidad social corporativa	40
La acción	42
La marca	44
Informe de gobierno corporativo	46
Estructura de propiedad	47
El consejo de Santander	50
Los derechos de los accionistas y la junta general	62
La alta dirección de Santander	65
Transparencia e independencia	66
Código Unificado de Buen Gobierno	67
Información económico-financiera	68
Informe financiero consolidado	69
Informe por segmentos	84
Gestión del riesgo	120
Principios corporativos de gestión del riesgo	121
Gobierno corporativo de la función de riesgos	123
Riesgo de crédito	124
Riesgo de mercado	139
Riesgo operativo	151
Riesgo reputacional	154
Control integral de riesgos	156
Adecuación al nuevo marco regulatorio	157
Capital económico	159
Actividades formativas de riesgos	161
Anexos	162
La función de cumplimiento	163
Datos históricos	166
Información general	168

Santander en 2008

Datos relevantes

Balance y Resultados

Millones de euros	2008	2007	%	2006
Activo total	1.049.632	912.915	15,0	833.873
Créditos a clientes (neto)	621.348	565.477	9,9	523.346
Recursos de clientes gestionados	825.116	784.995	5,1	739.223
Fondos propios	63.768	51.945	22,8	40.062
Total fondos gestionados	1.168.355	1.063.892	9,8	1.000.996
Margen de intermediación (sin dividendos)	18.078	14.882	21,5	12.076
Margen ordinario	31.042	27.095	14,6	22.333
Margen de explotación	17.729	14.842	19,5	11.218
Beneficio atribuido al Grupo ordinario ⁽¹⁾	8.876	8.111	9,4	6.582
Beneficio atribuido al Grupo	8.876	9.060	-2,0	7.596

Ratios

%	2008	2007	2006
Ratio eficiencia con amortizaciones	41,86	44,22	48,56
ROA ⁽¹⁾	1,00	0,98	0,88
RoRWA ⁽¹⁾	1,85	1,76	1,60
ROE ⁽¹⁾	17,07	19,61	18,54
Ratio BIS ⁽³⁾	13,3	12,7	12,5
Tier I ⁽³⁾	9,1	7,7	7,4
Core capital ⁽³⁾	7,5	6,2	5,9
Tasa de morosidad	2,04	0,95	0,78
Cobertura de morosidad	91	151	187

La acción y capitalización

	2008	2007	2006
Número de acciones en circulación (millones)	7.994	6.254	6.254
Cotización (euro)	6,75	13,79	13,18
Capitalización bursátil (millones de euros)	53.960	92.501	88.436
Beneficio atribuido ordinario por acción (euros) ^{(1) (2)}	1,2207	1,1924	0,9822
Beneficio atribuido por acción (euros) ⁽²⁾	1,2207	1,3320	1,1334
Beneficio atribuido ordinario diluido por acción (euros) ^{(1) (2)}	1,2133	1,1809	0,9772
Beneficio atribuido diluido por acción (euros) ⁽²⁾	1,2133	1,3191	1,1277
Dividendo nominal por acción (euros)	0,6508	0,6508	0,5206
Valor contable por acción (euros) ⁽²⁾	6,60	7,34	6,41
Precio / valor contable por acción (veces) ⁽²⁾	1,02	1,88	2,06
PER (precio / bº atribuido ordinario por acción) (veces) ^{(1) (2)}	5,53	11,56	13,42

Otros datos

	2008	2007	2006
Número de accionistas ⁽⁴⁾	3.034.816	2.278.321	2.310.846
Número de empleados ⁽⁴⁾	170.961	131.819	123.731
Europa Continental	48.467	47.838	44.216
Reino Unido	24.379	16.827	17.146
Latinoamérica	96.405	65.628	60.871
Gestión financiera y participaciones	1.710	1.526	1.498
Número de oficinas ⁽⁴⁾	13.390	11.178	10.852
Europa Continental	5.998	5.976	5.772
Reino Unido	1.303	704	712
Latinoamérica	6.089	4.498	4.368

(1) En 2006 y 2007, datos sin incluir plusvalías ni saneamientos extraordinarios

(2) En los cálculos de 2007 y 2008 se incluyen en el denominador el número de acciones en las que obligatoriamente se irán convirtiendo los Valores Santander. Además los datos se han ajustado por la ampliación de capital con derecho preferente de finales de 2008.

(3) 2008 bajo nuevo acuerdo de Basilea BIS II. 2006 y 2007 bajo BIS I

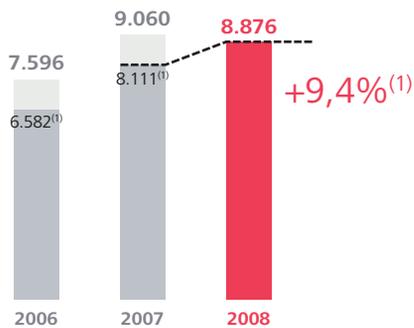
(4) El incremento del número de empleados, accionistas y oficinas en 2008 se debe a la incorporación de nuevas sociedades al Grupo.

El beneficio atribuido de Banco Santander alcanza los 8.876 millones de euros, un 2,0% menos que el año anterior. El beneficio ordinario, que no incluye plusvalías, aumenta un 9,4%.

BENEFICIO ATRIBUIDO

Millones de euros

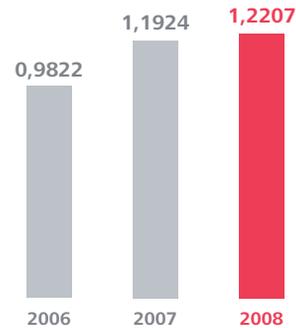
-2,0%



BENEFICIO ATRIBUIDO POR ACCIÓN ^{(1) (2)}

Euros

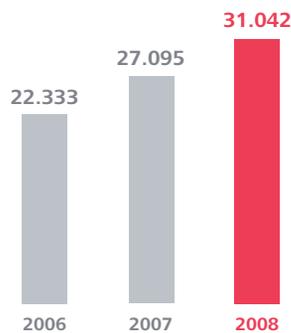
+2,4%



MARGEN ORDINARIO

Millones de euros

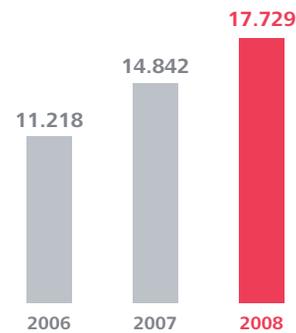
+14,6%



MARGEN DE EXPLOTACIÓN

Millones de euros

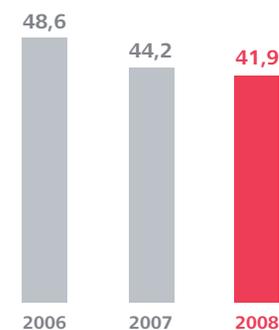
+19,5%



EFICIENCIA

%

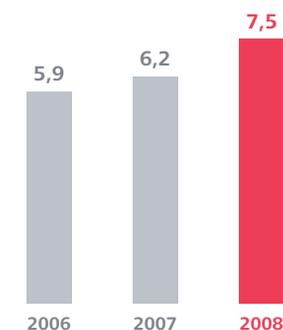
-2,3 p.p.



CORE CAPITAL ⁽³⁾

%

+1,3 p.p.



(1) En 2006 y 2007, datos sin incluir plusvalías ni saneamientos extraordinarios

(2) En los cálculos de 2007 y 2008 se incluyen en el denominador el número de acciones en las que obligatoriamente se irán convirtiendo los Valores Santander. Además los datos se han ajustado por la ampliación de capital con derecho preferente de finales de 2008.

(3) 2008 bajo nuevo acuerdo de Basilea BIS II. 2006 y 2007 bajo BIS I

Carta del Presidente



Banco Santander obtuvo en 2008 un beneficio ordinario de 8.876 millones, con un aumento del 9,4% sobre el año anterior.

Suendo Accionistas,

En un entorno excepcionalmente difícil para el sector financiero internacional, Banco Santander ha destacado en 2008 por su solidez y capacidad de generar resultados recurrentes. Con un balance fuerte y diversificado, el Banco ha mantenido elevados ritmos de actividad al tiempo que ha reforzado su posicionamiento geográfico.

Banco Santander ha sido en 2008 el tercer banco del mundo por resultados, con un beneficio atribuido de 8.876 millones de euros.

El beneficio ordinario del Grupo ha sido un 9,4% superior al del año pasado. Si incluimos las plusvalías extraordinarias de 2007, el beneficio ha caído un 2%.

El beneficio por acción ordinario ha aumentado un 2,4%, alcanzando los 1,22 euros por acción.

El consejo de administración propondrá a la junta general de accionistas un dividendo por acción con cargo a los beneficios de 2008 de 0,65 euros, el mismo que el año anterior. Teniendo en cuenta los aumentos de capital realizados durante el ejercicio, esto supone incrementar en un 18% el importe total destinado al pago de dividendos a los accionistas.

Santander ha sido uno de los pocos bancos internacionales que en 2008 no recorta el dividendo por acción y, además, se convierte en el banco del mundo que más dividendo paga en efectivo.

La acción

La acción Santander, a pesar de los excelentes resultados del Banco y de sus buenas perspectivas de futuro, se ha visto afectada por una evolución excepcionalmente negativa de los mercados. Aun así, nuestra acción, que ha bajado en el año un 51%, se ha comportado mejor que la media de los grandes bancos europeos y americanos. Esto ha permitido que Santander se haya situado a final de 2008 como el séptimo banco del mundo por valor en bolsa.

Estoy convencido de que el mercado reconocerá a las entidades que, como Banco Santander, demuestran una gran capacidad de generación recurrente de beneficios y una buena gestión en el nuevo entorno.

Capital

El Banco ha desarrollado su actividad en un entorno internacional caracterizado por las tensiones de capital y liquidez, que hemos gestionado con prudencia y eficacia.

En cuanto al capital, la evolución del Banco ha estado respaldada siempre por elevados ratios de solvencia. Con una sólida posición de partida, Banco Santander decidió, en respuesta a una mayor autoexigencia de solvencia ante la incertidumbre sobre la duración e intensidad de la crisis internacional, ampliar su capital en 7.195 millones de euros, lo que supuso incrementar en un 25% el número de acciones en circulación.

Santander destaca por su solidez y capacidad para generar resultados recurrentes

El consejo propondrá a la junta de accionistas un dividendo con cargo a 2008 de 0,65 euros por acción, el mismo que el año anterior

Con la ampliación de capital, Banco Santander se anticipa y se sitúa como uno de los bancos más solventes del mundo

El Banco sigue financiando proyectos solventes en todos los países en los que está presente

Esta ampliación de capital, que ha sido la mayor de las realizadas en efectivo en España y ha dado derecho de suscripción preferente a los accionistas, recibió una demanda superior en un 37% a la oferta. Una tercera parte de las nuevas acciones se ha suscrito a través de las redes minoristas en España.

Con esta operación, Banco Santander se anticipa y se sitúa como uno de los bancos más solventes del mundo, con un core capital de 7,5% al cierre de 2008. Y lo consigue acudiendo exclusivamente a sus accionistas.

Liquidez

En cuanto a la liquidez, el Grupo cuenta con el respaldo de una fuerte base de depósitos del negocio minorista. El porcentaje de crédito de clientes cubierto con depósitos y capital rebasa el 80%. Además, el Grupo ha sabido anticiparse, acumulando en los últimos años cifras muy considerables de financiación a largo plazo.

De cara al futuro, contamos con una gran diversidad de mercados e instrumentos para generar liquidez. Al cierre de 2008, el Grupo tenía activos elegibles para obtener liquidez de bancos centrales por más de 83 mil millones de euros, lo que nos da un amplio margen de actuación.

Crédito

Banco Santander es muy consciente de la importancia que tiene la disponibilidad de crédito en etapas de ciclo negativo. Gracias a una gestión adecuada de la liquidez y del capital, el Banco sigue financiando proyectos solventes en todos los países en los que está presente. En España, Santander ha autorizado en el primer trimestre de 2009 el 75% de las solicitudes de crédito recibidas, siendo muy activo en canalizar hacia los sectores productivos las líneas de crédito del Instituto de Crédito Oficial.

Compromiso con clientes

Banco Santander decidió a principios de 2009 ofrecer una solución a sus clientes de banca privada afectados por las quiebras del broker dealer Bernard L. Madoff y de Lehman Brothers.

Aunque la actuación del Banco ha sido diligente y transparente en la gestión y venta de estos productos, la decisión se ha adoptado por lo excepcional de ambos casos y con el objetivo de mantener nuestra relación con los clientes de banca privada del Grupo, defendiendo así nuestras franquicias comerciales, en interés de los accionistas del Banco.

El coste de esta solución, por un importe neto de impuestos conjunto de 450 millones de euros, se ha cargado contra el beneficio ordinario del último trimestre de 2008.

Un entorno excepcionalmente difícil

2008 ha sido un año muy difícil para el sector financiero internacional. La crisis que comenzó en agosto de 2007, lejos de resolverse, se hizo más profunda a lo largo del año.

El resultado ha sido una fuerte reestructuración en el sector que ha afectado a importantes entidades internacionales. A pesar de la intervención de bancos centrales y gobiernos, es probable que la vuelta a la estabilidad todavía tarde en producirse.

La crisis financiera se está trasladando con rapidez e intensidad a la economía real. Las economías desarrolladas han entrado ya en recesión y las emergentes también están viendo afectado su crecimiento.

En este escenario, los bancos eficientes, con foco en el cliente, bien diversificados y con un balance sólido, como es Banco Santander, disponen de una clara ventaja competitiva.

Las fortalezas de Banco Santander en el nuevo entorno

Los resultados del año 2008 son una muestra clara de que Banco Santander afronta con solidez este entorno complicado, y constituyen además una excelente base de partida para el futuro.

Todo ello refleja el éxito de nuestro modelo de negocio de banca tradicional. Un modelo transparente, rentable, prudente e innovador, que se apoya en:

Nuestra base de clientes

Los más de 90 millones de clientes que tiene Banco Santander en todo el mundo dan recurrencia y estabilidad a sus ingresos. Santander cuenta con la mayor red de oficinas del mundo, más de 14.000 incluyendo a Sovereign, desde la que se esfuerza por dar una excelente calidad de servicio.

Eficiencia

La fuerte inversión en tecnología y el esfuerzo en costes que viene haciendo Banco Santander en los últimos años nos ha situado entre los bancos comerciales más eficientes del mundo, con un ratio de costes sobre ingresos del 41,9%. Nuestra moderna plataforma tecnológica permite una relación integral con el cliente y hace posible combinar la alta calidad de servicio con un crecimiento de los costes muy controlado.

Los bancos eficientes, con foco en el cliente, bien diversificados y con un balance sólido disponen de una clara ventaja competitiva

90 millones de clientes dan recurrencia y estabilidad a los ingresos de Banco Santander



Toda la organización está implicada en la gestión de riesgos, desde el consejo de administración hasta la más pequeña de nuestras oficinas

Nuestros equipos han demostrado su capacidad para conseguir unos excelentes resultados en un entorno de mercado muy difícil

Fortaleza de balance

Tenemos uno de los mejores balances de la banca internacional, con un elevado ratio de core capital, más de 6.000 millones de euros de provisiones genéricas –que cubrirán en parte las necesidades de provisiones durante los años 2009 y 2010 en España–, una estructura de activos de bajo riesgo, muy centrada en negocio de clientes, y una amplia base de depósitos estables. Esto constituye, en las actuales circunstancias, una clara ventaja competitiva.

Prudencia

La prudencia en riesgos siempre ha caracterizado a Banco Santander. Toda la organización está implicada en la gestión de riesgos, desde el consejo de administración hasta la más pequeña de nuestras oficinas

Nuestra tasa de morosidad, del 2,04%, está por debajo de la media del sistema en las tres grandes áreas geográficas en las que estamos presentes.

Diversificación

Banco Santander cuenta con una gran diversificación geográfica. En 2008 hemos aprovechado las oportunidades para reforzar nuestra presencia de banca comercial en mercados muy interesantes. Las adquisiciones de Alliance & Leicester y de Bradford & Bingley en el Reino Unido y del 75,65% del capital de Sovereign en EEUU, así como la integración de Banco Real en nuestra franquicia en Brasil, se han realizado a precios muy atractivos y darán un nuevo impulso a los resultados del Grupo durante los próximos años.

Sostenibilidad

Banco Santander está comprometido con la sociedad y preocupado por el medioambiente en todos los países en los que opera. La política de responsabilidad social corporativa del Banco mantiene el foco en la educación superior, como mejor forma de apoyar el desarrollo futuro. El Banco dedica a su colaboración con universidades 83 millones de euros de una inversión total de 126 millones de euros en responsabilidad social.

Equipo

Quiero finalmente destacar el gran trabajo realizado en el año por los más de 170.000 profesionales que trabajan en el Grupo. Nuestros equipos han demostrado su capacidad para conseguir unos excelentes resultados en un entorno de mercado muy difícil. Son el mejor equipo de la banca en el mundo.

Un nuevo entorno

Muchas cosas están cambiando a raíz de la crisis financiera.

Vamos hacia un sistema bancario más concentrado, más regulado y con mayor presencia del sector público, en el que los bancos tenderán a centrarse más en el negocio tradicional y el mercado exigirá mayores niveles de capital y más atención a los riesgos.

Una situación que demanda:

- **Mayor transparencia.**
- **Reglas de juego claras y que no distorsionen la competencia; y**
- **Una supervisión más amplia y estricta.**

Cabe destacar la acertada actuación del Banco de España, que ha merecido el reconocimiento de la comunidad financiera internacional y que es un ejemplo a seguir.

Perspectivas para el año 2009

2009 será también un año difícil tanto desde el punto de vista económico como financiero.

En este contexto, las prioridades de Banco Santander son:

- Mantener una elevada disciplina en el uso del capital.
- Gestionar activamente el riesgo de crédito, lo que nos permitirá que las tasas de morosidad se sitúen en niveles inferiores al conjunto del sistema financiero en nuestros mercados de referencia.
- Acompañar a nuestros clientes en la fase bajista del ciclo; y
- Controlar los costes y completar la integración de las recientes adquisiciones, aprovechando al máximo nuestras economías de escala.

Todo ello nos permitirá continuar siendo uno de los primeros bancos del mundo por rentabilidad, eficiencia y solvencia. Para conseguirlo, contamos con un excelente equipo directivo y profesional.

Agradezco una vez más su confianza en Banco Santander.



Emilio Botín,
Presidente

El nuevo entorno demanda mayor transparencia, reglas de juego claras y una supervisión más amplia y estricta

En 2009 Santander seguirá siendo uno de los primeros bancos del mundo por rentabilidad, eficiencia y solvencia



Carta del Consejero Delegado



Del grupo de 20 bancos internacionales con el que nos comparamos, hemos conseguido el segundo mejor crecimiento en beneficio atribuido y el primero en beneficio por acción.

Queridos accionistas

Banco Santander ha conseguido buenos resultados en 2008:

- El beneficio atribuido fue de 8.876 millones de euros, un 9,4% más que el año anterior si no tenemos en cuenta las plusvalías obtenidas en 2007. Un resultado que contrasta con las fuertes pérdidas extraordinarias que han lastrado el resultado de muchos de nuestros competidores internacionales.
- El BPA sin plusvalías ha crecido un 2,4%. Este crecimiento es menor que el del beneficio debido al incremento del número medio de acciones, como resultado de la emisión de los bonos convertibles a finales del 2007 y de la ampliación de capital realizada a finales del 2008.

Quiero resaltar lo importante que es tener un balance sólido en estos momentos; sólo los bancos con fortaleza de capital pueden mantener la confianza del mercado para seguir operando normalmente. A pesar de que pensábamos que nuestro balance era suficientemente fuerte como para atravesar la crisis, las nuevas condiciones de mercado y la inyección de capital público a muchos de nuestros competidores nos llevaron a subir nuestro objetivo de core Tier 1 del entorno del 6% al entorno del 7%. En concreto, y básicamente como resultado de la ampliación de capital, nuestro ratio de capital core Tier 1 ha pasado de 6,2% a finales de 2007 a 7,5% a finales de 2008.

Santander es hoy uno de los bancos mejor capitalizados del mundo, y mantiene además un buen nivel de rentabilidad y de generación de capital.

Este año también hemos llevado a cabo operaciones corporativas importantes. En el Reino Unido, compramos Alliance & Leicester y las oficinas y los depósitos de Bradford & Bingley. También completamos la compra de Sovereign en Estados Unidos y de los negocios de financiación al consumo en Europa de Royal Bank of Scotland y GE.

Tener una estrategia de compras selectiva y mantener nuestra disciplina estratégica y financiera ha sido clave en 2008. Examinamos muchas oportunidades, pero nos aseguramos de que comprábamos sólo aquellos negocios que encajan bien en nuestro Grupo, en los que podemos añadir valor y que no ponen en peligro nuestro perfil de riesgo. Además, hemostenido muy claro que sólo podíamos comprar a precios que reflejaran de forma clara el escenario recesivo actual y todos los posibles riesgos del negocio.

Nuevo entorno bancario

La economía global está sufriendo una desaceleración generalizada, que es especialmente dura por varias razones:

- En primer lugar, el origen fundamental de esta crisis es el fuerte aumento del endeudamiento del sector privado en gran parte del mundo desarrollado durante las últimas dos décadas. Para que la economía pueda seguir creciendo es necesario que el exceso de deuda se corrija, lo que implica de forma inevitable un aumento del ahorro y un descenso del consumo de las familias. Esto, a su vez, pone presión sobre la rentabilidad de muchas empresas, destruyendo empleo, lo que realimenta el proceso formando un círculo vicioso que lastra el crecimiento de la economía.
- Esta situación está agravada, a su vez, porque en muchas partes del mundo, el mercado inmobiliario estaba sobrevalorado y ha entrado en un proceso de ajuste. La caída del valor de los activos inmobiliarios daña los balances de empresas, familias e instituciones financieras a la vez. Esto forma un segundo círculo vicioso -menor valor de los activos, menor confianza y menor actividad económica- que supone un peso adicional para la economía.
- Y, finalmente, una gran parte del sistema financiero mundial, especialmente aquellas entidades que tomaron riesgos excesivos, sufren la pérdida de valor de los activos financieros. Además, familias y empresas tienen una mayor dificultad para hacer frente a sus deudas. Como consecuencia, parte del sector financiero también tiene dificultades y, por lo tanto, no puede hacer bien su tarea de proveer crédito a la economía. Esta situación conforma un tercer círculo vicioso: debilidad del sistema financiero y debilidad de la economía real. En este escenario las entidades en dificultades tendrán que ser rescatadas por aquellas instituciones financieras que estén sanas o por el sector público.



Santander es hoy uno de los bancos mejor capitalizados del mundo, y mantiene además un buen nivel de rentabilidad y de generación de capital

Sin embargo, sería un error centrarse exclusivamente en las pérdidas puntuales o los ajustes de valoración que está generando la crisis. El impacto en el negocio bancario es mucho más profundo, y mucho más duradero a medio/largo plazo:

- En primer lugar, durante los próximos diez años, debemos esperar un menor crecimiento de los ingresos agregados del sector bancario internacional. Los gestores tendremos que mejorar la productividad y reducir costes no necesarios para recuperar esa rentabilidad. Por lo tanto, el sector se dividirá entre bancos capaces de ganar cuota y mejorar la eficiencia y aquéllos que la pierden, por debilidad de modelo o por problemas de capital o liquidez.
- En segundo lugar, se está produciendo una vuelta al negocio bancario tradicional (“back to basics”), créditos y depósitos y relaciones directas con las empresas y familias, dejando de lado parte de la complejidad financiera generada en la banca mayorista. El sector diferenciará entre bancos con un modelo de negocio sostenible y aquéllos que dependían en exceso de un modelo de banca no sostenible y basado exclusivamente en el mercado de capitales.
- En tercer lugar, veremos bancos menos apalancados, con perfiles de riesgo más bajos. Esto implica que, para el sector, será difícil recuperar las rentabilidades sobre el capital conseguidas antes de la crisis, por lo menos en las economías maduras. En este sentido veremos dos tipos de bancos: unos con un tamaño de balance y un perfil de riesgo sostenible y otros forzados a adelgazar su balance y ajustar su perfil de riesgo.
- En cuarto lugar, ganarán en importancia los mercados emergentes (no sujetos a la necesidad de desapalancarse) como fuentes de crecimiento, y se distinguirán los bancos bien diversificados, con una fuerte presencia en mercados de crecimiento, de aquéllos “atrapados” en mercados de bajo crecimiento.

Es importante comprender que la crisis que estamos atravesando no es sólo un bache pasajero. Muy al contrario, no todas las fórmulas ni todos los modelos de negocio que funcionaban antes del 2007 funcionarán cuando se produzca la recuperación. Y como consecuencia, no todos los bancos serán capaces de adaptarse y seguir generando resultados aceptables en este nuevo entorno.

Banco Santander es uno de los bancos que encaja muy bien en este escenario; hacemos banca de relación con nuestros clientes, basada en créditos y depósitos; somos muy eficientes y tenemos costes bajos; siempre hemos mantenido un nivel de riesgo prudente; mantenemos elevados ratios de capital y, además, estamos diversificados en varios mercados, con una buena exposición a mercados emergentes que nos da un perfil de crecimiento mayor que nuestros competidores.

Dentro de la “remodelación” del sector bancario, son especialmente preocupantes los esquemas de “rescate” de los bancos en los diferentes países. Existe el riesgo de que el sector público permita seguir operando como si no hubiera pasado nada a entidades rescatadas con dinero público, poniendo en desventaja a los que se han mantenido sanos y prudentes en este proceso. En mi opinión, los bancos intervenidos por el sector público deben, a cambio de la ayuda, sufrir tres niveles de ajuste: a) ajuste del valor de sus acciones; b) cambio de gestores c) un plan de reestructuración que reduzca el tamaño de la entidad intervenida, le lleve a vender sus activos fuera de sus mercados naturales y elimine aquellos negocios que provocaron las pérdidas. Sólo si a los bancos intervenidos por el sector público se le aplican estas reglas se estarían respetando las reglas del juego de la libre competencia.

Resultados 2008 y retos 2009 por unidades

Me referiré a continuación a los resultados de nuestras principales unidades en 2008 y a sus perspectivas y prioridades de gestión en el 2009. En Banco Santander estamos siendo realistas acerca de los retos a los que nos enfrentamos, y estamos tomando todas las medidas necesarias para afrontarlos.

I. Europa Continental

El beneficio atribuido de nuestros negocios en Europa Continental ha crecido un 11%, apoyado en un buen crecimiento del margen ordinario (+14%) y un estricto control de costes (4%), lo que ha permitido conseguir 10 puntos de “mandíbulas” (diferencia entre crecimiento de ingresos y crecimiento de costes) en un entorno muy complicado.

a. Banca comercial

En 2008, nuestras unidades de banca comercial llevaron a cabo un importante esfuerzo para adaptarse a las nuevas condiciones. En la actividad de concesión de créditos hemos trabajado para reflejar en los diferenciales el mayor coste de financiación en el mercado, así como la mayor pérdida de crédito esperada.

Quiero dejar claro que hemos seguido dando crédito, y seguiremos dando crédito, como no puede ser de otra manera. En estos momentos de crisis, la menor originación de crédito está directamente ligada a la menor demanda: el porcentaje de aprobaciones que tenemos está muy cerca del de otros momentos del ciclo.

Las tres unidades de banca comercial han tenido un buen año. En España, tanto la Red Santander como Banesto han conseguido crecimientos de dos dígitos en su margen de explotación y en su beneficio atribuido.

En Banco Santander estamos siendo realistas acerca de los retos a los que nos enfrentamos, y estamos tomando todas las medidas necesarias para afrontarlos

En Portugal, la cuenta de resultados ha estado afectada por los menores resultados por operaciones financieras y la presión sobre las comisiones en el mercado. A pesar de esto, alcanzamos crecimientos tanto en margen de explotación como en beneficio neto, que nos sitúan como el primer banco del país por beneficio.

En 2009, el ajuste de la economía española y portuguesa sigue su cauce, con mayor tasa de ahorro y menor consumo, lo que crea un entorno complicado a corto plazo: menor demanda de crédito, mayor morosidad y presión en los márgenes de pasivo por bajada de tipos.

Sin embargo, tenemos las palancas de gestión necesarias para seguir generando buenos resultados y ganando cuota de mercado en los segmentos de mayor valor añadido en los próximos años, a través de:

- mejora de márgenes,
- buena gestión de los costes,
- gestión de las recuperaciones.
- uso de las provisiones genéricas para “suavizar” el impacto de la mayor morosidad en la cuenta de resultados.

b. Financiación al consumo

En 2008, Santander Consumer Finance estuvo centrado en gestionar activamente un importante aumento de la morosidad en muchos de sus mercados. Además, se ha puesto énfasis en las políticas de precios, de forma que tengan en cuenta el mayor coste de la liquidez y el mayor nivel de provisiones.

Santander Consumer consiguió fuertes crecimientos de margen ordinario (+24%) y de margen de explotación (+28%) aunque el notable aumento de la morosidad hizo que el beneficio neto bajase un 3%. En general todos los países muestran resultados positivos, siendo el fuerte aumento de la morosidad en España el que ha mermado los resultados de la división. Hemos tomado medidas rápidas al respecto y veremos buenos resultados ya en 2010.

A pesar de haber sido un año difícil, dentro del segmento de crédito al consumo, Santander Consumer ha logrado los mejores resultados del sector en Europa.

En 2009, el entorno será, si cabe, más complicado: baja demanda de crédito (ligado al fuerte descenso de las ventas de coches en nuestros principales mercados) y aumento de la morosidad. A nuestro favor tenemos la bajada de tipos de interés, que supondrá una reducción del coste de financiación.

En Alemania, tras la incorporación de los negocios de RBS y GE, tenemos una gran oportunidad para convertirnos en uno de los grandes bancos del país por beneficio, centrados en la financiación al consumo.

II. Abbey

En 2008, Abbey ha alcanzado un crecimiento de ingresos del 18% en libras, un crecimiento del margen de explotación del 29% y un crecimiento del beneficio neto del 21%. Hemos conseguido combinar ganancias de cuotas selectivas (por ejemplo, nuestra cuota de nuevas hipotecas ha mejorado del 10% al 12% en el último año) con mejoras de márgenes. Además, el ratio de eficiencia mejoró hasta el 45,2% siendo, por primera vez desde su incorporación al Grupo, mejor que la media del sistema financiero.

Una de las claves de nuestro éxito en el Reino Unido es la disciplina de riesgo: tenemos una presencia muy limitada en segmentos como las hipotecas de alto riesgo, que representan tan sólo el 1% de nuestra cartera, frente al 15% del mercado. Además la exposición al negocio promotor y al crédito consumo de alto riesgo es muy reducida.

En 2009, nuestro reto es seguir creciendo en un entorno económico muy complicado, avanzando en el objetivo de convertirnos en un gran banco minorista a medio plazo. Nuestras palancas ordinarias de gestión son la ganancia selectiva de cuota, la mejora de los márgenes y la gestión de los costes.

Además, tenemos dos palancas muy específicas para 2009:

- Sinergias de integración: Las incorporaciones de Alliance & Leicester y Bradford & Bingley casi doblan nuestra cuota de oficinas en el Reino Unido hasta el 10%, mejorando al mismo tiempo nuestro equilibrio entre créditos y depósitos. El aumento de masa crítica nos proporciona una gran oportunidad de crecimiento.

Podemos mejorar la eficiencia de Abbey con la integración de estos dos bancos y reducir muchos costes que están duplicados entre las tres instituciones. Estamos centrados en ejecutar una integración impecable, que nos permita convertirnos en el grupo bancario de referencia en el Reino Unido.

- Además, se nos abren oportunidades de desarrollo de negocios en los que tenemos una cuota inferior a nuestra cuota natural (por ejemplo, en banca de empresas).

Una condición necesaria para afrontar el nuevo entorno es combinar un modelo de negocio basado en clientes, que genera crecimiento recurrente, con una base de capital muy sólida

III. Latinoamérica

En 2008, nuestro negocio en América ha mantenido un buen ritmo de crecimiento de los ingresos, con crecimientos del negocio en el doble dígito y mejora de márgenes. Sin embargo, el negocio ha sufrido los efectos de la desaceleración global, lo que se ha traducido en mayor morosidad y, por lo tanto, en mayores provisiones.

Santander ha obtenido en Latinoamérica un beneficio atribuido de 2.945 millones de euros en 2008. La contribución de nuestras unidades en Latinoamérica también ha estado impactada por la depreciación de las monedas de la región con respecto al dólar y al euro.

En Brasil, en dólares, sin Banco Real, el margen ordinario ha crecido un 14% y el beneficio neto un 4%. Adicionalmente, Banco Real obtuvo un beneficio atribuido al Grupo de 1.357 millones de dólares.

En el resto de la región, hemos conseguido fuertes crecimientos de ingresos y de margen de explotación, que han sido absorbidos, en parte, por una fuerte subida de las provisiones. Tanto en agregado como, en concreto, en México y Chile, hemos conseguido crecimientos del margen de explotación superiores al 25% en dólares.

En 2009, nos enfrentamos a un entorno de desaceleración económica. Sin embargo, los principales países de la región están en una buena posición frente a la recesión mundial: sus economías están más equilibradas de lo que lo han estado en el pasado y, a diferencia de otras economías, no necesitan desapalancarse.

Nuestras palancas de gestión son:

- Crecimiento e integración en Brasil, construyendo el mejor banco del país. En unos momentos de desaceleración económica la integración de Banco Real y Banco Santander en Brasil permite generar un gran ahorro de costes que compensará el menor crecimiento de los ingresos y el aumento de provisiones debido a la desaceleración económica global.
- En general continuaremos muy enfocados en la vinculación de nuestros clientes a la vez que aprovecharemos la incorporación de nuevos clientes en el sistema bancario como consecuencia de la expansión de la clase media.
- Además seguiremos gestionando bien los riesgos de crédito y mantendremos los costes lo más bajos posible.

Adicionalmente, en Estados Unidos, tenemos una gran oportunidad para convertir a Sovereign en un banco de referencia en la región en que opera, tanto en eficiencia como en prácticas comerciales.

IV. Unidades globales

Las áreas globales están teniendo un buen comportamiento:

En 2008, en Banca Mayorista Global, hemos conseguido buenos resultados, gracias a nuestro bajo perfil de riesgo y a nuestro foco en el negocio de clientes, evitando tomar riesgo de mercado puro en nuestro balance. Los beneficios han aumentado un 23% en un año en que la mayoría de los bancos mayoristas del mundo han tenido pérdidas millonarias.

En 2009, debemos mantener un perfil de riesgo bajo. Vamos a seguir reflejando el nuevo coste del crédito, de la liquidez y del capital en nuestras decisiones de negocio. Tenemos una gran oportunidad para fortalecer las relaciones con nuestros clientes, en un momento en que muchos competidores están retirándose del mercado, o no tienen el capital o la liquidez necesaria para crecer.

Seguros ha cerrado un buen año, con una aportación a los resultados del Grupo, sumando el beneficio antes de impuestos (316 millones de euros) y las comisiones percibidas por las redes comerciales, de 2.020 millones de euros, un 23,6% más que en 2007. Hace seis años, los ingresos generados con productos de seguros eran muy bajos. Durante este periodo, el crecimiento ha sido espectacular. Seguimos trabajando para mejorar la penetración de productos de seguros entre nuestros clientes.

Gestión de Activos tuvo un 2008 complicado, por las fuertes bajadas de los mercados y por el movimiento generalizado de fondos a depósitos, en un entorno de baja liquidez. El beneficio disminuyó un 9%. El año 2009 seguirá siendo complicado pero seguiremos centrados en ajustar los costes y en lanzar productos de alto valor añadido para nuestros clientes.

El resto de las divisiones globales, medios de pago y banca privada global siguen trabajando en coordinación con los bancos locales para continuar haciendo estos negocios más eficientes y más capaces de ofrecer las mejores soluciones a los clientes. Específicamente para Banca Privada Global, 2008 fue un año difícil, debido a la fuerte caída de los mercados. El beneficio de 2008 cayó casi un 5%, pero estamos trabajando para mejorar la rentabilidad en 2009.

Palancas de gestión de Grupo Santander en 2009 y a medio plazo

Claramente, 2009 se plantea como un año complicado. La pregunta clave es: ¿por qué creemos que vamos a poder seguir creciendo y dando buenos resultados, en un entorno en el que el beneficio agregado del sistema no crece, y muchos de nuestros competidores van a seguir dando malos resultados?

Una condición necesaria, y que Grupo Santander satisface plenamente, es combinar un modelo de negocio basado en clientes, que genera crecimiento recurrente, con una base de capital muy sólida. Esta combinación nos permitirá mantener una buena rentabilidad en 2009.

Estamos trabajando para hacer que nuestra posición al salir de la crisis en nuestros mercados principales sea claramente mejor que al entrar en ella.

Además, podemos identificar cinco razones concretas que nos van a ayudar durante los próximos dos años y que nos sitúan en una posición única en la banca internacional:

- 1. Fuerte presencia en mercados emergentes, en concreto, Latinoamérica.**
- 2. Sinergias de integración:** esperamos que las compras realizadas en los últimos dos años generen más de 2.000 millones de euros de beneficios adicionales entre 2008 y 2011. Si el resto del Banco no creciera, esto representa por sí solo más de un 7% de crecimiento anual compuesto del beneficio entre 2008 y 2011. Nuestro "track record" de integraciones es sólido y no tengo ninguna duda de que alcanzaremos las sinergias.
- 3. Una gran capacidad para absorber una subida de la morosidad** a través de una cartera de crédito de bajo riesgo con altas garantías, un balance sin activos tóxicos y 6.000 millones de euros de provisiones genéricas.
- 4. No tenemos que llevar a cabo un desapalancamiento de nuestro balance ni un fuerte ajuste del perfil de riesgo, ni nuestro modelo de negocio está bajo cuestión.** Es decir, no tenemos que reducir nuestro balance por falta de capital (ratio americano de capital del 4,2%, uno de los mejores del mundo) o liquidez y nuestro negocio es recurrente y rentable.
- 5. Nuestra solidez nos permite aprovechar las oportunidades en el nuevo entorno.** La buena situación de capital y liquidez nos permite seguir prestando, y ganar cuota en crédito, en depósitos, en transaccionalidad, etc.

A estos cinco factores habría que añadir nuestra flexibilidad y rapidez de reacción como Grupo, para adaptar nuestras prioridades de gestión al nuevo entorno.

Por lo tanto, tenemos las herramientas necesarias para vadear la crisis en el corto plazo.

Sin embargo, no estamos exclusivamente centrados en los resultados de este año, ni en los del siguiente: estamos trabajando para salir de la crisis, a medio plazo, con capacidades de gestión del negocio y gestión del riesgo que nos permitan:

- aprovechar la oportunidad que se presenta al ver a muchos bancos internacionales retirándose de parte de sus negocios,
- hacer que nuestra posición al salir de la crisis en mercados como España, Portugal, Alemania, Reino Unido, Brasil y Estados Unidos, sea claramente mejor que al entrar en ella.

Conclusiones

Me gustaría resumir mis principales mensajes, señoras y señores accionistas.

En primer lugar, creo que podemos estar orgullosos de los resultados que hemos conseguido en 2008. Es en años como éste en los que se comprueba la calidad y la recurrencia de los modelos de negocio bancarios. Y, aunque en términos absolutos, hemos conseguido un menor crecimiento que otros años, en términos relativos, cuando nos comparamos con el resto de la banca internacional, hemos cerrado el mejor ejercicio de nuestra historia.

En segundo lugar, reconocer que, como no podía ser de otra manera, estamos siendo afectados y seguiremos estando afectados por la crisis. Nuestros clientes, familias y empresas, están sufriendo los efectos de la recesión, y nosotros no operamos al margen de la "economía real".

En tercer lugar, quiero insistir en la idea de que estamos muy bien posicionados para seguir dando buenos resultados y una buena rentabilidad durante estos tiempos difíciles, y que nuestras perspectivas durante los próximos dos años son claramente mejores que las de nuestros competidores. Además, a más largo plazo, nuestras perspectivas son brillantes.

A pesar del crecimiento del beneficio y del total de dividendos, el precio de la acción ha caído un 51% en el ejercicio 2008. Aunque, en términos absolutos, el comportamiento en bolsa no ha sido bueno, ha seguido siendo mejor que el de nuestros competidores internacionales.

En mi opinión, el precio actual de nuestra acción no refleja nuestras buenas perspectivas. Nuestra cotización ha sido arrastrada por la de otros bancos con un balance menos sólido, o con un modelo de negocio cuestionado, muchos de los cuales han entrado en pérdidas en los últimos dos años.

Nuestro objetivo es, trimestre a trimestre y año a año, demostrar al mercado que tenemos un modelo de negocio sostenible, basado en la relación con nuestros clientes, que sigue siendo válido en un entorno económico complicado, que mantenemos un balance muy sólido y un perfil de riesgo muy bajo.

Además, contamos un activo estratégico clave: uno de los mejores equipos de profesionales de la banca internacional. Por lo tanto, no tengo ninguna duda de que seguiremos dando buenos resultados, señoras y señores accionistas, y tampoco tengo ninguna duda de que esto se irá reflejando progresivamente en la cotización de nuestra acción.

Alfredo Sáenz,

Vicepresidente 2º y Consejero Delegado



Santander cuenta con un gobierno corporativo que apuesta por la igualdad de derechos de los accionistas y por la máxima transparencia.

La crisis financiera que ha marcado buena parte del ejercicio 2008 hace valorar, más que nunca, la importancia de que las entidades cuenten con un gobierno corporativo fuerte.

Santander tiene un modelo de gobierno corporativo propio, adaptado a los estándares más elevados del mercado en esta materia e impulsado desde hace años por el consejo de administración.

Consejo de administración

Banco Santander cuenta con un consejo de administración unitario y equilibrado. Está compuesto por personas caracterizadas por su capacidad profesional, integridad e independencia de criterio. Siete de los miembros del consejo son o han sido presidentes de bancos nacionales e internacionales.

Durante 2008 se han celebrado 11 reuniones del consejo de administración, 59 de la comisión ejecutiva y 102 de la comisión delegada de riesgos, lo que pone de manifiesto el tiempo y dedicación de los consejeros al gobierno corporativo del Banco.

Modelo de gobierno corporativo

Derechos de los accionistas

Nuestro modelo de gobierno está basado en la igualdad plena de los derechos de los accionistas y en la máxima transparencia.

Banco Santander aplica tres principios fundamentales para garantizar la igualdad de todos sus accionistas:

- Principio una acción, un dividendo, un voto
- Inexistencia de medidas estatutarias de blindaje
- Fomento de la participación informada de los accionistas en las juntas

Este año la base accionarial del Banco ha aumentado hasta alcanzar más de 3 millones de accionistas.

Máxima transparencia

Para Banco Santander la transparencia es clave para generar confianza y seguridad en los mercados, lo que es particularmente relevante en momentos como los actuales en los que la información, en especial la relativa al perfil de riesgo, debe ser máxima. Además, el consejo del Banco se ha adelantado siempre en materia de transparencia en retribuciones. En 2002, Santander fue el primer Banco en publicar el detalle individualizado de las retribuciones de los consejeros, incluidos los ejecutivos, y en 2007 se adelantó de nuevo al mercado al informar de las retribuciones no sólo del año anterior sino también del año en curso.

El presente Informe Anual, junto con los informes de las comisiones de auditoría y cumplimiento y de nombramientos y retribuciones, y las intervenciones de los presidentes de estas comisiones ante la junta general de accionistas, son un reflejo de la importancia estratégica que el consejo otorga a la transparencia informativa.

Un año más, este modelo de gobierno corporativo ha sido reconocido por entidades externas, como muestra la permanencia de Santander en los índices FTSE4Good y DJSI desde 2003 y 2000, respectivamente.



Composición y estructura del consejo de administración

Presidente

D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos ⁽¹⁾

Vicepresidente primero

D. Fernando de Asúa Álvarez ⁽²⁾

Vicepresidente segundo y Consejero Delegado

D. Alfredo Sáenz Abad ⁽³⁾

Vicepresidente tercero

D. Matías Rodríguez Inciarte ⁽⁴⁾

Vicepresidente cuarto

D. Manuel Soto Serrano ⁽⁵⁾

Vocales

D. Rodrigo Echenique Gordillo ⁽⁶⁾

D^a. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea ⁽⁷⁾

D. Francisco Luzón López ⁽⁸⁾

Assicurazioni Generali S.p.A. (Mr. Antoine Bernheim) ⁽⁹⁾

D. Antonio Escámez Torres ⁽¹⁰⁾

D. Luis Alberto Salazar-Simpson Bos ⁽¹¹⁾

D. Antonio Basagoiti García-Tuñón ⁽¹²⁾

D. Guillermo de la Dehesa Romero ⁽¹³⁾

D. Abel Matutes Juan ⁽¹⁴⁾

D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea ⁽¹⁵⁾

Lord Burns (Terence) ⁽¹⁶⁾

D. Luis Ángel Rojo Duque ⁽¹⁷⁾

D^a. Isabel Tocino Biscarolasaga ⁽¹⁸⁾

D. Juan Rodríguez Inciarte ⁽¹⁹⁾

Secretario General y del Consejo

D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca ⁽²⁰⁾

Posicionamiento geográfico

Santander es un banco con una gran diversificación geográfica

Europa Continental

El primer banco de la zona euro por valor en bolsa y por beneficios

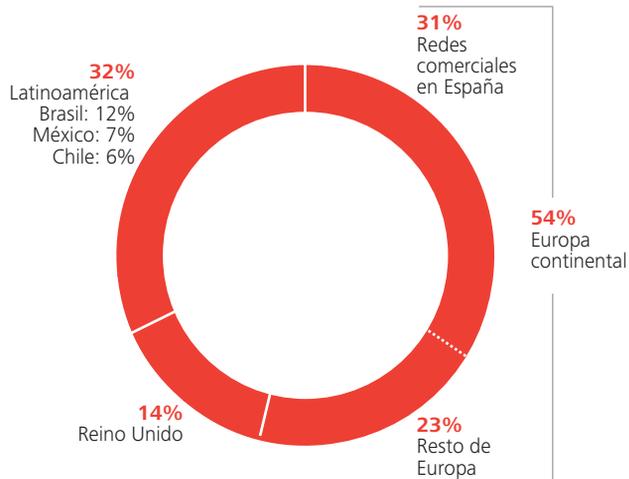
Oficinas (número)	5.998
Empleados (número)	48.467
Créditos*	323.911
Recursos de clientes gestionados*	294.608
Beneficio atribuido al Grupo*	4.908

* Millones de euros.

Banco Santander está presente en 16 países de Europa Continental con 5.998 oficinas en las que atiende a más de 25 millones de clientes. En España, Santander es líder en banca comercial y banca privada, a través de sus dos redes, Santander y Banesto, y del banco especializado en banca privada Banif. En Portugal, Santander Totta es el primer banco privado por beneficios. Además, Santander Consumer Finance ocupa posiciones de liderazgo en financiación al consumo en Alemania, España, Italia, Portugal y los países nórdicos.

En Europa Continental Santander cuenta con un modelo de negocio muy centrado en el cliente, con especial atención a la eficiencia y a la prudencia en riesgos, lo que permite la generación de ingresos recurrentes con costes controlados y con unos niveles de morosidad mejores que los de sus competidores.

Beneficio atribuido por geografías
2008



Reino Unido

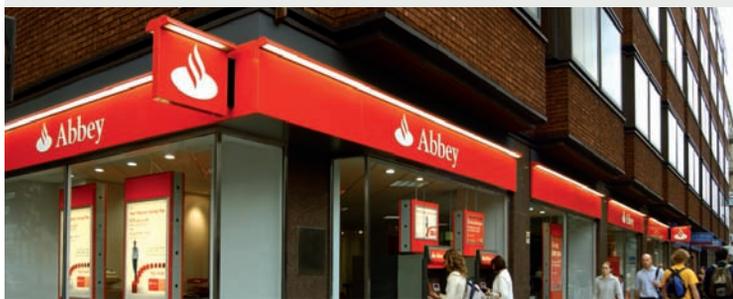
El tercer banco de Reino Unido por depósitos

Oficinas (número)	1.303
Empleados (número)	24.379
Créditos*	202.244
Recursos de clientes gestionados*	227.271
Beneficio atribuido al Grupo*	1.247

* Millones de euros.

Santander es el segundo banco de Reino Unido por hipotecas y el tercero por depósitos, y cuenta con 25 millones de clientes en el país. Su modelo de banca minorista, basado en la fortaleza comercial, una amplia oferta de productos y servicios innovadores y un crecimiento de los costes muy reducido, le permite alcanzar un crecimiento muy por encima de la media del mercado y situarse en la actualidad como el banco de referencia en el país.

Grupo Santander ha incrementado su presencia en Reino Unido a través de la adquisición de Alliance & Leicester y de la red de oficinas y los depósitos minoristas de Bradford & Bingley. Estas adquisiciones permiten anticipar en tres años el plan de expansión que se había fijado Abbey. Además complementan el posicionamiento geográfico del Banco en el país, y le permiten tener una mayor presencia en el segmento de banca de pequeñas y medianas empresas.



América

Santander es la primera franquicia financiera de Latinoamérica

Oficinas (número)	6.089
Empleados (número)	96.405
Créditos*	92.684
Recursos de clientes gestionados*	169.186
Beneficio atribuido al Grupo*	2.945

* Millones de euros.

Santander está presente en Latinoamérica desde hace más de 60 años apoyando su desarrollo económico y financiero. La franquicia del Grupo se extiende a 9 países de la región, ocupando posiciones de liderazgo en las economías con mayor potencial: Brasil, México y Chile.

En 2008, con la incorporación de Banco Real, Grupo Santander Brasil se convierte en el tercer banco del país por depósitos y el segundo por créditos, con 3.603 oficinas y 21,9 millones de clientes.

Santander entra en el negocio de banca comercial en Estados Unidos

A través de la adquisición de Sovereign, Santander cuenta desde enero de 2009 con una importante presencia en el noreste de Estados Unidos, a través de 747 oficinas y más de 2 millones de clientes.



El modelo de negocio de Banco Santander

Pilares del modelo de negocio



Diversificación geográfica

Santander está presente en más de 40 países

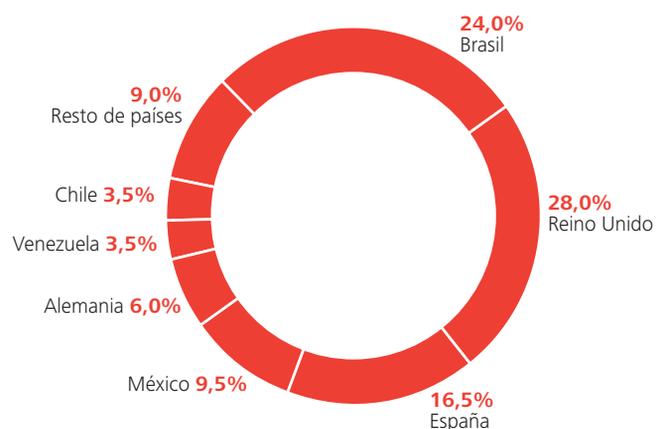
Santander cuenta con una posición geográfica equilibrada entre mercados maduros y mercados emergentes. Esto le permite maximizar los ingresos y los resultados a lo largo del ciclo económico.

El Banco centra su presencia en tres áreas geográficas, cada una de ellas con su propia moneda de gestión: euro en Europa Continental, libra en Reino Unido y dólar en América. Además, el desarrollo de áreas de negocio globales permite un rápido traslado entre países y negocios de profesionales, así como de mejores prácticas, productos y servicios.

Ello, junto con la gestión integrada de tecnología y operaciones y otras funciones corporativas, permite aprovechar la condición de banco global para que el total del Grupo valga más que la simple suma de las partes. Ésto acaba traducándose en una mayor creación de valor para los accionistas y clientes del Banco.

Clientes

Distribución por países





Más de 90 millones de clientes,
13.390 oficinas,
170.961 empleados



Orientación comercial

La mayor red de oficinas
de la banca internacional

Santander es un banco eminentemente comercial, lo que se traduce en una elevada recurrencia de sus ingresos y de sus resultados. El centro de su modelo de negocio son sus clientes, a los que el Banco ofrece productos y servicios de alto valor añadido.

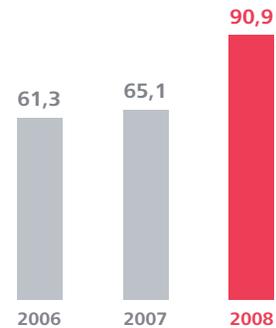
La calidad de servicio es una prioridad en Banco Santander, y la máxima satisfacción de los clientes su principal objetivo. En Santander, el 86,2% de los clientes de banca comercial están satisfechos, lo que genera una mayor vinculación, una mayor fidelidad y unos mayores ingresos por cliente.

Santander dispone de una amplia gama de productos y servicios financieros innovadores con los que trata de satisfacer las necesidades de sus clientes, ya sean particulares, pequeñas empresas o grandes corporaciones.

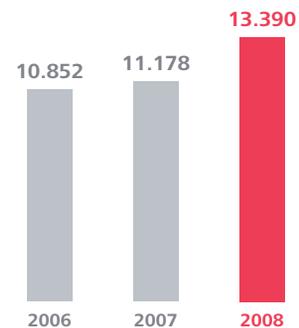
Sus 13.390 oficinas hacen de Santander el banco internacional con la red de sucursales más extensa del mundo. Estas oficinas comparten una misma identidad visual, haciéndolas reconocibles por los clientes en cualquier lugar del mundo.

Además, Banco Santander cuenta con más de 170.000 personas al servicio de más de 90 millones de clientes. La política de recursos humanos del Banco está orientada a atraer, formar y retener el mejor talento. Carreras internacionales, formación, liderazgo, solidaridad y conciliación de la vida personal y laboral, son algunas de las ventajas de trabajar en Banco Santander.

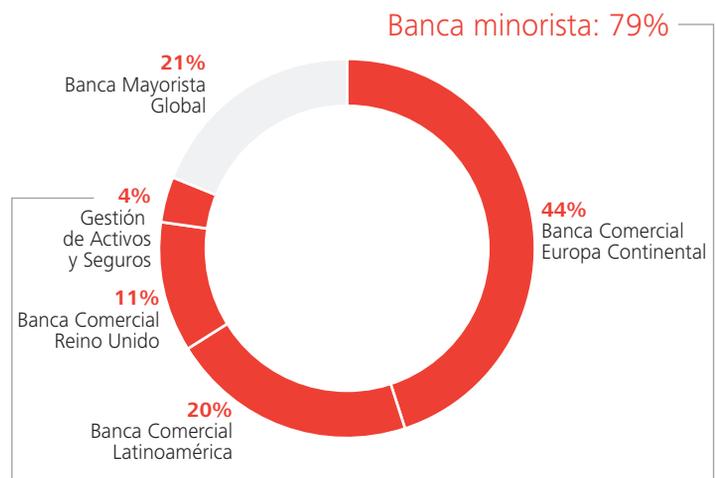
Clientes
Millones



Oficinas
Número



Resultado antes de impuestos por negocios
2008



Entre los principios corporativos de gestión del riesgo destaca la independencia de la función de riesgos respecto al negocio

Prudencia en riesgos

Santander mantiene niveles de morosidad y cobertura mejores que la media del sector en todas las áreas geográficas en las que opera

La prudencia en riesgos ha acompañado a Banco Santander durante sus más de 150 años de historia. Este enfoque ha sido decisivo para el crecimiento recurrente de sus resultados y para generar valor para el accionista.

Toda la organización está implicada en la gestión de riesgos, desde la operativa diaria de las oficinas, en donde muchos gestores comerciales tienen también objetivos de riesgos, hasta la alta dirección, la comisión ejecutiva y el consejo de administración, cuya comisión delegada de riesgos está formada por cinco miembros del consejo y se reúne 250 horas al año.

Entre los principios corporativos de gestión del riesgo destaca la independencia de la función de riesgos respecto al negocio. El responsable de la división de Riesgos del Grupo, D. Matías Rodríguez Inciarte, vicepresidente 3º y presidente de la comisión delegada de riesgos, reporta directamente a la comisión ejecutiva y al consejo de administración. Al mismo tiempo, la prudente gestión de riesgos apoya la consecución de los objetivos comerciales del Banco.

Santander mantiene un perfil de riesgos bajo y predecible. El 90% del riesgo de Banco Santander proviene de la banca comercial. Al estar muy cerca del cliente, Santander consigue también un alto conocimiento de sus riesgos, lo que le permite actuar con rigor y anticipación en la admisión, seguimiento y recuperación de los riesgos contraídos. Además, Santander tiene un elevado grado de diversificación de los riesgos, limitando las concentraciones en clientes, grupos empresariales, sectores, productos y geografías.

Banco Santander cuenta con los modelos más avanzados de gestión del riesgo, como el uso de herramientas de cálculo de ratings y scoring internos, capital económico, sistemas de fijación de precios mediante rentabilidad ajustada al riesgo (RORAC), uso del value at risk (VaR) en los riesgos de mercado y análisis de escenarios (stress testing).

En un entorno de mercado con un deterioro generalizado de la morosidad, Santander destaca por mantener una mejor calidad crediticia que sus competidores en todas las áreas geográficas en las que opera. Además, el Banco ha reforzado sus estructuras para una gestión más activa de las recuperaciones.

Principios de gestión del riesgo en Banco Santander

Independencia de la función de riesgos

Apoyo al negocio manteniendo la calidad de riesgo

Decisiones colegiadas

Uso de herramientas y sistemas de vanguardia en la medición y análisis del riesgo

Alta implicación de todos los órganos de gobierno



Eficiencia

Inversión en tecnología y ahorro de costes

Con un ratio de eficiencia de 41,9%, Santander es uno de los bancos internacionales más eficientes del mundo. Esto lo consigue con una tecnología de vanguardia al servicio del negocio y con una marcada cultura de control de costes.

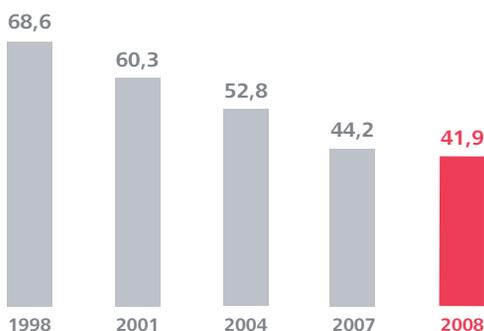
En Santander, la mayor parte de la inversión en tecnología está destinada a conocer mejor las necesidades de los clientes para anticiparnos a las mismas, a prestar el mejor servicio, a desarrollar productos innovadores y a ser competitivos en precios para dar un mayor valor añadido. La plataforma tecnológica de Santander proporciona una visión integral del cliente, lo que apoya e impulsa la gestión comercial de todas sus oficinas.

Santander está avanzando en la integración tecnológica y operativa de todas sus unidades. En el futuro se prevé que el Banco cuente con una plataforma tecnológica única por la convergencia entre Partenón (Europa) y Altair (Latinoamérica). Además, cuenta con dos centros regionales de desarrollo de tecnologías de la información en Madrid y Chile, y con cuatro centros regionales de operaciones en Madrid, Reino Unido, México y Brasil. Próximamente, Banco Santander abrirá un nuevo centro tecnológico en Cantabria, España

El Banco trata de concentrar todos sus recursos en la atención al cliente, mejorando procesos y reestructurando las áreas de apoyo. Esta estrategia ha permitido una mejora del ratio de eficiencia de más de 25 puntos porcentuales en los últimos 10 años.

Eficiencia

%



Disciplina de capital

Elevada solvencia y posición holgada de liquidez

Santander gestiona su capital con el objetivo de crear el máximo valor posible para sus más de 3 millones de accionistas.

Con la ampliación de capital realizada durante 2008, Santander se anticipa a sus competidores y eleva el ratio de core capital por encima del 7%, en respuesta al drástico cambio en el entorno económico y bancario. Santander elige reforzarse acudiendo a sus accionistas y manteniendo el carácter privado de su capital.

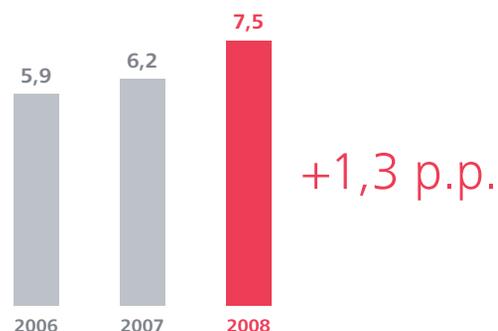
El Banco financia la mayor parte de los créditos con depósitos de clientes, mantiene un amplio acceso a la financiación mayorista y cuenta con una gran diversificación de instrumentos y mercados para obtener liquidez.

Los criterios estratégicos y financieros que Santander aplica para nuevas adquisiciones son muy estrictos, claros y públicos. Tienen que producirse en países o mercados que Santander conozca bien y han de tener un impacto positivo sobre el beneficio por acción y superar el coste de capital, al menos a partir del tercer año después de la compra.

Las principales agencias de calificación mantuvieron los más elevados ratings para Santander en 2008 (AA).

Core Capital*

%



* 2008 bajo BIS II
2006 y 2007 bajo BIS I



Santander en 2008

Olivos milenarios de la
Ciudad Grupo Santander,
Boadilla del Monte, Madrid



“Los resultados del año 2008 son una muestra clara de que el Banco afronta con solidez un entorno complicado, y además constituyen una excelente base de partida para el futuro.”

Emilio Botín, Presidente

El beneficio atribuido de Banco Santander asciende a 8.876 millones de euros en 2008, lo que le sitúa como el tercer banco del mundo por beneficios

El beneficio ordinario del Grupo crece un 9,4%. Si se incluyen las plusvalías extraordinarias de 2007, el beneficio disminuye un 2,0%.

Récord de beneficio ordinario en 2008

La actividad de Banco Santander en 2008 se ha desarrollado en una coyuntura extremadamente compleja para el sector financiero internacional, que ha tenido un impacto muy significativo sobre la evolución en bolsa y los beneficios de los principales bancos internacionales.

En este contexto, Santander ha seguido destacando por unos resultados de gran calidad y recurrencia. El beneficio total del año alcanza los 8.876 millones de euros, con una reducción del 2,0% respecto de 2007. El beneficio ordinario (excluyendo plusvalías y saneamientos extraordinarios) crece un 9,4%.

Todos los márgenes crecen a tasas de doble dígito. La desaceleración de la actividad crediticia se ha compensado con un mayor dinamismo comercial y mayor énfasis en la gestión de márgenes. Además, el Grupo ha hecho frente al mayor coste de la liquidez poniendo un mayor foco en la captación de depósitos, que han crecido un 18% en el año.

Los ingresos totales del Grupo se incrementaron un 14,6%, significativamente por encima del crecimiento de los costes (7,8%). Esta evolución de ingresos y gastos se traduce en una mejora de 2,3 puntos porcentuales del ratio de eficiencia hasta el 41,9%. El margen de explotación crece un 19,5% en 2008.

El deterioro del entorno económico se está reflejando en un aumento de las provisiones, de la morosidad (ratio de mora en 2,04%) y en un descenso de la cobertura (91%). No obstante, el Grupo mantiene un fondo de provisiones genéricas por valor de 6.181 millones de euros.

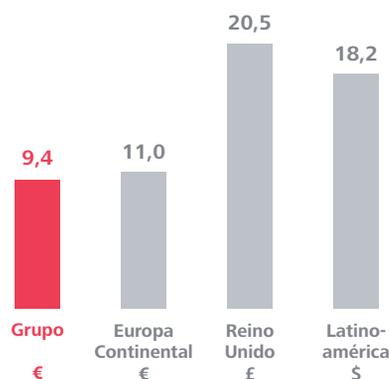
A finales del año, el Banco tenía un ratio de core capital del 7,5%, después de haber realizado una ampliación de capital de 7.195 millones de euros, con derecho de suscripción preferente para los accionistas. Al aumentar su solvencia y mantener una posición holgada de liquidez, Santander ha incrementado el volumen de crédito concedido en un 10% hasta los 621.348 millones de euros, a pesar del drástico cambio sufrido por la situación económica y financiera.

Áreas geográficas y negocios

- En Europa Continental, el beneficio asciende a 4.908 millones de euros. El de las principales unidades comerciales aumenta un 10,1%, con un buen crecimiento en el de las redes comerciales en España y en los ingresos más recurrentes, y con un estricto control de costes.
- En Reino Unido, Abbey ha sido capaz de generar un notable crecimiento de los ingresos, lo que eleva su beneficio hasta los 1.247 millones de euros (+20,5% respecto a 2007 en moneda local). En un entorno de mercado muy competitivo, Abbey muestra sólidos incrementos de la actividad bancaria.
- En Latinoamérica, el beneficio del Grupo alcanza los 2.945 millones de euros una vez incorporados 228 millones de euros de Banco Real (sólo cuarto trimestre). En dólares, moneda de gestión de la zona, el beneficio crece un 18,2%.
- El negocio de banca comercial aporta el 85% de los ingresos del Grupo. Por su parte, Banca Mayorista Global registra una buena evolución de los ingresos de clientes a pesar de la difícil situación de los mercados financieros.

Beneficio atribuido Grupo Santander

% variación 2008, moneda de gestión



Operaciones corporativas



Brasil

Brasil destaca entre los países emergentes por la solidez de sus instituciones, su crecimiento económico y demográfico, su mayor estabilidad macroeconómica y un sistema financiero desarrollado, solvente y rentable. Con la adquisición de Banco Real en Brasil, el Grupo duplica su presencia en el país y se convierte en uno de los tres primeros bancos privados, con una cuota de mercado del 11,2% en depósitos y del 12,8% en créditos.

Con Banco Real, Santander ampliará su fuerza comercial, cuota de mercado y base de clientes en Brasil. La suma de ambos bancos dará lugar a un Grupo más diversificado, tanto geográficamente como por negocios. Grupo Santander Brasil aspira a convertirse en el mejor banco privado del país por eficiencia y calidad de servicio, y en la marca financiera más reconocida. Para ello, cuenta con el plan estratégico 2008-2010, en el que se prevé abrir más oficinas, incrementar los ingresos y el volumen de negocio, así como un ahorro por sinergias de costes por la integración de Santander Brasil y Banco Real de más de 2.700 millones de reales.

Además, Grupo Santander Brasil será líder en apoyo al desarrollo sostenible. Con la incorporación de Banco Real se potencia la política de responsabilidad social corporativa basada en el apoyo a la educación y a la investigación, al tiempo que se enriquece con mayores compromisos en aspectos como la política medioambiental, en los que Banco Real es una referencia mundial.



Estados Unidos

Sovereign

En el mes de octubre, Banco Santander anunció la adquisición del 75,65% del capital que no poseía del banco estadounidense Sovereign Bancorp. Esta entidad está presente en ocho Estados del noreste de EE.UU. (Nueva York, Massachusetts, Pennsylvania, Rhode Island, New Hampshire, Connecticut, New Jersey y Maryland), la zona más próspera del país. Sovereign es una entidad enfocada en banca minorista y con una alta cuota de mercado en los Estados en los que opera. La adquisición se llevó a cabo a través del intercambio de 0,3206 acciones de Santander por cada acción de Sovereign, lo que valora el porcentaje de la entidad adquirida en esta operación en 1.302 millones de euros.

La adquisición representa una clara oportunidad de futuro a través de la generación de sinergias de ingresos y costes. Banco Santander conoce bien el mercado y la operativa de Sovereign, ya que desde 2006 tenía una participación en su capital del 24,35% y ha contado con presencia en su consejo.

Se espera que los beneficios de Sovereign alcancen los 750 millones de dólares en 2011.

Todas las operaciones corporativas de Santander cumplen los siguientes requisitos:

1. Impacto positivo en el beneficio por acción al tercer año.
2. Retorno sobre la inversión superior al coste de capital al tercer año.
3. Mercados que el Banco conoce bien.

 BANCO REAL
2.044 oficinas
12,9 millones de clientes
Inversión: €12.648 millones

 Sovereign Bank
747 oficinas
2 millones de clientes
Inversión: \$3.413 millones



Reino Unido

Durante 2008 Santander ha seguido creciendo en Reino Unido, tanto orgánicamente como a través de dos adquisiciones: Alliance & Leicester y Bradford & Bingley.

Alliance & Leicester

En octubre de 2008, Banco Santander completó la compra del banco inglés Alliance & Leicester. Esta operación complementa muy bien los negocios de Abbey con una presencia geográfica más equilibrada y una mayor cuota en banca de pequeñas y medianas empresas. La incorporación de Alliance & Leicester aumentará el beneficio por acción desde el primer momento y tendrá un retorno sobre la inversión del 19% en 2011.

Bradford & Bingley

En septiembre de 2008, Abbey adquirió los depósitos minoristas y la red de sucursales de Bradford & Bingley tras su nacionalización por parte del gobierno británico. Con esta adquisición, Abbey incorpora 20.000 millones de libras en depósitos y pasa a ser el tercer banco del país por este concepto con una cuota de mercado del 10%.

La combinación de Abbey, Alliance & Leicester y Bradford & Bingley permite a Santander contar con 1.303 sucursales en Reino Unido y 25 millones de clientes.

Alemania

Santander ha reforzado su liderazgo en financiación al consumo en Europa, y en especial en Alemania, mediante dos operaciones:

- Un intercambio de activos con General Electric Money por el cual Santander Consumer Finance incorpora a su balance los negocios de financiación al consumo de la firma estadounidense en Alemania, Austria, Finlandia y su negocio de financiación de automóviles y de tarjetas en el Reino Unido. Por su parte GE adquiere Interbanca, que correspondía a Banco Santander en el reparto de activos de ABN AMRO.
- La adquisición del negocio de financiación al consumo de Royal Bank of Scotland, Continental European Consumer Finance Business en Alemania, Austria, Holanda y Bélgica.

La integración de estos dos negocios eleva el número de clientes de Santander Consumer Bank en Alemania a casi 6 millones, situándose como el quinto banco del país por número de clientes.

Bradford & Bingley

338 Oficinas

2,3 millones de clientes

Inversión: £404 millones

ALLIANCE & LEICESTER

254 oficinas

5,3 millones de clientes

Inversión: £1.259 millones



98 oficinas

1,9 millones de clientes

Inversión: €1.306 millones



Europa Continental



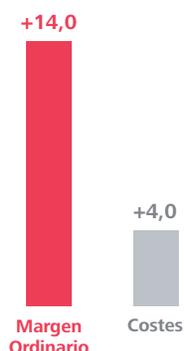
Santander obtiene un beneficio atribuido de 4.908 millones de euros en Europa Continental en un entorno de marcada desaceleración de la actividad bancaria.

Banca comercial en Europa Continental

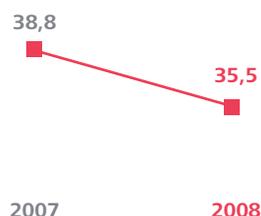
- España: Red Santander y Banesto.
- Portugal: Santander Totta.
- Financiación al consumo: Santander Consumer Finance, con elevadas cuotas en España, Portugal, Alemania, Italia y Países Nórdicos.

Europa Continental

Margen ordinario y costes
% variación 2008 / 2007



Ratio de eficiencia
%



Santander es líder en banca comercial y banca privada en España, y es el primer banco por beneficios de Portugal. Además, en Europa Continental cuenta con negocios de banca mayorista, gestión de activos y seguros y de financiación al consumo.

En un entorno de marcada desaceleración económica y de turbulencias financieras, los principales negocios de banca comercial de Santander en Europa Continental han mantenido una notable fortaleza. La menor actividad crediticia ha sido compensada con una óptima gestión de diferenciales y con un mayor dinamismo comercial, mientras que el foco puesto en el crecimiento de los depósitos ha permitido afrontar sin grandes dificultades la crisis de liquidez. Todo ello se traduce en un crecimiento de los ingresos del Banco muy superior a los costes, lo que permite seguir mejorando en eficiencia, al tiempo que se mantiene una buena calidad crediticia.

Europa Continental

	Red Santander	Banesto	Portugal	Santander Consumer Finance
Clientes (millones)	8,7	2,5	2,1	12,3
Oficinas (número)	2.933	1.915	770	290
Empleados (número)	19.447	10.440	6.584	8.052
Créditos a clientes en balance*	121.466	76.222	32.534	53.855
Recursos de clientes gestionados*	97.358	94.753	32.695	31.671
Margen de explotación*	3.566	1.450	683	2.390
Beneficio atribuido*	2.098	754**	531	696
Eficiencia (%)	34,3	40,0	44,3	27,1

* Millones de euros

** El beneficio, como en el resto de segmentos, se calcula con los criterios indicados en la página 84 de este informe, y corresponde con el porcentaje atribuido a Grupo Santander. Sin estos impactos el beneficio de Banesto es de 780 millones de euros.

Santander atiende en Europa Continental a más de 25 millones de clientes a través de 5.998 oficinas

Red Santander

Durante 2008, la Red Santander ha conseguido adaptarse al cambio de escenario económico gracias a su modelo de negocio centrado en relaciones estables y duraderas con sus clientes, a la mejora constante de la eficiencia y a una gestión prudente de los riesgos.

La Red Santander dedica un 80% de sus recursos humanos a la actividad comercial con clientes. El plan estratégico "Queremos ser tu Banco" continúa siendo el principal motor que impulsa la captación, la vinculación y la fidelización de los clientes, consolidándose como acelerador de la actividad comercial. Son ya más de cuatro millones de clientes los beneficiados por este plan, que incluye a particulares, autónomos y comercios, que además de estar exentos del pago de comisiones, disfrutan de un buen número de ventajas en productos y servicios de valor añadido.

"Queremos ser tu Banco" también contribuye a mejorar los indicadores de calidad de servicio, aumentando la satisfacción del cliente y reduciendo las reclamaciones, lo que se traduce en una mejor rentabilidad por cliente y en unos resultados sostenibles.

Esta excelente gestión con clientes se traslada de forma muy positiva a la cuenta de resultados en forma de un fuerte crecimiento de los ingresos más recurrentes, que superan en más de 7 veces al crecimiento de los gastos y permiten alcanzar un margen de explotación de 3.566 millones de euros (+24,5% respecto a 2007). El ratio de eficiencia mejora hasta el 34,3%, situando a la Red como una de las referencias nacionales por eficiencia. El ratio de morosidad, aunque en aumento como resultado del deterioro económico generalizado, se sitúa claramente por debajo de la media del sector.

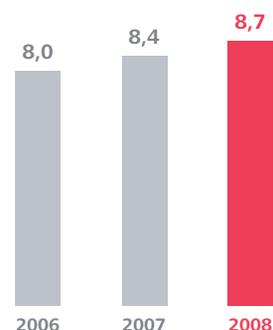
Con todo esto, la Red Santander alcanza un nuevo récord de beneficio atribuido de 2.098 millones de euros, un 16,2% superior al de 2007.

Durante 2008, también destacó la notable contribución de la Red al éxito de la ampliación de capital de Banco Santander, al haber distribuido el 30% de la nueva emisión, aumentando también la base de accionistas.

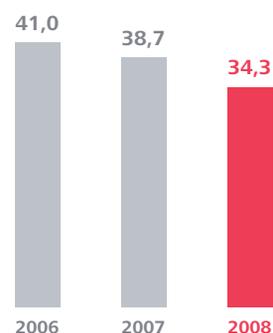
Prioridades Red Santander

- Alcanzar 9 millones de clientes en 2009.
- Aumentar a 5 millones los clientes beneficiarios de "Queremos ser tu banco".
- Crecer en ingresos por encima del mercado.
- Gestionar la calidad crediticia de forma rigurosa y rentable.

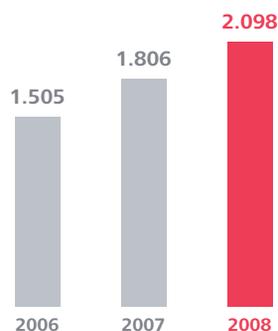
Clientes
Millones



Ratio de eficiencia
%



Beneficio atribuido
Millones de euros



El beneficio atribuido de Banesto crece un 12,8% en 2008



Banesto

Banesto ha cumplido sus objetivos en 2008 con un crecimiento de su beneficio atribuido del 12,8%, un ratio de eficiencia del 40,0% y manteniendo una tasa de morosidad (1,64%) claramente por debajo de la media del sector.

La estrategia de negocio de Banesto se enfoca principalmente en el segmento de empresas, pymes, autónomos y comercios, así como en la mejora de la vinculación y transaccionalidad de sus clientes particulares. En 2008 el banco ha obtenido excelentes resultados en la captación de nuevos clientes a través de diferentes campañas, entre las que destacó "Sube a la red", con cerca de 300.000 nóminas domiciliadas desde su lanzamiento hace un año.

Banesto cuenta con una ventaja tecnológica que le permite seguir profundizando en la mejora de su productividad operativa y comercial, y destaca entre sus competidores por su carácter innovador.

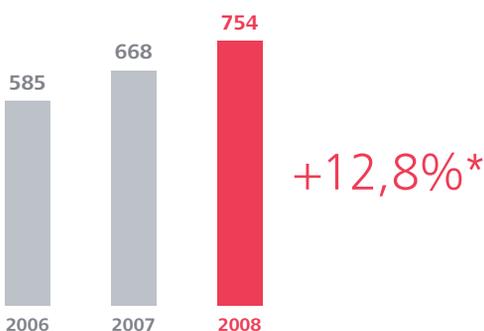
En 2008, Banesto recibió el premio de Euromoney al "Mejor banco comercial en España".

Prioridades Banesto

- Mantener una morosidad inferior a la media del sector.
- Mejorar la eficiencia.
- Ser el mejor banco comercial de Europa en rentabilidad, eficiencia y calidad de riesgo.

Beneficio atribuido

Millones de euros



Santander Totta es el primer banco de Portugal por beneficios



Santander en Portugal

Santander Totta es el primer banco privado por beneficios de Portugal, el más rentable y el más eficiente, con un ROE del 27,1% y un ratio de eficiencia del 44,3%. Además, tiene la calificación crediticia más elevada de la banca portuguesa.

En un entorno de desaceleración económica, con cambios legales que han afectado a la rentabilidad de la banca y una alta presión competitiva por los recursos, la actividad de banca comercial de Santander Totta se ha destacado por su dinamismo y un modelo de negocio orientado al cliente.

La ralentización generalizada del crédito a particulares (+3,6%) ha sido compensada parcialmente con el mayor crecimiento en crédito a empresas (+10,7%). Los depósitos de clientes aumentan un 26,8%, mejorando la estructura de financiación en balance de Santander Totta. Con todo esto, el margen de intermediación crece el 8,3%, lo que unido a la contención de costes permite alcanzar un beneficio de 531 millones de euros, un 3,9% más que en 2007.

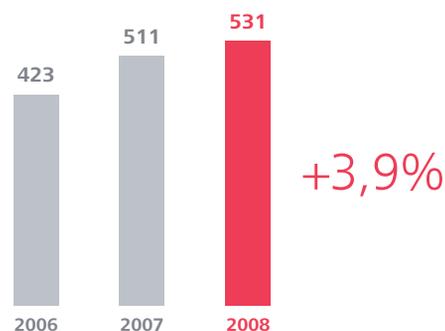
Santander Totta ha sido reconocido durante el último año con los dos premios más prestigiosos de la banca: "Mejor Banco de Portugal" de Euromoney y "Banco Portugués del Año" de The Banker.

Prioridades Santander Totta

- Mantener el liderazgo del mercado en rentabilidad y eficiencia.
- Aumentar los clientes vinculados de banca minorista.
- Crecer con calidad crediticia en banca de pequeñas y medianas empresas.

Beneficio atribuido

Millones de euros



30 * Este dato no incluye el saneamiento extraordinario de carácter voluntario que realizó Banesto por importe de 60 millones de euros.



Santander Consumer Finance obtiene un beneficio de 696 millones de euros y refuerza su liderazgo en financiación al consumo en Europa

Financiación al consumo

Santander Consumer Finance es el área del Grupo especializada en la financiación al consumo, y mantiene posiciones de liderazgo en financiación de automóviles en Alemania, Italia, España, Portugal y los países nórdicos.

Su modelo de negocio se basa en ofrecer soluciones financieras a los clientes a través de más de 110.000 prescriptores (concesionarios de vehículos y puntos de venta en comercios). Una vez establecida la relación con el cliente a través del prescriptor, Santander Consumer Finance desarrolla acciones comerciales directas con los clientes finales para vincularles y fidelizarlos, ofreciéndoles productos como tarjetas de crédito o créditos personales que se ajustan a las necesidades financieras concretas de cada uno de ellos.

El negocio en 2008

La cartera crediticia de Santander Consumer Finance ha seguido creciendo a un ritmo del 17,8% anual, con un aumento de los ingresos por encima del 23% y una nueva mejora de la eficiencia, lo que ha permitido compensar en parte las mayores dotaciones por el empeoramiento del riesgo crediticio.

El beneficio atribuido de Santander Consumer Finance en 2008 ha sido de 696 millones de euros. Destacan Alemania y los países nórdicos con un crecimiento de los beneficios que contrarresta la menor aportación de España.

En Estados Unidos, Santander Consumer Finance USA (antes Drive financial) ha aumentado su beneficio atribuido en dólares un 5,6% interanual, demostrando su capacidad de crecimiento rentable y sostenible.

Nuevas adquisiciones

En 2008, Santander adquirió el negocio de financiación al consumo de Royal Bank of Scotland en Alemania, Austria, Holanda y Bélgica.

Por otro lado, Banco Santander alcanzó en junio de 2008 un acuerdo definitivo con General Electric por el que una sociedad de su grupo adquiriría Interbanca y diversas entidades del Grupo Santander las unidades de GE Money en Alemania, Finlandia y Austria, las de tarjetas en Reino Unido e Irlanda y la financiación de coches en Reino Unido. Estas operaciones se cerraron con la adquisición de GE Alemania durante el cuarto trimestre de 2008 y la adquisición del resto de las unidades de GE y la venta de Interbanca durante el primer trimestre de 2009.

Estas compras suponen un fortalecimiento de la posición de Santander Consumer Finance en Europa y brindan importantes sinergias en su integración.

Prioridades

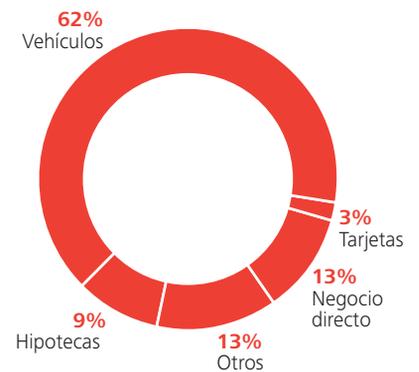
Santander Consumer Finance

- Crecer en ingresos más que el mercado.
- Gestionar los diferenciales ajustados al riesgo.
- Mantener el mejor ratio de eficiencia del sector.
- Gestión activa del riesgo crediticio.
- Integración de las unidades adquiridas a GE y RBS.

Cartera crediticia por países

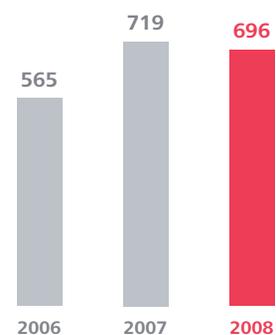


Cartera crediticia por negocios/productos



Beneficio atribuido

Millones de euros





Santander alcanza un beneficio atribuido de 991 millones de libras (1.247 millones de euros), un 20,5% más que en 2007, y se convierte en el tercer banco por depósitos de Reino Unido.

Logros 2008

- Crecimiento de los ingresos del 18% frente al 4% del mercado.
- Cuota de nuevas hipotecas del 29%.
- Mejora de la eficiencia hasta el 45,2%.
- Mejor banco de Reino Unido según Euromoney.

Prioridades 2009

- Volver a aumentar los ingresos más que la media del mercado.
- Mantener un ratio de capital sólido.
- Avanzar en el objetivo de ser líder del país por eficiencia.
- Progresar en su transformación hacia un banco comercial universal.
- Crecer en negocios de banca privada, pymes y banca corporativa.

En un entorno de mercado muy complejo, Abbey ha mostrado un crecimiento en ingresos muy superior a sus competidores, manteniendo costes moderados. Además, Santander crece en 2008 en Reino Unido con las adquisiciones de Alliance & Leicester, y de los depósitos minoristas y las oficinas de Bradford & Bingley, lo que permite adelantar en tres años el plan de expansión de Abbey y alcanzar una cuota de mercado en banca comercial del 11%.

La estrategia seguida por Abbey en los últimos años de reducir su exposición al riesgo en determinados segmentos, como créditos personales e hipotecas, le ha permitido fortalecer su balance y prepararse así para crecer en un escenario más complicado en 2008.

Los ingresos de Abbey aceleraron su crecimiento en 2008 gracias a un fuerte incremento de la actividad comercial y a la excelente gestión de márgenes. La producción neta de hipotecas del Banco ha aumentado un 28%.

La estrategia de clientes de Abbey se ha orientado a aumentar progresivamente la vinculación. Esto se traduce en un incremento en las aperturas de cuentas corrientes del 33%, en un aumento del flujo neto de depósitos, de las tarjetas de crédito y de las ventas de productos de ahorro innovadores, y en un crecimiento de la venta de productos de inversión en un 34%, cuando el mercado está bajando un 12%.

Durante este año, Abbey ha realizado un gran esfuerzo en costes, cuyo aumento del 6,0% es debido a la inversión en captación de nuevos clientes y al crecimiento de negocios de banca corporativa y privada y la incorporación en el último trimestre de Bradford & Bingley. El ratio de eficiencia en 2008 mejora hasta el 45,2%, situándose por debajo de la media del sector, lo que permite ofrecer a los clientes productos y servicios a precios muy competitivos.

Santander cuenta con 1.303 oficinas en Reino Unido en las que atiende a más de 25 millones de clientes



Fortaleza de balance

La estructura de financiación en Reino Unido ha mejorado en 2008, ya que el 75% de los créditos se financian con depósitos y capital.

Además, Abbey destaca por su elevada calidad crediticia. La mayor parte de sus riesgos en balance son hipotecas residenciales de alta calidad, cuya cobertura dobla la media de sus bancos comparables en Reino Unido. En 2008, el acusado deterioro experimentado por la economía de Reino Unido se ha traducido en un aumento del ratio de morosidad hasta el 1,04%.

Abbey ha sido uno de los dos grandes bancos británicos que no ha necesitado recapitalizarse con fondos públicos, a pesar de la intensidad con que ha afectado la crisis financiera al conjunto del sector bancario británico.

Expansión en Reino Unido

En 2008 se incorporaron a Santander en Reino Unido el banco Alliance & Leicester y los depósitos minoristas y canales de distribución directa de Bradford & Bingley, con lo que Santander alcanza una cuota en banca comercial en Reino Unido del 11%. Estas operaciones forman parte de la estrategia de crecimiento de Abbey en

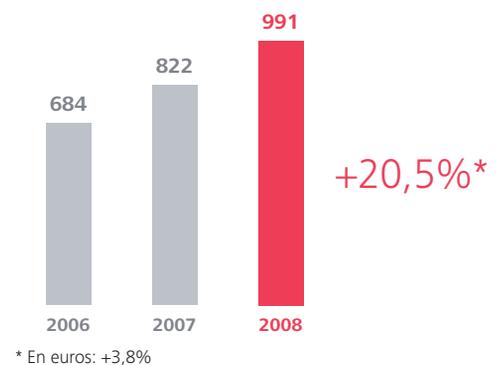
Reino Unido y permiten completar anticipadamente el plan de expansión que tenía previsto para los próximos tres años, con:

- Mayor presencia en zonas como la costa sur, el centro de Inglaterra y el norte de Irlanda.
- Un negocio de banca de pequeñas y medianas empresas reforzado, que es uno de los objetivos estratégicos de Abbey para los próximos años. Con la incorporación de Alliance & Leicester prácticamente se dobla el número de clientes activos en este segmento de mercado y se multiplica casi por 4 el volumen de préstamos comerciales en balance.

La integración de estos bancos en la estructura de Abbey ya ha comenzado. Desde el 10 de octubre un mismo consejo de administración gestiona los tres bancos y tanto Alliance & Leicester como Bradford & Bingley figuran ya en la estructura organizativa de Abbey. La integración tecnológica y operativa ha comenzado en 2009. La experiencia de Abbey en estos últimos años reduce al mínimo el riesgo de ejecución en la integración de las redes adquiridas, que se incorporarán a la plataforma tecnológica corporativa Partenón.

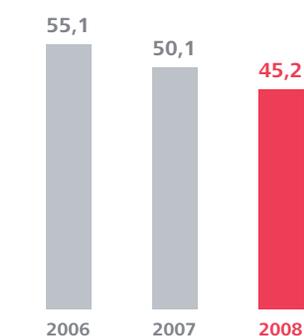
Beneficio atribuido

Millones de libras



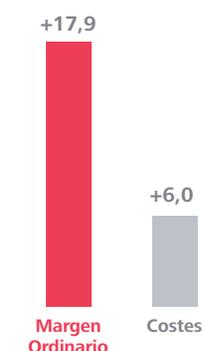
Eficiencia

%



Ingresos y costes

% variación 2008/2007 en libras



Reino Unido

Clientes (millones)	25,2
Oficinas (número)	1.303
Empleados (número)	24.379
Créditos a clientes en balance*	202.244
Recursos de clientes gestionados*	227.271
Margen de explotación*	2.127
Beneficio atribuido*	1.247
Eficiencia (%)	45,2

* Millones de euros



El beneficio atribuido generado en Latinoamérica se incrementó un 18,2% en dólares, moneda de gestión en esta área. Una vez incorporado Banco Real en Brasil, Grupo Santander se consolida como la primera franquicia de la región.

Presencia en banca comercial

- Argentina
- Colombia
- Puerto Rico
- Brasil
- México
- Uruguay
- Chile
- Perú
- Venezuela

Prioridades 2009

- Reforzar la vinculación de clientes y la calidad de servicio.
- Dar atención preferente a la gestión de riesgos.
- Hacer una gestión óptima de los márgenes.
- Mejorar la eficiencia y la eficacia comercial.

Latinoamérica es prioritaria en la estrategia global del Grupo. La región, en la que Santander tiene un 12% de la cuota de mercado, genera una tercera parte del beneficio atribuido del Grupo.

Banco Santander sigue contribuyendo a la bancarización de la región, como muestra el incremento de su base de clientes hasta los casi 41 millones. En 2008, Santander expandió orgánicamente su negocio crediticio y de depósitos en un 15% y un 18%. Incorporando Banco Real se alcanzan cuotas del 13,1% y 12,1% en créditos y depósitos. El éxito de productos-ancla como las nóminas domiciliadas, los créditos al consumo y los seguros está detrás del fuerte incremento de la actividad comercial del Grupo en la región.

Durante la mayor parte del año 2008, Latinoamérica se mantuvo al margen de la crisis financiera internacional, si bien a partir de septiembre el recrudecimiento de ésta acabó por contagiar a la región. Para adaptarse al cambio en el escenario macroeconómico, durante el segundo año del "Plan América 2010" la estrategia del Grupo se enfocará en la generación de resultados recurrentes en banca comercial, con especial énfasis en la vinculación y dando prioridad al crecimiento del ahorro y a la gestión de los riesgos.

Brasil

Tras la integración de Banco Real, el Grupo Santander en Brasil se convierte en la tercera entidad privada del país. Durante 2008, el beneficio atribuido creció un 22,0% hasta los 1.105 millones de euros, con una cuota de mercado del conjunto del negocio del 10,4% y 21,9 millones de clientes.

Sin tener en cuenta la incorporación de Banco Real, el crédito total aumentó un 19%, destacando el impulso del crédito a Pymes. El ahorro bancario se incrementó un 6%, con los depósitos creciendo el 40% y los fondos de inversión disminuyendo el 19% (moneda local).

Brasil es un país clave en la estrategia internacional del Santander, dada la solidez institucional, sociopolítica y financiera del país y su potencial económico y demográfico.

Aunque las perspectivas para 2009 apuntan hacia una desaceleración del crecimiento económico, siguen siendo favorables comparadas con el resto del mundo. El objetivo de Santander en este escenario es convertirse en el mejor banco del país. Para ello ha puesto en marcha un plan estratégico con el que se compromete a incrementar su fuerza comercial, su competitividad y su compromiso social.



Campaña "Copa Santander Libertadores"

México

Santander México es el tercer grupo financiero del país donde mantiene cuotas del 15,2% en créditos y el 16,0% en ahorro bancario. En 2008, el beneficio atribuido se situó en 600 millones de euros.

La economía mexicana acusó una fuerte moderación a partir de la segunda mitad del año 2008 como consecuencia de su vinculación económica con EE.UU, algo que se mantendrá a lo largo de 2009. En un entorno menos favorable, la estrategia del Banco continuará orientada a reforzar el crecimiento de la base de clientes vinculados, a la vez que se seguirá fomentando los productos de depósito y la liquidez y prestando una especial atención a los riesgos.

Chile

Santander Chile es el primer grupo financiero del país en número de clientes, volumen de negocio y resultados. Su cuotas de mercado son del 20,8% y 20,6% en crédito y ahorro bancario, respectivamente. El beneficio atribuido de 2008 se situó en 545 millones de euros mejorando su eficiencia (34,3%). La alta recurrencia de ingresos constata el esfuerzo adicional realizado en 2008 para afianzar la base de clientes.

Al igual que en el resto de la región, el crecimiento económico será más moderado en 2009. Por este motivo, Santander Chile seguirá enfocando su estrategia en la rentabilización de su base de clientes y en el crecimiento selectivo del crédito, realizando asimismo un esfuerzo adicional en la captación de depósitos que garanticen el mantenimiento de niveles adecuados de liquidez.

Otros países

En Argentina, Santander Río es una franquicia comercial líder con cuotas de mercado en torno al 10% tanto en crédito como en ahorro bancario. En 2008 registra altos crecimientos de todos los márgenes y del beneficio atribuido.

En Venezuela, el Banco es una de las principales entidades del país, con cuotas de mercado del 11,4% en créditos y 10,8% en depósitos. Tiene 285 oficinas y 3,2 millones de clientes. El beneficio atribuido se sitúa en 317 millones de euros en 2008, con un aumento del 89,4% en moneda local (+77,0% en euros). La eficiencia se sitúa en 40,5%.

En Uruguay, tras la fusión con ABN-Amro, el Grupo alcanza cuotas de mercado del 20,0% en créditos y del 18,5% en ahorro bancario, y una red de 42 oficinas. De esta forma, el Grupo se convierte en el primer banco privado del país por tamaño de negocio y oficinas.

En Colombia, las cuotas de negocio en créditos y depósitos se situaron en un 3,1% y en un 2,9%, respectivamente. El Grupo se centra en el crecimiento selectivo del negocio y en el mantenimiento de una posición de holgada liquidez.

En Puerto Rico, el Banco sigue posicionado entre las tres primeras instituciones financieras del país en volumen de créditos, depósitos y fondos de inversión.

En Perú la actividad se orienta hacia la banca comercial de empresas y a atender a los clientes globales del Grupo.

Latinoamérica

	Brasil	México	Chile	Pto. Rico	Argentina	Colombia	Venezuela	Uruguay
Cientes (millones)	21,9	8,8	3,0	0,5	2,1	0,5	3,2	0,3
Oficinas (número)	3.603	1.129	507	133	292	76	285	42
Empleados (número)	53.256	13.932	12.079	1.904	6.315	1.401	5.647	852
Créditos a clientes en balance*	42.905	12.481	16.979	4.525	3.093	1.295	4.914	757
Recursos de clientes gestionados*	79.556	29.150	20.006	8.795	4.083	2.410	8.969	1.843
Margen de explotación*	3.475	1.758	1.143	150	328	58	482	14
Beneficio atribuido*	1.105**	600	545	(19)	216	27	317	9
Eficiencia (%)	41,3	34,3	34,3	55,1	46,9	61,8	40,5	70,2

* Millones de euros

** Este dato incluye el beneficio completo de Santander Brasil y tan sólo el último trimestre de Banco Real (los tres primeros trimestres figuran por puesta en equivalencia en Gestión financiera y participaciones). Considerando Banco Real por integración global durante todo el ejercicio, Grupo Santander Brasil obtuvo un beneficio total de 1.769 millones de euros.



Negocios Globales

Los negocios globales de Banco Santander son:
Banca mayorista global, gestión de activos,
seguros, banca privada global y medios de pago.

Santander Global Banking & Markets

Logros 2008

- Resultados positivos a pesar de un entorno de mercado muy desfavorable.
- El negocio de clientes ya representa el 86% de los ingresos de la División.
- El margen de explotación aumenta el 30,7%.
- Mejora del ratio de eficiencia hasta el 27,9%.

Prioridades 2009

- Mantener un crecimiento de ingresos de dos dígitos en los negocios de clientes.
- Ser muy selectivos en el crecimiento de activos en riesgo.
- Aumentar el peso del negocio de clientes en los resultados.
- Avanzar en el objetivo de ser líder en banca mayorista en los mercados en los que el Grupo tiene fuerte presencia en banca comercial.

Banca Mayorista Global

Santander Global Banking & Markets ofrece productos y servicios a grandes corporaciones e inversores institucionales en 17 países del mundo. Cuenta con equipos locales y globales (2.559 empleados) con un amplio conocimiento de los mercados. Con soluciones adecuadas a sus clientes, cubre todas las necesidades de financiación, inversión y cobertura. El negocio se estructura en torno a seis ejes:

Banca Transaccional (Global Transaction Banking)

engloba las actividades de cash management y financiación a la exportación (trade finance) y provee servicios de financiación básica a instituciones y corporaciones con presencia internacional.

Banca Corporativa y de Inversión (Corporate Finance)

integra la cobertura a nivel global de instituciones financieras y grandes corporaciones, así como los equipos de fusiones y adquisiciones y de asset and capital structuring.

Mercados de Crédito (Credit Markets) agrupa las unidades de originación y distribución de todos los productos de crédito estructurado y deuda.

Rates aglutina todas las actividades de negociación en los mercados financieros de tipos de interés y tipos de cambio para clientes.

Renta Variable (Global Equities) agrupa todos los negocios relacionados con los mercados de renta variable.

Tesorería y Carteras (Proprietary Trading) gestiona las posiciones de inversión de corto y largo plazo del Grupo en los distintos mercados financieros de renta fija y variable.



El negocio en 2008

Santander Global Banking & Markets ha desarrollado su actividad en 2008 en un contexto de intensa crisis en los mercados mayoristas internacionales que se ha traducido en una alta incertidumbre, restricciones de liquidez, descenso acusado de los precios de un gran número de activos financieros y de materias primas y, de forma generalizada, en una alta volatilidad en todos los mercados.

A lo largo del ejercicio, se mantuvo una estrategia adecuada al nuevo entorno, centrada en la prudencia financiera y la gestión de costes, lo que, unido al foco en el cliente, permitió mantener unos resultados significativamente mejores que sus competidores. La división alcanzó un resultado antes de impuestos de 2.548 millones de euros, lo que supone el 21% de las áreas operativas del Grupo. El resultado crece un 23,0% frente al año anterior, mostrando una evolución trimestral muy favorable.

Santander Global Banking & Markets desarrolla un negocio de banca mayorista muy enfocado en el cliente, que hace que sus ingresos sean menos dependientes de la evolución de los mercados que los de sus competidores.

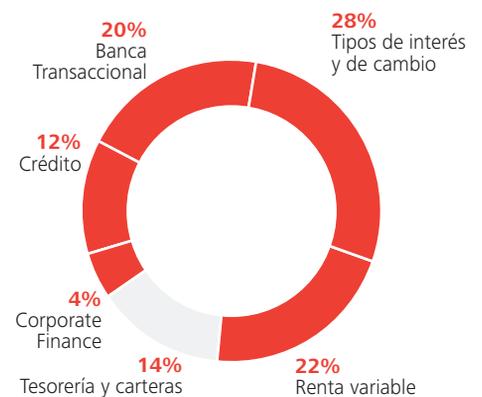
El modelo de relación global se ha consolidado y ampliado con la inclusión de 254 nuevos clientes.

En 2008 los ingresos de clientes crecen un 35% interanual debido a las mejoras alcanzadas en las capacidades de gestión global de productos y negocios y a la distribución de determinados productos en las redes comerciales del Grupo.

La división ha participado en las principales operaciones corporativas en Europa y Latinoamérica en 2008. Un claro ejemplo es su participación en la adquisición de Anheuser Busch por parte de InBev, por un monto total de 54.800 millones de dólares, en la que lideró tanto el tramo de deuda como el de equity. Cabe destacar también su papel como co-asesor y financiador en la adquisición de Unión Fenosa por parte de Gas Natural, una operación de 19.000 millones de euros en la que actuó como bookrunner de la ampliación de capital.

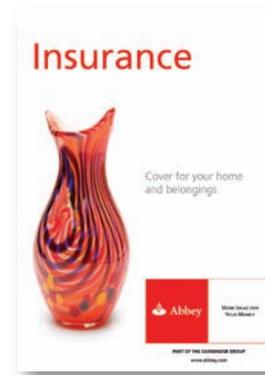
Margen ordinario

% s/total



Banca Mayorista Global

Millones de euros	
Créditos a clientes en balance	64.187
Depósitos de clientes	42.298
Margen de explotación	2.836
Resultado antes de impuestos	2.548
Eficiencia (%)	27,9



Gestión de Activos

Santander Asset Management integra las actividades de gestión de activos de Grupo Santander, ofreciendo una amplia gama de productos de ahorro e inversión que cubren las distintas necesidades de los clientes y que se distribuyen de forma global por todas las redes comerciales del Grupo.

Su actividad está organizada en torno a tres áreas de negocio:

- Santander Asset Management, para fondos de inversión, fondos de pensiones, sociedades y carteras discretionales.
- Santander Real Estate, especializada en la gestión de productos de inversión inmobiliaria.
- Santander Private Equity, para el capital riesgo e infraestructuras.

Durante 2008, la actividad de gestión de activos se desarrolló en un contexto de fuerte preferencia de los agentes económicos por la liquidez y por los recursos de balance ante la elevada volatilidad y caída generalizada de los mercados.

A nivel global, la estrategia de la división continúa enfocada en el desarrollo de plataformas de inversión transnacionales y en la mejora de productos y de márgenes operativos.

Prioridades Gestión de activos

- Simplificación de las gamas de producto locales con el fin de incrementar la eficiencia y facilitar su distribución en las distintas redes comerciales.
- Integración de las gestoras de Banco Real y Santander en Brasil, creando una de las gestoras líderes en el país.
- Mejora en los procesos de gestión de inversiones y gestión de riesgos para mantener resultados superiores a la media del sector.

Gestión de Activos

Millones de euros	
Activos bajo gestión	101.434
Margen ordinario	384
Resultado antes de impuestos	221
Eficiencia (%)	43,0

Seguros

Santander Insurance se centra en la cobertura de riesgos y seguros de ahorro de las personas y las familias. Su estrategia se basa en el desarrollo de productos innovadores que luego distribuye a través de las redes comerciales del Grupo y de sus propios canales de distribución.

Su modelo de negocio combina el aprovechamiento de las sinergias y las mejores prácticas que le da su posicionamiento global con la gestión especializada realizada en cada país. Está muy diversificado geográficamente, lo que aporta un bajo perfil de riesgo y un buen equilibrio en la aportación de ingresos.

En un entorno de mercado caracterizado por un descenso generalizado de la actividad bancaria, los seguros se han revelado como una fuente de ingresos recurrentes muy importante para el Grupo.

La aportación total a los resultados del Grupo sumando el resultado antes de impuestos (316 millones de euros) y las comisiones percibidas por las diferentes redes comerciales asciende a 2.020 millones de euros, lo que representa un crecimiento del 23,6% sobre 2007.

Prioridades Seguros

- Potenciar el negocio de seguros no vinculado al crédito.
- Ampliar la oferta comercial de productos de ahorro.
- Impulsar la calidad en el desarrollo de productos y los procesos de comercialización.
- Aprovechar las sinergias derivadas de la mayor capacidad de distribución que ha adquirido el Grupo (Brasil, Reino Unido y Alemania).
- Aumentar la penetración en la base de clientes.

Negocio de Seguros

Millones de euros	
Aportación al Grupo: BAI + comisiones	2.020
Margen ordinario	461
Resultado antes de impuestos	316



Banca Privada Global

Esta división incluye las entidades especializadas en asesoramiento financiero y gestión de patrimonios a clientes de renta alta:

- Banif, en España.
- Cater Allen, James Hay, Abbey Sharedealing y Abbey International, en Reino Unido.
- Santander Private Banking, en Latinoamérica e Italia.
- Además, las unidades de banca privada doméstica de Portugal y Latinoamérica son gestionadas de forma compartida por esta división y los bancos comerciales locales.

La división de Banca Privada aprovecha las ventajas que le da su condición global, trasladando las mejores prácticas, inteligencia comercial y modelos de cada una de sus unidades más experimentadas hacia unidades en fases más tempranas de desarrollo. Durante 2008 continuó con la implantación de un modelo de políticas comunes en prácticas comerciales, modelos operativos y tecnológicos, control de riesgos, productos y marketing para todas las unidades de la división a nivel global.

Prioridades Banca Privada Global

- Avanzar en la integración de la división y en la implantación del modelo operativo.
- Mantener los costes planos en el conjunto la división.
- Desarrollar la plataforma tecnológica de México y Chile.
- Aumentar la cuota de mercado de clientes.

Banca Privada Global

Millones de euros	
Activos bajo gestión	98.000
Margen ordinario	884
Resultado antes de impuestos	429
Eficiencia (%)	46,4

Medios de pago

Santander Cards es la división del Grupo que gestiona de forma global el negocio de medios de pago y es tanto emisor de tarjetas de crédito y débito como proveedor de terminales en punto de venta (TPVs) para comercios. Santander Cards aporta una visión especializada de este negocio perfectamente integrada en las bancas comerciales del Grupo. En la actualidad gestiona 67,4 millones de tarjetas en 11 países.

Su modelo de negocio combina la visión comercial con la de riesgos, desde la emisión hasta la gestión y el recobro de las tarjetas.

En 2008 se han lanzado productos innovadores que han cosechado un gran éxito en cada uno de sus mercados:

- en España, las tarjetas "Plus" y "Negocios",
- en Reino Unido, la tarjeta "Zero",
- en Brasil, "Reward",
- y en México y Puerto Rico, "World Elite" y "Platinum", para los clientes de renta más alta.

Santander Cards cumple el objetivo de realizar lanzamientos en geografías y segmentos específicos, con una ventaja competitiva en costes, y combinando el carácter global de Grupo Santander con las peculiaridades locales de cada uno de los mercados.

Prioridades

- Consolidar la integración del negocio de medios de pago de Banco Real en Brasil.
- Integrar medios de pago de Alliance & Leicester y Bradford & Bingley en Reino Unido.
- Impulsar y potenciar el negocio de débito.
- Mantener un crecimiento selectivo por aumento de volúmenes en geografías y segmentos específicos.

Santander Cards*

Inversión crediticia (millones de euros)	9.462
Ingresos (millones de euros)	3.012
Tarjetas de Crédito (millones)	20,3
Tarjetas de Débito (millones)	47,1

* Datos perímetro Santander Cards (Grupo Santander excluyendo Banesto y Santander Consumer Finance).

Responsabilidad Social Corporativa* Santander Universidades



En Banco Santander estamos convencidos de que la educación superior es la manera más eficaz para impulsar el progreso social y económico de los países en los que estamos presentes.

Logros 2008

- 166.219 universitarios han conseguido primer empleo a través de Universia en 2008.
- 32 nuevos convenios en Reino Unido, China, Estados Unidos, Rusia y Marruecos.
- Lanzamiento de la Red Universitaria Iberoamericana de Incubación de Empresas.
- Expansión de Universia hasta 1.100 universidades socias de 15 países distintos.
- Lanzamiento de la Web Iberoamericana del Conocimiento (WIC).
- Fomento del español en las universidades de habla no hispana, en colaboración con el Instituto Cervantes y la Fundación Campus Comillas.
- Lanzamiento del Portal del Programa de Becas de Santander Universidades.
- Se han concedido 5.540 nuevas becas de movilidad.

Prioridades 2009

- Lanzamiento de programas internacionales de cooperación interuniversitaria.
- Fomentar la relación entre las universidades de América y las de Europa y Asia.
- Continuar la expansión internacional de Santander Universidades.
- Impulsar los programas de fomento de la cultura emprendedora.
- Ampliar los servicios ofrecidos a la Red de Becarios Santander.

* En la Memoria de Sostenibilidad 2008 se hace un repaso detallado de todas las actuaciones en materia de Responsabilidad Social Corporativa de Banco Santander

En 2008 Banco Santander aportó 83 millones de euros a proyectos de cooperación con las universidades de los países donde está presente.

La división global Santander Universidades impulsa, desarrolla y coordina el compromiso del Grupo con la educación superior a través de una alianza única en el mundo con 700 universidades. Un equipo de 1.300 profesionales trabaja para satisfacer las necesidades de estas universidades y atender a los más de 12 millones de alumnos de las universidades con las que Santander tiene convenios de colaboración.

Las cuatro grandes líneas de actuación de la división son:

- Los **convenios integrales de colaboración**, de carácter institucional, tecnológico y financiero, con cada una de las universidades, que incluyen 14.665 becas.
- La **puesta en marcha de programas transversales** que agrupan a varias universidades. Es el caso de los programas de movilidad internacional de estudiantes, la Red Universitaria Iberoamericana de Incubación de Empresas o la Web Iberoamericana del Conocimiento.
- La colaboración con **redes académicas** internacionales.
- El **apoyo a proyectos globales**, como **Universia**, la mayor red universitaria que existe en internet, y la **Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes**, uno de los portales más importantes sobre el patrimonio cultural iberoamericano.

Santander Universidades en cifras

700	convenios de colaboración con Universidades de 16 países y 4 continentes
3	millones de tarjetas universitarias
14.665	becas y ayudas al estudio concedidas en el 2008
5.540	becas de movilidad internacional
166.219	nuevos empleos



Responsabilidad Social Corporativa* Medio ambiente

Santander aporta soluciones financieras y ofrece productos que favorecen la lucha contra el cambio climático.

Política medioambiental

Santander cuenta con un comité de sostenibilidad que es responsable de aprobar la política social y medioambiental y de establecer metas y objetivos en este campo.

Líneas de actuación

En materia medioambiental, el Banco trabaja, por una parte, en la mejora de la gestión interna y, por otra, en el desarrollo de oportunidades de negocio que favorecen la mejora del medio ambiente.

Esta doble vertiente se proyecta en cuatro líneas de actuación:

- **Control de emisiones y de consumos internos:** Se han puesto en marcha diferentes iniciativas para el control y la disminución de la utilización de papel y energía eléctrica, y proyectos que fomentan el reciclaje y la reutilización de materiales.

- **Formación, sensibilización, promoción y certificación:** Los empleados del Grupo reciben información específica sobre medio ambiente.

Además, los principales centros de trabajo del Grupo cuentan con la certificación medioambiental ISO 14.001. Santander exige a sus proveedores que cuenten con empleados que posean la cualificación adecuada.

- **Análisis medioambiental en operaciones de crédito a clientes:** El Banco está adherido a los Principios del Ecuador, el estándar de actuación internacional más avanzado en la evaluación y el seguimiento de operaciones de project finance.

Además, y para analizar el riesgo medioambiental de las empresas en España, el Banco ha desarrollado la herramienta VIDA, basada en las normas legales y en los principales estándares internacionalmente aceptados.

- **Oportunidades de desarrollo de negocio:** En los últimos años, el Banco se ha convertido en una de las entidades de referencia en la financiación de parques eólicos y de plantas solares fotovoltaicas y minihidráulicas.

Logros 2008

- Actualización de la política de medio ambiente en el Grupo.
- Medidas de control y optimización de consumo de papel en la Ciudad Grupo Santander.
- Desarrollo de un nuevo fondo de carbono.
- Mejora de los procesos internos de valoración de riesgo medio ambiental.

Prioridades 2009

- Ampliación de la política de medio ambiente a nuevos campos.
- Extensión de las medidas de control de consumo a otros bancos del Grupo.



La acción

Santander mantiene en 2008 el dividendo en 0,65 euros por acción, y se convierte en el banco del mundo que paga más dividendos en efectivo.

La acción Santander en cifras

- **0,65** euros de dividendo por acción.
- **7º** banco del mundo por valor en bolsa y 1º de la Eurozona.
- **53.960 millones** de euros de capitalización bursátil a diciembre de 2008.
- **3 millones** de accionistas.
- **7.994 millones** de acciones en circulación.

Capital social por geografías



Capital social

América	13,4%
Europa	86,4%
Resto Mundo	0,2%

El dividendo por acción del Grupo se mantiene en 2008 igual que el año anterior, pagándose a un número de acciones que en promedio es un 18% mayor que en 2007.

En los últimos 15 años el dividendo de Santander ha crecido un 353,9%.

Evolución de la acción Santander

2008 ha sido un año especialmente complicado para el sector financiero. Las tensiones por los problemas relacionados con el mercado hipotecario de alto riesgo, la falta de liquidez y la revisión a la baja de las previsiones de crecimiento económico provocaron una alta volatilidad en las bolsas. Los principales bancos centrales y gobiernos se vieron obligados a intervenir con medidas para restablecer la confianza en el sistema financiero.

Los principales mercados bursátiles finalizaban el año con acusados descensos. El Dow Jones registró una caída en el año del 34%, el DJ Stoxx 50 del 44% y en España, el Ibex 35, un 39%. Los descensos fueron mayores en los índices de bolsa del sector bancario internacional, donde el Dow Jones Stoxx Banks cayó el 65%.

La acción Santander no ha sido ajena a este entorno y cerró 2008 con una cotización de 6,75 euros por título (-51%).

Santander se consolida como el primer banco de la zona euro y el séptimo banco mayor del mundo por capitalización bursátil, ganando un puesto respecto a 2007.

Rentabilidad de la acción

El complicado panorama descrito anteriormente ha motivado un fuerte descenso de los resultados de la banca mundial, que se ha traducido en una reducción generalizada de la retribución a los accionistas en forma de dividendos. De los 20 principales bancos comerciales mundiales, 16 han eliminado o reducido su dividendo y cuatro decidieron pagarlo en acciones.

Santander es uno de los pocos bancos internacionales que ha conseguido mantener el dividendo por acción y en efectivo en 2008, gracias a la buena evolución de sus resultados, destinando 4.812 millones de euros al pago de dividendos.

El dividendo por acción con cargo al ejercicio de 2008 será de 0,65 euros, el mismo que se repartió en 2007.

El número de accionistas de Banco Santander supera los 3 millones



Ampliación de capital

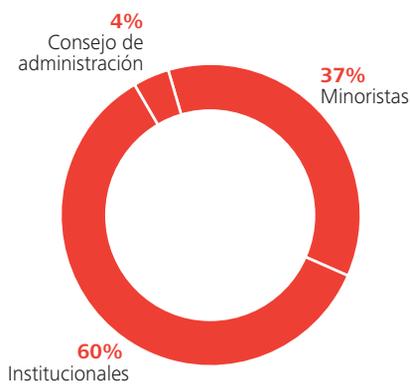
En diciembre de 2008, Santander amplió sus fondos propios en 7.195 millones de euros con el fin de reforzar su solvencia ante el drástico cambio del entorno financiero. Se emitieron 1.599 millones de acciones nuevas, equivalentes al 25% del capital social, con derechos de suscripción preferente para los antiguos accionistas del Banco y a un precio de 4,5 euros por acción.

Base accionarial

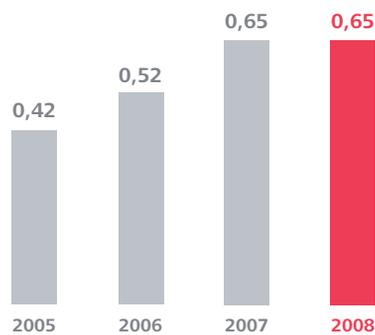
Durante 2008 la base accionarial de Santander se ha visto incrementada debido a la ampliación de capital mencionada y a la adquisición de Alliance & Leicester, que supuso la emisión de 140.950.944 nuevas acciones y la incorporación al accionariado de Santander de más de medio millón de accionistas.

La base accionarial del Banco se sitúa a cierre de 2008 en 3.034.816 accionistas que se reparten 7.994 millones de acciones.

Distribución del capital social por tipo de acción



Dividendo nominal por acción euros



Distribución del capital social por tipo de acción

	Accionistas	Acciones	%
Consejo de Administración	19	295.080.368	3,69
Institucionales	22.112	4.776.663.210	59,75
Minoristas	3.012.685	2.922.315.825	36,56
Total	3.034.816	7.994.059.403	100,00

La marca



La marca Santander es reconocida globalmente y se posiciona entre las 10 primeras marcas financieras del mundo.

Logros 2008

- Gestión integral de la imagen y marca.
- Completado el proceso de convergencia de la marca única.
- Segundo año de explotación del patrocinio de F1 a través de la escudería McLaren Mercedes y del patrocinio de 6 grandes premios, con un retorno de 4 euros por cada uno invertido.
- Primer año de explotación del patrocinio de la Copa Santander Libertadores con un retorno de 5 euros por cada uno invertido.
- Lanzamiento de la marca Grupo Santander Brasil.

Prioridades 2009

- Continuar con la explotación de los patrocinios de la escudería McLaren Mercedes y la Copa Santander Libertadores.
- Acompañar la integración de la imagen y la marca de las nuevas adquisiciones.
- Avanzar en la implantación de la imagen unificada en oficinas.

La marca es uno de los principales activos del Banco, contribuye a crear valor y rentabilidad. Refuerza los valores que caracterizan a Santander: vocación de liderazgo, dinamismo, innovación, orientación comercial, prudencia en riesgos y fortaleza.

La marca representa la esencia y posicionamiento de Banco Santander, refuerza su imagen de fortaleza y solvencia financiera, fideliza y atrae clientes. Una marca que ha seguido consolidándose a pesar de las dificultades a las que ha tenido que hacer frente el sector bancario en su conjunto.



Es la carta de presentación de Banco Santander para entrar a nuevos mercados y establecer alianzas estratégicas. Además internamente crea una cultura corporativa fuerte y genera orgullo de pertenencia, lo que contribuye a atraer profesionales de gran talento.

El color rojo y la llama distinguen a Banco Santander en todos los mercados donde está presente. La notoriedad del Banco y el valor de marca aumentan en relación a sus resultados según la consultora Brand Finance. En 2008 la marca Santander ocupa el 4º puesto entre las marcas financieras más valoradas del mundo.

La marca Santander está asociada a una historia de éxito y a los valores del Banco: vocación de liderazgo, dinamismo y flexibilidad, fortaleza financiera con prudencia en riesgos, innovación y orientación comercial, ética profesional y sostenibilidad.



Una marca potente y atractiva

Plan de imagen y marca 2006-2009

Santander se encuentra en la recta final del plan de imagen y marca 2006-2009. Este plan tiene como objetivo consolidar al Banco entre las primeras 10 marcas financieras del mundo.

- A lo largo de los últimos años Santander ha logrado establecer una misma marca en todos los países en donde está presente.
- Santander también ha conseguido llegar a todos sus públicos a través de un código de comunicación único.
- La publicidad de Santander tiene como denominador común la cercanía al cliente y la calidad de servicio del Banco.
- La identidad visual de las oficinas es clave en la percepción de la marca. En 2008 se cambió la imagen de más de 1.033 oficinas en todo el mundo.
- Santander sigue apostando por los patrocinios deportivos internacionales. En 2008 patrocinó la escudería de Fórmula 1 McLaren Mercedes y la Copa Santander Libertadores.

El Banco ha optimizado al máximo los patrocinios, aprovechando todas sus ventajas y activando todas las herramientas que ofrecen, destacando la publicidad y la promoción comercial. Esto, unido a la excelente afinidad de los patrocinios con la imagen de Banco Santander, ha permitido alcanzar retornos muy rentables desde el primer año de explotación.

En un estudio realizado por el Banco entre directores de oficinas en España, Alemania, Brasil y Reino Unido, el 54% declara que el patrocinio apoya el negocio al mejorar la capacidad de atraer y fidelizar clientes, y el 90% señala que ha aumentado la vinculación de los empleados con la marca y así su orgullo de pertenencia.

Gestión integral del marketing

Todas las medidas mencionadas anteriormente están respaldadas por una gestión integral del marketing del Banco que ayudan a medir continuamente la eficiencia y rentabilidad de las inversiones realizadas.

Esta gestión se apoya en:

- el comité estratégico de marketing corporativo y marca presidido por el consejero delegado de Banco Santander, que tiene como objetivo analizar la consistencia y coherencia de la estrategia y posicionamiento del Banco en este campo a nivel global;
- el comité de sourcing y publicidad, que tiene como objetivo principal aprovechar las sinergias del Banco para ayudar a la construcción de la marca asegurando la mejor ordenación de los gastos de marketing con las prioridades presupuestarias del Banco.



Campaña Institucional "Cerca y Fuerte" (Diciembre 2008)



Informe de Gobierno Corporativo



Estructura de propiedad	47
El consejo de Santander	50
Los derechos de los accionistas y la junta general	62
La alta dirección de Santander	65
Transparencia e independencia	66
Código Unificado de Buen Gobierno	67

El entorno financiero actual pone de relieve más que nunca la necesidad de contar con un gobierno corporativo fuerte

1. Estructura de propiedad

1. Número de acciones y participaciones relevantes

Número de acciones

Durante el ejercicio 2008, el Banco ha llevado a cabo dos ampliaciones de capital que se han hecho efectivas los días 10 de octubre y 3 de diciembre y en las que se emitieron respectivamente 140.950.944 y 1.598.811.880 nuevas acciones. La primera operación se efectuó con ocasión de la adquisición de Alliance & Leicester y la segunda con el fin de dotar al Banco de una mayor fortaleza de balance.

A 31 de diciembre de 2008, el capital social del Banco estaba representado por 7.994.059.403 acciones con un valor según cotización de cierre en el Sistema de Interconexión Bursátil (Mercado Continuo) de las Bolsas españolas de 53.960 millones de euros.

Ya en 2009, conforme a la autorización de la junta general extraordinaria celebrada el 26 de enero, se emitieron 161.546.320 nuevas acciones que han permitido ejecutar los acuerdos alcanzados con Sovereign Bancorp Inc. para la adquisición del porcentaje de capital que Banco Santander aún no poseía. Tras esta operación, el capital social del Banco queda fijado en 4.077.802.861,50 euros, representado por 8.155.605.723 acciones, de 0,50 euros de valor nominal cada una.

Todas las acciones incorporan los mismos derechos políticos y económicos.

Participaciones relevantes

Ningún accionista tenía a 31 de diciembre de 2008 participaciones significativas (las superiores al 3% del capital social ⁽¹⁾ o que permitan una influencia notable en el Banco).

La participación de Chase Nominees Limited, del 10,73%, de EC Nominees Ltd., del 8,61%, de State Street Bank & Trust, del 7,56%, y de Société Générale, del 3,08% únicas superiores al 3%, lo eran por cuenta de sus clientes, sin que al Banco le conste que ninguno de ellos tenga individualmente una participación igual o superior al 3%.

Teniendo en cuenta el número actual de miembros del consejo de administración (19), el porcentaje de capital necesario para tener derecho a nombrar un consejero sería –según lo previsto en el artículo 137 de la Ley de Sociedades Anónimas– el 5,26%, no alcanzado por ningún accionista.

(1) Umbral recogido, a efectos del informe anual de gobierno corporativo, en el RD 1362/2007, de 19 de octubre.



2. Pactos parasociales y otros pactos relevantes

En el apartado A.6 del informe anual de gobierno corporativo, que como parte del informe de gestión, incluye el informe de auditoría y cuentas anuales se describe el pacto parasocial suscrito en febrero de 2006 por D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos, D^a. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D. Francisco Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, Simancas, S.A., Puente San Miguel, S.A., Puenteumar, S.L., Latimer Inversiones, S.L. y Cronje, S.L. Unipersonal con la finalidad de sindicar las acciones del Banco de las que los firmantes son titulares o sobre las que tienen otorgado el derecho de voto.

3. Autocartera

Datos fundamentales

A 31 de diciembre de 2008, las acciones en autocartera eran 64.489.873, representativas del 0,807% del capital social, mientras que a 31 de diciembre de 2007 eran 212.822, lo que representaba, a dicha fecha, el 0,003% del capital social.

El siguiente cuadro recoge la media mensual de los porcentajes de autocartera durante los años 2007 y 2008.

Media mensual de autocartera

Mes	2008	2007
Enero	0,206%	0,225%
Febrero	0,660%	0,205%
Marzo	0,605%	0,248%
Abril	0,700%	0,255%
Mayo	0,717%	0,225%
Junio	0,722%	0,134%
Julio	0,175%	0,393%
Agosto	0,075%	0,186%
Septiembre	0,143%	0,392%
Octubre	0,225%	0,092%
Noviembre	0,356%	0,063%
Diciembre	0,784%	0,089%

Nota: En el apartado A.8 del informe anual de gobierno corporativo, que es una parte del informe de gestión, y en el apartado de Capital y Acciones Propias de este último informe se incluye más información sobre esta materia.

Habilitación

La habilitación vigente para la realización de operaciones de autocartera resulta del acuerdo 5º de los adoptados por la junta general celebrada el pasado 21 de junio de 2008, cuyo apartado II) dice lo siguiente:

“Conceder autorización expresa para que el Banco y las Sociedades filiales que integran el Grupo puedan adquirir acciones representativas del capital social del Banco mediante cualquier título oneroso admitido en Derecho, dentro de los límites y con los requisitos legales, hasta alcanzar un máximo –sumadas a las que ya se posean– de 312.714.828 acciones o, en su caso, del número de acciones equivalente al 5 por ciento del capital social existente en cada momento, totalmente desembolsadas, a un precio por acción mínimo del nominal y máximo de hasta un 3% superior al de la última cotización por operaciones en que el Banco no actúe por cuenta propia en el Mercado Continuo de las Bolsas españolas (incluido el mercado de bloques) previa a la adquisición de que se trate. Esta autorización sólo podrá ejercitarse dentro del plazo de 18 meses contados desde la fecha de celebración de la junta. La autorización incluye la adquisición de acciones que, en su caso, hayan de ser entregadas directamente a los trabajadores y administradores de la Sociedad, o como consecuencia del ejercicio de derechos de opción de que aquéllos sean titulares.”

Política de autocartera

El consejo de administración, en su reunión de 21 de junio de 2008, adoptó el vigente acuerdo sobre política de autocartera, que se publica en la página web del Grupo (www.santander.com) y que regula aspectos tales como sus finalidades, personas autorizadas para llevarla a cabo, pautas generales, precios, límites temporales y obligaciones de información.

En cualquier caso, la citada política excluye su uso como medida de blindaje.

4. Acuerdos vigentes referidos a la posible emisión de nuevas acciones o de obligaciones convertibles en acciones

El capital adicional autorizado asciende a 1.563.574.144,5 euros, conforme a la autorización de la junta general extraordinaria de accionistas de 27 de julio de 2007. El plazo del que disponen los administradores del Banco para ejecutar y efectuar ampliaciones de capital hasta dicho límite finaliza el 27 de julio de 2010. El acuerdo otorga al consejo la facultad de excluir total o parcialmente el derecho de suscripción preferente en los términos del artículo 159.2 de la Ley de Sociedades Anónimas.

A cierre del ejercicio 2008, el límite disponible bajo la autorización anterior era de 623.718.766,50 euros al haberse hecho uso de un total de 939.855.378 euros de los que 799.405.940 lo fueron en la operación de ampliación de capital de 3 de diciembre de 2008 y 140.449.438 euros en el acuerdo del consejo de aumento de capital para atender parcialmente y en su momento al canje de los Valores Santander.

Adicionalmente, y bajo el punto octavo del orden del día, la junta general ordinaria de accionistas de 21 de junio de 2008 acordó ampliar el capital del Banco por un importe de 375 millones de euros, delegando en el consejo las más amplias facultades para que, en el plazo de un año contado desde la fecha de celebración de dicha junta, pueda señalar la fecha y fijar las condiciones de dicho aumento. Si dentro del plazo señalado el consejo no ejercita las facultades que se le delegan, éstas quedarán sin efecto.



2. El consejo de Santander*

D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos

Presidente. Consejero ejecutivo.

Nacido en 1934 en Santander. Se incorporó al consejo en 1960. Licenciado en Ciencias Económicas y en Derecho.

Otros cargos relevantes: consejero no ejecutivo de Shinsei Bank Limited.

D. Fernando de Asúa Álvarez

Vicepresidente 1º y presidente de la comisión de nombramientos y retribuciones. Consejero externo (independiente).

Nacido en 1932 en Madrid. Se incorporó al consejo en 1999. Licenciado en Ciencias Económicas e Informática, Graduado en Business Administration y Matemáticas.

Otros cargos relevantes: ha sido presidente de IBM España, de la que actualmente es presidente honorario. Es consejero no ejecutivo de Compañía Española de Petróleos (CEPSA) y vicepresidente no ejecutivo de Técnicas Reunidas, S.A.

D. Alfredo Sáenz Abad

Vicepresidente 2º y consejero delegado. Consejero ejecutivo.

Nacido en 1942 en Getxo (Vizcaya). Se incorporó al consejo en 1994. Licenciado en Ciencias Económicas y en Derecho.

Otros cargos relevantes: ha sido consejero delegado y vicepresidente primero de Banco Bilbao Vizcaya y presidente de Banesto. En la actualidad es vicepresidente no ejecutivo de Compañía Española de Petróleos (CEPSA) y consejero no ejecutivo de France Telecom España.

D. Matías Rodríguez Inciarte

Vicepresidente 3º y presidente de la comisión delegada de riesgos. Consejero ejecutivo.

Nacido en 1948 en Oviedo. Se incorporó al consejo en 1988. Licenciado en Ciencias Económicas y Técnico Comercial y Economista del Estado.

Otros cargos relevantes: ha sido ministro de la Presidencia (1981- 1982). Es presidente de la Fundación Príncipe de Asturias y consejero externo de Banco Español de Crédito y de Financiera Poferrada.

D. Manuel Soto Serrano

Vicepresidente 4º. Consejero externo (independiente).

Nacido en 1940 en Madrid. Se incorporó al consejo en 1999. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales.

Otros cargos relevantes: es vicepresidente no ejecutivo de Indra Sistemas, consejero no ejecutivo de Corporación Financiera Alba y de Cartera Industrial REA, S.A. Ha sido presidente del consejo mundial de Arthur Andersen y director para EMEA e India de la misma firma.

D. Rodrigo Echenique Gordillo

Consejero externo

Nacido en 1946 en Madrid. Se incorporó al consejo en 1988. Licenciado en Derecho y Abogado del Estado. Fue consejero delegado de Banco Santander (1988-1994).

Dª. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea

Consejero ejecutivo

Nacida en 1960 en Santander. Se incorporó al consejo en 1989. Licenciada en Ciencias Económicas.

Actividad principal: Presidente ejecutivo de Banco Español de Crédito, S.A. Se incorpora al Banco tras un período en JP Morgan (1981-1988). Desde 1992 es director general de Banco Santander y desde 2002 presidente ejecutivo de Banesto.

Otros cargos relevantes: es consejero no ejecutivo de Assicurazioni Generali S.p.A. y miembro del International Advisory Board de New York Stock Exchange, y de Insead y Georgetown University.

D. Francisco Luzón López

Consejero ejecutivo

Nacido en 1948 en Cañavate (Cuenca). Se incorporó al consejo en 1997. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales.

Otros cargos relevantes: fue presidente de Argentaria y vocal del consejo de administración del BBV. Es consejero externo de Industria de Diseño Textil (Inditex) y vicepresidente mundial de Universia.

Assicurazioni Generali S.p.A.

Consejero externo (dominical).

Se incorporó al consejo en 1999. Representada por: **Mr. Antoine Bernheim.** Nacido en 1924 en París. Licenciado en Derecho y en Ciencias. Post-graduado en Derecho Privado y Público.

Actividad principal: presidente de Assicurazioni Generali. Se incorporó al consejo de Assicurazioni Generali en 1973, ejerciendo el cargo de presidente de 1995 a 1999 y desde septiembre de 2002 hasta la actualidad.

Otros cargos relevantes: es vicepresidente del consejo supervisor de Intesa Sanpaolo S.p.A., vicepresidente de la filial del grupo Alleanza Assicurazioni S.p.A., miembro del consejo de Mediobanca, vicepresidente de LVMH y de Bolloré Investissement. Mr. Bernheim es asimismo consejero de Generali France, Generali Deutschland AG, Generali España Holding Entidades de Seguros S.A., BSI, Generali Holding Vienna y Christian Dior S.A. Finalmente, es miembro del consejo supervisor de Eurazeo.

D. Antonio Escámez Torres*Consejero externo (independiente)*

Nacido en 1951 en Alicante. Se incorporó al consejo en 1999. Licenciado en Derecho.

Otros cargos relevantes: presidente de la Fundación Banco Santander, presidente no ejecutivo de Santander Consumer Finance y de Open Bank Santander Consumer, vicepresidente no ejecutivo de Attijariwafa Bank y presidente no ejecutivo de Arena Media Communications.

D. Luis Alberto Salazar-Simpson Bos*Consejero externo (independiente)*

Nacido en 1940 en Madrid. Se incorporó al consejo en 1999. Licenciado en Derecho y Diplomado en Hacienda Pública y Derecho Tributario.

Actividad principal: presidente de France Telecom España.

Otros cargos relevantes: consejero no ejecutivo de Mutua Madrileña Automovilista.

D. Antonio Basagoiti García-Tuñón*Consejero externo (independiente)*

Nacido en 1942 en Madrid. Se incorporó al consejo en 1999. Licenciado en Derecho.

Otros cargos relevantes: ha sido presidente de Unión Fenosa, de la que actualmente es presidente de honor. Es, además, vicepresidente dominical no ejecutivo de Faes Farma, consejero no ejecutivo de Pescanova y miembro del consejo asesor externo de A.T. Kearney.

D. Guillermo de la Dehesa Romero*Consejero externo (independiente)*

Nacido en 1941 en Madrid. Se incorporó al consejo en 2002. Técnico Comercial y Economista del Estado y jefe de oficina del Banco de España (en excedencia).

Actividad principal: asesor internacional de Goldman Sachs.

Otros cargos relevantes: fue secretario de estado de Economía, secretario general de Comercio, consejero delegado de Banco Pastor y en la actualidad es consejero no ejecutivo de Campofrío Food Group, presidente del CEPR (Centre for Economic Policy Research) de Londres, miembro del Group of Thirty, de Washington, y presidente del consejo rector del Instituto de Empresa.

D. Abel Matutes Juan*Consejero externo (independiente)*

Nacido en 1941 en Ibiza. Se incorporó al consejo en 2002. Licenciado en Derecho y Ciencias Económicas.

Actividad principal: presidente de Grupo de Empresas Matutes.

Otros cargos relevantes: ha sido ministro de Asuntos Exteriores y comisario de la Unión Europea en las carteras de Crédito e Inversión, Ingeniería Financiera y Política para la Pequeña y Mediana Empresa (1989); de Relaciones Norte-Sur, Política Mediterránea y Relaciones con Latinoamérica y Asia (1989) y de Transportes y Energía y Agencia de Abastecimiento de Euroatom (1993).

D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea*Consejero externo (dominical)*

Nacido en 1973 en Santander. Se incorporó al consejo en 2004. Licenciado en Derecho.

Actividad principal: presidente y consejero delegado de M&B Capital Markets, Sociedad de Valores, S.A.

Lord Burns (Terence)*Consejero externo*

Nacido en 1944 en Durham (Reino Unido). Se incorporó al consejo en 2004. Licenciado en Ciencias Económicas.

Actividad principal: presidente no ejecutivo de Abbey National plc y de Alliance & Leicester plc.

Otros cargos relevantes: es presidente no ejecutivo de Glas Cymru Ltd (Welsh Water) y consejero no ejecutivo de Pearson Group plc. Ha sido: permanent secretary del Tesoro británico, presidente de la comisión parlamentaria británica "Financial Services and Markets Bill Joint Committee", presidente no ejecutivo de Marks and Spencer Group plc, consejero externo de British Land plc y de Legal & General Group plc.

D. Luis Ángel Rojo Duque*Consejero externo (independiente)**Presidente de la comisión de auditoría y cumplimiento.*

Nacido en 1934 en Madrid. Se incorporó al consejo en 2005. Licenciado en Derecho, Doctor en Ciencias Económicas, Técnico Comercial del Estado y Doctor Honoris Causa por las universidades de Alcalá y de Alicante.

Otros cargos relevantes: dentro del Banco de España ha sido director general de estudios, subgobernador y gobernador. Ha sido miembro del consejo de gobierno del Banco Central Europeo, vicepresidente del Instituto Monetario Europeo, miembro del comité de planificación del desarrollo de las Naciones Unidas y tesorero de la Asociación Internacional de Economía. Es académico de la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas y de la Real Academia Española de la Lengua.

D^a. Isabel Tocino Biscarolasaga*Consejero externo independiente*

Nacida en 1949 en Santander. Se incorporó al consejo en 2007.

Actividad principal: profesora titular de la Universidad Complutense de Madrid. Doctor en Derecho. Ha realizado programas de alta dirección en el IESE y Harvard Business School.

Otros cargos relevantes: ha sido ministra de Medio Ambiente, presidente de Asuntos Europeos y de la Comisión de Asuntos Exteriores en el Congreso de los Diputados y Presidente para España y Portugal y vicepresidente para Europa de Siebel Systems. Es actualmente consejera electiva de Estado, consejera externa de Climate Change Capital y miembro de la Real Academia de Doctores.

D. Juan Rodríguez Inciarte*Consejero ejecutivo*

Nacido en 1952 en Oviedo. Se incorpora al consejo en 2008. Licenciado en Ciencias Económicas.

Se incorporó al Banco en 1985 como consejero y director general de Banco Santander de Negocios. En 1989 fue nombrado director general de Banco Santander, S.A. Entre 1991 y 1999 fue consejero de Banco Santander, S.A.

Otros cargos relevantes: es vicepresidente de Abbey National plc y consejero de Compañía Española de Petróleos, S.A. (CEPSA), Alliance & Leicester plc, Santander Consumer Finance, S.A. y RFS Holdings.

D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca*Secretario general y del consejo*

Nacido en 1952 en Madrid. Se incorporó al Grupo en 1987, como secretario general y del consejo de Banco Santander de Negocios, siendo nombrado secretario general y del consejo de Banco Santander S.A. en 1994. Licenciado en Derecho, ICADE-E3 y Abogado del Estado.

Otros cargos relevantes: es director general de Banco Santander, S.A., consejero externo de la Sociedad Rectora de la Bolsa de Valores de Madrid, S.A., Bolsas y Mercados Españoles, Sociedad Holding de Mercados y Sistemas Financieros, S.A. y La Unión Resinera Española, S.A.

* Salvo que se indique otra cosa, la actividad principal de los miembros del consejo es la que realizan en el propio Banco como tales consejeros, ya sean ejecutivos o externos.



1. Reelección de consejeros en la junta general ordinaria de 2009

De acuerdo con el artículo 55 de los Estatutos sociales* y el artículo 22 del Reglamento del Consejo**, el plazo de duración del cargo de administrador es de cinco años (plazo máximo de seis años según la normativa española), produciéndose anualmente la renovación del consejo por quintas partes.

En la junta general ordinaria de accionistas de 2009, prevista para los días 18 y 19 de junio, en primera y segunda convocatoria, respectivamente, se presentarán a su reelección los consejeros D. Matías Rodríguez Inciarte (consejero ejecutivo), D. Manuel Soto Serrano (consejero externo independiente), D. Guillermo de la Dehesa Romero (consejero externo independiente) y D. Abel Matutes Juan (consejero externo independiente), cuyos perfiles profesionales aparecen en las páginas anteriores.

La reelección se someterá al voto separado de la junta (artículo 21.2. del Reglamento de la Junta). Dada la implantación de esta práctica de elección desde la junta general ordinaria de 2005, todos los actuales consejeros han sido sometidos al voto separado de la junta.

Composición y estructura del consejo de administración

Consejo de administración		Comisiones							
		Ejecutivo	Externo	1. Comisión ejecutiva	2. Comisión delegada de riesgos	3. Comisión de auditoría y cumplimiento	4. Comisión de nombramientos y retribuciones	5. Comisión internacional	6. Comisión de tecnología, productividad y calidad
Presidente	D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos			P				P	P
Vicepresidente primero	D. Fernando de Asúa Álvarez		I		V		P		
Vicepresidente segundo y consejero delegado	D. Alfredo Sáenz Abad				P				
Vicepresidente tercero	D. Matías Rodríguez Inciarte ⁽⁴⁾								
Vicepresidente cuarto	D. Manuel Soto Serrano		I						
Vocales	Assicurazioni Generali S.p.A.		D						
	D. Antonio Basagoiti García-Tuñón		I						
	D ^a . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea								
	D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea		D						
	Lord Burns (Terence)		E						
	D. Guillermo de la Dehesa Romero		I						
	D. Rodrigo Echenique Gordillo		E						
	D. Antonio Escámez Torres		I						
	D. Francisco Luzón López								
	D. Abel Matutes Juan		I						
	D. Juan Rodríguez Inciarte								
	D. Luis Ángel Rojo Duque					P			
	D. Luis Alberto Salazar-Simpson Bos		I						
	D ^a . Isabel Tocino Biscarolasaga		I						

P: Presidente de la Comisión, V: Vicepresidente de la Comisión, D: Dominical, I: Independiente, E: Externo no dominical ni independiente

Secretario general y del consejo	D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca								
Vicesecretario general y del consejo	D. Juan Guitard Marín ⁽⁷⁾								

(1) La nota 5 de la memoria legal de Grupo incluye un detalle individualizado de las opciones sobre acciones del Banco que correspondían a los consejeros a 31 de diciembre de 2008.

(2) D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos tiene atribuido el derecho de voto en junta general de 108.191.035 acciones propiedad de la Fundación Marcelino Botín (1,35% del capital), de 8.096.742 acciones cuya titularidad corresponde a D. Jaime Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos, de 9.042.777 acciones cuya titularidad corresponde a D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, de 9.018.597 acciones cuya titularidad corresponde a D^a. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea y de 10.143.481 acciones cuya titularidad corresponde a D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea. Por tanto, en este cuadro se hace referencia a la participación directa e indirecta de cada uno de estos dos últimos, que son consejeros del Banco, pero en la columna relativa al porcentaje total sobre el capital social dichas participaciones se computan junto con las que pertenecen o están también representadas por D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos.

* Los Estatutos sociales se publican en la página web del Grupo www.santander.com

** El consejo de administración en su reunión de 23 de marzo de 2009 ha acordado aprobar un nuevo Reglamento del Consejo con la finalidad de adaptar algunos aspectos de su régimen interno a los Estatutos sociales aprobados por la junta general ordinaria celebrada el 21 de junio de 2008. En este informe anual las menciones al Reglamento del Consejo se referirán en todo caso al nuevo texto. El nuevo Reglamento del Consejo se puede consultar en la página web del Grupo www.santander.com



2. Función

El consejo de administración asume como núcleo de su misión la función de supervisión del Grupo, delegando la gestión ordinaria del mismo en los correspondientes órganos ejecutivos y en los distintos equipos de dirección.

El Reglamento (artículo 3) reserva al consejo, con carácter indelegable, la aprobación de las políticas y estrategias generales y, en particular, los planes estratégicos, los objetivos de gestión y el presupuesto anual, las políticas de gobierno corporativo, de responsabilidad social corporativa, de dividendos y de autocartera, la política general de riesgos y las políticas de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública.

Asimismo, el consejo se reserva, con el mismo carácter indelegable, la adquisición y disposición de activos sustanciales y las grandes operaciones societarias, la determinación de la retribución de cada consejero, así como la aprobación de los contratos que regulen la prestación por los administradores de funciones distintas a las de mero consejero, incluidas las ejecutivas, y las retribuciones que les correspondan por el desempeño de las mismas, el nombramiento, retribución y, en su caso, destitución de los restantes miembros de la alta dirección, así como la definición de las condiciones básicas de sus contratos, y la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales. En las materias a que se refiere este párrafo, la comisión ejecutiva podrá adoptar decisiones cuando razones de urgencia lo aconsejen.

Tanto los Estatutos (artículo 40) como el Reglamento (artículo 5) establecen la obligación del consejo de velar para que el Banco cumpla fielmente la legalidad vigente, respete los usos y buenas prácticas de los sectores o países donde ejerza su actividad y observe los principios adicionales de responsabilidad social que hubiera aceptado voluntariamente.

Participación en el capital social a 31 de diciembre de 2008 ⁽¹⁾									
	Directa	Indirecta	Acciones representadas	Total	% del capital social	Fecha de primer nombramiento	Fecha de último nombramiento	Fecha de expiración ⁽⁵⁾	Fecha de la última propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones
	7.991.418	40.936.473	125.330.554	174.258.445	2,420 ⁽²⁾	4.07.1960	21.06.2008 ⁽⁶⁾	1º sem. 2013	16.04.2008
	34.332	55.625	-	89.957	0,001	17.04.1999	17.06.2006	1º sem. 2011	18.04.2006
	658.110	1.243.532	-	1.901.642	0,024	11.07.1994	17.06.2006 ⁽⁶⁾	1º sem. 2011	18.04.2006
	804.640	81.625	76.806	963.071	0,012	7.10.1988	18.06.2005 ⁽⁶⁾	1º sem. 2010	20.04.2005
	56.686	338.340	-	395.026	0,005	17.04.1999	18.06.2005	1º sem. 2010	20.04.2005
	12.243.277	78.534.810	-	90.778.087	1,136	17.04.1999	23.06.2007	1º sem. 2012	19.03.2007
	700.000	-	-	700.000	0,009	26.07.1999	23.06.2007	1º sem. 2012	19.03.2007
	4.994.461	4.024.136	-	9.018.597	0,000 ⁽²⁾	4.02.1989	17.06.2006 ⁽⁶⁾	1º sem. 2011	18.04.2006
	4.793.481	5.350.000	-	10.143.481	0,000 ⁽³⁾	25.07.2004	18.06.2005	1º sem. 2010	20.04.2005
	100	27.001	-	27.101	0,000	20.12.2004	17.06.2006	1º sem. 2011	18.04.2006
	100	-	-	100	0,000	24.06.2002	18.06.2005	1º sem. 2010	20.04.2005
	651.598	9.180	-	660.778	0,008	7.10.1988	17.06.2006	1º sem. 2011	18.04.2006
	749.359	-	-	749.359	0,009	17.04.1999	23.06.2007	1º sem. 2012	19.03.2007
	1.167.071	48.000	-	1.215.071	0,015	22.03.1997	23.06.2007 ⁽⁶⁾	1º sem. 2012	19.03.2007
	122.048	2.588.937	-	2.710.985	0,034	24.06.2002	18.06.2005	1º sem. 2010	20.04.2005
	1.264.197	-	-	1.264.197	0,016	28.01.2008	21.06.2008 ⁽⁶⁾	1º sem. 2013	21.01.2008
	1	-	-	1	0,000	25.04.2005	21.06.2008	1º sem. 2013	16.04.2008
	183.750	5.580	-	189.330	0,002	17.04.1999	21.06.2008	1º sem. 2013	16.04.2008
	15.140	-	-	15.140	0,000	26.03.2007	23.06.2007	1º sem. 2011	19.03.2007
Total	36.429.769	133.243.239	125.407.360	295.080.368	3,691				

(3) D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea tiene la condición de consejero dominical por representar en el consejo de administración el 2,420% del capital social correspondiente a la participación de la Fundación Marcelino Botín, D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos, D^a. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D. Jaime Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos, D^a. Paloma O'Shea Artiñano y la suya propia.

(4) D. Matías Rodríguez Inciarte tiene atribuido el derecho de voto de 76.806 acciones propiedad de dos hijos suyos.

(5) No obstante, y conforme a lo establecido en el artículo 55 de los Estatutos, los cargos se renovarán anualmente por quintas partes, siguiéndose para ello el turno determinado por la antigüedad de aquéllos, según la fecha y orden del respectivo nombramiento.

(6) La fecha en la que fueron nombrados por primera vez consejeros ejecutivos coincide con la del primer nombramiento como consejero.

(7) Con efectos 15 de marzo de 2009, dado su nombramiento como responsable de la división de auditoría interna, D. Juan Guitard Marín ha sido sustituido como vicesecretario general y del consejo y director de la asesoría jurídica por D. Jaime Pérez Renovales.



Principales actuaciones del consejo en 2008 en las materias reservadas a su competencia (artículo 3 del Reglamento del Consejo):

Políticas y estrategias generales del Banco

- Por tercer año consecutivo y durante dos días se han dedicado sesiones monográficas a debatir en el seno del consejo la estrategia del Grupo, analizándose la posición del Banco en el entorno económico actual y las prioridades de gestión.
- Han sido aprobados por la junta unos nuevos estatutos ajustados al Código Unificado de Buen Gobierno y a las mejores prácticas en esta materia.
- Ya en 2009, el consejo ha aprobado, en su reunión de 23 de marzo, un nuevo Reglamento del Consejo.

Información financiera que el Banco hace pública periódicamente

- El consejo ha aprobado la información financiera trimestral, las cuentas anuales y el informe de gestión de 2008, además de otros documentos como el informe anual, la memoria de sostenibilidad, el informe anual de gobierno corporativo y los informes de las comisiones de auditoría y cumplimiento y de nombramientos y retribuciones.

Principales adquisiciones y disposiciones

- El consejo de administración ha intervenido activamente en los procesos de integración de Banco Real y en las adquisiciones de Alliance & Leicester y de la red de oficinas y depósitos de Bradford & Bingley, realizadas en 2008, y en la compra de Sovereign, completada en 2009.

Atenciones estatutarias

- Ajustándose a criterios de moderación, el consejo ha aprobado para 2008 reducir en un 10% la asignación anual que corresponde a los consejeros por el ejercicio de sus funciones de supervisión y decisión colegiada.

Retribuciones de los consejeros ejecutivos

- En aplicación de estos mismos criterios, el consejo ha decidido reducir en 2008 en promedio en un 14% la retribución variable de los consejeros ejecutivos.

Contratos de los consejeros ejecutivos

- Ha aprobado nuevos contratos para los seis consejeros ejecutivos.

Nombramiento de consejero por cooptación

- El consejo, a propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones, ha nombrado consejero a D. Juan Rodríguez Inciarte, cubriendo la vacante producida como consecuencia de la renuncia de Mutua Madrileña Automovilista. La junta ordinaria de 2008 ratificó este nombramiento, reeligiéndole además por un plazo de 5 años.

Nombramientos de miembros de la alta dirección

- Ha nombrado director general de estrategia al consejero ejecutivo D. Juan Rodríguez Inciarte y directora general y responsable de la división Santander Consumer Finance a D^a. Magda Salarich Fernández de Valderrama.
- Ya en 2009, ha nombrado al director general D. Juan Guitard Marín responsable de la división de auditoría interna en sustitución de D. David Arce Torres, que se ha acogido a la jubilación. Asimismo, ha nombrado director general, vicesecretario general y del consejo y director de la asesoría jurídica a D. Jaime Pérez Renovales en sustitución de D. Juan Guitard Marín.

Control de la actividad de gestión

- Durante el año han sido presentados al consejo por el consejero delegado ocho informes de gestión y por el vicepresidente tercero y responsable de la división de riesgos siete informes de riesgos.

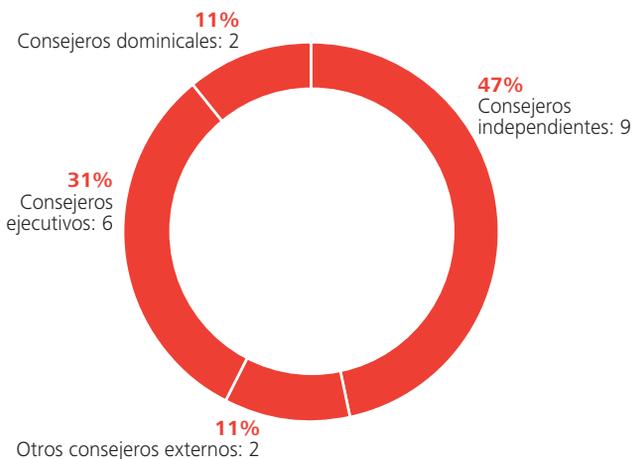
3. Tamaño y composición del consejo

El Banco considera que el tamaño y composición actual del consejo refleja los principios de representatividad de la estructura de propiedad y equilibrio en el gobierno del Banco, teniendo en cuenta además la dimensión, complejidad y diversidad geográfica del Grupo.

El Banco ha ido reduciendo gradualmente el tamaño de su consejo de administración desde los 27 miembros del año 2001 a los 19 actuales. Esta disminución se ha visto reflejada en los Estatutos sociales con la reducción, aprobada en la junta general de 17 de junio de 2006, del número máximo de consejeros de 30 a 22, manteniendo el mínimo en 14.

Conforme al artículo 6.3. del Reglamento del Consejo, la comisión de nombramientos y retribuciones en su reunión de 17 de marzo de 2009 ha procedido a verificar el carácter de cada consejero. Su propuesta fue elevada al consejo, que la aprobó en su sesión de 23 de marzo de 2009, estableciendo la composición del consejo en los términos que se describen a continuación.

Composición del consejo



De los 19 consejeros que componen actualmente el consejo de administración, 6 son ejecutivos y 13 externos. De los 13 consejeros externos, 9 son independientes, 2 dominicales y 2 no son, a juicio del consejo, ni dominicales ni independientes.

Consejeros ejecutivos

De acuerdo con el Reglamento del Consejo (artículo 6.2.a), son ejecutivos los siguientes consejeros: D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos, D. Alfredo Sáenz Abad, D. Matías Rodríguez Inciarte, D^a. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea, D. Francisco Luzón López y D. Juan Rodríguez Inciarte.

Consejeros externos dominicales

Desde el año 2002, el criterio que han venido siguiendo la comisión de nombramientos y retribuciones y el consejo de administración como condición necesaria pero no suficiente para designar o considerar a un consejero como externo dominical –recogida expresamente en el artículo 6.2.b. del Reglamento del Consejo– es que tenga como mínimo un 1% del capital del Banco. Este porcentaje ha sido fijado por el Banco dentro de sus facultades de autorregulación y no coincide ni tiene por qué coincidir con el que establece el artículo 137 de la Ley de Sociedades Anónimas (ver sección Participaciones Relevantes en la página 47). El 1% es el porcentaje que el Banco entiende que es suficientemente importante como para considerar que los consejeros que ostenten o representen una participación igual o superior al mismo pueden ser calificados por el consejo como dominicales, mientras que el resultante de la aplicación del artículo 137 de la Ley de Sociedades Anónimas sirve para determinar a partir de qué participación se tiene derecho legal a nombrar un consejero.

El consejo, apreciando las circunstancias que concurren en cada caso, y previo informe de la comisión de nombramientos y retribuciones, considera que son consejeros externos dominicales: Assicurazioni Generali S.p.A. y D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea.

Consejeros externos independientes

En la actualidad, los consejeros externos independientes representan un 47% del consejo.

El Reglamento del Consejo –artículo 6.2.c– incorpora la definición de consejero independiente establecida en el Código Unificado. A la vista de dicha definición, apreciando las circunstancias que concurren en cada caso y previo informe de la comisión de nombramientos y retribuciones, el consejo considera que son externos independientes los siguientes consejeros: D. Fernando de Asúa Álvarez, D. Manuel Soto Serrano, D. Antonio Basagoiti García-Tuñón, D. Guillermo de la Dehesa Romero, D. Antonio Escámez Torres, D. Abel Matutes Juan, D. Luis Ángel Rojo Duque, D. Luis Alberto Salazar-Simpson Bos y D^a. Isabel Tocino Biscarolasaga.

A 31 de diciembre de 2008, la antigüedad media en el cargo de consejero de los consejeros externos independientes era de 7,4 años, habiendo transcurrido un máximo de 9,7 años en el caso de los de mayor antigüedad.

Otros consejeros externos

D. Rodrigo Echenique Gordillo es consejero externo no dominical. Al percibir actualmente una retribución en su condición de miembro del consejo de administración de una filial del Grupo, Banco Banif, a juicio del consejo de administración, previo informe de la comisión de nombramientos y retribuciones, no puede ser clasificado como independiente.

En la misma situación se encuentra Lord Burns, que como presidente no ejecutivo de Abbey National y de Alliance & Leicester percibe una retribución al margen de la que le corresponde como mero consejero de Banco Santander.



4. Presidente ejecutivo y consejero delegado

El Banco ha optado por la figura de presidente ejecutivo por entender que ésta es la que mejor se ajusta a sus circunstancias.

El presidente del consejo es el superior jerárquico del Banco (artículos 48.1. y 8.1. de los Estatutos y del Reglamento del Consejo, respectivamente) y, en consecuencia, le han sido delegadas todas las facultades delegables de conformidad con la ley, los Estatutos y el Reglamento del Consejo, correspondiéndole dirigir el equipo de gestión del Banco de acuerdo siempre con las decisiones y criterios fijados por la junta general y el consejo en los ámbitos de sus respectivas competencias.

Por su parte, el consejero delegado, por delegación y bajo la dependencia del consejo de administración y del presidente, como superior jerárquico del Banco, se ocupa de la conducción del negocio y de las máximas funciones ejecutivas.

Una clara separación de funciones entre las del presidente ejecutivo, el consejero delegado, el consejo y sus comisiones y unos contrapesos adecuados garantizan el debido equilibrio en la estructura de gobierno corporativo del Banco. Por citar sólo algunos aspectos de especial relevancia, cabe indicar que:

- El consejo y sus comisiones ejercen funciones de supervisión y control de las actuaciones tanto del presidente como del consejero delegado.
- El vicepresidente 1º, que es externo independiente, preside la comisión de nombramientos y retribuciones y actúa como coordinador de los consejeros externos.
- Las facultades delegadas en el consejero delegado son iguales a las delegadas en el presidente, quedando excluidas en ambos casos las que se reserva de forma exclusiva el propio consejo.

5. Planes de sucesión del presidente y del consejero delegado

La planificación de la sucesión de los principales administradores es un elemento clave del buen gobierno del Banco, tendente a asegurar en todo momento una transición ordenada en su liderazgo. En este sentido, el artículo 24 del Reglamento del Consejo establece que:

“En el supuesto de cese, anuncio de renuncia o dimisión, incapacidad o fallecimiento de miembros del consejo o de sus comisiones o de cese, anuncio de renuncia o dimisión del presidente del consejo de administración o del o de los consejeros delegados así como en los demás cargos de dichos órganos, a petición del presidente del consejo o, a falta de éste, del vicepresidente de mayor rango, se procederá a la convocatoria de la comisión de nombramientos y retribuciones, con objeto de que la misma examine y organice el proceso de sucesión o sustitución de forma planificada y formule al consejo de administración la correspondiente propuesta. Esa propuesta se comunicará a la comisión ejecutiva y se someterá después al consejo de administración en la siguiente reunión prevista en el calendario anual o en otra extraordinaria que, si se considerase necesario, pudiera convocarse.”

La legislación española no permite la designación nominal de sucesores para el caso de que se produzcan vacantes. No obstante, el artículo 44.2. de los Estatutos contempla reglas de sustitución interina para el ejercicio circunstancial (aplicable para casos de ausencia, imposibilidad o enfermedad) de las funciones de presidente del consejo en defecto de los vicepresidentes.

Anualmente, el consejo determina el orden de numeración correspondiente en función de la antigüedad en el cargo de los consejeros. En este sentido, el consejo en su reunión de 21 de junio de 2008 acordó por unanimidad, para el ejercicio circunstancial de las labores del presidente, en defecto de los vicepresidentes del consejo, asignar a los actuales consejeros el siguiente orden de prelación:

- 1) D. Rodrigo Echenique Gordillo
- 2) D^a. Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O’Shea
- 3) D. Francisco Luzón López
- 4) Assicurazioni Generali S.p.A.
- 5) D. Antonio Escámez Torres
- 6) D. Luis Alberto Salazar-Simpson Bos
- 7) D. Antonio Basagoiti García-Tuñón
- 8) D. Guillermo de la Dehesa Romero
- 9) D. Abel Matutes Juan
- 10) D. Francisco Javier Botín-Sanz de Sautuola y O’Shea
- 11) D. Lord Burns
- 12) D. Luis Ángel Rojo Duque
- 13) D^a. Isabel Tocino Biscarolasaga
- 14) D. Juan Rodríguez Inciarte

6. Secretario del consejo

Los Estatutos (artículo 45.2) incorporan entre las funciones del secretario cuidar de la legalidad formal y material de las actuaciones del consejo, velar por la observancia de las recomendaciones de buen gobierno asumidas por el Banco y garantizar que los procedimientos y reglas de gobierno sean respetados y regularmente revisados.

El secretario del consejo es el secretario general quien desempeña igualmente la secretaría de todas las comisiones del consejo.

El Reglamento del Consejo –artículo 17.4.d)– prevé que en el caso de nombramiento o cese del secretario del consejo la comisión de nombramientos y retribuciones ha de informar las propuestas correspondientes con carácter previo a su sometimiento al consejo.

7. Funcionamiento del consejo

Durante el ejercicio 2008 el número de reuniones ha sido once.

El consejo celebra sus reuniones de acuerdo con un calendario anual. El Reglamento del Consejo fija en nueve el número mínimo de sus reuniones anuales ordinarias. Además, el consejo se reunirá siempre que el presidente así lo decida, a iniciativa propia o a petición de, al menos, tres consejeros (artículo 46.1. de Estatutos).

Cuando los consejeros no puedan asistir personalmente, podrán delegar para cada sesión y por escrito en cualquier otro consejero para que les represente en aquélla a todos los efectos.

Todo miembro del consejo puede proponer la inclusión de cualquier otro punto no incluido en el proyecto de orden del día que el presidente proponga al consejo (artículo 46.1. de los Estatutos).

Para que el consejo quede válidamente constituido es necesaria la asistencia, presentes o representados, de más de la mitad de sus miembros.

Salvo en los casos en los que específicamente se requiera una mayoría superior por disposición legal, estatutaria o del Reglamento del Consejo, los acuerdos se adoptan por mayoría absoluta de los consejeros asistentes, presentes y representados. El presidente tiene voto de calidad para decidir los empates.

8. Desarrollo de las sesiones

El consejo ha tenido en 2008 un conocimiento continuado y completo de la marcha de las diferentes áreas de negocio del Grupo a través de los ocho informes de gestión y de los siete de riesgos presentados, respectivamente, por el consejero delegado y el vicepresidente 3º responsable de la división de riesgos en las once reuniones celebradas durante el ejercicio. Además, fueron tratados otros asuntos como las adquisiciones de Alliance & Leicester, Sovereign y Bradford & Bingley, así como Latinoamérica, Banesto, las conclusiones del comité de mercados, el nuevo acuerdo de capital de Basilea (BIS II), la definición de la estructura del Grupo y los centros *off-shore*, las actividades de Santander Universidades y el plan de imagen y marca 2007-2010.

Finalmente, cabe destacar la participación del interventor general en tres reuniones y de los responsables de la auditoría externa e interna tres y dos veces, respectivamente, en las reuniones del consejo en 2008.

9. Sesión de estrategia

Además de las sesiones anteriores, el consejo ha celebrado por tercer año consecutivo una reunión para debatir la estrategia del Grupo, que en 2008 tuvo lugar los días 20 y 21 de septiembre, y cuya agenda estuvo dividida en los siguientes tres módulos:

- El posicionamiento de Santander en el entorno económico e industria financiera global.
- Prioridades de gestión para su desarrollo orgánico durante el período 2008-2009.
- Gestión de capital y *portfolio management*.



10. Formación de consejeros y programa de orientación

Como resultado del proceso de auto-evaluación del consejo de 2005 se puso en marcha un programa continuado de formación de consejeros.

Durante 2008 se han celebrado nueve sesiones que han contado con una asistencia media de once consejeros que han dedicado aproximadamente una hora y media a cada encuentro.

En este ejercicio se abordaron en profundidad temas como la industria de los hedge funds tanto desde la perspectiva del control y gestión del riesgo con estas entidades como de su influencia en el negocio bancario, el nuevo marco regulatorio que supone Basilea II y, en particular, el concepto de capital económico, la valoración por el mercado de las entidades financieras y los procesos de M&A y la gestión del riesgo de interés.

El Reglamento (artículo 21.7.) establece que el consejo pondrá a disposición de los nuevos consejeros un programa de información que les proporcione un conocimiento rápido y suficiente del Banco y de su Grupo, incluyendo sus reglas de gobierno. Así se ha hecho con las últimas incorporaciones.

11. Auto-evaluación del consejo

La auto-evaluación de 2008, realizada al igual que en el ejercicio anterior con el apoyo de Spencer Stuart sobre la base de un cuestionario y de entrevistas personales con los consejeros, ha incluido también este año –en línea con lo que propone el Código Unificado y recoge el Reglamento del Consejo– una sección especial para la evaluación individual del presidente, del consejero delegado y de los restantes consejeros.

12. Nombramiento, reelección y renovación de consejeros

La comisión de nombramientos y retribuciones es la encargada de realizar las propuestas de nombramiento y reelección de los consejeros, con independencia de la categoría a la que se adscriban, que se someten a la junta general previo acuerdo del consejo.

Aunque las propuestas de dicha comisión no tienen carácter vinculante, el Reglamento del Consejo establece que si el consejo se apartara de éstas habrá de motivar su decisión.

En la actualidad, todos los consejeros han sido nombrados o reelegidos a propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones.

13. Retribución

Sistema de retribución

El artículo 58 de los Estatutos establece que los consejeros tendrán derecho a percibir por el ejercicio de sus funciones como miembros del consejo, en concepto de participación en el beneficio de cada ejercicio, una remuneración equivalente al 1% del beneficio neto obtenido por el Banco en el respectivo ejercicio, si bien el propio consejo podrá acordar reducir dicho porcentaje. El consejo, en uso de sus competencias, fijó el importe correspondiente al ejercicio 2008 en el 0,124% del beneficio del Banco del año. Este porcentaje ha sido calculado incluyendo en el numerador no solamente la asignación anual, sino también las dietas de asistencia devengadas por los consejeros en el ejercicio, según lo establecido en el citado artículo 58.

Las remuneraciones de los consejeros son aprobadas por el consejo a propuesta de la comisión de nombramientos y retribuciones a excepción de aquéllas que consisten en la entrega de acciones o de derechos de opción sobre las mismas o que se realizan mediante otros sistemas de remuneración referenciados al valor de las acciones del Banco cuya decisión corresponde, por ley y Estatutos, a la junta general, a propuesta del consejo, formulada previo informe de la comisión de nombramientos y retribuciones.

La política del Grupo prevé que sólo los consejeros ejecutivos pueden ser beneficiarios de sistemas de retribución consistentes en la entrega de acciones o de derechos sobre ellas.

Informe sobre la política de retribuciones de los consejeros

Según establecen los Estatutos (artículo 59.1.), el consejo de administración aprueba anualmente un informe sobre la política de retribuciones en el que se exponen los criterios y fundamentos que determinan las remuneraciones correspondientes al último ejercicio y al que se halla en curso, poniéndolo a disposición de los accionistas con ocasión de la convocatoria de la junta general ordinaria.

La presentación del primer informe ante la junta general ordinaria de 2007 fue una iniciativa pionera en España, que ha tenido continuidad en la junta de 2008.

El informe correspondiente a 2009 se publica como parte del informe de la comisión de nombramientos y retribuciones.

Transparencia

Conforme a los Estatutos (artículo 59.2.), en la memoria anual se informa de forma individualizada de las retribuciones percibidas por cada consejero, con expresión de las cantidades correspondientes a cada concepto retributivo. También se hacen constar en la memoria, de forma individualizada y por cada uno de los conceptos, las retribuciones que correspondan a las funciones ejecutivas encomendadas a los consejeros ejecutivos del Banco.

La nota 5 de la memoria legal del Grupo recoge toda esta información.

14. Deberes de los consejeros, operaciones vinculadas y situaciones de conflicto de interés

Deberes

Los deberes de los consejeros se regulan en el Reglamento del Consejo, que se ajusta a lo previsto tanto en la normativa española vigente como en las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno.

El Reglamento contempla expresamente los deberes de diligente administración, fidelidad al interés del Banco, lealtad y secreto y la obligación de pasividad ante la información reservada.

El deber de diligente administración incluye el de informarse adecuadamente sobre la marcha del Banco y dedicar a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñarlos con eficacia. Los consejeros informarán a la comisión de nombramientos y retribuciones acerca de sus restantes obligaciones profesionales, siéndoles de aplicación, en cuanto al número máximo de consejos de administración a los que podrán pertenecer, lo establecido en la ley 31/1968, de 27 de julio.

Operaciones vinculadas

Ningún miembro del consejo de administración, ninguna persona representada por un consejero, ni ninguna sociedad donde sean consejeros, miembros de la alta dirección o accionistas significativos dichas personas ni personas con las que tengan acción concertada o que actúen a través de personas interpuestas en las mismas, ha realizado durante el ejercicio 2008 y hasta la fecha de publicación de este informe, hasta donde el Banco conoce, transacciones inhabituales o relevantes con el Banco.

Mecanismos de control

Según establece el Reglamento del Consejo (artículo 30) los consejeros deben comunicar al consejo cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudieran tener con el interés del Banco. Si el conflicto se refiere a una operación, el consejero no podrá realizarla sin la aprobación del consejo, previo informe de la comisión de nombramientos y retribuciones. El consejero afectado habrá de abstenerse en la deliberación y votación sobre la operación a que el conflicto se refiera.

En el caso de los consejeros el órgano de resolución de conflictos es el propio consejo de administración.

Situaciones concretas de conflicto

Durante el ejercicio 2008 se han producido 77 casos en los que los consejeros, incluidos los que forman parte de la alta dirección, se han abstenido de intervenir y votar en deliberaciones del consejo de administración o de sus comisiones.

El desglose de los 77 casos es el siguiente: en 47 ocasiones se debieron a propuestas de nombramientos y reelecciones, delegaciones o revocaciones de facultades delegadas; en 24 ocasiones se trataba de aprobar condiciones retributivas y otros términos y condiciones de la relación contractual del Banco con los consejeros ejecutivos; en 5 ocasiones en la verificación anual del carácter de los consejeros que, conforme al artículo 6.3. del Reglamento del Consejo, realizó la comisión de nombramientos y retribuciones en su sesión de 12 de marzo de 2008; y en una ocasión para que constase en acta la felicitación de la comisión ejecutiva a un consejero por un nombramiento.

15. Comisiones del consejo

Datos generales

El consejo tiene constituidas, como comisiones decisorias, una comisión ejecutiva, con delegación de facultades decisorias generales, y una comisión delegada de riesgos, con facultades delegadas específicamente en materia de riesgos.

Asimismo, el consejo cuenta con otras comisiones con facultades de supervisión, información, asesoramiento y propuesta. Éstas son las comisiones de auditoría y cumplimiento, nombramientos y retribuciones, internacional y tecnología, productividad y calidad.

Comisiones del consejo

Comisiones	Comisión ejecutiva	Comisión delegada de riesgos	Comisión de auditoría y cumplimiento	Comisión de nombramientos y retribuciones	Comisión internacional	Comisión de tecnología, productividad y calidad
Nº miembros	10	5	5	5	8	8
Ejecutivos	5	2	—	—	4	3
Externos	5	3	5	5	4	5
Nº reuniones	59	102	11	7	2	2
Horas*	285	250	55	28	4	4

* Horas estimadas de dedicación promedio por cada consejero.



Comisión ejecutiva

La comisión ejecutiva es un instrumento básico en el funcionamiento del gobierno corporativo del Banco y de su Grupo. Sus funciones y composición se recogen en los Estatutos (artículo 51) y en el Reglamento del Consejo (artículo 14).

En la actualidad, se compone de 10 consejeros, de los cuales 5 son ejecutivos y 5 externos. De estos últimos, 4 son independientes y 1 no es ni dominical ni independiente.

La comisión ejecutiva propone al consejo aquellas decisiones que son de su exclusiva competencia. Además, da cuenta al consejo de los asuntos tratados y acuerdos adoptados mediante la puesta a disposición de los consejeros de las actas de sus reuniones (artículo 14.7. del Reglamento del Consejo), entre otros medios.

Comisión delegada de riesgos

Está regulada en los Estatutos (artículo 52) y el Reglamento del Consejo (artículo 15) que define la composición y funciones de esta comisión, incluyendo en su ámbito competencial las responsabilidades previstas en el Código Unificado en materia de control y gestión de riesgos.

En la actualidad, está formada por cinco consejeros, de los que dos son ejecutivos y tres independientes.

Al estar la gestión de los riesgos estrechamente vinculada con los negocios del Grupo, el consejo ha considerado oportuno que la presidencia de la comisión delegada de riesgos sea ocupada por un consejero ejecutivo, que es además el vicepresidente tercero del Grupo.

Las páginas 120 a 161 de este informe anual contienen amplia información relativa a la comisión delegada de riesgos y a las políticas de riesgos del Grupo, cuya responsabilidad (artículo 3 del Reglamento del Consejo) forma parte de la función general de supervisión del consejo.

Comisión de auditoría y cumplimiento

Según establecen los Estatutos (artículo 53) y el Reglamento del Consejo (artículo 16), la comisión de auditoría y cumplimiento debe estar formada por consejeros externos con una mayoritaria representación de consejeros independientes, siendo su presidente un consejero independiente. En la actualidad, está compuesta íntegramente por consejeros externos independientes.

Sus funciones, detalladas en los citados preceptos, se ajustan a lo propuesto por el Código Unificado en lo relativo a las comisiones de auditoría y a la función de auditoría interna.

La comisión ha supervisado las actividades de cumplimiento y de prevención del blanqueo de capitales del Grupo, tal como se describe en las páginas 164 y 165 de este informe anual.

Véase además el informe que sobre sus actividades en 2008 ha emitido la comisión de auditoría y cumplimiento y que se reparte de forma conjunta con el informe anual.

Comisión de nombramientos y retribuciones

Los Estatutos (artículo 54) y el Reglamento del Consejo (artículo 17) disponen que esta comisión se componga también exclusivamente de consejeros externos, siendo su presidente un consejero independiente, como de hecho lo es. En la actualidad, todos sus miembros son consejeros externos independientes menos uno, que es externo no independiente ni dominical.

Durante el ejercicio 2008 ninguno de los miembros de la comisión de nombramientos y retribuciones ha sido consejero ejecutivo, miembro de la alta dirección o empleado del Banco y ningún consejero ejecutivo o miembro de la alta dirección del Banco ha pertenecido al consejo (ni a su comisión de remuneraciones) de sociedades que hayan empleado a miembros de la comisión de nombramientos y retribuciones.

El Reglamento del Consejo establece las funciones de esta comisión que incorpora todas aquellas formuladas por el Código Unificado para las comisiones de nombramientos y de retribuciones.

La comisión de nombramientos y retribuciones publica desde 2004 un informe de actividades, que desde 2006 incluye el informe de la política de retribuciones de los consejeros.

16. Consejo asesor internacional

Constituido en 1997 y regulado en el artículo 18 del Reglamento del Consejo, el consejo asesor internacional colabora con aquél en el diseño, desarrollo y, en su caso, puesta en práctica de la estrategia de negocio a nivel global mediante la aportación de ideas y la sugerencia de oportunidades de negocio.

Durante 2008, el consejo asesor internacional ha mantenido dos reuniones en las que ha tratado de los siguientes temas: la situación política de EE.UU., la evolución de la acción Santander, los resultados del Grupo en 2007 y a septiembre de 2008, riesgos a los que están sometidas las entidades financieras y la situación económica internacional y, en particular, de EE.UU. y de Europa.

Está integrado por importantes personalidades españolas y extranjeras, no pertenecientes al consejo del Banco.

El consejo asesor internacional se compone actualmente de los siguientes 9 miembros, que representan 6 nacionalidades.

Presidente

D. Antonino Fernández, ex presidente del Grupo Modelo en México.

Vocales

Mr. Bernard de Combret, presidente de Total Trading Geneve.

D. Carlos Fernández González, presidente y director general del Grupo Modelo en México.

D. Santiago Foncillas, ex presidente del Grupo Dragados

Mr. Richard N. Gardner, ex embajador de USA en España.

D. Francisco Pinto Balsemão, ex primer ministro portugués.

Sir George Mathewson, ex presidente de Royal Bank of Scotland.

Mr. William J. McDonough, ex presidente de la Reserva Federal de Nueva York.

D. Rodrigo Rato, ex director gerente del Fondo Monetario Internacional.

Secretario

D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca

17. Asistencia como presente a las reuniones del consejo y sus comisiones en 2008

Según el Reglamento del Consejo (artículo 20.1), se debe procurar que las inasistencias se reduzcan a casos indispensables. En este sentido, el índice promedio de asistencia a las reuniones del consejo en el ejercicio 2008 ha sido del 97,1%.

Asistencia a las reuniones del consejo y sus comisiones

Consejeros	Consejo	Comisiones					
		Decisorias		Informativas			
		Ejecutiva	Delegada de riesgos	Auditoría y cumplimiento	Nombramiento y retribuciones	Tecnología, producción y calidad	Internacional
Asistencia promedio:	97,1%	90,3%	92,5%	90,9%	97,1%	100,0%	93,8%
Asistencia individual:							
D. Emilio Botín-Sanz de Sautuola y García de los Ríos	11/11	55/59	–	–	–	2/2	2/2
D. Fernando de Asúa Álvarez	11/11	58/59	94/102	11/11	7/7	2/2	–
D. Alfredo Sáenz Abad	11/11	56/59	–	–	–	2/2	2/2
D. Matías Rodríguez Inciarte	11/11	59/59	102/102	–	–	–	–
D. Manuel Soto Serrano	11/11	–	–	11/11	7/7	2/2	–
Assicurazioni Generali S.p.A. ⁽¹⁾	10/11	–	–	–	–	–	–
D. Antonio Basagoiti García-Tuñón	11/11	57/59	100/102	–	–	2/2	–
D ^a . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	11/11	51/59	–	–	–	2/2	1/2
D. Javier Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	11/11	–	–	–	–	–	–
Lord Burns (Terence)	10/11	–	–	–	–	–	–
D. Guillermo de la Dehesa Romero	11/11	51/59	–	–	7/7	–	2/2
D. Rodrigo Echenique Gordillo ⁽²⁾	10/11	46/59	19/24	–	6/7	–	2/2
D. Antonio Escámez Torres	11/11	57/59	92/102	–	–	2/2	2/2
D. Francisco Luzón López	11/11	43/59	–	–	–	–	2/2
D. Abel Matutes Juan	11/11	–	–	8/11	–	–	2/2
D. Juan Rodríguez Inciarte ^{(2) (3)}	10/10	–	65/78	–	–	–	–
D. Luis Ángel Rojo Duque	8/11	–	–	10/11	7/7	–	–
D. Luis Alberto Salazar-Simpson Bos	11/11	–	–	10/11	–	2/2	–
D ^a . Isabel Tocino Biscarolasaga	11/11	–	–	–	–	–	–

Nota: el denominador se refiere al número de sesiones celebradas durante el período del año en el que se ha sido consejero o miembro de la comisión correspondiente.

(1) Representada en el consejo del Banco por Mr. Antoine Bernheim.

(2) Cesa como miembro de la comisión delegada de riesgos el 24 de marzo de 2008 siendo sustituido por D. Juan Rodríguez Inciarte.

(3) Toma posesión como consejero el 24 de marzo de 2008.



3. Los derechos de los accionistas y la junta general

1. El principio esencial: Una acción, un voto, un dividendo. Inexistencia de blindajes estatutarios

El Banco ha eliminado todas las medidas estatutarias de blindaje, ajustándose plenamente al principio de *una acción, un voto, un dividendo*.

Los Estatutos de Banco Santander prevén una sola clase de acciones (ordinarias), que otorgan a todos sus titulares idénticos derechos.

No hay acciones sin voto o con voto plural, ni privilegios en el reparto del dividendo, ni limitaciones al número de votos que puede emitir un mismo accionista, ni quórum ni mayorías reforzadas distintas de las establecidas legalmente.

Cualquier persona es elegible al cargo de consejero, sujeto sólo a las limitaciones legalmente establecidas.

2. Nuevo aumento del quórum en las juntas celebradas en 2008

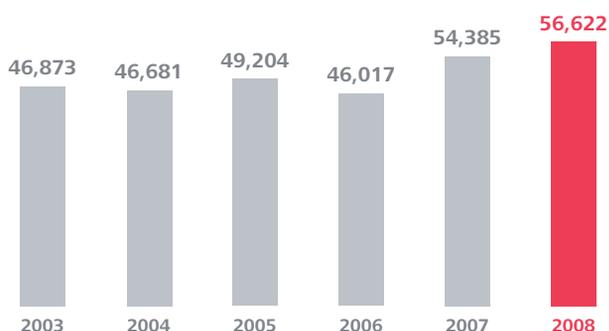
La participación informada de los accionistas en las juntas generales es un objetivo expresamente reconocido por el consejo y, reflejo de ello, está previsto en su Reglamento (artículo 31.3).

El quórum en las juntas generales ha seguido evolucionado favorablemente en 2008, habiéndose alcanzado una tasa del 56,622% en la junta general ordinaria de 21 de junio y del 51,632% en la extraordinaria de 22 de septiembre.

Estos datos refuerzan la tendencia de los últimos cinco años que muestra un claro aumento de participación a pesar del incremento del número de accionistas del Banco que ha pasado de los poco más del millón de finales del ejercicio 2003 a los algo más de tres millones al cierre del año 2008.

Quórum en las juntas generales ordinarias

%



3. Fomento de la participación informada de los accionistas en la junta

Entre las medidas adoptadas por el Banco para el fomento de la participación informada de los accionistas en las juntas destacan las siguientes, todas ellas recogidas actualmente en nuestra normativa interna:

- Asistencia a las juntas siendo propietario de una sola acción.
- Inexistencia de un sistema de bloqueo de acciones para la identificación de las personas que pueden asistir a la junta. El requisito es tener inscrito a nombre del accionista cualquier número de acciones con una antelación de cinco días a la celebración de la junta.
- Asistencia remota por medios telemáticos y ejercicio del derecho de voto por correspondencia postal, medios físicos y de comunicación electrónica.
- Convocatoria de la junta con una antelación mínima de 30 días.
- Publicación en la página web del Grupo desde la fecha en que se anuncia la convocatoria de toda la información relevante, incluidas las propuestas de los acuerdos que se someten a la junta.
- Convocatoria de la junta por accionistas que representen al menos el 5% del capital del Banco, pudiendo estos solicitar que se publique un complemento de convocatoria –que deberá ser igualmente accesible a través de la página web del Banco–, que incluya uno o más puntos en el orden del día.
- Votación separada de asuntos como el nombramiento de los consejeros y de artículos o grupos de artículos que resulten sustancialmente independientes en el caso de modificaciones de los estatutos o del reglamento de la junta.
- Fraccionamiento del voto por los intermediarios financieros.
- Delegación en cualquier persona sea o no accionista.
- Asistencia de notario para levantar acta de la junta.

En defensa de los derechos de los accionistas, el Banco también ha cuidado la resolución de las posibles situaciones de conflicto de interés que puedan surgir en las delegaciones de voto mediante la definición en las propias tarjetas de delegación de los mecanismos precisos.

4. Información a los accionistas y comunicación con ellos

Con ocasión de la junta general ordinaria de 2008, el presidente dirigió de nuevo una carta a todos los accionistas en la que les invitó, con independencia de los derechos de información y propuesta, a formular sugerencias que les gustaría que fueran tratadas.

Se recibieron 634 cartas y correos electrónicos, a todos los cuales se les dió la oportuna contestación.

Durante 2008 se han celebrado 574 reuniones con inversores y se ha mantenido una relación permanente con analistas y agencias de rating. En el mes de octubre, se organizó en Brasil un encuentro con inversores y analistas para explicar el plan de integración de Banco Real en el Grupo Santander Brasil. En el acto se analizaron las perspectivas, las tendencias y la visión estratégica y financiera del Santander en este país. Las distintas presentaciones, en las que intervinieron el presidente, el consejero delegado y el director financiero del Grupo, además de los principales directivos del nuevo grupo en Brasil, contaron con 133 asistentes.

El esfuerzo en transparencia realizado durante todo el año ha tenido una buena acogida por parte de los inversores y analistas, tal y como han recogido en sus informes acerca del Banco y como demuestra el mejor comportamiento relativo de la acción Santander frente al sector financiero europeo.

Por su parte, la relación con los más de 3,1 millones de accionistas no institucionales está encomendada al área de accionistas, que es además la responsable de confeccionar e implantar los programas específicos de fidelización, que están adaptados a cada país y que incluyen productos y servicios exclusivos para los accionistas.

Los canales de comunicación con que cuentan los accionistas no institucionales son:

- Las Líneas de Atención en España, Reino Unido y México, que este año han atendido más de 300.000 consultas y funcionan bajo un modelo de Contact Center, innovador en el sector financiero por su carácter proactivo. En 2009 se incorporará la de EE.UU.

- El Buzón del Accionista, canal cada vez más utilizado y a través del que se informa puntualmente de cualquier noticia relativa al Grupo a más de 86.000 accionistas. En este año se han atendido un 25% más de consultas, hasta las 20.541.
- El Foro del Accionista: reuniones periódicas para poner a disposición de los accionistas la información sobre el Grupo, sus perspectivas, y atender todo tipo de consultas y sugerencias que se presenten. En este año se han realizado más de 125 foros, a los que han asistido cerca de 12.000 accionistas en España, Reino Unido, Francia, Suiza y México. Con el fin de ofrecer un mayor valor añadido, especialistas de prestigio han participado en algunos de los mismos, aportando su análisis y experiencia en temas de gran interés para el accionista.
- Además, desde el área de accionistas se ha dado respuesta individualizada a 320.000 escritos de nuestros accionistas.
- Dentro de esta área realiza también sus actividades la unidad de grandes accionistas.

Finalmente, en cumplimiento de las recomendaciones de la CNMV sobre reuniones con analistas e inversores, se están publicando con la debida antelación tanto las convocatorias de tales reuniones como la documentación que será utilizada durante las mismas.



5. Juntas generales celebradas en 2008

Datos sobre su convocatoria, constitución, asistencia, delegación y voto

Junta general ordinaria de 21 de junio de 2008

El anuncio de convocatoria de la junta general ordinaria de 2008 fue publicado el 9 de mayo con una antelación de 43 días respecto de su celebración. Concurrieron, entre presentes y representados, un total de 221.001 accionistas, con 3.541.310.236 acciones, ascendiendo por tanto el quórum al 56,622% del capital social del Banco.

El porcentaje de votos a favor con el que se aprobaron de promedio las propuestas sometidas por el consejo fue de un 96,531%.

Entre los acuerdos adoptados, destaca la aprobación de unos nuevos estatutos sociales del Banco. Esta reforma ha estado guiada por tres objetivos fundamentales: i) reflejar en los estatutos los principios básicos informadores de las más recientes recomendaciones en el ámbito del gobierno corporativo de las sociedades cotizadas y, particularmente, del Código Unificado de Buen Gobierno, buena parte de las cuales ya figuraban en el Reglamento del Consejo y de la Junta General y constituían la práctica habitual del Banco; ii) incorporar en los estatutos determinados instrumentos necesarios para dotar al Banco de una organización y una gestión más flexible, al objeto de facilitar operaciones potencialmente interesantes e incorporar novedades tecnológicas; y iii) modernizar y mejorar técnicamente la redacción de los anteriores estatutos, completando y aclarando la regulación de algunas materias.

Los datos siguientes están expresados en porcentajes sobre el capital del Banco:

Junta de 21 de junio de 2008

Datos de asistencia	
Presencia física	0,458% ⁽¹⁾
En representación	36,964% ⁽²⁾
Voto a distancia	19,200% ⁽³⁾
Total	56,622%

(1) Del porcentaje indicado (0,458%) un 0,00010% corresponde al porcentaje de capital que asistió remotamente mediante Internet.

(2) El porcentaje de capital que delegó por Internet fue del 0,010%.

(3) Del porcentaje indicado (19,200%), 19,196% corresponde al voto por correo y un 0,004% al voto electrónico.

Junta general extraordinaria de 22 de septiembre de 2008

El anuncio de convocatoria de esta junta general extraordinaria fue publicado el 20 de agosto de 2008 con una antelación de 33 días respecto de su celebración. Concurrieron, entre presentes y representados, un total de 128.037 accionistas, con 3.229.190.396 acciones, ascendiendo por tanto el quórum al 51,632% del capital social del Banco.

Dicha junta, que fue convocada en el marco de la operación de adquisición de Alliance & Leicester plc, acordó con un respaldo del 97,499% de votos a favor un aumento de capital mediante aportaciones no dinerarias por un importe nominal de 71.688.495 euros, con la emisión y puesta en circulación de 143.376.990 nuevas acciones ordinarias del Banco, que se hizo efectiva el 10 de octubre. Asimismo, bajo el punto segundo del orden del día, la junta autorizó la entrega de cien acciones del Banco a cada uno de los empleados del grupo Alliance & Leicester a la fecha de la entrega.

Los datos siguientes están expresados en porcentajes sobre el capital del Banco:

Junta de 22 de septiembre de 2008

Datos de asistencia	
Presencia física	0,162% ⁽¹⁾
En representación	31,142% ⁽²⁾
Voto a distancia	20,328% ⁽³⁾
Total	51,632%

(1) Problemas técnicos ajenos a la voluntad del Banco impidieron la utilización el día de celebración de la junta de los mecanismos de asistencia remota por lo que, conforme a lo previsto en su convocatoria, las acciones correspondientes a los accionistas que, por sí o mediante representación, se hubieran registrado o intentado registrar a través de la citada aplicación y las relativas a las representaciones que ostentaban no fueron considerados a los efectos de la confección de la lista de asistentes a la junta.

(2) El porcentaje de capital que delegó por Internet en días previos a la celebración de la junta fue del 0,011%.

(3) Del porcentaje indicado (20,328%), un 20,322% corresponde al voto por correo y un 0,006% al voto electrónico.

Acuerdos adoptados en las juntas celebradas en 2008

Los textos íntegros de los acuerdos adoptados en las juntas de 2008 pueden ser consultados tanto en la página web del Grupo (www.santander.com) como en la de la CNMV (www.cnmv.es).

4. La alta dirección de Santander

1. Composición

La gestión del Banco al nivel más elevado se ejerce, bajo la dependencia jerárquica del presidente y del consejero delegado, a través de los miembros de la dirección general. Por tanto, el presidente, el consejero delegado y las siguientes personas, miembros de la dirección general, constituyen la alta dirección del Banco, independientemente de los cargos que, en su caso, ocupan en el consejo de administración:

Alta dirección

Abbey	D. Antonio Horta Osorio
América	D. Francisco Luzón López D. Marcial Portela Álvarez D. Jesús M ^a Zabalza Lotina
Auditoría Interna	D. David Arce Torres*
Banca Mayorista Global	D. Adolfo Lagos Espinosa D. Jorge Maortua Ruiz-López D. Gonzalo de las Heras Milla
Banca Privada Global	D. Javier Marín Romano
Banesto	D ^a . Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea
Comunicación, Marketing Corporativo y Estudios	D. Juan Manuel Cendoya Méndez de Vigo
Estrategia	D. Juan Rodríguez Inciarte
Financiera y Relaciones con Inversores	D. José Antonio Álvarez Álvarez
Gestión de Activos	D. Joan David Grimà Terré
Intervención General y Control de Gestión	D. José Manuel Tejón Borrajo
Recursos Humanos	D. José Luis Gómez Alciturri
Red Santander España	D. Enrique García Candelas
Riesgos	D. Matías Rodríguez Inciarte D. Javier Peralta de las Heras D. José María Espí Martínez
Santander Consumer Finance	D ^a . Magda Salarich Fernández de Valderrama
Santander Totta	D. Nuno Manuel da Silva Amado
Secretaría General	D. Ignacio Benjumea Cabeza de Vaca D. Juan Guitard Marín* D. César Ortega Gómez
Seguros	D. Jorge Morán Sánchez
Tecnología y Operaciones	D. José María Fuster van Bendegem

* Con efectos 15 de marzo de 2009, se ha producido la sustitución como responsable de la división de auditoría interna de D. David Arce Torres por el director general D. Juan Guitard Marín. Este último ha sido sustituido como director de asesoría jurídica por D. Jaime Pérez Renobales que ha sido nombrado director general y vicesecretario general y del consejo.

Además, D. Ramón Tellaeche Bosch, director general adjunto del Banco, es el responsable de la división de medios de pago y D. José Antonio Villasante Cerro, director general adjunto del Banco, es el responsable de la división Santander Universidades.

2. Retribuciones

La información sobre retribuciones de la dirección general se detalla en la nota 5 de la memoria legal del Grupo.

3. Operaciones vinculadas y situaciones de conflicto de interés

Operaciones vinculadas

Ningún miembro de la alta dirección no consejero, ninguna persona representada por un miembro de la alta dirección no consejero, ni ninguna sociedad donde sean consejeros, miembros de la alta dirección o accionistas significativos dichas personas ni personas con las que tengan acción concertada o que actúen a través de personas interpuestas en las mismas ha realizado durante el ejercicio 2008 y hasta la fecha de publicación de este informe, hasta donde el Banco conoce, transacciones inusuales o relevantes con el Banco.

Situaciones de conflicto de interés

Los mecanismos de control y los órganos designados para resolver este tipo de situaciones están descritos en el Código de Conducta en los Mercados de Valores, que puede ser consultado en la página web del Grupo (www.santander.com).



5. Transparencia e independencia

1. Información financiera y otra información relevante

Información financiera

De acuerdo con lo previsto por su Reglamento (artículo 34.2.), el consejo ha adoptado las medidas necesarias para asegurar que la información financiera trimestral, semestral y demás información que se pone a disposición de los mercados se elabore con arreglo a los mismos principios, criterios y prácticas profesionales con que se elaboran las cuentas anuales. A tal efecto, dicha información es revisada por la comisión de auditoría y cumplimiento antes de ser difundida.

Por lo que se refiere a las cuentas anuales, éstas son informadas por la comisión de auditoría y cumplimiento y certificadas por el interventor general antes de ser formuladas por el consejo.

Otra información relevante

De acuerdo con lo previsto en el Código de Conducta en los Mercados de Valores, corresponde a la dirección de cumplimiento comunicar a la CNMV la información relevante generada en el Grupo.

Dicha comunicación será simultánea a la difusión de información relevante al mercado o a los medios de comunicación y tendrá lugar tan pronto se haya producido la decisión o suscrito o ejecutado el acuerdo de que se trate. La difusión de la información relevante será veraz, clara, completa, equitativa, en tiempo útil y, siempre que sea posible, cuantificada.

Durante el ejercicio 2008, el Banco ha hecho públicas 88 informaciones relevantes, que pueden ser consultadas en la página web del Grupo y en la de la CNMV.

2. Relación con el auditor

Independencia del auditor

La junta general ordinaria de 21 de junio de 2008 acordó la reelección, por un año, de Deloitte, S.L. como auditor de cuentas con el voto favorable del 98,377% del capital presente y representado.

El Banco dispone de mecanismos para preservar la independencia del auditor de cuentas, entre los que destaca la obligación del consejo de abstenerse de contratar a aquellas firmas de auditoría en las que los honorarios que prevea satisfacerle, por todos los conceptos, sean superiores al dos por ciento de los ingresos totales de las mismas durante el último ejercicio.

Además, el Reglamento del Consejo limita la contratación con la firma auditora de otros servicios, distintos a los de auditoría, que pudieran poner en riesgo la independencia de aquélla. En este sentido, la comisión de auditoría y cumplimiento aprueba los servicios distintos a los de la auditoría que presta al Grupo el auditor de cuentas y que en 2008 han sido principalmente los relacionados con los procesos de titulación, asesoría fiscal y elaboración de estudios financieros.

El Reglamento impone la obligación al consejo de informar públicamente de los honorarios globales que ha satisfecho el Banco al auditor de cuentas por servicios distintos de los de auditoría. La información correspondiente al ejercicio 2008 se contiene en la nota 48b) de la memoria legal del Grupo.

El Reglamento define los mecanismos utilizados para evitar la formulación de cuentas con salvedades de auditoría. No obstante, tanto los Estatutos como el Reglamento también prevén que cuando el consejo considere que debe mantener su criterio, deberá explicar, a través del presidente de la comisión de auditoría y cumplimiento, el contenido y el alcance de la discrepancia y procurará que el auditor de cuentas dé igualmente cuenta de sus consideraciones al respecto. Las cuentas anuales del Banco y del Grupo consolidado del ejercicio 2008 se presentan sin salvedades.

3. Operaciones intragrupo

No se han producido durante el ejercicio 2008 operaciones intragrupo que no se hayan eliminado en el proceso de consolidación y que no formen parte del tráfico habitual del Banco o de las sociedades de su Grupo en cuanto a su objeto y condiciones.

4. Página web

La página web corporativa del Grupo (www.santander.com) viene divulgando desde 2004, en el apartado del menú principal "Información Accionistas e Inversores", la totalidad de la información requerida por el artículo 117 de la Ley del Mercado de Valores –en la redacción dada por la Ley 26/2003– y por la Orden ECO/3722/2003, en ejecución del acuerdo adoptado por el consejo en su reunión de 23 de enero de 2004.

La web corporativa se renueva constantemente, habiéndose publicado unos 3.000 documentos nuevos durante el ejercicio 2008 de un total de los aproximadamente 15.000 que se muestran actualmente. Esta información, que se presenta con secciones específicas para inversores institucionales y para accionistas, es accesible en español, inglés y portugués.

En web corporativa se pueden consultar:

- Los Estatutos sociales
- El Reglamento de la Junta General
- El Reglamento del Consejo
- Los perfiles profesionales y otra información de los consejeros, según propone la recomendación 28 del Código Unificado
- El informe anual
- El informe anual de gobierno corporativo
- El Código de Conducta de los Mercados de Valores
- El Código General de Conducta
- La memoria de sostenibilidad
- Los informes de las comisiones de auditoría y cumplimiento y de nombramientos y retribuciones
- El marco de relación Santander-Banesto establecido en aplicación de la recomendación 2 del Código Unificado.

A partir de la fecha de su publicación, se podrá consultar la convocatoria de la junta general ordinaria de 2009 junto con la información relativa a la misma que incluirá las propuestas de acuerdos y los mecanismos para el ejercicio de los derechos de información, de delegación y de voto, entre los que figurará una explicación de los relativos a los medios telemáticos.

6. Código Unificado de Buen Gobierno

En 2007 Banco Santander llevó a cabo un proceso de adaptación al Código Unificado de Buen Gobierno -aprobado por la CNMV el 22 de mayo de 2006-, basándose en el principio de autorregulación, que ha sido completado durante este ejercicio con la aprobación por la junta general ordinaria de unos nuevos estatutos sociales y, ya en 2009, con un nuevo reglamento del consejo.

Banco Santander sigue la gran mayoría de las recomendaciones del Código Unificado y se aparta, no asumiéndolas íntegramente, en un número reducido –7 de 58– de ellas, que se identifican a continuación junto con la justificación de la posición del consejo.

1. Número de miembros del consejo de administración

Aunque el número actual de consejeros –19– supera el límite máximo de quince propuesto por la recomendación 9, el consejo considera que su dimensión se adecúa al tamaño, complejidad y diversificación geográfica del Grupo. A juicio del consejo, su régimen de funcionamiento, en pleno y en comisiones –delegadas y de supervisión, asesoramiento, informe y propuesta–, garantiza su eficacia y la debida participación de sus miembros.

2. Comisión ejecutiva

Dado el carácter de órgano colegiado decisorio de la comisión ejecutiva, el consejo considera adecuado primar el criterio de eficiencia contemplado en el artículo 14.2. del Reglamento del Consejo, por lo que incorpora a dicha comisión a 5 consejeros ejecutivos, sin descuidar la participación de los consejeros externos, y particularmente de los independientes, y procurando que su composición refleje, en lo posible, las pautas de la del consejo.

La comisión ejecutiva cuenta con una composición que el consejo considera equilibrada aunque numéricamente el porcentaje de consejeros independientes en dicha comisión (40%) es inferior a la del consejo (47%), separándose pues de la recomendación 42.

3. Consejeros independientes

El consejo considera que su unidad es esencial a la hora de determinar su composición. Todos los consejeros deben actuar en interés del Banco y de sus accionistas y tienen la misma responsabilidad por las decisiones del consejo. El consejo entiende que la independencia debe ser de criterio, predicarse de todos los consejeros y estar basada en la solvencia, integridad, reputación y profesionalidad de cada uno de ellos. A juicio del consejo, sería contrario a dichos principios establecer un trato diferente a los consejeros independientes respecto de los demás. Por ello, no considera adecuado que las

propuestas que realice la comisión de nombramientos y retribuciones al consejo para el nombramiento por cooptación de nuevos consejeros independientes o para que, a su vez, el consejo pueda proponer a la junta el nombramiento o reelección de consejeros independientes, tengan carácter vinculante –recomendación 27–, lo que además supondría poner en cuestión una competencia que corresponde al consejo en pleno.

Tampoco se ajustaría a los principios antes expresados asumir la recomendación de que el consejo de administración no proponga el cese de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el consejo previo informe de la comisión de nombramientos y retribuciones, entendiéndose que hay justa causa cuando hubiera incumplido los deberes inherentes a su cargo o cuando incurra en alguna de las circunstancias que le priven de independencia. En este caso, la decisión del consejo de no asumir esta recomendación 31 se basa asimismo en que pueden existir razones de interés social que, a juicio del propio consejo, motiven una propuesta de cese a la junta por causas distintas a las contempladas en la recomendación.

El consejo tampoco ha considerado conveniente asumir la recomendación 29 de que el mandato de los consejeros independientes se limite a un máximo de 12 años, pues ello conduciría a tener que prescindir de consejeros cuya permanencia en el consejo sea de interés social por su cualificación, contribución y experiencia, sin que dicha permanencia afecte a su independencia.

Finalmente, el consejo considera que no es oportuno asumir la parte de la recomendación 17 que aconseja conferir a un consejero independiente la facultad de solicitar la convocatoria o la inclusión de puntos en el orden del día del consejo, así como la de dirigir la evaluación del presidente, pues, a juicio del consejo, ello sería contrario al principio de unidad del consejo y de inexistencia de bloques en su seno. No obstante, el Reglamento prevé que el presidente convoque el consejo a petición de al menos tres consejeros, y que todo consejero puede proponer la inclusión de nuevos puntos en el orden del día que someta al consejo el propio presidente –artículo 19. 2 y 3–.

4. Sometimiento a voto consultivo de la junta del informe sobre política de retribuciones del consejo (recomendación 40)

El consejo considera que en materia de retribuciones, y tal como viene siendo su política desde hace años, resulta obligada la máxima transparencia para con los accionistas y el mercado en general.

Sin embargo, no cree que sea adecuada la asunción de esta recomendación por entender que su implementación afectaría a la necesaria precisión y claridad en el reparto de competencias entre el consejo y la junta, lo que podría provocar situaciones de inseguridad jurídica no deseables, máxime al no estar prevista ni regulada en la normativa legal española la votación consultiva en junta general ni los efectos de un eventual resultado negativo de la misma. El informe sobre política de retribuciones de los consejeros se presenta a la junta general a efectos informativos.



Información Económico-Financiera



Informe financiero consolidado	69
Informe por segmentos	84
1. Segmentos principales o áreas geográficas	85
2. Segmentos secundarios o por negocios	112

Estamos enfocados en la banca comercial y somos prudentes en la toma de riesgos. Ello se traduce en una elevada calidad y recurrencia de resultados

Resumen del ejercicio 2008

La economía mundial ha registrado una clara desaceleración en 2008 (3,3% de crecimiento vs. 4,8% en 2007), particularmente intensa en el tramo final del año, cuando las economías desarrolladas han entrado en recesión y las emergentes han registrado una significativa moderación de su crecimiento.

Si el primer semestre estuvo condicionado por el alza del precio de las materias primas, en especial del petróleo, que impactaron negativamente sobre la inflación y el crecimiento, en el segundo semestre fue la agudización de la crisis financiera internacional que siguió a la quiebra de Lehman Brothers, en septiembre, la que explica el fuerte deterioro de la situación económica. Las autoridades económicas y financieras han adoptado medidas drásticas para afrontar la situación, pero es pronto para anticipar el momento y la intensidad de la futura recuperación.

Estados Unidos finaliza 2008 con dos trimestres consecutivos de caída del PIB, que han dejado el crecimiento del conjunto del año en el 1,3%. La caída del precio del petróleo ha reducido la inflación prácticamente a cero en diciembre de 2008 y existe temor a una deflación. La Fed recortó el tipo de interés oficial al 0% y ha emprendido una política de fuertes inyecciones de crédito. También se han tomado medidas de recapitalización de instituciones financieras, y el nuevo Gobierno ha preparado un paquete importante de medidas fiscales.

En el tramo final de 2008, Latinoamérica también ha acabado por ralentizar su crecimiento, como ha sucedido también con otras economías emergentes. La recesión de las economías desarrolladas, la tensión financiera y la caída del precio de las materias primas en la segunda parte del año, han acabado pesando sobre el área. Con todo, la mejora de los fundamentos de la región ha permitido que, en general, su economía y sus activos se hayan mostrado más firmes que los de muchas economías más desarrolladas.

En 2008 el crecimiento en Latinoamérica ha superado el 4%, aunque con un perfil de clara desaceleración para 2009. Brasil (5,1% en 2008) y Chile (3,5%) han crecido más que México (1,4%) debido a los estrechos lazos de éste con EE.UU. Los tipos de interés subieron sensiblemente en 2008 debido a las tensiones inflacionistas derivadas del repunte de los precios de los alimentos en unas economías todavía pujantes. La depreciación de los tipos de cambio en la segunda mitad de 2008 puede condicionar el margen de recorrido a la baja de los tipos oficiales.

La Eurozona, a pesar de sus sólidos fundamentos, ha terminado por entrar en recesión. El crecimiento del PIB en 2008 apenas alcanzó el 1%, tras encadenar tres trimestres consecutivos de variación negativa. La inflación, que se situó por encima del 3% en verano, ha demorado la reacción del BCE, pero una vez que las cifras de actividad e inflación (1,5% en diciembre) se han inclinado a la baja, el BCE ha ido reduciendo tipos hasta el 1,5% en marzo de 2009. El euro dejó atrás sus máximos a mediados de año, pero ha mantenido niveles relativamente apreciados (por encima de 1 euro = 1,30 US\$) todo el año.

En España, el suave proceso de desaceleración emprendido en 2007 se ha visto agravado por la situación económica y financiera internacional. Así, y al igual que en el conjunto de la Eurozona, la economía española ha acabado por entrar en recesión, aunque en el conjunto de 2008 el PIB todavía creció el 1,2%. La inflación, tras llegar a situarse en algunos momentos en el entorno del 5%, ha cerrado el año en el 1,4%.

Reino Unido ha mostrado un perfil semejante al del resto de economías desarrolladas, con un marcado deterioro de la actividad en el tramo final de 2008, y una caída de la inflación hasta tasas moderadas.



El Banco de Inglaterra ha seguido reduciendo el tipo de interés oficial hasta el 1% en febrero de 2009, y lo ha vuelto a bajar en marzo, situándolo en el 0,5%, y la libra esterlina se ha depreciado desde el entorno de 0,7 libras = 1 euro hasta las 0,9 libras. Las autoridades han adoptado numerosas medidas de apoyo al sistema financiero, lo que no ha evitado que el PIB registre un aumento de sólo el 0,7% en 2008.

En este contexto, extraordinariamente complejo para el desarrollo de la actividad bancaria, los resultados de Grupo Santander vuelven a mostrar la efectividad de su modelo de negocio, que se adapta a los diferentes mercados y entornos para alcanzar sólidos crecimientos de ingresos, márgenes y beneficio. El enfoque en los clientes y en el negocio comercial, el potencial de la cartera de negocios y el esfuerzo continuado en la mejora de la eficiencia comercial y operativa, son algunos de los pilares que explican esta evolución.

A ellos se une la excelente posición de capital del Grupo, fortalecida tras la ampliación de capital realizada en el pasado mes de diciembre, la buena comparativa de ratios de morosidad y la ventaja competitiva que nos proporciona, en un entorno de tensiones de liquidez, disponer de un balance estructuralmente líquido, que permite crecer sin restricciones.

Todo ello ha permitido a Santander, al igual que en 2007, un comportamiento mejor que la media de su grupo de referencia (20 grandes bancos internacionales que por dimensión, características o grado de competencia son el referente con el que compararse), básicamente por cuatro motivos:

- por volumen y recurrencia del beneficio, ya que Santander se sitúa entre los tres primeros del mundo. Además, todo el beneficio de 2008 es ordinario, ya que las plusvalías extraordinarias se han destinado en su totalidad a saneamientos extraordinarios.
- por mejor evolución del beneficio, tanto en términos absolutos como por acción. En ambos casos, nos situamos entre los tres primeros.
- por la retribución a nuestros accionistas vía dividendo. Somos de los pocos bancos del grupo de comparables que no ha disminuido el dividendo y/o lo ha pagado total o parcialmente en acciones. Además, en términos de retribución total al accionista ("total shareholder return"), también mejoramos a la media de nuestros comparables en el corto, medio y largo plazo.
- y por último, y desde el punto de vista estratégico, el Santander ha aprovechado las oportunidades surgidas en el mercado para mejorar la cartera de negocios en los mercados core, habiendo reforzado la presencia en Brasil (integración de Banco Real), Reino Unido (adquisición de Alliance & Leicester y de los depósitos y oficinas de Bradford & Bingley), Alemania (adquisición de negocios de consumo) y, ya en 2009, con la compra de Sovereign en EE.UU.

Los aspectos fundamentales de la evolución financiera del Grupo en el ejercicio han sido:

- **Beneficio atribuido** de 8.876 millones de euros, en su totalidad beneficio ordinario, con aumento del 9,4% sobre los 8.111 millones de beneficio ordinario de 2007 (antes de plusvalías y saneamientos extraordinarios). Sobre el total de 2007 (que incluía 950 millones de euros de plusvalías no destinadas a saneamientos), disminuye el 2,0%. El beneficio ordinario de 2008 ya recoge un cargo por importe neto de impuestos de 450 millones de euros asociado a la solución anunciada a principios de 2009 para los clientes afectados por las quiebras del broker dealer Bernard L. Madoff y de Lehman Brothers.

- El **beneficio por acción**, 1,2207 euros, aumenta el 2,4% sobre 2007 sin plusvalías. Sobre el beneficio total de 2007 (incluyendo los 950 millones del neto entre plusvalías y saneamientos extraordinarios), el BPA disminuye el 8,4%.
- En consonancia con el beneficio de 2008 y la confianza del Banco en su capacidad de generar resultados recurrentes futuros, el **dividendo por acción** con cargo a los resultados de 2008 que el consejo de administración propone a la junta general de accionistas, es de 0,6508 euros. Este dividendo supone repetir el dividendo pagado con cargo a los resultados de 2007, y equivale a una rentabilidad por encima del 9% sobre el precio de la acción al cierre de 2008. Ajustando el número de acciones con la ampliación de capital con derechos de diciembre 2008, de acuerdo con la norma NIC 33, el dividendo por acción es de 0,6325 euros, con aumento del 4,2% sobre el ajustado de 2007.

Como en ejercicios anteriores, el dividendo se abona en cuatro pagos trimestrales. En los tres primeros dividendos a cuenta (agosto y noviembre de 2008 y febrero de 2009) se ha distribuido un total de 2.713 millones de euros, quedando pendientes de distribuir 2.099 millones de euros, que se harán efectivos en mayo de 2009. En este último, y en el abonado en febrero de 2009, se incluye el importe pagado a las nuevas acciones puestas en circulación con motivo de las recientes ampliaciones de capital realizadas.

Por ello, el importe total de dividendos pagados con cargo a los resultados de 2008 asciende a 4.812 millones de euros, con aumento del 18% sobre los 4.070 millones pagados con cargo a los resultados de 2007.

- La **cuenta de resultados** muestra la fortaleza del subyacente del negocio y la resistencia del modelo Santander a entornos extremadamente complejos.

Banco Real, que había consolidado los 9 primeros meses de 2008 por puesta en equivalencia, ha consolidado en el cuarto trimestre por primera vez por integración global. En 2007 sólo consolidó, por puesta en equivalencia desde octubre.

Esta consolidación da como resultado unos porcentajes de crecimiento superiores en las distintas líneas de la cuenta a los que se venían ofreciendo en trimestres anteriores, no permitiendo un seguimiento comparable, salvo en el beneficio.

Por ello, se ha calculado un proforma de lo que hubiera sido el Grupo si Banco Real hubiera entrado también por puesta en equivalencia en el cuarto trimestre, lo que permite una comparación más homogénea con los trimestres anteriores y una mejor visión de la gestión. En base a este proforma, las notas más destacadas son:

- Consistencia y solidez de los ingresos comerciales, que en un entorno de fuerte contracción económica, aumentan el 12%.
- Flexibilidad para ajustar los costes al ciclo, que crecen sólo el 1,8%.
- El ratio de eficiencia (con amortizaciones) se sitúa en el 41,9%, tras mejorar en 2,3 puntos porcentuales sobre 2007.
- Mayores ingresos y mejora de la eficiencia posibilitan un avance del margen de explotación del 16,2%, lo que permite absorber las mayores dotaciones (+61,0%).
- Aumento del margen de explotación neto de dotaciones y del beneficio recurrente, muy apoyado en las áreas operativas, que han mantenido todos los trimestres cifras de beneficio atribuido del entorno o superiores a los 2.200 millones de euros.

- El Grupo mantiene su elevada **fortaleza de balance**:
 - **Ratios de morosidad** y cobertura del 2,04% y 91%, respectivamente, para el Grupo. En un entorno de fuerte contracción económica como el actual, la morosidad ha aumentado y, previsiblemente, seguirá aumentando. Por tanto, nuestra ventaja respecto de los competidores depende de la posición de partida y de la evolución comparada. En este sentido, el Grupo compara bien con la media de los grandes grupos internacionales de referencia y también en España (donde la mora es del 1,95%) y Reino Unido, compara muy favorablemente en tasa y evolución con el mercado.

Además, se mantienen elevados fondos de provisión en el balance, por importe de 12.863 millones de euros, de los que 6.181 millones son fondos genéricos.

- **Sólidos ratios de capital**. A finales de 2008, y en un escenario de mayores incertidumbres y exigencias de capital por parte del mercado, el Grupo decidió elevar su core capital objetivo al 7%.

Para ello, Santander realizó el pasado mes de diciembre una ampliación de capital por importe de 7.195 millones de euros, con derecho de suscripción preferente para sus accionistas. Las condiciones de la ampliación eran de una acción nueva por cada cuatro antiguas al precio de 4,5 euros por acción.

Tras esta operación, el **core capital** al cierre de ejercicio (según el nuevo acuerdo de Basilea BIS II) se ha situado en el 7,5%, el Tier I en el 9,1% y el Ratio BIS en el 13,3%.

- Posición holgada de **liquidez** con acceso demostrado a financiación mayorista a medio y largo plazo y elevada capacidad de descuento en bancos centrales (al cierre de ejercicio el total de activos elegibles con capacidad de ser descontados ascendía a, aproximadamente, 83.000 millones de euros).
- El Grupo mantiene la calificación a corto y largo plazo de las agencias del rating. En la revisión anual, las agencias habían mantenido la calificación y perspectiva del Grupo y de sus principales filiales, como reflejo de la fortaleza de las franquicias minoristas, su rentabilidad, diversificación de negocio, calidad de los activos y capital.

Con posterioridad, y tras los anuncios de adquisición de Alliance & Leicester, de los depósitos de Bradford & Bingley y de la totalidad del capital de Sovereign, todas las agencias confirmaron las calificaciones.

- Notas destacadas por **áreas de negocio geográficas** (o nivel principal de segmentación):

- **Europa Continental**: el área ha finalizado el ejercicio con un aumento del beneficio atribuido del 11,0%. Sólida aportación del conjunto de las cuatro grandes unidades comerciales (+10,1%), muy apoyado en las redes en España (red Santander + Banesto: +15,3%). También buena evolución del conjunto de negocios globales, principalmente por la banca mayorista global.
- **Reino Unido**: el Grupo ha mantenido en el ejercicio el foco en la rentabilidad, a la vez que ha aprovechado su capacidad para seguir creciendo en un entorno muy difícil. Ello ha llevado a un aumento en libras del 20,5% en el beneficio atribuido, por mayores ingresos y costes muy controlados. En el año, fuerte aumento de cuota en la producción neta de hipotecas con mejora de spreads, a lo que se unen las adquisiciones realizadas, que nos sitúan como uno de los principales bancos del país.
- **Latinoamérica**: en dólares, el beneficio atribuido aumenta el 18,2% sobre 2007 (incluyendo tres meses de Banco Real; sin incorporarlos, aumento del 9%). Este crecimiento se ha apoyado en la solidez de los ingresos y en la gestión del diferencial de crecimiento entre ingresos y costes, que compensan el aumento de las dotaciones.

En resumen, la evolución de Grupo Santander y de las áreas de negocio muestra su capacidad de mantener una senda de crecimiento de los resultados en un entorno tan complejo como el actual. El análisis del mapa de negocios del Grupo refleja el esfuerzo realizado por aumentar los ingresos y mejorar la eficiencia en todas las geografías y negocios, a la vez que ha reforzado la solvencia del balance.

El Grupo ha compatibilizado estos esfuerzos por generar resultados presentes con una activa gestión de la cartera de negocios, que posibilite mayores resultados futuros.

Agencias de calificación

	Largo plazo	Corto plazo	Fortaleza financiera
Standard & Poor's	AA	A1 +	
Fitch Ratings	AA	F1 +	A/B
Moody's	Aa1	P1	B
DBRS	AA	R1(alto)	



Resultados de Grupo Santander

Grupo Santander ha obtenido en el ejercicio 2008 un beneficio atribuido de 8.876 millones de euros, importe que es 766 millones de euros y un 9,4% superior al beneficio ordinario obtenido en 2007 (sin incluir en este último el neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios). Considerando la totalidad del beneficio de 2007 (en que figuraban 950 millones por neto de plusvalías menos saneamientos extraordinarios), el beneficio de 2008, en su totalidad ordinario, disminuye el 2,0%.

Antes de entrar en la evolución financiera del Grupo y para interpretar adecuadamente la misma, deben ser tenidos en cuenta varios aspectos:

- El análisis de variaciones de balance y cuenta de pérdidas y ganancias incluido en este informe se ha realizado partiendo de los formatos de dichos estados correspondientes a la Circular 4/2004. Las principales diferencias entre dichos formatos y los de la Circular 6/2008 se describen en la Nota 1.b de la Memoria Legal.
- El beneficio ordinario de 2008 ya recoge un cargo por el fondo creado por importe neto de impuestos de 450 millones de euros (643 millones antes de impuestos) tras la solución ofrecida a principios de 2009 a los clientes afectados por las quiebras del broker dealer Bernard L. Madoff y de Lehman Brothers

- En 2008 las plusvalías extraordinarias obtenidas, 3.572 millones de euros, netos de impuestos, se han aplicado en su totalidad a saneamientos extraordinarios. En los ejercicios precedentes se aplicaron parcialmente, por lo que el beneficio total de 2007 incluía 950 millones de euros netos de impuestos, cifra neta entre plusvalías y saneamientos extraordinarios, y el de 2006, 1.014 millones de euros.

En concreto, las plusvalías extraordinarias netas de impuestos obtenidas en 2008 (586 millones de euros procedentes de la venta de la Ciudad Financiera, 741 millones de la venta de los pasivos de ABN y 2.245 millones de la venta de los negocios en Italia adquiridos a ABN) se han destinado, todas las cifras también netas de impuestos, a: 1.430 millones de euros a sanear las participaciones de Fortis y The Royal Bank of Scotland; 904 millones a amortizar intangibles de Abbey; 386 millones a un fondo para costes de reestructuración; 382 millones a un fondo de prejubilaciones; 295 millones a amortizar fondos de comercio de Santander Consumer Finance y saneamientos de carteras, y 175 millones a otros fondos.

- La cuenta de 2008 incluye los doce meses de los resultados de Banco Real, consolidando los nueve primeros meses por puesta en equivalencia y los tres meses restantes por el método de integración global. En 2007 se incorporó por puesta en equivalencia desde octubre, momento de la compra.

Resultados

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)	2006
Margen de intermediación (sin dividendos)	18.078	14.882	3.196	21,5	12.076
Rendimiento de instrumentos de capital	548	413	134	32,5	404
Margen de intermediación	18.625	15.295	3.330	21,8	12.480
Resultados por puesta en equivalencia	797	441	356	80,6	427
Comisiones netas	8.451	8.040	410	5,1	7.024
Actividades de seguros	366	319	47	14,7	253
Margen comercial	28.240	24.096	4.144	17,2	20.184
Resultados netos de operaciones financieras	2.802	2.998	(196)	(6,5)	2.149
Margen ordinario	31.042	27.095	3.948	14,6	22.333
Servicios no financieros	118	152	(34)	(22,6)	119
Gastos no financieros	(88)	(78)	(9)	11,7	(70)
Otros resultados de explotación	(182)	(119)	(63)	–	(119)
Costes de explotación	(13.161)	(12.208)	(954)	7,8	(11.045)
Gastos generales de administración	(11.892)	(10.940)	(952)	8,7	(9.899)
<i>De personal</i>	(6.923)	(6.510)	(413)	6,3	(5.926)
<i>Otros gastos generales de administración</i>	(4.969)	(4.430)	(539)	12,2	(3.973)
Amortizaciones	(1.270)	(1.268)	(2)	0,1	(1.147)
Margen de explotación	17.729	14.842	2.887	19,5	11.218
Pérdidas netas por deterioro de activos	(6.138)	(3.549)	(2.589)	73,0	(2.551)
Créditos	(5.976)	(3.470)	(2.506)	72,2	(2.467)
Fondo de comercio	–	(14)	14	(100,0)	(13)
Otros activos	(162)	(65)	(98)	151,0	(70)
Otros resultados	(221)	(383)	162	–	(45)
Resultado antes de impuestos (sin plusvalías)	11.370	10.910	460	4,2	8.622
Impuesto sobre sociedades	(2.025)	(2.392)	367	(15,3)	(1.947)
Resultado de la actividad ordinaria	9.346	8.518	827	9,7	6.674
Resultado de operaciones interrumpidas (neto)	(13)	112	(126)	–	470
Resultado consolidado del ejercicio (sin plusvalías)	9.332	8.631	702	8,1	7.144
Resultado atribuido a minoritarios	456	520	(64)	(12,4)	562
Beneficio atribuido al Grupo (sin plusvalías)	8.876	8.111	766	9,4	6.582
Neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios	–	950	(950)	(100,0)	1.014
Beneficio atribuido al Grupo	8.876	9.060	(184)	(2,0)	7.596
Promemoria:					
Activos Totales Medios	936.945	877.682	59.263	6,8	814.235
Recursos Propios Medios	51.986	41.352	10.634	25,7	35.505

El resto de adquisiciones o bien ha tenido un impacto reducido (negocios de consumo y Bradford & Bingley) o nulo (Alliance & Leicester) en los resultados del Grupo.

- Adicionalmente, y siguiendo los criterios establecidos en la normativa contable (NIIFs), los resultados obtenidos en los negocios de pensiones en Latinoamérica, que se discontinuaron en 2007, y previamente consolidaban por integración global, han sido eliminados de las distintas rúbricas de la cuenta e incluidos por neto en la línea de operaciones interrumpidas en las cuentas de 2007. Esta operativa permite un mejor seguimiento de la gestión de los negocios recurrentes del Grupo. En 2008 no ha habido ventas significativas.
- Las variaciones que se ofrecen a continuación se expresan en euros si bien tanto las referidas a ingresos como a costes están afectadas negativamente por la evolución de los tipos de cambio medios de las monedas latinoamericanas, del dólar y de la libra frente al euro. Los impactos respecto al euro son: -4/-5 puntos porcentuales en el total del Grupo, -16 p.p. en Reino Unido y -5 p.p. en Latinoamérica.

Considerando todo ello, la cuenta de resultados muestra la fortaleza del subyacente del negocio y la resistencia del modelo Santander a entornos extremadamente complejos como el actual.

A continuación figura una visión detallada de la evolución de las principales líneas de la cuenta de resultados, sin incluir plusvalías ni saneamientos extraordinarios.

El **margen de intermediación** es de 18.625 millones de euros, con un aumento del 21,8% sobre 2007. Todas las unidades ofrecen un notable avance en esta línea, en su mayor parte, a tasas de dos dígitos. Destacan la red Santander, Santander Consumer Finance, Reino Unido y los negocios en Brasil y Chile.

Este avance viene determinado por una moderada expansión de volúmenes, mayor en Latinoamérica, así como por la mejora de los diferenciales con clientes en las principales unidades. Adicionalmente se ve impactado, al igual que el resto de rúbricas de la cuenta, por la consolidación del cuarto trimestre de Banco Real por integración global. Sin considerar el efecto de los dividendos y el coste de las acciones y participaciones preferentes, el crecimiento del margen es del 24,6%.

El conjunto de las **comisiones y la actividad de seguros** aumenta el 5,5% respecto de 2007. Este moderado crecimiento viene motivado por un neto entre los mayores ingresos procedentes de seguros y las mayores comisiones por servicios, y los menores ingresos por fondos de inversión, pensiones y los procedentes de valores.

Por trimestres

Millones de euros	2007				2008			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T ⁽¹⁾
Margen de intermediación (sin dividendos)	3.459	3.671	3.886	3.866	3.966	4.209	4.353	5.550
Rendimiento de instrumentos de capital	48	236	74	56	60	255	82	151
Margen de intermediación	3.507	3.907	3.960	3.922	4.025	4.464	4.435	5.701
Resultados por puesta en equivalencia	60	100	89	193	341	273	186	(3)
Comisiones netas	2.034	2.015	1.972	2.019	2.073	2.055	2.101	2.221
Actividades de seguros	79	87	83	70	88	92	81	105
Margen comercial	5.681	6.108	6.103	6.203	6.528	6.884	6.805	8.023
Resultados netos de operaciones financieras	488	709	856	945	819	849	650	484
Margen ordinario	6.168	6.818	6.960	7.149	7.347	7.733	7.454	8.508
Servicios no financieros	34	43	33	42	23	36	36	23
Gastos no financieros	(18)	(22)	(15)	(23)	(16)	(19)	(19)	(33)
Otros resultados de explotación	(34)	(36)	(42)	(7)	(37)	(39)	(48)	(58)
Costes de explotación	(2.915)	(2.990)	(3.084)	(3.219)	(3.081)	(3.093)	(3.129)	(3.858)
Gastos generales de administración	(2.609)	(2.675)	(2.749)	(2.907)	(2.774)	(2.786)	(2.825)	(3.508)
<i>De personal</i>	(1.530)	(1.592)	(1.639)	(1.749)	(1.656)	(1.669)	(1.668)	(1.929)
<i>Otros gastos generales de administración</i>	(1.079)	(1.083)	(1.110)	(1.158)	(1.117)	(1.117)	(1.156)	(1.579)
Amortizaciones	(307)	(315)	(334)	(312)	(308)	(307)	(304)	(350)
Margen de explotación	3.236	3.812	3.852	3.942	4.236	4.618	4.294	4.582
Pérdidas netas por deterioro de activos	(683)	(838)	(898)	(1.130)	(1.162)	(1.382)	(1.535)	(2.059)
Créditos	(670)	(827)	(890)	(1.082)	(1.135)	(1.340)	(1.518)	(1.983)
Fondo de comercio	-	-	-	(14)	-	-	-	-
Otros activos	(13)	(11)	(8)	(33)	(27)	(42)	(17)	(76)
Otros resultados	(88)	(134)	(153)	(7)	(208)	(3)	45	(55)
Resultado antes de impuestos (sin plusvalías)	2.465	2.839	2.801	2.805	2.866	3.233	2.804	2.468
Impuesto sobre sociedades	(567)	(655)	(580)	(589)	(531)	(579)	(478)	(438)
Resultado de la actividad ordinaria	1.898	2.184	2.220	2.216	2.335	2.654	2.326	2.030
Resultado de operaciones interrumpidas (neto)	30	33	36	13	1	2	2	(17)
Resultado consolidado del ejercicio (sin plusvalías)	1.927	2.217	2.257	2.230	2.336	2.656	2.328	2.013
Resultado atribuido a minoritarios	125	143	143	109	130	132	123	72
Beneficio atribuido al Grupo (sin plusvalías)	1.802	2.074	2.113	2.121	2.206	2.524	2.205	1.941
Neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios	-	582	-	368	-	-	-	-
Beneficio atribuido al Grupo	1.802	2.656	2.113	2.488	2.206	2.524	2.205	1.941
BPA sin plusvalías (euros)⁽²⁾	0,2692	0,3099	0,3161	0,2973	0,3086	0,3533	0,3076	0,2512
BPA sin plusvalías diluido (euros)⁽²⁾	0,2680	0,3085	0,3147	0,2897	0,3066	0,3522	0,3066	0,2479

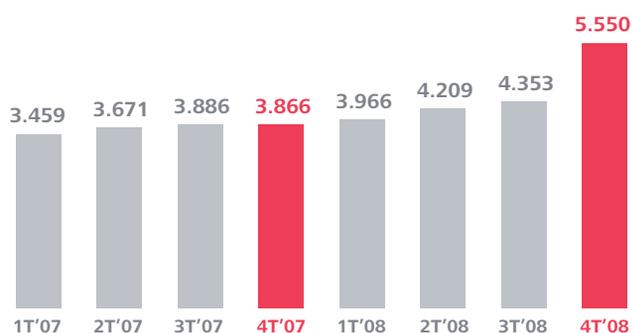
(1) Incluye Banco Real por integración global. En los tres primeros trimestres, por puesta en equivalencia.

(2) Datos ajustados a la ampliación de capital con derecho preferente de finales de 2008.



Margen de intermediación (sin dividendos)

Millones de euros



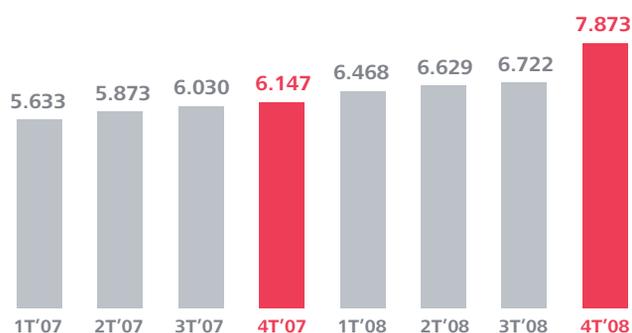
Por áreas geográficas, destaca el crecimiento del 23% registrado en Latinoamérica y el 7% de crecimiento en el Reino Unido, ambos en moneda local. Europa Continental está en línea con la cifra de 2007, al encontrarse más afectada por la caída en las comisiones de fondos gestionados, por menores ingresos en algunos negocios de banca mayorista y por el impacto de los cambios regulatorios en Portugal.

Los **resultados por puesta en equivalencia** ascienden a 797 millones de euros, con incremento del 80,6%, originado en la aportación de los nueve primeros meses de RFS Holdings, B.V., básicamente Banco Real. Sin incluirla, la cifra se sitúa en 86 millones, con disminución interanual por la menor aportación de Cepsa y Sovereign.

Como se ha comentado, Banco Real, que había consolidado los nueve primeros meses por puesta en equivalencia, lo ha hecho en el cuarto trimestre por primera vez por integración global, por lo que su beneficio del trimestre no figura ya en este apartado. También Cepsa ha dejado de aportar en esta línea de la cuenta de resultados en el cuarto trimestre, al haber pasado a considerarse como un activo no corriente en venta.

Margen comercial (sin dividendos)

Millones de euros



El **margen comercial** asciende a 28.240 millones de euros, con avance del 17,2% sobre 2007. Este porcentaje se sitúa en el 14,6% en el **margen ordinario**, tras incorporar 2.802 millones de resultados por operaciones financieras. Los **ROF** disminuyen el 6,5%, principalmente por el cargo ya citado para el fondo creado para afectados de Lehman y Madoff, que antes de impuestos ha supuesto detraer de esta línea 643 millones de euros.

Dado que los datos incorporan un trimestre de Banco Real, no permiten un seguimiento homogéneo con las tasas que se venían ofreciendo en trimestres anteriores. Por ello, y a efectos comparativos, si se hubiera consolidado el cuarto trimestre de Banco Real también por puesta en equivalencia, el aumento registrado en el margen comercial hubiera sido del 12% y en el margen ordinario del 10%.

Comisiones netas y actividades de seguros

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)	2006
Comisiones por servicios	4.416	3.736	679	18,2	3.276
Tarjetas de crédito y débito	940	853	87	10,2	664
Administración de cuentas	580	571	9	1,5	555
Efectos comerciales	304	225	78	34,8	232
Avales y otros pasivos contingentes	393	350	44	12,4	302
Otras operaciones	2.198	1.737	461	26,6	1.524
Fondos de inversión y pensiones	1.542	1.891	(349)	(18,4)	1.785
Valores y custodia	712	980	(269)	(27,4)	778
Seguros	1.780	1.432	349	24,3	1.185
Comisiones netas	8.451	8.040	410	5,1	7.024
Actividades de seguros	366	319	47	14,7	253
Comisiones netas y actividades de seguros	8.817	8.360	457	5,5	7.277

Costes de explotación

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)	2006
Gastos de personal	6.923	6.510	413	6,3	5.926
Otros gastos generales de administración	4.969	4.430	539	12,2	3.973
Tecnología y sistemas	524	487	37	7,7	417
Comunicaciones	468	417	52	12,4	346
Publicidad	542	561	(19)	(3,4)	472
Inmuebles e instalaciones	1.078	846	232	27,4	845
Impresos y material de oficina	150	138	12	8,9	122
Tributos	300	277	23	8,2	226
Otros	1.907	1.705	202	11,9	1.545
Gastos generales de administración	11.892	10.940	952	8,7	9.899
Amortizaciones	1.270	1.268	2	0,1	1.147
Total costes de explotación	13.161	12.208	954	7,8	11.045

Margen ordinario y costes

% variación 2008 / 2007

+6,8 p.p.*



* Diferencial de crecimiento entre ingresos y costes

Los **costes de explotación** aumentan el 7,8% (personal: +6,3%; generales: +12,2% y amortizaciones: +0,1%), crecimiento que es menos de la mitad de lo que crecen los ingresos comerciales. Al igual que se ha comentado para los ingresos, si se hubiera consolidado el cuarto trimestre de Banco Real por puesta en equivalencia, el aumento de los costes sería de sólo el 1,8%, mostrando una notable ralentización sobre las tasas equivalentes ofrecidas en trimestres anteriores.

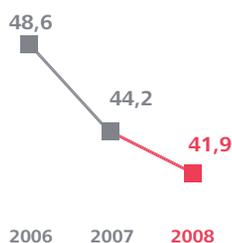
Un entorno de menor crecimiento de ingresos, como el actual, exige una gestión más estricta de costes. La evolución reciente de Santander es el mejor ejemplo. En un año de fuerte aumento de ingresos como fue 2007, los costes aumentaron el 10,5% por proyectos e inversiones. El Grupo inició 2008 creciendo menos, el 5,7% y ha ido desacelerando al 4,5% en junio, al 3,5% en septiembre, cerrando el año en el mencionado 1,8%.

Tanto las unidades geográficas como las globales reflejan crecimientos coherentes con la disciplina de control de costes del Grupo y con sus planes de desarrollo comercial, cumpliendo sus objetivos de eficiencia.

La gestión del diferencial de crecimiento entre ingresos y costes, es decir, la adaptación del crecimiento de los costes al de los ingresos, motiva una nueva mejora de 2,3 puntos porcentuales en la **eficiencia (con amortizaciones)**, que pasa del 44,2% de 2007 al 41,9% actual. Esta evolución del ratio en 2008 compara muy favorablemente con la de sus competidores, situando a Santander al cierre del ejercicio como el mejor banco del grupo de comparables por eficiencia (grupo de 20 grandes bancos que por su dimensión, características y/o grado de competencia directa son el referente a batir).

Ratio de eficiencia (con amortizaciones)

%



Adicionalmente, destaca el hecho de que las tres grandes áreas geográficas han mejorado de manera significativa en el año. Europa Continental pasa del 38,8% en 2007 al 35,5% en 2008; Reino Unido se sitúa ya en el 45,2% frente al 50,1% de 2007, y Latinoamérica en el 40,3% frente al 41,8%.

Esta evolución de ingresos y costes permite que el Grupo aumente el 19,5% el **margen de explotación**, que alcanza la cifra de 17.729 millones de euros, debido en su totalidad a las áreas operativas, que en conjunto aumentan un 23,2% (sin Banco Real, el aumento es del 18,6%). La red Santander, Reino Unido, Santander Consumer Finance y los negocios en Brasil y Chile ofrecen los aumentos más significativos.

Las **pérdidas netas por deterioro de activos** se han situado en 6.138 millones de euros en 2008. La mayor parte, 5.976 millones, corresponden a dotaciones netas para créditos, que aumentan un 72,2% sobre 2007.

Los aumentos interanuales se producen en la mayor parte de las unidades de negocio y se deben a varios factores: el primero, y más importante, un entorno macro que se ha deteriorado más rápido de lo previsto; el segundo, el crecimiento del crédito, que en algunas unidades todavía aumenta a tasas del 20%; el tercero, el cambio de mix de la cartera en ejercicios anteriores; y el cuarto la incorporación de un trimestre de Banco Real. Sin incluirlo, el aumento hubiera sido del 61%.

La línea de **"otros resultados"**, que recoge dotaciones para posibles contingencias que mejoran la calidad del balance, así como otros resultados no financieros, es negativa por 221 millones de euros frente a 383 millones, también negativos, en el ejercicio anterior.

Con todo ello, el **resultado antes de impuestos** asciende a 11.370 millones de euros. Tras incorporar la dotación para impuestos, los resultados por operaciones interrumpidas (13 millones negativos en 2008 por la discontinuación de algunos negocios de consumo y 112 millones positivos en 2007, por la venta del negocio de las administradoras de fondos de pensiones en Latinoamérica) y los minoritarios, el **beneficio atribuido** se sitúa en 8.876 millones, con el crecimiento ya apuntado del 9,4% sobre el beneficio ordinario del ejercicio anterior.

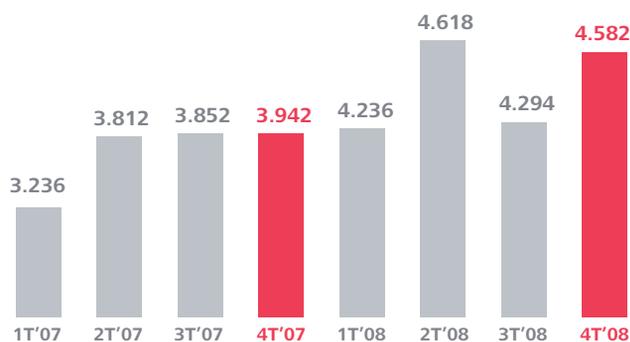
Pérdidas netas por deterioro de créditos

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)	2006
De insolvencias	6.770	4.194	2.576	61,4	3.123
De riesgo-país	(80)	(100)	20	(19,9)	(103)
Activos en suspenso recuperados	(715)	(624)	(90)	14,5	(553)
Total	5.976	3.470	2.506	72,2	2.467



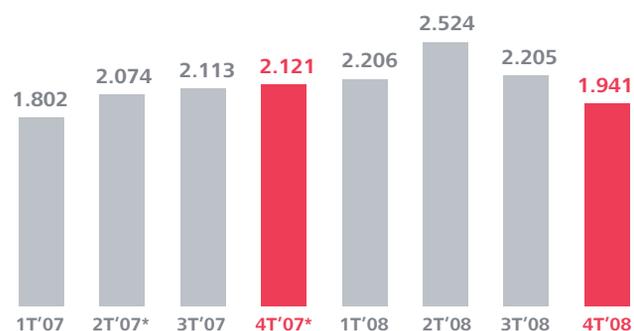
Margen de explotación

Millones de euros



Beneficio atribuido al Grupo

Millones de euros



(*) Sin incluir plusvalías ni saneamientos extraordinarios.

El **beneficio atribuido total por acción** se ha situado en 1,22 euros, con un incremento del 2,4% sobre el beneficio por acción ordinario de 2007. Sobre el beneficio total de 2007, el BPA disminuye el 8,4%.

En estos cálculos, y siguiendo la normativa internacional de contabilidad, se incluyen en el denominador el número total de acciones en las que obligatoriamente se convertirán los Valores Santander, ponderado en 2007 por el plazo en que estuvieron emitidos (en 2008 se incluyen todo el ejercicio). Asimismo, se han incluido desde su emisión las ampliaciones de capital realizadas en 2008, habiéndose aplicado el factor de ajuste relativo a la ampliación de capital con derecho de suscripción preferente en base a la NIC 33.

Por su parte, la **rentabilidad sobre fondos propios medios** (ROE) ha sido del 17,1% en 2008 frente al 19,6% (sin incluir plusvalías) del año anterior.

Por el contrario, la **rentabilidad sobre activos** (ROA) y **sobre activos en riesgo** (RoRWA) ha mejorado en el año. En el primer caso, pasa del 0,98% al 1,00%, y en el segundo, del 1,76% al 1,85% (todos ellos sin considerar plusvalías).

Como resumen, y considerando todo lo anterior, la evolución de los resultados en 2008 vuelve a mostrar la efectividad del modelo de negocio del Grupo, que se adapta a los diferentes mercados y entornos para alcanzar sólidos crecimientos de ingresos, márgenes y beneficio.

Además, y desde el punto de vista estratégico, el Santander ha aprovechado las oportunidades surgidas para mejorar la cartera de negocios en los mercados core, habiendo reforzado el Grupo su presencia en Brasil (integración de Banco Real), Reino Unido (adquisición de Alliance & Leicester y de los depósitos y oficinas de Bradford & Bingley), Alemania (adquisición de negocios de consumo) y en Estados Unidos con la compra de Sovereign (esta última realizada en enero de 2009).

Tipos de cambio: paridad 1 euro=moneda

	2008		2007	
	Cambio final	Cambio medio	Cambio final	Cambio medio
Dólar USA	1,3917	1,4639	1,4721	1,3683
Libra esterlina	0,9525	0,7944	0,7334	0,6840
Real brasileño	3,2436	2,6572	2,5963	2,6607
Nuevo peso mexicano	19,2333	16,2599	16,0740	14,9504
Peso chileno	886,8608	757,3061	733,0322	714,7656
Bolivar fuerte venezolano	2,9798	3,1437	3,1610	2,9380
Peso argentino	4,8041	4,6423	4,6684	4,2997
Peso colombiano	3.129,3488	2.864,4267	2.969,5937	2.837,1209
Peso uruguayo	33,9575	30,5238	31,7238	32,0565

Balance

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)	2006
Activo					
Caja y depósitos en bancos centrales	45.781	31.063	14.719	47,4	13.835
Cartera de negociación	151.716	158.800	(7.085)	(4,5)	170.423
<i>Valores representativos de deuda</i>	43.896	66.331	(22.435)	(33,8)	76.737
<i>Créditos a clientes</i>	632	23.704	(23.072)	(97,3)	30.583
<i>Otros instrumentos de capital</i>	6.272	9.744	(3.472)	(35,6)	13.491
<i>Otros (depósitos en entidades de crédito y deriv. de negociación)</i>	100.916	59.021	41.895	71,0	49.612
Otros activos financieros a valor razonable	25.736	24.829	907	3,7	15.371
<i>Créditos a clientes</i>	8.906	8.022	884	11,0	7.973
<i>Otros (depósitos en entidades de crédito, valores representativos de deuda y otros instrumentos de capital)</i>	16.830	16.808	22	0,1	7.398
Activos financieros disponibles para la venta	48.920	44.349	4.571	10,3	38.698
<i>Valores representativos de deuda</i>	42.548	34.187	8.361	24,5	32.727
<i>Instrumentos de capital</i>	6.373	10.162	(3.789)	(37,3)	5.971
Inversiones crediticias	699.797	579.530	120.267	20,8	544.049
<i>Depósitos en entidades de crédito</i>	53.909	31.760	22.149	69,7	45.361
<i>Créditos a clientes</i>	611.811	533.751	78.060	14,6	484.790
<i>Otros</i>	34.078	14.019	20.058	143,1	13.897
Participaciones	1.323	15.689	(14.366)	(91,6)	5.006
Activos materiales e intangibles	10.289	11.661	(1.373)	(11,8)	12.555
Fondo de comercio	18.836	13.831	5.005	36,2	14.513
Otras cuentas	47.233	33.162	14.071	42,4	19.423
Total activo	1.049.632	912.915	136.717	15,0	833.873
Pasivo y patrimonio neto					
Cartera de negociación	127.510	122.754	4.756	3,9	123.996
<i>Depósitos de clientes</i>	4.896	27.992	(23.096)	(82,5)	16.572
<i>Débitos representados por valores negociables</i>	3.570	17.091	(13.521)	(79,1)	17.522
<i>Otros (dep. en entidades de crédito, deriv. de negociación y otros)</i>	119.045	77.671	41.374	53,3	89.902
Otros pasivos financieros a valor razonable	24.242	33.156	(8.913)	(26,9)	12.411
<i>Depósitos de clientes</i>	9.318	10.669	(1.351)	(12,7)	273
<i>Débitos representados por valores negociables</i>	5.191	10.279	(5.088)	(49,5)	12.138
<i>Depósitos en entidades de crédito</i>	9.733	12.208	(2.474)	(20,3)	–
Pasivos financieros a coste amortizado	782.387	652.952	129.435	19,8	605.303
<i>Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito</i>	93.302	77.434	15.868	20,5	73.345
<i>Depósitos de clientes</i>	405.615	317.043	88.572	27,9	314.377
<i>Débitos representados por valores negociables</i>	227.643	206.265	21.378	10,4	174.409
<i>Pasivos subordinados</i>	37.822	35.670	2.152	6,0	30.423
<i>Otros pasivos financieros</i>	18.006	16.540	1.465	8,9	12.749
Pasivos por contratos de seguros	16.850	13.034	3.816	29,3	10.704
Provisiones	17.736	16.571	1.165	7,0	19.227
Otras cuentas de pasivo	19.853	16.368	3.485	21,3	14.491
Capital con naturaleza de pasivo financiero	1.051	523	529	101,2	668
Intereses minoritarios	2.415	2.358	56	2,4	2.221
Ajustes al patrimonio por valoración	(8.300)	722	(9.022)	–	2.871
Capital	3.997	3.127	870	27,8	3.127
Reservas	55.707	43.828	11.878	27,1	32.595
Resultado atribuido al Grupo	8.876	9.060	(184)	(2,0)	7.596
Menos: dividendos y retribuciones	(2.693)	(1.538)	(1.156)	75,1	(1.337)
Total pasivo y patrimonio neto	1.049.632	912.915	136.717	15,0	833.873

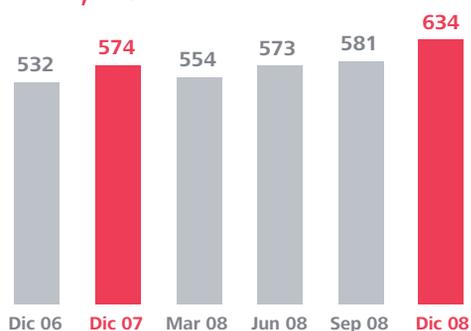
Nota: En 2008 se han incorporado Banco Real, Bradford & Bingley y Alliance & Leicester.



Créditos a clientes (bruto)

Miles de millones de euros y % variación Dic 08/Dic 07

+10,4%*



* Sin efecto tipo de cambio: +19,6%.

Balance de Grupo Santander

Al cierre del ejercicio 2008, el **total del negocio gestionado** por Grupo Santander asciende a 1.168.355 millones de euros. De esta cifra, el total de activos en balance es de 1.049.632 millones de euros (el 90% del total), correspondiendo el resto a fondos de inversión, fondos de pensiones y patrimonios administrados.

Para interpretar correctamente su evolución es necesario tener en cuenta dos impactos. Por una parte, un efecto perímetro positivo por las incorporaciones en el año de las cifras de Banco Real, Alliance & Leicester, Bradford & Bingley y las unidades adquiridas a Royal Bank of Scotland en el negocio de consumo y, por otra, un efecto tipo de cambio negativo, por la depreciación, sobre tipos de cambio finales respecto del euro, del 23% de la libra y superior al 15% de las principales monedas latinoamericanas.

La incidencia de ambos efectos en las variaciones de los saldos con clientes ha sido de 5 puntos porcentuales positivos en créditos y de 7 puntos porcentuales, también positivos, en recursos de clientes gestionados.

La **inversión crediticia bruta** del Grupo asciende a 633.814 millones de euros, lo que supone un incremento interanual del 10,4%. Deducidos los efectos perímetro (aporta 14 p.p.) y tipo de cambio (resta 9 p.p.), el crecimiento es del 5,7% (+10% sin la adquisición temporal de activos, que disminuye fuertemente por la menor actividad a corto plazo del Reino Unido). En su detalle, el crédito a los sectores residentes aumenta en 5.306 millones de euros (+2,3%), con las Administraciones

Créditos a clientes

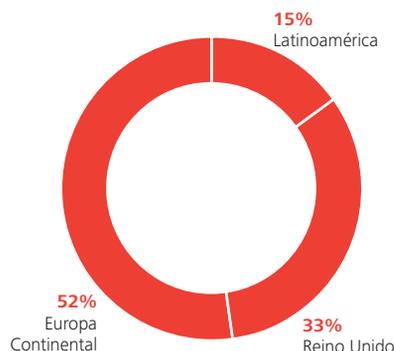
Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)	2006
Crédito a las Administraciones Públicas	7.668	5.633	2.035	36,1	5.329
Crédito a otros sectores residentes	230.783	227.512	3.271	1,4	199.994
Cartera comercial	14.874	18.248	(3.374)	(18,5)	17.276
Crédito con garantía real	123.566	123.371	195	0,2	110.863
Otros créditos	92.343	85.893	6.450	7,5	71.854
Crédito al sector no residente	395.363	341.027	54.336	15,9	326.187
Crédito con garantía real	229.761	199.316	30.444	15,3	191.724
Otros créditos	165.602	141.711	23.892	16,9	134.463
Créditos a clientes (bruto)	633.814	574.172	59.642	10,4	531.509
Fondo de provisión para insolvencias	12.466	8.695	3.771	43,4	8.163
Créditos a clientes (neto)	621.348	565.477	55.871	9,9	523.346
Promemoria: Activos dudosos	13.972	6.070	7.902	130,2	4.613
Administraciones Públicas	1	1	0	51,2	18
Otros sectores residentes	6.208	1.812	4.396	242,6	1.212
No residentes	7.763	4.257	3.506	82,3	3.383

Nota: En 2008 se han incorporado Banco Real y Alliance & Leicester.

Créditos a clientes (bruto)

% sobre áreas operativas

Diciembre 2008



Públicas aumentando el 36,1%, la garantía real el 0,2% y otros créditos al sector residente el 7,5%, que refleja el mejor comportamiento de los saldos con pymes. Por su parte, el crédito al sector no residente aumenta el 15,9%, afectado por los efectos ya señalados de perímetro y tipos de cambio.

Si analizamos la inversión crediticia atendiendo a la distribución geográfica (segmentos principales) de los saldos, Europa Continental ofrece un aumento conjunto del 4%. En España, la red Santander y Banesto suben el 4%, con las hipotecas en clara desaceleración y registrando el mejor comportamiento en los créditos a pymes y comercios.

Santander Consumer Finance crece el 18% sobre el ejercicio anterior, en parte por la integración de los activos adquiridos a Royal Bank of Scotland, mientras que Portugal incrementa sus saldos el 8%, con los créditos a particulares creciendo el 4% y los concedidos a pequeñas y medianas empresas el 16%.

Crédito por principales unidades

% variación Dic 08/Dic 07 en moneda local



* Sin considerar nuevas adquisiciones

Gestión del riesgo crediticio*

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)	2006
Riesgos morosos y dudosos	14.191	6.179	8.012	129,7	4.608
Índice de morosidad (%)	2,04	0,95	1,09 p.		0,78
Fondos constituidos	12.863	9.302	3.561	38,3	8.627
Específicos	6.682	3.275	3.407	104,0	2.960
Genéricos	6.181	6.027	154	2,6	5.667
Cobertura (%)	90,64	150,55	(59,91 p.)		187,23
Coste del crédito (%) **	0,99	0,50	0,49 p.		0,32
Riesgos morosos y dudosos ordinarios ***	10.626	4.335	6.291	145,1	3.243
Índice de morosidad (%) ***	1,53	0,67	0,86 p.		0,55
Cobertura (%) ***	121,05	214,58	(93,53 p.)		266,00

Nota: En 2008 se han incorporado Banco Real y Alliance & Leicester.

* No incluye riesgo-país

** Dotación específica neta / riesgo computable

*** Excluyendo garantías hipotecarias

Índice de morosidad: Riesgos morosos y dudosos / riesgo computable

Abbey, sin considerar las adquisiciones temporales de activos, reduce sus saldos un 13% en euros, fuertemente afectado por la depreciación de la libra (-23%). En moneda local, las hipotecas suben el 10%, mientras que los préstamos personales, que tienen un peso muy reducido, disminuyen el 17%, siguiendo la estrategia definida por el Grupo desde hace varios trimestres. Incorporando las cifras de Alliance & Leicester, el crédito en Reino Unido en libras ha cerrado 2008 un 43% por encima del cierre de 2007.

Por último, sin considerar la entrada de Banco Real, el crédito de Latinoamérica se mantiene plano en euros, fuertemente afectado por la depreciación de las monedas, ya que en moneda local aumenta el 15%, con crecimientos del 19% en Brasil, del 8% en México y del 20% en Chile. Considerando la incorporación de Banco Real y sin el efecto del tipo de cambio, el crédito total sube un 51%, mientras que el de Brasil supone 2,4 veces el contabilizado al cierre de 2007.

Con todo ello, al cierre de 2008, Europa Continental representa el 52% de la inversión crediticia del Grupo, Reino Unido el 33% y Latinoamérica el 15% restante. Al cierre de 2007, dichos porcentajes eran del 55%, 33% y 12%, respectivamente.

En relación con la **calidad del riesgo**, los riesgos morosos y dudosos del Grupo han experimentado en el año un notable crecimiento debido, fundamentalmente, a un entorno macroeconómico que se ha deteriorado más rápidamente de lo previsto. A ello se une el aumento del volumen de inversión crediticia en los últimos años, el cambio de mix (principalmente en Latinoamérica) hacia productos más rentables, pero con mayor prima de riesgo, y la entrada en consolidación en el último trimestre del año de Banco Real y Alliance & Leicester.

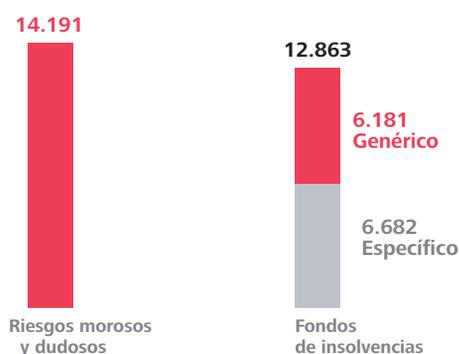
En consecuencia, los riesgos morosos y dudosos al finalizar 2008 se elevan a 14.191 millones de euros, con lo que la tasa de morosidad de Grupo Santander se sitúa en el 2,04%, con un aumento de 109 p.b. en el año. Por su parte, el total de fondos constituidos para insolvencias es de 12.863 millones de euros, de los que casi el 50% (6.181 millones) corresponde a fondos genéricos. De esta forma, la cobertura queda en el 91%, frente al 151% de diciembre de 2007.

Tanto la tasa de morosidad como la cobertura comparan muy favorablemente con los estándares internacionales, ya que la media de los bancos europeos incluidos en nuestro grupo de comparables tiene una morosidad muy superior y una cobertura sensiblemente inferior. Estos comentarios pueden extenderse a las tres grandes áreas donde operamos (España, Reino Unido y Latinoamérica).

Riesgos morosos y fondos de insolvencias

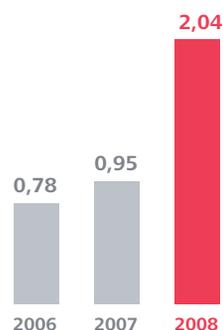
Millones de euros

Diciembre 2008



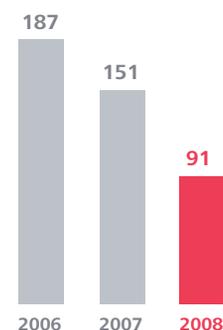
Tasa de morosidad

%



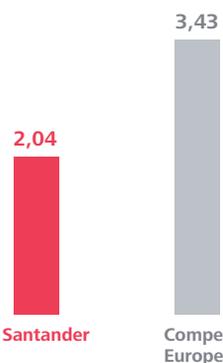
Tasa de cobertura

%



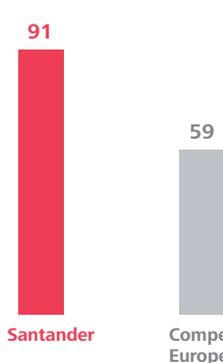
Tasa de morosidad

%



Tasa de cobertura

%



Evolución de riesgos morosos y dudosos

Millones de euros	2008	2007	2006
Saldo al inicio del periodo	6.179	4.608	4.342
+ Entradas netas*	12.564	4.891	2.636
- Fallidos*	(4.552)	(3.320)	(2.370)
Saldo al final del periodo*	14.191	6.179	4.608

* En 2008 incluye Banco Real y Alliance & Leicester.

Excluyendo préstamos con garantías hipotecarias, el ratio del morosidad es del 1,53% y la cobertura del 121%.

Las dotaciones específicas netas a insolvencias, deducidos los fallidos recuperados, son de 6.767 millones de euros, un 0,99% sobre el riesgo crediticio medio, frente a 3.132 millones y un 0,50% en 2007. Este mayor coste crediticio se está compensando parcialmente con el aumento de los spreads de activo, que se reflejan en el crecimiento del margen de intermediación.

En España, el ratio de mora es del 1,95%, tras incrementarse en 132 p.b. en el año. Tanto el ratio como su evolución en el año comparan muy favorablemente con los datos públicos del sector, con el que ha ido aumentando la diferencia, al ofrecer un mejor comportamiento relativo en los últimos trimestres. La cobertura con provisiones se sitúa en el 98%, también mejor que la del sector.

Santander Consumer Finance tiene una morosidad del 4,18%, con aumento de 134 puntos básicos en doce meses. La cobertura con provisiones es del 86%, con reducción de 10 puntos porcentuales en relación al cierre del año anterior.

En Portugal la tasa de morosidad aumenta en los últimos doce meses en 47 puntos básicos situándose en el 1,72%, mientras que la cobertura disminuye al 77% desde el 117% de 2007.

En Reino Unido, tras la incorporación de Alliance & Leicester, la morosidad es del 1,04%, (0,60% en diciembre de 2007), mientras que la cobertura ha mejorado en el ejercicio, cerrando 2008 en un 69%, 3 puntos porcentuales más que hace un año.

En Latinoamérica, incluyendo Banco Real, la tasa de morosidad se sitúa en un 2,95%, con aumento de 108 puntos básicos en doce meses. La cobertura es del 108% con disminución de 26 p.p. en doce meses.

Información más amplia sobre la evolución del riesgo crediticio, sistemas de control y seguimiento o modelos internos de riesgos para el cálculo de provisiones se incluye en el capítulo específico de Gestión del Riesgo de este informe anual.

En cuanto al pasivo, el **total de recursos de clientes gestionados** por Grupo Santander se sitúa al cierre de 2008 en 825.116 millones de euros con aumento del 5%, donde inciden los efectos perímetro (+15 p.p) y tipo de cambio (-8 p.p.).

Deducidos ambos efectos, se produce una ligera disminución del 2%, con una evolución dispar por rúbricas ya que, dentro del balance, los depósitos sin cesiones temporales aumentan el 14% y los pasivos subordinados el 7%, mientras que los valores negociables bajan el 1% y las cesiones temporales lo hacen en un 38%. Del resto de recursos gestionados, los fondos de inversión descienden el 27% y los fondos de pensiones el 7%, en tanto que los seguros de ahorro-inversión se incrementan un 36%.

Atendiendo a la distribución geográfica, Europa Continental incrementa sus depósitos sin cesiones temporales en un 16%.

Recursos de clientes gestionados

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)	2006
Acreedores Administraciones Públicas	13.720	15.239	(1.520)	(10,0)	15.266
Acreedores otros sectores residentes	117.376	103.772	13.604	13,1	94.750
Vista	51.300	53.779	(2.479)	(4,6)	55.050
Plazo	46.783	31.007	15.775	50,9	24.670
Cesión temporal de activos	19.293	18.986	308	1,6	15.030
Acreedores sector no residente	288.734	236.693	52.041	22,0	221.206
Vista	151.774	117.699	34.075	29,0	119.861
Plazo	115.619	78.287	37.332	47,7	72.258
Cesión temporal de activos	17.187	37.538	(20.351)	(54,2)	26.343
Administraciones públicas	4.153	3.168	985	31,1	2.744
Depósitos de clientes	419.829	355.704	64.125	18,0	331.223
Débitos representados por valores negociables	236.404	233.634	2.769	1,2	204.069
Pasivos subordinados	37.822	35.670	2.152	6,0	30.423
Recursos de clientes en balance	694.055	625.009	69.046	11,0	565.715
Fondos de inversión	90.306	119.211	(28.905)	(24,2)	119.838
Fondos de pensiones	11.128	11.952	(825)	(6,9)	29.450
Patrimonios administrados	17.289	19.814	(2.525)	(12,7)	17.835
Seguros de ahorro	12.338	9.009	3.329	37,0	6.385
Otros recursos de clientes gestionados	131.061	159.986	(28.925)	(18,1)	173.509
Recursos de clientes gestionados	825.116	784.995	40.121	5,1	739.223

80 Nota: En 2008 se han incorporado Banco Real, Bradford & Bingley y Alliance & Leicester.

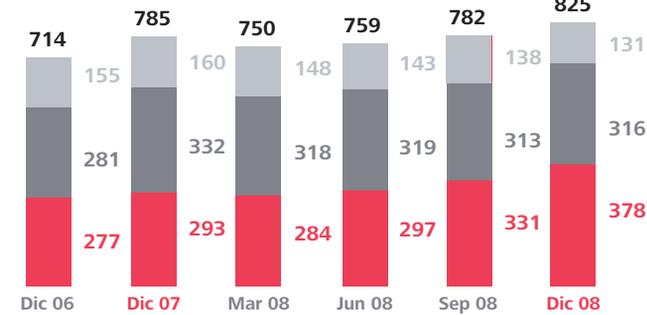


Recursos de clientes gestionados

Miles de millones de euros y % variación Dic 08/Dic 07

■ Depósitos sin CTAs **+29,0%**
 ■ Otros recursos en balance **-4,8%**
 ■ Otros recursos de clientes **-18,1%**

+5,1%*



* Sin efecto tipo de cambio: +13,5%.

Nota: Ajustado en diciembre 2006 el impacto de la venta de las administradoras de fondos de pensiones en Latinoamérica y la colocación de los Valores Santander

En España, donde se concentran el 80% de los saldos de Europa Continental, tanto la red Santander como Banesto suben el 16%, en ambos por las cuentas a plazo (+64% en la Red y +37% en Banesto en los últimos doce meses). Adicionalmente, los seguros de ahorro-inversión se han convertido en una fuente adicional de financiación, al aumentar el 55% en el ejercicio. Por su parte, el conjunto de fondos de inversión y pensiones registran un descenso del 30% notablemente influenciado de una parte por la preferencia de los clientes en los últimos trimestres por las cuentas a plazo y de otra por la negativa evolución de los mercados.

En Portugal, también se ha puesto un mayor foco en los depósitos, que aumentan el 26% sin cesiones temporales, con fuerte incidencia, al igual que ocurre en España, de los saldos a plazo.

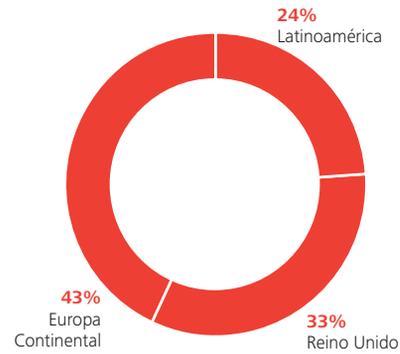
Santander Consumer Finance aumenta los depósitos sin cesiones temporales el 29%, apoyado en la evolución de Alemania (+27%) y en la aportación de los negocios adquiridos a Royal Bank of Scotland.

En Reino Unido, los depósitos de clientes sin cesiones temporales aumentan un 7% en libras (+63% incorporando las cifras de Bradford & Bingley y Alliance & Leicester), mientras que los fondos de inversión se reducen un 9%, por la finalización de compromisos de gestión temporal con clientes institucionales.

Recursos de clientes gestionados

% sobre áreas operativas

Diciembre 2008



En Latinoamérica, y sin considerar Banco Real, el ahorro bancario (depósitos sin cesiones temporales más fondos de inversión) aumenta el 6% sin efecto tipo de cambio. Por rúbricas, los depósitos sin cesiones aumentan el 40% en Brasil, el 19% en Chile y el 13% en México, mientras que en fondos de inversión, la variación conjunta de la región ha sido del -16%. Incorporando las cifras de Banco Real, el total de recursos se incrementa el 37%, con los depósitos sin cesiones creciendo el 51% y los fondos de inversión el 13%.

Por grandes segmentos, Europa Continental supone el 43% de los recursos de clientes gestionados, Reino Unido el 33% y Latinoamérica el 24% restante (48%, 32% y 20%, respectivamente, en 2007).

Dentro de los planes de financiación del Grupo, tres han sido las líneas básicas de actuación en 2008:

- El Grupo ha mostrado su capacidad de obtener financiación a medio y largo plazo en un entorno de mercados complejo, principalmente aprovechando las ventanas de mercado existentes para realizar emisiones de deuda senior por un importe equivalente de 22.154 millones de euros y de cédulas hipotecarias por importe de 2.165 millones de euros. Durante el año se ha producido el vencimiento de emisiones de deuda senior, cédulas hipotecarias y deuda subordinada por un contravalor de 26.824, 1.500 y 526 millones de euros, respectivamente.

Patrimonio fondos de inversión y sociedades de inversión

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)	2006
España	44.694	67.246	(22.552)	(33,5)	77.526
Portugal	3.031	5.698	(2.667)	(46,8)	6.040
Reino Unido	7.180	10.225	(3.045)	(29,8)	8.307
Latinoamérica	35.400	36.041	(641)	(1,8)	27.965
Total	90.306	119.211	(28.905)	(24,2)	119.838



Patrimonio fondos de pensiones

Millones de euros	2008	2007	Variación		2006
			Absoluta	(%)	
España	9.734	10.464	(730)	(7,0)	9.950
Individuales	8.381	9.061	(680)	(7,5)	8.638
Asociados	236	267	(31)	(11,6)	255
Empleo	1.117	1.136	(19)	(1,7)	1.058
Portugal	1.394	1.488	(94)	(6,3)	1.448
Latinoamérica	–	–	–	–	18.052
Total	11.128	11.952	(825)	(6,9)	29.450

- Asimismo, en el año 2008 se han realizado titulaciones de activos hipotecarios, de financiación al consumo y de préstamos a pequeñas y medianas empresas por un importe agregado de aproximadamente 74.000 millones de euros, lo que ha permitido elevar el conjunto de activos elegibles para descontar en bancos centrales.
- Por último, se ha acentuado el foco en la captación de depósitos en las redes comerciales.

En resumen, todas estas acciones han reforzado la posición del Grupo en unos momentos de gran inestabilidad en los mercados, lo que unido a un escenario de crecimiento del activo, que demanda menores necesidades de liquidez, sitúa a Santander en una posición holgada de liquidez.

El total de **fondos de comercio** (incluyendo el correspondiente a las entidades que consolidan por integración global y el relativo a participaciones) se sitúa al cierre de 2008 en 18.845 millones de euros, con reducción de 3.929 millones en el año. Esta disminución es el neto entre la entrada de Alliance & Leicester, la salida de Cepsa (por su consideración de activo no corriente en venta) y el impacto que han tenido los tipos de cambio, básicamente por la depreciación de las monedas latinoamericanas y la libra respecto del euro.

Los **fondos propios** totales de cierre de 2008 ascienden a 63.768 millones de euros, con aumento de 11.822 millones y un 23% en el ejercicio. Este fuerte incremento se debe básicamente a la ampliación de capital con derecho de suscripción preferente realizada el pasado mes de diciembre y a los 4.064 millones de euros del beneficio del ejercicio no distribuido vía dividendos.

El patrimonio neto y capital con naturaleza de pasivo financiero asciende a 66.555 millones de euros, tras incorporar minoritarios, preferentes y ajustes por valoración. Estos últimos con incidencia negativa en el ejercicio por dos impactos: de una parte, por las menores plusvalías latentes debido a la caída de cotizaciones en los mercados bursátiles y, de otra, por el impacto negativo que han tenido en las participaciones en filiales extranjeras los tipos de cambio, efecto que se compensa parcialmente, en el activo, en la línea de fondos de comercio.

En cuanto a los **recursos propios computables**, con fecha 10 de junio entró en vigor la circular 3/2008 del Banco de España sobre determinación y control de los recursos propios mínimos, que culmina la trasposición a la normativa española de las directrices establecidas sobre requerimientos de capital por el Comité de Basilea de Supervisión Bancaria (BIS II), tras su adopción en el ámbito de la Unión Europea.

La implantación de los nuevos estándares regulatorios tiene un impacto positivo en los ratios de capital del Grupo, ya que la aplicación de modelos internos hace que la exposición ponderada por riesgo disminuya y, en consecuencia, las necesidades de capital sean menores. Esta mejora queda en parte compensada por la mayor penalización que suponen la inclusión del riesgo operacional y el hecho de que ahora se limite al 60% la inclusión de las provisiones genéricas entre los recursos de segunda categoría.

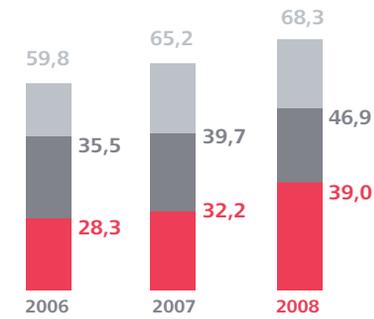
Patrimonio neto y capital con naturaleza de pasivo financiero

Millones de euros	2008	2007	Variación		2006
			Absoluta	(%)	
Capital suscrito	3.997	3.127	870	27,8	3.127
Primas de emisión	28.104	20.370	7.734	38,0	20.370
Reservas	28.024	23.458	4.566	19,5	12.352
Acciones propias en cartera	(421)	(0)	(421)	–	(127)
Fondos propios en balance	59.704	46.955	12.748	27,1	35.722
Beneficio atribuido	8.876	9.060	(184)	(2,0)	7.596
Dividendo a cuenta distribuido	(1.711)	(1.538)	(173)	11,2	(1.337)
Fondos propios al final del periodo	66.869	54.478	12.391	22,7	41.981
Dividendo a cuenta no distribuido	(3.102)	(2.532)	(569)	22,5	(1.919)
Fondos propios	63.768	51.945	11.822	22,8	40.062
Ajustes por valoración	(8.300)	722	(9.022)	–	2.871
Intereses minoritarios	2.415	2.358	56	2,4	2.221
Capital con naturaleza de pasivo financiero	1.051	523	529	101,2	668
Participaciones preferentes en pasivos subordinados	7.622	7.261	360	5,0	6.837
Patrimonio neto y capital con naturaleza de pasivo financiero	66.555	62.810	3.746	6,0	52.658

Recursos propios computables

Miles de millones de euros

■ Core Capital ■ Tier I ■ Ratio BIS



Nota: 2008 por BIS II; 2006 y 2007 por BIS I

En el cuarto trimestre, Banco Santander realizó una ampliación de capital con derecho de suscripción preferente para sus accionistas en la proporción de una acción nueva por cuatro ya emitidas. Suscrita en su integridad con un exceso de demanda del 136,5%, la operación ha supuesto elevar el capital del Banco en 7.195 millones de euros y alcanzar rápidamente el nuevo objetivo de core capital: el 7%.

Este nuevo objetivo del 7% ha sido la respuesta de Grupo Santander a una mayor autoexigencia de solvencia ante un nuevo entorno bancario crecientemente complejo, en especial tras las significadas quiebras bancarias ocurridas a ambos lados del Atlántico en el otoño de 2008. La decisión de alcanzar ese nivel en un corto plazo descartaba el recurso a la capacidad de generación orgánica del Grupo, lo que unido al difícil contexto para realizar ventas de activos no estratégicos a precios adecuados, aconsejó abordar la mencionada ampliación de capital.

En consecuencia, tras esta ampliación de capital y en aplicación del nuevo acuerdo de Basilea BIS II, los recursos propios computables del Grupo Santander se sitúan en 68.302 millones de euros al cierre de 2008, con un excedente de 27.182 millones de euros y un 66% sobre el mínimo exigido.

El ratio BIS II se sitúa en el 13,3%, el Tier I en el 9,1% y el core capital en el 7,5%, lo que supone una mejora de más de un punto porcentual sobre el core capital de diciembre 2007 calculado de acuerdo con BIS I.

Ratios de capital

%

■ Core Capital ■ Tier I ■ Ratio BIS



Nota: 2008 por BIS II; 2006 y 2007 por BIS I

Este nivel de core capital, superior al 7%, debe ser calificado cuantitativa y cualitativamente como elevado y de alta calidad para un grupo bancario como Santander. Su negocio básicamente retail y su balance con bajo componente de negociación y mercados tienen un perfil de bajo riesgo. La estricta definición de core capital, que recoge el impacto de los ajustes por valoración y no incluye las elevadas provisiones genéricas del Grupo, implican un capital de alta calidad entre sus comparables, que además se refuerza cada ejercicio por la capacidad de generación de beneficios retenidos por el Grupo.

Recursos propios computables y ratio BIS

Millones de euros	2008
Core capital	38.968
Recursos propios básicos	46.894
Recursos propios de segunda categoría	25.225
Deducciones	(3.817)
Recursos propios computables	68.302
Activos ponderados por riesgo	514.003
Ratio BIS	13,3
Tier I (antes de deducciones)	9,1
Core capital	7,5
Excedente de recursos propios (ratio BIS)	27.182



Informe por segmentos

Descripción de segmentos

En el ejercicio 2008 Grupo Santander ha mantenido los criterios generales aplicados en 2007, con dos excepciones:

- Se ha ampliado el Modelo de relación global con clientes, incluyendo 254 nuevos clientes. Ello no supone ningún cambio en los segmentos principales (o geográficos), pero sí en las cifras correspondientes a Banca Comercial (de donde salen) y Banca Mayorista Global (donde se incorporan).
- Se han realizado algunas reclasificaciones entre los resultados de Banca Comercial, Banca Mayorista y Gestión de Activos y Seguros, para reflejar el detalle de los resultados de Reino Unido (Abbey principalmente) en estos tres negocios, gracias a la mejora de los sistemas de información de gestión y al desarrollo de un modelo de negocio mayorista dentro del ámbito global del Grupo.

Ninguno de los cambios anteriores es significativo para el Grupo, y no modifican ni las cifras de éste ni las de los segmentos principales (geográficos). Los datos de 2007 se han reelaborado incluyendo las modificaciones en las áreas afectadas.

Adicionalmente, y siguiendo los criterios establecidos en la normativa contable (NIIFs), los resultados obtenidos en los negocios que se han discontinuado en 2007 y que consolidaban por integración global (administradoras de fondos de pensiones de Argentina, Chile, México, Colombia y Uruguay) figuran por neto en la línea de operaciones interrumpidas. Ello permite un mejor seguimiento de la gestión de los negocios recurrentes del Grupo.

La elaboración de los estados financieros de cada segmento de negocio se realiza a partir de la agregación de las unidades operativas básicas que existen en el Grupo. La información de base corresponde tanto a los datos contables de las unidades jurídicas que se integran en cada segmento como a la disponible de los sistemas de información de gestión. En todos los casos se aplican los mismos principios generales que los utilizados en el Grupo.

De acuerdo con las NIIFs la estructura de las áreas de negocio operativas se presenta en dos niveles:

Nivel principal (o geográfico).

Segmenta la actividad de las unidades operativas del Grupo por áreas geográficas. Esta visión coincide con el primer nivel de gestión del Grupo y refleja su posicionamiento en las tres áreas de influencia monetaria en el mundo. Los segmentos reportados son los siguientes:

- **Europa Continental.** Incorpora la totalidad de los negocios de banca comercial (incluyendo la entidad especializada de banca privada, Banif), banca mayorista y gestión de activos y seguros, realizados en Europa con la excepción de Abbey. Dada la singularidad de algunas de las unidades aquí incluidas, se ha mantenido la información financiera de las mismas: red Santander, Banesto, Santander Consumer Finance (incluye Drive) y Portugal.

- **Reino Unido.** Incluye los negocios de banca comercial, mayorista y de gestión de activos y seguros, desarrollados por las diferentes unidades y sucursales del Grupo allí presentes.
- **Latinoamérica.** Recoge la totalidad de actividades financieras que el Grupo desarrolla a través de sus bancos y sociedades filiales. Además, incluye las unidades especializadas de Santander Private Banking, como unidad independiente y gestionada globalmente, y el negocio de Nueva York. Por su peso específico se desglosan las cuentas de Brasil, México y Chile.

Nivel secundario (o de negocios).

Segmenta la actividad de las unidades operativas por tipo de negocio desarrollado. Los segmentos reportados son los siguientes:

- **Banca Comercial.** Contiene todos los negocios de banca de clientes (excepto los de banca corporativa, gestionados a través del Modelo de relación global). Por su peso relativo se desglosan las principales áreas geográficas (Europa Continental, Reino Unido y Latinoamérica) y los principales países. Adicionalmente se han incluido en este negocio los resultados de las posiciones de cobertura realizadas en cada país, tomadas dentro del ámbito del comité de gestión de activos y pasivos en cada uno de ellos.
- **Banca Mayorista Global.** Refleja los rendimientos derivados del negocio de banca corporativa global, los procedentes de banca de inversión y mercados en todo el mundo, incluidas todas las tesorerías con gestión global, tanto en concepto de trading como en distribución a clientes (siempre después del reparto que proceda con clientes de banca comercial), así como el negocio de renta variable.
- **Gestión de Activos y Seguros.** Incluye la aportación al Grupo por el diseño y gestión de los negocios de fondos de inversión, pensiones y seguros de las distintas unidades. El Grupo utiliza y remunera a las redes de distribución por la comercialización de estos productos a través de acuerdos de reparto. Por tanto, el resultado que permanece en este negocio es el neto entre el ingreso bruto y el coste de distribución que supone la remuneración citada.

Adicionalmente a los negocios operativos descritos, cuya suma tanto por áreas geográficas como por negocios reflejaría el 100% de los mismos, el Grupo sigue manteniendo el área de Gestión financiera y participaciones. Este área incorpora los negocios de gestión centralizada relativos a participaciones financieras e industriales, la gestión financiera de la posición estructural de cambio y del riesgo de interés estructural de la matriz, así como la gestión de la liquidez y de los recursos propios a través de emisiones y titulaciones.

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

1. Segmentos principales o áreas geográficas

Resultados

Millones de euros	Margen de explotación				Beneficio atribuido al Grupo			
	2008	2007	Absoluta	%	2008	2007	Absoluta	%
Europa Continental*	9.365	7.786	1.578	20,3	4.908	4.423	486	11,0
de la que: Cuatro grandes unidades comerciales*	8.088	6.714	1.374	20,5	4.079	3.704	376	10,1
Red Santander	3.566	2.863	702	24,5	2.098	1.806	292	16,2
Banesto	1.450	1.312	137	10,5	754	668	86	12,8
Santander Consumer Finance	2.390	1.867	523	28,0	696	719	(22)	(3,1)
Portugal*	683	672	11	1,7	531	511	20	3,9
Reino Unido	2.127	1.913	214	11,2	1.247	1.201	45	3,8
Latinoamérica	7.606	5.808	1.798	31,0	2.945	2.666	279	10,4
de la que: Brasil	3.475	2.533	942	37,2	1.105	905	199	22,0
México	1.758	1.506	252	16,7	600	654	(54)	(8,2)
Chile	1.143	894	249	27,8	545	543	2	0,3
Áreas operativas*	19.097	15.507	3.591	23,2	9.100	8.290	810	9,8
Gestión financiera y participaciones*	(1.368)	(665)	(703)	105,8	(223)	(180)	(44)	24,4
Total Grupo*	17.729	14.842	2.887	19,5	8.876	8.111	766	9,4
Neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios					–	950	(950)	(100,0)
Total Grupo					8.876	9.060	(184)	(2,0)

* Sin incluir plusvalías ni saneamientos extraordinarios en 2007.

Ratios

%	Eficiencia ⁽¹⁾		ROE*		Morosidad**		Cobertura**	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Europa Continental	35,5	38,8	21,17	21,31	2,31	0,90	90	188
de la que: Red Santander**	34,3	38,7	25,34	22,71	2,58	0,65	75	248
Banesto	40,0	41,2	18,85	18,26	1,64	0,47	106	333
Santander Consumer Finance	27,1	29,6	17,00	34,12	4,18	2,84	86	96
Portugal	44,3	44,0	27,05	28,55	1,72	1,25	77	117
Reino Unido	45,2	50,1	28,56	32,26	1,04	0,60	69	66
Latinoamérica	40,3	41,8	26,07	29,10	2,95	1,87	108	134
de la que: Brasil	41,3	39,6	25,47	28,45	3,58	2,74	102	101
México	34,3	37,7	20,75	26,48	2,41	1,20	132	192
Chile	34,3	39,2	37,26	43,81	2,64	2,11	102	118
Áreas operativas	38,7	41,5	23,43	24,64	2,02	0,94	91	149
Total Grupo*	41,9	44,2	17,07	19,61	2,04	0,95	91	151

(1) Eficiencia con amortizaciones

* Sin incluir plusvalías ni saneamientos extraordinarios en 2007. Incluyéndolas, ROE del Grupo: 21,91%.

** Red Santander es la unidad minorista de Banco Santander, S.A. Para Banco Santander, S.A., el ratio de morosidad a diciembre 08 es del 1,93% (0,54% a diciembre 07) y la cobertura del 96% (298% a diciembre 07).

Medios operativos

	Empleados		Oficinas ⁽¹⁾	
	2008	2007	2008	2007
Europa Continental	48.467	47.838	5.998	5.976
de la que: Red Santander	19.447	19.392	2.933	2.887
Banesto	10.440	10.776	1.915	1.946
Santander Consumer Finance	8.052	7.221	290	285
Portugal	6.584	6.405	770	763
Reino Unido	24.379	16.827	1.303	704
Latinoamérica	96.405	65.628	6.089	4.498
de la que: Brasil	53.256	21.923	3.603	2.104
México	13.932	13.743	1.129	1.088
Chile	12.079	13.025	507	494
Áreas operativas	169.251	130.293	13.390	11.178
Gestión financiera y participaciones	1.710	1.526		
Total Grupo	170.961	131.819	13.390	11.178

(1) Incluye oficinas tradicionales y puntos de atención bancaria (PABs). En 2008 no incluye puntos de atención electrónica (PAEs).



Europa Continental

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)
Resultados				
Margen de intermediación	9.615	7.894	1.721	21,8
Resultados por puesta en equivalencia	(4)	9	(13)	–
Comisiones netas	4.086	4.137	(51)	(1,2)
Actividades de seguros	173	148	25	16,8
Margen comercial	13.870	12.188	1.681	13,8
Resultados netos por operaciones financieras	771	655	116	17,8
Margen ordinario	14.641	12.843	1.798	14,0
Serv. no financieros (neto) y otros rtdos. de explotación	12	30	(18)	(59,5)
Costes de explotación	(5.289)	(5.087)	(201)	4,0
Gastos generales de administración	(4.708)	(4.529)	(180)	4,0
<i>De personal</i>	<i>(3.104)</i>	<i>(3.015)</i>	<i>(89)</i>	<i>3,0</i>
<i>Otros gastos generales de administración</i>	<i>(1.604)</i>	<i>(1.513)</i>	<i>(91)</i>	<i>6,0</i>
Amortizaciones	(580)	(559)	(22)	3,9
Margen de explotación	9.365	7.786	1.578	20,3
Pérdidas netas por deterioro de créditos	(2.474)	(1.524)	(950)	62,3
Otros resultados	(96)	40	(136)	–
Resultado antes de impuestos (sin plusvalías)	6.794	6.302	492	7,8
Impuesto sobre sociedades	(1.755)	(1.773)	17	(1,0)
Resultado de la actividad ordinaria	5.039	4.529	509	11,2
Resultado de operaciones interrumpidas (neto)	(21)	–	(21)	–
Resultado consolidado del ejercicio (sin plusvalías)	5.018	4.529	489	10,8
Resultado atribuido a minoritarios	110	107	3	2,7
Beneficio atribuido al Grupo (sin plusvalías)	4.908	4.423	486	11,0
Neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios	–	16	(16)	(100,0)
Beneficio atribuido al Grupo	4.908	4.439	470	10,6
Balance				
Créditos a clientes*	323.911	310.618	13.293	4,3
Cartera de negociación (sin créditos)	72.303	44.846	27.457	61,2
Activos financieros disponibles para la venta	12.806	10.149	2.657	26,2
Entidades de crédito*	56.396	53.204	3.191	6,0
Inmovilizado	5.562	5.373	188	3,5
Otras cuentas de activo	26.012	25.876	135	0,5
Total activo / pasivo y patrimonio neto	496.989	450.067	46.922	10,4
Depósitos de clientes*	165.363	149.167	16.196	10,9
Débitos representados por valores negociables*	52.076	70.344	(18.268)	(26,0)
Pasivos subordinados	1.697	2.379	(683)	(28,7)
Pasivos por contratos de seguros	13.889	10.907	2.982	27,3
Entidades de crédito*	85.044	66.025	19.019	28,8
Otras cuentas de pasivo	155.267	130.972	24.296	18,6
Recursos propios	23.653	20.273	3.380	16,7
Otros recursos de clientes gestionados	75.473	101.713	(26.239)	(25,8)
Fondos de inversión	47.725	72.944	(25.219)	(34,6)
Fondos de pensiones	11.128	11.952	(825)	(6,9)
Patrimonios administrados	4.479	7.865	(3.386)	(43,0)
Seguros de ahorro	12.141	8.951	3.190	35,6
Recursos de clientes gestionados	294.608	323.602	(28.994)	(9,0)

* Incluye la totalidad de saldos en balance por este concepto.

Europa Continental

Europa Continental incluye todas las actividades realizadas en esta zona geográfica correspondientes a banca comercial, banca mayorista global y gestión de activos y seguros.

En 2008 este segmento ha obtenido 4.908 millones de euros de beneficio atribuido (54% de las áreas operativas del Grupo), con un aumento del 14,0% en ingresos, del 20,3% en margen de explotación y del 11,0% en el beneficio atribuido, sin considerar el pequeño efecto (16 millones) del neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios en 2007.

Este comportamiento se apoya tanto en el conjunto de las grandes unidades comerciales, que representan el 83% del beneficio de Europa Continental, y aumentan el 10,1% el beneficio, como en los negocios globales (principalmente en Banca Mayorista Global), que aumenta el 15,3%.

El crecimiento del área se debe a la favorable evolución de los ingresos (principalmente margen de intermediación), y al control ejercido sobre los costes. En consecuencia, el ratio de eficiencia (con amortizaciones) mejora en 3,3 puntos porcentuales hasta el 35,5%.

En un análisis más detallado, el margen de intermediación sube el 21,8%, estableciendo todos los trimestres del año un nuevo récord trimestral, favorecido por la activa gestión de los spreads que compensan en parte la desaceleración que se está produciendo en los volúmenes, en línea con la tendencia del mercado. Destacan la red Santander, que incrementa su margen en el año un 28,3%, Santander Consumer Finance, que mejora en un 19,0% y Banca Mayorista Global (GBM) que lo hace en el 37,6%.

Los ingresos por comisiones y seguros totalizan 4.259 millones de euros, manteniéndose en los niveles de 2007 por la caída registrada en los procedentes de GBM, ya que las principales unidades comerciales aumentan el 4,0%.

Por su parte, los ROF aumentan un 17,8% sobre 2007 situándose en 771 millones de euros. En este caso con evolución más moderada de las unidades comerciales y mayor crecimiento de GBM.

El conjunto de los costes de explotación aumenta el 4,0%, lo que permite un diferencial de crecimiento de ingresos y costes de 10 p.p. y que el margen de explotación se incremente en el 20,3%.

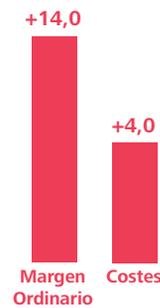
El margen de explotación neto de dotaciones, sitúa su crecimiento en el 10,0%, tras absorber el incremento de las dotaciones netas para créditos (+62,3%), que recogen el efecto del aumento del coste total del riesgo tanto en España como en los negocios de consumo.

En términos de beneficio atribuido, el crecimiento se sitúa en el 11,0%. Este incremento se debe básicamente a la evolución de las unidades en España, que aumentan el 15,3%, ya que Portugal limita el aumento al 0,7% y el negocio de financiación al consumo refleja un pequeño descenso.

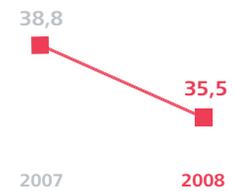
La inversión crediticia del área sube el 4%, tras la desaceleración seguida en el año, consecuencia de la tendencia de menor crecimiento del sector en el mercado doméstico, principalmente en los créditos ligados a la garantía hipotecaria.

Europa Continental

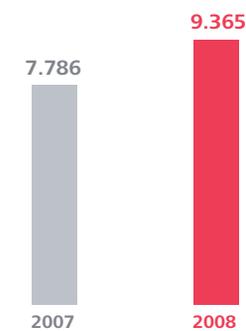
Margen ordinario y costes
% variación 2008 / 2007



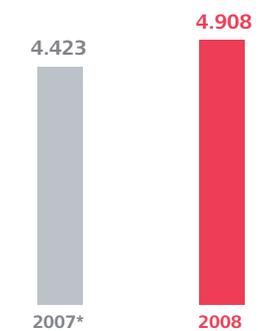
Ratio de eficiencia
(con amortizaciones)
%



Margen de explotación
Millones de euros
+20,3%

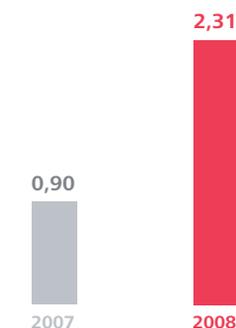


Beneficio atribuido
Millones de euros
+11,0%

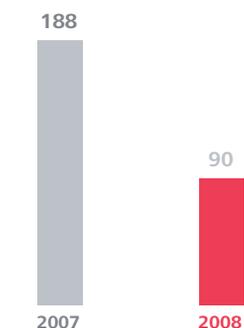


(* Sin incluir plusvalías ni saneamientos extraordinarios)

Tasa de morosidad
%



Tasa de cobertura
%



Por el contrario, en depósitos el aumento se acelera, finalizando el año en el 11% (+16% sin incluir las cesiones temporales de activos), con la mejor evolución en los saldos a plazo. Los fondos de inversión han disminuido de manera sensible en 2008, siguiendo la tendencia del mercado de trasvase hacia saldos de balance, mientras que los fondos de pensiones descienden ligeramente. Por último, los seguros de ahorro-inversión suben el 36% y se mantienen como una fuente adicional de captación de liquidez.



Europa Continental. Principales unidades

Millones de euros	Red Santander		Banesto		Santander Consumer Finance		Portugal	
	2008	Var. (%)	2008	Var. (%)	2008	Var. (%)	2008	Var. (%)
Resultados								
Margen de intermediación	3.690	28,3	1.629	12,0	2.481	19,0	778	8,3
Resultados por puesta en equivalencia	–	–	1	(47,0)	(4)	–	–	–
Comisiones netas	1.595	(3,5)	619	(1,1)	727	35,1	358	(1,6)
Actividades de seguros	–	–	59	12,0	–	–	33	30,9
Margen comercial	5.285	16,7	2.308	8,1	3.204	21,8	1.169	5,6
Resultados netos por operaciones financieras	217	(0,4)	159	8,2	58	685,9	65	(39,5)
Margen ordinario	5.502	15,9	2.467	8,1	3.262	23,6	1.234	1,6
Servicios no financieros (neto) y otros resultados de explotación	(10)	–	(5)	–	32	3,1	(5)	(39,6)
Costes de explotación	(1.926)	2,1	(1.012)	3,5	(905)	12,7	(546)	2,2
Gastos generales de administración	(1.694)	2,4	(897)	4,2	(825)	12,2	(473)	1,9
<i>De personal</i>	<i>(1.238)</i>	<i>0,5</i>	<i>(679)</i>	<i>3,1</i>	<i>(397)</i>	<i>15,1</i>	<i>(318)</i>	<i>5,7</i>
<i>Otros gastos generales de administración</i>	<i>(456)</i>	<i>7,8</i>	<i>(218)</i>	<i>7,4</i>	<i>(429)</i>	<i>9,6</i>	<i>(156)</i>	<i>(5,0)</i>
Amortizaciones	(232)	0,0	(115)	(1,3)	(79)	18,7	(73)	3,9
Margen de explotación	3.566	24,5	1.450	10,5	2.390	28,0	683	1,7
Pérdidas netas por deterioro de créditos	(644)	87,9	(300)	28,5	(1.391)	65,2	(14)	(34,6)
Otros resultados	(19)	68,2	(18)	–	(16)	–	(25)	24,1
Resultado antes de impuestos (sin plusvalías)	2.903	15,7	1.132	4,5	983	(6,5)	644	2,1
Impuesto sobre sociedades	(786)	11,8	(300)	(8,7)	(254)	(19,2)	(112)	(5,5)
Resultado de la actividad ordinaria	2.117	17,2	831	10,2	729	(1,1)	532	3,9
Resultado de operaciones interrumpidas (neto)	–	–	–	–	(21)	–	–	–
Resultado consolidado del ejercicio (sin plusvalías)	2.117	17,2	831	10,2	708	(4,0)	532	3,9
Resultado atribuido a minoritarios	19	–	77	(9,9)	11	(37,2)	1	(1,7)
Beneficio atribuido al Grupo (sin plusvalías)	2.098	16,2	754	12,8	696	(3,1)	531	3,9
Neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios	–	–	–	–	–	–	–	(100,0)
Beneficio atribuido al Grupo	2.908	16,2	754	12,8	696	(3,1)	531	0,7
Balance								
Créditos a clientes*	121.466	4,0	76.222	3,0	53.855	17,8	32.534	8,0
Cartera de negociación (sin créditos)	–	–	5.230	14,6	565	–	1.563	60,6
Activos financieros disponibles para la venta	28	200,5	5.689	13,2	124	(35,7)	1.076	(2,4)
Entidades de crédito*	191	40,4	20.434	3,9	7.057	142,3	4.058	(7,7)
Inmovilizado	2.178	(0,6)	1.384	3,1	930	10,8	490	1,1
Otras cuentas de activo	601	(7,1)	8.409	54,6	2.069	32,8	5.209	5,8
Total activo / pasivo y patrimonio neto	124.464	3,9	117.368	6,6	64.599	26,0	44.929	7,0
Depósitos de clientes*	58.309	16,2	55.500	6,9	18.031	29,9	15.497	26,8
Débitos representados por valores negociables*	–	–	28.475	(0,3)	12.851	(28,9)	8.691	(15,1)
Pasivos subordinados	–	–	973	(33,9)	445	(20,1)	279	(20,7)
Pasivos por contratos de seguros	–	–	–	–	–	–	4.056	(0,5)
Entidades de crédito*	265	2,3	16.634	7,4	25.970	79,2	12.892	9,1
Otras cuentas de pasivo	57.910	(5,1)	11.821	32,0	2.182	0,5	1.865	2,8
Recursos propios	7.980	(3,8)	3.965	7,1	5.120	146,2	1.648	11,6
Otros recursos de clientes gestionados	39.049	(23,9)	9.806	(30,5)	344	(20,4)	8.228	(24,8)
Fondos de inversión	25.747	(37,0)	6.815	(35,7)	285	(20,6)	3.031	(46,8)
Fondos de pensiones	6.322	(7,1)	1.410	(13,3)	59	(19,2)	1.394	(6,3)
Patrimonios administrados	–	–	60	(91,1)	–	–	163	(43,2)
Seguros de ahorro	6.980	91,5	1.521	27,7	–	–	3.639	4,8
Recursos de clientes gestionados	97.358	(4,1)	94.753	(1,3)	31.671	(3,9)	32.695	(3,2)

* Incluye la totalidad de saldos en balance por este concepto.

Red Santander

En un entorno de desaceleración económica, volatilidad de tipos de interés y elevada incertidumbre, la red Santander ha obtenido un beneficio atribuido de 2.098 millones de euros, un 16,2% más que en 2007. Este beneficio se consigue con alta solidez y recurrencia de los ingresos y un riguroso control de costes, que llevan a todos los márgenes de ingresos y explotación a cifras récord en el último trimestre, y permiten absorber las mayores dotaciones derivadas de la situación del mercado.

En un análisis detallado, el margen de intermediación alcanza los 3.690 millones de euros, con aumento del 28,3%. A ello ha contribuido la gestión equilibrada del balance (aumentos del 4% en la inversión crediticia y del 16% en los depósitos de clientes) así como de los spreads, que se traducen en una mejora del diferencial con clientes de 0,47 puntos porcentuales.

Las comisiones se sitúan en 1.595 millones de euros, con ligero descenso sobre 2007, por la bajada de las procedentes de fondos de inversión (-28%) y valores (-40%). En sentido contrario apuntan positivamente las de seguros, tanto de riesgo vida y hogar como de ahorro-inversión, que aumentan en un 27% y las de operaciones de riesgo, que se incrementan en un 17%.

Los resultados por operaciones financieras, 217 millones, repiten la cifra de 2007, por el impacto de la situación de los mercados en la comercialización de los productos de clientes.

Con todo ello, el margen ordinario alcanza los 5.502 millones de euros, un 15,9% más que 2007. Además, muestra una adecuada estructura, tanto por segmentos, como por productos. Entre los primeros, la banca de particulares aporta el 43% del total, la banca personal y privada el 12%, las pymes y negocios el 38% y, por último, las grandes empresas e instituciones el 7%.

Por lo que se refiere al detalle por productos, el peso en los ingresos se ha ido equilibrando en los últimos ejercicios. Así, en 2008 los ingresos procedentes de los créditos representan el 32% (sólo el 11% procede directamente de hipotecas), los de depósitos el 35%, y las comisiones por negocio el 24%. El resto se reparte entre comisiones de servicios, que han disminuido a menos de la mitad el peso que tenían en 2005, y ROF de clientes, que se mantienen estables en el año.

Los costes de explotación, 1.926 millones de euros (incluidas amortizaciones) aumentan el 2,1%, tasa que se ha desacelerado trimestre a trimestre (primer trimestre: +6,2%; semestre: +4,4%; a septiembre: +2,7%), fruto de la maduración de los proyectos ya consolidados y del riguroso control de costes. Con ello, la eficiencia (con amortizaciones) ofrece una mejora en el ejercicio de 4,4 puntos porcentuales, y queda en un excelente 34,3%.

La recurrencia de los ingresos y la moderación en los costes hacen que el margen de explotación se sitúe en 3.566 millones de euros, con un incremento sobre 2007 del 24,5%.

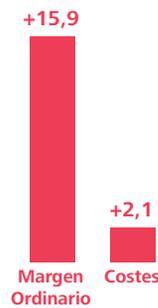
Las dotaciones netas para créditos pasan de 343 millones en 2007 a 644 millones en 2008. Ello obedece al fuerte aumento de las dotaciones específicas por un doble impacto. En primer lugar, por las mayores necesidades derivadas de un deterioro de la situación económica propio de periodos de contracción. En segundo, porque en 2007 la cifra de dotaciones específicas se vio favorecida por un primer trimestre en que se registró una pequeña liberación, en lugar de dotación. Por lo que se refiere a las genéricas, y dado su carácter anticíclico, se han empezado a liberar en la parte final del año.

El margen de explotación neto de insolvencias sube un 15,9%, en línea con el crecimiento del 16,2% en el beneficio atribuido.

Red Santander

Margen ordinario y costes

% variación 2008 / 2007



Ratio de eficiencia (con amortizaciones)

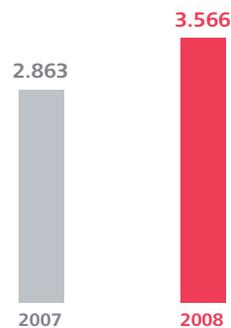
%



Margen de explotación

Millones de euros

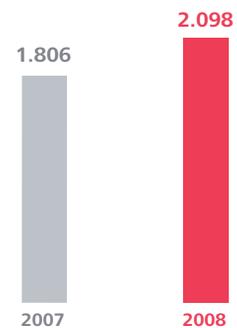
+24,5%



Beneficio atribuido

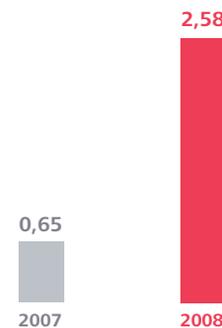
Millones de euros

+16,2%



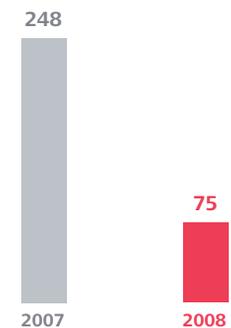
Tasa de morosidad

%



Tasa de cobertura

%



En cuanto a la actividad, en 2008 se han vinculado al plan estratégico "Queremos ser tu Banco" más de 600.000 clientes. Este plan, que se encuentra ya en su tercer año de vigencia, continúa siendo la principal palanca de la actividad comercial con los clientes particulares y los negocios y ha contribuido a mejorar la calidad del servicio y la notoriedad de marca. Según el estudio Merco Marcas Financieras, en 2008 el Santander mejoró 4 puestos en el ranking de calidad de servicio y se ha situado como primer banco en el ranking global de marca.

La cifra total de clientes de la red Santander supera los 8,7 millones, de los que 7,7 millones son gestionados por el área de Particulares a través de sus distintas unidades: colectivos, jóvenes universitarios, inmigrantes, etc. En relación a los primeros, Banco Santander mantiene más de 2.000 acuerdos de colaboración con Colectivos (empresas, AA.PP., colegios profesionales, etc.), que generan valor para las tres partes



implicadas: para los clientes porque acceden a condiciones excepcionales; para las entidades e instituciones que los representan, y para el banco, porque le permite acceder a potenciales clientes con perfiles homogéneos y atractivos desde el punto de vista del negocio, lo que facilita una labor comercial segmentada. En 2008 el número de estos clientes vinculados y beneficiarios del Plan "Queremos ser tu Banco" aumentó más de un 20%.

Otro segmento al que se dedica especial atención es el de los jóvenes universitarios. Banco Santander tiene 93 oficinas repartidas en la práctica totalidad de campus. En ellas se ofrecen productos adecuados a las necesidades de los cuatro colectivos que integran el mundo académico: la propia institución, los profesores y personal de las universidades, los estudiantes y los graduados. Las oficinas universitarias captaron en 2008 más de 130.000 nuevos clientes. La labor de acercamiento, difusión y captación de clientes en este colectivo de universitarios es, junto con su vinculación mientras dura su periodo formativo una pieza clave como motor de renovación de la clientela.

Por su parte, el Área de Empresas gestiona los segmentos de empresas, pymes, microempresas, comercios, profesionales y autónomos, un total de cerca de un millón de clientes.

Banco Santander está colaborando activamente en la instrumentación de las líneas del ICO (Instituto de Crédito Oficial) para facilitar el acceso al crédito a las empresas. También se firmaron acuerdos de colaboración con diferentes organismos como CEOE-CEPYME o la Asociación de Trabajadores Autónomos, para financiar con 2.000 millones de euros a 750.000 autónomos y microempresarios asociados a ellas. Estos acuerdos, firmados a nivel nacional, han sido ampliados con otros de carácter local.

Como complemento a estas acciones de financiación se desarrolló una política activa de créditos preconcedidos, para financiar capital circulante e inversión en activos productivos.

Autónomos, profesionales y comercios están incorporados desde 2007 al Plan "Queremos ser tu Banco", que se ha convertido en el eje principal de la relación transaccional con los pequeños empresarios y autónomos porque ha supuesto la exención de comisiones de servicio de todas sus cuentas al domiciliar el pago de la Seguridad Social o por tener un TPV activo, en el caso de los comercios.

En 2008 el área de Empresas ha ampliado su oferta comercial con el lanzamiento de nuevos productos: el Préstamo Protección, primer producto de financiación empresarial con tipo de interés variable sólo a la baja; la Tarjeta Santander Negocios, con ventajas específicas para el empresario individual, y los Planes de Pensiones Santander Futuro Autónomos que incorporan un seguro de incapacidad laboral por accidente.

Asimismo, el Banco ha seguido prestando su apoyo a importadores y exportadores, habiéndose registrado en 2008 un salto cualitativo en su participación en la balanza comercial, situando la cuota en el 10,4% del total nacional.

Las distintas actuaciones realizadas han permitido conseguir significativas cifras de contratación en los productos clave, que si bien reflejan una cierta desaceleración acorde con la contracción del mercado, no suponen un parón en relación con ejercicios anteriores. Ejemplo de ello son las más de 45.000 operaciones hipotecarias formalizadas en el año, los 227.000 préstamos al consumo, los 50.000 créditos o préstamos a pymes y los 58.000 a negocios y comercios, así como las 30.000 operaciones de leasing y renting.

Por el lado de los recursos, también se ha desarrollado una notable actividad, muy centrada en la contratación de depósitos a plazo fijo y de seguros de ahorro. En esta línea de actuación, son destacables los 450.000 contratos nuevos o renovaciones de IPF formalizados durante el ejercicio, o las 169.000 pólizas de seguros de ahorro individuales.

Esta actividad se ha traducido, en saldos de balance, en un aumento del 4% de la inversión crediticia, consecuencia de la menor actividad hipotecaria (el saldo se mantiene plano), compensada por el resto de créditos que aumentan el 9%.

El ratio de morosidad mantiene un deslizamiento al alza, cerrando el ejercicio en el 2,58%, tasa que compara bien con el sector, máxime teniendo en cuenta que al tratarse de una red comercial no incluye los saldos de banca mayorista, de morosidad claramente inferior, que sí figuran en los datos del sector. Considerándolos, la morosidad de Banco Santander matriz es del 1,93%. Por su parte, el ratio de cobertura se sitúa en el 75% para la red Santander y en el 96% para el Banco Santander.

Por lo que se refiere al pasivo, el total de depósitos de clientes supera los 58.000 millones de euros, tras aumentar en 8.000 millones y un 16% en el año. Este avance es del 64% en los depósitos a plazo. Por su parte, los seguros de ahorro-inversión alcanzan los 6.980 millones, tras subir 3.300 millones en 2008.

Los fondos de inversión siguen la caída mostrada por el mercado, situando su patrimonio neto a diciembre en 25.747 millones de euros. Los fondos de pensiones, por su parte, se reducen un 7% contabilizando 6.322 millones de euros.

Para afrontar 2009, ejercicio en el que existen elevadas incertidumbres sobre la economía nacional e internacional, la red Santander mantendrá como eje central de su estrategia el servicio al cliente y su vinculación, que desarrollará con las palancas básicas de gestión que le han permitido alcanzar sus resultados en los últimos años: gestión rigurosa y rentable de la actividad crediticia, captación de depósitos y vigilancia y control del gasto. Todo ello, unido a la liberación de provisiones genéricas, compensará el crecimiento de las específicas y apalancará la evolución del margen de explotación.

Para asegurar el crecimiento rentable de la actividad y reducir el coste del crédito, red Santander realizará elevados esfuerzos en la gestión del riesgo y de las recuperaciones. Una herramienta fundamental será la recién constituida unidad de negocio de recuperaciones, englobada en la red Santander y con dependencia funcional de Riesgos. Esta Unidad tendrá el control directo de estas funciones sobre la totalidad de las oficinas, afectando a todos los segmentos de la Red (masivo, pymes, empresas...) y con un claro foco en la anticipación que identifique alertas y establezca soluciones antes de la entrada en situaciones de irregularidad.

Banesto

El ejercicio 2008 se ha desarrollado en un entorno más difícil del previsto, con especial incidencia en el sector financiero internacional. La existencia durante el año de elementos de incertidumbre y riesgo han provocado tensiones en los mercados y una importante bajada en el ritmo de crecimiento del negocio. En este contexto, Banesto ha obtenido en 2008 unos resultados comerciales y financieros que ofrecen un comportamiento mejor que el sector en crecimiento de ingresos, resultados y beneficio por acción.

Banesto ha desarrollado su actividad enfocando su estrategia de negocio hacia las empresas, pymes, autónomos y comercios, así como en la mejora de la vinculación y transaccionalidad de sus clientes particulares. En este sentido, Banesto ha obtenido en el ejercicio 2008 excelentes resultados de captación de nuevos clientes a través de diferentes campañas, entre las que destacó "Sube a la red", con cerca de 300.000 nóminas domiciliadas desde su lanzamiento hace un año, que han llevado a aumentar la captación bruta de clientes particulares un 37% más que en 2007.

Como en el resto de segmentos, los datos de Banesto han sido reelaborados de acuerdo con los criterios indicados en la página 84 de este informe, por lo que no coinciden con los publicados por la entidad.

Un análisis de la cuenta de resultados muestra que el margen de intermediación en 2008 ha ascendido a 1.629 millones de euros, un 12,0% mayor al obtenido en 2007. En un entorno de intensa competencia, esta mejora es el resultado del crecimiento selectivo de la inversión, del énfasis en la captación de depósitos y de una buena gestión de márgenes y balance.

Los ingresos netos procedentes de comisiones y de la actividad de seguros han alcanzado los 678 millones de euros, en línea con el año anterior. Esta evolución es la resultante de las menores comisiones de gestión en fondos de inversión y pensiones, debido a una política comercial más orientada hacia la captación de depósitos de balance, compensada por los ingresos de seguros que, en un entorno de menor actividad durante este ejercicio, han seguido una notable evolución, hasta alcanzar los 59 millones de euros, un 12,0% más que el año anterior.

Los resultados por operaciones financieras han sido de 159 millones de euros, con un avance en el ejercicio del 8,2%. Esta progresión se ha apoyado una vez más en la distribución de productos de tesorería a clientes, que en 2008 ha experimentado un crecimiento del 11% respecto a 2007.

Como consecuencia de lo anterior, el margen ordinario generado en 2008 ha ascendido a 2.467 millones de euros, un 8,1% mayor al alcanzado en 2007.

En un contexto como el que se ha producido en 2008, la disciplina de costes resulta un elemento clave en la gestión lo que ha permitido una mejora de la eficiencia operativa y comercial. En este sentido, los costes de explotación han experimentado un crecimiento del 3,5%, porcentaje significativamente menor al registrado en la generación de ingresos. Ello ha propiciado una nueva mejora del ratio de eficiencia (con amortizaciones), que ha bajado hasta el 40,0%, frente al 41,2% de 2007 y alcanzar el objetivo marcado para este año.

Esta evolución de ingresos y costes lleva a obtener un margen de explotación de 1.450 millones de euros, con aumento del 10,5%.

Banesto

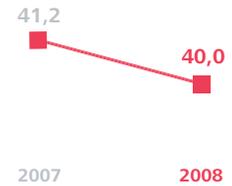
Margen ordinario y costes

% variación 2008 / 2007



Ratio de eficiencia (con amortizaciones)

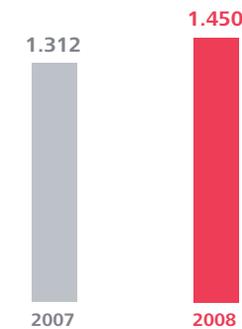
%



Margen de explotación

Millones de euros

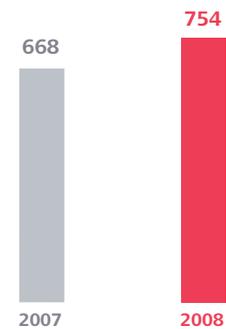
+10,5%



Beneficio atribuido

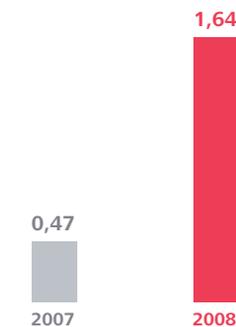
Millones de euros

+12,8%



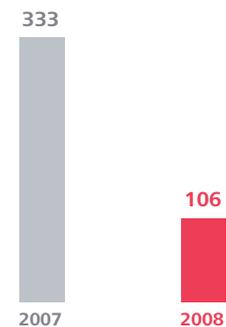
Tasa de morosidad

%



Tasa de cobertura

%



El repunte de la morosidad, aunque inferior al experimentado por el sector, ha requerido unas mayores necesidades de dotaciones para insolvencias, que han ascendido en 2008 a 300 millones de euros, un 28,5% más que las realizadas en 2007.

Como consecuencia de la evolución de ingresos, costes y dotaciones, el resultado antes de impuestos ha alcanzado los 1.132 millones de euros, un 4,5% superior al obtenido el año anterior. Deducida la previsión de impuestos, y considerando el impacto de los resultados atribuidos a minoritarios, el beneficio atribuido al Grupo ha ascendido a 754 millones, que representan una mejora frente a 2007 del 12,8%.



Por lo que se refiere al balance, la inversión crediticia se ha situado al acabar 2008 en 77.224 millones de euros, con un crecimiento interanual del 4%, consecuencia de una política de crecimiento selectivo y de la menor demanda de crédito en el mercado.

El riguroso control de riesgos y el reforzamiento de su gestión ha posibilitado que Banesto haya superado claramente al mercado en calidad crediticia, cerrando el ejercicio 2008 con una tasa de morosidad del 1,64% y una cobertura del 106%.

Los recursos de clientes registrados en balance ascienden al cierre de 2008 a 84.948 millones de euros, con un crecimiento interanual del 4%. Dentro del balance el mayor crecimiento se registra en los depósitos que, sin cesiones temporales de activos, aumentan el 16%. Por otro lado, los fondos gestionados fuera de balance, 9.806 millones de euros, son un 30% inferiores a los contabilizados un año antes, debido a la caída de los fondos de inversión y, en menor medida, a los fondos de pensiones, ya que el saldo de seguros de ahorro ha aumentado el 28%.

En resumen, 2008 ha supuesto para Banesto un claro ejemplo de gestión enfocada al crecimiento de ingresos vía margen y al control de los costes. Destacan el moderado aumento del crédito, muy superior en depósitos y seguros de ahorro, que compensan la fuerte caída de fondos de inversión por desvalorizaciones y traspasos; la mejora de los spreads totales, con aumento de los de activo y caída de los de pasivo; y por último, un elevado crecimiento de dotaciones por específicas, empezado a liberar genérica en los últimos meses, lo que continuará en próximos trimestres.

Para el año 2009, y en un entorno previsto de desaceleración de crecimientos y caída de tipos, las palancas de gestión para Banesto serán la gestión de los spreads de activo y el control de costes, que junto a la fortaleza derivada de la existencia de genéricas, deben apalancar la evolución del margen de explotación.

Santander Consumer Finance

En 2008 Santander Consumer Finance ha alcanzado un buen desempeño en un entorno de elevada complejidad para su negocio. Su beneficio atribuido se situó en 696 millones de euros, un 3,1% inferior al obtenido en 2007, con una buena evolución de ingresos y costes que ha sido contrarrestada por las mayores dotaciones derivadas del entorno.

Por geografías, el 85% del beneficio atribuido fue generado en Europa y el 15% restante en EE.UU. En Europa, Alemania (55%) es el primer generador, seguido de España (14%), los países nórdicos (6%) e Italia (5%).

En relación a la actividad, la producción en 2008 de nuevos créditos superó los 26.000 millones de euros, ligeramente inferior a la del ejercicio anterior (-2%), mientras que la cartera de activos bajo gestión se situó en 54.000 millones (+13%), en parte por la integración de los activos adquiridos a Royal Bank of Scotland (sumó 5 p.p. de crecimiento).

Del total de la cartera bajo gestión, casi dos tercios corresponden a financiación de vehículos, con mayor peso de las nuevas matriculaciones (34% vs. 28% usados), y un 22% al conjunto de consumo-prescriptor, tarjetas y crédito directo, como productos más rentables.

Los recursos de clientes en balance se sitúan en 31.000 millones de euros al cierre de 2008, representando un 56% de los créditos brutos. Dentro de ellos destaca el fuerte aumento registrado por los depósitos de clientes (+30%), muy apoyados en la evolución de los minoristas en Alemania (+27%).

Cuatro son los aspectos clave que explican la evolución del ejercicio:

- **La contracción del mercado de consumo europeo y en especial del segmento del automóvil.** Este registró una reducción del 8% en el número de matriculaciones, con caídas generalizadas en todos los países con España a la cabeza (-28%).

En este contexto, el área casi logró mantener su producción de financiación de vehículos en Europa (-3%), al compensar la contracción en España con la fortaleza del mercado alemán y con fuertes crecimientos en Italia y países nórdicos.

En el resto de segmentos, crecimiento muy selectivo con foco en la mejora de precios y con mayor impulso de los de alta rentabilidad, como por ejemplo el crédito directo.

- En consecuencia, **la diversificación de negocios en Europa** ha permitido compensar la débil situación macroeconómica de unos mercados con la mayor fortaleza y la capacidad de generar sinergias en otros.

Destacan Alemania (beneficio atribuido: +19,3%) y los países nórdicos (beneficio atribuido: +29,6%) que contrarrestan la menor aportación de España (-54,3%), impactada básicamente por las mayores dotaciones, dado que ingresos y costes mantienen un buen comportamiento.

- **La buena evolución de la unidad de EE.UU.** que, en un mercado en desaceleración (-8% interanual en unidades financiadas) ha mostrado su capacidad de crecimiento rentable al elevar su beneficio atribuido en dólares el 5,6%, hasta los 155 millones de dólares (106 millones de euros). Con un fuerte foco en spreads, logró elevar sus ingresos por encima de los costes (+39,7% vs. +31,3%, en US\$), absorber las mayores dotaciones (+60,0% en US\$) y mantener ratios de calidad crediticia adecuados a los estándares del negocio (morosidad del 4,9% y cobertura del 88%).
- **La integración de las nuevas plataformas y el ajuste de otras unidades al nuevo escenario de menor crecimiento.** Entre las primeras destacan por su mayor grado de integración Finlandia y Dinamarca, con más de 700 millones de euros bajo gestión y una aportación positiva, aunque reducida, al beneficio del área. También merece ser destacada la incorporación en el último semestre de las unidades adquiridas en Alemania y Holanda que, si bien han tenido una reducida aportación al beneficio (sólo 7 millones de euros), permitirán obtener sinergias y beneficios adicionales en próximos trimestres.

Del resto de nuevas unidades que todavía exigirían un notable esfuerzo inversor en los próximos años, se ha realizado el traspaso de algunas de ellas (México, Chile y Francia) hacia otras unidades dentro y fuera del Grupo. El impacto de estas segregaciones unido a los costes de las unidades recientemente adquiridas que todavía no han alcanzado el break-even en su desarrollo, restaron alrededor de 4 p.p. al crecimiento del beneficio atribuido.

Con todo ello, la cuenta de resultados del conjunto del área muestra el margen ordinario aumentando el 23,6%, con todos sus componentes creciendo a doble dígito. Destacan el aumento del 19,0% del margen de intermediación, por los mayores volúmenes gestionados y el foco en la gestión de precios frente al alza de tipos, y sobre todo de las comisiones (+35,1%) por el mayor ratio de penetración y las mejores condiciones en la comercialización de productos.

Los costes suben el 12,7% tras la incorporación de las nuevas unidades y el impacto de las plataformas lanzadas a finales de 2007. Excluidas todas ellas, el crecimiento de los costes se situaría en el 3,0%, por debajo de la inflación media de los países en los que operamos. La buena combinación de la evolución de ingresos y costes permite mejorar el ratio de eficiencia (con amortizaciones) de la unidad en 2,5 p.p. hasta el 27,1% y elevar el margen de explotación el 28,0% interanual.

Ingresos y costes compensan el mayor esfuerzo en dotaciones netas para créditos (+65,2% interanual), básicamente por la desaceleración y el descenso de la calidad crediticia en España. Sin esta unidad ni la de EE.UU. (por su carácter diferencial más intensivo en provisiones), las dotaciones netas para créditos del resto del área aumentan más en línea con el negocio, permitiendo crecimientos de dos dígitos en el margen de explotación sin dotaciones. En este contexto, el esfuerzo realizado en saneamientos permite a Santander Consumer Finance ofrecer un ratio de morosidad del 4,2% y una cobertura del 86%, que comparan bien con los estándares del negocio.

Santander Consumer Finance

Margen ordinario y costes
% variación 2008 / 2007

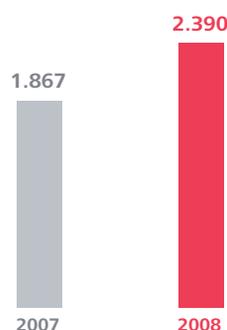


Ratio de eficiencia (con amortizaciones)
%



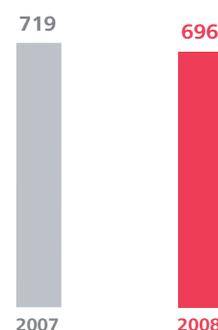
Margen de explotación
Millones de euros

+28,0%

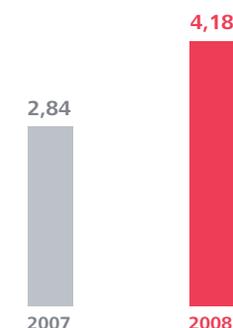


Beneficio atribuido
Millones de euros

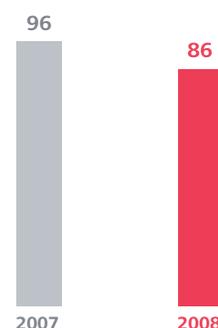
-3,1%



Tasa de morosidad
%



Tasa de cobertura
%



Por último, cabe apuntar que Santander Consumer Finance ha completado la adquisición de las distintas unidades de General Electric en Alemania, Finlandia, Reino Unido y Austria entre el cuarto trimestre de 2008 y el primero de 2009. Estas unidades suman unos 5.000 millones de euros en activos bajo gestión y casi 2.000 millones en depósitos de clientes.

La integración de las unidades adquiridas en 2008 y 2009 reforzará la posición competitiva de Santander Consumer Finance en países clave, en especial Alemania, permitiendo elevar su cuota de mercado y obtener sinergias adicionales en costes. Todo ello, unido a una mejora de spreads por la doble vía del aumento de precios y del menor coste de la financiación mayorista, contribuirá a contrarrestar el mayor coste de provisiones derivado de unas economías en recesión.



Portugal

En 2008, Santander Totta ha mantenido un crecimiento rentable y eficiente conjugado con una gestión de riesgos prudente y un control riguroso de costes. Con un ROE del 27,1%, un ratio de eficiencia (con amortizaciones) del 44,3% y el rating más elevado de la banca portuguesa, Santander Totta mantiene el liderazgo en relación a sus competidores.

Esto le ha permitido recibir en 2008 dos prestigiosos premios: "Mejor Banco en Portugal" según Euromoney (por séptimo año consecutivo) y "Banco del Año en Portugal" por The Banker, premios que distinguen a los mejores bancos en términos de visión estratégica, rentabilidad, eficiencia y ganancias de cuota de mercado.

La economía portuguesa registró en 2008 una desaceleración acentuada, interrumpiendo la trayectoria de recuperación gradual y moderada de los dos años anteriores. Esta evolución está asociada a la disminución de la inversión y las exportaciones en un entorno de crisis en los mercados financieros.

Desde el punto de vista financiero, el entorno económico, la presión competitiva en la captación de recursos, así como la falta de liquidez en los mercados y los cambios legales que han afectado significativamente el margen de los activos y las comisiones, se han traducido en un beneficio de 531 millones de euros con un incremento del 3,9% (sin considerar la plusvalía por la venta de la participación en el Banco BPI, contabilizada en el segundo trimestre de 2007). Estas cifras comparan muy positivamente con la evolución de los competidores.

Como consecuencia de la escasez de liquidez en el sector financiero, el ejercicio para Santander Totta ha estado marcado por el lanzamiento de diversas campañas para potenciar los productos de pasivo. Las campañas "Soluções Casadas", al inicio de año, la "Conta Ordenado Mais Em Conta", la "Conta a Crescer y Já Ka Conta", para el segmento joven y la fuerte campaña de captación en noviembre con el slogan "Solid as a Rock" son ejemplos de iniciativas cuyo objetivo ha sido reforzar el posicionamiento del Banco en aspectos de solidez y confianza, proporcionando las mejores soluciones para la rentabilidad del ahorro.

La actividad de banca comercial siguió muy enfocada en un modelo de negocio orientado al cliente, destacando las campañas en el segmento universitario, que han permitido ampliar la base de clientes y reforzar el enfoque de Santander Totta como el banco de los universitarios.

A continuación se hace un análisis detallado de la evolución de la cuenta de resultados en el ejercicio.

El margen de intermediación obtenido en 2008 se ha situado en 778 millones de euros, con aumento del 8,3% frente a 2007. En el ejercicio Santander Totta ha continuado su política de gestión del mix márgenes/volumenes.

Las comisiones contabilizan 358 millones de euros, ligeramente por debajo de las obtenidas en 2007, por los menores ingresos de la banca mayorista y la importante disminución de los saldos en fondos de inversión. Por el contrario, la actividad de seguros aumenta un 30,9% en el ejercicio, gracias a la buena marcha del modelo de gestión, tanto en seguros de vida como de ahorro.

Portugal

Margen ordinario y costes

% variación 2008 / 2007



Ratio de eficiencia (con amortizaciones)

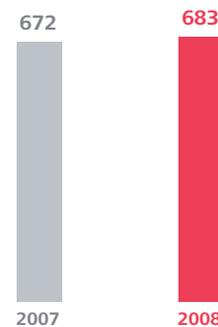
%



Margen de explotación

Millones de euros

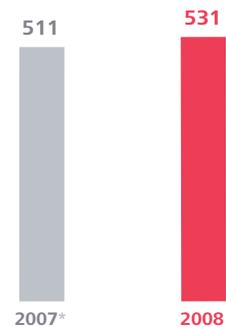
+1,7%



Beneficio atribuido

Millones de euros

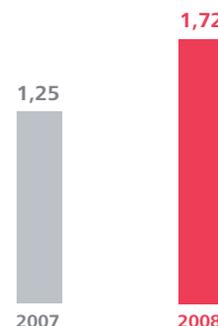
+3,9%



(*) - Sin incluir plusvalías ni saneamientos extraordinarios

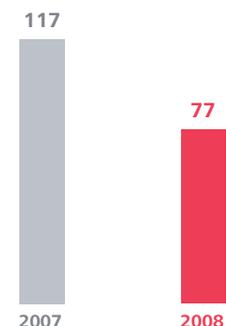
Tasa de morosidad

%



Tasa de cobertura

%



Como consecuencia de lo anterior, el margen comercial sube un 5,6% en relación a 2007, ascendiendo a 1.169 millones de euros, condicionado por el estrechamiento de márgenes, consecuencia de la presión competitiva, los cambios regulatorios y la disminución de operaciones de banca mayorista.

Los resultados por operaciones financieras se sitúan en 65 millones de euros, con una disminución interanual del 39,5%, evolución que refleja, por un lado, la gran volatilidad de los mercados, y por otro, la reducción de ingresos de la banca mayorista, que fueron especialmente elevados al inicio de 2007 por grandes operaciones.

Esta evolución lleva a obtener un margen ordinario de 1.234 millones de euros, con avance del 1,6% sobre el ejercicio anterior, crecimiento que es del 3,4% en la banca comercial.

Por lo que respecta a los costes de explotación, aumentan el 2,2%, a pesar de absorber los costes de apertura de nuevas oficinas y la renovación de la plataforma informática, lo que sitúa la eficiencia (con amortizaciones) en el 44,3%, en línea con 2007, y conduce a un incremento del 1,7% en el margen de explotación, que alcanza 683 millones de euros en 2008.

Las pérdidas netas por deterioro de créditos y otros resultados se sitúan en 39 millones de euros, con un descenso del 7,1%. En esta caída inciden las recuperaciones y ventas de carteras morosas.

El ratio de morosidad aumenta hasta situarse en el 1,72% al cierre del año (1,25% en diciembre de 2007), en tanto que la cobertura disminuye al 77% frente al 117% del cierre de 2007. Esto se debe al deterioro de la situación económica, si bien se mantienen como los mejores de la banca portuguesa, contando además con garantía hipotecaria alrededor del 70% de la cartera morosa.

Consecuencia de todo ello, el resultado antes de impuestos aumenta un 2,1% hasta alcanzar los 644 millones de euros. Por áreas de negocio, la banca comercial y gestión de activos, que representan el 86% del resultado del país, aumentan un 5,4%, mientras que el negocio mayorista disminuye un 14,3%.

Por lo que respecta a volúmenes, al cierre de 2008 la inversión crediticia asciende a 34.603 millones de euros, con un avance del 8%. La ralentización del crecimiento del crédito a particulares, que aumentó al 4%, ha sido compensada por mayores avances en el crédito a empresas, que se ha situado en el 11%, con buenos crecimientos tanto por las pymes/negocios (+16%) como por las grandes empresas (+9%).

En cuanto a los recursos, los depósitos de clientes suben un 27%, hasta los 15.497 millones de euros, mejorando claramente la evolución del gap comercial y la estructura de balance. Además, los seguros de ahorro suben un 5%. Sin embargo, y como reflejo de la situación de los mercados, la crisis de liquidez y la consecuente mayor aversión al riesgo, los fondos de inversión y pensiones disminuyen un 38%, lo que hace que el total de recursos de clientes disminuya un 3%.

En resumen, la gestión de Santander Totta en 2008 se ha dirigido a la gestión del margen de los recursos en balance y al control de costes. Este enfoque ha permitido una evolución del beneficio y un ROE muy destacados respecto al sistema bancario local.

Para 2009 se prevé para Santander Totta un año con las palancas de gestión en línea con 2008: gestión de márgenes; un crecimiento superior en depósitos que en créditos, con la consiguiente mejora del gap comercial y la estructura de balance; control de costes, y un seguimiento muy próximo de los riesgos y de la calidad de la cartera crediticia.

Otros

El resto de negocios incluidos en Europa Continental (banca mayorista, gestión de activos, seguros y Banif) obtiene en 2008 un beneficio atribuido de 829 millones de euros, frente a 719 millones en 2007 (+15,3%).

Los aspectos más destacados de la cuenta de resultados son:

- Los ingresos se elevan a 2.176 millones de euros, con crecimiento del 11,1% en relación a 2007, destacando los negocios mayoristas que aumentan el 16,1%.
- Los costes aumentan en línea con la inflación (+1,6%), con un mayor diferencial de crecimiento de ingresos y costes de más de 9 puntos porcentuales en el año.
- El margen de explotación ofrece un crecimiento del 19,1%, que una vez descontado el efecto del aumento de las dotaciones netas para créditos se sitúa en el 16,6% y nos llevan al ya citado incremento del 15,3% en el beneficio atribuido.

Esta evolución está condicionada por el componente de banca mayorista que ha realizado un ejercicio de menos a más, muy apoyado en los ingresos de clientes y en el control de costes, que llevan al margen de explotación a un incremento del 27,9%, y tiene más valor ya que se ha conseguido sin aumentar los activos en riesgo.

Por su parte, y pese a su reducido peso, cabe mencionar la evolución negativa de Banif, derivada del esfuerzo realizado para compensar a los clientes afectados por la quiebra de Lehman Brothers, que disminuye su beneficio a 13 millones de euros, afectada por saneamientos realizados en la última parte del ejercicio.



Reino Unido

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)
Resultados				
Margen de intermediación	2.412	2.335	77	3,3
Resultados por puesta en equivalencia	0	2	(2)	(84,8)
Comisiones netas	926	1.007	(82)	(8,1)
Actividades de seguros	–	–	(0)	(100,0)
Margen comercial	3.338	3.345	(7)	(0,2)
Resultados netos por operaciones financieras	500	436	65	14,8
Margen ordinario	3.838	3.780	58	1,5
Serv. no financieros (neto) y otros rtdos. de explotación	39	51	(12)	(22,7)
Costes de explotación	(1.751)	(1.918)	168	(8,7)
Gastos generales de administración	(1.594)	(1.816)	222	(12,2)
<i>De personal</i>	(979)	(1.037)	58	(5,6)
<i>Otros gastos generales de administración</i>	(615)	(780)	165	(21,1)
Amortizaciones	(157)	(102)	(55)	53,6
Margen de explotación	2.127	1.913	214	11,2
Pérdidas netas por deterioro de créditos	(456)	(312)	(144)	46,0
Otros resultados	2	22	(20)	(89,3)
Resultado antes de impuestos (sin plusvalías)	1.673	1.622	51	3,1
Impuesto sobre sociedades	(426)	(421)	(5)	1,3
Resultado de la actividad ordinaria	1.247	1.201	45	3,8
Resultado de operaciones interrumpidas (neto)	–	–	–	–
Resultado consolidado del ejercicio (sin plusvalías)	1.247	1.201	45	3,8
Resultado atribuido a minoritarios	–	–	–	–
Beneficio atribuido al Grupo (sin plusvalías)	1.247	1.201	45	3,8
Neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios	–	–	–	–
Beneficio atribuido al Grupo	1.247	1.201	45	3,8
Balance				
Créditos a clientes*	202.244	184.086	18.159	9,9
Cartera de negociación (sin créditos)	50.028	53.782	(3.754)	(7,0)
Activos financieros disponibles para la venta	2.785	44	2.741	–
Entidades de crédito*	29.543	19.810	9.733	49,1
Inmovilizado	1.210	4.685	(3.475)	(74,2)
Otras cuentas de activo	32.979	9.458	23.521	248,7
Total activo / pasivo y patrimonio neto	318.790	271.865	46.925	17,3
Depósitos de clientes*	143.200	122.514	20.685	16,9
Débitos representados por valores negociables*	67.996	76.056	(8.060)	(10,6)
Pasivos subordinados	8.894	7.876	1.018	12,9
Pasivos por contratos de seguros	3	6	(3)	(55,8)
Entidades de crédito*	60.063	38.688	21.375	55,3
Otras cuentas de pasivo	33.302	23.549	9.753	41,4
Recursos propios	5.332	3.177	2.155	67,8
Otros recursos de clientes gestionados	7.180	10.225	(3.045)	(29,8)
Fondos de inversión	7.180	10.225	(3.045)	(29,8)
Fondos de pensiones	–	–	–	–
Patrimonios administrados	–	–	–	–
Seguros de ahorro	–	–	–	–
Recursos de clientes gestionados	227.271	216.672	10.599	4,9

* Incluye la totalidad de saldos en balance por este concepto

Reino Unido

Santander cuenta en el Reino Unido con una importante franquicia comercial, que empezó a constituirse con la adquisición de Abbey el año 2004, y que se ha potenciado con la adquisición en la segunda mitad de 2008 de los depósitos y las oficinas de Bradford & Bingley, que se llevó a cabo el 29 de septiembre, así como el banco Alliance & Leicester, cuya compra se hizo efectiva en el último trimestre.

Santander continúa progresando en su objetivo de convertirse en un banco comercial capaz de ofrecer todos los servicios en el Reino Unido. La entrada de Alliance & Leicester y Bradford & Bingley le proporciona una dimensión relevante en todos los negocios, y supone adelantar en 2-3 años el plan de expansión previsto por el Grupo en Reino Unido. Adicionalmente, cuenta con proyectos estratégicos para crecer en banca corporativa, banca privada y banca mayorista, así como con la capacidad y experiencia de las unidades de negocio globales de Banco Santander, incluyendo gestión de activos, tarjetas y seguros.

Las cifras y tendencias que se muestran a continuación no incluyen ningún impacto en resultados por la transacción de Alliance & Leicester, que en cambio sí ha consolidado el balance a 31 de diciembre. Con respecto a Bradford & Bingley, se incluyen los resultados del cuarto trimestre (-10 mill. de £), así como los depósitos adquiridos.

El primer aspecto destacado a señalar es que en 2008, la evolución de Santander en Reino Unido ha estado muy por encima de la de sus competidores, superándoles ampliamente en crecimiento de ingresos y beneficio.

Desde el punto de vista financiero, el Grupo en Reino Unido ha evolucionado favorablemente en el año. El beneficio atribuido para el conjunto del ejercicio ha sido de 1.247 millones de euros, un 3,8% más que en 2007. La comparativa se ha visto afectada por la depreciación de la libra, ya que el beneficio en dicha moneda ha sido de 991 millones, un 20,5% superior.

Como en otros segmentos, los datos de Reino Unido han sido reelaborados de acuerdo con los criterios de la página 84 de este informe, por lo que las cifras mostradas no coinciden con las públicas de Abbey en criterio local. Para un mejor análisis y eliminar el impacto del tipo de cambio, todas las cifras que figuran a continuación están en libras.

El total de ingresos se incrementa en el 17,9% (17% sin Bradford & Bingley) debido principalmente al notable crecimiento del margen de intermediación (+20,0%), lo que refleja un sólido crecimiento de los activos (10%) y del pasivo (9%), sin incluir Bradford & Bingley, así como una adecuada gestión de los márgenes, tanto en el lado de la captación como de la retención.

Los ingresos por comisiones aumentan el 6,7% gracias a la expansión de las actividades comerciales. Por su parte, los ingresos por ROF crecen un 33,4%, apoyados en la buena evolución del negocio de mercados en la segunda mitad del ejercicio.

Reino Unido

Margen ordinario y costes

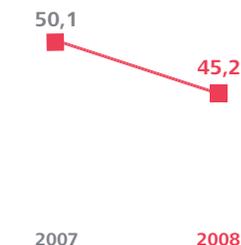
% variación 2008 / 2007 en libras



* En euros: M. ordinario: +1,5%; Costes: -8,7%.

Ratio de eficiencia (con amortizaciones)

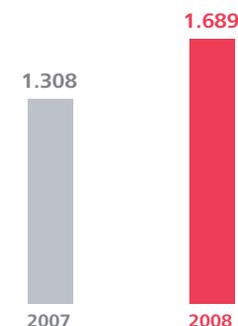
%



Margen de explotación

Millones de libras

+29,1%*

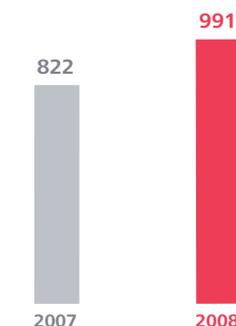


* En euros: +11,2%

Beneficio atribuido

Millones de libras

+20,5%*



* En euros: +3,8%

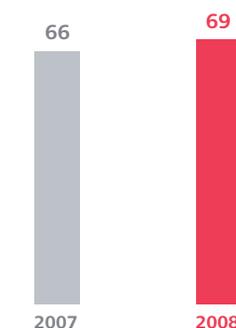
Tasa de morosidad

%



Tasa de cobertura

%



Los costes operativos suben el 6,0% (3% sin incluir Bradford & Bingley), afectados por la inversión realizada en las operaciones de captación de clientes, el crecimiento de negocios tales como banca corporativa y banca privada, así como por gastos adicionales relacionados con Bradford & Bingley. La mejora en el diferencial entre ingresos y costes de 12 p.p hace que la eficiencia (con amortizaciones) mejore en casi 5 p.p. hasta alcanzar en 2008 el 45,2% (50,1% en 2007), situándose muy por debajo de la media del sector en el Reino Unido y acelerando el proceso en el que se encuentra de convertirse en *best in class* en eficiencia.



Las dotaciones para insolvencias aumentan el 69,5%, debido en gran parte a las liberaciones de genéricas realizadas en 2007, ya que las específicas, más directamente ligadas al deterioro de la cartera, aumentan sólo el 8,5%.

El ratio de morosidad aumenta hasta situarse en el 1,04% al cierre del año (0,60% a cierre de 2007), en tanto que la cobertura aumenta al 69% frente al 66% del cierre de 2007. El aumento de la mora se debe de una parte al deterioro del mercado y de otra a la incorporación de Alliance & Leicester. El aumento de cobertura también se ve influenciado por la entrada de Alliance & Leicester. El Grupo cuenta en la actualidad con niveles de morosidad y cobertura significativamente mejores que la media del mercado en hipotecas y préstamos personales (UPLs). La cobertura de préstamos con garantía real dobla la media de nuestros competidores en el Reino Unido, mientras que la cobertura de préstamos personales se mantiene por encima del 100%.

Según el Council of Mortgage Lenders (CML), el Grupo en Reino Unido se encuentra en mejor posición que la media del sector en cuanto al stock de propiedades en posesión ("PIPs") y en cuanto a los atrasos en pago de tres o más meses ("arrearers"). Adicionalmente tenemos saldos inmateriales en las categorías de mayor riesgo (self certified y buy to let).

Por lo que se refiere a la actividad (en criterio local y excluyendo los negocios adquiridos), los préstamos a clientes alcanzan 131.800 millones de libras, un 10% más que en el 2007. Este incremento se produce por el aumento en las hipotecas residenciales (+10%) y comerciales (+28%), que se compensa parcialmente con una caída del volumen de UPLs del 17%, producto que mantiene estable el margen de intermediación por el aumento de márgenes en el año.

Dentro de la actividad de hipotecas, el crecimiento en la producción neta tuvo lugar principalmente en la primera mitad del año, ya que no sólo incrementó la producción bruta, lo que refleja la fortaleza de su franquicia en un mercado difícil, sino que también consiguió reducir las cancelaciones anticipadas de capital, mejorando así la tasa de retención. En el conjunto del año, la cuota de mercado en nueva producción se situó en el 29%, alcanzando una cuota de mercado en stock del 10% (13% incluyendo Alliance & Leicester).

La producción bruta de préstamos personales disminuyó un 18%, continuando con la tendencia del año anterior de discontinuar esta actividad. Los volúmenes incorporados tras la adquisición de Alliance & Leicester se han desacelerado igualmente en el último trimestre.

La venta de tarjetas de crédito aumenta el 51%, gracias al lanzamiento de la tarjeta Abbey Zero y a la mejora en las iniciativas de venta cruzada.

Analizando el pasivo, el flujo neto de depósitos retail captados alcanza 6.900 millones entre las tres entidades, duplicando los de 2007, apoyado en las cuenta Instant Access Saver y en eSaver Direct, junto al lanzamiento de nuevos productos en las sucursales. El stock de depósitos y productos de inversión aumenta en el último trimestre en las 3 entidades, lo que refleja la percepción que tiene el mercado de Santander como refugio seguro para el ahorro.

Es destacable la evolución de Bradford & Bingley, donde el stock de depósitos aumentó en 1.100 mill de libras desde la adquisición, con una mejor evolución de la prevista, que contemplaba la posibilidad de un descenso inicial de hasta el 20% del stock total. También en Alliance & Leicester se ha

producido un mayor foco en depósitos que en créditos, siguiendo la estrategia de reducción de activos de riesgo que llevará a cabo en los próximos dos años.

En productos de inversión se ha aumentado la venta (+34%), frente a una bajada del mercado de alrededor del 12%, lo que refleja la capacidad de ofrecer productos de inversión de capital garantizado en un momento en el que los clientes demandan alternativas de menor riesgo.

Por otra parte, se continúa incrementando el ritmo de apertura de cuentas corrientes (+33%), alcanzando una cifra récord en la segunda mitad del año y una significativa evolución de la cuota de mercado. Esto se ha visto potenciado gracias al desarrollo de internet y venta telefónica. Para el Grupo, las cuentas corrientes son la clave de la relación del cliente con el Banco y por lo tanto un área de vital importancia en las sucursales y canales remotos.

Un aspecto fundamental de la gestión del Reino Unido en 2008 ha sido la integración de las recientes adquisiciones realizadas, donde se siguen los planes previstos. Así, se cuenta con una dirección unificada desde finales de noviembre. También se dispone de una financiación unificada y está en marcha la migración de las nuevas oficinas a la plataforma Partenón, que ya está plenamente operativa en Abbey.

A lo largo de 2009, el Grupo tendrá en Reino Unido un importante efecto perímetro en resultados con la entrada de Alliance & Leicester y Bradford & Bingley y se beneficiará de la consecución de sinergias. En cuanto al negocio, continuará centrado en productos de inversión, cuentas corrientes y en corporate, mercado que ofrece una buena oportunidad con las cautelas precisas en el momento actual del ciclo. En relación a los márgenes, en 2009 se producirá una mejora de spreads que compensará la mayor prima de riesgo. Si bien en Reino Unido habrá un escenario macro que se traducirá en aumentos de morosidad, Santander evolucionará mejor que el mercado gracias a nuestro mejor punto de partida, dado que tiene saldos inmateriales en las categorías de hipotecas de mayor riesgo (self certificate/buy to let) y el peso de los activos adjudicados en la cartera es menos de la tercera parte que los del mercado.

Las adquisiciones de Alliance & Leicester y Bradford & Bingley tal y como comentamos al inicio del apartado, son importantes para la estrategia de crecimiento del Santander en el Reino Unido, y acelera los planes existentes en pymes y banca corporativa. Santander cuenta en la actualidad con 1.303 oficinas en el Reino Unido y se ha convertido en el tercer banco del país por depósitos (cuota alrededor del 10%). Adicionalmente, el balance se ha visto reforzado con la adquisición de los depósitos retail de Bradford & Bingley, contribuyendo un 15% al mix de financiación de Abbey (que pasa a tener un 75% de los créditos financiados por depósitos de clientes).

La integración de estos negocios nos acerca a nuestro objetivo de ser el mejor banco comercial del Reino Unido. En este sentido se ha avanzado significativamente a lo largo de 2008, y así lo han reconocido los medios, como lo demuestra el premio de la revista Euromoney otorgado a Abbey como "Best Bank in the UK".

Latinoamérica

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)
Resultados				
Margen de intermediación	8.668	6.654	2.014	30,3
Resultados por puesta en equivalencia	21	4	17	433,7
Comisiones netas	3.393	2.866	527	18,4
Actividades de seguros	193	171	22	13,0
Margen comercial	12.275	9.694	2.580	26,6
Resultados netos por operaciones financieras	926	691	235	34,0
Margen ordinario	13.201	10.386	2.815	27,1
Serv. no financieros (neto) y otros rtdos. de explotación	(204)	(141)	(63)	45,0
Costes de explotación	(5.390)	(4.437)	(953)	21,5
Gastos generales de administración	(4.954)	(4.089)	(865)	21,2
<i>De personal</i>	(2.653)	(2.222)	(431)	19,4
<i>Otros gastos generales de administración</i>	(2.301)	(1.867)	(434)	23,2
Amortizaciones	(437)	(348)	(88)	25,4
Margen de explotación	7.606	5.808	1.798	31,0
Pérdidas netas por deterioro de créditos	(3.077)	(1.619)	(1.458)	90,0
Otros resultados	(536)	(408)	(127)	31,2
Resultado antes de impuestos (sin plusvalías)	3.994	3.781	213	5,6
Impuesto sobre sociedades	(711)	(822)	111	(13,5)
Resultado de la actividad ordinaria	3.283	2.958	325	11,0
Resultado de operaciones interrumpidas (neto)	7	112	(105)	(93,4)
Resultado consolidado del ejercicio (sin plusvalías)	3.290	3.071	220	7,2
Resultado atribuido a minoritarios	346	404	(59)	(14,6)
Beneficio atribuido al Grupo (sin plusvalías)	2.945	2.666	279	10,4
Neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios	–	–	–	–
Beneficio atribuido al Grupo	2.945	2.666	279	10,4
Balance				
Créditos a clientes*	92.684	68.854	23.830	34,6
Cartera de negociación (sin créditos)	20.966	22.846	(1.880)	(8,2)
Activos financieros disponibles para la venta	19.208	12.628	6.580	52,1
Entidades de crédito*	18.962	11.146	7.816	70,1
Inmovilizado	3.272	1.805	1.467	81,2
Otras cuentas de activo	34.850	24.707	10.143	41,1
Total activo / pasivo y patrimonio neto	189.941	141.985	47.956	33,8
Depósitos de clientes*	108.257	82.054	26.203	31,9
Débitos representados por valores negociables*	8.674	5.039	3.635	72,1
Pasivos subordinados	3.847	2.540	1.306	51,4
Pasivos por contratos de seguros	2.958	2.121	837	39,5
Entidades de crédito*	29.998	19.064	10.935	57,4
Otras cuentas de pasivo	23.623	22.579	1.044	4,6
Recursos propios	12.583	8.588	3.995	46,5
Otros recursos de clientes gestionados	48.408	48.048	360	0,7
Fondos de inversión	35.400	36.041	(641)	(1,8)
Fondos de pensiones	–	–	–	–
Patrimonios administrados	12.810	11.949	861	7,2
Seguros de ahorro	198	58	140	241,2
Recursos de clientes gestionados	169.186	137.682	31.505	22,9

* Incluye la totalidad de saldos en balance por este concepto



Latinoamérica

Santander ha obtenido en Latinoamérica un beneficio atribuido de 2.945 millones de euros en 2008, con un incremento del 10,4% (+15,4% sin efecto tipo de cambio), una vez incorporados los resultados del cuarto trimestre de Banco Real en Brasil. A 31 de diciembre, se ha incorporado también la consolidación de los activos y pasivos del antiguo ABN-AMRO en Santander Uruguay.

El PIB de las principales economías latinoamericanas ha mostrado una significativa desaceleración en la segunda mitad del año 2008, y especialmente en el último trimestre, reflejando los efectos adversos de la crisis financiera internacional y de la desaceleración o recesión de las economías desarrolladas, en especial de Estados Unidos. En 2008 el crecimiento de la región ha superado el 4%, aunque con un perfil de clara desaceleración, y se estima un crecimiento para 2009 inferior al 2%.

La inflación se encuentra todavía, a pesar de la desaceleración económica, en tasas muy elevadas, reflejando los efectos desfasados del encarecimiento de las materias primas durante el primer semestre de 2008 y de la fortaleza de la demanda interna. Sin embargo, las expectativas apuntan a una importante moderación de la inflación en 2009, en respuesta a la debilidad de la economía y también a la caída de los precios de las materias primas durante la segunda mitad de 2008. Así, tras cerrar el año con tasas de inflación promedio en torno al 8% estimado, se espera que la inflación acabe 2009 en tasas próximas al 7,6%.

En respuesta al carácter preventivo de la política monetaria, los bancos centrales, que instrumentaron varias subidas en sus tasas de referencia durante la primera parte del año, han cambiado ya el sesgo, indicando que a lo largo de 2009 iniciarán un proceso de recorte de tipos, previsiblemente en los primeros meses del año. El Banco de la República de Colombia decidió adelantarse, y recortó 50 puntos básicos su tipo de interés repo en su última reunión de 2008.

La situación de las cuentas fiscales continúa siendo saneada, lo que ha permitido que la mayoría de los gobiernos de la región estén tomando decisiones de instrumentar planes de estímulo fiscal para 2009, bien a través de aumento en los proyectos de inversión y/o de los gastos en subsidios directos, bien a través de recortes de impuestos.

El saldo de la balanza por cuenta corriente ha pasado de una situación de superávit a una de déficit, que rondará el 0,5% del PIB en 2008. La desaceleración de las exportaciones, ante la caída de los precios de las materias primas y del debilitamiento de la economía mundial, están reduciendo el superávit comercial, que se espera se reduzca aún más en 2009, lo que implicará un deterioro adicional en la cuenta corriente, aun manteniéndose en términos relativos moderados para los estándares históricos, en torno al 1,5% del PIB.

Pero, sin duda, el impacto más apreciable e inmediato de la crisis financiera sobre los países latinoamericanos fue la intensa depreciación de los tipos de cambio de sus divisas frente al dólar desde mediados de septiembre, del orden del 20% para algunas divisas. En todo caso, los bancos centrales cuentan con un elevado stock de reservas internacionales, que les está permitiendo hacer frente a las turbulencias financieras y, tras las intensas depreciaciones iniciales, estabilizar la cotización de sus divisas frente al dólar.

Latinoamérica

Margen ordinario y costes

% variación 2008 / 2007

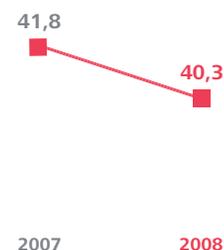


* Sin efecto tipo de cambio: M. ordinario: +32,2%; Costes: +26,4%.

Ratio de eficiencia

(con amortizaciones)

%



El crédito otorgado por los sistemas bancarios aumenta un 27%, sin efecto tipo de cambio. En conjunto, el crédito a particulares (+16%), y como ya lo hiciera en 2007, ha continuado desacelerando sus crecimientos en 2008, especialmente en los productos no hipotecarios (tarjetas: +16%; consumo: +14%), mientras que el crédito a empresas e instituciones mantiene todavía altos ritmos de crecimiento (+34%). El ahorro, por su parte, se incrementa a una tasa del 13%, en moderada desaceleración. En términos generales, y considerando los sistemas financieros de mayor peso, Brasil muestra las mayores dinámicas de crecimiento, mientras que México muestra la mayor desaceleración del negocio.

El Grupo fijó su estrategia en Latinoamérica con un plan que dio a conocer ("Programa América 20.10") en noviembre de 2006, y que ratificó en septiembre de 2007. Este plan se orientaba a la potenciación de la franquicia comercial y los resultados recurrentes.

Sin embargo, el menor crecimiento económico a escala mundial y desde luego en la región, las turbulencias en los mercados desde el tercer trimestre de 2007 (acentuadas en el último tercio del año 2008) y, en general, el mayor grado de incertidumbre en las economías y los mercados sí propiciaron algunos ajustes tácticos sobre todo en la segunda mitad de 2008 y de cara al ejercicio 2009:

- 1) Máxima atención a la liquidez, con mayor énfasis en el crecimiento de los depósitos bancarios, combinado con un crecimiento más selectivo por el lado del crédito.
- 2) Introducción de políticas activas en reducción y optimización de activos de riesgo.
- 3) Gestión rigurosa del riesgo de crédito, con endurecimiento de las condiciones de admisión.
- 4) Reenfoco en la gestión de clientes, con mayor énfasis en la vinculación de clientes que en su expansión (esto es, mayor foco en la rentabilidad y menor en el crecimiento);
- 5) Modelo de negocio más apoyado en la transaccionalidad y la generación de comisiones.
- 6) Traslación a los precios del crédito del alza del coste de financiación en los mercados y del incremento de la prima de riesgo.
- 7) Tras varios años de fuerte crecimiento de la capacidad instalada y las inversiones, y en línea con el modelo de crecimiento más selectivo, un enfoque más restrictivo en inversiones y gastos.

A 31 de diciembre, Grupo Santander cuenta con 6.089 oficinas en Latinoamérica (incluyendo oficinas tradicionales y puntos de atención bancaria), mientras que el número de cajeros automáticos se sitúa en 27.360 unidades.

La base de clientes es de 40,6 millones, incluyendo Banco Real en Brasil y ABN-AMRO en Uruguay. Sin contar estas aportaciones, la base de clientes se incrementa en 2,0 millones en los últimos doce meses. Con todo, el énfasis estratégico del Grupo se está enfocando en los últimos trimestres en la vinculación de la base de clientes. De esta forma, y sin considerar las nuevas incorporaciones, los clientes vinculados se incrementan un 18% durante el año (+1,0 millones).

Los productos-ancla, claves en la captación y vinculación de clientes, siguen creciendo a buen ritmo. Sin considerar las aportaciones de Banco Real en Brasil y ABN-AMRO en Uruguay, las nóminas domiciliadas se sitúan ya en 6,2 millones; el parque de tarjetas de crédito (14,2 millones) aumenta en 0,9 millones durante los últimos doce meses; los créditos al consumo aumentan en 0,5 millones, alcanzando los 7,9 millones y las pólizas de seguros suben en 2,3 millones, hasta 15,5 millones. Banco Real aporta 2,1 millones de nóminas, 3,2 millones de tarjetas, 5,6 millones de créditos al consumo y 3,0 de pólizas de seguros.

En todo caso, el crecimiento de los productos de crédito (tarjetas, consumo) tenderá a ralentizarse, en línea con el enfoque estratégico del Grupo en el crecimiento selectivo del crédito.

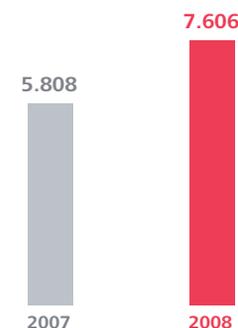
El crédito a particulares y pymes representa un 55% en la estructura del crédito total del Grupo en Latinoamérica. Después de varios años mostrando aumentos de cuota en el crédito no hipotecario a particulares (tarjetas, consumo), el Grupo ha aplicado en 2008 criterios más restrictivos en el otorgamiento de financiación a través de estas modalidades de crédito, a la vista del incremento de su prima de riesgo, y la percepción del deterioro de la calidad de crédito en algunos de los sistemas financieros donde opera. En 2008, la prima de riesgo se ha incrementado hasta el 3,33%.

A continuación se destacan los aspectos más relevantes de la actividad del Grupo en 2008. Todos los porcentajes de variación interanual son sin efecto tipo de cambio:

- A perímetro homogéneo, expansión del crédito en un 15%. Por productos, el crédito comercial (empresas, en toda su gama, e instituciones) crece el 26%, un ritmo ya superior al de consumo y tarjetas (ambos +10%) e hipotecario (+15%). Tal como sucede en el conjunto de los sistemas financieros, el crédito a particulares (+13%) ha tendido a desacelerarse. El ahorro bancario crece un 6% (depósitos: +18%; fondos de inversión: -16%).
- Considerando las incorporaciones de Banco Real en Brasil y ABN-AMRO en Uruguay, los créditos crecen el 51%, con el crédito a particulares creciendo el 68% y el crédito a pymes duplicando su saldo, mientras que el ahorro bancario lo hace en un 37%, con los depósitos aumentando el 51% y los fondos de inversión el 13%. La cuota de mercado en los países donde opera el Grupo se eleva al 13,1% en créditos y al 10,9% en ahorro bancario, con lo que la cuota en el conjunto del negocio bancario queda en el 11,7%.

Margen de explotación
Millones de euros

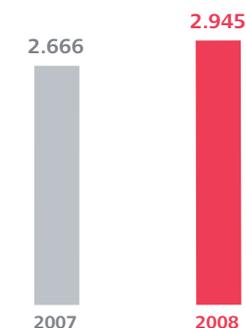
+31,0%*



* Sin efecto tipo de cambio: +36,2%

Beneficio atribuido
Millones de euros

+10,4%*



* Sin efecto tipo de cambio: +15,4%

- A la vista del empeoramiento de la situación económica mundial y en Latinoamérica, el Grupo está minorando el foco en sus objetivos de cuota en retail en el activo mientras que, en los negocios mayoristas, la gestión se orienta a la prestación de servicios y generación de comisiones. Por el lado del ahorro, el Grupo se ha enfocado en la captación de recursos de menor coste.
- En resultados, el margen de intermediación se incrementa un 36,1%. Los spreads del crédito (con diferencias entre países) muestran en el trimestre una contracción de 22 p.b. (afectados por el menor crecimiento en consumo y tarjeta). En cuanto a los spreads de los depósitos, se incrementan 30 p.b. entre el tercer y el cuarto trimestre de 2008.
- Las comisiones aumentan el 23,1%, por el enfoque en los ingresos recurrentes y, en concreto, el énfasis en el desarrollo de los productos y servicios bancarios comisionables. Destacan las comisiones de seguros (+62%) y las de tarjetas (+27%).
- Los resultados por operaciones financieras suben un 34,2% por la actividad con clientes y la realización de plusvalías en carteras.
- El margen ordinario crece un 32,2%, que compara con un incremento del 26,4% en los costes, ambos porcentajes afectados por la incorporación ya comentada del cuarto trimestre de Banco Real. Sin incorporarlo, aumentos del 17,5% en el margen ordinario y del 9,1% en los costes de explotación (inflación promedio del 8,0%).
- La moderación de los ritmos de expansión de la capacidad instalada y los criterios más restrictivos en relación con los gastos comerciales favorecen una desaceleración del crecimiento nominal del gasto (a pesar de las inflaciones crecientes), que se hará mucho más evidente a lo largo de 2009.
- La evolución de ingresos y costes propicia una mejora del ratio de eficiencia (con amortizaciones) de 1,5 p.p. hasta el 40,3%, así como un incremento del margen de explotación del 36,2%.
- Las dotaciones netas para créditos se incrementan un 97,3% debido al aumento del volumen de inversiones crediticias y a su mayor orientación, hasta muy recientemente, hacia segmentos de mayor rentabilidad, pero también de mayor prima de riesgo, y a la entrada de Banco Real. El ratio de morosidad se sitúa en el 2,95% al cierre de 2008 (1,87% un año antes), mientras que la cobertura es del 108% frente al 134% de diciembre 2007.
- El margen de explotación neto de dotaciones sube el 12,6% (+4,7% sin Banco Real).



- Por segmentos, la Banca Comercial, en concordancia con la estrategia del Grupo, aumenta su margen de explotación el 38,2% y el resultado antes de impuestos apenas varía (-0,1%), impactado por el crecimiento de las dotaciones netas para créditos y la comparativa negativa de los otros resultados, que contabilizan en 2007 la liberación de un fondo constituido en Brasil, por no ser necesario. Por su parte, Banca Mayorista Global y Gestión de Activos y Seguros ofrecen aumentos del 39,0% y 16,6%, respectivamente, sobre el año 2007.

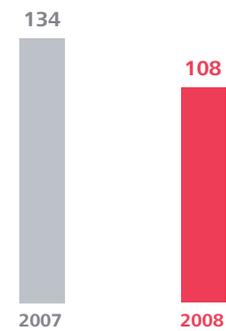
Por su efecto en el negocio y en la conversión a las cuentas en euros, se detalla la evolución de los tipos de interés y de cambio:

- Los tipos de interés medios a corto plazo han tenido una diferente evolución por países: en Brasil, los tipos, que estuvieron disminuyendo a lo largo de 2007, comenzaron a incrementarse desde el segundo trimestre de 2008, con una variación en promedio anual de +0,3 p.p., México (+0,6 p.p.), Colombia (+1,1 p.p.), Chile (+1,8 p.p.), Argentina (+4,5 p.p.) y Venezuela (+6,2 p.p.) han incrementado sus tipos medios en 2008, mientras que Puerto Rico los disminuye (-2,5 p.p.).
- La evolución de los resultados en euros está afectada por los tipos de cambio medios. En términos globales, las monedas latinoamericanas (particularmente, el real brasileño y el peso chileno) se estuvieron apreciando frente al dólar hasta el tercer trimestre de 2008, para depreciarse violentamente en el último trimestre del año. Por su parte, el dólar, moneda de referencia en Latinoamérica, se deprecia frente al euro en un 7%, en promedio anual. Con ello, frente al euro, el peso chileno se deprecia desde 715 a 757, el peso mexicano desde 15,0 a 16,3, mientras que el real brasileño establece prácticamente el mismo cambio promedio en 2007 y en 2008.

Tasa de morosidad
%



Tasa de cobertura
%



Latinoamérica. Resultados

Millones de euros	Margen ordinario		Margen de explotación		Beneficio atribuido al Grupo	
	2008	Var. (%)	2008	Var. (%)	2008	Var. (%)
Brasil	6.140	40,0	3.475	37,2	1.105	22,0
México	2.792	12,3	1.758	16,7	600	(8,2)
Chile	1.760	16,9	1.143	27,8	545	0,3
Puerto Rico	328	4,8	150	29,9	(19)	–
Venezuela	902	24,6	482	27,1	317	77,0
Colombia	155	44,4	58	96,8	27	72,1
Argentina	630	37,2	328	60,9	216	15,0
Resto	138	75,2	(10)	(77,0)	(26)	–
Subtotal	12.844	27,7	7.384	31,4	2.764	10,4
Santander Private Banking	356	9,3	222	17,7	181	10,6
Total	13.201	27,1	7.606	31,0	2.945	10,4

Latinoamérica. Principales unidades

Millones de euros	Brasil		México		Chile	
	2008	Var. (%)	2008	Var. (%)	2008	Var. (%)
Resultados						
Margen de intermediación	3.830	57,0	1.962	3,6	1.321	18,9
Resultados por puesta en equivalencia	13	–	–	–	1	–
Comisiones netas	1.675	34,1	599	2,0	350	10,4
Actividades de seguros	71	(1,5)	48	23,9	58	19,2
Margen comercial	5.589	48,6	2.609	3,6	1.730	17,3
Resultados netos por operaciones financieras	551	(11,7)	183	–	30	(3,1)
Margen ordinario	6.140	40,0	2.792	12,3	1.760	16,9
Servicios no financieros (neto) y otros resultados de explotación	(55)	64,6	(78)	113,9	(13)	(38,4)
Costes de explotación	(2.610)	43,5	(957)	1,2	(604)	2,4
Gastos generales de administración	(2.421)	44,1	(861)	(0,4)	(545)	1,6
<i>De personal</i>	(1.253)	42,7	(450)	2,2	(335)	2,2
<i>Otros gastos generales de administración</i>	(1.169)	45,7	(412)	(3,1)	(210)	0,6
Amortizaciones	(189)	36,2	(95)	18,7	(60)	10,3
Margen de explotación	3.475	37,2	1.758	16,7	1.143	27,8
Pérdidas netas por deterioro de créditos	(1.506)	90,2	(878)	91,0	(354)	74,0
Otros resultados	(439)	25,7	(8)	(52,8)	(19)	–
Resultado antes de impuestos (sin plusvalías)	1.531	9,9	872	(15,3)	770	3,3
Impuesto sobre sociedades	(408)	(13,9)	(88)	(45,8)	(96)	(4,6)
Resultado de la actividad ordinaria	1.123	22,2	784	(9,6)	674	4,5
Resultado de operaciones interrumpidas (neto)	–	–	–	(100,0)	–	(100,0)
Resultado consolidado del ejercicio (sin plusvalías)	1.123	22,2	784	(10,4)	674	(1,1)
Resultado atribuido a minoritarios	18	30,9	184	(16,8)	130	(6,6)
Beneficio atribuido al Grupo (sin plusvalías)	1.105	22,0	600	(8,2)	545	0,3
Neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios	–	–	–	–	–	–
Beneficio atribuido al Grupo	1.105	22,0	600	(8,2)	545	0,3
Balance						
Créditos a clientes*	42.905	114,6	12.481	(11,6)	16.979	(0,7)
Cartera de negociación (sin créditos)	7.002	18,6	8.480	(21,3)	2.903	32,6
Activos financieros disponibles para la venta	10.135	175,0	3.951	0,6	1.496	10,5
Entidades de crédito*	8.596	316,8	10.588	86,3	1.483	(14,1)
Inmovilizado	2.056	227,1	487	7,0	301	(10,9)
Otras cuentas de activo	18.203	29,6	4.146	(8,4)	2.018	(9,1)
Total activo / pasivo y patrimonio neto	88.897	91,9	40.132	1,6	25.180	1,0
Depósitos de clientes*	48.189	124,3	19.747	(9,5)	13.980	(4,0)
Débitos representados por valores negociables*	3.734	245,9	2.539	95,2	2.184	(2,6)
Pasivos subordinados	2.830	74,5	54	5,6	779	14,4
Pasivos por contratos de seguros	2.704	40,1	142	44,9	94	22,6
Entidades de crédito*	13.388	71,2	10.624	28,1	4.182	(4,2)
Otras cuentas de pasivo	12.041	25,6	4.445	(17,0)	2.739	42,2
Recursos propios	6.010	114,6	2.581	0,5	1.222	13,6
Otros recursos de clientes gestionados	24.803	14,9	6.810	(26,5)	3.062	(28,1)
Fondos de inversión	23.860	15,7	6.766	(26,9)	3.055	(28,2)
Fondos de pensiones	–	–	–	–	–	–
Patrimonios administrados	796	(13,1)	–	–	–	–
Seguros de ahorro	147	177,2	44	–	8	50,8
Recursos de clientes gestionados	79.556	73,8	29.150	(10,1)	20.006	(8,0)

* Incluye la totalidad de saldos en balance por este concepto.



Brasil

Grupo Santander Brasil, formado por el Banco Santander en Brasil y Banco Real, es el tercer banco privado del país, con una cuota de mercado en el conjunto del negocio bancario (créditos, depósitos y fondos de inversión) del 10,4%. El Grupo cuenta con 3.603 oficinas (puntos de atención bancaria incluidos), 18.115 cajeros automáticos y 21,9 millones de clientes, de los que el 31% son clientes vinculados (antes de eliminar duplicidades y ajustes por la integración de ambos bancos).

El año 2008 ha sido otro buen ejercicio para Brasil con un crecimiento estimado del PIB del 5,1%. La economía creció de manera robusta hasta el tercer trimestre impulsada por el consumo de las familias y por el incremento en las inversiones. El mercado de trabajo evidencia este dinamismo con tasas de desempleo en sus mínimos históricos (7,9% en promedio en el 2008 vs. 10,8% mediana de los últimos siete años). Las tasas de interés mostraron un repunte en 2008, quedando en el 13,75% en diciembre, con una inflación bajo control.

En un entorno de incertidumbre mundial, la economía brasileña mantiene fundamentos sólidos: las reservas internacionales siguen aumentando y ya superan los niveles de la deuda externa, denominada en su mayor parte en reales, lo que convierte a Brasil en acreedor externo neto. Por otro lado, la deuda pública bruta se mantiene en niveles inferiores al 60% del PIB.

El sistema financiero también se muestra fuerte, con un aumento del crédito del 31%, impulsado tanto por individuos, que crecen el 24%, como por el segmento empresas, con incremento del 39%. El crédito en relación al PIB ha alcanzado el 41,3% tras aumentar 7,1 p.p. en doce meses, lo que demuestra el aumento de la bancarización. La morosidad, estable en trimestres anteriores, presenta un cierto repunte en los últimos meses del ejercicio. Por su parte, el ahorro bancario creció un 14%, muy apoyado en los depósitos a plazo, ante la preferencia de los clientes por este producto, en detrimento de los fondos de inversión.

En este entorno Grupo Santander Brasil, tras la incorporación de Banco Real, se encuentra muy bien posicionado para capturar las oportunidades del mercado. La unión de los dos bancos ha originado un Grupo con presencia nacional, pero manteniendo el foco en el Sur/Sureste, regiones que concentran el 74% del PIB de Brasil, y donde Santander alcanza una cuota de oficinas del 12% (sin PABs).

Junto a la mayor dimensión, el nuevo Grupo suma un portafolio de negocios más equilibrado, resultado de la unión de dos bancos muy complementarios (Banco Real con elevada presencia en "varejo" –particulares- y Santander con mayor experiencia en grandes empresas), así como, en consecuencia, un balance enfocado en la actividad con clientes, líquido y bien capitalizado.

Brasil

Margen ordinario y costes

% variación 2008 / 2007

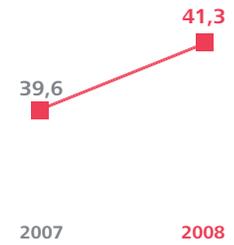


* Sin efecto tipo de cambio: M. ordinario: +39,8%; Costes: +43,3%.

Ratio de eficiencia

(con amortizaciones)

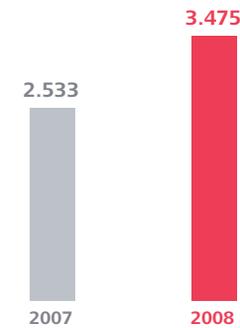
%



Margen de explotación

Millones de euros

+37,2%*

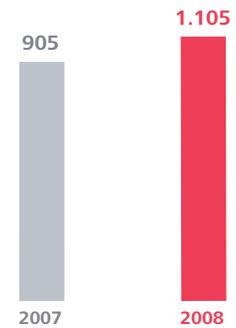


* Sin efecto tipo de cambio: +37,0%

Beneficio atribuido

Millones de euros

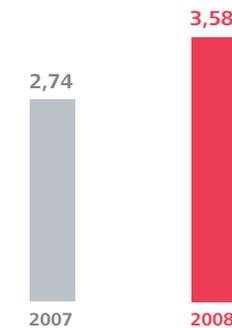
+22,0%*



* Sin efecto tipo de cambio: +21,9%

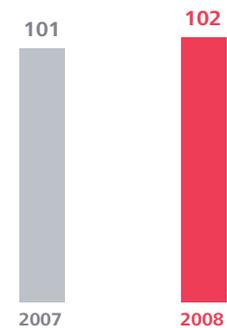
Tasa de morosidad

%



Tasa de cobertura

%



Todo ello unido a las fortalezas del Grupo permitirá a Santander en Brasil alcanzar los ambiciosos objetivos que para los próximos años se establecieron en el Investors' Day de octubre de 2008. Estos se pueden resumir en un crecimiento del beneficio atribuido superior al 25% anual acumulativo en el periodo 2008-2010, apoyado en unos ingresos que crecerían en el entorno del 15%, unos costes que disminuirían y unas dotaciones para créditos creciendo en línea con la cartera y el mix de negocio. Fundamental para su consecución es lograr las sinergias de costes e ingresos previstas (2.700 millones de reales en 2011), que son un 25% superiores a las avanzadas en el anuncio de la adquisición.

Para lograrlo se ha diseñado un plan de integración ya en marcha, compatible con un plan de crecimiento rentable.

- En relación al primero, se han lanzado las primeras iniciativas de mejoras de eficiencia a través de mejores prácticas en costes y en ingresos, así como los primeros pasos del diseño de la integración tecnológica y operativa que se apoyará en la experiencia contrastada y en la potencia en IT global del Grupo. A su término se abordará la unificación de las redes comerciales.

Paralelamente, y desde comienzos de 2009, se inicia la integración de los servicios centrales lo que permitirá avanzar en la consecución de sinergias y en la racionalización del número de edificios que pasarán de 15 a 3, reduciendo en un 37% la superficie utilizada y obteniendo plusvalías por ventas.

- En relación al segundo se han establecido distintas estrategias y objetivos de crecimiento por segmentos básicos de clientes (particulares, negocios, empresas y corporaciones) y productos, a lo que contribuirá decisivamente un desarrollo adicional en canales de distribución tradicionales (por ejemplo, aumento de 400 oficinas en 3 años) y alternativos.

Ambos planes exigirán un elevado esfuerzo inversor hasta 2010, en torno a 2.560 millones de reales, y abordar unos costes de reestructuración de 1.500 millones de reales. Con todo ello Grupo Santander Brasil aspira a construir el mejor y más eficiente banco del país, reconocido como la mejor institución para el cliente y la mejor institución para trabajar.

En 2008 Grupo Santander Brasil ha seguido dando pasos firmes en la consecución de estas metas, con acciones que enfatizaron en la calidad de la atención a los clientes, en la innovación de productos y servicios y en fortalecer las estructuras comerciales del negocio. Lanzamientos como la tarjeta Reward en Santander Brasil (devuelve el 2% de los gastos) y el fondo Floresta Real (rentabiliza créditos de carbono con beneficios socio-ambientales), la potenciación de la imagen de Santander Universidades y la creación de una línea de préstamos al comercio exterior para empresas son buenos ejemplos.

En consecuencia, el Grupo ha seguido ofreciendo un buen

desempeño en negocio y resultados en 2008. En el ejercicio, la consolidación por integración global de Banco Real en el cuarto trimestre tiene un claro impacto en las cifras: los volúmenes más que se duplican mientras que la cuenta de resultados refleja la aportación de doce meses de Santander Brasil y de tres meses de Banco Real.

Así, el crédito total aumenta un 165% en moneda local, en especial el crédito minorista (que excluye los de las grandes corporaciones) que más que se triplica. Sin Real, el crédito minorista de Santander Brasil aumenta el 19% con el crédito a particulares haciéndolo al 14% y el concedido a pymes y empresas al 45%. El ahorro bancario aumenta el 126% sin efecto tipo de cambio, con aumento de peso de los depósitos, que más que se duplican. Sin Real, el ahorro bancario de Santander Brasil aumenta el 6% por el descenso de los fondos de inversión que es más que compensado por el impulso de los depósitos (sin cesión temporal de activos) que crecen al 40%, impulsados por el plazo.

Los resultados del ejercicio 2008 muestran una expansión del 39,8% en los ingresos, del 37,0% en el margen de explotación y del 21,9% en el resultado atribuido, todos ellos en moneda local. Estas cifras, si bien recogen la integración de Banco Real en el último trimestre, también incluyen para este periodo movimientos de mercados muy volátiles que han impactado negativamente en los ROF y unificaciones de criterios, lógicas en periodos iniciales de integración, que han afectado a algún renglón, como las dotaciones.

Sin tener en cuenta la aportación de Banco Real, el margen de explotación aumenta el 9,2%, apoyado en el margen comercial y el control de costes, que sólo aumentan el 2,8%. Por el contrario, inciden negativamente los ROF que disminuyen un 11,7% tras un cuarto trimestre claramente inferior a la media de los dos últimos ejercicios. Una vez incorporadas las mayores dotaciones que aumentan en su doble componente, específica y genérica, el beneficio se sitúa en cifras similares a las del ejercicio 2007.

Por segmentos, la Banca Comercial, que representa el 54% del BAI incrementa su resultado antes de impuestos el 1,3%, la Banca Mayorista Global lo hace en el 26,2%, mientras que Gestión de Activos y Seguros lo reduce en el 4,8%

La eficiencia (con amortizaciones) es del 41,3%, la recurrencia del 69,2% y el ROE del 25,5%. El ratio de morosidad se sitúa en el 3,58% y la cobertura en el 102%.



México

Santander es el tercer grupo financiero del país por volumen de negocio, con cuotas del 15,2% en créditos y del 16,0% en ahorro bancario. El Grupo cuenta con 1.129 puntos de venta (incremento neto de 41 oficinas durante el año) y 8,8 millones de clientes (+0,3 millones en los últimos doce meses).

La economía mexicana se desaceleró de forma intensa en el segundo semestre de 2008, con un crecimiento medio estimado para el año del 1,4%, menos de la mitad que el registrado en 2007.

Dado el impacto negativo de la recesión económica en Estados Unidos y gracias a la trayectoria descendente esperada para la inflación, el Banco Central de México decidió parar en septiembre el proceso de subida de tipos que había instrumentado hasta el mes de agosto. Introdujo, además, un sesgo bajista en el comunicado de política monetaria que permite anticipar el inicio de un proceso de recorte de tipos.

Los crecimientos del negocio bancario en el sistema financiero mexicano se han desacelerado a lo largo de 2008. El crédito se ha incrementado un 9%, con crecimientos en el crédito a empresas, pymes y Gobierno del 14%. El ahorro bancario también ha desacelerado su crecimiento, hasta situarse en un 4% al finalizar el año.

El enfoque estratégico del Grupo en 2008 se ha orientado a la vinculación de la base de clientes, desenfatiando el crecimiento de la misma. Se trata, por tanto, de garantizar el crecimiento selectivo y rentable de los negocios comerciales, combinado con una gestión estricta de las inversiones y el gasto.

De acuerdo con esa estrategia, el Grupo ha aumentado su base de clientes vinculados en 336.000 (+26%) durante el último año, con lo que estos representan ya un 19% del total, con especial esfuerzo en la vinculación de nóminas. Dentro de esta estrategia, una de las palancas para el incremento de la vinculación de los clientes es el programa denominado Relación integral (lanzado el pasado año), que otorga ventajas a los clientes que disponen de una cuenta de cheques o nómina, una tarjeta de crédito (u otro tipo de crédito) y una inversión a plazo o un fondo de inversión.

En la línea de continuar mejorando la atención a sus clientes, el Banco ha inaugurado el nuevo Contact Center Santander. El CCS brinda atención personalizada las 24 horas del día los 365 días del año, con una capacidad de 10 millones de llamadas mensuales y la utilización de uno de los sistemas interactivos de voz más modernos y eficientes en el mercado.

Adicionalmente, se ha avanzado en la construcción de herramientas comerciales que permiten un mayor y mejor conocimiento del cliente y una gestión más eficiente en las ventas.

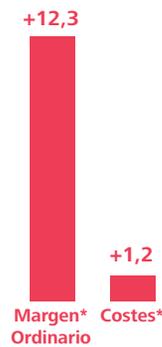
El Grupo también está primando el crecimiento de los productos de depósito, con atención preferente a la liquidez, sin dejar de crecer en los productos más vinculadores (consumo, nómina, tarjeta...). En cuanto a las hipotecas, el Grupo ha absorbido en 2008 el 21% de la nueva producción de los 6 principales bancos del país, apoyado en un producto muy competitivo, una fábrica eficiente y unos tiempos de respuesta muy ajustados.

Finalmente, continúa primándose el desarrollo de los negocios con pymes (pero cuidando especialmente la calidad del crédito) y potenciándose los transaccionales, tanto en empresas como en banca mayorista global.

México

Margen ordinario y costes

% variación 2008 / 2007

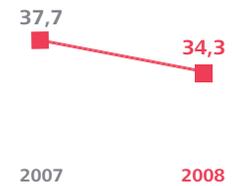


* Sin efecto tipo de cambio: M. ordinario: +22,1%; Costes: +10,1%.

Ratio de eficiencia

(con amortizaciones)

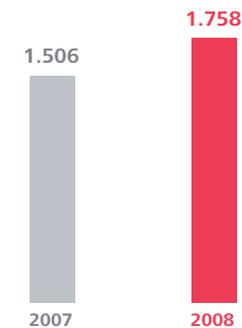
%



Margen de explotación

Millones de euros

+16,7%*

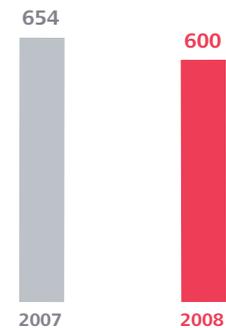


* Sin efecto tipo de cambio: +26,9%

Beneficio atribuido

Millones de euros

-8,2%*



* Sin efecto tipo de cambio: -0,2%

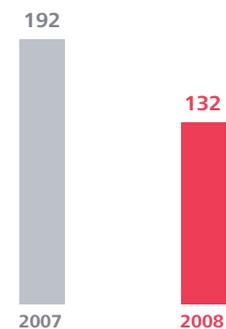
Tasa de morosidad

%



Tasa de cobertura

%



El número total de tarjetas a finales de 2008 alcanza los 4,3 millones. Por otra parte, se cuenta con 590.000 créditos al consumo y con 2,3 millones de nóminas domiciliadas. Por último, el número de pólizas de seguros se ha situado en 2,4 millones. En 2008 se ha iniciado la comercialización de seguros a plazo.

El crédito aumenta un 8%. Dentro de éste, el crédito al consumo más tarjetas se reduce un 4%, en parte por razones de mercado y en parte por la aplicación de criterios más restrictivos para el otorgamiento de nuevo crédito; el crédito hipotecario, en cambio, crece el 23% y el crédito comercial lo hace el 17%. El ahorro bancario por su parte crece el 3% (los depósitos suben el 13% y los fondos de inversión retroceden el 13%).

Por lo que se refiere a los resultados (y siempre sobre variaciones en moneda local), el margen comercial se incrementa un 12,6%, con el margen de intermediación creciendo prácticamente en el mismo porcentaje (+12,7%). A lo largo del año, sus crecimientos se han ido desacelerando, en línea con la ralentización de los ritmos de expansión del negocio.

Los ingresos por comisiones y actividad de seguros aumentan el 12,4%, destacando seguros (+56,7%) y fondos de inversión (+26,5%). Los resultados por operaciones financieras se sitúan en 183 millones de euros (-1 millón en el cuarto trimestre, acusando las turbulencias de octubre/noviembre) frente a -32 millones en 2007. Su crecimiento se debe en parte a la realización de plusvalías en el primer semestre, pero también al impulso de operaciones con clientes. Los costes suben un 10,1% (inflación del 6,5%), tendiendo a moderarse con respecto a los trimestres anteriores, pero afectados todavía por la expansión de capacidad instalada.

Los más restrictivos criterios implantados en 2008 en relación con las inversiones y el gasto significarán una fuerte contención de los costes en 2009.

El margen de explotación, consecuencia del mayor incremento de los ingresos que de los costes, avanza un 26,9%.

Las dotaciones netas para créditos se incrementan un 107,8%, reflejando el deterioro de la prima de riesgo de tarjetas de crédito y cambios en la normativa de dotaciones, que han afectado al tercer y cuarto trimestres del ejercicio 2008.

Acusando el impacto del crecimiento de las dotaciones netas para créditos, el margen de explotación neto de dotaciones disminuye un 8,6% y el beneficio atribuido, 600 millones de euros, lo hace en un 0,2% (-8,2% en euros).

Por segmentos, la Banca Comercial disminuye su resultado antes de impuestos un 14,4%, y contribuye en un 72% al BAI total del país. Por su parte, Banca Mayorista Global y Gestión de Activos y Seguros muestran crecimientos en su resultado antes de impuestos del 9,1% y 38,9%, respectivamente.

La eficiencia (con amortizaciones) es del 34,3% con mejora de 3,4 p.p. en doce meses. La recurrencia es del 69,6% y el ROE del 20,8%. La morosidad (2,41%) y cobertura (132%) continúan mostrando una elevada calidad.

Para el ejercicio 2009, y en un contexto de estancamiento económico y caída de los tipos de interés, el Grupo enfoca su gestión en México bajo los siguientes criterios:

- Atención preferente a la gestión del riesgo, tanto en la admisión de nuevo crédito como, sobre todo, en la recuperación de créditos irregulares.
- Mantenimiento de adecuados estándares de liquidez, con mayor énfasis en el crecimiento de los depósitos bancarios que en el crecimiento del crédito.
- Enfoque en la vinculación de clientes, más que en su expansión, profundizando así la estrategia ya iniciada en 2008.
- Traslación a los precios del crédito del incremento del coste de financiación en los mercados y del incremento de la prima de riesgo.

Todo lo anterior combinado con un enfoque más restrictivo en materia de inversiones y costes.

Chile

Santander es el primer grupo financiero del país por base de clientes, negocio y resultados. Las cuotas de mercado son del 20,8% en crédito y del 20,6% en ahorro bancario. La red está compuesta por 507 puntos de venta (incremento neto de 13 oficinas durante el año), que atienden a 3,0 millones de clientes (250.000 más en los últimos doce meses).

La economía chilena mantuvo su fortaleza en los tres primeros trimestres de 2008, pero registró ya una desaceleración en el cuarto trimestre, dejando el crecimiento para el año en el 3,5%. En este contexto, el Banco Central ha afirmado que en el escenario más probable se iniciará un proceso de relajamiento monetario, cuyo ritmo dependerá de las perspectivas de inflación, que en los dos próximos años deberá acercarse a su objetivo del 3%.

El ahorro bancario ha mostrado una ligera desaceleración en el sistema financiero chileno, finalizando el año con un crecimiento del 15%. El crédito se incrementa un 21%, mostrando una moderada desaceleración de los crecimientos el crédito a particulares, hasta un 17% al finalizar 2008, mientras que el crédito comercial ha incrementado su tasa a lo largo del año, hasta llegar a un 23% en diciembre.

Santander Chile ha enfocado su estrategia en 2008 en la vinculación y mayor rentabilización de su base de clientes, con crecimiento selectivo en el crédito y mayor énfasis en el aumento de los depósitos y el mantenimiento de adecuados niveles de liquidez. Atención preferente merece también el desarrollo de los negocios globales, tanto de particulares (gestión de activos, medios de pago, seguros) como mayoristas.

La mayor capilaridad de la red, tras la expansión de los últimos años, y las mejoras en la calidad de servicio contribuyen a aumentar la base de clientes tal y como se ha dicho anteriormente pero, y lo que es más importante, incrementar los clientes vinculados en un 6%, hasta 938.000.

Uno de los objetivos básicos del ejercicio ha sido la vinculación de clientes bajo un criterio de transaccionalidad y captación de pasivo. Para ello se han realizado campañas innovadoras en el país como "Viaja al espacio con Santander" o el plan "Este es mi banco digital", que entregaba un ordenador portátil a todos los clientes nuevos que se vinculaban en el origen.

El desarrollo de la franquicia comercial llevado a cabo en los últimos años se percibe también en el aumento de tarjetas de crédito (5% más en 2008, hasta 1,4 millones) y en los crecimientos de nóminas (11%). Por su parte, se alcanza un stock de 923.000 créditos al consumo.

El crédito total crece el 20% en relación a 2007, con el crédito a particulares subiendo el 17%, situando la cuota en el 25%, el crédito al consumo y de tarjeta creciendo el 9% y los créditos a pymes haciéndolo el 16%. En cuanto al ahorro bancario, sube el 11%. Dentro del mismo, los depósitos crecen al 19%.

En resultados (y siempre sobre variaciones en moneda local), el margen ordinario sube un 23,9%, con una tendencia de crecimiento que ha ido de menos a más. Dentro del mismo, el margen de intermediación sube el 25,9% (sustancialmente por encima de los volúmenes de negocio, reflejando la mejora de los diferenciales de rentabilidad) y el conjunto de comisiones y actividad de seguros el 18,2%.



Los costes aumentan el 8,5% (inflación del 7,1%), reflejando el desarrollo reciente de la infraestructura comercial, pero con tendencia a atenuar sus crecimientos una vez que, básicamente, los programas de ampliación de capacidad instalada ya han sido ejecutados. En consecuencia, el margen de explotación se incrementa un 35,4% sobre el cierre de 2007.

Por su parte, las dotaciones netas para créditos aumentan un 84,3%, reflejando el incremento de la prima de riesgo (57 p.b. más en el último año, hasta un 2,07%).

El margen de explotación neto de dotaciones se incrementa un 21,0%, mientras que el beneficio atribuido (545 millones de euros) se incrementa el 6,3% (0,3% en euros), donde impacta la venta de la gestora de pensiones en 2007. Así, el resultado de la actividad ordinaria, es decir descontado el efecto de dicha venta, aumenta el 10,7% (4,5% en euros).

Por segmentos, el resultado antes de impuestos de la Banca Comercial, que representa el 73% del BAI del Grupo en Chile, se incrementa el 8,2%, el de Banca Mayorista Global el 5,8% y el de Gestión de Activos y Seguros el 28,7%.

El ratio de eficiencia (con amortizaciones) mejora 4,9 p.p. y se sitúa en el 34,3%. La recurrencia y el ROE son del 64,3% y 37,3%, respectivamente. El ratio de morosidad es del 2,64% y la cobertura del 102%.

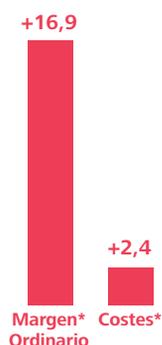
Para el año 2009, y en un contexto de desaceleración del crecimiento económico y descenso de los tipos de interés, el Grupo en Chile enfocará su gestión bajo los siguientes criterios:

- Crecimiento selectivo del negocio, especialmente por el lado del crédito.
- En conexión con lo anterior, foco en la vinculación de la clientela ya existente, más que en la ampliación de la base de clientes.
- Enfoque en la calidad del crédito, y especialmente en la gestión recuperatoria.
- Modelo de negocio más apoyado en la transaccionalidad y la generación de comisiones.
- Adecuación de los precios del crédito a un entorno caracterizado por menor liquidez, mayor coste de financiación en los mercados y mayor prima de riesgo; y
- Enfoque más restrictivo en inversiones y costes.

Chile

Margen ordinario y costes

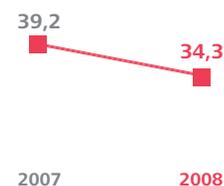
% variación 2008 / 2007



* Sin efecto tipo de cambio: M. ordinario: +23,9%; Costes: +8,5%.

Ratio de eficiencia (con amortizaciones)

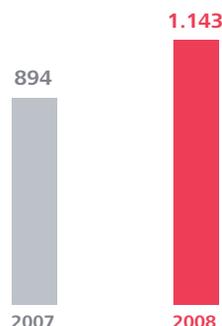
%



Margen de explotación

Millones de euros

+27,8%*

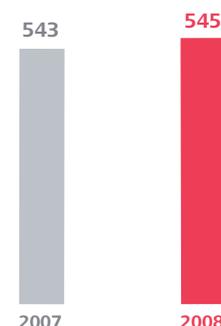


* Sin efecto tipo de cambio: +35,4%

Beneficio atribuido

Millones de euros

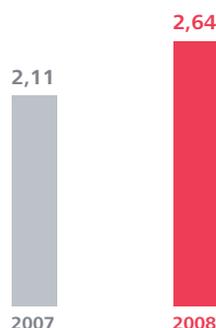
+0,3%*



* Sin efecto tipo de cambio: +6,3%

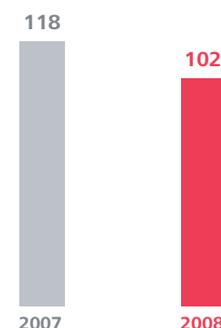
Tasa de morosidad

%



Tasa de cobertura

%



Otros países

Argentina

Santander Río es una de las principales entidades financieras del país, con cuotas del 10,1% y 10,0% en crédito y ahorro bancario, respectivamente. El Grupo cuenta con 292 puntos de venta (incremento neto de 16 oficinas en 2008) y 2,1 millones de clientes bancarios, de los que más del 40% son vinculados, que aumentan un 25% en los últimos doce meses.

En la segunda mitad de 2008 se ha confirmado la desaceleración de la economía, aunque la última cifra disponible de PIB, correspondiente al tercer trimestre, todavía muestra un crecimiento del 6,5%. Sin embargo, los indicadores del último trimestre reflejan una importante debilidad económica. Los tipos de interés se han mantenido en niveles muy elevados, cercanos al 20% desde mediados de octubre. La inflación se mantiene también elevada.

Tanto los ritmos del ahorro bancario como los del crédito se han ralentizado en el sistema financiero a lo largo de 2008.

En 2008, el Grupo ha enfocado su estrategia en la rentabilización de su franquicia comercial, con mayor acento en la vinculación de clientes que en su expansión. Fruto de esta estrategia ha sido la vinculación de 200.000 clientes de rentas altas y medias. Por otra parte, se han aplicado criterios más selectivos en cuanto al aumento del crédito, mientras continúa primando el aumento de los depósitos y el mantenimiento de niveles holgados de liquidez. En coherencia con este enfoque, y tras el fuerte crecimiento de la red en años recientes, el Grupo contendrá el desarrollo de su capacidad instalada en 2009.

El Grupo incrementa el crédito un 18%. Se están comercializando productos de consumo y tarjetas hasta situar su cuota en el 10,8%. En 2008, se han concedido más de 160.000 préstamos y 280.000 tarjetas. Gracias al permanente plan de incentivos al uso de los medios de pago, aumentan las domiciliaciones y la utilización de tarjetas de débito, así como todos los indicadores de transaccionalidad. Por su parte, el ahorro bancario crece un 5%, con los depósitos creciendo el 12%.

En resultados, y en moneda local, el margen comercial aumenta el 41,6%, el de explotación el 73,7%, el resultado de la actividad ordinaria el 44,0% y el beneficio atribuido el 24,1% (15,0% en euros), situándose en 216 millones de euros. La eficiencia (con amortizaciones) es del 46,9% y la recurrencia del 89,0%, mientras que la morosidad y la cobertura se sitúan en 1,83% y 179%, respectivamente.

Puerto Rico

Santander Puerto Rico es uno de los primeros grupos financieros del país, con 133 oficinas, 450.000 clientes, de los que un 21% son vinculados, y cuotas del 9,9% en créditos, 11,0% en depósitos y 23,3% en fondos de inversión.

El entorno sigue caracterizado por la recesión económica, que continúa afectando al ritmo de crecimiento del sistema financiero y a su rentabilidad, presionada por la menor actividad y el aumento de las primas de riesgo. En este contexto, el Grupo continúa su estrategia de crecimiento selectivo en los negocios de particulares y empresas, al tiempo que se enfoca en la reducción de los costes.

El resultado atribuido es de -19 millones de euros, afectado por el aumento de las dotaciones netas para créditos, ya que el margen de explotación (150 millones de euros) aumenta el 39,0% sin efecto del tipo de cambio. La eficiencia (con amortizaciones) es del 55,1% y la recurrencia del 43,0%. El ratio de morosidad es del 6,92% y la cobertura del 61%.

Venezuela

Banco de Venezuela es una de las principales entidades del país, con cuotas del 11,4% en créditos y 10,8% en depósitos. Tiene 285 oficinas y 3,2 millones de clientes (240.000 en doce meses).

A lo largo de 2008, se produjo un cambio en la evolución de algunas variables que habían incidido significativamente en el dinamismo de la economía en los últimos años. La formación bruta de capital fijo, la liquidez monetaria y el crédito bancario se redujeron en términos reales y el precio del petróleo, tras los máximos históricos de julio, cayó abruptamente en los últimos meses. En consecuencia, la economía venezolana en 2008 se ha desacelerado en comparación con los elevados crecimientos de los años previos y se estima crezca en torno al 5%. La inflación continúa en tasas muy elevadas, excediendo el 30%.

La estrategia del Grupo se ha enfocado en 2008 (como en años anteriores) hacia la rentabilización del balance, el mantenimiento de holgados niveles de liquidez y el incremento de los ingresos recurrentes, a través de una mayor vinculación de clientes (con crecimiento de los depósitos transaccionales y los servicios comisionables) y un estricto control de los riesgos. El crédito sube el 14% y los depósitos el 9%.

El beneficio atribuido se sitúa en 317 millones de euros en 2008, con aumento del 89,4% en moneda local (+77,0% en euros). La eficiencia (con amortizaciones) y la recurrencia se sitúan en 40,5% y 55,4%, respectivamente. El ROE es del 58,9%, la morosidad del 1,93% y la cobertura del 126%.

Colombia

Las cuotas se sitúan en un 3,1% en créditos y en un 2,9% en ahorro bancario. El Grupo tiene 76 oficinas y 517.000 clientes.

La última información disponible sobre la economía confirma el debilitamiento de la actividad productiva, en especial de la industria y el comercio. La confianza de las familias y de las empresas se ha visto afectada negativamente por la debilidad de las economías internacionales, por lo que se espera un bajo crecimiento de la demanda interna. Ante esta situación, el Banco Central decidió en su última reunión de 2008 recortar en 50 p.b. su tasa de interés de intervención, hasta el 9,50%.

El Grupo se orienta al desarrollo de su franquicia y al crecimiento selectivo del negocio, preservando adecuados niveles de liquidez. Así, el crédito crece el 2% (con ganancias de cuota de 26 p.b. en el crédito hipotecario y 15 p.b. en tarjetas), mientras que el ahorro bancario sube el 34%.

El beneficio atribuido es de 27 millones de euros, con aumento del 73,8% sin efecto tipo de cambio. El ratio de morosidad es del 1,79% y la cobertura del 204%.

Resto países

En Uruguay se han consolidado los activos y pasivos de ABN-AMRO en diciembre. Con ello, el Grupo alcanza en dicho país cuotas del 20,0% en créditos y del 18,5% en ahorro bancario, y una red de 42 oficinas. De esta forma, el Grupo se convierte en el primer banco privado del país por tamaño de negocio y oficinas. Su beneficio atribuido es de 9 millones de euros (sin impacto de la consolidación de ABN-AMRO, al producirse en los últimos días de diciembre).

En Perú la actividad se orienta hacia la banca comercial de empresas y a atender los clientes globales del Grupo. Sobre volúmenes y cifras modestas, los resultados en el país están siguiendo una favorable tendencia en los últimos trimestres, que han permitido cerrar el ejercicio con un ligero beneficio, frente a pérdidas en 2007.



Gestión Financiera y Participaciones

Millones de euros	2008	2007	Variación Absoluta	(%)
Resultados				
Margen de intermediación (sin dividendos)	(2.298)	(1.771)	(527)	29,8
Rendimiento de instrumentos de capital	229	183	46	25,0
Margen de intermediación	(2.069)	(1.588)	(481)	30,3
Resultados por puesta en equivalencia	780	427	353	82,8
Comisiones netas	46	30	17	56,0
Actividades de seguros	–	–	–	–
Margen comercial	(1.242)	(1.131)	(111)	9,8
Resultados netos por operaciones financieras	605	1.217	(612)	(50,3)
Margen ordinario	(638)	86	(723)	–
Serv. no financieros (neto) y otros rtdos. de explotación	1	15	(14)	(92,9)
Costes de explotación	(732)	(765)	34	(4,4)
Gastos generales de administración	(636)	(506)	(129)	25,6
<i>De personal</i>	<i>(186)</i>	<i>(236)</i>	<i>50</i>	<i>(21,2)</i>
<i>Otros gastos generales de administración</i>	<i>(449)</i>	<i>(270)</i>	<i>(179)</i>	<i>66,5</i>
Amortizaciones	(96)	(259)	163	(63,0)
Margen de explotación	(1.368)	(665)	(703)	105,8
Pérdidas netas por deterioro de créditos	31	(14)	45	–
Otros resultados	246	(116)	362	–
Resultado antes de impuestos (sin plusvalías)	(1.091)	(795)	(296)	37,2
Impuesto sobre sociedades	868	624	244	39,0
Resultado de la actividad ordinaria	(223)	(171)	(52)	30,6
Resultado de operaciones interrumpidas (neto)	0	(0)	0	–
Resultado consolidado del ejercicio (sin plusvalías)	(223)	(171)	(52)	30,5
Resultado atribuido a minoritarios	1	9	(8)	(91,4)
Beneficio atribuido al Grupo (sin plusvalías)	(223)	(180)	(44)	24,4
Neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios	–	934	(934)	(100,0)
Beneficio atribuido al Grupo	(223)	754	(977)	–
Balance				
Cartera de negociación (sin créditos)	2.689	1.328	1.362	102,6
Activos financieros disponibles para la venta	14.122	21.528	(7.406)	(34,4)
Participaciones	1.216	15.604	(14.388)	(92,2)
Fondo de comercio	18.836	13.827	5.009	36,2
Liquidez prestada al Grupo	77.961	80.450	(2.488)	(3,1)
Dotación de capital a otras unidades	41.568	32.038	9.531	29,7
Otras cuentas de activo	91.237	55.381	35.856	64,7
Total activo / pasivo y patrimonio neto	247.630	220.155	27.475	12,5
Depósitos de clientes*	3.009	1.969	1.040	52,8
Débitos representados por valores negociables*	107.657	82.196	25.461	31,0
Pasivos subordinados	23.384	22.874	510	2,2
Capital con naturaleza de pasivo financiero	–	–	–	–
Otras cuentas de pasivo	53.876	66.160	(12.284)	(18,6)
Capital y reservas del Grupo	59.704	46.955	12.748	27,1
Otros recursos de clientes gestionados	–	–	–	–
Fondos de inversión	–	–	–	–
Fondos de pensiones	–	–	–	–
Patrimonios administrados	–	–	–	–
Seguros de ahorro	–	–	–	–
Recursos de clientes gestionados	134.051	107.040	27.011	25,2

* Incluye la totalidad de saldos en balance por este concepto

Gestión financiera y participaciones

Gestión financiera y participaciones recoge un conjunto de actividades centralizadas y actúa como holding del Grupo, gestionando el total de capital y reservas, las asignaciones de capital y la liquidez con el resto de los negocios en base a los criterios señalados en la página 84 de este informe. El coste de la liquidez en la cesión de fondos a los distintos negocios se realiza a tipo de mercado a corto plazo: 4,26% en 2008 (4,06% en 2007).

En 2008 el conjunto del área refleja un resultado negativo de 223 millones de euros, frente a 754 millones positivos en 2007. Esta evolución se ve afectada por varios hechos:

- El primero y fundamental se recoge en la línea de plusvalías y saneamientos extraordinarios. En 2008 las plusvalías extraordinarias obtenidas, 3.572 millones de euros, netos de impuestos, se han aplicado en su totalidad a saneamientos extraordinarios.

En concreto, las plusvalías extraordinarias netas de impuestos obtenidas (586 millones procedentes de la venta de la Ciudad Financiera, 741 millones de euros de la venta de los pasivos de ABN y 2.245 millones de la venta de los negocios en Italia adquiridos a ABN) se han destinado: 1.430 millones de euros a sanear las participaciones de Fortis y The Royal Bank of Scotland; 904 millones a amortizar intangibles de Abbey; 386 millones a un fondo para costes de reestructuración; 382 millones a un fondo de prejubilaciones; 295 millones a amortizar fondos de comercio de Santander Consumer Finance y saneamientos de carteras, y 175 millones a otros fondos. Todas las cifras también netas de impuestos.

En los ejercicios precedentes la cifra de plusvalías fue superior a la de saneamientos. Así el beneficio de esta área en 2007 incluía 934 millones de euros netos de impuestos. Eliminando este efecto, el resultado del área hubiera sido de 180 millones negativos, muy en línea con los resultados de 2008.

- El segundo se produce en los resultados por puesta en equivalencia, que contabilizan 780 millones de euros frente a 427 millones en 2007. Esta diferencia se debe de un lado, a la mayor aportación de RFS Holdings, B.V. (básicamente Banco Real) que en 2008 incorpora los tres primeros trimestres del beneficio después de impuestos (el cuarto trimestre consolida por integración global en Brasil) cuando en 2007 incorporó un periodo inferior (entre octubre, momento de la compra y final de ejercicio). En sentido contrario, menor aportación de Cepsa, por menores beneficios y porque desde el 1 de octubre sus resultados no se registran en puesta en equivalencia al haber sido traspasada la participación a activos no corrientes en venta.
- El tercer hecho destacado se refleja en los ROF, que en 2008 contabiliza 605 millones de euros frente a 1.217 millones en 2007. En esta menor cifra incide de manera significativa la creación de un fondo por importe de 643 millones de euros (450 millones netos de impuestos) tras la solución ofrecida a principios de 2009 a los clientes afectados por las quiebras del broker dealer Bernard L. Madoff y de Lehman Brothers.

Otros aspectos a tener en cuenta son:

- Mayor impacto negativo en el margen de intermediación (sin dividendos) por 527 millones de euros originado fundamentalmente en el mayor coste de financiación de los activos de ABN AMRO.

- Mayor cobro de dividendos por 46 millones de euros. Básicamente, esta cifra es el resultado neto del aumento derivado de los procedentes de Royal Bank of Scotland y Fortis, y del descenso de los correspondientes a Intesa Sanpaolo, por su venta en 2007.
- Los costes disminuyen el 4,4% sobre 2007. Dentro de ellos, la venta de oficinas y edificios singulares en España supone un efecto contable de mayores gastos generales por alquileres, parcialmente compensados con una disminución en amortizaciones.
- La línea de dotaciones netas para créditos recoge una liberación de 31 millones de euros en 2008 frente a una dotación de 14 millones en 2007.
- La línea de "Otros resultados" recoge el desfase temporal de distintas dotaciones y saneamientos para contingencias que se anticipan a nivel consolidado de Grupo pero no se contabilizan en los resultados de las diferentes unidades hasta su materialización efectiva.
- Por último, la línea de impuestos registra una mayor recuperación, 244 millones de euros más que en 2007. Este aumento corresponde en gran parte a la deducción fiscal del coste de financiación de los activos adquiridos de ABN AMRO, ya que los beneficios figuran netos de impuestos en la línea de puesta en equivalencia.

Atendiendo a los subsegmentos que componen el área:

- **Participaciones:** centraliza la gestión de las participaciones financieras e industriales.

En 2007 se contabilizaron en la línea de "Neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios" 566 millones de euros, procedentes de las plusvalías obtenidas con la venta del 1,79% de Intesa Sanpaolo.

En diciembre de 2008 la línea de participaciones ha registrado una fuerte reducción como consecuencia fundamentalmente de la integración por global de los activos adquiridos de ABN AMRO, que previamente figuraban como participación en RFS Holdings, B.V. y del traspaso de Cepsa a activos no corrientes en venta. Tras estas operaciones, la principal participación al cierre de 2008 es Sovereign (que ha salido en los primeros meses de 2009, una vez se ha incorporado por integración global).

- **Gestión financiera:** desarrolla las funciones globales de gestión de la posición estructural de cambio, del riesgo de interés estructural de la entidad matriz y del riesgo de liquidez. Este último, a través de la realización de emisiones y titulizaciones. Asimismo, gestiona los recursos propios.

En este subsegmento figura el coste de la cobertura del capital de las inversiones del Grupo no denominadas en euros. La política actual de coberturas está dirigida hacia la protección del capital invertido y una cobertura activa de los resultados del ejercicio mediante los instrumentos que se estimen más adecuados para su gestión. En 2007 y 2008 se han mantenido coberturas de las principales unidades con riesgo de cambio.

En este subsegmento se gestionan, igualmente, los recursos propios, la dotación de capital que se hace a cada unidad y el coste de financiación de las inversiones realizadas. Todo ello hace que, habitualmente, tenga aportación negativa a los resultados.



2. Segmentos secundarios o por negocios

Banca Comercial

En el ejercicio 2008 el conjunto de la Banca Comercial de Grupo Santander representa el 85% del total de los ingresos obtenidos por las áreas operativas del Grupo y el 75% del resultado antes de impuestos, ascendiendo este último a 9.376 millones de euros, con crecimiento del 3,2% sobre el de 2007. Esta evolución se ve afectada por dos impactos de distinto signo. De una parte, el comportamiento registrado en euros por Reino Unido y Latinoamérica recoge una negativa incidencia de los tipos de cambio, que absorbe los crecimientos registrados en sus respectivas monedas de gestión. Por el contrario, la incorporación de un trimestre de Banco Real tiene un impacto positivo de unos 3 puntos porcentuales en el crecimiento del beneficio.

El total de ingresos obtenidos en el año asciende a 26.849 millones de euros, con aumento del 17,6% sobre el pasado ejercicio. El margen de intermediación sube el 21,1%, impulsado por la expansión del negocio (favorecido por la entrada de B. Real) y la mejora de los márgenes con clientes, mientras que las comisiones netas se incrementan un 7,8%. Por su parte, los costes ofrecen un crecimiento del 9,9% (también afectado por la entrada de Banco Real), muy inferior al de los ingresos, lo que motiva que el ratio de eficiencia (con amortizaciones) del conjunto de la Banca Comercial mejore 2,5 puntos porcentuales en el año, hasta situarse en el 40,4%.

Esta evolución hace que el margen de explotación ofrezca un incremento del 23,0%, y se sitúe en 15.714 millones de euros.

Las dotaciones netas para créditos aumentan el 60,9% por el crecimiento del crédito junto con la entrada en segmentos y productos más rentables, pero con mayor prima de riesgo, así como por la incorporación de Banco Real.

Margen ordinario y costes

% variación 2008 / 2007



Ratio de eficiencia (con amortizaciones)

%



En cuanto a la actividad con clientes, los créditos ofrecen un crecimiento conjunto del 15%, mientras que los depósitos de clientes aumentan el 34% en los últimos doce meses, una vez incluidos los negocios adquiridos y que han consolidado en el último trimestre.

- La Banca Comercial en Europa Continental sigue manteniendo buena evolución en volúmenes y resultados, tendencia que se refleja en los dos últimos años. En resultados, el margen de intermediación aumenta el 20,5%, el margen de explotación lo hace en un 21,6% y el resultado antes de impuestos en el 9,2%. red Santander y comercial Banesto son los motores principales del crecimiento.

Las notas más destacadas que, con carácter general, permiten estos aumentos de resultados siguen siendo: la buena evolución de la actividad en relación al mercado, aunque moderándose los crecimientos trimestre a trimestre; una buena gestión de márgenes en un entorno cambiante de tipos y, por último, el control selectivo de los costes, que hacen que el ratio de eficiencia (con amortizaciones) pase del 39,3% en 2007 al 36,0% actual.

Resultados y actividad segmentos secundarios

Millones de euros	Áreas operativas		Banca Comercial		Banca Mayorista Global		Gestión de Activos y Seguros	
	2008	(%)	2008	(%)	2008	(%)	2008	(%)
Resultados								
Margen de intermediación	20.694	22,6	18.542	21,1	2.095	38,6	57	0,8
Resultados por puesta en equivalencia	17	17,9	16	21,8	2	(8,7)	-	-
Comisiones netas	8.404	4,9	7.137	7,8	861	(6,7)	407	(13,5)
Actividades de seguros	366	14,7	10	-	-	-	356	11,6
Margen comercial	29.482	16,9	25.704	17,1	2.958	21,4	820	(3,1)
Resultados netos por operaciones financieras	2.198	23,3	1.144	29,4	1.027	17,0	26	32,5
Margen ordinario	31.680	17,3	26.849	17,6	3.985	20,2	846	(2,3)
Servicios no financieros (neto) y otros resultados de explotación	(153)	155,2	(117)	299,3	(36)	22,9	0	-
Costes de explotación	(12.430)	8,6	(11.018)	9,9	(1.113)	(0,2)	(299)	(1,9)
Gastos generales de administración	(11.256)	7,9	(9.951)	9,1	(1.025)	0,1	(279)	(2,0)
<i>De personal</i>	(6.736)	7,4	(5.957)	8,1	(647)	2,4	(132)	(0,2)
<i>Otros gastos generales de administración</i>	(4.519)	8,6	(3.994)	10,5	(378)	(3,7)	(147)	(3,6)
Amortización del inmovilizado	(1.174)	16,3	(1.067)	18,8	(88)	(3,9)	(19)	(0,9)
Margen de explotación	19.097	23,2	15.714	23,0	2.836	30,7	547	(2,3)
Pérdidas netas por deterioro de créditos	(6.007)	73,8	(5.733)	69,0	(276)	342,2	2	-
Otros resultados	(629)	82,0	(605)	105,3	(12)	(65,0)	(13)	(21,7)
Resultado antes de impuestos (sin plusvalías)	12.461	6,5	9.376	3,2	2.548	23,0	537	(1,3)
Magnitudes de negocio								
Activo total	1.005.720	16,4	750.108	25,8	234.419	(6,0)	21.193	17,3
Créditos a clientes	618.839	9,8	554.625	14,8	64.187	(20,3)	27	21,9
Depósitos de clientes	416.820	17,8	374.520	34,2	42.298	(43,4)	2	218,7

Banca Comercial. Resultados

Millones de euros	Margen ordinario		Margen de explotación		Resultado antes de impuestos	
	2008	Var. (%)	2008	Var. (%)	2008	Var. (%)
Europa Continental*	12.511	15,0	7.935	21,6	5.510	9,2
de la que: España	8.722	12,4	5.418	18,5	4.152	7,4
Portugal*	1.065	3,0	552	4,1	511	4,4
Reino Unido	3.240	(3,0)	1.720	2,5	1.337	(3,5)
Latinoamérica	11.099	28,9	6.060	32,5	2.529	(4,8)
de la que: Brasil	5.176	48,3	2.713	46,4	822	1,5
México	2.422	12,7	1.506	18,0	632	(21,3)
Chile	1.489	19,6	936	35,0	563	2,1
Total Banca Comercial*	26.849	17,6	15.714	23,0	9.376	3,2

* Sin incluir plusvalías ni saneamientos extraordinarios en 2007

- En cuanto a la Banca Comercial de Reino Unido, su evolución en euros sigue condicionada por la incidencia negativa del tipo de cambio (16 puntos porcentuales). Así, el margen de explotación en euros ofrece un avance del 2,5%, mientras que en libras el aumento es del 19,0%, gracias de una parte al crecimiento del 12,7% de los ingresos y, de otra, al control de los costes, que se incrementan el 5,9%, ambos en libras. El efecto conjunto de ingresos y costes hace que el ratio de eficiencia (con amortizaciones) se sitúe en el 47,6%, con mejora de 2,9 p.p. sobre 2007. Por su parte, las dotaciones netas para créditos aumentan el 44,3%, con lo que el resultado antes de impuestos crece el 12,1% (-3,5% en euros).

- Por su parte, la Banca Comercial en Latinoamérica basa sus resultados en los crecimientos de la actividad con clientes, la buena evolución del margen de intermediación y de las comisiones, y un control de los costes, compatible con su desarrollo comercial. El efecto conjunto de ambos hace que el ratio de eficiencia (con amortizaciones) pase del 44,5% en 2007 al 43,2% actual. Ello se refleja en incrementos en euros del 27,5% en el margen comercial y del 32,5% en el margen de explotación. Si deducimos el efecto de los tipos de cambio (con incidencia negativa de aproximadamente 6 puntos porcentuales), los crecimientos son del 33,0% y 38,2%, respectivamente. Además, hay que recordar que todos estos avances se ven favorecidos por la entrada de Banco Real. Sin su incorporación, el margen comercial aumenta el 14,3% y el margen de explotación el 22,1%.

La estrategia basada en el aumento de clientes particulares y pymes, en su mayor vinculación y en el desarrollo de productos ancla justifican estos crecimientos.

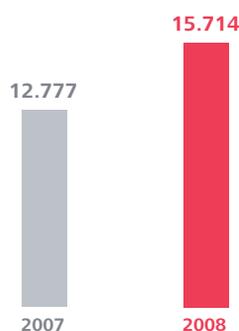
El fuerte aumento de las dotaciones netas para créditos (en parte por deterioro del entorno y en parte por cambios regulatorios en México y unificación de criterios en Brasil tras la integración de Banco Real) motiva que el margen de explotación neto de dotaciones crezca sólo el 2,4% (+7,2% sin efecto tipo de cambio), lo que unido a la comparativa negativa de otros resultados por la liberación en 2007 de un fondo previamente constituido en Brasil, por no ser necesario, hace que el resultado antes de impuestos en euros sea inferior al de 2007, y repita sin la incidencia del tipo de cambio.

La división de **Banca Privada Global**, creada en la segunda mitad de 2007, incluye las entidades especializadas en asesoramiento financiero y gestión de patrimonios a clientes de alta renta: Banif y Allfunds en España; Cater Allen; James Hay; Abbey Sharedealing y Abbey International en Reino Unido y Santander Private Banking en Latinoamérica e Italia). Además, incluye las unidades de banca privada doméstica de Portugal y Latinoamérica, que se gestionan de forma compartida con los bancos comerciales locales.

Margen de explotación

Millones de euros

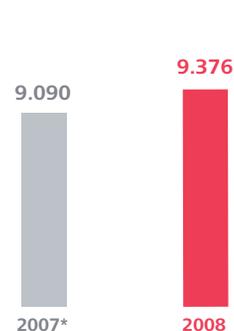
+23,0%



Resultado antes de impuestos

Millones de euros

+3,2%



* Sin incluir plusvalías ni saneamientos extraordinarios

En 2008 ha obtenido un resultado antes de impuestos de 429 millones de euros, un 4,9% inferior al de 2007, donde influyen dos factores: de un lado, la evolución de los tipos de cambio, que restan 6,6 puntos de crecimiento y, de otro, el saneamiento extraordinario realizado en Banif en el cuarto trimestre tras la quiebra de Lehman Brothers. Excluidos ambos impactos, el resultado recurrente hubiera crecido al 12,9%.

Estos resultados reflejan la buena evolución de las palancas básicas del negocio en 2008. El margen comercial aumenta el 5,0% (+11,7% sin efecto tipo de cambio) muy apoyado por el margen financiero que, con una buena gestión de spreads, compensa las menores comisiones por la negativa evolución de los mercados. Los costes (+1,2%; +7,5% sin efecto tipo de cambio) crecen muy por debajo a cómo lo hace el margen comercial, lo que ha permitido absorber las inversiones del proceso de expansión del área. Por último las dotaciones crediticias muestran un crecimiento muy limitado.

Por lo que respecta a los volúmenes, los activos bajo gestión se sitúan en 98.000 millones de euros, un 10% menos que en diciembre 2007, recogiendo el impacto de la caída del valor de los mercados y la evolución de los tipos de cambio. Estos efectos han sido parcialmente compensados por los buenos resultados obtenidos en captación de pasivo y del negocio con clientes.

A nivel de gestión, la división ha profundizado en la implementación y adaptación de su modelo de negocio a las distintas unidades, con especial énfasis en la plataforma tecnológica de gestión de clientes, que será común a todas ellas. Ello permitirá elevar los niveles de calidad de servicio y obtener importantes sinergias.



Banca Mayorista Global

En 2008 el segmento de Banca Mayorista Global, gestionado por Santander Global Banking & Markets, aporta el 13% de los ingresos y el 21% del resultado antes de impuestos de las áreas operativas. Este último se eleva a 2.548 millones de euros, un 23,0% más que en igual periodo de 2007.

Esta positiva evolución del beneficio adquiere mayor valor al haberse conseguido en un entorno en que la mayoría de jugadores del sector ha registrado elevadas caídas de beneficio e incluso pérdidas.

En el caso de Santander Global Banking & Markets, la mejora de resultados se debe a: su modelo de negocio enfocado en el cliente, las capacidades globales del área y su conexión con las unidades locales, y a la fortaleza de capital y de liquidez de Grupo Santander que posibilitaron aumentos de actividad rentables y sin restricciones. Cuatro son las claves de su evolución:

- En primer lugar, la solidez de los ingresos de clientes, que aumentan el 35% interanual y ya representan más del 85% de los ingresos totales del área. Muestran una evolución creciente a lo largo del año en la práctica totalidad de segmentos de actividad y geografías con un último trimestre récord, en parte apoyado por la mejora de spreads y la aceleración de ingresos en las actividades de cobertura de posiciones de nuestros clientes.

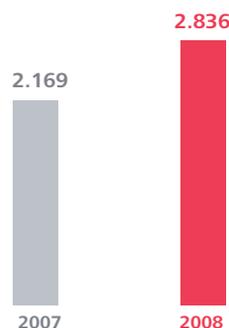
En el año, los segmentos de actividad aumentan sus ingresos a dos dígitos altos, destacando las actividades de crédito (duplican aportación sobre 2007) y las de rates. La única excepción es Corporate Finance (-1%), cuya actividad se encuentra muy ralentizada en el actual entorno.

También buena evolución por geografías, con todas las grandes zonas creciendo a tasas de doble dígito alto tras absorber elevados impactos negativos de los tipos de cambio. Reino Unido y Latinoamérica presentan los mayores aumentos en ingresos de clientes (+51% y +37%, respectivamente, en euros), mientras que España los aumentó un 26%. Entre los grandes países sólo Portugal refleja una caída del 11%, por las grandes operaciones realizadas en 2007.

- En segundo lugar, la escasa aportación de los resultados de la actividad de trading en el conjunto del año, un 29% inferior a la de 2007 afectada por la inestabilidad de los mercados.
- En tercer lugar, un estricto ajuste de costes y estructuras al nuevo entorno, que ha posibilitado repetir el total de costes de explotación (-0,2% sobre 2007). Con ello, el área se ha apalancado en el fuerte aumento de ingresos para mejorar su eficiencia (con amortizaciones) en 5,7 p.p., situándola por debajo del 30% (27,9% en 2008)
- Y, por último, un fuerte aumento de las dotaciones genéricas derivadas de las grandes operaciones registradas en la segunda mitad del año, y en especial en el cuarto trimestre. Dichas dotaciones han multiplicado por más de cuatro las contabilizadas en 2007.

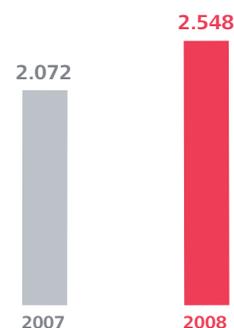
Margen de explotación
Millones de euros

+30,7%



Resultado antes de impuestos
Millones de euros

+23,0%



Estos cuatro efectos se han combinado a lo largo del año permitiendo una aceleración del área que se contrapone a la desaceleración registrada en la segunda mitad de 2007. Su reflejo en la cuenta de resultados del ejercicio es el siguiente:

- El margen ordinario se sitúa en 3.985 millones de euros, con un crecimiento interanual del 20,2% (vs. +4,2% en septiembre) impulsado por el margen de intermediación (+38,6%). Por su parte, los costes se desaceleran, con una reducción del 0,2% en el año, tras dos trimestres de descensos consecutivos, con especial intensidad en el último (-4,6% sobre 3T'08).
- Con todo ello, el margen de explotación acumulado muestra un aumento interanual del 30,7%, crecimiento que no llega en su totalidad al resultado antes de impuestos (+23,0%) por la evolución de las provisiones genéricas antes apuntada.

En relación a la gestión en 2008, Santander Global Banking & Markets ha seguido profundizando en su enfoque global del negocio con nuevos desarrollos en su doble visión cliente-producto. Destaca la integración de Abbey Financial Markets dentro de su estructura, lo que mejora la diversificación y posición competitiva del negocio en Europa.

Desde la visión de clientes, y dentro del Modelo de relación global, que concentra la gestión de las corporaciones e instituciones de ámbito global, en 2008 se ha reforzado su interrelación con las áreas de producto a través de la remodelación del área de cobertura y el desarrollo de unidades especializadas. Los ingresos del modelo alcanzaron 1.899 millones de euros en el periodo (+47% interanual).

Las áreas de producto también presentan avances en una visión del negocio cada vez más global y adaptada a las necesidades cambiantes de mercados y clientes. Destaca el alineamiento de las áreas por familias de productos, en especial en la parte de mercados, que permite avanzar en su diseño global y aprovechar su apalancamiento con la fortaleza de las bancas comerciales en los mercados en los que Santander está presente:

1) Banca Transaccional

Global Transaction Banking (incluye cash management, trade finance y financiación básica) continúa fortaleciendo el liderazgo en sus mercados naturales, apoyándose en soluciones locales y regionales competitivas para los clientes corporativos e institucionales.

El conjunto de sus ingresos de clientes aumentó un 33%, con crecimientos generalizados por negocios y geografías. Por negocios, sobresale el cash management en Europa Continental (+24%) y, sobre todo, en Latinoamérica (+47% sin efecto tipo de cambio). También destaca el impulso de la actividad de trade finance en Reino Unido y Latinoamérica que se suman a la buena evolución del resto para un crecimiento total del negocio del 34% sin efecto tipo de cambio.

Por último, destaca el fuerte crecimiento de los ingresos generados por la financiación básica (+42% sin tipo de cambio), en parte como resultado de la mejora de spreads por el esfuerzo realizado en la segunda mitad del año en el repricing de renovaciones y en las nuevas operaciones, más adaptados al nuevo entorno de liquidez y riesgo. En todo caso, estos mayores ingresos se han obtenido manteniendo estrictos criterios de selección de riesgos, capital y liquidez en las operaciones, lo que ha posibilitado que el área en su conjunto cierre 2008 con niveles de activos totales y créditos netos inferiores a los de 2007.

2) Corporate Finance

El área de Corporate (actividades de Fusiones y Adquisiciones –M&A–, y Asset & Capital Structuring –A&CS–) ha logrado casi repetir sus ingresos (-1%) en un mercado de fuerte reducción del número y tamaño de las operaciones corporativas, en especial en Europa. La fuerte expansión del negocio de M&A en Latinoamérica, fundamentalmente Brasil, y el sólido crecimiento de la actividad de A&CS en Europa Continental, contrarrestaron los elevados ingresos de las operaciones singulares realizadas sobre todo en España a comienzos de 2007.

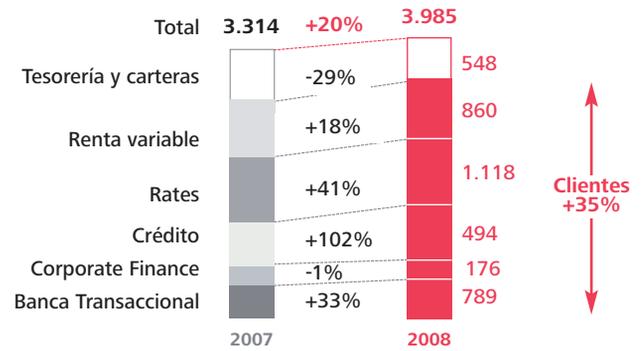
En Fusiones y Adquisiciones, Santander ha incrementado su cuota de mercado en España, siendo galardonados como asesor financiero del año en Iberia por Financial Times y Mergermarket. Destaca nuestra participación en las siguientes operaciones de asesoramiento:

- En Europa, la toma de participación de Gas Natural sobre Unión Fenosa; la compra por FCC de los activos eólicos de Babcock & Brown en España; la compra por parte de SOS Cuétara de Bertolli; la adquisición por Citi Infrastructure Investors de Itinere Infraestructuras S.A.; y la oferta pública de adquisición de Imperial Tobacco sobre Altadis, entre otras.
- En Latinoamérica, donde Santander se ha consolidado como uno de los principales jugadores del sector en Brasil, destacan entre otras: la estructuración financiera para Walter Torre; la venta de Taboca por parte de Paranapanema; la venta de Ponte de Pedra por Grupo Impregilo y Grupo Skanska al Grupo Suez-Tractebel; y la adquisición de participaciones mayoritarias en autopistas chilenas por Abertis y otros.

En Asset & Capital Structuring, que se ocupa del diseño de estructuras de financiación de activos y optimización del capital, el Grupo ha seguido consolidando su posición en España e iniciado su posicionamiento en los tres grandes países de Latinoamérica.

Desglose del margen ordinario

Millones de euros



Operaciones destacadas son: arrendamiento de dos aviones Airbus para TAM; compra y arrendamiento de dos buques LNG para Gas Natural y Repsol (galardonada como "Shipping Leasing Deal of the Year 2008" por JTF); estructuras de financiación para construcción de buques en España y para inversiones de I+D en España, entre otras.

También hemos sido muy activos en la financiación de proyectos relacionados con energías limpias. Destacan el aseguramiento y estructura de financiación del proyecto de 8MW de energía solar fotovoltaica en Madriddejos (Toledo) dentro del marco del acuerdo estratégico con BP Solar, así como las inversiones en proyectos generadores de CERs en diferentes regiones, principalmente Asia, alcanzando los objetivos del fondo carbono FC2E liderado por Santander.

3) Crédito

El área de Credit Markets (que incluye las actividades de originación, gestión del riesgo y distribución de productos estructurados y deuda) ha duplicado en 2008 sus ingresos (incremento del 102%) apoyado en todos los productos y geografías que lo integran.

En la parte de préstamos (Structured Finance), Santander se ha confirmado como uno de los bancos líderes en el sector corporativo y de proyectos, en especial en Europa. Así, hemos tenido participaciones destacadas en las principales operaciones: la adquisición de Anheuser Busch por parte de InBev; la finalmente cancelada absorción de Río Tinto por BHP Billiton; y la compra de Unión Fenosa por Gas Natural en España.

También en project finance hemos participado en las principales operaciones del año en Europa y Latinoamérica, especialmente, en energía e infraestructuras, lo que nos ha supuesto destacados reconocimientos: "Bank of the Year" en Europa 2008 por la revista "Project Finance International" y "Best Project Finance House" en Latinoamérica por parte de Euromoney.

En bonos y titulaciones, el área ha aprovechado sus oportunidades en un ejercicio donde los mercados estuvieron cerrados gran parte del año. Destaca la buena evolución en emisiones de empresas corporativas fuera de España (Casino, Carrefour, Daimler, GE, REN), así como la realización en el segundo trimestre de operaciones singulares que permitieron reabrir los mercados en España y Brasil, logrando una exitosa distribución del papel entre inversores de Europa, América y Asia.



En el cuarto trimestre, se ha cerrado el primer CLO sintético de project finance en España ('Boadilla I') con una emisión privada por valor de más de 500 millones de euros. Estructurado internamente, ha permitido liberar capital del área a un coste atractivo para su reutilización en nuevas operaciones con mayor rentabilidad.

4) Rates

El área de Rates (incluye actividades de estructuración y negociación en los mercados financieros de instrumentos de tipos de interés y de tipos de cambio para clientes institucionales –Santander Global Markets– y minoristas –Santander Global Connect–) ofrece una sólida evolución en un año de gran volatilidad. Sus ingresos aumentaron el 41% interanual, crecimiento que se apoya en la mayor actividad sobre nuestra cartera de clientes en los mercados core, así como en una prudente gestión y control de los riesgos financieros.

Buen desempeño en todas las geografías, con resultados especialmente destacables en los tres grandes mercados (España, Brasil y Reino Unido) que crecen en conjunto por encima de la media y que ya casi representan el 75% de los ingresos. Sobresalen:

- En España, la solidez de las ventas a corporaciones, que se une a la recuperación de los libros en el último trimestre;
- El crecimiento sostenido de Brasil a lo largo del año apoyado en ventas mayoristas y en la implantación de su negocio más minorista, todo ello antes de aprovechar todas las ventajas del equipo y la clientela de Banco Real;
- Y el salto cualitativo de Reino Unido, que casi duplica sus ventas a clientes mayoristas del Modelo y a empresas medianas locales, y que se suma a unos buenos resultados en la gestión de los libros.

Por líneas de actividad destaca el crecimiento de la contratación de derivados simples y productos de baja complejidad operativa, la base de nuestro modelo, frente a los productos estructurados y exóticos que en años anteriores habían sido la base de la estrategia de los principales jugadores del mercado.

5) Renta variable

El área de Global Equities (integra todas las actividades relacionadas con los mercados de renta variable) ha elevado sus ingresos el 18% frente a 2007 en un escenario de caídas históricas de cotizaciones, volatilidades en máximos históricos y menor volumen de negociación. Este entorno ha tenido efectos dispares por tipo de actividad, con muy buena evolución en la intermediación de derivados en mercados organizados y de securities finance que contrarresta la caída de ingresos en el resto de negocios.

La intermediación de valores es uno de los más impactados (-26% en ingresos). Presenta la mayor caída en España (-33%) aunque manteniendo cuota de mercado (13,8% con Banesto Bolsa), y descensos más moderados en Latinoamérica por Brasil y México, ya que Chile aumenta ingresos a dos dígitos en moneda local.

También la actividad en mercados primarios redujo sus ingresos (-12%) por fuerte caída de las salidas a bolsa, sobre todo en Europa, que no se compensa con el mayor número de ampliaciones de capital. Destaca nuestra participación como lead manager en las ampliaciones de los grandes bancos europeos (UBS, Société Générale, entre otros) y en actividades relacionadas con importantes operaciones corporativas (OPA de Imperial Tobacco sobre Altadis, ampliaciones de capital de InBev para adquirir Anheuser-Busch en EE.UU. y de Centrica en UK).

En Latinoamérica también descenso de actividad aunque manteniendo una notable participación en salidas a bolsa en Brasil (MPX Energia, Gerdau, OGX, BMF y Paranapanema) y México (Genoma Lab y Bolsa de Valores), así como en numerosas ampliaciones de capital.

El negocio de custodia refleja en sus ingresos (-9%) la disminución del patrimonio de los fondos de renta variable por la doble vía de valoración y de reembolsos a partícipes, sobre todo en Europa. Mejor evolución en Latinoamérica (+25% sin efecto tipo de cambio) con un sólido crecimiento de actividad muy apoyada en Brasil.

Rankings en 2008

	Actividad	Concepto	País / Región	Fuente
Nº1	Project Finance Loans	MLA	Latinoamérica	Dealogic
Nº1	Inflation Swaps	Volumen	Europa	Risk Spain Awards
Nº1	Interest Rate Swaps	Volumen	España	Risk Spain Awards
Nº1	FX options - eur/usd	Volumen	España	Risk Spain Awards
Nº1	FX forwards - eur/usd	Volumen	España	Risk Spain Awards
Nº1	M&A Financial Advisory League Tables		Iberia	Bloomberg
Premio	M&A Financial Advisor of the year		Iberia	Financial Times & Mergermarket
Premio	Equity Research		Iberia	Thomson Extel Surveys
Premio	Bank of the year		América	Project Finance
Premio	Best International Trade Bank		Brasil	Trade Finance
Premio	Best Trade Bank in Sothern Europe		Europa	Trade and Forfaiting
Premio	Best Bank in Project Finance Latam		Latinoamérica	Euromoney
Premio	Best Supply Chain Finance Provider in Latin America		Latinoamérica	Global Finance
Premio	Bank of the Year		Europa	Project Finance International
Premio	Syndicated Loan of the Year 'InBev'		Europa	Euroweek, IFR
Premio	Deal of the Year in Europe and North America 2008 "InBev"		Europa y Norteamérica	Euromoney
Premio	Best Foreign Exchange provider		España	Global Finance

MLA: Mandated Lead Arranger



Mejor evolución de la actividad de derivados de renta variable OTC por la demanda de soluciones de cobertura por parte de los inversores y la oferta de instrumentos de inversión estructurada para redes minoristas. Exceptuando la caída de ingresos en Reino Unido (por operaciones singulares realizadas en el ejercicio de 2007) que arrastra al conjunto del negocio, fuertes crecimientos en el resto duplicando los ingresos en España y en Latinoamérica, en este último caso muy apoyado en los derivados corporativos de México.

En el lado más positivo destaca la actividad de intermediación de derivados sobre renta variable en mercados organizados, que han visto aumentar de manera notable las demandas de cobertura "plain vanilla" a medida que se incrementaban las dudas sobre las contrapartes. Sus ingresos aumentaron el 33%, con aportaciones positivas de todas las geografías. Destacan los fuertes crecimientos en Latinoamérica, se duplican sobre bases reducidas, impulsados por México y Brasil.

Por último, también muy sólida aportación de la actividad de securities finance en Reino Unido que, más que duplica sus ingresos en libras, impulsados por los mayores márgenes comerciales y el crecimiento de los diferenciales en las curvas de tipos de interés sobre todo en el último trimestre.

Para 2009 el conjunto de Santander Global Banking & Markets prevé mantener la buena evolución mostrada por sus áreas de producto. Para ello seguirá enfocado en profundizar su relación con los clientes y extender los productos de valor añadido en los mercados donde operamos, apoyados en la sólida presencia local de Santander. La disminución del número de competidores y la fortaleza del Grupo en liquidez y capital permitirá al área seguir ganando cuota de negocio rentable, para lo cual mantendremos nuestros estrictos criterios de selección en riesgos y de consumo de liquidez y capital.

Gestión de Activos y Seguros

En 2008 los negocios globales integrados en el segmento de Gestión de Activos y Seguros suponen el 3% del total de ingresos de las áreas operativas y el 4% del resultado antes de impuestos. Este último asciende a 537 millones de euros, prácticamente repitiendo el resultado de 2007 (544 millones de euros).

El margen ordinario desciende ligeramente (-2,3%) dado que el aumento de ingresos en actividades de seguros no compensa la reducción de comisiones. En éstas influye decisivamente el descenso generalizado de los volúmenes gestionados en fondos de inversión en los principales países en los que opera el Grupo, con especial énfasis en España. En este mercado, la demanda de los clientes y el énfasis de las redes comerciales se han enfocado hacia el ahorro en depósitos tradicionales y/o estructurados.

Los costes disminuyen el 1,9% como reflejo del esfuerzo del área para adaptar sus estructuras a los nuevos niveles de ingresos, a la vez que absorbe las inversiones de construcción de ambos negocios globales. En suma, el margen de explotación desciende el 2,3%, tendencia que se traslada hasta el resultado antes de impuestos que cae un 1,3%. En esta evolución no incide el negocio de pensiones obligatorias latinoamericanas que fue vendido y discontinuado en 2007.

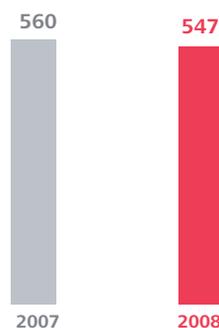
En una visión más amplia, el total de ingresos aportado al Grupo por las actividades de gestión de activos y seguros, incluidos los contabilizados por las redes de distribución, alcanza los 3.689 millones de euros en 2008, un 1,3% más que en el pasado ejercicio.

Gestión de Activos

El negocio global de Santander Asset Management ha generado unas comisiones totales de 1.542 millones de euros, un 18,4% inferiores a las de 2007. El resultado antes de impuestos, 221 millones, disminuye el 9,0% interanual una vez deducidos costes de explotación (que son 3,4% inferiores a los de 2007) y comisiones cedidas a las redes comerciales. A diciembre de 2008, el total de activos gestionados en fondos de inversión y planes de pensiones supera los 100.000 millones de euros.

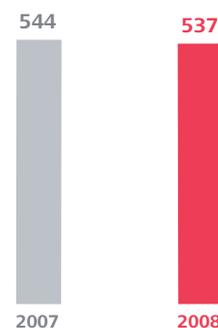
Margen de explotación
Millones de euros

-2,3%



Resultado antes de impuestos
Millones de euros

-1,3%



La actividad en los países desarrollados ha estado marcada por un contexto de fuerte preferencia de los agentes económicos por la liquidez y los recursos de balance. Estas tendencias que en la parte final del ejercicio también se ha trasladado al resto de mercados donde operamos han influido en los volúmenes gestionados por Santander Asset Management.



En consecuencia, la mayor parte de su negocio, centrado en la **Gestión Tradicional** (94.000 millones), ha estado afectado por la caída generalizada de las valoraciones de la renta variable, en el peor año de estos mercados en las últimas tres décadas. La gestión de Santander Asset Management y la composición conservadora de sus carteras logró suavizar las pérdidas de los mercados en la mayor parte de los fondos. Las principales notas por unidades de gestión y geografías son las siguientes:

- En **España**, y dentro de la **gestión tradicional de activos**, el Grupo gestiona unos 37.000 millones de euros en fondos y sociedades de inversión, un 35% menos que al cierre de 2007.

La pérdida relativa de atractivo fiscal de los fondos frente a otros productos, la mayor remuneración de los depósitos a plazo y la búsqueda de rendimientos ciertos por parte de los ahorradores en un mercado complejo explican las fuertes salidas netas en el conjunto de la industria (sobre el 24% del patrimonio al cierre de 2007) que unidas a las pérdidas por valoración han supuesto en 2008 una reducción del 30% de activos gestionados.

En el caso de Santander Asset Management, a esta evolución general del mercado se suma una mayor potenciación de los seguros de ahorro-inversión por parte de las redes del Grupo. En este contexto, nuestra Gestora ha lanzado nuevos productos en la gama más demandada por los clientes. Destaca la nueva gama de Fondos de Depósitos, cuyo elevado éxito comercial (captados más de 3.000 millones de euros en el año) ha obtenido el reconocimiento de la prensa especializada.

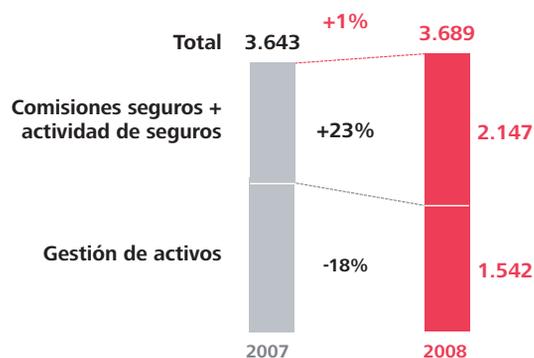
Con todo ello, el Grupo ha mantenido una destacada posición en el sector con una cuota del 20% en fondos mobiliarios al cierre del ejercicio, según Inverco.

Por su parte, los planes de pensiones gestionados también han disminuido su volumen bajo gestión tanto en el Grupo como en la industria, tras la modificación de la fiscalidad de las aportaciones a planes individuales en 2007. A diciembre, el volumen gestionado se mantiene en el entorno de los 10.000 millones de euros (un 85% corresponden a planes individuales).

- En **Portugal**, la gestión de fondos de inversión y pensiones continúa con su política de desarrollo de productos de mayor valor añadido, que permite seguir aumentando la comisión media en un contexto de mayor competencia de los depósitos en balance y de los seguros de ahorro. Con todo, los activos gestionados en fondos ascienden a 4.400 millones de euros.
- En **Reino Unido** destaca la obtención de un mandato institucional por importe de 1.300 millones de libras que se prevé se incorpore al negocio en el segundo trimestre de 2009. Asimismo, la gestora sigue beneficiándose del impulso comercial de las redes de Abbey, que mantienen fuertes ritmos de crecimiento en productos estructurados, básicamente en el segmento de bajo riesgo. Sus activos se sitúan en 7.200 millones de euros.
- En **Latinoamérica** los fondos de inversión alcanzan los 35.000 millones de euros bajo gestión al cierre del ejercicio, un 13% más que en 2007 sin considerar el tipo de cambio, tras la integración de los activos de Banco Real. Esta incorporación contrarresta el descenso de los mercados de fondos en los principales países en el segundo semestre cuando, ante las tensiones de los mercados y la liquidez, clientes y redes bancarias mostraron una fuerte preferencia por los depósitos. En este contexto Santander Asset Management ha gestionado volúmenes y comisiones con el objetivo de mantener su cuota en ingresos en los distintos países.

Ingresos totales Grupo

Millones de euros



Al cierre del ejercicio, los tres grandes mercados concentraban el 95% de los activos bajo gestión, siendo Brasil el de mayor volumen (67%) seguido por México (19%) y Chile (9%).

En relación al área de **Gestión Alternativa** ésta ha visto reducido su patrimonio bajo gestión hasta los 3.000 millones de euros, consecuencia de la intervención en diciembre de 2008 por la Securities and Exchange Commission de los Estados Unidos de la firma Bernard L. Madoff Investment Securities LLC ante la sospecha de fraude.

En el área de **Gestión Inmobiliaria** (4.000 millones de euros bajo gestión a diciembre), en febrero de 2009 se acordó la suspensión temporal de los reembolsos del fondo de inversión Santander Banif Inmobiliario F.I.I., con la finalidad de proteger el valor de la inversión de sus partícipes ante el elevado importe de reembolsos solicitados.

Banco Santander, Banesto y Banif han manifestado a la gestora su predisposición a conceder a los titulares de participaciones en el fondo financiación con garantía de dichas participaciones en condiciones de mercado y siempre que el análisis de riesgos lo aconseje.

Para 2009 Santander Asset Management mantendrá sus palancas de gestión para minimizar el impacto de los menores volúmenes. El lanzamiento de productos adaptados a las nuevas necesidades de los clientes y la simplificación de las gamas de productos para seguir reduciendo los costes, serán las claves.

Seguros

El negocio global de Santander Insurance ha generado durante el ejercicio 2008 unos ingresos totales (suma de comisiones y actividad de seguros), de 2.147 millones de euros (+22,6% sobre el ejercicio 2007), lo que representa el 6,9% del margen ordinario total de las áreas operativas. Su contribución total a los resultados del Grupo, que suma el resultado antes de impuestos de aseguradoras y corredoras (316 millones) y las comisiones percibidas por las redes, asciende a 2.020 millones, con aumento del 23,6% interanual.

El volumen de primas distribuidas en el ejercicio supera los 9.600 millones de euros, un 34% más que en el mismo periodo del año anterior, manteniendo el mayor peso de los productos de vida-ahorro (72% del total) frente a vida-riesgo (15%) y no-vida (13%). Del total de primas, el 84% han sido distribuidas por las compañías del Grupo.

En 2008 Santander Insurance ha seguido avanzando en su modelo de negocio global desarrollando nuevos productos y canales de distribución. Destaca la puesta en marcha del canal "affinities", que apalanca las relaciones con clientes corporativos del Grupo para distribuir seguros a sus clientes, se han alcanzado diez acuerdos de distribución, complementándose la fortaleza de nuestra distribución principal a través de las oficinas de todo tipo de seguros y la pujanza de los canales directos.

Por áreas geográficas, **Europa Continental**, que aporta el 61% del total, muestra un fuerte avance en todas sus unidades. España ha elevado su contribución a los 565 millones de euros (+20% interanual), debido principalmente a una intensiva comercialización de los seguros de ahorro en la red Santander.

En Portugal destacan los crecimientos en los seguros de riesgo vinculados a créditos y la aportación de los nuevos productos de ahorro. Su contribución total se sitúa en los 148 millones de euros, con un aumento del 45% sobre el ejercicio 2007.

Santander Consumer Finance ha mantenido un elevado ritmo de comercialización de seguros, en especial en Alemania, situando su aportación en 509 millones de euros (+35% interanual).

La contribución total de **Reino Unido** se sitúa en 170 millones de euros, un 19% inferior al mismo periodo del año anterior en libras. Este descenso responde a la pérdida del negocio proveniente del canal de intermediarios (vendido en septiembre de 2007), al menor volumen de seguros de protección de pagos (PPI) por cambios en el entorno regulatorio local y a la caída generalizada en el mercado británico de la generación de nuevas hipotecas ("first buyers" y "movers").

Latinoamérica, con 624 millones de euros (+37% interanual sin tipo de cambio), ha generado el 31% de la contribución total del negocio. La mayor comercialización a través de las redes bancarias y otros canales como el telemarketing, junto con el desarrollo de productos sencillos y transparentes, han permitido elevar el resultado de los principales países de la región a tasas de dos dígitos altos. Destaca Brasil, que concentra casi la mitad de la aportación en la región, y México que presenta el mayor crecimiento (+48% en pesos) apoyado en su nuevo plan de negocio.

Para 2009 Santander Insurance prevé mantener una buena evolución apoyada en la solidez de su negocio tradicional y en la aportación de las nuevas incorporaciones. Para ello seguirá impulsando los productos no vinculados al crédito, en especial los seguros-ahorro, para su distribución a través de las redes comerciales del Grupo; desarrollará acciones específicas en aquellos países emergentes con elevado recorrido, sobre todo en Brasil y México; y se favorecerá de las sinergias y del nuevo perímetro en países y negocios clave que representan el 40% de los ingresos del área (Brasil, Reino Unido y en financiación al consumo, sobre todo en Alemania).

Un primer ejemplo en marzo de 2009 es la adquisición en Brasil del 50% de la aseguradora Real Tokio Marine Vida e Previdencia, cuyos productos son distribuidos por Banco Real. Alcanzado el 100% de su capital el Grupo ha procedido a su integración con las aseguradoras de Santander Insurance avanzando hacia la consecución de sinergias y al desarrollo de los planes comerciales en el país.

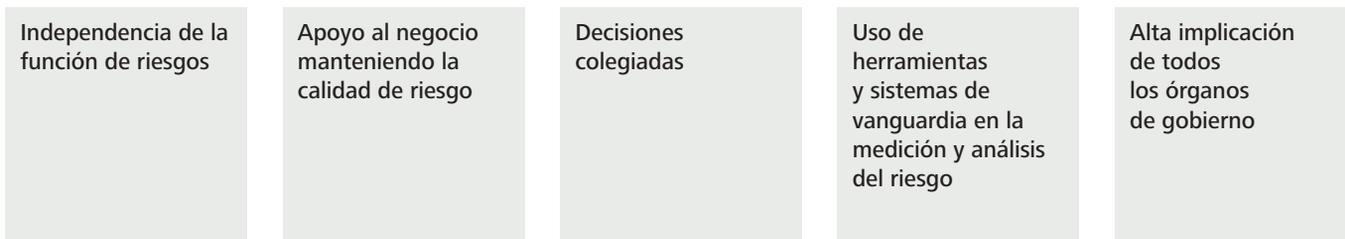
Gestión de Activos y Seguros. Resultados

Millones de euros	Margen ordinario		Margen de explotación		Resultado antes de impuestos	
	2008	Var. (%)	2008	Var. (%)	2008	Var. (%)
Fondos de inversión	352	(8,5)	197	(11,4)	199	(12,6)
Fondos de pensiones	32	29,6	22	48,4	22	44,1
Seguros	461	1,2	328	1,7	316	4,9
Total Gestión de Activos y Seguros	846	(2,3)	547	(2,3)	537	(1,3)





Principios corporativos de gestión del riesgo	121
Gobierno corporativo de la función de riesgos	123
Riesgo de crédito	124
Riesgo de mercado	139
Riesgo operativo	151
Riesgo reputacional	154
Control integral de riesgos	156
Adecuación al nuevo marco regulatorio	157
Capital económico	159
Actividades formativas de riesgos	161



Prudencia en riesgos y máxima transparencia: Santander mantiene niveles de morosidad y cobertura mejores que la media en las áreas geográficas en las que opera

Principios corporativos de gestión del riesgo

El ejercicio 2008 ha puesto de manifiesto la importancia capital que tiene para las entidades financieras la adecuada gestión de sus riesgos.

Para Grupo Santander, la calidad en la gestión del riesgo constituye una de sus señas de identidad y, por tanto, un eje prioritario de actuación. En sus más de 150 años de trayectoria, el Santander ha desarrollado una combinación de prudencia en la gestión del riesgo junto con el uso de técnicas avanzadas de gestión que ha demostrado ser decisiva en la obtención recurrente y saneada de resultados económicos y, en definitiva, de creación de valor para el accionista.

La efectividad de las políticas de gestión de riesgos de Grupo Santander se ha puesto de manifiesto ante las intensas turbulencias que están afectando a los mercados financieros desde julio de 2007.

La gestión de riesgos en el Santander se basa en los siguientes principios:

- Independencia de la función de riesgos respecto al negocio. El responsable de la división de riesgos del Grupo, D. Matías Rodríguez Inciarte, como vicepresidente 3º y en su calidad de presidente de la comisión delegada de riesgos reporta directamente a la comisión ejecutiva y al consejo.
- Vocación de apoyo al negocio colaborando, sin menoscabo del principio anterior, en la consecución de los objetivos comerciales defendiendo el mantenimiento de la calidad del riesgo. Para ello la estructura organizativa que ejecuta las políticas de riesgos se adapta a la comercial buscando la cooperación entre los gestores de negocio y de riesgo.
- Decisiones colegiadas (incluso a partir de la propia oficina) que aseguren el contraste de opiniones, evitando la atribución de capacidades de decisión exclusivamente individuales.
- Tradición asentada en el uso de herramientas de rating interno y scoring, RORAC (rentabilidad ajustada al riesgo), VaR (valor en riesgo), capital económico, análisis de escenarios, etc.
- Enfoque global, mediante el tratamiento integral de todos los factores de riesgo en todas las unidades de negocio y geografías, así como la utilización del concepto de capital económico como métrica homogénea del riesgo asumido y base para la medición de la gestión realizada.



- Voluntad de mantener como objetivo un perfil de riesgos medio-bajo, acentuando su baja volatilidad y su carácter predecible mediante:
 - la búsqueda de un elevado grado de diversificación de los riesgos limitando las concentraciones en clientes, grupos, sectores, productos o geografías;
 - el mantenimiento de un bajo grado de complejidad en la actividad de mercados;
 - la atención continua al seguimiento de los riesgos para prevenir con suficiente antelación posibles deterioros de las carteras.

En el Grupo Santander, la gestión y el control de los riesgos se estructuran en las siguientes fases:

- Establecimiento de los marcos y políticas de gestión de riesgo en las que se reflejan los principios de la gestión de riesgos del Santander.

El Grupo Santander dispone de unas políticas y procedimientos de riesgos que constituyen el marco normativo, articulado mediante circulares, marcos (anteriormente manuales de políticas de gestión de riesgos) y normas operativas, a través del cual se regulan las actividades y procesos de riesgos.

Dentro de este marco normativo, y aprobado por la alta dirección de riesgos, el marco corporativo de gestión de riesgos regula los principios y estándares para el funcionamiento general de las actividades de riesgos en el Grupo Santander, basándose en un modelo organizativo y un modelo de gestión.

El modelo organizativo recoge el mapa de gestión, la función y gobierno de riesgos, así como el propio marco normativo; mientras que el modelo de gestión contiene los pilares básicos para la gestión de riesgos, los cauces para la planificación y fijación de objetivos, el proceso de elaboración de los presupuestos y límites de riesgo, el control de las propias actividades, el marco de información de riesgos para la alta dirección y el modelo tecnológico de referencia para la gestión de riesgos.

Una de las características principales de este marco corporativo de gestión de riesgos es que da paso a la regulación, mediante una serie de marcos corporativos más específicos, de las funciones dependientes de la dirección general de riesgos.

- Identificación de los riesgos, mediante la revisión y seguimiento constante de las exposiciones, evaluación de los nuevos productos y negocios y el análisis específico de operaciones singulares.
- Medición de los riesgos utilizando, para dicha finalidad, metodologías y modelos que han sido ampliamente contrastados.
- Formulación del apetito de riesgos del Grupo mediante la fijación de límites globales y específicos para las diferentes clases de riesgos, productos, clientes, grupos, sectores y geografías.
- Elaboración y distribución de un completo conjunto de informes que se revisa con frecuencia diaria por parte de los responsables de la gestión del Santander a todos los niveles.
- Ejecución de un sistema de control de riesgos en el que se verifica, con frecuencia diaria, la adecuación del perfil de riesgos del Santander a las políticas de riesgo aprobadas y a los límites de riesgo establecidos.

En la gestión de los riesgos del Santander se vienen utilizando, desde hace años, una serie de técnicas y herramientas, a las que se hace referencia detallada en distintos epígrafes de este capítulo. Entre ellas destacan, por la anticipación con que Santander las implantó en su momento y por su actualidad de acuerdo con el Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea (BIS II), las siguientes:

- Modelos de ratings y scorings internos que, valorando los distintos componentes cualitativos y cuantitativos por cliente y operación, permiten la estimación, primero, de la probabilidad de fallo y, posteriormente y en función de las estimaciones de severidad, de la pérdida esperada.
- Capital económico, como métrica homogénea del riesgo asumido y base para la medición de la gestión realizada.
- RORAC, utilizándose tanto como herramienta de pricing por operación (bottom up), como para el análisis de portfolios y unidades (top down).
- VaR, como elemento de control y fijación de límites de riesgo de mercado de las distintas carteras de negociación.
- Análisis de escenarios y stress testing complementario de los análisis de riesgos de mercado y de crédito a efectos de valorar los impactos de escenarios alternativos, incluso en provisiones y capital.

Por estas razones, la gestión del Santander se identifica plenamente con los principios BIS II, en la medida en que reconoce y respalda las prácticas más avanzadas de la industria a las que el Grupo se ha venido anticipando.

La publicación de la Circular 3/2008 por parte del Banco de España sobre determinación y control de los recursos propios mínimos de las entidades de crédito ha hecho posible la utilización en el Santander de estos modelos internos para la determinación de su capital regulatorio. Dado el perfil de riesgo medio-bajo que caracteriza los negocios en los que se halla presente el Santander, muy enfocado hacia la banca minorista (empresas, pymes y particulares), la autorización del Banco de España para el uso de los modelos internos en las unidades de casa matriz, Banesto y Abbey, materializada durante el 2º trimestre de 2008, ha permitido la generación de ahorros de capital regulatorio en el denominado 'Pilar I' (que establece los requerimientos de capital para la cobertura de los riesgos de crédito, mercado y operacional) en línea con las previsiones.

El Grupo Santander extenderá en los próximos años al resto de unidades de negocio el uso de los modelos internos para el cálculo de capital regulatorio de acuerdo con un calendario acordado con su supervisor dedicando a dicho fin los esfuerzos precisos en medios humanos y tecnológicos para poder satisfacer los exigentes requerimientos establecidos por el Banco de España, a quien le corresponde realizar la validación supervisor de dichos modelos internos.

1. Gobierno corporativo de la función de riesgos

La comisión delegada de riesgos es la responsable de proponer al consejo la política de riesgos del Grupo, cuya aprobación corresponde a este último dentro de sus facultades de administración y supervisión. Además, la comisión vela por que las actuaciones del Grupo resulten consistentes con el nivel de tolerancia al riesgo del mismo y, en este sentido, establece límites globales a las principales exposiciones de riesgo, revisándolas sistemáticamente, y resuelve aquellas operaciones que excedan las facultades delegadas de órganos inferiores.

La comisión delegada de riesgos, que tiene carácter ejecutivo y adopta decisiones en el ámbito de las facultades delegadas por el consejo, está presidida por el vicepresidente 3º del Grupo Santander, formando también parte de la misma otros cuatro miembros del consejo de administración del Banco.

Durante 2008 la comisión delegada de riesgos ha celebrado 102 reuniones, lo que pone de manifiesto la importancia que Grupo Santander concede a una adecuada gestión de sus riesgos.

La Comisión Delegada de Riesgos tiene atribuidas esencialmente las siguientes responsabilidades:

- Proponer al consejo la política de riesgos del Grupo, que habrá de identificar, en particular:
 - Los distintos tipos de riesgo (financieros, operativos, tecnológicos, legales y reputacionales, entre otros) a los que se enfrenta la Entidad.
 - Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos.
 - La fijación del nivel de riesgo que la Entidad considere aceptable.
 - Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que lleguen a materializarse.
- Revisar sistemáticamente exposiciones con los clientes principales, sectores económicos de actividad, áreas geográficas y tipos de riesgo.
- Autorizar las herramientas de gestión y los modelos de riesgo así como conocer el resultado de su validación interna.
- Velar por que las actuaciones del Grupo resulten consistentes con el nivel de tolerancia del riesgo previamente decidido.
- Conocer, valorar y seguir las observaciones y recomendaciones que puedan formular periódicamente las autoridades supervisoras en el ejercicio de su función.
- Resolver las operaciones por encima de las facultades delegadas a los órganos inferiores, así como los límites globales de preclasificaciones en favor de grupos económicos o en relación con exposiciones por clases de riesgos.

La comisión delegada de riesgos tiene delegadas parte de sus facultades en comisiones de riesgo que se estructuran de forma geográfica, por negocios y por tipos de riesgo. Banesto, en el seno de la autonomía de gestión que tiene atribuida dentro del Grupo Santander, mantiene una gestión de riesgos cuya coordinación con las políticas del Grupo se materializa en el seno de la comisión ejecutiva.

La función de riesgos en el Grupo Santander se realiza a través de las dos direcciones generales de riesgos que son independientes de las áreas de negocio, tanto desde el punto de vista jerárquico como funcional. Ambas direcciones generales de riesgos están vinculadas directamente con el consejo de administración a través de la comisión delegada de riesgos y del vicepresidente 3º del Grupo, siendo este último el máximo responsable en la gestión de riesgos en el Grupo.

Con el objetivo de cubrir las exigencias de Basilea II y reforzar la capacidad de atender el crecimiento de los negocios del Grupo, la comisión delegada de riesgos aprobó durante el 2008 la adaptación organizativa y funcional de sus dos direcciones generales:

- Dirección general de riesgos, con funciones enmarcadas a través de dos bloques:
 - Una estructura corporativa, con responsabilidades de alcance global (todo riesgo, toda geografía), que establece las políticas, metodologías y control, y que cuenta con unidades organizadas por tipología de riesgo (de solvencia y de mercado).
 - Una estructura de negocios, orientada a la ejecución e integración en la gestión de la función de riesgos en los negocios comerciales, globales y locales del Grupo.
- Dirección general de control integral y validación interna de riesgos, con responsabilidades de alcance global y de carácter corporativo y de apoyo a los órganos de gobierno del Grupo, que son:
 - Validación de los modelos internos de riesgos, para evaluar la idoneidad y adecuación de los sistemas de calificación, procesos internos y tratamiento de datos, según Basilea II.
 - Control integral de riesgos, con el objetivo de garantizar que los sistemas de gestión y control de los diferentes riesgos se adecuan al perfil de riesgos global del Banco.

La política de riesgos del Grupo Santander está orientada a mantener un perfil de riesgo medio-bajo y predecible, tanto en riesgo de crédito como en riesgo de mercado. A continuación se van a tratar los principales tipos de riesgos del Grupo: crédito, mercado, operativo y reputacional.



2. Riesgo de crédito

2.1 Introducción al tratamiento del riesgo de crédito

El riesgo de crédito se origina por la posibilidad de pérdidas derivadas del incumplimiento total o parcial de las obligaciones financieras contraídas con el Grupo por parte de sus clientes o contrapartidas.

La organización de la función de riesgos en el Grupo Santander está especializada en función de la tipología de clientes, de forma que se distinguen los clientes caracterizados de los clientes estandarizados a lo largo del proceso de gestión del riesgo:

- Son clientes caracterizados aquellos que, fundamentalmente por razón del riesgo asumido, tienen asignado un analista de riesgo. En esta categoría están incluidas las empresas de banca mayorista, las instituciones financieras y parte de las empresas de banca minorista. La gestión del riesgo se realiza mediante análisis experto complementado con herramientas de apoyo a la decisión basadas en modelos internos de valoración del riesgo.
- Son riesgos estandarizados aquellos clientes que no tienen un analista de riesgo expresamente asignado, estando incluidos generalmente los riesgos con particulares, empresarios individuales y las empresas de banca minorista no caracterizadas. La gestión de estos riesgos se basa en modelos internos de valoración y decisión automática, complementados de forma subsidiaria donde el modelo no alcanza o no es suficientemente preciso, con equipos de analistas especializados en esta tipología de riesgo.

2.2 Principales magnitudes y evolución

El perfil de la cartera de riesgo de crédito del Grupo se caracteriza por una distribución geográfica diversificada y el predominio de la actividad de banca minorista.

A. Mapa global de riesgo de crédito 2008

En el cuadro presente en esta misma página se detalla el mapa global de riesgo de crédito, expresado en importes nominales (a excepción de la exposición en derivados y repos que se expresa en riesgo equivalente de crédito), al que el Grupo está expuesto al 31 de diciembre de 2008.

El ejercicio de 2008 se ha caracterizado por una ralentización del crecimiento de la inversión, debido a una menor demanda de crédito. La exposición nominal a riesgo de crédito supone un crecimiento anual del 21%, especialmente por el dispuesto en entidades de crédito y clientes. Sin incluir las sociedades de Banco Real y Alliance & Leicester, el crecimiento anual supone un 5,5%.

España representa un 46% de la exposición nominal a riesgo de crédito con un crecimiento absoluto del 12% sobre diciembre 2007. En el resto de Europa, que representa más de un tercio de la exposición crediticia, destaca especialmente la presencia en el Reino Unido, que alcanza un 25% de la exposición. En total, Europa representa un 81% de la exposición crediticia.

Latinoamérica, por su parte, contribuye con un 18% de la exposición crediticia, concentrándose el 89% de la misma en países con calificación crediticia investment-grade.

Grupo Santander - Exposición bruta a riesgo de crédito

	Dispuesto clientes	Disponibile clientes	Renta fija soberana (exc. negociación)	Renta fija privada (exc. negociación)	Dispuesto entidades de crédito	Disponibile entidades de crédito	Derivados y repos. (REC)	Total	%	Variación sobre dic. 07
España	301.729	59.514	13.673	9.211	51.585	5.831	25.520	467.062	46,2%	12,4%
Banco matriz	181.946	40.667	8.923	4.402	43.395	583	20.345	300.262	29,7%	15,1%
Banesto	83.551	10.984	4.115	2.275	5.373	260	4.971	111.530	11,0%	4,7%
Otros	36.232	7.863	635	2.533	2.816	4.988	203	55.270	5,5%	14,8%
Resto Europa	283.385	23.309	5.213	15.584	14.831	152	9.923	352.396	34,8%	23,5%
Alemania	21.980	1.533	31	66	451	0	5	24.066	2,4%	20,8%
Portugal	24.305	6.913	477	1.029	1.035	4	2.263	36.027	3,6%	7,8%
Reino Unido	208.369	13.139	4.533	14.123	10.455	148	7.520	258.286	25,5%	40,0%
Otros	28.731	1.724	172	365	2.889	0	135	34.017	3,4%	(28,4%)
Latinoamérica	100.272	33.919	14.597	1.868	19.918	16	9.569	180.160	17,8%	41,2%
Brasil	51.978	20.368	8.680	808	10.521	0	3.065	95.420	9,4%	116,8%
Chile	17.994	4.542	945	458	887	16	3.252	28.094	2,8%	8,2%
México	12.485	5.405	3.956	181	3.639	0	2.780	28.445	2,8%	(11,8%)
Otros	17.816	3.604	1.015	422	4.871	0	473	28.201	2,8%	11,2%
Resto del mundo*	6.859	589	1.846	76	2.248	0	95	11.713	1,2%	15,4%
Total Grupo	692.245	117.331	35.329	26.739	88.581	5.998	45.108	1.011.331	100%	20,6%
% s/ Total	68,4%	11,6%	3,5%	2,6%	8,8%	0,6%	4,5%	100,0%		
Var. s/ dic 07	11,6%	18,3%	46,4%	73,0%	86,6%	99,3%	55,4%	20,6%		

Datos al 31-dic-08, elaborados en base a criterio de Sociedad Jurídica.

REC (Riesgo Equivalente de Crédito: valor neto de reposición más el máximo valor potencial. Incluye mitigantes).

Derivados y repos no incluye Banco Real ni Alliance & Leicester.

Saldo dispuesto con clientes excluyen repos (5.201 MM).

Saldo con entidades de crédito (se excluyen repos y negociación) incluyen 41.374 MM de depósitos en bancos centrales.

* Recoge, entre otros, los activos de Drive (Santander Consumer Finance).



B. Evolución magnitudes en 2008

La evolución de los activos en mora y el coste de crédito reflejan el impacto del deterioro generalizado del entorno económico mitigado por una gestión prudente del riesgo que ha permitido mantener dichos datos en niveles adecuados. Como resultado el Grupo mantiene un importante nivel de cobertura y reservas genéricas disponibles.

Así, la tasa de morosidad alcanzó en diciembre 2008 el 2,04%, tras aumentar 109 puntos básicos en el año. La cobertura de la morosidad con provisiones se situó en el 90,6%, frente a un nivel de cobertura del 150,6% alcanzado a finales del 2007.

Las dotaciones específicas a insolvencias, netas de fallidos recuperados, se situaron en 6.767 millones de euros, es decir, un 0,99% de la exposición crediticia media con clientes (inversión más riesgos de firma media del ejercicio), frente al 0,50% registrado en 2007.

Gestión del riesgo crediticio Grupo Santander

	Riesgo crediticio con clientes ⁽¹⁾		Tasa de morosidad		Tasa de cobertura		Dotación específica neta de ASR ⁽²⁾		Costes del crédito ⁽³⁾	
	(millones de euros)		(%)		(%)		(millones de euros)		(% s/ riesgo)	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Europa Continental	368.509	358.933	2,31	0,90	90,0	188,1	3.201	1.042	0,89	0,30
Red Santander	135.508	131.676	2,58	0,65	74,9	248,1	1.204	116	0,91	0,09
Banesto	87.925	86.601	1,64	0,47	106,5	332,9	450	72	0,53	0,09
Santander Consumer Finance	56.245	47.556	4,18	2,84	85,5	95,7	1.402	837	2,71	1,88
Portugal	34.760	32.178	1,72	1,25	77,2	117,4	7	(12)	0,02	0,04
Reino Unido	217.063	203.225	1,04	0,60	68,5	65,8	442	474	0,23	0,23
Latinoamérica	112.040	84.073	2,95	1,87	108,3	134,4	3.067	1.527	3,00	1,99
Brasil	53.764	26.414	3,58	2,74	102,4	101,5	1.478	787	3,86	3,78
México	13.482	15.012	2,41	1,20	132,1	192,2	879	452	5,44	2,91
Chile	18.848	19.198	2,64	2,11	102,4	118,5	350	121	1,73	0,67
Puerto Rico	4.810	5.067	6,92	3,17	61,0	101,7	138	111	2,84	2,08
Venezuela	5.241	4.452	1,93	0,98	125,6	371,3	116	21	2,48	0,53
Colombia	1.464	1.464	1,79	1,21	204,1	217,1	44	12	2,83	0,80
Argentina	3.271	2.898	1,83	1,24	178,6	235,9	49	20	1,54	0,68
Resto	(412)	3.110					57	90		
Total Grupo	697.200	649.342	2,04	0,95	90,6	150,6	6.767	3.132	0,99	0,50
Promemoria:										
España	300.524	276.313	1,95	0,63	98,5	264,5	2.150	335	0,71	0,12

Datos elaborados en base a criterio Gestión. Promemoria España 2008, en base a criterio contable-Intervención General.

(1) Incluye créditos brutos a clientes, avales y créditos documentarios.

(2) Activos en suspenso recuperados.

(3) Excluye Banco Real y Alliance & Leicester.



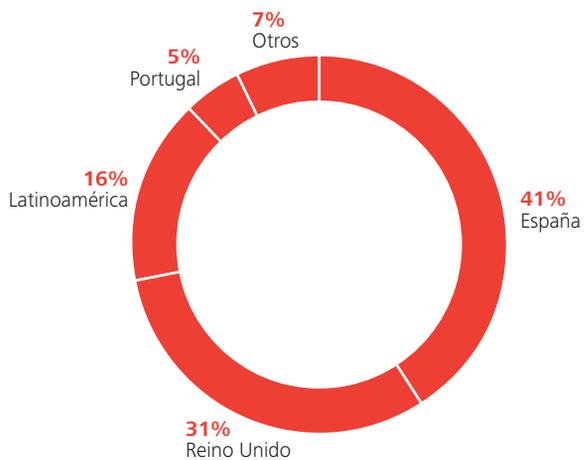
C. Distribución del riesgo de crédito

En los gráficos siguientes se puede apreciar la diversificación del riesgo de crédito, tanto desde el punto de vista de áreas geográficas, como de segmentos de clientes. El Grupo está diversificado geográficamente, teniendo presencia en más de 40 países y concentrado en nuestros mercados core.

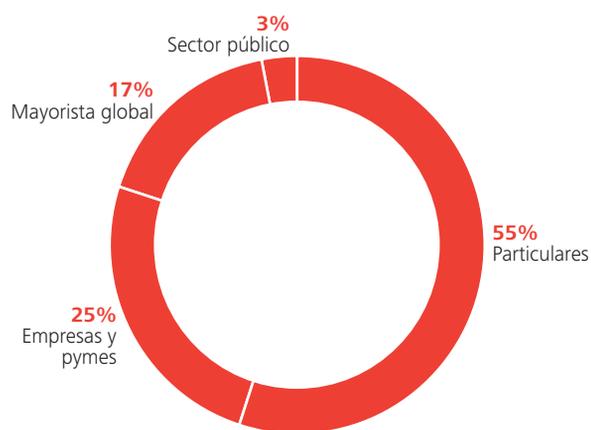
El perfil del Grupo Santander es principalmente minorista (82,5% banca comercial), siendo sus principales carteras productos con garantía real (Ej. hipotecas).

Distribución del riesgo de crédito

Por geografía. Total Grupo



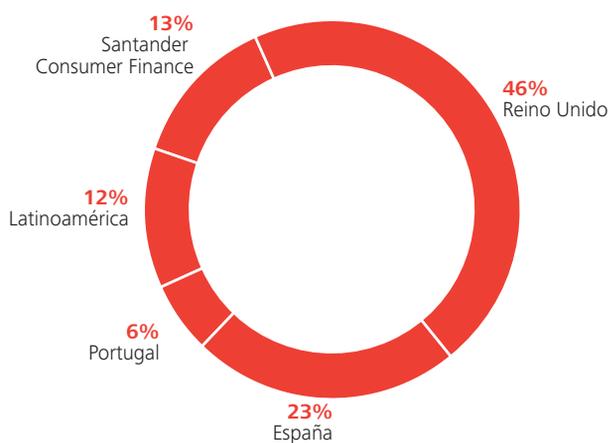
Por tipo de riesgo. Total Grupo



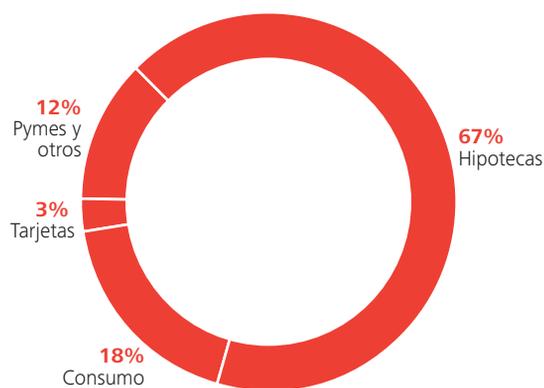
En el segmento de riesgos estandarizados, la distribución geográfica y por producto es la que se aprecia en los siguientes gráficos:

Distribución del riesgo de crédito

Por geografía. Estandarizados



Por producto. Estandarizados



2.3 Métricas y herramientas de medición

A. Herramientas de rating

El Grupo emplea desde 1993 modelos propios de asignación de calificaciones de solvencia o rating internos, con los que se mide la calidad crediticia de un cliente o una operación. Cada rating se corresponde con una probabilidad de incumplimiento, determinada a partir de la experiencia histórica de la Entidad, con la excepción de algunas carteras conceptuadas como *low default portfolios*. En el Grupo existen más de 200 modelos de calificación interna utilizados en el proceso de admisión y seguimiento del riesgo.

Las herramientas de calificación globales son las aplicadas a los segmentos de soberano, entidades financieras y banca mayorista global, que tienen una gestión centralizada en el Grupo, tanto en la determinación de su rating como en el seguimiento del riesgo. Estas herramientas asignan un rating a cada cliente resultante de un módulo cuantitativo o automático, basado en ratios de balance o variables macroeconómicas, que es complementado con el juicio experto aportado por el analista.

En el caso de empresas e instituciones caracterizadas, desde la matriz de Grupo Santander se ha definido una metodología única para la construcción de un rating en cada país, basada en los mismos módulos que los ratings anteriores: cuantitativo o automático (en este caso analizando el comportamiento crediticio de una muestra de clientes y la correlación con sus estados financieros), cualitativo o juicio del analista, y revisiones finales. En base a los datos específicos de los clientes de cada unidad, se desarrolla de forma corporativa el modelo de rating que luego se aplica de forma descentralizada, asegurando así la cercanía y el conocimiento del cliente.

Las calificaciones dadas al cliente son revisadas periódicamente, incorporando la nueva información financiera disponible y la experiencia en el desarrollo de la relación bancaria. La periodicidad de las revisiones se incrementa en el caso de clientes que alcancen determinados niveles en los sistemas automáticos de alerta y en los calificados como de seguimiento especial. De igual modo, también se revisan las propias herramientas de calificación para poder ir ajustando la precisión de la calificación que otorgan.

Para las carteras de riesgos estandarizados, tanto de personas jurídicas como de personas físicas, existen en el Grupo herramientas de scoring que asignan automáticamente una valoración de las operaciones que se presentan.

Estos sistemas de admisión se complementan con modelos de calificación de comportamiento, instrumentos que permiten una mayor predictibilidad del riesgo asumido y que son usados tanto para actividades preventivas como de venta.

B. Parámetros de riesgo de crédito

La valoración del cliente o de la operación, mediante rating o scoring, constituye un juicio de su calidad crediticia, que se cuantifica a través de la probabilidad de incumplimiento (*probability of default* o PD en la terminología de Basilea).

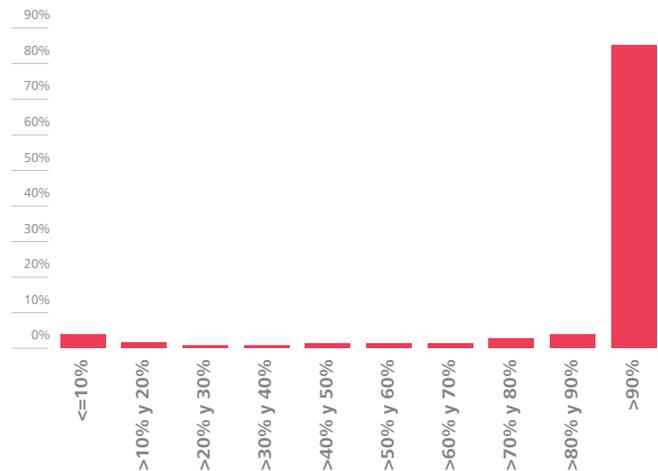
Además de la valoración del cliente, el análisis cuantitativo del riesgo considera otros aspectos como el plazo de las operaciones, el tipo de producto y las garantías existentes. De esta manera no sólo se tiene en cuenta la probabilidad de que el cliente incumpla sus obligaciones contractuales (PD), sino también la estimación de la exposición en el momento del incumplimiento (*exposure at default* o EAD) y el porcentaje del EAD que no podrá ser recuperado (*loss given default* o LGD).

Estos factores conforman los principales parámetros de riesgo de crédito. Su combinación permite el cálculo de la pérdida probable o pérdida esperada (PE). Esta pérdida es considerada como un coste más de la actividad que refleja la prima de riesgo y que debe ser repercutido en el precio de las operaciones.

Los gráficos siguientes, recogen la distribución de las operaciones de consumo e hipotecarias incumplidas desde 2001 según su porcentaje recuperado, una vez descontados todos los costes –incluso el financiero o de oportunidad– del proceso de recuperación.

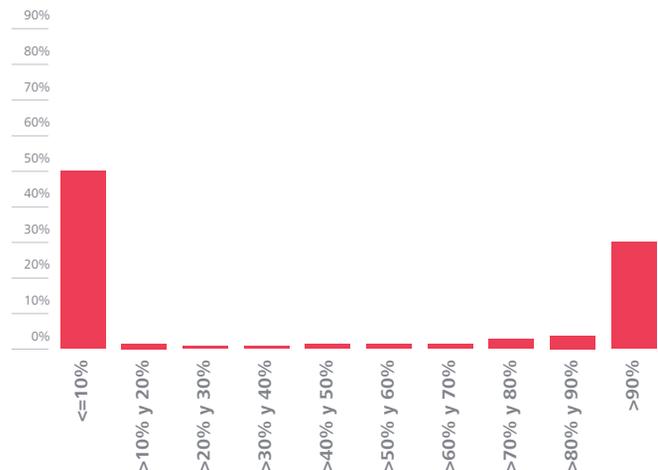
España matriz: Hipotecarios

Distribución de operaciones según % recuperado



España matriz: Consumo Retail

Distribución de operaciones según % recuperado



Los parámetros de riesgo permiten también el cálculo del capital regulatorio según las normas derivadas del nuevo Acuerdo de Capital de Basilea (BIS II). El capital regulatorio se determina como la diferencia entre la pérdida inesperada y la pérdida esperada.

La pérdida inesperada es la base del cálculo del capital y hace referencia a un nivel de pérdida muy elevado, pero poco probable, que no se considera recurrente y debe ser afrontado con recursos propios.

La estimación de los parámetros de riesgo (PD, LGD y EAD) debe basarse en la experiencia interna, es decir, en las observaciones de incumplimientos y en la experiencia de recobros de las operaciones incumplidas.

En carteras donde la experiencia interna de defaults es escasa, tales como bancos, soberanos o banca mayorista global, la estimación de los parámetros descansa en fuentes alternativas: precios de mercado o estudios de agencias externas que recogen experiencia compartida de un suficiente número de entidades. Estas carteras son denominadas *low default portfolios*.

Para el resto de carteras, la estimación se basa en la experiencia interna de la entidad. En empresas medianas y pequeñas, la información de balance sirve no sólo para la asignación del rating, sino para la obtención de factores explicativos de la probabilidad de fallo. En las carteras de retail, la PD se calcula observando las entradas en morosidad poniéndolas en relación con el scoring asignado a las operaciones.

El cálculo de la LGD se basa en la observación del proceso recuperatorio de las operaciones incumplidas, teniendo en cuenta no sólo los ingresos y gastos asociados a dicho proceso, sino también el momento en que éstos se producen y los costes indirectos que conlleva la actividad de recuperaciones.

La estimación de la EAD se basa en comparar el uso de las líneas comprometidas en el momento de default y en una situación normal, para identificar el consumo real de las líneas en el momento del default.

Los parámetros estimados son luego asignados a operaciones que se encuentran en situación normal, es decir no incumplidas. La asignación es diferente para las carteras de *low default* y para el resto. En las carteras de *low default*, que son también carteras de gestión global, los parámetros se asignan igual en todas las unidades del Grupo. Una entidad financiera de rating 8,5 tendrá la misma PD con independencia de la unidad del Grupo donde se contabilice su exposición.

Por el contrario, las carteras minoristas cuentan con sistemas de scoring específicos en cada unidad del Grupo, que precisan de estimación separada y asignación particular a cada caso.

C. Escala maestra de ratings

Con la finalidad de hacer equivalentes los rating internos de los diferentes modelos disponibles –corporativa, soberano, instituciones financieras, etc.– y permitir su comparación con los rating externos de las agencias de calificación, el Grupo dispone de lo que se denomina escala maestra de ratings.

La equivalencia se establece a través de la probabilidad de incumplimiento asociada a cada rating. Las probabilidades calibradas internamente se comparan con las tasas de incumplimiento asociadas a los rating externos, que son periódicamente publicadas por las agencias de rating.

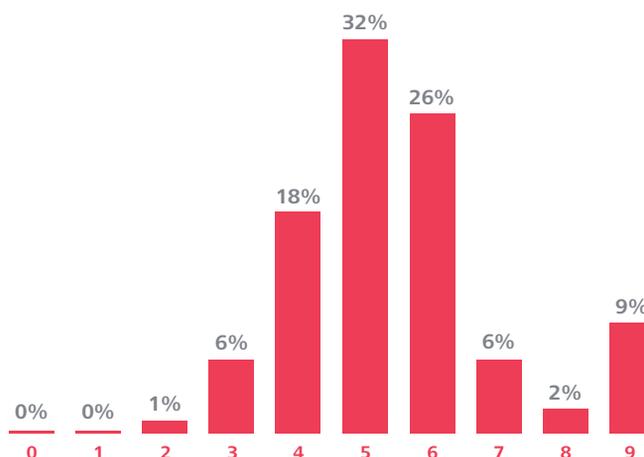
Escala maestra de ratings

Rating Interno	Probabilidad de fallo	Equivalencia con: Standard&Poor's	Equivalencia con: Moody's
9,3	0,017%	AAA	Aaa
9,2	0,018%	AA+	Aa1
9,0	0,022%	AA	Aa2
8,5	0,035%	AA-	Aa3
8,0	0,06%	A+	A1
7,5	0,09%	A	A2
7,0	0,14%	A-	A3
6,5	0,23%	BBB+	Baa1
6,0	0,36%	BBB	Baa2
5,5	0,57%	BBB-	Baa3
5,0	0,92%	BB+	Ba1
4,5	1,46%	BB	Ba2
4,0	2,33%	BB/BB-	Ba2/Ba3
3,5	3,71%	BB-/B+	Ba3/B1
3,0	5,92%	B+/B	B1/B2
2,5	9,44%	B	B2
2,0	15,05%	B-	B3
1,5	24,00%	CCC	Caa1
1,0	38,26%	CC/C	Caa1/Caa2

El gráfico siguiente muestra la segmentación de la cartera de empresas carterizadas de España-matriz a 31 de diciembre en función del rating de las mismas:

Exposición con empresas por nivel de rating

España-matriz



D. Distribución de EAD y PE asociada

En la tabla inferior se detalla la distribución por segmentos de la exposición crediticia en términos de EAD. Aproximadamente un 75% del riesgo total con clientes (excluyendo soberano, riesgos de contrapartida y otros activos) corresponden a segmentos de pymes y financiación a particulares, lo que acredita la orientación comercial del negocio y de los riesgos de Santander. Por su parte, la pérdida esperada de la exposición con clientes es del 1,05%, siendo del 0,89% para el conjunto de la exposición crediticia del Grupo, lo que nos permite hablar de un perfil medio-bajo del riesgo crediticio asumido.

Segmentación de la exposición a riesgo de crédito

Millones de euros	EAD (*)	%	PD. Media	LGD Media	PE
Deuda Soberana	61.644	7,05%	0,10%	12,4%	0,01%
Contrapartida	70.604	8,08%	0,19%	50,1%	0,09%
Sector Público	1.736	0,20%	0,72%	21,9%	0,16%
Corporativa	181.968	20,82%	0,94%	31,5%	0,30%
Pequeñas y Medianas Empresas	148.249	16,97%	4,36%	29,7%	1,29%
Hipotecario Particulares	259.021	29,64%	3,26%	7,4%	0,24%
Consumo Particulares	106.459	12,18%	5,55%	55,2%	3,07%
Tarjetas de Crédito Particulares	18.226	2,09%	10,34%	61,0%	6,31%
Otros Activos	25.900	2,96%	1,90%	43,8%	0,83%
Promemoria clientes ⁽¹⁾	715.659	81,9%	3,41%	30,7%	1,05%
Total	873.807	100,00%	2,87%	31,0%	0,89%

(1) Excluye Soberano, Contrapartida y Otros Activos
Excluye activos dudosos/morosos



2.4. Pérdida observada: mediciones de coste de crédito

De forma complementaria al uso de los modelos avanzados previamente descritos, se utilizan otras métricas habituales que permiten una gestión prudente y efectiva del riesgo de crédito fundamentada en la pérdida observada.

El coste del riesgo de crédito en Grupo Santander se mide a través de diferentes enfoques: variación de la mora de gestión (dudosos finales - dudosos iniciales + fallidos - recuperación de fallidos), dotaciones netas a insolvencias (dotaciones específicas - recuperación de fallidos); y fallidos netos (fallidos - recuperación de fallidos).

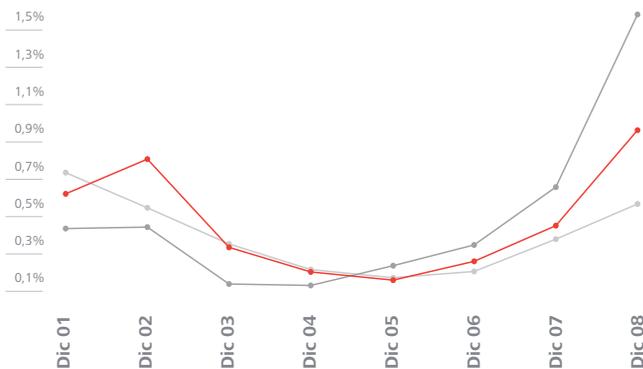
Coste de crédito de Grupo Santander

Anual, en % sobre cartera media

— Fallidos netos — Dotaciones netas e insolvencias — VMG

Promedio 2001-2008

Fallidos netos	0,45%
DNI	0,52%
VMG	0,54%



Nota: No incluye Banco Real ni Alliance & Leicester

Los tres enfoques miden la misma realidad, y, en consecuencia, convergen en el largo plazo aunque representan momentos sucesivos en la medición del coste del crédito: flujos de morosidad (VMG), cobertura de los dudosos (DNI) y pase a fallidos (fallidos netos), respectivamente. Ello sin perjuicio de que en el largo plazo dentro de un mismo ciclo económico, en determinados momentos pueden presentar diferencias, especialmente significativas en el inicio de un cambio de ciclo. Estas diferencias se deben al distinto momento de cómputo de las pérdidas, que viene determinado básicamente por normativa contable (por ejemplo, los hipotecarios tienen un calendario de cobertura y pase a fallido más lento que la cartera de consumo). Adicionalmente, el análisis se puede complicar por cambios en la política de coberturas y pase a fallidos, composición de la cartera, dudosos de entidades adquiridas, cambios de normativa contable, venta de carteras, etc.

En los siguientes gráficos se refleja el coste del riesgo de crédito en Grupo Santander y en sus principales áreas de actividad durante 2008 y su comparativa con años anteriores, medido a través de los diferentes enfoques:

Variación mora gestión

Variación saldos dudosos + fallidos netos

(% sobre riesgo crediticio medio)

■ 2004 ■ 2005 ■ 2006 ■ 2007 ■ 2008

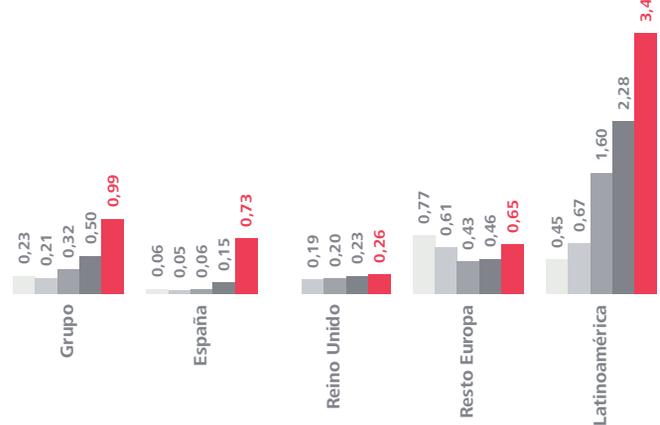


Dotaciones netas

Dotaciones específicas menos fallidos recuperados

(% sobre riesgo crediticio medio)

■ 2004 ■ 2005 ■ 2006 ■ 2007 ■ 2008

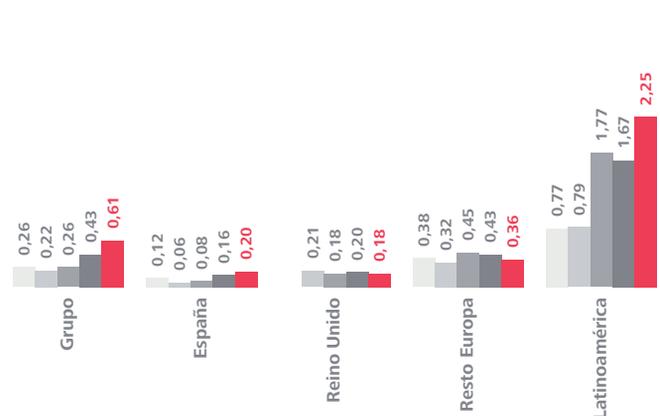


Fallidos netos

Fallidos menos recuperación de fallidos

(% sobre riesgo crediticio medio)

■ 2004 ■ 2005 ■ 2006 ■ 2007 ■ 2008



Nota: Datos elaborados en base a criterio de Sociedad Jurídica. No incluye Banco Real ni Alliance & Leicester

Se puede apreciar cómo la tendencia general de los últimos años ha sido el mantenimiento del coste de crédito del Santander en unos niveles reducidos. Durante 2008 se ha materializado un repunte del coste del crédito atribuible al pronunciado deterioro del entorno económico y al crecimiento en determinadas carteras minoristas que, con una mayor pérdida esperada, presentan mayores niveles de rentabilidad directa (margen financiero menos coste de provisiones) e indirecta (negocio inducido) y un mayor atractivo por el carácter más predecible de este tipo de riesgo.

2.5 Ciclo de riesgo de crédito

El proceso de gestión de riesgos consiste en identificar, medir, analizar, controlar, negociar y decidir, en su caso, los riesgos incurridos por la operativa del Grupo. Durante el proceso intervienen tanto las áreas tomadoras de riesgo y la alta dirección, como la función de riesgos.

El proceso parte de la alta dirección, a través del consejo de administración y la comisión delegada de riesgos, quien establece las políticas y procedimientos de riesgos, los límites y delegaciones de facultades, y aprueba y supervisa el marco de actuación de la función de riesgos.

En el ciclo de riesgo se diferencian tres fases: preventa, venta y postventa:

- **Preventa:** incluye los procesos de planificación, fijación de objetivos, determinación del apetito de riesgo del Grupo, aprobación de nuevos productos, estudio del riesgo y proceso de calificación crediticia y establecimiento de límites.
- **Venta:** comprende la fase de decisión tanto sobre operaciones bajo preclasificación como puntuales.
- **Postventa:** contiene los procesos de seguimiento, medición y control y gestión recuperatoria.

A. Planificación y establecimiento de límites

El establecimiento de límites de riesgo se concibe como un proceso dinámico que identifica el apetito de riesgo del Grupo mediante la evaluación de las propuestas de negocio y la opinión de riesgos.

Se concreta en el plan global de límites, siendo este documento la formalización consensuada de un documento integral que permite una gestión completa del balance y de los riesgos inherentes, estableciendo el apetito de riesgo en los diferentes factores.

Los límites se asientan sobre dos estructuras de base: los clientes/segmentos y los productos.

En el ámbito carterizado el nivel más básico es el cliente y cuando concurren determinadas características –generalmente importancia relativa– es objeto de establecimiento de un límite individual (preclasificación).

Así, para los grandes grupos corporativos se utiliza un modelo de preclasificaciones basado en un sistema de medición y seguimiento de capital económico. Para el segmento de empresas se utiliza un modelo de preclasificaciones más simplificado para aquellos clientes que cumplen determinados requisitos (alto conocimiento, rating, etc.).

En el ámbito del riesgo estandarizado el proceso de planificación y establecimiento de límites se realiza mediante los programas de gestión de crédito (PGC), documento consensuado entre las áreas de negocio y riesgos y aprobados por la comisión delegada de riesgos o comités delegados por ésta y en el que se plasman los resultados esperados del negocio en términos de riesgo y rentabilidad, así como los límites a los que se debe sujetar dicha actividad y la gestión de riesgos asociada.

B. Estudio del riesgo y proceso de calificación crediticia

El estudio del riesgo es, obviamente, requisito previo para la autorización de operaciones a clientes por parte del Grupo.

Dicho estudio consiste en analizar la capacidad de la contraparte para hacer frente a sus compromisos contractuales con el Banco. Esto implica analizar la calidad crediticia del cliente, sus operaciones de riesgo, su solvencia y la rentabilidad a obtener acorde con el riesgo asumido.

El estudio del riesgo se realiza cada vez que se presenta un nuevo cliente u operación o con una periodicidad preestablecida, dependiendo del segmento de que se trate. Adicionalmente también se realiza el estudio y revisión de la calificación cada vez que se dispara una alerta o un evento que afecte a la contraparte/operación.

C. Decisión sobre operaciones

El proceso de decisión sobre operaciones tiene por objeto el análisis y la resolución de las mismas, tomando en consideración tanto el apetito de riesgo como aquellos elementos de la operación que resultan relevantes en la búsqueda del equilibrio entre riesgo y rentabilidad.

Desde 1993 el Grupo utiliza, entre otras, la metodología RORAC (rentabilidad ajustada al riesgo) para el análisis y fijación de precios en el proceso de toma de decisiones sobre operaciones y negocios.

D. Seguimiento y control

Para el adecuado control de la calidad crediticia, además de las labores ejercidas por la división de Auditoría Interna, en la dirección general de riesgos, y mediante equipos locales y globales, está establecida una función específica de seguimiento de los riesgos, para la que están identificados recursos y responsables concretos.

Dicha función de seguimiento se fundamenta en un proceso continuo, de observación permanente, que permite detectar anticipadamente las incidencias que se pudieran llegar a producir en la evolución del riesgo, las operaciones, los clientes y su entorno, con el fin de emprender acciones encaminadas a mitigarlas. Esta función de seguimiento está especializada en base a la segmentación de clientes.

Con este fin se conforma un sistema denominado firmas en vigilancia especial (FEVE) que distingue cuatro grados en función del nivel de preocupación de las circunstancias observadas (extinguir, afianzar, reducir y seguir). La inclusión de una firma en FEVE no implica que se hayan registrado incumplimientos, sino la conveniencia de adoptar una política específica con la misma, determinando responsable y plazo en que debe llevarse a cabo. Los clientes calificados en FEVE se revisan al menos semestralmente, siendo dicha revisión trimestral para aquéllos en los grados más graves. Las vías por las que una firma se califica en FEVE son la propia labor de seguimiento, revisión realizada por la auditoría interna, decisión del gestor comercial que tutela la firma o entrada en funcionamiento del sistema establecido de alarmas automáticas.



Clasificación saldos de riesgos según sistema de vigilancia FEVE

	Extinguir	Afianzar	Reducir	Seguir	Total
B. Com. España SAN	2.767	1.592	8.061	11.490	23.911
Banesto	3.886	627	2.617	9.365	16.495
Portugal	218	111	530	1.139	1.997
Latinoamérica	459	147	1.083	4.054	5.743
Total	7.330	2.477	12.291	26.048	48.146

Datos en millones de euros a diciembre de 2008
Nota: No incluye Banco Real ni Alliance & Leicester

Las revisiones de los rating asignados se realizan, al menos, anualmente, pero si se detectan debilidades, o en función del propio rating, se llevan a cabo con una mayor periodicidad.

Para los riesgos de clientes estandarizados se lleva a cabo una tarea de seguimiento de los principales indicadores con el objeto de detectar desviaciones en el comportamiento de la cartera de crédito respecto a las previsiones realizadas en los programas de gestión de crédito.

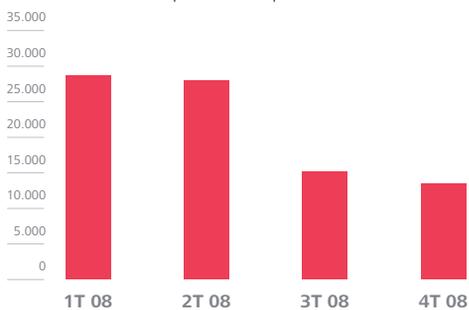
Análisis de las principales carteras hipotecarias del Grupo

Dentro de las líneas de riesgos estandarizados y por su relevancia en el conjunto de la inversión crediticia del Grupo Santander, destacan las carteras de préstamos hipotecarios de España y Abbey.

El comportamiento de estas carteras se ha visto afectado por la situación de la economía real y su deterioro progresivo a lo largo del ejercicio, que ha generado una contracción del nivel de demanda crediticia en el sistema. En los gráficos siguientes, se puede observar cómo en la cartera de particulares de España Matriz, el número de solicitudes de préstamo hipotecario en 2008 se ha ido reduciendo significativamente, sobre todo en el segundo semestre. En este contexto, el Grupo ha seguido aplicando los criterios y políticas de admisión establecidos, con una tasa de autorización que se ha mantenido en niveles alrededor del 75%.

España Matriz: Evolución trimestral

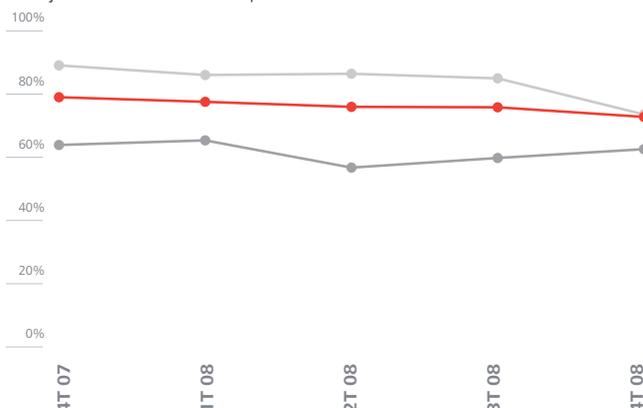
Nº de Solicitudes hipotecas de particulares



España Matriz: Cartera de particulares (%)

Tasa de autorización final

— Tarjetas — Consumo — Hipotecas



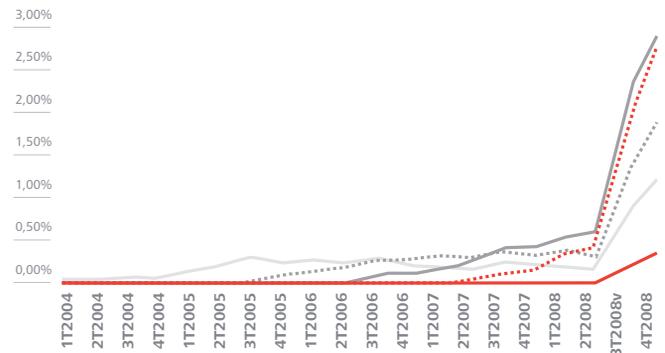
En el caso del mercado español, la cartera hipotecaria de vivienda ha alcanzado una tasa de morosidad durante el ejercicio 2008 de un 2,02%.

El gráfico siguiente refleja la tasa de incumplimientos por número de operaciones de los préstamos hipotecarios de particulares, otorgados en España Matriz en cada año ("añadas") hasta su vencimiento. Los patrones de evolución observados permiten simular comportamientos futuros.

Hipotecas particulares en España Matriz:

Evolución tasa de incumplimientos por número de operaciones por añadas

— 2004 - - - 2005 — 2006 - - - 2007 — 2008



Ante el deterioro esperado, el perfil de riesgo medio bajo de la cartera, permite estimar un impacto relativo a nivel Grupo y una pérdida final estimada baja, debido también a la existencia de garantías reales. La cartera y por tanto su perfil de riesgo, se caracteriza por un predominio de 1ª residencia, LTV medio del 54% y tasa de esfuerzo en la admisión del 30%.

Los préstamos hipotecarios residenciales suponen un 27,8% del total del riesgo de crédito en España, con loan to value (LTV) menor que el 80% para el 85% de la cartera de hipotecas residenciales.

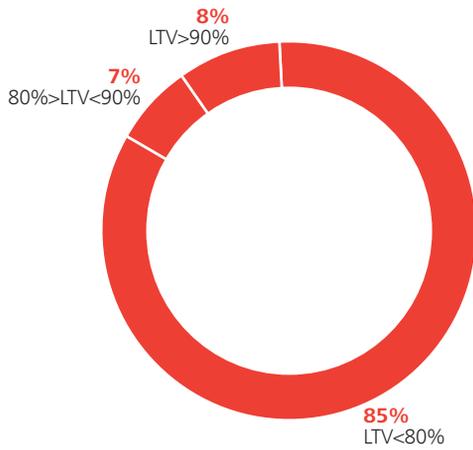
Cartera hipotecaria España

Millones de euros

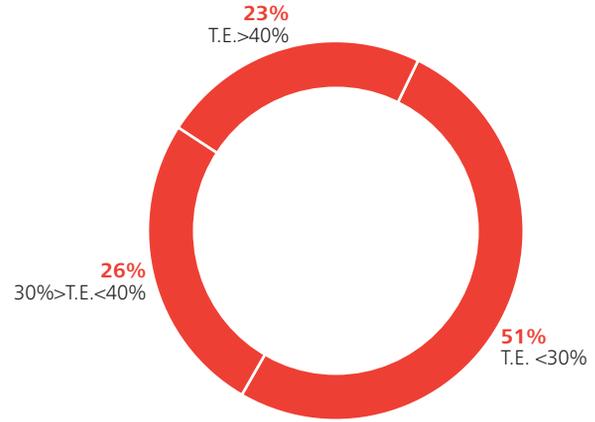
Diciembre de 2008	Cartera	%
Hipotecas residenciales	79.119	27,8%*
Primera vivienda	75.962	96,0%
Segunda vivienda y otros	3.157	4,0%

* Sobre Cartera Total España

Loan to value España
(promedio 54,4%)



Tasa de esfuerzo España
(promedio 29,8%)



Loan to value: Relación entre el importe del préstamo y el valor de tasación del bien hipotecado.
Tasa de esfuerzo: Relación entre las cuotas anuales y los ingresos netos del cliente.

En Abbey la cartera hipotecaria está enfocada a hipotecas de primera residencia, mostrando una alta calidad del riesgo en términos de loan to value, con valor promedio del 51%. Los préstamos hipotecarios con mayor perfil de riesgo (buy to let: compra con destino alquiler) suponen un porcentaje mínimo sobre el volumen total de la cartera, representando apenas un 1% de la misma.

Cartera hipotecaria Reino Unido

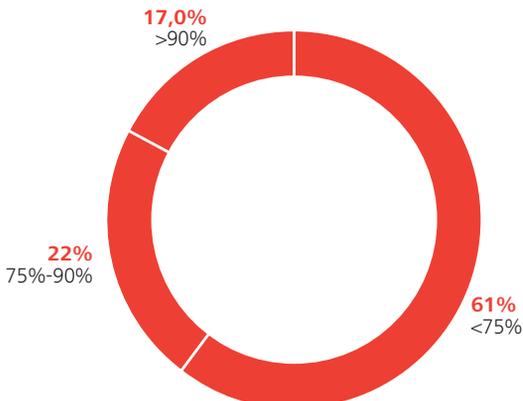
Millones de euros

Diciembre de 2008	Cartera	%
Hipotecas residenciales	121.216	79,6%*
First time buyer ⁽¹⁾	17.649	14,6%
Mover ⁽²⁾	46.062	38,0%
Remortgage ⁽³⁾	57.505	47,4%

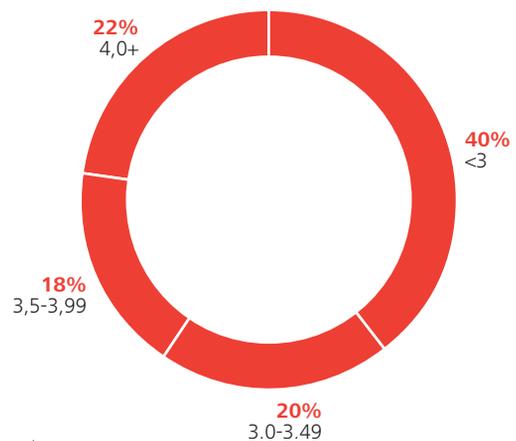
* Sobre cartera total Abbey

- (1) First time buyer: Clientes que adquieren por primera vez una vivienda
- (2) Mover: Clientes que cambian de vivienda, con o sin cambio de la entidad financiera que concede el préstamo
- (3) Remortgage: Clientes que trasladan la hipoteca desde otra entidad financiera

Loan to value Reino Unido ⁽¹⁾
(promedio 51%)



Tasa de esfuerzo estándar Reino Unido*
(promedio 3,0)



(1) Indexed

Loan to value : Relación entre el importe del préstamo y el valor de tasación del bien hipotecado.

* Tasa de esfuerzo: Relación entre los ingresos del cliente (netos de créditos sin garantía) frente a las cuotas anuales del préstamo. Datos reflejados en gráfico sólo para los préstamos generados durante el año 2008.



Préstamos para construcción de promociones inmobiliarias

Dentro del conjunto de carteras del Grupo Santander, la cartera de préstamos para financiar la construcción de vivienda (préstamo hipotecario promotor) se ha visto impactada en mayor grado por el deterioro de ciclo económico. No obstante, su peso relativo es bajo en el conjunto global de la inversión del Grupo Santander y está localizada principalmente en España. Las políticas de riesgos vigentes en el Grupo hacen que las operaciones que se han financiado lo sean a clientes ampliamente identificados y con experiencia en la actividad, no siendo criterio el otorgamiento de riesgo en base únicamente a los proyectos concretos.

Al cierre de 2008, esta cartera en España (13,462 millones de euros) suponía algo menos del 2% de la cartera crediticia global de Santander:

Préstamo hipotecario promotor

Millones de euros

	diciembre 06	diciembre 07	diciembre 08
Santander	7.587	8.765	8.346
Banesto	4.118	5.401	5.116
Total	11.705	14.166	13.462

Su tasa de mora se sitúa en el 4,82%, claramente por encima de la media del Grupo y reflejando la situación por la que atraviesa este sector.

Al cierre del ejercicio, la cartera de préstamos al promotor de Banco Santander presenta la siguiente distribución por situación de obra en curso de las promociones financiadas:

- Promociones con obra finalizada y certificado final de obra obtenido: 32,99% del riesgo en vigor.
- Promociones con porcentaje de obra realizada superior al 75%: 22,96% del riesgo en vigor.
- Resto de cartera (44,05%) correspondiente a promociones en diferentes niveles de avance de obra. Resaltar que con obra realizada en porcentaje inferior o igual al 25% sólo se encuentra un 8,6% de la cartera.

Con el desglose de porcentajes referidos en el párrafo anterior, se observa que la cartera de préstamos hipotecarios al promotor con obra en curso de Banco Santander en España presenta una favorable evolución de avance de obra, con un 55% de las operaciones en vigor con el riesgo de construcción ya superado o próximo a ello.

Para el conjunto de promociones en fase de construcción y adicionalmente al control permanente que realizan los equipos de seguimiento de riesgos del Grupo Santander existe una unidad técnica especializada en el seguimiento y control de este tipo de riesgos: avances de obra y cumplimiento de planificaciones, control de ventas, así como validación y control de los desembolsos por certificaciones.

Compra de activos inmobiliarios (España)

Uno de los mecanismos adoptados en España para realizar una gestión del riesgo de forma eficiente es la compra de activos inmobiliarios. La realización de estas compras frente a la gestión mediante el sistema tradicional de procesos legales viene determinada fundamentalmente por los siguientes motivos:

- Duración de los procesos legales frente a disponibilidad inmediata de los activos.
- Ahorro de costes frente a los procedimientos legales.
- Facilita la viabilidad de las empresas, al suponer una inyección de liquidez a su actividad que además se transmite y beneficia al resto de la economía.
- Reducción de la posible pérdida de valor en los créditos de estos clientes.
- Reducción de exposición y de pérdida esperada.

El cliente objetivo para estas compras son personas jurídicas con potencialidad de verse afectados por procesos legales que pudieran afectar el valor de los créditos en vigor con los mismos.

Proceso de compra:

- Volumen adquirido: 3.768 millones de euros
- Distribuido:
 - Red Santander 2.634 millones de euros
 - Banesto 1.134 millones de euros
- Precio medio de adquisición: 10% inferior al mercado

Igualmente debemos reseñar que todo este proceso se ha llevado a cabo con una adecuada política de provisiones, constituyendo una provisión inicial mínima del 10%. En aquellos activos en los que el valor de tasación resulte inferior al valor de adquisición la provisión se ha constituido por un importe que da cobertura a esta diferencia. Se efectuará una reevaluación de estos activos con periodicidad anual, para garantizar un adecuado nivel de provisiones.

Es importante resaltar que con esta política de adquisiciones se está consiguiendo un mayor nivel de afianzamiento, ya que se han realizado cancelaciones de riesgos en las que el 30% de los mismos no disponía de garantías reales.

Adicionalmente a la estructura habitual para gestión de estos activos ya existente, se ha impulsado la creación de estructuras especializadas en la gestión y venta de inmuebles, de forma que se pueda dar el tratamiento más eficiente a estos activos, habiendo comenzado ya los procesos de venta de los inmuebles adjudicados.

Análisis de escenarios

Con el fin de efectuar un seguimiento y control de las carteras se realizan stress testing periódicos. El análisis de escenarios es una herramienta relevante que tiene como objetivo medir la sensibilidad del valor de una cartera ante cambios en las circunstancias del entorno. Así, teniendo en cuenta factores como la evolución de tipos de interés, la tasa de paro o el precio de la vivienda entre otros, se ha podido verificar que los niveles de provisiones genéricas son adecuados en relación a los impactos estimados en los stress tests realizados.

Función de control

Como complemento al proceso de gestión, a través de las distintas fases del ciclo de riesgo, desde la función de control se obtiene una visión global de la cartera crediticia del Grupo con el suficiente nivel de detalle, que permite valorar la posición actual del riesgo y su evolución.

Para ello se controla, de forma permanente y sistemática, la evolución del riesgo respecto a presupuestos, límites y estándares de referencia, evaluando los efectos ante situaciones futuras, tanto exógenas como aquellas provenientes de decisiones estratégicas, con el fin de establecer medidas que sitúen el perfil y volumen de la cartera de riesgos dentro de los parámetros fijados por el Grupo.

La función se desarrolla valorando los riesgos desde diferentes perspectivas complementarias entre sí, estableciendo como principales ejes el control por geografías, áreas de negocio, modelos de gestión, productos y procesos, facilitando la detección de focos de acción específicos para la toma de decisiones.

En el año 2006, dentro del marco corporativo establecido en el Grupo para el cumplimiento de la ley Sarbanes Oxley, se estableció una herramienta corporativa en la intranet del Grupo para la documentación y certificación de todos los subprocesos, riesgos operativos y controles que los mitigan. La división de Riesgos, como parte del Grupo, evalúa anualmente la eficiencia del control interno de sus actividades.

E. Actividad recuperatoria

La gestión recuperatoria del Santander se identifica como una actividad estratégica, integral y de negocio.

Santander cuenta con un modelo global que tiene su aplicación y ejecución local considerando las peculiaridades del negocio en cada ámbito.

Los objetivos específicos del proceso de recuperaciones son los siguientes:

- Obtener el cobro o regularización de los saldos pendientes de pago, de manera que una cuenta vuelva a su estado normal; si ello no es posible el objetivo es la recuperación total o parcial de las deudas, en cualquiera de las situaciones contables o de gestión en que pudieran encontrarse.
- Mantener y fortalecer nuestra relación con el cliente cuidando su comportamiento de pago.

En la actividad recuperatoria se segmentan o diferencian clientes masivos o estandarizados y clientes carterizados con modelos de gestión específicos e integrales en cada caso, conforme a unos criterios de especialización básicos.

La gestión recuperatoria, así segmentada, identifica además distintas fases de gestión: gestión preventiva, gestión de irregulares, y gestión de la morosidad y fallidos que cuentan con modelos, estructuras, estrategias y circuitos también específicos. La gestión recuperatoria es compartida con otras áreas de negocio.

De esta manera en el segmento de clientes masivos la gestión se realiza mediante sistemas multicanales, pasando luego a gestión personalizada o carterizada, en su caso, conforme a reglas específicas que consideran, entre otras cuestiones, la situación del mercado, productos en incumplimiento, etc.

El segmento de clientes carterizados se gestiona mediante gestores especializados.

Los modelos de gestión son proactivos y, generalmente, automatizables facilitando la generación de flujos de trabajo estandarizados y métodos de gestión industrial, permitiendo siempre el tratamiento personalizado o por excepción.

Santander cuenta con estructuras internas y externas para atender las necesidades de gestión con nuestros clientes, ejecutando planes de capacidad mensuales y formación periódica, y con herramientas que facilitan la gestión y soluciones para los clientes.

En la situación actual se ha considerado reforzar adicionalmente estas estructuras con la creación de la unidad de negocio de recuperaciones dentro de la división de Banca Comercial España que, bajo los criterios, políticas y directrices del Banco en materia de riesgos y recuperaciones, emanadas de los órganos de gobierno correspondientes, y de la división de riesgos, realizará un enfoque integral de la gestión de la morosidad en todos los segmentos de clientes, combinando las capacidades comerciales y de riesgos en la materia.

2.6 Otras ópticas del riesgo de crédito

En el riesgo de crédito hay ámbitos y/o visiones específicas que merecen una atención especializada y que complementan la gestión global.

A. Riesgo de concentración

El riesgo de concentración, dentro del ámbito del riesgo de crédito, constituye un elemento esencial de gestión. El Grupo efectúa un seguimiento continuo del grado de concentración de las carteras de riesgo crediticio bajo diferentes dimensiones relevantes: áreas geográficas y países, sectores económicos, productos y grupos de clientes.

La comisión delegada de riesgos establece las políticas de riesgo y revisa los niveles de exposición apropiados para la adecuada gestión del grado de concentración de las carteras de riesgo crediticio.

El Grupo está sujeto a la regulación del Banco de España sobre grandes riesgos. De acuerdo con la normativa contenida en la Circular 3/2008, ninguna exposición con una misma persona o grupo económico, incluyendo todo tipo de riesgos crediticios y de renta variable, deberá superar el 25% de los recursos propios del Grupo. Asimismo, el conjunto de los grandes riesgos (definidos como aquellos que superen un 10% de los recursos propios computables) no podrán representar más de 8 veces los recursos propios. Se exceptúan de este tratamiento las exposiciones con gobiernos y bancos centrales pertenecientes a la OCDE.

A 31 de diciembre de 2008, no existe ningún grupo económico con el que Grupo Santander tenga una exposición que alcance la calificación de gran riesgo. La exposición más elevada del Grupo representaba el 8,7% de los recursos propios, es decir un 35% del límite del 25% establecido por el Banco de España, y correspondía a una empresa española con rating interno equivalente a "A-"



Al 31 de diciembre de 2008, la exposición crediticia con los 20 primeros grupos económico-financieros acreditados, excluyendo gobiernos AAA y títulos soberanos denominados en moneda local, representaban un 8,2% del riesgo crediticio dispuesto con clientes (inversión más riesgos de firma).

Desde el punto de vista sectorial, la distribución de la cartera de empresas presenta un adecuado nivel de diversificación. El siguiente cuadro permite visualizar la distribución sectorial de la exposición crediticia de las diferentes unidades del Grupo (excluido Banesto) en los países del conjunto de la Unión Europea:

Distribución sectorial del riesgo

Actividad inmobiliaria	8%
Transporte y comunicaciones	4%
Producción y distribución eléctrica, gas y agua	4%
Alimentación, bebidas y tabaco	3%
Personas físicas-particulares	53%
Construcciones y obras públicas	6%
Comercio y reparaciones	4%
Otras industrias manufactureras	3%
Resto	15%

Resto incluye sectores con concentración menor al 2%.

La división de riesgos del Grupo colabora estrechamente con la división financiera en la gestión activa de las carteras de crédito que, entre sus ejes de actuación, contempla la reducción de la concentración de las exposiciones mediante diversas técnicas, como la contratación de derivados de crédito de cobertura u operaciones de titulización, con el fin último de optimizar la relación retorno-riesgo de la cartera total.

B. Riesgo de crédito por actividades en mercados financieros

Bajo este epígrafe se incorpora el riesgo de crédito generado en la actividad de tesorería con clientes, principalmente con entidades de crédito. La operativa se desarrolla tanto a través de productos de financiación en mercado monetario con diferentes instituciones financieras, como a través de productos derivados dando servicio a nuestros clientes.

El control del riesgo se realiza mediante un sistema integrado y en tiempo real que permite conocer en cada momento el límite de exposición disponible con cualquier contrapartida, en cualquier producto y plazo y en cualquier unidad del Grupo.

El riesgo se mide tanto por su valor actual a mercado como potencial (valor de las posiciones de riesgo considerando la variación futura de los factores de mercado subyacentes en los contratos). Por tanto, el riesgo equivalente de crédito (REC), se define como la suma del valor neto de reposición más el máximo valor potencial de estos contratos en el futuro. Adicionalmente, se calcula también el capital en riesgo o pérdida inesperada, es decir, la pérdida que, una vez restada la pérdida esperada, constituye el capital económico, neto de garantías y recuperación.

La exposición total a riesgo de crédito por actividades en mercados financieros se mantiene en un 70,4% con entidades de crédito. Si atendemos al tipo de producto, un 52,3% corresponde a la actividad en derivados, predominando los productos sin opcionalidad, y el 47,7% restante en productos de liquidez y financiación tradicional.

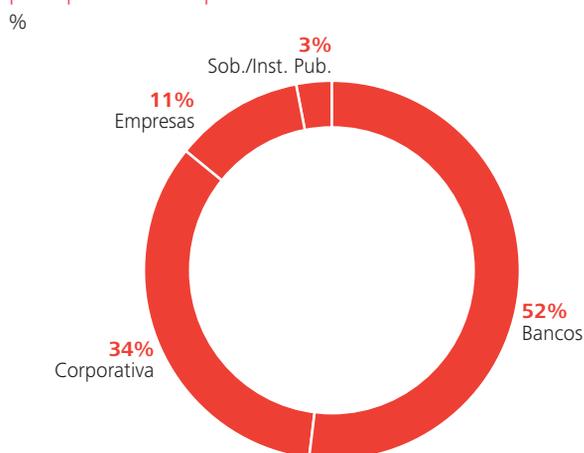
La operativa en derivados se concentra en contrapartidas de gran calidad crediticia, de tal forma que se mantiene un 68,9% del riesgo con contrapartidas con un rating igual o superior a A-. En 2008 la exposición total por esta actividad en términos de riesgo equivalente de crédito, alcanzó la cifra de 29.549 millones de euros.

Distribución del riesgo en derivados OTC por rating de la contrapartida

AAA	2,4%
AA	29,8%
A	36,6%
BBB	20,5%
BB	7,2%
B	0,3%
Resto	3,1%

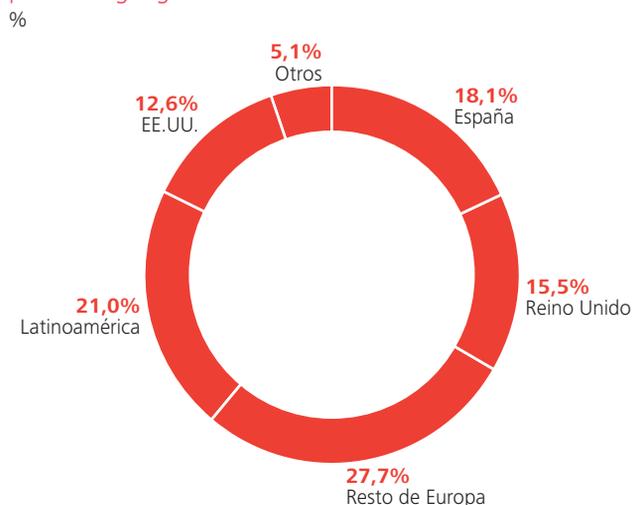
La distribución del riesgo en derivados por tipo de contrapartida se desglosa en un 52% con bancos, un 34% con grandes corporaciones y un 11% con pequeñas y medianas empresas.

Distribución del riesgo en derivados OTC por tipo de contraparte



En relación con la distribución geográfica del riesgo, el 18% del mismo se corresponde con contrapartidas españolas, el 15,5% con contrapartidas británicas (operativa fundamentalmente realizada desde Abbey) y del resto de agrupaciones por países destacan, Resto de Europa (28%), Estados Unidos (13%) y Latinoamérica (21%).

Distribución del riesgo en derivados OTC por áreas geográficas



Derivados OTC: distribución por riesgo equivalente de crédito y MTM neto*

Millones de euros

	Total REC			Total MTM Neto		
	Negociación	Cobertura	Total	Negociación	Cobertura	Total
CDS Protección Comprada	1.685	1.245	2.930	10.621	1.447	12.068
CDS Protección Vendida	2	0	2	(10.490)	(185)	(10.675)
TRS Total Return Swap	0	103	103	0	437	437
Total Derivados de Crédito	1.687	1.348	3.035	131	1.699	1.829
Forwards renta variable	1	242	243	0	235	235
Opciones renta variable	764	2.119	2.883	353	(490)	(136)
Swaps renta variable	0	557	557	0	119	119
Spot renta variable	0	0	0	0	0	0
Total renta variable	765	3.682	3.682	353	(135)	218
Forwards renta fija	3	0	3	0	0	0
Opciones renta fija	0	0	0	0	0	0
Spot renta fija	0	0	0	0	0	0
Total renta fija	3	0	3	0	0	0
Cambios a Plazo y Contado	975	2.536	3.511	549	1.021	1.570
Opciones tipo de cambio	369	113	482	177	(23)	154
Swaps Tipos de Cambio	2.152	8.431	10.584	(742)	1.743	1.001
Otros Derivados de Cambio	4	0	4	1	0	1
Total Tipo De Cambio	3.500	11.080	14.581	(15)	2.740	2.726
Asset Swaps	0	284	284	0	77	77
Call Money Swaps	453	74	527	(145)	(264)	(409)
IRS	9.653	4.790	14.443	(165)	1.178	1.014
Forwards Tipos de Interés - FRAs	18	134	152	(7)	11	4
Otros Derivados Tipos de Interés	537	512	1.049	192	(725)	(533)
Estructuras Tipos de Interés	562	185	748	309	(43)	267
Total Tipo de Interés	11.223	5.979	17.202	185	234	418
Materias Primas	0	138	138	0	143	143
Total Materias Primas	0	138	138	0	143	143
Total Derivados	17.718	21.463	38.640	654	4.681	5.335
Colaterales	(361)	(8.730)	(9.091)			
Total	16.816	12.732	29.549			

* Excluido Banesto, Banco Real y Alliance & Leicester

Derivados OTC: distribución por riesgo equivalente de crédito por vencimientos*

Millones de euros

	< 1 año	1-5 años	5-10 años	> 10 años	Total
CDS Protección Comprada	33	950	218	1.728	2.930
CDS Protección Vendida	0	(2)	4	0	2
TRS Total Return Swap	0	1	4	99	103
Total Derivados de Crédito	33	949	226	1.826	3.035
Forwards renta variable	193	50	0	0	243
Opciones renta variable	694	2.008	150	30	2.883
Swaps renta variable	127	63	367	0	557
Spot renta variable	0	0	0	0	0
Total renta variable	1.013	2.122	517	30	3.682
Forwards renta fija	3	0	0	0	3
Opciones renta fija	0	0	0	0	0
Spot renta fija	0	0	0	0	0
Total renta fija	3	0	0	0	3
Cambios a Plazo y Contado	2.813	586	27	85	3.511
Opciones tipo de cambio	285	193	4	0	482
Swaps Tipos de Cambio	2.439	3.111	2.849	2.185	10.584
Otros Derivados de Cambio	3	1	0	0	4
Total Tipo De Cambio	5.540	3.891	2.880	2.271	14.581
Asset Swaps	4	52	30	197	284
Call Money Swaps	231	291	3	2	527
IRS	533	3.979	3.286	6.644	14.443
Forwards Tipos de Interés - FRAs	152	0	0	0	152
Otros Derivados Tipos de Interés	15	407	122	505	1.049
Estructuras Tipos de Interés	63	510	55	119	748
Total Tipo de Interés	998	5.239	3.497	7.468	17.202
Materias Primas	39	86	13	0	138
Total Materias Primas	39	86	13	0	138
Total Derivados	7.625	12.287	7.133	11.595	38.640
Colaterales					(9.091)
Total					29.549

* Excluidos Banesto, Banco Real y Alliance & Leicester



Actividad en derivados de crédito

Grupo Santander utiliza derivados de crédito con la finalidad de realizar coberturas de operaciones de crédito y dentro de la operativa de *trading*. Presenta una dimensión reducida en términos relativos a otros bancos de sus características y además está sujeta a un sólido entorno de controles internos y de minimización de su riesgo operativo.

El riesgo de esta actividad se controla a través de un amplio conjunto de límites como VaR, nominal por rating, sensibilidad al spread por rating y nombre, sensibilidad a la tasa de recuperación y sensibilidad a la correlación. Se fijan asimismo límites de *jump-to-default* por zona geográfica, sector y liquidez.

A 31 de diciembre de 2008, para la actividad de *trading* del Grupo, la sensibilidad de la actividad de crédito a incrementos de spreads de 1 punto básico era de 820.000 euros, y el VaR promedio anual ascendió a 9,4 millones de euros.

En términos de notional, la posición en CDS incorpora protección comprada por 118.345 millones de euros y protección vendida por 109.911 millones de euros.

C. Riesgo país

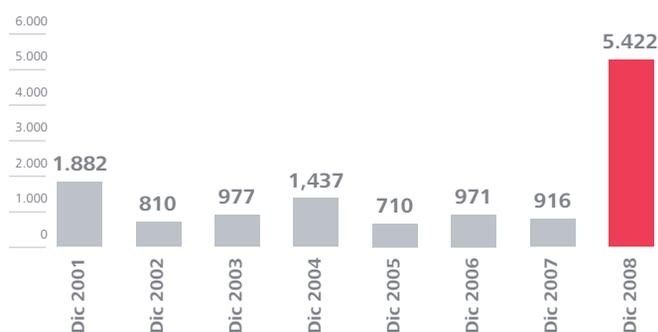
El riesgo país es un componente del riesgo de crédito que incorpora todas las operaciones de crédito trans-fronterizas (cross-border) por circunstancias distintas del riesgo comercial habitual. Sus elementos principales son el riesgo soberano, el riesgo de transferencia y los restantes riesgos derivados de la actividad financiera internacional (guerras, catástrofes naturales, crisis balanza de pagos...).

A 31 de diciembre de 2008, la exposición susceptible de provisionar por riesgo país, ascendía a 5.422 millones de euros, de los cuales 1.967 millones de euros correspondían a operativa intragrupo. A cierre del 2007, el riesgo país total provisionable ascendió a 916 millones de euros, es decir, durante 2008 aumentó en 4.506 millones de euros. La dotación de fondos en el ejercicio 2008 ascendió a 612 millones de euros frente a los 142 millones del periodo anterior.

Estos incrementos se deben fundamentalmente a la incorporación de las transacciones con clientes brasileños derivada de la compra de ABN/Banco Real. El 90% de esta cartera se corresponde con operativa de *trade finance*, con una distribución similar entre intragrupo y terceros.

Evolución riesgo país provisionable

Millones de euros



Los principios de gestión de riesgo país han seguido obedeciendo a un criterio de máxima prudencia, asumiéndose el riesgo país de una forma muy selectiva en operaciones claramente rentables para el Grupo, y que refuerzan la relación global con sus clientes.

D. Riesgo soberano

Como criterio general se considera riesgo soberano el contraído por operaciones con el banco central (incluido el encaje regulatorio), el riesgo emisor del tesoro o república (cartera de deuda del Estado) y el derivado de operaciones con entidades públicas con las siguientes características: sus fondos provengan únicamente de los ingresos presupuestarios del Estado; tengan reconocimiento legal de entidades directamente integradas en el sector Estado; y desarrollen actividades que no tengan carácter comercial.

A 31 de diciembre de 2008 el riesgo, excluido Banesto, se encuentra repartido entre Europa, 50,3% del total, Latinoamérica, con un 48,6% del total, y otros, con 1,1% del total. Destacan las contribuciones de España (35,7% del total) y de Reino Unido (11,1% del total) en Europa y de Brasil (27,6% del total) y México (11,9% del total) en Latinoamérica. Respecto al cierre del ejercicio anterior se ha producido un aumento total de aproximadamente un 26%, como consecuencia principalmente de la incorporación al perímetro de Banco Real en Brasil y de ABN AMRO en Uruguay y, adicionalmente, por el incremento de las posiciones en Europa.

En el conjunto de Latinoamérica, la exposición al riesgo soberano se deriva principalmente de las obligaciones a las que están sujetos los bancos filiales de constitución de determinados depósitos en los correspondientes bancos centrales así como por carteras de renta fija mantenidas dentro de la estrategia de gestión del riesgo de interés estructural. Estas exposiciones se materializan en moneda local y se financian con cargo a los depósitos de clientes captados localmente, también denominados en moneda local. Las exposiciones al riesgo soberano de emisores latinoamericanos denominadas en divisas diferentes a la oficial del país de emisión ascienden a un total de 4.900 millones de euros, lo que supone el 13% del total de riesgo soberano con emisores latinoamericanos.

E. Riesgo medioambiental

El análisis del riesgo medioambiental de las operaciones crediticias constituye uno de los aspectos principales del Plan Estratégico de Responsabilidad Social Corporativa. Se desarrolla sobre los siguientes dos grandes ejes:

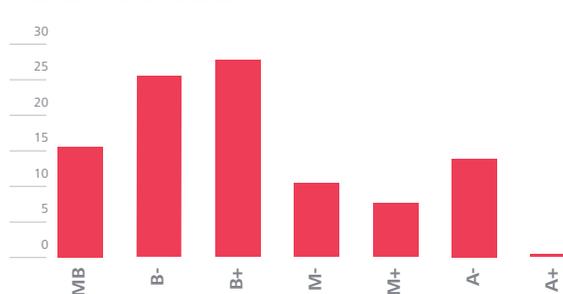
- Principios del Ecuador: es una iniciativa de la Corporación Financiera Internacional del Banco Mundial. Constituye un estándar internacional para el análisis de las implicaciones sociales y ambientales de las operaciones de project finance.

Banco Santander está adherido a estos principios, e incorpora en su gestión el análisis y la evaluación de los riesgos sociales y medioambientales de los proyectos que se financian en países en desarrollo.

- Herramienta VIDA: implantada desde 2004, tiene como principal objetivo la valoración del riesgo medioambiental de las empresas clientes, tanto actuales como potenciales, mediante un sistema que clasifica en 7 tramos a cada una de las empresas según el riesgo medioambiental contraído. En 2008, 37.084 empresas fueron valoradas con esta herramienta en España.

Clasificación de riesgo medioambiental

Miles de millones de euros



3. Riesgo de mercado

3.1 Actividades sujetas a riesgo de mercado

El perímetro de medición, control y seguimiento del área de riesgo de mercado abarca aquellas operativas donde se asume riesgo patrimonial. Este riesgo proviene de la variación de los factores de riesgo – tipo de interés, tipo de cambio, renta variable, precio de materias primas y volatilidad de cada uno de los anteriores – así como del riesgo de solvencia y de liquidez de los distintos productos y mercados en los que opera el Grupo.

En función de la finalidad de riesgo, las actividades se segmentan de la siguiente forma:

- a) **Negociación:** Bajo este epígrafe se incluye la actividad de servicios financieros a clientes y la actividad de compra-venta y posicionamiento en productos de renta fija, renta variable y divisa principalmente.
- b) **Gestión de balance:** El riesgo de interés y liquidez surge debido a los desfases existentes en los vencimientos y reprecación de todos los activos y pasivos. Adicionalmente se incluye en este punto la gestión activa del riesgo crediticio inherente al balance del Grupo.
- c) **Riesgos estructurales:**
 - Riesgo de cambio estructural / cobertura de resultados: Riesgo de tipo de cambio, debido a la divisa en la que se realiza la inversión tanto en las empresas consolidables como en las no consolidables (tipo de cambio estructural). Adicionalmente también se incluyen bajo este epígrafe las posiciones tomadas de cobertura de tipo de cambio de resultados futuros generados en monedas diferentes al euro (cobertura de resultados).
 - Renta variable estructural: Se recogen bajo este epígrafe las inversiones a través de participaciones de capital en compañías que no consolidan, financieras y no financieras, generando riesgo en renta variable.

El área de tesorería es la responsable de gestionar la toma de posiciones de la actividad de negociación.

El área de gestión financiera es la encargada de la gestión centralizada del riesgo de gestión de balance y de los riesgos estructurales, aplicando metodologías homogéneas adaptadas a la realidad de cada mercado en los que se opera. Así en el área de monedas convertibles, gestión financiera gestiona directamente los riesgos de la matriz y coordina la gestión del resto de unidades que operan en estas monedas. Las decisiones de gestión de estos riesgos se toman a través de los comités ALCO de cada país y, en última instancia, por el comité de mercados de la matriz.

La gestión financiera persigue dar estabilidad y recurrencia al margen financiero de la actividad comercial y al valor económico del Grupo, manteniendo unos niveles adecuados de liquidez y solvencia.

Cada una de estas actividades son medidas y analizadas con herramientas diferentes con el objetivo de mostrar de la forma más precisa el perfil de riesgo de las mismas.

3.2 Metodologías

A. Actividad de Negociación

La metodología estándar aplicada durante el ejercicio 2008 dentro del Grupo Santander para la actividad de negociación es el valor en riesgo (VaR), que mide la máxima pérdida esperada con un nivel de confianza y un horizonte temporal determinados. Se utiliza como base el estándar de simulación histórica con un nivel de confianza del 99% y un horizonte temporal de un día y se aplican ajustes estadísticos que permiten incorporar de forma eficaz y rápida los acontecimientos más recientes que condicionan los niveles de riesgos asumidos. En concreto, se utiliza una ventana temporal de 2 años, ó 520 datos diarios, obtenidos desde la fecha de referencia de cálculo del VaR hacia atrás en el tiempo. Se calculan diariamente dos cifras, una aplicando un factor de decaimiento exponencial que otorga menor peso a las observaciones más lejanas en el tiempo en vigor y otra con pesos uniformes para todas las observaciones. El VaR reportado es el mayor de ambos.

El VaR no es la única medida. Éste se utiliza por su facilidad de cálculo y por su buena referencia del nivel de riesgo en que incurre el Grupo, pero a la vez se están llevando a cabo otras medidas que nos permiten tener un mayor control de los riesgos en todos los mercados donde el Grupo participa.

Dentro de estas medidas está el análisis de escenarios, que consiste en definir escenarios del comportamiento de distintas variables financieras y obtener el impacto en los resultados al aplicarlos sobre las actividades. Estos escenarios pueden replicar hechos ocurridos en el pasado (como crisis) o, por el contrario, podemos determinar escenarios plausibles que no se corresponden con eventos pasados. Se definen como mínimo tres tipos de escenarios: plausibles, severos y extremos, obteniendo junto con el VaR un espectro mucho más completo del perfil de riesgos.

Asimismo se lleva a cabo un seguimiento diario de las posiciones, realizando un control exhaustivo de los cambios que se producen en las carteras con el fin de detectar las posibles incidencias que pueda haber para su inmediata corrección. La elaboración diaria de la cuenta de resultados es un excelente indicador de riesgos, en la medida en que nos permite ver y detectar el impacto que las variaciones en las variables financieras han tenido en las carteras.

Por último, para el control de las actividades de derivados y gestión de crédito, por su carácter atípico, se evalúan diariamente medidas específicas. En el primer caso, nos referimos a las sensibilidades a los movimientos de precio del subyacente (delta y gamma), de la volatilidad (vega) y del tiempo (theta). En el segundo, se controlan medidas tales como la sensibilidad al spread, *jump-to-default*, concentraciones de posiciones por nivel de rating, etc.

En relación con el riesgo de crédito inherente en las carteras de negociación y en línea con las recomendaciones del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, se ha empezado a calcular una métrica adicional, el *Incremental Default Risk* (IDR), con el objetivo de cubrir el riesgo de incumplimiento que no esté adecuadamente capturado en el VaR, vía variación de los *spreads* crediticios correspondientes. Los instrumentos afectados son básicamente los bonos de renta fija, tanto pública como privada, los derivados sobre bonos (forwards, opciones, ...) y los derivados de crédito (credit default swaps, asset backed securities, ...). El método de cálculo del IDR, en esencia similar al del riesgo de crédito de las posiciones fuera de negociación, se basa en mediciones directas sobre las colas de la distribución de pérdidas al percentil apropiado (99,9%).



Se utiliza el modelo de punto de silla, que aporta estimaciones del riesgo total y las contribuciones de cada contrapartida al mismo. Al mismo tiempo, los cálculos son complementados y calibrados con simulaciones de Monte Carlo.

B. Gestión de balance

Riesgo de interés

El Grupo realiza análisis de sensibilidad del margen financiero y del valor patrimonial ante variaciones de los tipos de interés. Esta sensibilidad está condicionada por los desfases en las fechas de vencimiento y de revisión de los tipos de interés de las distintas partidas del balance.

En base al posicionamiento de tipo de interés del balance, y considerando la situación y perspectivas del mercado, se acuerdan las medidas financieras para adecuar dicho posicionamiento al deseado por el Banco. Estas medidas pueden abarcar desde la toma de posiciones en mercados hasta la definición de las características de tipo de interés de los productos comerciales.

Las medidas usadas por el Grupo para el control del riesgo de interés en estas actividades son el gap de tipos de interés, las sensibilidades del margen financiero y del valor patrimonial a variaciones en los niveles de tipos de interés, la duración de los recursos propios, el valor en riesgo (VaR) y el análisis de escenarios.

a) Gap de tipos de interés de activos y pasivos

El análisis de gaps de tipos de interés trata los desfases entre los plazos de revaluación de masas patrimoniales dentro de las partidas, tanto del balance (activo y pasivo) como de las cuentas de orden (fuera de balance). Facilita una representación básica de la estructura del balance y permite detectar concentraciones de riesgo de interés en los distintos plazos. Es, además, una herramienta útil para las estimaciones de posibles impactos de eventuales movimientos en los tipos de interés sobre el margen financiero y sobre el valor patrimonial de la Entidad.

Todas las masas del balance y de fuera de balance deben ser desagrupadas en sus flujos y colocadas en el punto de re-precio / vencimiento. Para el caso de aquellas masas que no tienen un vencimiento contractual, se utiliza un modelo interno de análisis y estimación de las duraciones y sensibilidades de las mismas.

b) Sensibilidad del margen financiero (NIM)

La sensibilidad del margen financiero mide el cambio en los devengos esperados para un plazo determinado (12 meses) ante un desplazamiento de la curva de tipos de interés.

El cálculo de la sensibilidad de margen financiero se realiza mediante la simulación del margen, tanto para un escenario de movimiento de la curva de tipos como para el escenario actual, siendo la sensibilidad la diferencia entre ambos márgenes calculados.

c) Sensibilidad del valor patrimonial (MVE)

La sensibilidad del valor patrimonial es una medida complementaria a la sensibilidad del margen financiero.

Mide el riesgo de interés implícito en el valor patrimonial (recursos propios) sobre la base de la incidencia que tiene una variación de los tipos de interés en los valores actuales de los activos y pasivos financieros.

d) Valor en riesgo (VaR)

Para la actividad de balance y carteras de inversión se calcula el valor en riesgo con el mismo estándar que para negociación: simulación histórica con un nivel de confianza del 99% y un horizonte temporal de un día. Se han aplicado ajustes estadísticos que permiten incorporar de forma eficaz y rápida los acontecimientos más recientes que condicionan los niveles de riesgos asumidos.

e) Análisis de escenarios

Se establecen dos escenarios del comportamiento de los tipos de interés: máxima volatilidad y crisis abrupta. Estos escenarios se aplican sobre las actividades bajo análisis obteniéndose el impacto en el valor patrimonial así como las proyecciones de margen financiero para el año.

Riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez está asociado a la capacidad del Grupo para financiar los compromisos adquiridos a precios de mercado razonables, así como para llevar a cabo sus planes de negocio con fuentes de financiación estables. El Grupo realiza una vigilancia permanente de perfiles máximos de desfase temporal.

Las medidas utilizadas para el control del riesgo de liquidez en la gestión de balance son el gap de liquidez, ratios de liquidez, escenarios de stress y planes de contingencia.

a) Gap de liquidez

El gap de liquidez proporciona información sobre las entradas y salidas de caja contractuales y esperadas para un período determinado, en cada una de las monedas en que opera el Grupo. Mide la necesidad o el exceso neto de fondos en una fecha y refleja el nivel de liquidez mantenido en condiciones normales de mercado.

Se realizan dos tipos de análisis del gap de liquidez, en función de la partida de balance de que se trate:

1. Gap de liquidez contractual: Se analizan todas las masas dentro y fuera de balance siempre que aporten flujos de caja, colocadas en su punto de vencimiento contractual. Para aquellos activos y pasivos sin vencimiento contractual se utiliza un modelo interno de análisis, basado en el estudio estadístico de la serie histórica de los productos, y se determina lo que denominamos saldo estable e inestable a efectos de liquidez.
2. Gap de liquidez operativo: Constituye una visión de escenario en condiciones normales del perfil de liquidez, ya que los flujos de las partidas de balance son colocados en el punto de liquidez probable y no en el punto de vencimiento contractual. En este análisis la definición de escenario de comportamiento (renovación de pasivos, descuentos en ventas de carteras, renovación de activos, ...) constituye el punto fundamental.

b) Ratios de liquidez

El coeficiente de liquidez compara los activos líquidos disponibles para la venta o cesión (una vez aplicados los descuentos y ajustes pertinentes) con el total de los pasivos exigibles (incluyendo contingencias). Muestra, por moneda no consolidable, la capacidad de respuesta inmediata que tiene la Entidad frente a los compromisos asumidos.

La iliquidez neta acumulada queda definida por el gap acumulado a 30 días, obtenido del gap de liquidez modificado. El gap de liquidez contractual modificado se elabora partiendo del gap de liquidez contractual y colocando los activos líquidos en el punto de liquidación o cesión y no en su punto de vencimiento.



c) Análisis de escenarios/ plan de contingencia

La gestión de liquidez de Grupo Santander se centra en adoptar todas las medidas necesarias para prevenir una crisis. No siempre es posible predecir las causas de una crisis de liquidez; por ello, los planes de contingencia se centran en modelar crisis potenciales a través del análisis de distintos escenarios, en la identificación de tipos de crisis, en las comunicaciones internas y externas y en las responsabilidades individuales.

El plan de contingencia cubre el ámbito de dirección de una unidad local y de la sede central. A la primera señal de crisis, especifica claras líneas de comunicación y sugiere una amplia gama de respuestas ante distintos niveles de crisis.

Debido a que las crisis pueden evolucionar en una base local o global, se requiere que cada unidad local prepare un plan de contingencia de financiación, indicando la cuantía que podría requerirse potencialmente como ayuda o financiación desde la unidad central durante una crisis. El plan de contingencia de cada unidad local debe comunicarse a la unidad central (Madrid) al menos semestralmente, con el fin de ser revisado y actualizado. Sin embargo, estos planes deben ser actualizados en plazos menores siempre que las circunstancias de los mercados así lo aconsejen.

C. Riesgo de cambio estructural / cobertura de resultados / renta variable estructural

El seguimiento de estas actividades es realizado a través de medidas de posición, VaR, y resultados.

D. Medidas complementarias

Medidas de calibración y contraste

Las pruebas de contraste a posteriori o back-testing, constituyen un análisis comparativo entre las estimaciones del valor en riesgo (VaR) y los resultados diarios limpios (resultado de las carteras de cierre del día anterior valoradas a los precios del día siguiente). Estas pruebas tienen por objeto verificar y proporcionar una medida de la precisión de los modelos utilizados para el cálculo del VaR.

Los análisis de back-testing que se realizan en Grupo Santander cumplen, como mínimo, con las recomendaciones del BIS en materia de contraste de los sistemas internos utilizados en la medición y gestión de los riesgos financieros. Adicionalmente se llevan a cabo tests de hipótesis: tests de excesos, tests de normalidad, Spearman rank correlation, medidas de exceso medio, etc.

Se calibran y contrastan los modelos de valoración de forma regular por una unidad especializada.

Coordinación con otras áreas

Se está llevando a cabo diariamente un trabajo conjunto con otras áreas que permite mitigar el riesgo operativo. Esto implica fundamentalmente la conciliación de posiciones, riesgos y resultados.

3.3 Sistema de control

A. Definición de límites

El proceso de fijación de límites tiene lugar junto con el ejercicio de presupuestación y es el instrumento utilizado para establecer el patrimonio del que dispone cada actividad. El establecimiento de límites se concibe como un proceso dinámico que responde al nivel de riesgo considerado aceptable por la alta dirección.

B. Objetivos de la estructura de límites

La estructura de límites requiere llevar adelante un proceso que tiene en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- Identificar y delimitar, de forma eficiente y comprensiva, los principales tipos de riesgos financieros incurridos, de modo que sean consistentes con la gestión del negocio y con la estrategia definida.
- Cuantificar y comunicar a las áreas de negocio los niveles y el perfil de riesgo que la alta dirección considera asumibles, para evitar que se incurra en riesgos no deseados.
- Dar flexibilidad a las áreas de negocio en la toma de riesgos financieros de forma eficiente y oportuna según los cambios en el mercado, y en las estrategias de negocio, y siempre dentro de los niveles de riesgo que se consideren aceptables por la entidad.
- Permitir a los generadores de negocio una toma de riesgos prudente pero suficiente para alcanzar los resultados presupuestados.
- Delimitar el rango de productos y subyacentes en los que cada unidad de tesorería puede operar, teniendo en cuenta características como el modelo y sistemas de valoración, la liquidez de los instrumentos involucrados, etc.



3.4 Riesgos y resultados en 2008

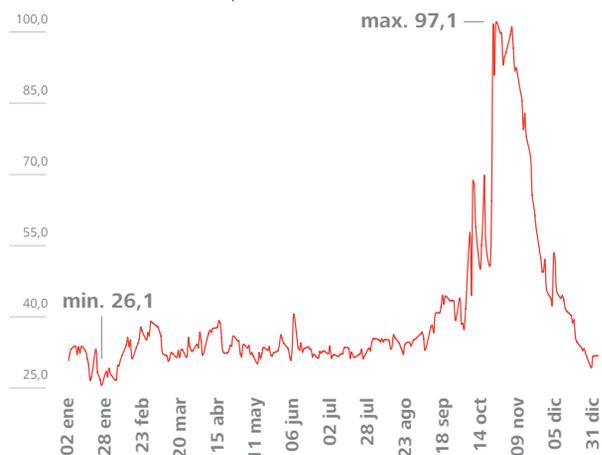
A. Actividad de negociación

Análisis cuantitativo del VaR en el año

La evolución del riesgo del Grupo (integrado Banco Real desde 1 de octubre) relativo a la actividad de negociación en los mercados financieros durante el año 2008, cuantificado a través del VaR, es el siguiente:

Evolución del VaR durante el año 2008

Millones de euros. VaR 99,0%

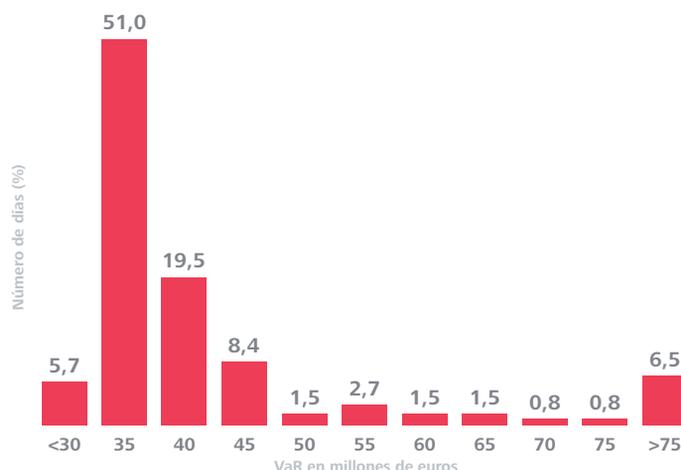


A lo largo del año el VaR reportado ha fluctuado más de un 75% del tiempo en un rango entre 25 y 40 millones de euros. La excepción es el periodo entre mediados de septiembre y principios de diciembre, en el cual el deterioro de la crisis financiera internacional tras el colapso de Lehman Brothers y su extensión a los mercados emergentes se tradujo en un incremento generalizado de la volatilidad. En este contexto, dado que la volatilidad afecta directamente al cálculo de VaR, durante el cuarto trimestre se registró el máximo del año, eur 97,1 millones, provocado por el aumento de volatilidad citado, principalmente en renta fija y tipo de cambio en Brasil y México. En noviembre comienza una senda bajista del VaR, por la reducción de posiciones en Brasil y México y la caída de la volatilidad, finalizando en niveles inferiores a la media anual.

En definitiva, el VaR medio de la cartera de negociación del Grupo en 2008, 40 millones de euros, es superior al asumido el año anterior, pero el incremento se explica plenamente por el aumento de volatilidad comentado y no por una mayor toma de riesgo. Asimismo, en comparación con otros grupos financieros, puede decirse que el Grupo mantiene un perfil de riesgo de negociación bajo. La gestión dinámica del mismo permite al Grupo adoptar cambios de estrategia para aprovechar oportunidades en un entorno de incertidumbre.

El siguiente histograma describe la distribución de frecuencias que ha tenido durante el año 2008 el riesgo medido en términos de VaR. Puede observarse la acumulación de días con niveles entre 30 y 40 millones de euros (70,5%); destaca asimismo la cola de la distribución (niveles mayores de 75 millones de dólares) en la que se percibe el contexto de alta volatilidad antes mencionada, entre septiembre y diciembre.

Histograma de riesgo VaR



Riesgo por factor

Para el año 2008, los valores mínimos, medios, máximos y últimos expresados en términos de VaR, son los siguientes:

Estadísticas de VaR por factor de riesgo.

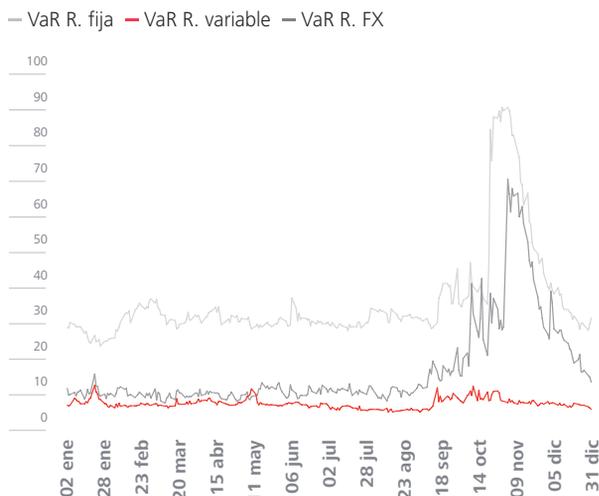
Millones de euros	Mínimo	Medio	Máximo	Último
Europa				
VaR Total	16,7	27,8	43,8	24,7
Efecto diversificación	(3,3)	(12,8)	(37,2)	(18,7)
VaR renta fija	14,4	24,7	40,0	28,1
VaR renta variable	4,3	6,8	12,6	4,5
VaR tipo de cambio	3,1	9,1	36,7	10,7
Estados Unidos				
VaR Total	0,6	1,2	4,1	1,8
Efecto diversificación	0,7	(0,6)	(1,8)	(0,6)
VaR renta fija	0,5	1,1	3,9	1,0
VaR renta variable	0,1	0,2	0,7	0,1
VaR tipo de cambio	0,1	0,5	1,4	0,9
Latinoamérica				
VaR Total	16,4	30,0	87,8	20,2
Efecto diversificación	(2,6)	(7,1)	(10,5)	(5,7)
VaR renta fija	14,4	26,2	80,4	16,2
VaR renta variable	4,5	11,0	9,6	6,8
VaR tipo de cambio	26,7	31,6	63,2	0,0
Total Negociación				
VaR Total	26,1	40,0	97,1	31,9
Efecto diversificación	(7,0)	(16,3)	(66,6)	(15,1)
VaR renta fija	22,2	34,4	87,3	29,8
VaR renta variable	4,2	6,4	11,4	4,9
VaR tipo de cambio	6,6	15,5	67,6	12,4

El VaR medio aumenta 11,1 millones de euros respecto a 2007, por el incremento de volatilidad en los mercados de renta fija y tipo de cambio. Los niveles medios de VaR en estos factores han aumentado desde 24,3 millones de euros hasta 34,4 millones de euros en el primer caso y desde 9,8 millones de euros hasta 15,5 millones de euros en el segundo. El riesgo medio en renta variable ha aumentado ligeramente, desde 5,8 millones de euros hasta 6,4 millones de euros, a pesar de que la volatilidad en este mercado también ha subido considerablemente. El incremento de riesgo en renta fija se concentra en Europa, donde el VaR medio en este factor fue de 24,7 millones de euros, frente a los 9,3 millones de euros de 2007.

El factor de riesgo de crédito sigue incluyéndose en el factor renta fija. Una de las causas del aumento de riesgo mostrado en renta fija es precisamente el aumento de volatilidad de los spreads de crédito durante 2008.

Histórico de VaR por factor de riesgo

Millones de euros



La observación de la evolución del VaR a lo largo del ejercicio pone de manifiesto la flexibilidad y agilidad del Grupo en adaptar su perfil de riesgo en función de cambios de estrategia provocados por una percepción diferente de las expectativas en los mercados.

Distribución de riesgos y resultados económicos

a) Distribución geográfica

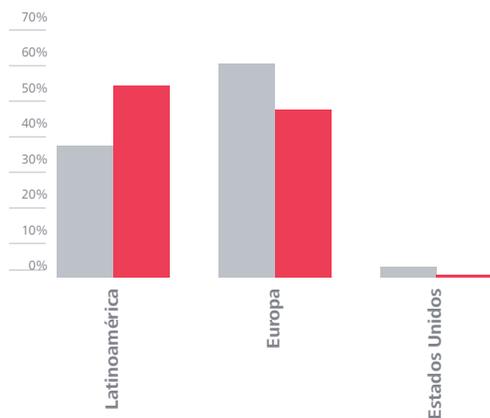
En la actividad de negociación, la aportación media de Latinoamérica al VaR total del Grupo es del 53,7%, frente a una contribución del 36,8% en resultados económicos. Por su parte Europa, con un peso del 46,2% en el riesgo global, aporta el 60% en resultados, al tener su actividad de tesorería principalmente centrada en servicio a clientes profesionales e institucionales.

Se expone a continuación la contribución geográfica, en términos de porcentaje, tanto en riesgos, medidos en términos de VaRD, como en resultados, medidos en términos económicos.

Contribución de riesgos por unidad

Actividad de negociación, %

■ Resultado económico anual ■ VaR medio



Contribución de riesgos por unidad

Los valores mínimos, medios, máximos y últimos del riesgo medido en terminos de VaR, por zona geográfica, para el año 2008, son los siguientes:

Estadísticas de Riesgo (VaR) año 2008

Millones de euros	Mínimo	Medio	Máximo	Último
Europa	16,7	27,8	43,8	24,7
Estados Unidos	0,6	1,2	4,1	1,8
Latinoamérica	16,4	30,0	87,8	20,2
Total	26,1	40,0	97,1	31,9

b) Distribución temporal de riesgos y resultados

En el gráfico siguiente se puede observar que el perfil de la asunción de riesgo, en términos de VaR, y de resultados ha sido relativamente constante durante la primera parte del año. Es en el cuarto trimestre cuando el VaR se incrementa significativamente por el aumento generalizado de volatilidad de los mercados financieros ya comentado. A pesar de ello, los resultados se ven incrementados durante esos meses, lo que pone de manifiesto la agilidad de cambios de estrategia que tiene el Grupo ante los distintos escenarios que se presentan. Destacar que el peor mes por resultados es septiembre, coincidente con el agravamiento de la crisis financiera global tras el colapso de Lehman Brothers y las subsiguientes tensiones en los mercados.

Distribución temporal de riesgos y resultados en 2008

Porcentajes sobre totales anuales

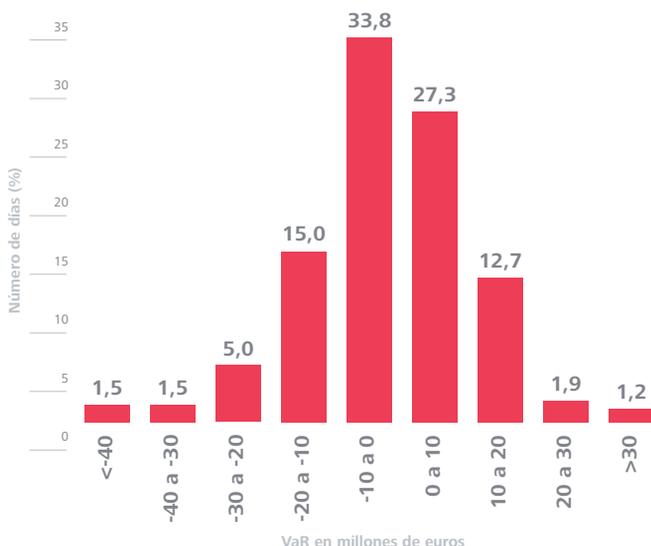
■ Resultado económico mes ■ VaR medio mensual



Histograma de resultados diarios Mark-to-Market (MtM)

El siguiente histograma de frecuencias nos detalla cómo se han distribuido los resultados económicos diarios en función de su magnitud. Se observa que en el 74% de los días de mercado del año los rendimientos diarios se han situado en el intervalo entre -10 y +20 millones de euros.

Histograma de frecuencias de resultados diarios (MtM)



Gestión del riesgo de mercado de derivados estructurados

La actividad de derivados estructurados está orientada principalmente al diseño de productos de inversión y a la cobertura de riesgos para clientes.

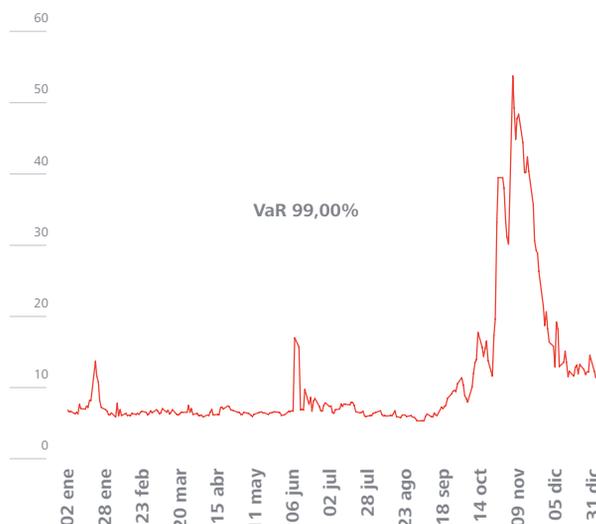
Este tipo de operaciones incluye opciones tanto de renta variable, como de renta fija y de tipo de cambio.

Las unidades de gestión donde se ha realizado principalmente esta actividad son Madrid, Abbey, Brasil y México, y, en menor medida, Chile y Portugal.

En el siguiente gráfico se muestra la evolución del riesgo VaR Vega⁽¹⁾ del negocio de derivados estructurados durante el año 2008. Puede observarse que la mayor parte del tiempo se mueve en un rango entre 5 y 10 millones de euros. La principal excepción, además de dos períodos transitorios en enero (incremento de volatilidad en renta variable tras anuncio de grandes pérdidas inesperadas en Société Générale por las presuntas actividades fraudulentas de uno de sus operadores) y junio (aumento de volatilidad en la curva de tipos de interés de la zona euro tras unos comentarios del presidente del BCE apuntando a inminentes subidas de los tipos de interés oficiales), es el último tramo del año, a partir del colapso de Lehman Brothers a mediados de septiembre. En dicho periodo se produce un incremento de riesgo como consecuencia del aumento generalizado de volatilidad en los mercados financieros globales.

Evolución del riesgo (VaR) del negocio de derivados estructurados

Millones de euros



El riesgo máximo, por el motivo comentado, se alcanzó el 3 de noviembre, 52,2 millones de euros. La siguiente tabla refleja los valores medios, máximos y mínimos alcanzados por cada una de las unidades donde se realizaron este tipo de operaciones.

Derivados estructurados. Riesgo (VaR) año 2008 por unidad

Millones de euros	Mínimo	Medio	Máximo	Último
Madrid	1,6	4,2	15,4	8,3
Portugal	0,0	0,9	1,8	0,0
Abbey	1,8	2,5	3,7	3,1
Banesto	2,7	3,9	9,8	3,7
Brasil	0,4	4,7	51,2	2,7
México	0,6	2,2	7,8	2,1
Total VaRD	4,7	10,0	52,2	10,5

Hay que destacar que el riesgo medio en 2008, 10 millones de euros, es ligeramente superior al alcanzado en 2007, 7,8 millones de euros, lo que refleja más el aumento de volatilidad de los mercados que un aumento de la toma de riesgo.

En cuanto al VaR por factor de riesgo, en media, la exposición ha sido similar en renta fija, renta variable y tipo de cambio. No obstante, puede observarse como el riesgo en este último ha evolucionado en un rango más amplio que en el resto. Esto se muestra en la siguiente tabla:

Derivados estructurados. Riesgo (VaR) año 2008 por factor de riesgo

Millones de euros	Mínimo	Medio	Máximo	Último
VaRD renta fija	1,2	5,1	33,5	8,0
VaRD renta variable	2,5	3,8	9,1	2,8
VaRD tipo de cambio	0,6	2,8	15,4	2,7
Efecto diversificación	0,1	(4,1)	(28,9)	(4,1)
VaRD Total	4,7	10,0	52,2	10,5

(1) Se entiende por el término griego "Vega" la sensibilidad del valor de una cartera ante cambios en el precio de la volatilidad de mercado.



Medidas de calibración y contraste

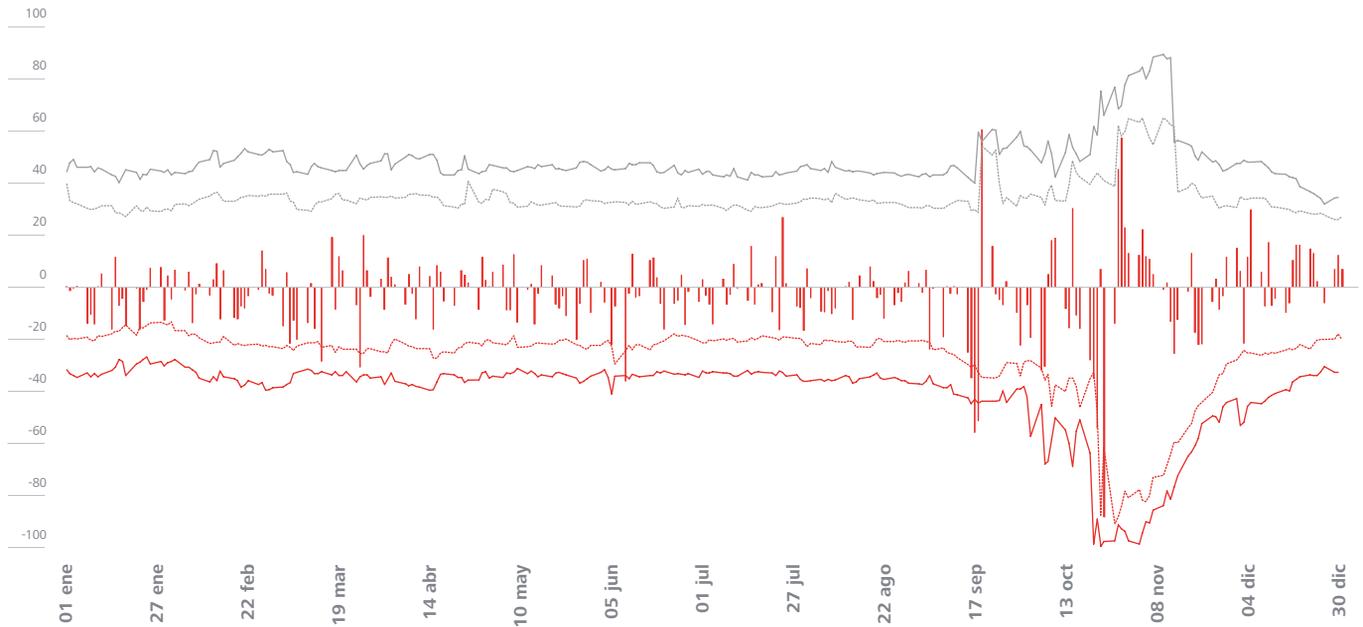
De acuerdo a las recomendaciones que el BIS establece al efecto de calibrar y controlar la eficacia de los sistemas internos de medición y gestión de los riesgos financieros, en 2008 el Grupo ha realizado regularmente los análisis y pruebas de contraste necesarios, obteniendo de los mismos conclusiones que permiten constatar la fiabilidad del modelo.

En 2008 se han producido tres excepciones de VaR al 99%, días en los que la pérdida diaria⁽²⁾ fue superior al VaR. Ello entra dentro de lo estadísticamente razonable a priori (1% de 260 días de mercado son 2,6 días). Dichas excepciones se produjeron los días 9 de junio, y 17 y 18 de septiembre. En el primer caso, principalmente por la subida de la curva de interés de la Eurozona y de su volatilidad tras comentarios inesperados del presidente del BCE. Las pérdidas los días 17 y 18 de septiembre se explican por las inusuales variaciones en los mercados financieros globales la semana posterior al colapso de Lehman Brothers.

Backtesting de carteras de negociación: resultados diarios vs. Valor en Riesgo (VaR) día anterior

Millones de euros

— P&L limpio — VaR 99% - - - VaR 95%



(2) Resultados en términos de "clean p&L". No se incluye en estos ejercicios resultados intradiarios ni aquellos derivados de comisiones.



Análisis de escenarios

Durante el año 2008 se han analizado diferentes escenarios. En esta página figuran los resultados a 31 de diciembre de 2008 de un escenario de máxima volatilidad, aplicando movimientos de seis desviaciones típicas en los distintos factores de mercado en las carteras de negociación.

Escenario de máxima volatilidad

La siguiente tabla nos muestra, a 31 de diciembre de 2008, los resultados que se producen por factor de riesgo (renta fija, renta variable, tipo de cambio, spreads de crédito y la volatilidad de cada uno de ellos), ante un escenario en el que se aplica una volatilidad equivalente a 6 desviaciones típicas en una distribución normal. El escenario está definido tomando para cada factor de riesgo aquel movimiento que supone una mayor pérdida potencial en la cartera global. Para cierre de año, dicho escenario implicaba subidas de tipos de interés, caídas de las bolsas, depreciación del dólar frente a todas las divisas excepto el euro, y subida de la volatilidad y los spreads de crédito.

Stress test de máxima volatilidad*

Millones de euros	Renta fija	Renta variable	Tipo de cambio	Spread crédito	Total
Total negociación	(45,1)	(22,2)	(34,3)	(14,4)	(116,0)
Europa	(21,8)	3,2	(17,0)	(14,4)	(50,0)
Latinoamérica	(23,9)	(25,5)	(15,3)	0,0	(64,7)
USA (NY)	0,6	0,0	(1,9)	0,0	(1,3)

* No incluye carteras de Banesto ni de Banco Real.

Del resultado del análisis se desprende que el quebranto económico que sufriría el Grupo en sus carteras de negociación, en términos de resultado mark to market (MtM), sería, suponiendo que se dieran en el mercado los movimientos de *stress* definidos en este escenario, de 116 millones de euros, pérdida que estaría concentrada en Latinoamérica, en renta fija, renta variable y tipo de cambio, y Europa, en renta fija, tipo de cambio y crédito.

Gap de vencimientos y reprecitaciones

Gap estructural matriz-holding, activos y pasivos denominados en euros

Millones de euros	No sensible	hasta 1 año	1-3 años	3-5 años	>5 años	Total
Mercado monetario y de títulos		60.452	860	1.460	5.586	68.358
Inversión crediticia	64	126.961	11.629	2.120	1.791	142.565
Participaciones permanentes	69.258					69.258
Otros activos	7.812	55.318	-	-	-	63.129
Total activo	77.134	242.730	12.489	3.580	7.376	343.311
Mercado monetario	-	28.982	-	-	300	29.282
Acreedores	38	30.934	5.716	8.441	11.372	56.502
Emisiones y titulizaciones	-	92.102	12.515	11.354	15.533	131.504
recursos propios y otros pasivos	70.509	53.423	1.185	906	1.576	127.599
Total pasivo	70.547	205.441	19.415	20.701	28.782	344.887
Gap balance	6.587	37.289	(6.926)	(17.121)	(21.405)	(1.576)
Gap fuera de balance estructural	-	(32.794)	10.755	10.780	14.687	3.428
Gap total estructural	6.587	4.495	3.829	(6.341)	(6.718)	1.852
Gap acumulado	-	4.495	8.324	1.983	(4.735)	-

B. Gestión de balance ⁽³⁾

B1. Riesgo de interés

a) Monedas convertibles

Al cierre de diciembre 2008, la sensibilidad del margen financiero a 1 año ante subidas paralelas de 100 puntos básicos se concentra en la curva de tipos de interés del euro (119,6 millones de euros), siendo el banco matriz la unidad que más contribuye, y en la curva de tipos de interés de la libra esterlina (negativa 63,6 millones de libras esterlinas). La sensibilidad del margen del resto de monedas convertibles es poco significativa.

A esa misma fecha, la sensibilidad de valor ante subidas paralelas en 100 puntos básicos en la curva de interés del euro es 239,1 millones de euros y se concentra, en su mayor parte, en el banco matriz. En lo que respecta a la curva en libras esterlinas es negativa 153,3 millones de libras esterlinas.

Este año se ha caracterizado por mantener una postura conservadora en cuanto a exposición a los tipos de interés, teniendo en cuenta la incertidumbre en los mercados financieros, agudizada principalmente en el segundo semestre del año.



b) Latinoamérica

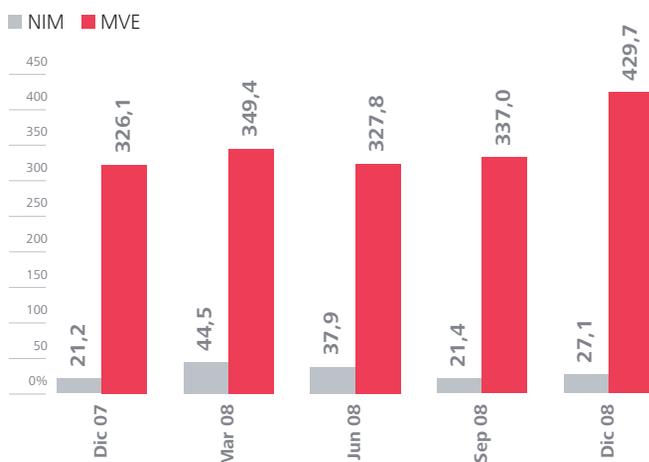
(1) Análisis cuantitativo del riesgo

El riesgo de interés en las carteras de Gestión de Balance de Latinoamérica, medido en términos de sensibilidad del margen financiero (NIM) a un año a una subida paralela de 100 pb de la curva de tipos de interés, se mantuvo durante todo el año 2008 en niveles bajos y moviéndose dentro de una estrecha banda, con un máximo de 51 millones de euros en febrero. En términos de sensibilidad de valor, ha fluctuado en un rango entre 300 y 360 millones de euros, muy estable durante todo el transcurso del año, con la excepción del último trimestre, donde el incremento producido se explica principalmente por la inclusión de Banco Real en Brasil.

Al cierre de diciembre de 2008, el consumo de riesgo para la región, medido en sensibilidad 100 pb del valor patrimonial, fue de 430 millones de euros (326,1 millones de euros en diciembre de 2007); mientras el riesgo en margen financiero a 1 año, medido en sensibilidad 100 pb de éste, se situó en 27,1 millones de euros (21,2 millones de euros en diciembre de 2007).

Evolución perfil de riesgo Latinoamérica

Sensibilidad de NIM y MVE a 100 p.b.



Perfil de riesgo de interés a cierre de año

En los cuadros de gaps se muestra el desglose por plazo del riesgo mantenido en Latinoamérica a diciembre de 2008.

Gap estructural Latinoamérica

Millones de euros

Moneda local	0-6 meses	6-12 meses	1-3 años	>3 años	No sensible	Total
Activo	88.552	11.631	18.364	13.286	33.102	164.935
Pasivo	101.081	16.704	9.515	2.262	41.000	170.561
Fuera de balance	(26.598)	(1.858)	(3.132)	37.416	(47)	5.780
Gap	(39.127)	(6.931)	5.718	48.440	(7.945)	154
Dólar						
Activo	29.472	3.190	2.940	4.933	4.007	44.543
Pasivo	25.066	4.314	3.558	4.187	1.792	38.917
Fuera de balance	(4.835)	(522)	(830)	456	(49)	(5.780)
Gap	(429)	(1.646)	(1.448)	1.202	2.166	(154)

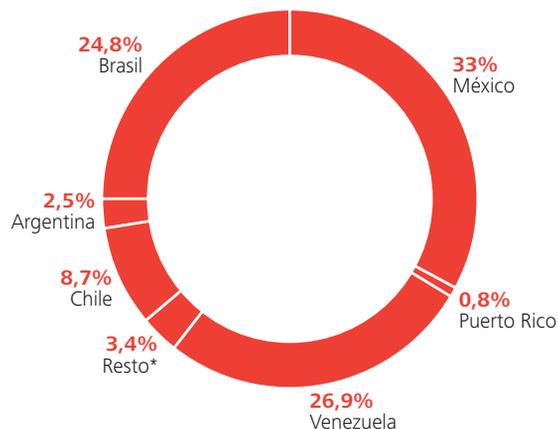
(2) Distribución geográfica

Sensibilidad margen financiero

Para el total de Latinoamérica, el consumo a diciembre de 2008 fue de 27 millones de euros (sensibilidad del margen financiero a un año a subidas de 100 puntos básicos), siendo su distribución geográfica la mostrada en el siguiente gráfico.

Sensibilidad margen financiero

%



* Resto: Colombia, Panamá, Santander Overseas y Uruguay

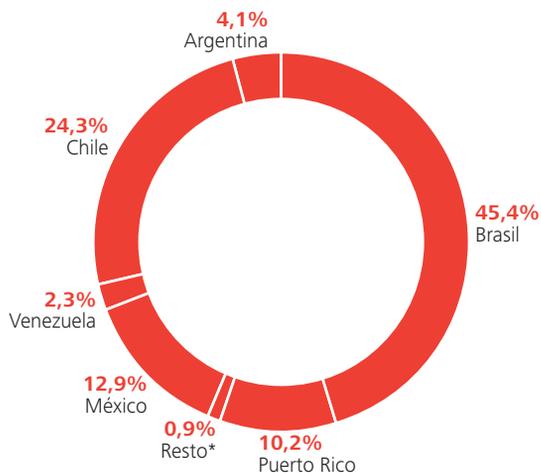
Se observa que más del 90% del riesgo se concentra en cuatro países: Brasil, Chile, México y Venezuela.



Sensibilidad valor patrimonial

Para el total de Latinoamérica, el consumo a diciembre de 2008 fue de 430 millones de euros (sensibilidad del valor patrimonial a movimiento paralelo de subida de 100 puntos básicos de los tipos de interés), siendo su distribución geográfica la mostrada en el siguiente gráfico.

Sensibilidad del valor patrimonial

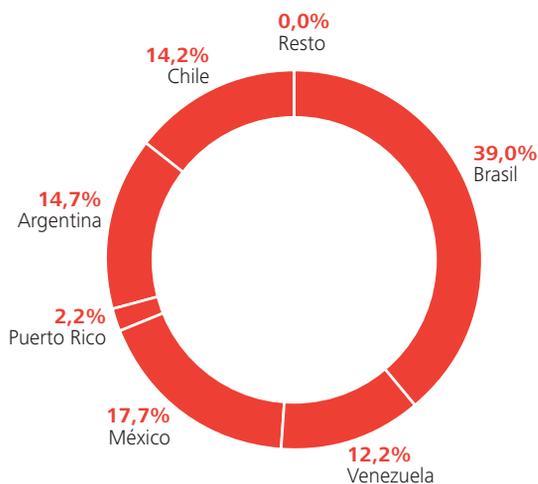


* Resto: Colombia, Panamá, Santander Overseas y Uruguay

Más del 90% del riesgo de valor patrimonial está concentrado en cuatro países: Brasil, Chile, México y Puerto Rico.

El riesgo de gestión de balance en Latinoamérica, medido en términos de VaR, alcanzó 75,2 millones de euros a cierre de 2008. Como muestra el gráfico adjunto, se concentra mayoritariamente en Brasil y México en dicha fecha.

Distribución riesgo (VaR.) Gestión de balance



B2. Gestión estructural de riesgo de crédito

La gestión estructural del riesgo de crédito tiene por objeto reducir las concentraciones que, de forma natural, se producen como consecuencia de la actividad comercial, mediante la venta de activos. Dichas operaciones se compensan con la adquisición de otros activos que permiten diversificar el conjunto de la cartera crediticia. El área de Gestión Financiera analiza estas estrategias y realiza las propuestas de gestión al ALCO con el objetivo de optimizar la exposición al riesgo de crédito y contribuir a la creación de valor.

Durante el año 2008:

- Se titulizaron activos por valor de 74.000 millones de euros (incluyendo "covered bonds"). Dadas las dificultades por las que atraviesa el mercado de titulización desde agosto de 2007, la totalidad de las emisiones fueron retenidas por las distintas unidades del Grupo. Estas titulizaciones incrementan significativamente la posición de liquidez del Grupo por su capacidad de descuento en bancos centrales.
- Se realizaron recompras en el mercado secundario de bonos de titulización AAA de emisoras del Grupo (1.600 millones de euros) y se procedió al cierre de algunas de las coberturas realizadas en el ejercicio 2007, ya que entendemos que, debido a la situación de los mercados, los precios están muy por debajo de su valor fundamental considerando el riesgo subyacente de los activos.

B3. Gestión de la liquidez estructural

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

La posición de liquidez estructural del Grupo ha mejorado con respecto al año anterior, reforzando su estructura de balance y mostrando además un significativo incremento en los activos descontables que actúan como colchón de liquidez ante posibles contingencias.

Santander gestiona su liquidez sobre la base de una situación estructural holgada por su carácter de banco comercial y de unos principios de gestión basados en la prudencia y en la anticipación. La situación estructural de liquidez del Grupo y la cantidad y calidad de sus activos líquidos han permitido y permiten a Santander mantener con total normalidad su actividad crediticia.

A continuación se destacan los principales aspectos en relación a la gestión de liquidez estructural en el ejercicio 2008:

- Holgada posición de liquidez estructural. Santander es un banco fundamentalmente comercial por lo que en su estructura de financiación los depósitos de los clientes son la principal fuente de obtención de liquidez. Estos depósitos que se suman al capital y resto de instrumentos asimilados al mismo permiten cubrir la mayor parte de las necesidades de liquidez del Grupo, de manera que la financiación en los mercados mayoristas es moderada en relación con el tamaño de su balance.
- Así, en Latinoamérica las reducidas necesidades de financiación de la actividad comercial hacen que la financiación en mercados mayoristas sea en la práctica residual, y básicamente por motivos de presencia y diversificación. Para el resto del Grupo (denominada como área de monedas convertibles), los depósitos sumados a los recursos permanentes del balance (capital y pasivos asimilados) cubren más del 90% de los créditos netos de titulizaciones, mejorando el ratio del 75% aproximadamente en 2007.
- Diversificación de mercados e instrumentos para obtener liquidez. El Grupo cuenta con una presencia activa en un conjunto amplio y diversificado de mercados de financiación, limitando la dependencia de mercados concretos y manteniendo disponibles amplias capacidades de apelación a los mercados.

Ello permite tener una adecuada estructura de emisiones a medio y largo plazo, con un moderado recurso a la financiación mayorista a corto plazo (a cierre de 2008, papel comercial y pagarés sólo representan menos del 10% del total de financiación mayorista). Dicha estructura se basa en las titulaciones y en una cartera de emisiones de medio y largo plazo (cada una de ellas en torno al 45% del total), bien diversificada por productos y con un vencimiento medio de 3,8 años.

Durante 2008, las unidades del Grupo del área de monedas convertibles capturaron un total de 25.000 millones de euros en emisiones de medio y largo plazo en los mercados mayoristas y realizaron titulaciones de activos por otros 74.000 millones de euros (incluyendo covered bonds).

- Elevada capacidad de obtención de liquidez del balance. El Grupo mantiene en su balance una cartera diversificada de activos líquidos o liquidables en el corto plazo adecuada a sus posiciones. El Grupo cuenta con una elevada cantidad de activos elegibles en bancos centrales (BCE, BoE, FED), que al cierre de 2008 ascendían a un total superior a los 83.000 millones de euros.
- Amplio acceso a los mercados mayoristas de liquidez sobre la base de elevados ratings a corto y largo plazo. A finales del 2008, todas las agencias mantienen la calificación a largo plazo de Santander en AA o por encima (calificación de Moody's Aa1, equivalente a AA+; las tres restantes la sitúan en AA).
- Independencia de las filiales en la financiación dentro de una gestión centralizada. Las principales unidades jurídicas, con excepción de Santander Consumer Finance, deben procurarse la financiación en los mercados mayoristas de acuerdo a sus necesidades, estableciendo sus propios planes de liquidez y contingencia, sin recurrir a líneas de la matriz para financiar su actividad.

El Grupo, como holding, realiza las funciones de control y gestión, lo que supone planificar las necesidades de recursos, estructurar las fuentes de financiación optimizando su diversificación por plazos, instrumentos y mercados, así como definir planes de contingencia.

En la práctica, la gestión de la liquidez realizada por el Grupo consiste en lo siguiente:

- Anualmente se elabora el plan de liquidez partiendo de las necesidades de financiación derivadas de los presupuestos de cada negocio. A partir de estas necesidades de liquidez y teniendo en cuenta unos límites prudenciales de apelación a los mercados de corto plazo, se establece el plan de emisiones y titulaciones para el ejercicio.
- A lo largo del año se realiza un seguimiento periódico de la evolución real de las necesidades de financiación, que da lugar a las consiguientes actualizaciones del plan.
- Control y análisis del riesgo de liquidez. Su primer objetivo es garantizar que el Grupo mantenga unos niveles aceptables de liquidez para cubrir sus necesidades de financiación en el corto y en el largo plazo bajo situaciones normales de mercado. Para ello utiliza medidas de control de balances como son el gap de liquidez y los ratios de liquidez.

Paralelamente también se realizan diferentes análisis de escenarios (o escenarios de stress) donde se consideran las necesidades adicionales que pudieran surgir ante diferentes eventos de características extremas aunque plausibles. De esta manera se pretende cubrir todo un espectro de coyunturas que, con mayor o menor probabilidad, pudieran afectar al Grupo al objeto de que éste pueda preparar los correspondientes planes de contingencia.

Los análisis de escenarios realizados hasta diciembre de 2008 muestran cómo el Grupo, incluso en un escenario de escasa demanda de emisiones a medio y largo plazo, mantiene una situación de liquidez holgada.

C. Riesgo de tipo de cambio estructural / Cobertura de resultados

El riesgo de tipo de cambio estructural se deriva de las operaciones del Grupo en divisas, relacionado principalmente con las inversiones financieras permanentes, los resultados y las coberturas de dichas inversiones.

La gestión del riesgo de cambio es dinámica, y trata de limitar el impacto en recursos propios de las depreciaciones de las monedas, optimizando el coste financiero de las coberturas.

En relación a la gestión del riesgo de cambio de las inversiones permanentes, la política general es financiarlas en la moneda de la inversión siempre que la profundidad del mercado lo permita y que el coste se justifique con la depreciación esperada. También se realizan coberturas puntuales cuando se considera que una divisa local puede debilitarse respecto al euro significativamente más rápido que lo que el mercado está descontando.

Al cierre del ejercicio de 2008 las mayores exposiciones de carácter permanente (con su potencial impacto en patrimonio) se concentraban a dicha fecha, por este orden, en reales brasileños, libras, pesos mexicanos y pesos chilenos. El Grupo cubre parte de estas posiciones de carácter permanente mediante instrumentos financieros derivados de tipo de cambio.

Adicionalmente, Gestión Financiera es responsable a nivel consolidado de la gestión del riesgo de cambio de los resultados y dividendos esperados del Grupo en aquellas unidades cuya moneda base sea distinta al euro.

D. Operaciones estructuradas de financiación

El Grupo Santander tiene, en este ámbito, una baja exposición y una actividad diversificada por tipo de producto, sector y número de operaciones. La exposición comprometida a cierre de diciembre era de 19.616 millones de euros correspondientes a 405 transacciones. El desglose es el siguiente: 9.725 millones de euros (120 transacciones) en operativa de acquisition finance; 7.177 millones de euros (247 transacciones) en operaciones de project finance; y el resto en LBO's y otras modalidades (incluyendo margin loans y otros). No se consideran necesarios reajustes de valor a la baja (*writedowns*) en la cartera de inversión, más allá de las provisiones por insolvencias por importe de 21 millones de euros. Respecto a las operaciones de adquisición con financiación apalancada (*leveraged buy-out* o LBO's), no se ha producido durante 2008 ninguna operación relevante.

Por otro lado, cabe destacar que en diciembre 2008 se formalizó una operación por importe de 500 millones de euros, liberando capital regulatorio por 40 millones de euros, consecuencia de la disminución de los activos de riesgo correspondientes.



E. Exposiciones relacionadas con activos estructurados complejos

El Grupo Santander, en su operativa habitual, no ha aumentado la exposición a instrumentos o vehículos estructurados complejos, que sigue siendo muy limitada. En concreto, a cierre de 2008 el Grupo contaba con:

- *CDOs / CLOs*: 75 millones de euros.
- *Hedge Funds*: La exposición total no es significativa (1.133 millones de euros) y se materializa en su mayor parte a través de la financiación a dichos fondos (767 millones), siendo el resto participación directa en cartera. Esta exposición presenta niveles bajos de "loan-to-value", en torno al 38% (colateral de 3.009 millones de euros a cierre de año). El riesgo con este tipo de contrapartidas se analiza caso a caso, estableciendo los porcentajes de colateralización en función de las características y activos de cada fondo. En definitiva, la exposición se ha reducido respecto al año anterior.
- "*Conduits*": Los dos "conduits" que mantenía el Grupo en 2007 y que siempre habían estado dentro del perímetro de consolidación, no realizaban ningún tipo de actividad a cierre de 2008.
- *Monolines*: la exposición del Santander a compañías aseguradoras de bonos (denominadas "Monolines") era, en diciembre de 2008, de 457 millones de euros, concentrada mayoritariamente en la exposición indirecta, 288 millones de euros, en virtud de la garantía prestada por este tipo de entidades a diversas operaciones de financiación o titulización tradicional. La exposición en este caso es al "doble default", siendo los subyacentes primarios de alta calidad crediticia, AA en su mayor parte. El pequeño resto resultante es exposición directa (por ejemplo, vía compra de protección de riesgo de impago de alguna de estas empresas aseguradoras a través de un "credit default swap").

La política del Santander respecto a la aprobación de nuevas operaciones relacionadas con estos productos continúa siendo muy prudente y conservadora, estando sujeta a una estricta supervisión por parte de la Alta Dirección del Grupo. Antes de dar el visto bueno a la puesta en marcha de una nueva operativa, producto o subyacente, desde la División de Riesgos se verifica:

- La existencia de un modelo de valoración adecuado para el seguimiento del valor de cada exposición, "mark-to-market", "mark-to-model"; o "mark-to-liquidity".
- La disponibilidad de datos observables en el mercado (inputs) necesarios para aplicar dicho modelo de valoración.

Siempre que se cumplan los dos puntos anteriores,

- La disponibilidad de sistemas adecuados y debidamente adaptados para el cálculo y seguimiento diario de los resultados, posiciones y riesgos de las nuevas operaciones planteadas.
- El grado de liquidez del producto o subyacente, de cara a posibilitar su cobertura en el momento que se considere oportuno.

F. Alliance & Leicester

F.1.) Operaciones Estructuradas de Financiación

Como consecuencia de la adquisición del grupo Alliance & Leicester en el Reino Unido, se integraron las participaciones en operaciones estructuradas de esta entidad. Se trata de una cartera diversificada compuesta en su totalidad de operaciones de financiación especializada. La exposición comprometida a cierre de diciembre era de 7.350 millones de libras esterlinas (7.717 millones de euros), correspondientes a 281 transacciones.

F.2.) Exposiciones relacionadas con activos estructurados complejos

La adquisición Alliance & Leicester también ha incrementado la exposición a ciertos productos estructurados complejos. La exposición que aporta Alliance & Leicester en estos productos y vehículos especiales es la siguiente:

- *CDO's y CLO's*: exposición de 509 millones de euros. De esta cartera, el 72% presenta rating AAA y el 11% AA.
- *Conduits*: como consecuencia de la adquisición de Alliance & Leicester, el Grupo ha integrado un *conduit* con unos activos de 900 millones de euros a cierre de año, de los cuales un 71% presenta rating AAA y un 9% AA.
- *Monolines*: la exposición de Alliance & Leicester a compañías aseguradoras de bonos (denominadas *monolines*) era, en diciembre de 2008, de 34 millones de euros, en su totalidad de carácter indirecto (exposición al *doble default*), en virtud de la garantía prestada por este tipo de entidades a diversas operaciones de financiación o titulización tradicional.

Todas estas posiciones eran conocidas en el momento de la compra, siendo debidamente provisionadas.

3.5 Modelo interno

El Banco de España ha aprobado la utilización del modelo interno de riesgo de mercado para el cálculo de capital regulatorio a cierre de 2008. La aprobación es efectiva para la actividad de negociación de la tesorería en Madrid, aunque el objetivo del Grupo es ir ampliando progresivamente dicha aprobación al resto de unidades.

Como consecuencia de dicha aprobación, el capital regulatorio de la actividad de negociación pasa de calcularse a través de métodos estándar a calcularse mediante métodos avanzados, utilizando como métrica fundamental el VaR calculado por el área de riesgos de mercado e incorporando adicionalmente un recargo incremental por riesgo de incumplimiento (*incremental default risk*).

4. Riesgo operativo

Definición y objetivos

El Grupo Santander define el riesgo operativo (RO) como “el riesgo de pérdida resultante de deficiencias o fallos de los procesos internos, recursos humanos o sistemas, o bien derivado de circunstancias externas”. Se trata, en general, de sucesos que tienen una causa originaria puramente operativa, lo que los diferencia de los riesgos de mercado o de crédito, aunque también se incluyen riesgos externos, tales como catástrofes naturales.

El objetivo del Grupo en materia de control y gestión del riesgo operativo se fundamenta en la identificación, medición / evaluación, control / mitigación, e información de dicho riesgo.

La prioridad del Grupo es, por tanto, identificar y eliminar focos de riesgo, independientemente de que hayan producido pérdidas o no. La medición también contribuye al establecimiento de prioridades en la gestión del riesgo operativo.

Para el cálculo de capital regulatorio por riesgo operativo, el Grupo Santander ha considerado conveniente optar en un primer momento por el método estándar previsto en la normativa de BIS II. El Grupo está valorando el momento más adecuado para acogerse al enfoque de modelos avanzados (AMA) teniendo en cuenta, en todo caso, que: a) la prioridad a corto plazo en la gestión del riesgo operativo se centra en su mitigación; y b) la mayor parte de los requisitos regulatorios establecidos para poder adoptar el enfoque AMA ya deben ser incorporados en el modelo estándar y a día de hoy ya están integrados en el modelo de gestión del riesgo operativo en el Grupo Santander.

Modelo de gestión

El modelo organizativo de control y gestión de riesgos es el resultado de la adaptación al nuevo entorno de Basilea II acometida por el Grupo, que establece tres niveles de control:

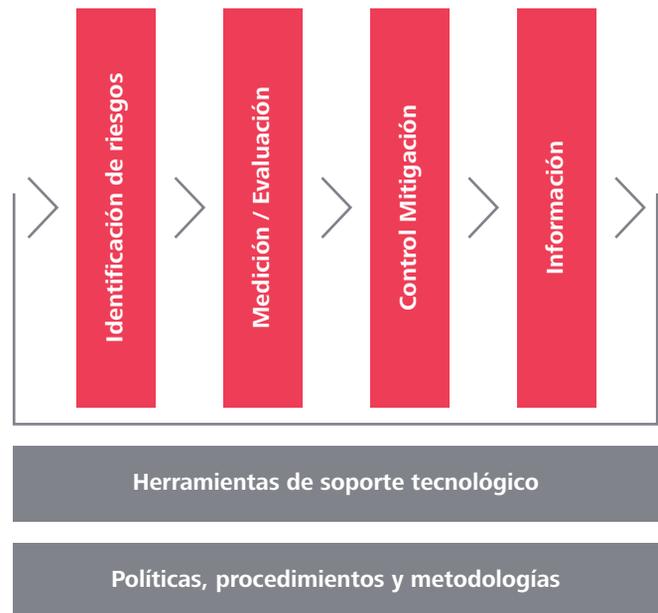
- Primer nivel: Funciones de control realizadas por las unidades del Grupo
- Segundo nivel: Funciones realizadas por las áreas corporativas
- Tercer nivel: Funciones de control integral realizadas por la división de riesgos- área de control integral y validación interna del riesgo (CIVIR)

La gestión y control del riesgo operativo se lleva a cabo en el ámbito de la división de tecnología y operaciones. Dentro de esta división, el área corporativa de riesgo tecnológico y operativo, constituida en 2008, asume la definición de políticas, así como la gestión y control de dichos riesgos tecnológicos y operativos. La implantación, integración y adecuación local de las políticas y directrices establecidas por el área es función de los responsables locales de riesgo operativo identificados en cada una de las unidades.

Esta estructura de gestión del riesgo operativo se basa en el conocimiento y experiencia de los directivos y profesionales de las distintas unidades del Grupo, dando especial relevancia al papel de los responsables locales de riesgo operativo.

La gestión en el Grupo Santander se desarrolla atendiendo a los siguientes elementos:

Modelo de gestión de riesgo tecnológico y operativo



Las distintas etapas del modelo de gestión de riesgo tecnológico y operativo suponen:

- Identificar el riesgo operacional inherente a todas las actividades, productos, procesos y sistemas del Banco.
- Medir y evaluar el riesgo operacional de forma objetiva, continuada y coherente con los estándares regulatorios (Basilea II, Banco de España...) y la industria, y establecer niveles de tolerancia al riesgo.
- Realizar un seguimiento continuo de las exposiciones de riesgo operativo con el fin de detectar niveles de riesgo no asumidos, implantar procedimientos de control, mejorar el conocimiento interno y mitigar las pérdidas.
- Implantar procedimientos de control, mejorar el conocimiento de las causas de riesgo operativo así como sus implicaciones.
- Establecer medidas de mitigación que eliminen o minimicen el riesgo operativo.
- Generar informes periódicos sobre la exposición al riesgo operativo y el nivel de control para la alta dirección y áreas / unidades del Grupo, así como informar al mercado y organismos reguladores.
- Definir e implantar sistemas que permitan vigilar y controlar las exposiciones al riesgo operativo, integrados en la gestión diaria del Grupo, aprovechando la tecnología existente y procurando la máxima automatización de las aplicaciones.
- Definir y documentar las políticas para la gestión del riesgo operativo, e implantar metodologías de gestión de este riesgo acordes con la normativa y las mejores prácticas.



El modelo de gestión de riesgo operativo implantado por el Grupo Santander aporta las siguientes ventajas:

- Gestión integral y efectiva del riesgo operativo (identificación, medición / evaluación, control / mitigación, e información).
- Mejora el conocimiento de los riesgos operativos, tanto efectivos como potenciales, y su asignación a las líneas de negocio y de soporte.
- La información de riesgo operativo contribuye a mejorar los procesos y controles, reducir las pérdidas y la volatilidad de los ingresos.

Implantación del modelo: Iniciativas globales y resultados

La función corporativa para la gestión y control del riesgo operativo se encuentra constituida, y en funcionamiento, desde 2001. Desde entonces, las principales funciones, actividades desarrolladas e iniciativas globales adoptadas pueden resumirse en:

- Designación de coordinadores responsables y creación de departamentos de riesgo operativo.
- Formación e intercambio de experiencias: comunicación de mejores prácticas dentro del Grupo.
- Impulso de planes de mitigación: control tanto de la implantación de medidas correctoras como de los proyectos en desarrollo.

Durante el ejercicio 2008, la función corporativa refuerza la gestión del riesgo tecnológico, potenciando entre otros los siguientes aspectos:

- Seguridad de los sistemas de información.
- Impulsar los planes de contingencia y continuidad del negocio.
- Gestión del riesgo asociado al uso de las tecnologías (desarrollo y mantenimiento de aplicaciones, diseño, implantación y mantenimiento de plataformas tecnológicas, producción de procesos informáticos, etc...).

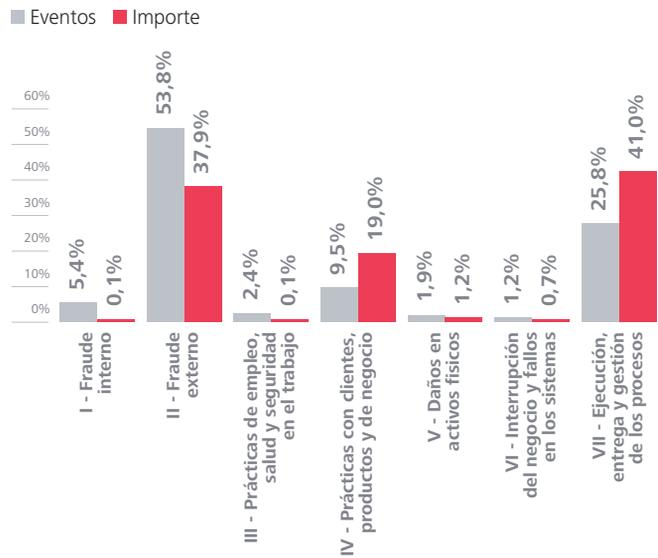
La implantación del modelo de gestión de riesgo operativo en las distintas entidades que configuran el Grupo Santander se inició en el año 2002. En el momento actual se encuentran incorporadas al modelo la práctica totalidad de las unidades del Grupo, con un elevado grado de homogeneidad. No obstante, el distinto ritmo de implantación, fases, calendarios y la profundidad histórica de las respectivas bases de datos se traduce en diferencias en el nivel de avance entre los distintos países.

Con carácter general:

- Se reciben bases de datos clasificadas de errores e incidencias operativas con periodicidad mensual. La base de datos propia del Grupo contiene eventos no truncados, esto es, sin exclusiones por razón del importe, y tanto con impacto contable (incluidos impactos positivos) como no contable.
- Se reciben y analizan cuestionarios de autoevaluación que han completado las principales unidades del Grupo.
- Se dispone de un nuevo sistema corporativo de indicadores de riesgo operativo en proceso de implantación por las principales unidades de gestión.
- Se identifican y analizan los sucesos más significativos y más frecuentes, con adopción de medidas de mitigación que se difunden a las restantes unidades del Grupo como guía de mejores prácticas.
- Se realizan procesos de conciliación de bases de datos con contabilidad.

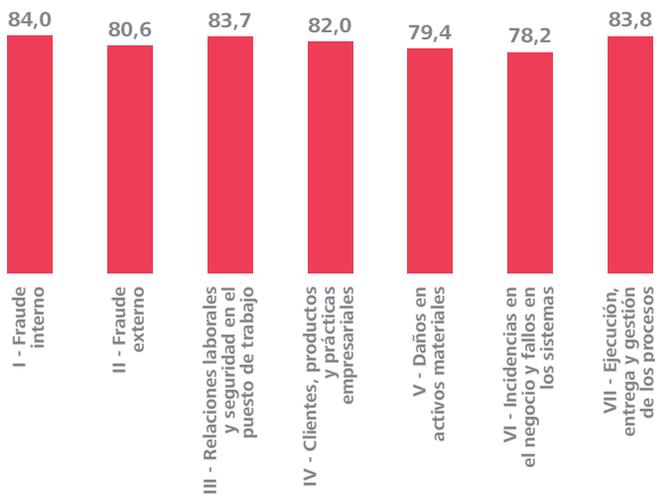
En lo relativo a bases de datos de eventos, y consolidando la información total recibida, el perfil del riesgo operativo en el Grupo Santander quedaría reflejada en los siguientes gráficos:

Grupo Santander: Distribución de importe y frecuencia de eventos por categoría. Ejercicio 2008

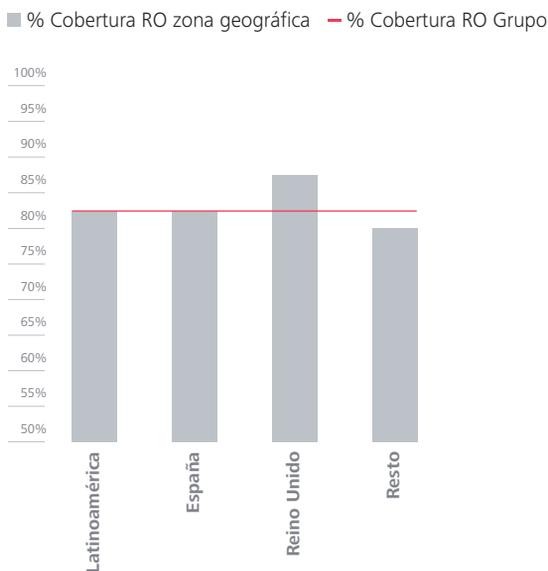


En cuanto a cuestionarios de autoevaluación, se exponen a continuación, como ejemplo de aplicación práctica en el Grupo Santander, las coberturas de riesgo operativo consolidadas en el ejercicio 2008:

Distribución del % de cobertura RO, por tipología de eventos



Distribución del % de cobertura RO, por zona geográfica



Nota: La Cobertura de riesgo operativo se representa por un valor entre 0% y 100%, de tal modo que 0% sería mínima cobertura (máxima exposición) y 100% sería máxima cobertura de riesgo operativo (mínima exposición).

Análisis y seguimiento de los controles en la operativa de mercados

Las turbulencias en los mercados financieros durante los pasados ejercicios 2007 y 2008, junto con el incremento del riesgo operativo derivado de la creciente complejidad de los instrumentos financieros, hacen necesario reforzar de forma continua los esfuerzos de control operativo de la actividad en mercados financieros en el Grupo, potenciando así los principios de riesgo y operativos muy exigentes y conservadores que ya aplicaba regularmente el Grupo Santander.

Con independencia del seguimiento de todos los aspectos relativos a control operativo, en todas las unidades del Grupo se reforzó la atención en los siguientes aspectos, de modo que la revisión es validada mensualmente por el comité de dirección de cada unidad. Destacan, entre otros, los siguientes:

- Revisión de los modelos de valoración y en general las valoraciones de las carteras.
- Procesos de captura y validación independiente de precios.
- Confirmación adecuada de las operaciones con las contrapartidas.
- Revisión de cancelaciones/modificaciones de las operaciones.
- Revisión y seguimiento de la efectividad de garantías, colaterales y mitigantes de riesgo.

Reporting corporativo

El área corporativa de control de riesgo tecnológico y operativo cuenta con un sistema de información de gestión integral de riesgo operativo (IGIRO), que trimestralmente consolida la información disponible de cada país/unidad en el ámbito de riesgo operativo, de modo que se tiene una visión global con las siguientes características:

- Dos niveles de información: una corporativa con información consolidada y otra individualizada para cada país/unidad.
- Difusión de las mejores prácticas entre los países/unidades del Grupo Santander, obtenidas mediante el estudio combinado de los resultados derivados de los análisis cualitativos y cuantitativos de riesgo operativo.

Adicionalmente, se elabora información sobre los siguientes aspectos:

- Modelo de gestión de riesgo operativo en el Grupo Santander
- Recursos humanos y perímetro de actuación
- Análisis de la base de datos de errores e incidencias
- Coste riesgo operativo y conciliación contable
- Cuestionarios de auto-evaluación
- Indicadores
- Medidas mitigadoras /gestión activa
- Planes de contingencia
- Marco regulatorio: BIS II
- Seguros

Esta información sirve de base para cumplir con las necesidades de reporting a la comisión delegada de riesgos, alta dirección, reguladores, agencias de rating, etc.



Los seguros en la gestión del riesgo operativo

El Grupo Santander ha sido pionero en la consideración de los seguros como elemento clave en la gestión del riesgo operativo. Desde el año 2004, el área responsable del riesgo operativo viene colaborando estrechamente con el área responsable de la gestión de seguros en el Grupo Santander en todas aquellas actividades que supongan mejoras en ambas áreas. A modo de ejemplo, destacamos las siguientes:

- Colaboración en la exposición del modelo de control y gestión del riesgo operativo en el Grupo Santander a las aseguradoras y reaseguradoras.
- Análisis y seguimiento de las recomendaciones y sugerencias para la mejora de los riesgos operativos dictadas por las compañías de seguros, vía auditorías previas realizadas por empresas especializadas, así como de su posterior implantación.
- Intercambio de información generada en ambas áreas con el fin de robustecer la calidad de las bases de datos y el perímetro de coberturas de las pólizas de seguros sobre los diferentes riesgos operativos.
- Colaboración estrecha de los responsables locales de riesgo operativo con coordinadores locales de seguros, para reforzar la mitigación de riesgo operativo.
- Reuniones periódicas para informar sobre actividades concretas, estados de situación y proyectos en ambas áreas.
- Participación activa de ambas áreas en la mesa de sourcing global de seguros, máximo órgano técnico en el Grupo para la definición de las estrategias de cobertura y contratación de seguros.

5. Riesgo reputacional

La comisión delegada de riesgos, como máximo órgano responsable de la gestión global del riesgo y de toda clase de operaciones bancarias, valora, con el apoyo de la división de Secretaría General, el riesgo reputacional en su ámbito de actuación y decisión.

Por su parte, la comisión de auditoría y cumplimiento supervisa el riesgo reputacional del Grupo asumiendo, entre otras funciones, la vigilancia del cumplimiento del Código de Conducta del Grupo en los Mercados de Valores, de los manuales y procedimientos de prevención de blanqueo de capitales y, en general, de las reglas de gobierno y cumplimiento del Banco, haciendo las propuestas que sean necesarias para su mejora.

Los anexos de este informe anual (páginas 162 a 165) describen el marco de actuación del Grupo en relación con los riesgos reputacional y de cumplimiento. Además, el informe de la comisión de auditoría y cumplimiento, que ha sido emitido por la propia comisión y que se reparte de forma conjunta con este informe anual, contiene una completa descripción de sus actividades en 2008.

Los principales instrumentos para la gestión de este riesgo en lo relativo a la comercialización de productos y servicios a los clientes del Grupo son los siguientes:

Comité global de nuevos productos (CGNP)

Es obligatorio que todo nuevo producto o servicio que pretenda comercializar cualquier entidad del Grupo Santander sea sometido a este comité para su autorización.

En el año 2008, se han celebrado 15 comités en los que se han analizado 190 productos o familias de productos.

En cada país donde radique una entidad del Grupo Santander se crea un comité local de nuevos productos. Este comité, una vez tramitado un nuevo producto o servicio conforme al procedimiento, deberá solicitar del comité global de nuevos productos su aprobación. En España, la figura del comité local de nuevos productos recae en el propio comité global de nuevos productos.

Las áreas que participan en el comité global de nuevos productos, presidido por el secretario general, son: Asesoría Fiscal, Asesoría Jurídica, Atención al Cliente, Auditoría Interna, Banca Comercial, Banca Corporativa Global, CIVIR/ Control Integral de Riesgos, Cumplimiento, Intervención General y Control de Gestión, Operaciones Financieras y Mercados, Operaciones y Servicios, Riesgos Banca Mayorista Global, Riesgos Corporativos e IFIs, Riesgo de Crédito, Riesgos de Mercado, Riesgos - Sistemática, Riesgo de Solvencia, Riesgo Tecnológico y Operativo, Santander Private Banking, Tecnología, Tesorería Global, Universidades y, por último, la unidad proponente del nuevo producto o un representante del comité local de nuevos productos.

Previo al lanzamiento de un nuevo producto o servicio, dichas áreas, así como, en su caso, otros expertos independientes que se consideren necesarios para evaluar correctamente los riesgos incurridos (por ejemplo prevención de blanqueo de capitales), analizan exhaustivamente los aspectos que puedan tener una implicación en el proceso, manifestando su opinión sobre la comercialización del producto o servicio.

El comité global de nuevos productos, a la vista de la documentación recibida, una vez revisado que se cumplen todos los requisitos para la aprobación del nuevo producto o servicio y teniendo en cuenta las directrices de riesgo establecidas por la comisión delegada de riesgos del Grupo Santander, aprueba, rechaza o establece condiciones al nuevo producto o servicio propuesto.

El comité global de nuevos productos considera especialmente la adecuación del nuevo producto o servicio al marco donde va a ser comercializado. A este fin, presta especial atención a:

- Que cada producto o servicio se vende por quien sabe cómo venderlo.
- Que el cliente sabe en lo que invierte y el riesgo que comporta el producto o servicio en el que invierte y que ello pueda acreditarse documentalmente.
- Que el producto o servicio se ajuste al perfil de riesgo del cliente.
- Que cada producto o servicio se vende en donde puede venderse, no sólo por razones de tipo legal o fiscal, esto es, de su encaje en el régimen legal y fiscal de cada país, sino en atención a la cultura financiera del mismo.
- Que al aprobarse un producto o servicio se fijen límites máximos para su colocación.

Manual de procedimientos para la venta de productos financieros

Este manual que se viene aplicando en el Banco Santander desde 2004 en la comercialización minorista de productos financieros en España, fue objeto de una profunda renovación en 2007, como consecuencia de la entrada en vigor el 1 de noviembre de la Directiva 2004/39 sobre Mercados de Instrumentos Financieros ("MiFID"), que establece unos nuevos requerimientos para la venta de productos financieros.

Quedan sujetos a este manual los servicios de inversión sobre productos financieros, incluyendo: valores u otros instrumentos financieros de renta fija o variable, instrumentos de mercado monetario, participaciones en instituciones de inversión colectiva, derivados negociados y OTC y contratos financieros atípicos. No obstante, el comité global de nuevos productos podrá incluir otros en el ámbito del manual de procedimientos, como ha hecho con los depósitos estructurados, los seguros de ahorro o inversión y los planes de pensiones.

El manual parte de la segmentación de los clientes y productos, y establece varios regímenes de tratamiento comercial dependiendo fundamentalmente del tipo de servicio que se esté prestando. De la combinación de estos elementos (categoría de cliente, clase de producto y tratamiento comercial) resulta una matriz que determina qué tipo de mecanismo hay que aplicar (test de conveniencia, test de idoneidad) para evaluar la adecuación del cliente al producto, y qué tipo de advertencias se deben efectuar al cliente.

La segmentación de clientes y productos resulta de cruzar la clasificación interna ya aplicada por Santander antes de MiFID (segmentación interna de clientes y segmentación de productos en verdes, amarillos o rojos) con la clasificación establecida por MiFID (segmentación de clientes en minoristas, profesionales y contrapartes elegibles y segmentación de productos en complejos y no complejos), con lo que se consigue un nivel de protección superior al mínimo requerido por MiFID.

Los diferentes tipos de tratamiento comercial, graduados de mayor a menor implicación del Banco, son: (i) venta asesorada, que incluye, a su vez, asesoramiento y gestión de carteras; y (ii) venta no asesorada, que abarca comercialización y mera ejecución.

Durante el año 2008 se han presentado para su aprobación 164 productos sujetos a dicho manual. Aunque la mayoría de los productos presentados son fondos de inversión, también se ha autorizado la comercialización de otras categorías de productos como warrants, derivados, depósitos estructurados y seguros de ahorro o inversión.

De estos 164 productos, 80 han sido nuevos productos sometidos al comité global de nuevos productos y 84 han sido productos no nuevos sometidos a la oficina del manual (órgano específico creado para velar por la implantación del manual, integrado en la dirección de cumplimiento). De esos 164 productos, 5 no han sido aprobados por su elevado riesgo reputacional. De los 159 productos aprobados, a 33 de ellos no se les ha asignado color concreto porque se les asigna un color diferente en función del público objetivo y la categorización de los 126 productos restantes es la siguiente: 47 han sido clasificados como productos verdes (37%), 43 como productos amarillos (34%) y 36 como productos rojos (29%). El color rojo, amarillo o verde se asigna no solamente en función del riesgo de pérdida que presenta el producto, sino atendiendo también a la mayor o menor dificultad del público para entender sus características.

De los 159 productos aprobados, 86 han sido catalogados como productos complejos bajo MiFID y 57 como productos no complejos. Los 16 restantes son seguros de ahorro o inversión o planes de pensiones que están sujetos al Manual pero no están sujetos a la normativa MiFID y, por lo tanto, no se catalogan como complejos o no complejos.

Hechos relevantes en 2008

Lehman Brothers

- El 15 de septiembre de 2008 se hizo pública la quiebra de Lehman. Distintos clientes del Grupo se vieron afectados por dicha situación al haber invertido en títulos emitidos por Lehman u otros productos con dichos activos como subyacente
- El 12 de noviembre de 2008, el Grupo anunció la puesta en marcha de una solución (de carácter estrictamente comercial, excepcional y sin que ello suponga ningún reconocimiento de comercialización defectuosa) para los tenedores de uno de los productos comercializados, Seguro Banif Estructurado, emitido por la aseguradora Axa Aurora Vida que tenía como subyacente un bono emitido y garantizado por Lehman. Dicha solución ha supuesto sustituir el riesgo emisor Lehman por riesgo emisor de filiales del Grupo Santander. El canje, que finalizó el 23 de diciembre de 2008, ha tenido un coste de 33 millones de euros netos.



Madoff

- En diciembre de 2008 la Securities and Exchange Commission de los Estados Unidos ("SEC") intervino la firma Bernard L. Madoff Investment Securities LLC ("Madoff Securities") por presunto fraude. La exposición de los clientes del Grupo a través del subfondo Optimal Strategic US Equity (Optimal Strategic) era de 2.330 millones de euros, de los que 2.010 millones de euros correspondían a inversores institucionales y clientes de banca privada internacional, y los 320 millones de euros restantes formaban parte de las carteras de inversiones de clientes de banca privada del Grupo en España, que tenían la condición de inversores cualificados.
- Con fecha 27 de enero de 2009 el Grupo hizo pública su decisión de ofrecer una solución a sus clientes de banca privada que hubieran invertido en Optimal Strategic y se hubieran visto afectados por el presunto fraude. Esta solución se aplica por el principal invertido neto de reembolsos, de lo que resulta un importe total de 1.380 millones de euros, y consiste en una sustitución de activos, por la que los clientes de banca privada pueden canjear sus inversiones en Optimal Strategic US por participaciones preferentes del Grupo por este último importe, con un cupón del 2% anual y un call ejercitable por el emisor al año 10.
- El Grupo ha actuado en todo momento con la diligencia debida en la gestión de las inversiones de sus clientes en el fondo Optimal Strategic. La venta de estos productos ha sido siempre transparente y ajustada a la normativa aplicable y a los procedimientos establecidos, por lo que la solución ofertada ha sido tomada dadas las excepcionales circunstancias que concurren en este caso y sobre la base de razones exclusivamente comerciales, debido al interés que para el Grupo supone mantener su relación de negocio con sus clientes de banca privada.
- Al tiempo de su intervención, Madoff Securities era un broker dealer autorizado, registrado y supervisado por la SEC que estaba, además, autorizado como investment advisor por la Financial Industry Regulatory Authority (FINRA) de los EE.UU. Como la propia SEC ha declarado, Madoff Securities fue regularmente inspeccionada por dicho supervisor durante los últimos años, sin que en ningún momento su reputación y solvencia fuera cuestionada ni por el mercado ni por las autoridades supervisoras de los EE.UU.

* * * * *

Con fecha 18 de marzo de 2009 el Grupo ha emitido las participaciones preferentes destinadas a la sustitución de activos ofrecida a los clientes de banca privada afectados por la intervención de Madoff y a los afectados por la quiebra de Lehman que no habían podido acogerse al canje realizado el 23 de diciembre de 2008 al que se alude más arriba en este mismo apartado. Las participaciones preferentes cotizan en la Bolsa de Londres desde el 23 de marzo de 2009. El nivel de aceptación de la oferta de canje ha sido del 93%.

El coste de esta solución ofrecida a los clientes de banca privada afectados por Lehman y Madoff asciende a 450 millones de euros netos, y se ha cargado contra el beneficio ordinario del último trimestre de 2008.

6. Control integral de riesgos

El Grupo Santander decidió en 2008 la puesta en marcha de la función de control integral de riesgos adelantándose de esta forma a los proyectos de nuevas exigencias regulatorias actualmente en discusión en el seno del CEBS, FSF, etc. y a las recomendaciones sobre mejores prácticas de gestión de riesgos que han formulado en los últimos tiempos diversas organizaciones públicas y privadas.

La función de control integral de riesgos se ubica en la dirección general de control integral y validación interna del riesgo y por tanto, en una unidad autónoma dentro de la división de riesgos. Sus responsabilidades son de alcance global y de carácter corporativo. Esta nueva función se configura como de apoyo a los órganos de gobierno del Grupo en materia de gestión de riesgos.

La misión de control integral es (a) garantizar que los sistemas de gestión y control de los diferentes riesgos inherentes a la actividad del Grupo Santander cumplen con los criterios más exigentes y las mejores prácticas observadas en la industria y/o requeridas por los reguladores; (b) asegurar que la alta dirección de la Entidad tenga a su disposición una visión integral del perfil de los diferentes riesgos asumidos en cada momento y que éstos se adecuan al apetito de riesgos previamente formulado; y (c) supervisar el adecuado cumplimiento en tiempo y forma del conjunto de recomendaciones formuladas en materia de gestión de riesgos a resultas de inspecciones realizadas por auditoría interna y por los supervisores a los que el Santander se halla sujeto.

Las principales características que definen la función, actualmente en fase de implantación, son las siguientes:

- Enfoque global: todo riesgo, todo negocio, toda geografía;
- Se trata de una tercera capa de control, posterior a la ya realizada en primera instancia por el responsable de la gestión de cada riesgo en el seno de cada unidad de negocio o funcional (1ª capa de control) así como por el responsable corporativo del control de cada riesgo (2ª capa de control). De esta forma se asegura la visión y, por ende, el control integral de todos los riesgos que emanan o se incurren en el ejercicio de la actividad del Santander.
- Se consideran de forma especial el riesgo de crédito (incluidos los riesgos de concentración y contrapartida); el riesgo de mercado (incluidos el riesgo estructural y el riesgo de liquidez); el riesgo operacional y tecnológico; y el riesgo de cumplimiento y reputacional.
- Se mantiene una atención especial al desarrollo futuro de las mejores prácticas en el seno de la industria financiera, al objeto de estar en condición de incorporar dentro de nuestra Entidad y de forma inmediata cualquier avance que pueda resultar oportuno.

La función de control integral de riesgo apoya la labor de la comisión delegada de riesgos contrastando y evaluando los sistemas de gestión y control de los riesgos, proponiendo en su caso mejoras y supervisando su implantación, todo ello a través de la elaboración de un mapa integral de riesgos del Grupo.

Se han desarrollado internamente una metodología para sistematizar el ejercicio de esta función y una serie de herramientas para formalizar y hacer trazable y objetivable su aplicación: guías de pruebas o revisiones a realizar para cada riesgo; el risk control monitor como repositorio de los resultados de cada prueba y de sus papeles de trabajo; y SEGRE que permite realizar el seguimiento de las recomendaciones formuladas por auditoría interna y por los supervisores, además de las propias recomendaciones que pueda realizar Control Integral de Riesgos.

7. Adecuación al nuevo marco regulatorio

Santander mantiene desde el primer momento un decidido compromiso con los principios que inspiran el Marco revisado de convergencia internacional de medidas y normas de capital (Basilea II). Este marco permite que las entidades puedan realizar estimaciones internas del capital que deben disponer para asegurar la solvencia frente a eventos causados por distintos tipos de riesgo. Debido a este compromiso, Grupo Santander ha venido dedicando todos los medios humanos y materiales necesarios para que el plan de implantación de Basilea II se cumpla con éxito. Por todo ello, se configuró desde hace tiempo un equipo Basilea II formado por personas cualificadas en la materia y procedentes de diversas áreas del Grupo: principalmente, riesgos, tecnología y operaciones, intervención general, gestión financiera, auditoría interna – verificando todo el proceso, como última capa de control de la Entidad – y negocio – especialmente en todo lo relacionado con la integración en la gestión de los modelos internos-. Además, se han configurado equipos específicos de trabajo con el objetivo de que los aspectos más complejos del proyecto fueran gestionados adecuadamente.

Además de este equipo operativo de Basilea II, la implicación de la alta dirección del Grupo Santander ha sido máxima desde el primer momento. Así se ha venido informando al comité de dirección y al consejo de administración de los avances del proyecto y de las implicaciones en Grupo Santander que conlleva la implantación del nuevo acuerdo.

En el caso concreto de riesgo de crédito, la implantación de Basilea II supone el reconocimiento, para fines de capital regulatorio, de los modelos internos que se vienen utilizando para fines de gestión.

El Santander se ha propuesto acogerse al enfoque avanzado de modelos internos (AIRB) de Basilea II para las exposiciones que representen cerca del 95% del total del Grupo. A principios del 2008 concluyó el proceso de validación supervisora por parte tanto del Banco de España como de la Financial Services Authority (FSA). Las entidades que han implantado ya este nuevo sistema de calcular el capital regulatorio a partir de junio de 2008 (primera fecha permitida por el Banco de España) son: Santander (casa matriz), Banesto y Abbey cuyas carteras representaban a la fecha de su aprobación, en conjunto, cerca del 70% de su exposición con requerimientos de capital regulatorio por riesgo de crédito a nivel consolidado. El resto de las unidades más significativas irán acogándose al enfoque AIRB de acuerdo con calendario acordado con el Banco de España y comunicado a los distintos supervisores locales.

Dado el perfil de riesgo medio-bajo que caracteriza los negocios en los que se halla presente el Santander, muy enfocado hacia la banca comercial (empresas pymes y particulares), la autorización del Banco de España ha permitido la generación de ahorros de capital significativos en el denominado Pilar I que establece los requerimientos de capital para la cobertura de los riesgos de crédito, mercado y operacional. De igual forma, la importante diversificación que caracteriza el perfil del riesgo y de los negocios del Grupo permitirá compensar los requerimientos adicionales de capital derivados del proceso de autoevaluación de capital (que desarrolla el denominado Pilar II) en la que se tiene en cuenta el impacto de los riesgos no considerados en el Pilar I así como los beneficios relacionados con la diversificación entre riesgos, negocios y geografías.



Al margen del proceso de validación y aprobación supervisora, el Santander ha continuado durante 2008 con el proyecto de implantación gradual de las plataformas tecnológicas y desarrollos metodológicos necesarios que van a permitir la progresiva aplicación de los modelos internos avanzados para el cálculo de capital regulatorio en el resto de las unidades del Grupo. De esta manera está previsto que durante el primer semestre de 2009 y tras la obtención de la pertinente aprobación de las autoridades supervisoras, el Grupo pueda aplicar modelos avanzados para el cálculo de los requerimientos de capital regulatorio en sus unidades de negocio en Portugal.

En relación al resto de riesgos contemplados explícitamente en el Pilar I de Basilea II, en riesgo de mercado se ha obtenido la autorización del uso de su modelo interno en relación a la actividad de negociación de la tesorería de Madrid, siendo objetivo del Grupo la extensión de dicha autorización al resto unidades. En cuanto a riesgo operativo, el Grupo ha decidido acogerse al enfoque estándar de cálculo de capital regulatorio ya que considera que aún es algo prematuro el uso de modelos avanzados (AMA en su acrónimo inglés) para dicha finalidad.

El Pilar II es otra importante línea de trabajo del marco corporativo Basilea II. Además de haberse trabajado en la revisión y fortalecimiento de la metodología del modelo de capital económico, se ha realizado un acercamiento tecnológico con la plataforma que soporta el Pilar I, de forma que toda la información relacionada con riesgo de crédito proceda de dicha fuente en el caso de las unidades con modelos internos autorizados en Pilar 1. El modelo de capital económico de Grupo Santander ha sido sometido durante 2008 a una revisión en profundidad por parte de un equipo internacional de supervisores de CEBS liderado por Banco de España, además de la revisión efectuada internamente a finales de 2008 por los equipos de validación interna y de auditoría interna del Grupo.

Validación Interna de los modelos de riesgo

La validación interna es un prerrequisito para el proceso de validación supervisora y consiste en que una unidad especializada de la propia Entidad, con la suficiente independencia, obtenga una opinión técnica sobre la adecuación de los modelos internos para los fines utilizados, internos y regulatorios, concluyendo sobre su utilidad y efectividad. Además, debe evaluar si los procedimientos de gestión y control del riesgo son adecuados a la estrategia y el perfil de riesgo de la Entidad.

Además de la exigencia regulatoria, la función de validación interna constituye un apoyo fundamental a la comisión delegada de riesgos y a los comités locales de riesgos en sus responsabilidades de autorización del uso (gestión y regulatorio) de los modelos y su revisión periódica, puesto que la alta dirección debe asegurar que la Entidad cuenta con procedimientos y sistemas adecuados de seguimiento y control del riesgo de crédito.

En el Santander la validación interna de modelos abarca tanto a los modelos de riesgo de crédito, a los modelos de riesgo de mercado y de valoración de opciones así como al modelo de capital económico. El alcance de la validación incluye no sólo los aspectos más teóricos o metodológicos sino, también, a los sistemas tecnológicos y a la calidad de los datos que posibilitan y en los que se apoya su funcionamiento efectivo y, en general, a todos los aspectos relevantes en la gestión avanzada del riesgo (controles, reporting, usos, implicación de la alta dirección, etc.). Por lo tanto, el objetivo de la validación interna es la revisión tanto de los aspectos cuantitativos como de los cualitativos, tecnológicos y aquéllos relacionados con el gobierno corporativo.

La función de validación interna está localizada, a nivel corporativo, dentro del área de control integral y validación interna del riesgo (CIVIR), con dependencia directa del vicepresidente 3º del Grupo y presidente de la comisión delegada de riesgos. La función tiene carácter global y corporativo, al objeto de asegurar una homogeneidad en su aplicación. La necesidad de validar modelos implantados en 13 unidades distintas sujetas a 9 supervisores locales diferentes aunando la eficacia con la eficiencia ha aconsejado la creación de tres centros de validación corporativa ubicados en Madrid, Londres y Sao Paulo. Ello facilita la aplicación de una metodología corporativa que se encuentra apoyada por una serie de herramientas desarrolladas internamente en el Santander que proporcionan un marco corporativo robusto para su aplicación en todas las unidades del Grupo y que automatizan ciertas verificaciones para conseguir que las revisiones se realicen de forma eficaz.

Debe señalarse que este marco corporativo de validación interna de Grupo Santander está plenamente alineado con los criterios sobre validación interna de modelos avanzados emitidos por el Banco de España. En esa línea, se mantiene el criterio de separación de funciones entre las unidades de validación interna y auditoría interna que, como última capa de control existente en el Grupo, se encarga de revisar la metodología, herramientas y trabajos realizados por validación interna y de opinar sobre su grado de independencia efectiva.

8. Capital económico

Tradicionalmente, el concepto de capital económico se ha contrapuesto al de capital regulatorio, siendo éste el exigido por la regulación de solvencia. El nuevo marco de capital Basilea II acerca indudablemente ambos conceptos, aunque subsisten algunas diferencias significativas como el reconocimiento de los efectos de diversificación o concentración que sí permiten los modelos de capital económico.

El modelo de capital económico del Grupo permite cuantificar el perfil de riesgo consolidado considerando todos los riesgos significativos de la actividad, así como el efecto diversificación consustancial a un grupo multinacional y multinegocio como Santander. Este modelo ha servido al Grupo para preparar su Informe de Autoevaluación de Capital de acuerdo con la normativa de Banco de España en el marco de Pilar II de Basilea II.

El concepto de diversificación resulta fundamental para medir adecuadamente el perfil de riesgo de un grupo de actividad global. Aunque es un concepto intuitivo y presente en la gestión del riesgo desde el nacimiento de la actividad bancaria, podemos explicar también la diversificación como el hecho de que la correlación entre los distintos riesgos es imperfecta por lo que los mayores eventos de pérdidas no se producen de forma simultánea en todas las carteras ni tipos de riesgo. De esta manera la suma del capital económico de las diferentes carteras y tipos de riesgo, considerados aisladamente, es superior al capital económico total del Grupo. Es decir el riesgo que el Grupo soporta en su conjunto es inferior al riesgo de la suma de las partes consideradas por separado.

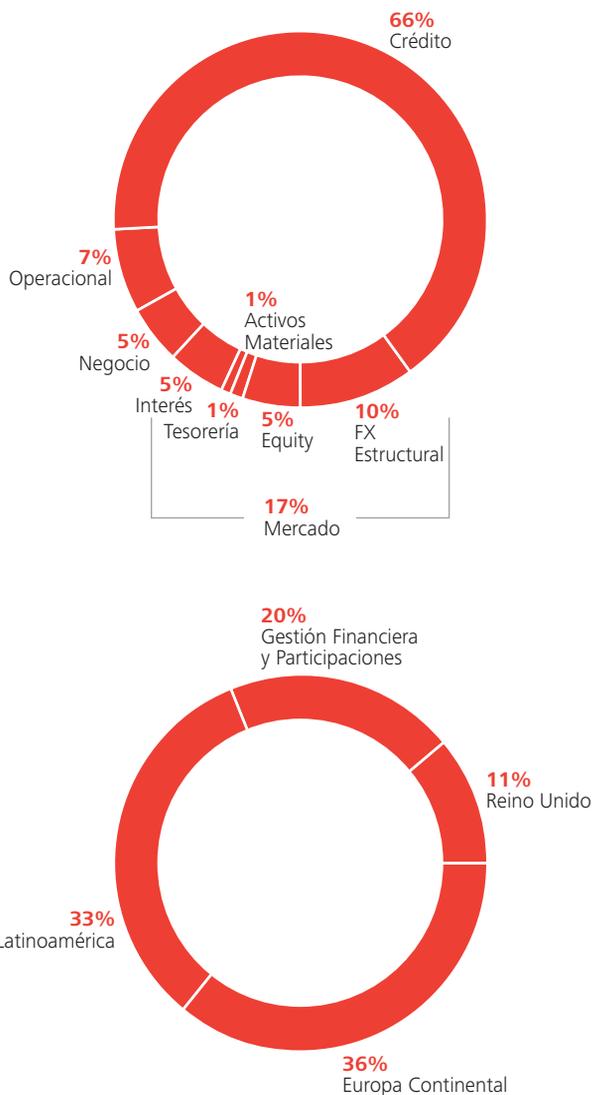
Adicionalmente dentro del modelo de medición y agregación de capital económico, se considera también el riesgo de concentración para las carteras de carácter mayorista (grandes empresas, bancos y soberanos) tanto en su dimensión de exposición como de concentración sectorial o geográfica.

Análisis del perfil global de riesgo

Al 31 de diciembre de 2008 el perfil global de riesgo del Grupo, medido en términos de capital económico, se distribuía por tipos de riesgo y principales unidades de negocio como se refleja en los gráficos siguientes:

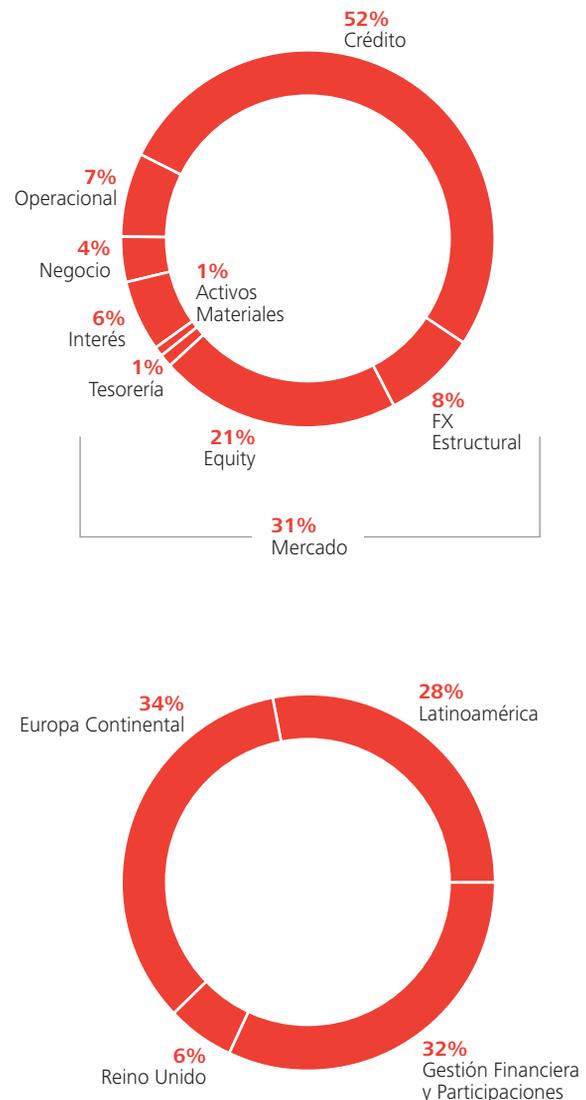
Diciembre 2008

%



Diciembre 2007

%



La actividad crediticia, que explica el 66% del requerimiento de capital económico, continúa siendo la principal fuente de riesgo y ha incrementado su peso respecto a 2007 principalmente por la consolidación de Banco Real (antes tratado como participación de renta variable). El riesgo de mercado representa un 17% del total e incluye, además del riesgo de negociación, el riesgo de la posición estructural de cambio, el riesgo de la renta variable y el riesgo del inmovilizado.

En cuanto a la distribución del capital económico entre las principales áreas de negocio, ésta refleja el carácter diversificado de riesgo del Grupo. Europa Continental y Latinoamérica representan cada una algo más de un tercio del riesgo total, Reino Unido un 11%, mientras que el área corporativa de Gestión Financiera y Participaciones (quien asume el riesgo por la posición de cambio estructural y la mayor parte de las participaciones de renta variable, entre otros activos) explica el 20% restante.

Al 31 de diciembre de 2008 el capital económico total del Grupo, incluyendo la parte correspondiente a minoritarios, ascendía a 40.041 millones.

La diversificación geográfica del Grupo permite reducir las necesidades de capital económico un 25% respecto al que resultaría de la suma de los riesgos individuales del Grupo, mientras que el ahorro de capital derivado de la diversificación entre diferentes tipos de negocios es de un 21% sobre el capital económico consolidado, sin que ambos porcentajes sean sumables por ser diferente su base de cálculo.

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

$$\text{Creación de Valor} = B^{\circ} \text{ económico} - (\text{CE}_{\text{medio}} \times \text{coste de capital})$$

El beneficio económico se obtiene realizando en el beneficio atribuido contable los ajustes necesarios para recoger únicamente aquel resultado recurrente que cada unidad obtiene en el ejercicio de su actividad. El coste de capital, que es la remuneración mínima exigida por sus accionistas, puede calcularse de manera objetiva añadiendo a la rentabilidad libre de riesgo, la prima que el accionista exige por invertir en nuestro Grupo. Esta prima dependerá esencialmente de la mayor o menor volatilidad en la cotización de nuestras acciones con relación a la evolución del mercado. El coste de capital calculado para 2008 fue del 9,2%.

Todas las principales unidades de negocio generaron valor en 2008, es decir, obtuvieron un RORAC por encima del coste de capital. El detalle de creación de valor y RORAC para las principales áreas de negocio del Grupo se aprecia en el siguiente cuadro:

Segmentos principales	RORAC	Creación de valor
Europa Continental	32,9%	3.155
Reino Unido	33,9%	814
Latinoamérica	25,6%	1.761
Subtotal Áreas operativas	30,1%	5.730
Gestión Financiera y Participaciones	1,0%	(1.016)
Total Grupo	21,1%	4.713

La creación de valor, es decir el beneficio económico menos el coste del capital medio utilizado para su consecución, creció un 8% en 2008 hasta 4.713 millones. La rentabilidad ajustada a riesgo o RORAC del Grupo superó ampliamente el coste de capital estimado para 2008, situándose en el 21,1% (24,1% en 2007 bajo metodología homogénea). Dicha reducción obedece al aumento del perímetro del Grupo a falta de materializarse las sinergias esperadas en los procesos de integración (Banco Real en Brasil y Alliance & Leicester en Reino Unido).

Adicionalmente, el Grupo lleva a cabo la planificación del capital con el principal objetivo de obtener proyecciones futuras de capital económico y regulatorio y evaluar así situaciones de suficiencia de capital. Incorpora las previsiones de resultados de la Entidad en distintos escenarios de forma coherente, tanto con sus objetivos estratégicos (crecimiento orgánico e inorgánico, ratio de "pay-out", etc.) como con la evolución de la coyuntura económica y ante situaciones de estrés, e identifica posibles estrategias de gestión de capital que permitan optimizar tanto la situación de solvencia del banco como el propio retorno del capital.

Concretamente, el marco de planificación de capital definido en el Grupo Santander permite dar una visión global de la situación de suficiencia de capital en distintos horizontes temporales y escenarios de estrés.

Metodología RORAC (rentabilidad ajustada al riesgo)

Grupo Santander viene empleando en su gestión del riesgo de crédito la metodología RORAC desde 1993, con las siguientes finalidades:

- Análisis y fijación de precios en el proceso de toma de decisiones sobre operaciones (admisión) y clientes (seguimiento).
- Estimaciones del consumo de capital de cada cliente, cartera, segmento o unidad de negocio, con el fin de facilitar una asignación óptima del capital económico.
- Cálculo del nivel de provisiones consecuente con las pérdidas medias esperadas.

Si se desciende a cada operación, el cálculo del capital económico se basa en las mismas variables que son necesarias para calcular la pérdida esperada, es decir, el rating del cliente, el plazo y las garantías de la operación. Por agregación, se puede calcular el capital económico del resto de operaciones de dicho cliente y, teniendo en cuenta los factores apropiados de diversificación/correlación, de una cartera de clientes, el de una unidad de negocio o el del Banco en su conjunto.

Por su lado, el margen de las operaciones no sólo debe cubrir costes, incluida la pérdida esperada o coste del riesgo, sino que debe ser suficiente para rentabilizar adecuadamente el capital económico consumido por aquéllas.

De esta forma, la metodología RORAC permite evaluar si la rentabilidad obtenida por una operación cubre los costes del riesgo –pérdida esperada– y el coste del capital económico invertido por la entidad en la operación.

La tasa mínima de rentabilidad sobre capital que debe obtener una operación viene determinada por el coste de capital. Si una operación o cartera obtiene una rentabilidad positiva, estará contribuyendo a los beneficios del Grupo, pero no estará propiamente creando valor para el accionista salvo que dicha rentabilidad cubra el coste del capital.

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

9. Actividades formativas de riesgos

Santander cuenta con una escuela corporativa de riesgos, cuyos objetivos son contribuir a la consolidación de la cultura corporativa de gestión de riesgos en el Banco y garantizar la formación y el desarrollo de todos los profesionales de riesgos con criterios homogéneos.

La escuela, que durante el 2008 ha impartido un total de 27.621 horas de formación a 1.949 empleados, es la base para potenciar el liderazgo del Banco en esta materia, reforzando continuamente las capacidades de los directivos y profesionales de riesgos.

Además, imparten formación a profesionales de otros segmentos del negocio, y particularmente del área comercial, alineando la exigencia de la gestión de riesgos con los objetivos del negocio.



Anexos

La función de cumplimiento	163
Datos históricos	166
Información general	168

La función de cumplimiento

Se entiende por riesgo de cumplimiento la posibilidad de incurrir en incumplimientos de disposiciones legales, normas, estándares de conducta adoptados por la entidad o códigos de conducta aplicables a sus actividades que pueden conllevar sanciones (riesgo regulatorio); y por riesgo reputacional, el derivado de la percepción que tienen del Banco los diversos grupos de interés con los que se relaciona, tanto internos como externos, en el desarrollo de su actividad (incluye aspectos jurídicos, económico financieros, éticos, sociales y ambientales, entre otros); que en ambos casos pueden causar un impacto material adverso en los resultados, el capital o las expectativas de desarrollo de los negocios del Banco.

El Grupo cuenta con una política de cumplimiento en la que se describen la organización, los mecanismos y los procedimientos existentes que permiten: (i) minimizar la probabilidad de que se produzcan irregularidades; (ii) identificar, reportar y resolver con celeridad aquellas que eventualmente puedan producirse; y (iii) justificar, en caso de ser necesario, que el Banco cuenta con la organización, procedimientos y medios apropiados para atender las finalidades anteriores.

Los ámbitos concretos en los que la actuación de cumplimiento es especialmente intensa son:

- Operaciones por cuenta propia.
- Operaciones vinculadas.
- Conflictos de interés.
- Tratamiento de información sensible (confidencial, reservada o privilegiada).
- Prevención del blanqueo de capitales.
- Aprobación y comercialización de productos financieros.
- Elaboración y difusión de información y documentación para los mercados (hechos relevantes, información pública periódica, folletos, etc.).
- Protección de datos de carácter personal.
- Relaciones institucionales con los organismos reguladores.
- Atención de reclamaciones de clientes.
- Verificación de aspectos concretos relacionados con la normativa MiFID.

La función de cumplimiento se desarrolla, con distintos niveles de responsabilidad y diferentes cometidos, por el consejo, que aprueba la política general y recibe información sobre cómo es aplicada, por la comisión de auditoría y cumplimiento, que supervisa el cumplimiento del Código de Conducta en los Mercados de Valores y de los manuales y procedimientos de prevención de blanqueo de capitales, y revisa el cumplimiento de las acciones y medidas que sean consecuencia de los informes o actuaciones de los supervisores, y por la alta dirección, que impulsa el cumplimiento de la política en sus respectivas áreas de responsabilidad.

La ejecución de la política de cumplimiento corresponde, en primer lugar, a la dirección de cumplimiento, junto con otras áreas o unidades que, por razones operativas o de especialización, no forman parte orgánicamente de la dirección de cumplimiento, pero colaboran con ella en la ejecución de la política. Además de velar por la adecuada ejecución de la política, la dirección de cumplimiento debe: (i) asesorar en la resolución de dudas que se presenten en relación con la política; (ii) mantener informados al secretario general, a la comisión de auditoría y cumplimiento y al consejo del estado de ejecución de la misma; y (iii) promover la creación de una cultura corporativa de cumplimiento.

El reporte de la dirección de cumplimiento al consejo es permanente y se realiza a través de la comisión de auditoría y cumplimiento, habiendo participado el director de cumplimiento en las once sesiones celebradas en el ejercicio. Por su parte, el comité de cumplimiento normativo, órgano de seguimiento de la política de cumplimiento, ha mantenido cinco reuniones durante 2008.

Ya en 2009, la comisión de auditoría y cumplimiento, en su reunión de 17 de marzo, ha revisado el informe anual sobre la eficacia y cumplimiento de la política general de cumplimiento normativo, formulándolo al consejo, que lo aprobó en su reunión de 23 de marzo.

Código de Conducta en los Mercados de Valores

Las funciones de la dirección de cumplimiento en la gestión del Código de Conducta en los Mercados de Valores (CCMV) son las siguientes:

1. Registrar y controlar la información sensible conocida y/o la generada en el Grupo;
2. Mantener las listas de los valores afectados, de las personas iniciadas y vigilar la operativa con estos valores;
3. Vigilar la operativa con valores restringidos según el tipo de actividad, carteras, o colectivos a las que sea aplicable la restricción;
4. Recibir y atender las comunicaciones y solicitudes de autorización de operaciones por cuenta propia;
5. Control de la operativa por cuenta propia de las Personas Sujetas;
6. Gestión de los incumplimientos;
7. Resolver las dudas que se planteen sobre el CCMV;
8. Resolver y registrar los conflictos de interés y las situaciones que puedan provocarlos;
9. Evaluación y gestión de los conflictos surgidos en la actividad de análisis;
10. Mantener los archivos necesarios para el control del cumplimiento de las obligaciones previstas en el CCMV;
11. Desarrollar el contacto ordinario con los reguladores; y
12. Organizar la formación y, en general, realizar las actuaciones necesarias para la aplicación del CCMV.

La dirección de cumplimiento de la Entidad matriz junto con las direcciones de cumplimiento de las sociedades filiales controlan que las obligaciones contenidas en el CCMV son observadas por más 7.000 empleados del Grupo en todo el mundo.

Nuevos productos

Una completa descripción del comité global de nuevos productos y de la oficina del manual de procedimientos para la venta de productos financieros, así como las principales actividades desarrolladas por estos órganos en 2008 han quedado detalladas en las páginas 154 a 155 de este informe.

Plan de adaptación a la Directiva de Mercados de Instrumentos Financieros (MiFID)

Como continuación al trabajo llevado a cabo entre diciembre de 2006 y enero de 2008 de implantación del Plan Director de Adaptación a MiFID, se ha establecido durante el primer semestre de 2008, con la ayuda de Price Waterhouse Coopers, un marco de control y seguimiento MiFID que identifica en el Banco los posibles riesgos de incumplimiento y establece controles asociados, dando como resultado un mapa de riesgos. Durante la fase de implantación del citado marco de control y seguimiento la comisión de auditoría y cumplimiento fue informada de los trabajos preparatorios, recibiendo una vez concluido –en las reuniones de 15 de octubre y de 16 de diciembre– dos presentaciones.

Relación con las autoridades de supervisión y difusión de información en los mercados

La dirección de cumplimiento tiene encomendada la atención de los requerimientos de información de los organismos regulatorios o supervisores tanto españoles como de otros países en los que opera el Grupo, el seguimiento de la implantación de las medidas que sean consecuencia de los informes o actuaciones de inspección de dichos organismos y la supervisión del modo en que el Grupo difunde en los mercados la información institucional, con transparencia y de acuerdo con las exigencias de los reguladores.

Durante 2008 se han recibido y respondido 76 requerimientos de información, habiéndose informado a la comisión de auditoría y cumplimiento de los más significativos.

Por otra parte, el Banco hizo públicas en el ejercicio 88 informaciones relevantes, tanto en España como en el resto de los mercados en los que cotiza.

Establecimientos off-shore

Conforme a las recomendaciones del Banco de España contenidas en la Memoria de la Supervisión Bancaria en España correspondiente a 2003 en relación con las filiales y sucursales en paraísos fiscales, la dirección de cumplimiento, en colaboración con la auditoría interna, la asesoría jurídica, la asesoría fiscal y la intervención general del Grupo, ha preparado un informe sobre los establecimientos off-shore del Grupo que fue revisado por la comisión de auditoría y cumplimiento en su reunión de 18 de febrero de 2009.

El informe de la comisión de auditoría y cumplimiento de 2008 contiene más información sobre esta materia.

Prevención de blanqueo de capitales

El Grupo Santander, consciente de la importancia que para las sociedades avanzadas tiene la lucha contra el blanqueo de capitales y contra las vías de financiación del terrorismo, mantiene y redobla su compromiso de colaboración con los gobiernos y autoridades de todos los países donde está presente, reforzando sus políticas y procedimientos en esta materia a escala global y aplicándolos en todas sus unidades y sociedades filiales en el mundo, todo ello en línea con las más estrictas directrices y mandatos del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI), del Comité de Basilea de Supervisión Bancaria, de la Directiva sobre el Blanqueo de Capitales de la Unión Europea y de la USA PATRIOT Act. La prevención del blanqueo de capitales está incorporada como un valor muy importante en la cultura del Grupo Santander. En esta materia nos encontramos entre los grupos que están a la vanguardia del sistema financiero, lo que en algunos países supone un elemento diferenciador frente a la competencia.

La organización de la prevención del blanqueo de capitales tiene carácter piramidal e involucra a toda la organización del Grupo. Como órgano de mayor nivel está el comité de análisis y resolución, encargado de definir las políticas y los objetivos generales en esta materia. El departamento central de prevención del blanqueo de capitales es el órgano de ejecución de las políticas, encargado de la implantación, coordinación y supervisión global del sistema. En los siguientes niveles están los responsables de prevención de área, unidad, oficina y cuenta, cada uno con la función de promover los sistemas de prevención en su ámbito. Esta organización central está replicada en todos los países. Toda la organización de la

prevención en el Grupo Santander en todo el mundo está bajo las políticas, el control y la supervisión directa de la matriz en España.

La organización de prevención atiende a 202 diferentes unidades establecidas en 40 países. Actualmente son 442 los profesionales del Grupo que realizan la función de la prevención de blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo, de los cuales tres cuartos con dedicación exclusiva.

Las políticas del Grupo en esta materia, aprobadas por el consejo de administración de Banco Santander, están recogidas en los manuales corporativos (banca universal, banca privada y banca de corresponsales). Esta normativa interna regula todos los aspectos relacionados con la prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo y ha sido adaptada e implantada en todas las unidades del Grupo.

Las políticas y procedimientos de prevención de blanqueo de capitales del Grupo Santander se encuentran recogidas en la web corporativa (www.santander.com).

El modelo del Grupo Santander se desarrolla a partir de políticas de aceptación de clientes que establecen rigurosos filtros, como la prohibición de operar con determinadas personas o sectores de riesgo y, en otros casos, un estricto régimen de autorizaciones. Las áreas de negocio de mayor riesgo tienen normas específicas mucho más exigentes, habiéndose instaurado como obligatoria la confección de formularios que recojan información ampliada sobre identificación, actividades, origen del capital, referencias y operativa prevista, entre otros.

Para el control y análisis de las operaciones de riesgo, el Grupo ha implantado en todas sus unidades un modelo mixto, que alcanza a la totalidad de las transacciones y en el que está involucrada toda la organización. El modelo, único en entidades de nuestro tamaño, combina aplicaciones informáticas descentralizadas en las áreas de negocio con aplicaciones centralizadas en los departamentos de prevención. La herramienta corporativa de control centralizado BlanCa II permite ampliar el alcance de las revisiones mediante la incorporación de perfiles individualizados para cada cliente, cuya ruptura se analiza de forma centralizada, complementando así el análisis descentralizado que realiza cada unidad de negocio y permitiendo el análisis e identificación de forma preventiva de la operativa susceptible de estar vinculada al blanqueo de capitales o a la financiación del terrorismo, así como su seguimiento.

Estas herramientas no sólo cubren las operaciones de la red de sucursales, sino también las de los mercados de valores, las de banca de corresponsales y las de banca directa.

La formación de los empleados sobre técnicas que les permitan detectar e impedir potenciales operaciones de blanqueo de capitales es una de las obligaciones que aparece recogida en las regulaciones de todos los países. En nuestro Grupo la formación está dirigida a todas las unidades y alcanza al 100% de la plantilla. El material didáctico es de naturaleza corporativa y la formación se imparte por formadores especializados. Se han desarrollado acciones formativas especializadas para determinadas áreas, como banca privada y banca de corresponsales.

Durante 2008 se han impartido cursos de formación en materia de prevención del blanqueo de capitales, en cualquiera de los distintos niveles existentes (formación de sensibilización, de refuerzo y actualización y de especialización), a un total de 66.932 empleados, de los cuales 10.354 en España y los 56.578 restantes en el exterior.

El sistema de prevención del Grupo Santander es objeto de permanente revisión. El departamento central de prevención de blanqueo de capitales, cuya principal función es implantar las políticas y los procedimientos de forma global, ejerce además funciones de supervisión directa. En 2008 se han revisado hasta 176 unidades, 23 en España y el resto en el exterior, emitiendo informes en los que se señalan las medidas a adoptar para mejorar o fortalecer los sistemas.

Independientemente, la división de auditoría interna del Grupo tiene programas de revisión permanentes en las oficinas y sobre toda la estructura con responsabilidad en materia de prevención.

La firma Deloitte realizó en 2008 una revisión integral del sistema global de prevención del blanqueo de capitales en la matriz y en el resto de unidades establecidas en España.

Se han establecido en todas las unidades procedimientos que permiten que todas las operaciones sospechosas sean comunicadas a las autoridades, garantizando en todo el circuito la más estricta confidencialidad. En 2008 el Grupo ha abierto e investigado un total de 26.826 expedientes sobre clientes u operaciones con indicios de vinculación con actividades criminales. Como consecuencia de estas investigaciones se han realizado un total de 8.036 comunicaciones a las autoridades competentes en las diferentes jurisdicciones.

Santander es miembro fundador del denominado Grupo de Wolfsberg (www.wolfsberg-principles.com), del que forma parte junto con otros once grandes bancos internacionales. El objetivo del Grupo es el establecimiento de estándares internacionales que permitan aumentar la efectividad de los programas de prevención de blanqueo y financiación del terrorismo de la comunidad financiera. En este sentido, se han desarrollado diversas iniciativas que han tratado temas como la prevención del blanqueo en la banca privada, la banca de corresponsales y la financiación del terrorismo, entre otros. Todos los reguladores del mundo y los expertos en la materia consideran que los principios y directrices marcados por este Grupo son un importante referente en la lucha para combatir el blanqueo de capitales, la corrupción, el terrorismo y otros delitos graves. Durante 2008, entre otros proyectos, el Grupo ha finalizado la redacción de los principios de Wolfsberg para trade finance.

Principales indicadores de actividad

Año 2008	Filiales revisadas	Expedientes investigación	Comunicaciones a autoridades	Empleados formados
Total	176	26.826	8.036	66.932

Datos históricos 1998 - 2008

	Con NIIF					
	2008		2007	2006	2005	2004
	Mill. US\$	Mill. euros				
Balance						
Activo total	1.460.772	1.049.632	912.915	833.873	809.107	664.486
Créditos a clientes (neto)	864.731	621.348	565.477	523.346	435.829	369.350
Recursos de clientes gestionados	1.148.314	825.116	784.995	739.223	651.360	595.380
En balance	965.916	694.055	625.009	565.715	483.369	466.865
Otros recursos de clientes gestionados	182.398	131.061	159.986	173.509	167.991	128.515
Fondos propios	88.745	63.768	51.945	40.062	35.841	32.111
Total fondos gestionados	1.625.999	1.168.355	1.063.892	1.000.996	961.953	793.001
Resultados						
Margen de intermediación	27.266	18.625	15.295	12.480	10.659	7.562
Margen ordinario	45.444	31.042	27.095	22.333	19.076	13.999
Margen de explotación	25.954	17.729	14.842	11.218	8.765	6.431
Resultado antes de impuestos	16.440	11.230	11.175	8.995	7.661	4.387
Beneficio atribuido al Grupo	12.994	8.876	9.060	7.596	6.220	3.606
Datos por acción*						
	2008 US\$	2008 euros	2007 euros	2006 euros	2005 euros	2004 euros
Beneficio atribuido al Grupo	1,7870	1,2207	1,3320	1,1334	0,9293	0,6791
Dividendo	0,8802	0,6325	0,6068	0,4854	0,3883	0,3107
Cotización	9,39	6,75	13,79	13,18	10,40	8,51
Capitalización bursátil (millones)	75.096	53.960	92.501	88.436	69.735	57.102

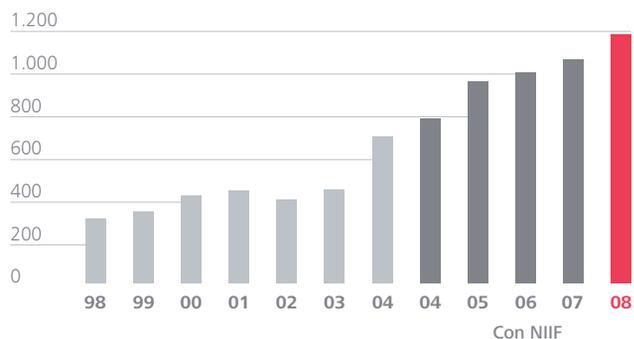
Nota: Los datos de 1998 son proforma, y se corresponden básicamente al agregado de los Grupos Santander y BCH, excepto los datos por acción.
Euro / US\$ = 1,3917 (balance) y 1,4639 (resultados)

* Datos ajustados a las ampliaciones de capital y a los desdoblamientos de la acción.

** Crecimiento Anual Acumulativo.

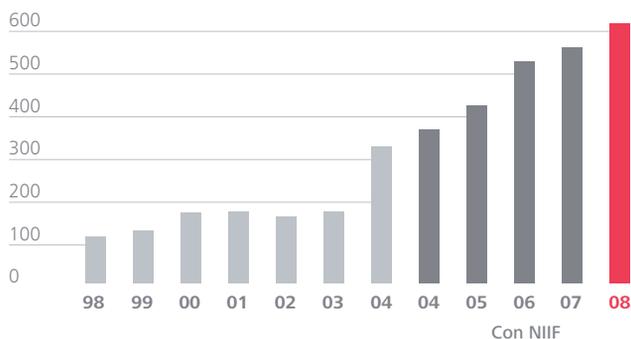
Total fondos gestionados

Miles de millones de euros



Créditos sobre clientes

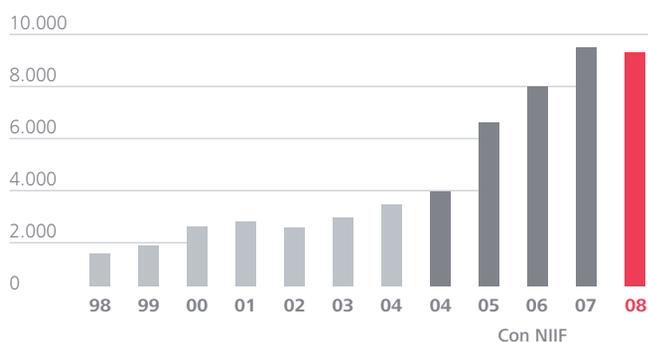
Miles de millones de euros



Sin NIIF								CAA** (%)
2004 Mill. euros	2003 Mill. euros	2002 Mill. euros	2001 Mill. euros	2000 Mill. euros	1999 Mill. euros	1998 Mill. euros		
575.398	351.791	324.208	358.138	348.928	256.438	235.805	16,1	
335.208	172.504	162.973	173.822	169.384	127.472	112.383	18,6	
538.042	323.901	304.893	331.379	303.098	232.232	201.796	15,1	
398.047	214.998	211.555	236.132	214.450	153.757	132.291	18,0	
139.995	108.903	93.338	95.247	88.648	78.476	69.505	6,5	
32.058	18.364	17.594	19.128	17.798	8.026	8.778	21,9	
715.393	460.693	417.546	453.384	437.576	334.914	305.309	14,4	
8.636	7.958	9.359	10.257	8.290	6.670	6.190	11,6	
14.198	13.128	14.004	15.564	13.005	10.127	9.320	12,8	
6.545	5.721	5.566	5.944	4.689	3.479	2.949	19,6	
4.435	4.101	3.509	4.237	3.774	2.716	2.154	18,0	
3.136	2.611	2.247	2.486	2.258	1.575	1.250	21,7	
2004 euros	2003 euros	2002 euros	2001 euros	2000 euros	1999 euros	1998 euros	CAA** (%)	
0,5881	0,5105	0,4431	0,5079	0,5006	0,4004	0,3558	13,1	
0,3107	0,2824	0,2690	0,2690	0,2550	0,2121	0,1756	13,7	
8,51	8,75	6,10	8,77	10,63	10,48	7,90	(1,6)	
57.102	44.775	31.185	43.845	51.987	41.226	31.035	5,7	

Beneficio atribuido al Grupo

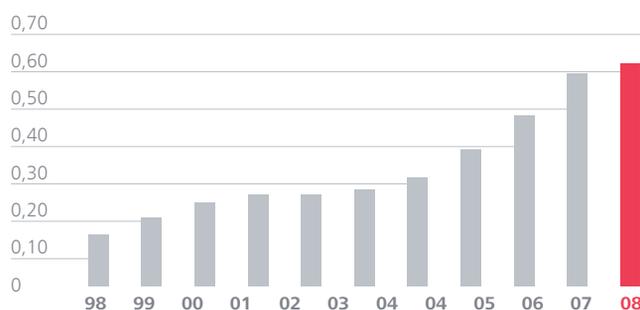
Millones de euros



* Incluye plusvalías y saneamientos extraordinarios (1.008 millones de euros en 2005, 1.014 millones en 2006 y 950 millones en 2007)

Dividendo por acción*

Euros



* Datos ajustados a las ampliaciones de capital y a los desdoblamientos de la acción.

Información General

Banco Santander, S.A.

Casa matriz del Grupo Santander, fue creado el 21 de marzo de 1857 y constituido en su forma actual mediante escritura pública que se otorgó en Santander el 14 de enero de 1875, la cual fue inscrita en el libro Registro de Comercio, folio 157 vuelto y siguiente, asiento número 859, de la Sección de Fomento del Gobierno de la Provincia de Santander. Adaptados sus Estatutos a la vigente Ley de Sociedades Anónimas mediante escritura autorizada el 8 de junio de 1992 e inscrita en el Registro Mercantil de Santander en el tomo 448, sección general, folio 1, hoja nº 1.960, inscripción 1ª de adaptación.

Se encuentra inscrito en el Registro Especial de Bancos y Banqueros con el número de codificación 0049, y su número de identificación fiscal es A-39000013. Es miembro del Fondo de Garantía de Depósitos en Establecimientos Bancarios.

Domicilio social

En su domicilio social, Paseo de Pereda, números 9 al 12, Santander, pueden consultarse los Estatutos Sociales y demás información pública sobre la Sociedad.

Sede operativa

Ciudad Grupo Santander
Avda. de Cantabria s/n
28660 Boadilla del Monte
Madrid (España)

Información General

Teléfono: 902 11 22 11
Teléfono: 91 289 00 00

Área de Accionistas

Ciudad Grupo Santander
Edificio Pampa, Planta Primera
Avenida de Cantabria, s/n.
28660 Boadilla del Monte
Madrid (España)
Teléfonos: 902 11 17 11 / +34 91 276 92 90

Relaciones con Inversores y Analistas

Ciudad Grupo Santander
Edificio Pereda, 1ª planta
Avda. de Cantabria s/n
28660 Boadilla del Monte
Madrid (España)
Teléfonos: 91 259 65 20 / 91 259 65 14
Teléfonos: +34 91 259 65 20 / +34 91 259 65 14

Servicio de Atención al Cliente

Ciudad Grupo Santander
Avda. de Cantabria s/n
28660 Boadilla del Monte
Madrid (España)
Teléfono: 91 257 30 80
Fax: 91 254 10 38
atenclie@gruposantander.com

Defensor del Cliente

Don José Luis Gómez-Dégano.
Apartado de Correos 14019
28080 Madrid (España)

Página Web Corporativa

www.santander.com

Este informe está impreso en papel ecológico y ha sido fabricado mediante procesos respetuosos con el Medio Ambiente