

**00:00**

Ha sido un año excelente, como habéis visto en los números. Un poco de contexto en cuanto a nuestro modelo de negocio, aquí nos remontamos a 2015 como podéis ver en algunas métricas. Hemos demostrado durante estos años, y cada año hemos hecho lo que prometíamos, nuestra escala, nuestra diversificación y nuestro foco en el cliente continúan siendo los ejes que nos están permitiendo dar los resultados que habéis visto.

Nuestro beneficio por acción, y esto es muy importante, comparando con nuestros principales competidores mundiales, en los últimos 20-25 años, muestra la menor volatilidad de todos ellos y con resultados crecientes, esto es lo que nos permite dar, año tras año, resultados más predecibles durante la crisis del 2008, y otra vez durante la pandemia.

Hemos aumentado, este año, en 30 millones de clientes, llegando a los 153 total en el grupo, fortalecido nuestro capital, crecido los resultados y mejorado la rentabilidad.

**01:04**

En cuanto a la cuenta resultados, hemos recuperado niveles de actividad cercanos a los que había antes de la pandemia, pero además, hemos conseguido dar el mejor trimestre en los últimos 12 años, en cuanto a resultados ordinarios. En cuanto a resultados netos, también hemos crecido, un 25% comparado con 2019, antes de la pandemia, y realmente en todos los rubros de la cuenta con resultados muy positivos.

**01:37**

La calidad, en resultados también es excelente, aquí os mostramos algunas de las rúbricas que seguimos, hay más, pero lo importante es que estamos creciendo de la manera correcta, creciendo el número de clientes, y esto es lo que nos está permitiendo aumentar los resultados.

**01:52**

En resumen, excelentes resultados, 25% más de beneficio neto en 2021 que antes de la pandemia, con un beneficio antes de impuestos de más de 15 billones de euros, y esto es lo que nos está permitiendo dar una remuneración al accionista muy atractiva.

Hemos hecho ya un dividendo a cuenta del 40% en la primera mitad del año, y con un crecimiento en el último año del valor tangible por acción, con un dividendo en efectivo por acción de 7,6 céntimos.

## **02:29**

Como estamos construyendo el Santander del mañana, para nosotros es muy importante dar resultados hoy pero también asegurar de que los damos de forma sostenible y seguimos siendo competitivos en los próximos años.

Esto es algo que ya conocéis, pero quiero reiterar en que tenemos una visión muy clara, y que todos los equipos estamos muy enfocados en ayudar a las personas y a las empresas a progresar, a hacer las cosas de manera responsable, para nosotros esto significa ser cada vez más, y hacer las cosas de manera sencilla, personal y justa para todos nuestros grupos de interés y que queremos construir una plataforma global y abierta, responsable de servicios financieros donde cada vez tenemos más clientes, y clientes fidelizados, y hacerlo así para todos nuestros grupos de interés.

## **03:22**

Nuestro modelo de negocio, creo que es importante también recordar, que seguimos construyendo sobre unas bases muy sólidas, que hay tres elementos que nos hacen diferentes, que nos dan unos cimientos muy sólidos para crecer a futuro.

Uno es la diversificación. Una vez más se ha mostrado que la diversificación funciona, podéis ver que los resultados de las regiones son bastante diferentes a lo que eran hace unos años, en 2021 contra 2020 doblamos los beneficios en Europa y en Norte América, en Sur América seguimos siendo, en países como Brasil o Chile, los más rentables entre todos nuestros competidores.

En segundo lugar, la escala en un mundo digital. La escala es cada vez más importante, estamos haciendo cada vez, y construyendo, plataformas globales, aparte de compartir mejores prácticas, aquí tenéis unos ejemplos que hemos comentado, como la plataforma de adquisición.

Y finalmente, el foco en el cliente siempre y cada vez más decimos que si el cliente no vota por el Santander, no se incorporan nuevos clientes, hemos incorporado 5 millones de clientes este año, 30 millones en los últimos años, no seremos un banco ganador a futuro.

**04:36**

El tema de las personas mayores, yo en primer lugar quiero decir que lo hemos dicho muchas veces y los hechos lo avalan, nuestro modelo combina un trato personalizado con lo que hoy nos pedís los clientes, que es operar por el móvil, esto es algo que se está viendo, la relación con los bancos, la relación con la administración... los impuestos los pagamos online, es decir, el mundo va en esa dirección y no podemos dejar de estar ahí.

Nosotros no estamos yendo demasiado rápido, estamos yendo de acuerdo a lo que nos pedís los clientes, y quiero insistir en que nuestro modelo es un modelo que combina digital con personas, tenemos 2.000 oficinas en España, 1.000 agentes financieros y más de 3.000 oficinas de correos, es decir, cubrimos el 97% de la población en España.

Quiero recalcar también que el sistema financiero español tiene 24.000 oficinas, seguimos teniendo más oficinas que el resto de Europa, y sobre todo, insisto en que somos un banco universal, y queremos atender de la mejor manera a todos los clientes y de la manera en que ellos los prefieran.

Esto es algo en lo que vamos a seguir trabajando, estamos trabajando en ideas de cómo atender mejor a esas personas que prefieren un trato personalizado, pero sobre todo recalcar que ese es el modelo que durante la pandemia, yo he visitado oficinas, estaban algunas medio vacías, otras con cola, en fin, y que tenemos que encontrar un modelo que funcione para todas.

Estamos mirando nuevas acciones, me consta que tenemos una persona en las oficinas que está dando preferencia a las personas mayores, me imagino que ahora los jóvenes os vais a quejar porque os ponemos al final de la cola, pero la realidad es que sí que queremos dar preferencia a las personas mayores, por razones evidentes y que vamos a seguir trabajando para que todos nuestros clientes estén igualmente satisfechos.

**06:28**

En cuanto a la remuneración, he mencionado antes. Hay una guerra por el talento enorme, y hoy se puede trabajar desde Arizona, desde Cuenca y por qué no, desde Santander.