



Ana Botín



Hola a todos,

El pasado viernes concluimos, con éxito, la oferta pública sobre las acciones de Santander México, alcanzando una aceptación del 67% y llevando nuestra participación en el negocio por encima del 91%. Creemos en México y en nuestro equipo y estamos convencidos de que esta inversión contribuirá a un mayor crecimiento a medio y largo plazo. Podemos estar muy orgullosos de la confianza del mercado en Santander y en el trabajo de nuestros equipos.

Reflexionando sobre este éxito durante el fin de semana, recordaba también que fue en esta misma semana, hace exactamente cinco años, cuando celebramos una junta de accionistas para aprobar la recompra de acciones de Brasil, que fue igualmente exitosa. Esa junta también marcó mi primera semana al frente del Santander. He disfrutado cada minuto y sigo haciéndolo.

La operación de Brasil se hizo con un precio de oferta de BRL 15,31, y a fecha de hoy el precio de la acción está alrededor de BRL 45,00, lo que significa que hemos incrementado el valor para el Grupo en alrededor de 2.800 millones de euros.

Dear all,

Late Friday evening we successfully concluded the Santander Mexico tender offer – achieving 67% acceptance and bringing our stake in the business to just over 91%. We believe in Mexico and in our team and are confident that this investment can support higher medium and long-term growth. We should all be very proud of the market's trust in Santander and the work of the team to achieve this result.

Reflecting on this success over the weekend, I was reminded that it was five years ago this week that we held a shareholders meeting to approve the buy-back in Brazil, which was equally successful. That meeting also marked my first week as head of Santander. I have enjoyed every minute and look forward to more.

That transaction had an offer price of BRL 15.31 and today the share price is around BRL 45.00; meaning we have increased the value around EUR 2.8Bn for the group with this transaction.

These five years have been challenging politically, economically and socially. But what we have accomplished together is remarkable

Durante estos cinco años nos hemos enfrentado a retos de todo tipo: políticos, económicos y sociales. Pero lo que hemos conseguido juntos es muy meritorio, y quería agradecerlos a todos vuestro trabajo, dedicación y colaboración.

Desde el primer momento diseñamos una estrategia clara basada en la vinculación de clientes, ejecutada por un nuevo equipo que trabajamos bien juntos. Tenemos un Consejo más diverso y mejor preparado para el actual entorno, a la altura de los mejores.

La ampliación de capital de enero de 2015 ha generado un retorno por vía dividendo del 19% a los accionistas que la suscribieron, y desde que presentamos nuestra estrategia en octubre de 2015, la cotización de la acción ha superado al sector en un 11%.

La adquisición de Banco Popular y su integración está transformando nuestro negocio en España.

Estamos muy por delante de los objetivos que nos fijamos para clientes vinculados y digitales, y hemos superado todos los objetivos financieros establecidos en nuestro plan a 3 años.

Hemos logrado incrementar el beneficio ordinario en un 47% y el capital en 23.500 millones de euros durante los últimos 5 años.

Estamos logrando innovar cumpliendo nuestra promesa de hacer banca de un modo Sencillo, Personal y Justo para nuestros más de 140 millones de clientes.

Estamos haciendo realidad nuestra visión de banca responsable, con programas como

and I wanted to take a moment to thank you all for your hard work, dedication and partnership.

Since the beginning, we set a clear strategy based on customer loyalty and executed by a new management team, working incredibly well together. We have a stronger and more diverse Board which I would put up against any other in our industry.

Our capital increase in January 2015 has returned 19% in dividends to the shareholders who subscribed, and since we presented our strategy in October 2015, the share price has outperformed the sector by 11%.

Our acquisition of Banco Popular and its integration is transforming our franchise in Spain.

We are well ahead of the targets we set for loyal and digital customers and delivered on all the financial targets we set in the 3-year plan.

We have increased underlying profits by 47% in 5 years and capital by EUR 23.5Bn.

We are innovating and bringing the promise of Simple, Personal and Fair banking to our more than 140 million customers.

We are realizing our vision of responsible banking – with programmes like Prospera and Tuiio, and our Universities focus on Employment, Education and Entrepreneurship launching Santander X, and being a founding member of the UN Principles for Responsible Banking which we will sign next week in New York.

Our employees are more diverse every year and benefiting from a number of initiatives that are

Prospera, Tuiio y Santander Universidades con foco en Empleo, Educación y Emprendimiento a través de Santander X, y somos uno de los miembros fundadores de los Principios de Banca Responsable de la ONU, que firmaremos la próxima semana en Nueva York.

Nuestra plantilla es cada vez más diversa y nuestros empleados se benefician de numerosas iniciativas que les apoyan en su desarrollo profesional, en un entorno de trabajo más Agile y abierto cada día.

Nuestro negocio en EE.UU. va por muy buen camino.

Cada día somos más “1” Santander.

Sé que con este progreso y mucho más que hemos hecho, pero cuyo detalle haría esta carta demasiado extensa, el mercado reconocerá el enorme potencial que tenemos.

Tenemos trabajo por delante: desarrollar una visión común del Grupo para cada segmento, simplificando Tecnología y Operaciones, así como los servicios centrales y funciones, estableciendo una arquitectura común para la tecnología y desarrollando por completo Santander Global Platform.

Pero estamos construyendo sobre una base sólida.

Sigamos avanzando, con la confianza que nos da todo lo que hemos conseguido – tanto en el “qué” como en el “cómo”, y demostremos todo lo que somos capaces de hacer trabajando juntos para

supporting them in their development and careers in a work environment which is becoming more agile and open every day.

Our US business is on a great path.

We are becoming “One Santander” more and more each day.

I know that with all this progress, and so much more, the market will recognize the enormous potential we hold.

We have more work to do – developing a common Group vision for each segment, simplifying IT & Ops, as well as HQs and functions, establishing a common tech architecture, fully developing the Santander Global Platform.

But we’re building on a strong base of success.

As we prepare to continue this work in earnest this autumn, we should remind ourselves how much we have achieved – not just in the “what” but also in the “how”. Let’s show how much more we can do by working together - and help more people and businesses prosper.

With thanks

Ana

contribuir al progreso de las personas y de las empresas.

Gracias

Ana

Sencillo Personal Justo

Simple Personal Fair

Comunicado enviado a directivos de Grupo Santander

This memo has been sent to Grupo Santander executives