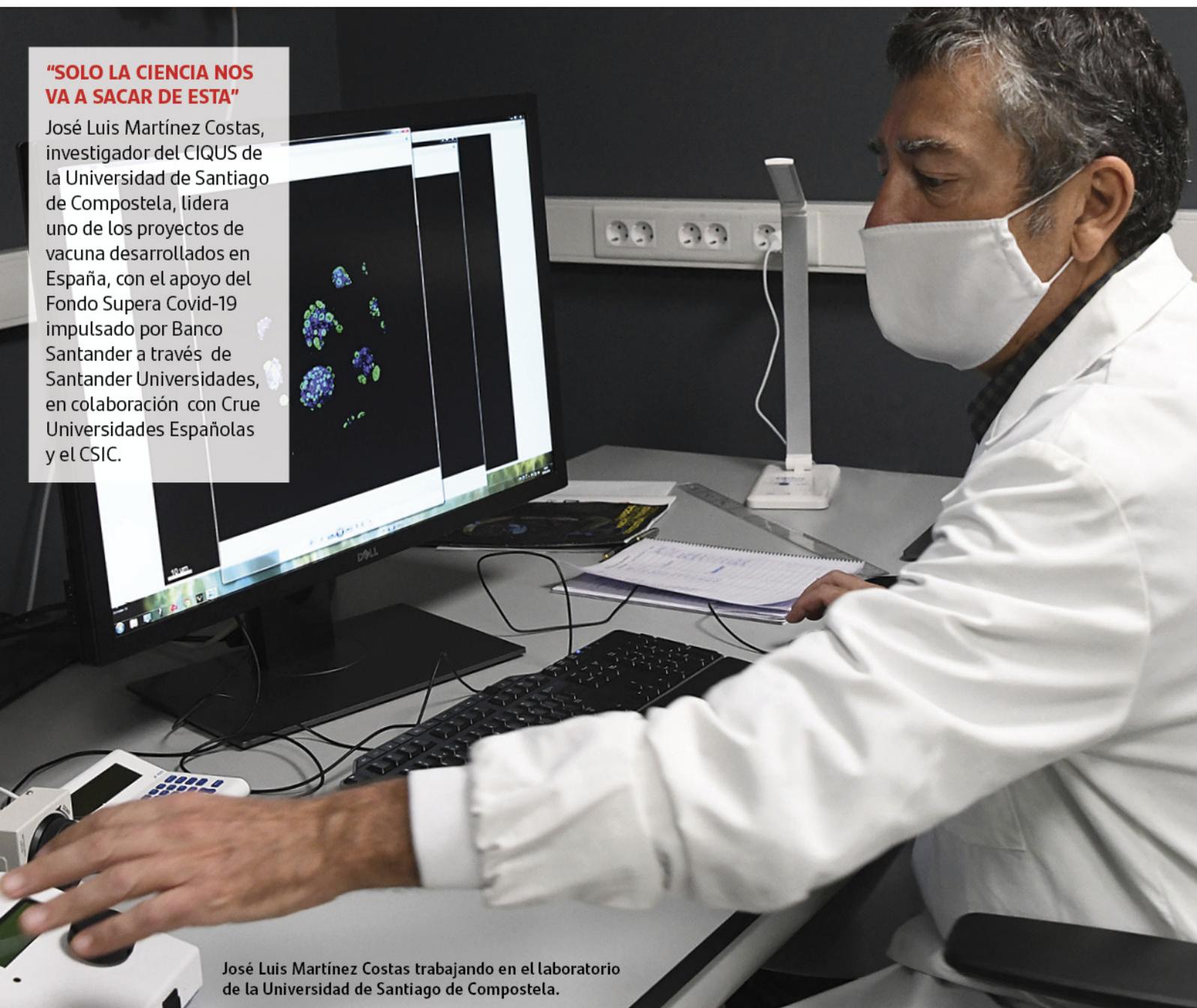


**"SOLO LA CIENCIA NOS
VA A SACAR DE ESTA"**

José Luis Martínez Costas, investigador del CIQUS de la Universidad de Santiago de Compostela, lidera uno de los proyectos de vacuna desarrollados en España, con el apoyo del Fondo Supera Covid-19 impulsado por Banco Santander a través de Santander Universidades, en colaboración con Crue Universidades Españolas y el CSIC.



José Luis Martínez Costas trabajando en el laboratorio de la Universidad de Santiago de Compostela.

Autor: Santi Alvite

Informe económico y financiero

1. Contexto económico, regulatorio y competitivo	320
2. Datos básicos del Grupo	323
3. Evolución financiera del Grupo	325
3.1 Situación de Santander	325
3.2 Resultados	328
3.3 Balance	341
3.4 Gestión de liquidez y financiación	345
3.5 Gestión y adecuación de Capital. Ratios de solvencia	353
4. Información por segmentos	365
4.1 Descripción de segmentos	365
4.2 Resumen de los resultados de las principales áreas del Grupo	367
4.3 Segmentos principales	369
4.4 Centro Corporativo	397
4.5 Segmentos secundarios	399
5. Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)	409
6. Circunstancias importantes ocurridas tras el cierre del ejercicio	411
7. Información sobre la evolución previsible 2021	412
8. Medidas alternativas de rendimiento (MAR)	420

1. Contexto económico, regulatorio y competitivo

Santander ha desarrollado su actividad en 2020 en un entorno extraordinariamente complejo dominado por la pandemia y las medidas aplicadas para contener sus efectos económicos. La crisis ha sido global, aguda y abrupta, y ha generado una enorme incertidumbre dada la imposibilidad de predecir su alcance y duración. La mayor parte de las economías donde el Banco desarrolla sus actividades ha respondido con políticas contundentes y con una notable coordinación entre sus vertientes fiscal, financiera y monetaria, para limitar los daños permanentes de los confinamientos. Las mejoras en los tratamientos, las respuestas más focalizadas a los rebrotes y el anuncio de vacunas efectivas han contenido la situación en el tramo final del año y propiciado mejores expectativas que se manifestaron con claridad en la evolución de los mercados financieros.

La evolución por zonas geográficas:

- **Eurozona** (PIB: -6,8% estimado en 2020). La contracción en la actividad económica ha tenido una respuesta contundente desde la política económica. El Banco Central Europeo (BCE) relajó las condiciones de financiación a través de medidas de expansión, complementadas con medidas temporales en el ámbito de la regulación y la supervisión para impulsar el crédito. La Unión Europea (UE) apoyó a los países para que expandieran su política fiscal a la vez que creó diversos fondos para proveer financiación.
- **España** (PIB: -11% en 2020). La recesión en 2020 ha sido más intensa que en la media del área euro debido a la mayor exposición al turismo y el impacto relativamente más intenso de la primera ola de la pandemia. La tasa de paro subió al 16,1% en el 4T20. La inflación ha caído a terreno negativo a finales de 2020 (-0,5% interanual en diciembre) reflejando la contracción de la demanda y el descenso en los precios de la energía.
- **Reino Unido** (PIB: -9,9% en 2020). La economía ha sufrido fuertemente con la pandemia, que por algún tiempo dejó en segundo plano la relación pos-Brexit con la UE. Los servicios han sido el sector más afectado. La inflación se ha mantenido baja (0,6% en diciembre) y la tasa de paro (5% en octubre) sigue contenida por las medidas gubernamentales de protección del empleo. El tipo de interés oficial es del 0,1% desde marzo.
- **Portugal** (PIB: -7,6% en 2020). El sector servicios ha sido el más afectado por la crisis de la covid-19, lo que ha incidido directamente en las exportaciones de servicios turísticos. La tasa de paro (7,1% en el 4T20) seguirá aumentando. No ha habido inflación, con una tasa del -0,2% en diciembre. El déficit fiscal fue del 3,6% del PIB hasta el 3T20.
- **Polonia** (PIB: -2,8% en 2020). La economía ha caído menos que en otros países del entorno gracias a un mejor comportamiento del consumo privado y de la demanda externa. La tasa de paro subió al 3,4% en el 3T20, pero la inflación mantuvo reticencias a bajar (2,4% en diciembre). El Banco Central mantuvo el tipo de interés oficial en el 0,1% desde mayo.
- **EE.UU.** (PIB: -3,5% en 2020). Medidas de restricción de la actividad menos generalizadas y el paquete fiscal han permitido que la economía se contraiga menos que en otras regiones. Tras tocar un pico del 14,7%, la recuperación ha permitido que la tasa de paro se reduzca al 6,7% en diciembre. El *shock* ha generado presión a la baja sobre la inflación. Una vez recortados tipos al 0-0,25%, la Federal Reserve (Fed) adoptó una amplia batería de facilidades para estabilizar los mercados y favorecer el flujo de financiación.
- **México** (PIB: -8,5% preliminar en 2020). La economía se contrajo con intensidad por la pandemia y las medidas restrictivas para hacerle frente. La incipiente recuperación desde el 3T20 vino liderada por el sector manufacturero y las exportaciones, mientras que la demanda interna sigue débil. Tras repuntar temporalmente, la inflación se moderó a fin de año (3,2%). El banco central bajó el tipo oficial al 4,25% (vs. 7,25% a finales de 2019).
- **Brasil** (PIB: -4,1% estimado en 2020). La contracción de la economía debido a la pandemia ha sido más moderada que en otros países de la región por las medidas de apoyo fiscal que mitigaron la caída en el segundo trimestre e hicieron más rápida la recuperación desde el tercero. La inflación general repuntó a finales de año (4,5% en diciembre), mientras que la inflación subyacente siguió siendo baja (2,8%). El banco central recortó el tipo oficial en 250 pb, al 2,0%, mínimo histórico.
- **Chile** (PIB: -6,0% estimado en 2020). Las medidas de confinamiento y de cese de actividades se prolongaron por más tiempo que en otros países de la región, por lo que la recuperación fue algo más tardía. La contribución positiva de la demanda externa, y las medidas de impulso a la liquidez y mayores estímulos fiscales condujeron en los meses finales a un mayor dinamismo. La inflación finalizó el año en el 3% y el banco central recortó el tipo oficial en 125 pb en el año, hasta el 0,5%.
- **Argentina** (PIB: -10,4% estimado en 2020). Argentina logró reestructurar con éxito su deuda externa (99% de aceptación), extendiendo los vencimientos y bajando la carga de intereses. La economía encadenó su tercer año consecutivo de contracción y la inflación, tras moderarse en los meses centrales del año, repuntó en la parte final del ejercicio hasta tasas mensuales superiores al 3,5%.

A continuación figuran los tipos de cambio frente al euro en 2020 y 2019 de las monedas de los principales países en los que operamos.

Tipos de cambio: paridad 1 euro / moneda

	Cambio medio		Cambio final	
	2020	2019	2020	2019
Dólar USA	1,140	1,119	1,227	1,123
Libra	0,889	0,877	0,898	0,851
Real brasileño	5,814	4,410	6,373	4,516
Peso mexicano	24,364	21,549	24,438	21,220
Peso chileno	902,072	785,558	871,819	845,673
Peso argentino	79,555	52,572	103,159	67,258
Zloty polaco	4,441	4,297	4,559	4,257

En este entorno macro, los **mercados financieros** vivieron un episodio de fuerte aversión al riesgo coincidiendo con los momentos de mayor incertidumbre, pero cierran 2020 con un tono más positivo.

Cuando el brote de la covid-19 empezó a propagarse a escala mundial, los Gobiernos de todo el globo comenzaron a cerrar sus economías para crear distanciamiento social y combatir la pandemia. El resultado de estas acciones fue una recesión global que en sus fases iniciales provocó un **dramático aumento de la volatilidad** en todas las clases de activos.

Los **bancos centrales** no tardaron en intervenir. La Reserva Federal de EE.UU. salió al rescate de los mercados de capitales con recortes en sus tasas de interés y programas de expansión del balance que proporcionaron la liquidez necesaria para respaldar el sistema, llevando al tiempo las rentabilidades de la deuda pública a largo plazo a mínimos históricos. En Europa, el BCE también adoptó medidas de estímulo monetario y flexibilizó su política de colateral, lo que sirvió para contener el riesgo soberano periférico. En tanto, los Gobiernos emplearon la **política fiscal** para desplegar simultáneamente cantidades sin precedentes de apoyo a sus economías.

La combinación y la magnitud de estas medidas de política fiscal y monetaria sentaron las bases para un **paulatino retorno del apetito por el riesgo**. Más recientemente, el apoyo a los mercados financieros ha venido de la mano de la resolución de las elecciones presidenciales de EE.UU. y, sobre todo, de las noticias favorables sobre la eficacia de varias vacunas contra la covid-19.

El **entorno bancario internacional** también se ha visto afectado por la pandemia. La banca está siendo parte de la solución, canalizando una parte importante de las políticas de ayuda llevadas a cabo por los Gobiernos y tomando medidas de carácter sectorial para apoyar a las familias y empresas a aguantar el golpe que la pandemia ha supuesto en sus ingresos.

La fuerte posición de solvencia y liquidez con que los bancos internacionales han afrontado esta crisis debería evitar que, aun ante un endurecimiento del escenario económico, la crisis pueda transformarse en una crisis bancaria, tal y como muestran los diferentes ejercicios de estrés llevados a cabo

por los distintos organismos internacionales. Aun así, el previsible aumento de la morosidad al que se van a enfrentar las entidades va a suponer un reto añadido para el sector.

De hecho, la **rentabilidad** ya se ha visto afectada en este año, debido al aumento en las provisiones realizadas por los bancos. Aumentar la rentabilidad en un entorno de tipos de interés bajos por un largo periodo de tiempo, de endeudamiento elevado, y de aumento de la morosidad, continúa siendo uno de los principales retos del sector, especialmente en Europa, donde sería importante un avance institucional y una armonización regulatoria de cara a aumentar la eficiencia del sector y mejorar la valoración que hacen actualmente los mercados.

En los países emergentes, la rentabilidad se mantiene en niveles más elevados y la solvencia bancaria parte de niveles históricamente altos. A pesar de ello, la banca podría verse afectada en caso de que se produzca un fuerte deterioro del escenario macroeconómico esperado.

La **transformación digital** se ha acelerado durante la pandemia, con un fuerte aumento de la interacción con los clientes por los canales digitales. La competencia y la eficiencia de los procesos siguen exigiendo elevados niveles de inversión. Además, el sector bancario se debe adaptar al proceso de envejecimiento en las economías desarrolladas y debe aprovechar las nuevas tecnologías para aumentar el acceso a los servicios bancarios a las crecientes clases medias en las economías emergentes.

Dentro del **marco regulatorio** de 2020, destaca:

A. Marco prudencial 2020: aspectos destacados respecto a Solvencia y Resolución

Las entidades de crédito deben cumplir con un conjunto de requerimientos mínimos de capital y liquidez. Estos requerimientos mínimos están regulados en el reglamento europeo de requerimientos de capital, más conocido como CRR, y en la directiva de requerimientos de capital, CRD. En junio de 2019 estas regulaciones fueron modificadas significativamente, de modo que se entenderá por CRR2 y CRDV dichas normativas con las últimas modificaciones incorporadas.

Dentro de las modificaciones del CRR2, cabe destacar la introducción del requerimiento mínimo de TLAC (Total Loss Absorbing Capacity) aplicable únicamente a entidades de importancia sistémica mundial (G-SIB, por sus siglas en inglés). Este requerimiento es un requerimiento mínimo de fondos propios y pasivos admisibles (en términos de porcentaje del importe total de la exposición al riesgo, 16% actualmente y, tras el periodo transitorio, 18%; en términos de porcentaje de la medida de la exposición total, 6% actualmente y, tras el periodo transitorio, 6,75%).

La CRDV, como directiva, debe ser transpuesta al ordenamiento jurídico nacional para ser aplicable en los Estados miembros. En España se espera la transposición durante el año 2021. La CRDV introduce importantes modificaciones como la regulación del Pilar 2G (*guidance*, orientación de requerimientos por Pilar 2).

En relación con la normativa de resolución, las entidades deben disponer de una estructura de financiación adecuada

que permita, en caso de experimentar dificultades financieras, restablecer su situación o resolverse garantizando la protección de los depositantes y la estabilidad financiera.

La directiva que regula el marco de resolución mencionado es la Directiva de Reestructuración y Resolución, BRRD. Al igual que la CRR2 y la CRDV, la BRRD fue modificada en junio de 2019, de modo que la BRRD2 hace referencia al conjunto de dichas modificaciones. La transposición de esta directiva en España también está prevista para 2021.

La BRRD2 ha introducido importantes modificaciones en el requerimiento mínimo de fondos propios y pasivos admisibles (MREL). Así, por ejemplo, el requerimiento de TLAC antes mencionado pasa a considerarse un requerimiento de Pilar 1 de resolución para las G-SIB. Para los grandes bancos (que se definen como aquellos cuyo total activo supere los 100.000 millones de euros) o aquellos que la autoridad de resolución considera ser sistémicos, la BRRD2 establece un requerimiento mínimo de subordinación del 13,5% de los activos ponderados por riesgo, o el 5% de la exposición de la ratio de apalancamiento si este fuera mayor. Para el resto de entidades el requerimiento de subordinación estará determinado caso a caso por la autoridad de resolución.

B. Respuesta regulatoria a los impactos de la covid-19

Las graves perturbaciones económicas causadas por la pandemia covid-19 durante el año 2020 han puesto de manifiesto la importancia de la función canalizadora de financiación de las entidades a la hora de contribuir a la recuperación. Las autoridades competentes (nacionales, europeas e internacionales) han actuado rebajando las exigencias de liquidez, de capital y operativas para que las entidades puedan seguir aportando financiación a la economía, al mismo tiempo que han garantizado que las entidades continúen actuando de forma prudente, ya que ellas también pueden verse afectadas por el deterioro de la situación económica.

Dentro de las medidas del Banco Central Europeo, este emitió en marzo de 2020 una recomendación que instaba a los bancos europeos a abstenerse de repartir dividendos con cargo a los ejercicios de 2019 y 2020. El 27 de julio el BCE prorrogaba su recomendación hasta el 1 de enero de 2021. El 15 de diciembre de 2020, el BCE emitió su recomendación 2020/35, por la que dejaba sin efecto las recomendaciones anteriormente citadas, y en la que recomendaba a los bancos bajo el ámbito de su supervisión directa que extremasen la prudencia en el reparto de dividendos y las recompras de acciones. En esta recomendación, el BCE pide a los bancos que consideren no distribuir dividendos en efectivo ni llevar a cabo recompras de acciones, o, en su caso, que limiten dichas distribuciones hasta el 30 de septiembre de 2021. Teniendo en cuenta las incertidumbres persistentes sobre el impacto económico de la pandemia, el BCE considera que no sería prudente para las entidades de crédito distribuir dividendos o recomprar acciones por un importe superior al 15% del beneficio acumulado para los ejercicios 2019 y 2020, o que represente más de 20 puntos básicos en términos de CET1, cualesquiera de los dos que resulte inferior.

Para más información, véase la sección [3.3 'Dividendos'](#) del capítulo de 'Gobierno Corporativo'.

Los Gobiernos nacionales han adoptado medidas para hacer frente al impacto económico y social de la covid-19, en especial, moratorias legislativas que tenían por objetivo contener la morosidad y ayudar a la población a hacer frente a las necesidades de liquidez. La Autoridad Bancaria Europea (EBA), por su parte, ha adoptado a lo largo de 2020 una serie de guías, entre las que destacan las guías sobre las moratorias legislativas y no legislativas aplicadas con ocasión de la crisis de la covid-19 del 2 de abril de 2020. Estas guías establecen aclaraciones sobre el modo de cumplir con los requerimientos de las moratorias públicas y privadas concedidas, con el fin de evitar una clasificación masiva injustificada de estas exposiciones en la categoría de exposiciones reestructuradas o dudosas.

Si bien en un principio estas guías se iban a aplicar a las moratorias concedidas antes del 30 de junio de 2020, el 2 de diciembre de 2020 la EBA decidió reactivar la aplicación de estas guías para las moratorias solicitadas antes del 31 de marzo de 2021.

Otra de las medidas adoptadas para aportar flexibilidad en el cumplimiento de los requerimientos ha sido la aprobación y entrada en vigor del *quick fix* del CRR (enmiendas de carácter urgente y extraordinario orientadas a flexibilizar el marco regulatorio como respuesta a la covid-19), reglamento por el que se modifica el CRR2. Entre las novedades introducidas por el *quick fix* cabe destacar la ampliación del periodo transitorio concedido antes de la pandemia por la entrada en vigor de la NIIF 9, debido al incremento repentino y significativo de las provisiones por pérdidas crediticias esperadas que deban reconocerse. Adicionalmente, se ha atrasado la aplicación de ciertas disposiciones de la CRR2, como las relativas al colchón de la ratio de apalancamiento (cuya fecha de aplicación se pospone hasta el 1 de enero de 2023), y donde, además, se ha incluido la posibilidad de excluir del cálculo de dicha ratio las exposiciones frente a bancos centrales. Del mismo modo, se ha procedido a adelantar la fecha de aplicación de otras disposiciones favorables a las entidades como son el factor de apoyo a pymes y el factor de apoyo a las infraestructuras.

C. Otras regulaciones: Sostenibilidad

Respecto a la integración de las finanzas sostenibles en el sector financiero, se ha publicado el Reglamento de Taxonomía (Reglamento 2020/852), que define criterios armonizados para calificar una actividad económica como medioambientalmente sostenible, y cuyas obligaciones de divulgación para el sector financiero se implementarían a partir de 2022. La taxonomía complementa además los requisitos establecidos en el reglamento de información sostenible en el sector financiero (Reglamento 2019/2088). Adicionalmente, mediante la publicación de las expectativas supervisoras de BCE y Banco de España se pretende incorporar al diálogo supervisor, de forma gradual, la gestión y divulgación de los riesgos relacionados con el clima y medioambiente.

2. Datos básicos del Grupo

BALANCE (millones de euros)	2020	2019	% 2020 vs. 2019	2018
Activo total	1.508.250	1.522.695	(0,9)	1.459.271
Préstamos y anticipos a la clientela	916.199	942.218	(2,8)	882.921
Depósitos de la clientela	849.310	824.365	3,0	780.496
Recursos totales de la clientela ^A	1.056.127	1.050.765	0,5	980.562
Patrimonio neto	91.322	110.659	(17,5)	107.361

RESULTADOS (millones de euros)	2020	2019	% 2020 vs. 2019 ^B	2018
Margen de intereses	31.994	35.283	(9,3)	34.341
Margen bruto	44.279	49.229	(10,1)	48.424
Margen neto	23.149	25.949	(10,8)	25.645
Resultado antes de impuestos	(2.076)	12.543	—	14.201
Beneficio atribuido a la dominante	(8.771)	6.515	—	7.810

BPA, RENTABILIDAD Y EFICIENCIA (%)	2020	2019	% 2020 vs. 2019	2018
Beneficio atribuido por acción (euro) ^C	(0,538)	0,347	—	0,430
RoE	(9,80)	6,62		8,21
RoTE	1,95	11,44		11,63
RoA	(0,50)	0,54		0,64
RoRWA	(1,33)	1,33		1,55
Ratio de eficiencia ^D	47,0	47,0		47,0

RESULTADOS ORDINARIOS ^D (millones de euros)	2020	2019	% 2020 vs. 2019 ^E	2018
Margen de intereses	31.994	35.283	(9,3)	34.341
Margen bruto	44.600	49.494	(9,9)	48.424
Margen neto	23.633	26.214	(9,8)	25.645
Resultado antes de impuestos	9.674	14.929	(35,2)	14.776
Beneficio atribuido a la dominante	5.081	8.252	(38,4)	8.064

BPA Y RENTABILIDAD ORDINARIOS ^D (millones de euros)	2020	2019	% 2020 vs. 2019	2018
Beneficio ordinario atribuido por acción (euro) ^C	0,262	0,449	(41,7)	0,446
RoE ordinario	5,68	8,38		8,48
RoTE ordinario	7,44	11,79		12,08
RoA ordinario	0,40	0,65		0,66
RoRWA ordinario	1,06	1,61		1,59

SOLVENCIA Y MOROSIDAD (%)

	2020	2019	2018
CET1 <i>phased-in</i> ^F	12,34	11,65	11,47
Ratio de capital total <i>phased-in</i> ^F	16,18	15,05	14,98
Ratio de morosidad	3,21	3,32	3,73
Cobertura de morosidad	76	68	67

LA ACCIÓN, CAPITALIZACIÓN Y DIVIDENDO

	2020	2019	% 2020 vs. 2019	2018
Número de accionistas	4.018.817	3.986.093	0,8	4.131.489
Número de acciones (millones)	17.341	16.618	4,3	16.237
Cotización (euros) ^C	2,538	3,575	(29,0)	3,807
Capitalización bursátil (millones de euros)	44.011	61.986	(29,0)	64.508
Dividendo por acción (euros) ^{C,G}	0,0275	0,1917	(85,7)	0,2204
Recursos propios tangibles por acción (euros) ^C	3,79	4,18		4,01
Precio / recursos propios tangibles por acción (veces)	0,67	0,86		0,95

CLIENTES (miles)

	2020	2019	% 2020 vs. 2019	2018
Clientes totales	148.256	144.795	2,4	139.450
Clientes vinculados ^H	22.838	21.556	5,9	19.832
Particulares	20.901	19.762	5,8	18.095
Empresas	1.938	1.794	8,0	1.736
Clientes digitales ^I	42.362	36.817	15,1	32.014

MEDIOS OPERATIVOS

	2020	2019	% 2020 vs. 2019	2018
Número de empleados	191.189	196.419	(2,7)	202.713
Número de oficinas	11.236	11.952	(6,0)	13.217

A. Incluye depósitos de la clientela, fondos de inversión, fondos de pensiones y patrimonios administrados.

B. En euros constantes: Margen de intereses: +1,3%; M. bruto: +0,2%; M. neto: +1,5%; B.º atribuido: +/-.

C. Datos de 2018 y 2019 ajustados a la ampliación de capital de diciembre 2020.

D. Además de la información financiera preparada bajo las Normas Internacionales de Información Financiera ("NIIF"), este informe incluye ciertas Medidas no IFRS a las que nos referimos como "ordinarias". Estas Medidas no IFRS se han utilizado para permitir una mejor comparación interanual de los resultados, puesto que no incluyen las partidas consideradas como no recurrentes que se presentan de forma separada en la línea de 'neto de plusvalías y saneamientos', y se detallan al final de la sección 3.2 'Resultados' y de la sección 8 'Medidas alternativas de rendimiento' - de este capítulo.

E. En euros constantes: Margen de intereses: +1,3%; M. bruto: +0,3%; M. neto: +2,5%; B.º atribuido: -29,5%.

F. La ratio *phased-in* incluye el tratamiento transitorio de la NIIF 9, calculado de acuerdo con el artículo 473 bis de la Regulación sobre Requerimientos de Capital (CRR) y las posteriores enmiendas introducidas por el Reglamento 2020/873 de la Unión Europea. Adicionalmente, la ratio de capital total *phased-in* incluye el tratamiento transitorio de acuerdo al capítulo 2, título 1, parte 10 de la citada CRR.

G. El consejo de administración tiene la intención de que la remuneración final de 2020 sea en efectivo y de 2,75 céntimos de euros por acción, siendo este el máximo permitido de acuerdo a los límites establecidos por el Banco Central Europeo (BCE) en su recomendación 2020/63 de 15 de diciembre.

H. Clientes activos a los que el Grupo cubre la mayoría de sus necesidades financieras según el segmento comercial al que pertenecen. Se han definido varios niveles de vinculación tomando en cuenta la rentabilidad del cliente.

I. Toda persona física o jurídica que, siendo cliente de un banco comercial, ha accedido a su área personal a través de internet, teléfono móvil o ambos en los últimos 30 días.

3. Evolución financiera del Grupo

Como se describe en la [nota 1.b](#) de las cuentas anuales consolidadas, los resultados publicados están elaborados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF, o IFRS, por sus siglas en inglés) y el análisis de nuestra situación y evolución financiera realizado en este informe de gestión está basado principalmente en estos resultados. Sin embargo, para medir nuestra evolución, también se facilitan comentarios basados en indicadores financieros no-NIIF o en las Medidas Alternativas de Rendimiento (MAR). Aunque la información detallada sobre estos indicadores se encuentra en la sección [8 'Medidas Alternativas de Rendimiento'](#), a continuación se describen los principales ajustes realizados sobre nuestros resultados NIIF:

- **Medidas de resultados ordinarios.** Reportamos lo que denominamos como indicadores de resultados ordinarios que, bajo nuestro punto de vista, ofrecen un mejor análisis de la comparativa interanual, dado que no incluyen los factores que no forman parte de nuestro negocio ordinario. Se presentan de forma separada en la línea de neto de plusvalías y saneamientos que se detalla al final de la sección [3.2 'Resultados'](#) de este capítulo.

Es más, en la sección [4 'Información por segmentos'](#) que figura más adelante, relativa a los segmentos principales y secundarios, los resultados se presentan únicamente en términos ordinarios, de acuerdo con la NIIF 8, y están reconciliados sobre bases agregadas con los resultados consolidados en la [nota 51.c](#) de las cuentas anuales consolidadas.

- **Medidas en divisas locales.** La dirección utiliza ciertos indicadores financieros en moneda local para ayudar a valorar la evolución de nuestros negocios. Estos indicadores financieros no-NIIF incluyen los resultados de las operaciones que llevan a cabo nuestros bancos fuera de la zona euro, sin considerar el impacto de los tipos de cambio. Dado que la variación en los tipos de cambio de las monedas extranjeras no tiene un impacto operativo en los resultados, consideramos que medir la evolución en moneda local aporta, tanto a la dirección del Banco, como a los inversores, una mejor valoración de su evolución. En la sección [8 'Medidas Alternativas de Rendimiento'](#), se explica cómo se elimina la incidencia de los tipos de cambio de las métricas financieras en moneda local.

Por otra parte, ciertas cifras que se presentan en este informe de gestión consolidado han sido objeto de redondeo para facilitar su presentación. En consecuencia, los importes correspondientes a las filas o columnas de totales de las tablas que se presentan en el informe de gestión consolidado podrían no coincidir con la suma aritmética de los conceptos o partidas que componen el total.

3.1 Situación de Santander

Santander es uno de los mayores bancos de la zona euro. Al cierre de 2020, Santander contabilizaba 1.508.250 millones de euros en activos, gestionaba 1.056.127 millones de euros de recursos totales de la clientela y la capitalización bursátil era de 44.011 millones de euros.

La misión de Santander es contribuir al progreso de las personas y las empresas de una forma Sencilla, Personal y Justa. No nos limitamos a cumplir con nuestras obligaciones legales y regulatorias, sino que aspiramos a superar las expectativas depositadas en nosotros. Para ello, nos centramos en áreas en las que, como Grupo, nuestra actividad pueda tener un mayor impacto, contribuyendo al crecimiento económico inclusivo y sostenible.

En este sentido, el Grupo lleva a cabo todo tipo de actividades, operaciones y servicios que son propios del negocio bancario en general. Nuestra escala, modelo de negocio y diversificación nos permiten aspirar a ser la mejor plataforma digital y abierta de servicios financieros, actuando con responsabilidad y ganándonos la confianza de nuestros *stakeholders* (clientes, accionistas, empleados y de la sociedad).

En el año 2020, y dada la situación de pandemia global generada por la covid-19, el compromiso con nuestros grupos de interés ha sido aún mayor:

- Con nuestros 191.189 empleados, estableciendo como prioridad salvaguardar su salud y seguridad y, en este sentido, entre otras medidas, adaptamos nuestra forma de trabajar superando, en la fase máxima de escalada, los 100.000 empleados trabajando en remoto y, en la desescalada, con una reincorporación progresiva a los puestos de trabajo habituales, siguiendo las recomendaciones de los Gobiernos locales y basándonos en tres pilares: desarrollo e implantación de protocolos de seguridad y salud; priorización de la situación sanitaria de nuestros empleados; y rastreo y seguimiento (con *apps* de salud).
- Con nuestros clientes, que se elevan a 148 millones, reforzando nuestras ofertas, definiendo medidas de apoyo que asegurasen las ayudas financieras necesarias a través de líneas de crédito preconcedidas, periodos de carencia en los pagos o ciertas políticas especiales, además de facilitando la concesión de préstamos a empresas en todos los países, avalados por los respectivos Gobiernos.
- Con nuestros accionistas, manteniendo abiertos todos los canales para aumentar su confianza, lo que se refleja en un aumento de los mismos en más de 30.000 en el año, hasta alcanzar la cifra de 4.018.817 accionistas.

- Con la sociedad, contribuyendo al bienestar del conjunto de la misma. Para ello hemos puesto en marcha actuaciones y hemos movilizado recursos en colaboración con Gobiernos e instituciones para ayudar en la lucha contra la crisis sanitaria. De esta forma, se han conseguido movilizar más de 105 millones de euros destinados a iniciativas solidarias.

Esta situación de pandemia global ha intensificado y acelerado nuestra estrategia de transformación digital, con foco en la multicanalidad y en la digitalización de los procesos y negocios.

Como resultado de ello, el número de clientes digitales y vinculados, así como la actividad digital continúan aumentando. Los clientes vinculados ya alcanzan los 23 millones (+6% en el año) con incremento tanto de particulares como de empresas. Y los clientes digitales suben un 15% en el año, hasta superar los 42 millones.

Del mismo modo, nuestros clientes han realizado en el año una media de casi 190 millones de accesos digitales por semana y las ventas digitales representan ya el 44% del total (36% en 2019). Además, el Grupo tiene como objetivo situarse entre los tres primeros bancos en satisfacción de clientes en sus principales países.

Pero, además de los canales digitales, el Grupo se relaciona con sus clientes a través de una red de 11.236 sucursales, que estamos optimizando para adecuarlas a las necesidades de nuestros clientes, y en las que se incluyen oficinas universales, oficinas especializadas dirigidas a determinados segmentos de clientes, y nuevos espacios colaborativos que cuentan con mayores capacidades digitales (oficinas Work Café, las SmartBank y las oficinas Ágil).

Adicionalmente, el Grupo cuenta con *contact centres* que han recibido diversos galardones externos por la calidad de servicio.

Santander cuenta también con dos negocios globales transversales que añaden valor a nuestros bancos locales: Santander Corporate and Investment Banking (SCIB) y Wealth Management and Insurance (WM&I).

SCIB integra los negocios de banca corporativa global para grandes empresas e instituciones financieras que requieren servicios a medida y productos mayoristas de valor añadido adecuados a su complejidad y sofisticación. Es un negocio de elevada rentabilidad que ha dado retornos sostenibles a lo largo del ciclo. Nuestra estrategia a largo plazo está enfocada en convertirnos en el asesor estratégico de nuestros clientes.

SCIB busca posicionarse como uno de los bancos mayoristas más importantes de Europa, a la vez que nos mantenemos como líderes en Sudamérica y nos convertimos en un competidor relevante en Norteamérica.

Por su parte, **WM&I** integra los negocios de gestión de activos, banca privada y seguros. Es un negocio muy eficiente en capital, con elevado potencial de crecimiento y alta rentabilidad. Dentro de la estrategia desarrollada con el objetivo de convertirnos en el mejor Wealth Manager responsable de Europa y Latinoamérica, contamos con distintas iniciativas en Banca Privada, Asset Management y Seguros.

La evolución de ambos ha sido muy positiva en el año, habiendo aumentado en ingresos, margen neto y beneficio. Ambos aportan el 46% de las comisiones y el 38% del beneficio.

A lo largo del año 2020 se han puesto en marcha **tres iniciativas estratégicas** con el objeto de reinventar el banco para conseguir un crecimiento sostenible y rentable basado en una mayor vinculación de nuestros clientes.

1. One Santander: Queremos crear un banco mejor para nuestros clientes, que genere valor de forma sostenible para nuestros accionistas, con un proyecto global que ha empezado por Europa. Para ello queremos:

- Mejorar nuestro servicio al cliente, simplificando la propuesta de valor en *mass market*, con el objetivo de seguir mejorando la experiencia de cliente.
- Avanzar en la estrategia omnicanal, redefiniendo la interacción con los clientes, acelerando la transformación digital y manteniendo las relaciones de confianza a través de nuestros equipos.
- Crear un modelo operativo común en cada una de las regiones, para dar soporte a los negocios, con plataformas tecnológicas comunes y operaciones automatizadas, aprovechando las oportunidades de servicios compartidos.

Con esta transformación esperamos crecer más rápido, de manera más rentable y aumentando la productividad.

El primer foco de la estrategia de **One Santander** es **Europa**, cuya nueva organización anunciamos en septiembre, implantando un modelo operativo paneuropeo, con una estructura de gestión a nivel regional centrada en los negocios, lo que nos permitirá impulsar la innovación, reducir costes y simplificar nuestras operaciones. Las tres palancas en las que vamos a apoyar dicha estrategia en el medio plazo son:

- Foco en oportunidades de crecimiento eficientes en capital.
- Apalancarnos en las soluciones globales de PagoNxt, particularmente en el negocio de pymes y comercios.
- Rediseñar nuestra red de distribución, expandiendo Santander Personal, desarrollando y desplegando aplicaciones móviles comunes o aumentando el número de Work Cafés.

A lo largo de 2021 comenzaremos a ver los primeros pasos en esta profunda transformación, con especial foco en cambiar la forma en la que gestionamos nuestro negocio con la creación del nuevo rol de *regional business owners*, que serán los responsables de gestionar los negocios a nivel regional definiendo la visión y propuesta de valor *end-to-end* para cada área de clientes a través de equipos *agile* en todos los países.

Además de en Europa, desarrollaremos este modelo en las otras dos regiones en las que operamos.

En Norteamérica:

- Queremos aumentar la colaboración entre Estados Unidos y México al negocio de Banca Comercial y Auto.
- Seguir construyendo servicios compartidos entre ambos países.

En **Sudamérica**, por su parte, centraremos nuestros esfuerzos en:

- Expandir Getnet y Superdigital a otros países.
- Crear un modelo operativo común en financiación al consumo.
- Oportunidades con alto potencial de crecimiento en ingresos, como Agrobusiness.

2. Digital Consumer Bank: Sobre la base de Santander Consumer Finance y la tecnología de la plataforma digital de Openbank, queremos construir un negocio global digital de financiación al consumo. Los beneficios de este enfoque se podrán apreciar desde tres perspectivas diferentes: la del cliente, la de la tecnología y la financiera.

- **Cliente:** por una parte, el negocio de consumo capta millones de nuevos clientes cada año a través de préstamos auto y de consumo. De otra, Openbank cuenta con un conjunto completo de servicios de banca, con un paquete de *software* único, fácilmente escalable y eficiente. La combinación de ambos va a proporcionar a nuestros clientes de consumo el acceso a una gama completa de servicios bancarios adicionales.
- **Tecnología:** Openbank tiene la tecnología adecuada para dar acceso directo a servicios API (interfaz de programación de aplicaciones) para ofrecer pagos y capacidades de crédito (o *leasing*) directamente a los clientes, y proporciona una plataforma de datos común para acceder al amplio conjunto de datos exclusivos de los modelos de consumo en línea.
- **Financiera:** las cuentas de Openbank y los servicios de gestión de activos robotizados serán la base para obtener mayores depósitos, y así financiar las actividades de Santander Consumer Finance (SCF).

3. PagoNxt: Su creación permite combinar nuestros negocios de pagos más disruptivos en una única compañía autónoma, proporcionando soluciones tecnológicas a nivel global para nuestros bancos y nuevos clientes del mercado abierto. Esta nueva área supone la evolución de Santander Global Platform y se ha estructurado en base a tres de sus negocios:

- **Global merchant solutions:** soluciones de adquirencia para comercios, que se ofrecen bajo la marca Getnet, líder de mercado en Brasil y top 3 en adquirencia en Latinoamérica. En 2020, hemos implementado Getnet en varios países y hemos seguido incorporando nuevas funcionalidades en la plataforma. En este sentido, se han adquirido activos de Wirecard.
- **Global trade solutions:** soluciones para pymes y empresas que operan internacionalmente. Contamos con una amplia experiencia en servicios de pago y, basándonos en ella, hemos desarrollado una nueva plataforma tecnológica global que incorpora nuevos servicios innovadores, agrupando los flujos internacionales de Santander en una única plataforma y operando bajo la marca global OneTrade. En 2020 hemos iniciado el lanzamiento global de nuestra plataforma y la hemos conectado con nuestros clientes en seis países, a la vez que hemos completado la adquisición de participaciones mayoritarias en Mercury y Ebury, que ayudan a fortalecer nuestra oferta comercial.
- **Consumer digital services:** soluciones de pago digitales sencillas y accesibles para particulares, basándonos en nuestra propuesta Superdigital, nuestra plataforma en Sudamérica dirigida a la población no plenamente bancarizada, y PagoFx, nuestro servicio internacional de transferencias en el mercado abierto. Estas soluciones nos servirán para crear redes de pagos entre comercios y particulares que impulsarán el aumento de clientes. En 2020 hemos continuado con el desarrollo de nuestra plataforma Superdigital y PagoFx ha finalizado la construcción de su plataforma de pagos internacionales.

3.2 Resultados

Aspectos destacados en 2020
<p>→ Los resultados del Grupo en el año se han visto afectados por la crisis sanitaria derivada de la covid-19, que se refleja en un entorno económico más débil, menores tipos de interés y fuerte depreciación de algunas monedas.</p> <p>→ Los ingresos disminuyen en el año afectados por la menor actividad y los tipos de cambio. Excluyendo estos últimos se mantienen estables, dado que la caída de la actividad y los menores tipos de interés han sido compensados por mayores volúmenes, una buena gestión de la volatilidad de los mercados y la disminución del coste de los depósitos.</p> <p>→ Los costes bajan por los planes de optimización realizados en los últimos años, junto a las medidas adicionales de ahorro adoptadas desde el inicio de la crisis. Ello se ha reflejado en la caída en términos reales en la mayor parte de unidades.</p> <p>→ Mayores dotaciones por insolvencias debido al crecimiento del crédito y al deterioro en las condiciones económicas por la pandemia y su impacto esperado en la calidad crediticia de las carteras. El coste del crédito ha cerrado el año en el 1,28%, en línea con el objetivo.</p> <p>→ Adicionalmente, y derivado del deterioro de las perspectivas económicas, en el segundo trimestre se realizó un ajuste del fondo de comercio de algunas unidades y de activos por impuestos diferidos por un importe de 12.600 millones de euros, que sitúa el resultado atribuido al Grupo en una cifra negativa de 8.771 millones de euros en 2020.</p> <p>→ Sin considerar este ajuste y otros costes y saneamientos que no forman parte de nuestro negocio ordinario, el beneficio ordinario atribuido a la dominante es de 5.081 millones de euros y el margen neto es de 23.633 millones, un 2% superior en euros constantes al de 2019.</p>

Cuenta de resultados resumida

Millones de euros

	2020	2019	Variación			2018
			Absoluta	%	% sin TC	
Margen de intereses	31.994	35.283	(3.289)	(9,3)	1,3	34.341
Comisiones netas (ingresos por comisiones menos gastos por comisiones)	10.015	11.779	(1.764)	(15,0)	(4,5)	11.485
Resultados de operaciones financieras y diferencias de cambio (neto)	2.187	1.531	656	42,8	55,9	1.797
Ingresos por dividendos	391	533	(142)	(26,6)	(26,1)	370
Resultado de entidades valoradas por el método de la participación	(96)	324	(420)	—	—	737
Otros resultados de explotación (netos)	(212)	(221)	9	(4,1)	125,1	(306)
Margen bruto	44.279	49.229	(4.950)	(10,1)	0,2	48.424
Costes de explotación	(21.130)	(23.280)	2.150	(9,2)	(1,2)	(22.779)
Gastos generales de administración	(18.320)	(20.279)	1.959	(9,7)	(1,6)	(20.354)
<i>De personal</i>	(10.783)	(12.141)	1.358	(11,2)	(4,1)	(11.865)
<i>Otros gastos de administración</i>	(7.537)	(8.138)	601	(7,4)	2,2	(8.489)
Amortización de activos materiales e inmateriales	(2.810)	(3.001)	191	(6,4)	1,6	(2.425)
Provisiones o reversión de provisiones	(2.378)	(3.490)	1.112	(31,9)	(26,5)	(2.223)
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados (neto)	(12.382)	(9.352)	(3.030)	32,4	49,2	(8.986)
Deterioro de otros activos (neto)	(10.416)	(1.623)	(8.793)	—	—	(207)
Ganancias o pérdidas al dar de baja en cuentas activos no financieros, netas	114	1.291	(1.177)	(91,2)	(91,2)	28
Fondo de comercio negativo reconocido en resultados	8	—	8	—	—	67
Ganancias o pérdidas procedentes de activos no corrientes y grupos enajenables de elementos clasificados como mantenidos para la venta no admisibles como actividades interrumpidas	(171)	(232)	61	(26,3)	(28,6)	(123)
Resultado antes de impuestos	(2.076)	12.543	(14.619)	—	—	14.201
Impuesto sobre sociedades	(5.632)	(4.427)	(1.205)	27,2	45,6	(4.886)
Resultado de operaciones continuadas	(7.708)	8.116	(15.824)	—	—	9.315
Resultado de operaciones interrumpidas (neto)	—	—	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	(7.708)	8.116	(15.824)	—	—	9.315
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(1.063)	(1.601)	538	(33,6)	(25,5)	(1.505)
Beneficio atribuido a la dominante	(8.771)	6.515	(15.286)	—	—	7.810

Detalle de los principales epígrafes de la cuenta de resultados

Margen bruto

Los ingresos totales en 2020 se sitúan en 44.279 millones de euros, con un descenso del 10%. Si se elimina el impacto de los tipos de cambio, los ingresos mantienen su resiliencia, repitiendo sobre el año pasado debido a la fortaleza que nos proporciona nuestra diversificación geográfica y por negocios. El margen de intereses y los ingresos por comisiones representan en torno al 95% de los ingresos. Por líneas:

Margen de intereses

El margen de intereses es de 31.994 millones de euros, un 9% menos que en 2019. A continuación figuran los saldos medios de balance de cada año, obtenidos como la media de los meses del periodo, los cuales, bajo nuestro punto de vista, no deben diferir significativamente de los que se obtendrían con la media de los saldos diarios, así como los intereses generados.

También se incluyen, en relación con el domicilio de la entidad del Grupo en la que se contabilizan los activos y

pasivos, los saldos medios de balance y los tipos de interés medios obtenidos en 2020 y 2019. Los balances domésticos son aquellos que se contabilizan en las entidades del Grupo domiciliadas en España, y que reflejan nuestra actividad doméstica, y los balances internacionales son aquellos que se contabilizan en las entidades del Grupo domiciliadas fuera de España, y que reflejan nuestra actividad en el extranjero. Dentro de ellos, los mercados desarrollados incluyen Europa (excepto España y Polonia) y Estados Unidos. Por su parte, los mercados emergentes incluyen Sudamérica, México y Polonia.

El saldo medio en 2020 de los activos que devengan interés ha sido un 2% superior al de 2019. El incremento se debe al crecimiento del 4% en la actividad de nuestras entidades en el mercado doméstico y en los mercados desarrollados (principalmente por los préstamos y anticipos a la clientela). La actividad de nuestras entidades en mercados emergentes se reduce un 5% por el impacto de los tipos de cambio, ya que los volúmenes en moneda local aumentan en prácticamente todas las unidades.

Balance medio - activos e ingresos por intereses

Millones de euros

	2020			2019		
	Saldo medio	Intereses	Tipo medio	Saldo medio	Intereses	Tipo medio
Activos						
Efectivo y depósitos a la vista y préstamos y anticipos a bancos centrales y entidades de crédito^A	223.096	2.232	1,00%	203.809	3.920	1,92%
Doméstico	97.511	650	0,67%	84.412	598	0,71%
Internacional - Mercados desarrollados	79.703	512	0,64%	66.093	910	1,38%
Internacional - Mercados emergentes	45.882	1.070	2,33%	53.304	2.412	4,52%
Préstamos y anticipos a la clientela	930.563	38.788	4,17%	910.327	46.180	5,07%
Doméstico	251.536	4.913	1,95%	236.132	5.420	2,30%
Internacional - Mercados desarrollados	509.016	17.136	3,37%	491.479	18.426	3,75%
Internacional - Mercados emergentes	170.011	16.739	9,85%	182.716	22.334	12,22%
Valores representativos de deuda	172.940	5.022	2,90%	190.128	6.378	3,35%
Doméstico	46.390	341	0,74%	61.498	599	0,97%
Internacional - Mercados desarrollados	49.667	619	1,25%	56.935	829	1,46%
Internacional - Mercados emergentes	76.883	4.062	5,28%	71.695	4.950	6,90%
Ingresos por operaciones de cobertura		(343)			232	
Doméstico		21			59	
Internacional - Mercados desarrollados		(116)			161	
Internacional - Mercados emergentes		(248)			12	
Otros intereses		42			75	
Doméstico		10			23	
Internacional - Mercados desarrollados		21			31	
Internacional - Mercados emergentes		11			21	
Total de activos que devengan interés	1.326.599	45.741	3,45%	1.304.264	56.785	4,35%
Doméstico	395.437	5.935	1,50%	382.042	6.699	1,75%
Internacional - Mercados desarrollados	638.386	18.172	2,85%	614.507	20.357	3,31%
Internacional - Mercados emergentes	292.776	21.634	7,39%	307.715	29.729	9,66%
Otros activos	210.953			203.903		
Activos por operaciones discontinuadas	—			—		
Total activos medios	1.537.552	45.741		1.508.167	56.785	

A. Intereses incluyen ingresos de pasivos reportados en "Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito" relacionados con la financiación obtenida del Banco Central Europeo.

La rentabilidad media del total de los activos que devengan interés baja desde el 4,35% en 2019 hasta el 3,45%, con descensos generalizados, tanto por mercados (doméstico: -25 pb; internacional desarrollado: -46 pb; internacional emergente: -227 pb) como por líneas de balance (efectivo y depósitos a la vista y préstamos y anticipos a bancos centrales y entidades de crédito: -92 pb; préstamos y anticipos a la clientela: -90 pb; valores representativos de deuda: -45 pb). Ello se ha debido a la generalizada caída de tipos de interés en todas las regiones.

El saldo medio de los pasivos que devengan interés en 2020 ha sido un 2% superior al de 2019. Al igual que en el activo, el aumento se debe a la actividad de los mercados doméstico (+5%, impulsado por los débitos representados por valores negociables y, en menor medida, por los depósitos de la clientela) e internacional desarrollado (+3%, por los depósitos de la clientela y los depósitos de bancos centrales y entidades de crédito). En mercados emergentes, se registra una disminución del 3%, por el impacto de los tipos de cambio en los países de Latinoamérica.

Balance medio - pasivos y gastos por intereses

Millones de euros

	2020			2019		
	Saldo medio	Intereses	Tipo medio	Saldo medio	Intereses	Tipo medio
Pasivo y patrimonio neto						
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito^A	187.128	2.147	1,15%	181.651	3.248	1,79%
Doméstico	90.747	394	0,43%	86.635	496	0,57%
Internacional - Mercados desarrollados	61.877	445	0,72%	59.155	884	1,49%
Internacional - Mercados emergentes	34.504	1.308	3,79%	35.861	1.868	5,21%
Depósitos de la clientela	837.397	5.599	0,67%	811.151	10.137	1,25%
Doméstico	269.979	332	0,12%	263.016	665	0,25%
Internacional - Mercados desarrollados	385.956	1.662	0,43%	366.003	2.659	0,73%
Internacional - Mercados emergentes	181.462	3.605	1,99%	182.132	6.813	3,74%
Débitos representados por valores negociables^B	247.284	5.119	2,07%	246.133	6.679	2,71%
Doméstico	99.466	1.539	1,55%	84.217	1.580	1,88%
Internacional - Mercados desarrollados	116.411	2.395	2,06%	125.022	3.011	2,41%
Internacional - Mercados emergentes	31.407	1.185	3,77%	36.894	2.088	5,66%
Otros pasivos que devengan interés	10.650	281	2,64%	13.293	418	3,14%
Doméstico	6.331	117	1,85%	8.774	213	2,43%
Internacional - Mercados desarrollados	2.245	28	1,25%	2.131	25	1,17%
Internacional - Mercados emergentes	2.074	136	6,56%	2.388	180	7,54%
Gastos derivados de operaciones de cobertura		(294)			0	
Doméstico		(37)			(21)	
Internacional - Mercados desarrollados		(205)			25	
Internacional - Mercados emergentes		(52)			(4)	
Otros intereses		895			1.020	
Doméstico		313			222	
Internacional - Mercados desarrollados		95			150	
Internacional - Mercados emergentes		487			648	
Total pasivos que devengan interés	1.282.459	13.747	1,07%	1.252.228	21.502	1,72%
Doméstico	466.523	2.658	0,57%	442.642	3.155	0,71%
Internacional - Mercados desarrollados	566.489	4.420	0,78%	552.311	6.754	1,22%
Internacional - Mercados emergentes	249.447	6.669	2,67%	257.275	11.593	4,51%
Otros pasivos	155.714			146.386		
Participaciones no dominantes	9.920			11.096		
Fondos propios	89.459			98.457		
Pasivos por operaciones discontinuadas	—			—		
Total pasivos y patrimonio neto medios	1.537.552	13.747		1.508.167	21.502	

A. Intereses incluyen gastos de activos reportados en "Efectivo y depósitos a la vista y préstamos y anticipos a bancos centrales y entidades de crédito" relacionados con la liquidez colocada en el Banco Central Europeo.

B. No incluyen participaciones preferentes contingentemente convertibles ni deuda subordinada perpetua por no devengar intereses. Están incluidos dentro de "otros pasivos".

El coste medio de los pasivos que devengan interés ha disminuido en 65 pb, hasta el 1,07%. Al igual que ocurre con la rentabilidad de los activos, los descensos son generalizados tanto por mercados (doméstico: -14 pb; internacional desarrollado: -44 pb; internacional emergente: -184 pb) como por líneas de balance (depósitos de bancos centrales y entidades de crédito: -68 pb; depósitos de la clientela: -58 pb; débitos representados por valores negociables: -64 pb).

Las variaciones en ingresos y costes por intereses mostradas en las tablas que figuran a continuación se calculan de la siguiente forma:

- La variación por volumen se obtiene aplicando el tipo de interés del periodo anterior a la diferencia entre los saldos medios del periodo actual y el periodo anterior.

- La variación por tipo de interés se obtiene aplicando al saldo medio del ejercicio anterior la diferencia entre los tipos del periodo actual y el periodo anterior.

Los ingresos y costes por intereses disminuyen en ambos casos por los menores tipos de interés, ya que el impacto de la variación de los volúmenes ha sido ligeramente positivo. Por mercados, caídas generalizadas, más acusada en los mercados emergentes, por el impacto de la evolución de los tipos de cambio.

Como resultado de lo anterior, el margen de intereses baja el 9% en euros, aunque, si se atiende a su evolución sin tipos de cambio, registra un ligero incremento del 1%.

Análisis de volúmenes y rentabilidades

Millones de euros

	2020 vs. 2019		
	Aumento (disminución) por cambios en		
	Volumen	Tipo	Variación neta
Ingresos por intereses			
Efectivo y depósitos a la vista y préstamos y anticipos a bancos centrales y entidades de crédito	253	(1.941)	(1.688)
Doméstico	89	(37)	52
Internacional - Mercados desarrollados	464	(862)	(398)
Internacional - Mercados emergentes	(300)	(1.042)	(1.342)
Préstamos y anticipos a la clientela	628	(8.020)	(7.392)
Doméstico	338	(845)	(507)
Internacional - Mercados desarrollados	1.763	(3.053)	(1.290)
Internacional - Mercados emergentes	(1.473)	(4.122)	(5.595)
Valores representativos de deuda	(221)	(1.135)	(1.356)
Doméstico	(170)	(88)	(258)
Internacional - Mercados desarrollados	(149)	(61)	(210)
Internacional - Mercados emergentes	98	(986)	(888)
Ingresos por operaciones de cobertura	(575)	—	(575)
Doméstico	(38)	—	(38)
Internacional - Mercados desarrollados	(277)	—	(277)
Internacional - Mercados emergentes	(260)	—	(260)
Otros intereses	(33)	—	(33)
Doméstico	(13)	—	(13)
Internacional - Mercados desarrollados	(10)	—	(10)
Internacional - Mercados emergentes	(10)	—	(10)
Total de activos que devengan interés	52	(11.096)	(11.044)
Doméstico	206	(970)	(764)
Internacional - Mercados desarrollados	1.791	(3.976)	(2.185)
Internacional - Mercados emergentes	(1.945)	(6.150)	(8.095)

Análisis de volúmenes y costes

Millones de euros

	2020 vs. 2019		
	Aumento (disminución) por cambios en		
	Volumen	Tipo	Variación neta
Gastos por intereses			
Depósitos de bancos centrales y entidades de crédito	62	(1.163)	(1.101)
Doméstico	23	(125)	(102)
Internacional - Mercados desarrollados	107	(546)	(439)
Internacional - Mercados emergentes	(68)	(492)	(560)
Depósitos de la clientela	339	(4.877)	(4.538)
Doméstico	17	(350)	(333)
Internacional - Mercados desarrollados	347	(1.344)	(997)
Internacional - Mercados emergentes	(25)	(3.183)	(3.208)
Débitos representados por valores negociables	(155)	(1.405)	(1.560)
Doméstico	261	(302)	(41)
Internacional - Mercados desarrollados	(137)	(479)	(616)
Internacional - Mercados emergentes	(279)	(624)	(903)
Otros pasivos que devengan interés	(61)	(76)	(137)
Doméstico	(52)	(44)	(96)
Internacional - Mercados desarrollados	13	(10)	3
Internacional - Mercados emergentes	(22)	(22)	(44)
Gastos derivados de operaciones de cobertura	(294)	—	(294)
Doméstico	(16)	—	(16)
Internacional - Mercados desarrollados	(230)	—	(230)
Internacional - Mercados emergentes	(48)	—	(48)
Otros intereses	(125)	—	(125)
Doméstico	91	—	91
Internacional - Mercados desarrollados	(55)	—	(55)
Internacional - Mercados emergentes	(161)	—	(161)
Total pasivos que devengan interés	(234)	(7.521)	(7.755)
Doméstico	324	(821)	(497)
Internacional - Mercados desarrollados	45	(2.379)	(2.334)
Internacional - Mercados emergentes	(603)	(4.321)	(4.924)

Margen de intereses. Resumen del análisis de volúmenes, rentabilidades y costes

Millones de euros

	2020 vs. 2019		
	Aumento (disminución) por cambios en		
	Volumen	Tipo	Variación neta
Ingresos por intereses	52	(11.096)	(11.044)
Doméstico	206	(970)	(764)
Internacional - Mercados desarrollados	1.791	(3.976)	(2.185)
Internacional - Mercados emergentes	(1.945)	(6.150)	(8.095)
Gastos por intereses	(234)	(7.521)	(7.755)
Doméstico	324	(821)	(497)
Internacional - Mercados desarrollados	45	(2.379)	(2.334)
Internacional - Mercados emergentes	(603)	(4.321)	(4.924)
Margen de intereses	286	(3.575)	(3.289)
Doméstico	(118)	(149)	(267)
Internacional - Mercados desarrollados	1.746	(1.597)	149
Internacional - Mercados emergentes	(1.342)	(1.829)	(3.171)

Este aumento del 1% en euros constantes se debe al efecto neto entre el incremento de ingresos por los mayores volúmenes de créditos y depósitos y el menor coste de estos últimos, y la caída de los ingresos por los menores tipos de interés comentada y los impactos regulatorios (principalmente en Brasil y Polonia).

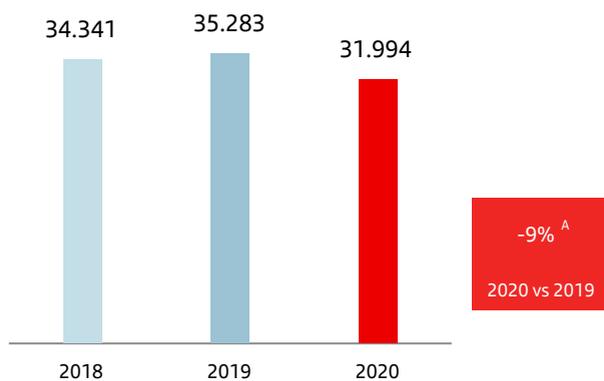
En el lado positivo, México y SCF aumentan por mayores volúmenes; Chile, por mayores volúmenes y mejora del coste de financiación, y Argentina aumenta por la colocación del exceso de liquidez.

Cabe destacar también el cambio de tendencia de Reino Unido, que pasa a positivo tras la fuerte caída del coste de los depósitos en el segundo semestre. España aumenta ligeramente y Estados Unidos y Brasil se mantienen prácticamente estables.

Únicamente Portugal y Polonia, por menores tipos de interés, bajan en el año.

Margen de intereses

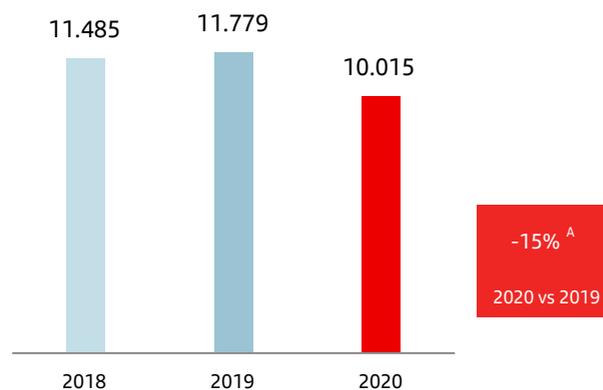
Millones de euros



A. Excluido el efecto del tipo de cambio: +1%.

Comisiones netas

Millones de euros



A. Excluido el efecto del tipo de cambio: -5%.

Comisiones netas

Millones de euros

	2020	2019	Variación			2018
			Absoluta	%	% sin TC	
Gestión de patrimonios, fondos y seguros	3.416	3.815	(399)	(10,4)	(1,3)	3.654
Tarjetas de crédito y débito	1.737	2.242	(505)	(22,5)	(8,8)	2.156
Valores y custodia	951	931	19	2,1	12,1	794
Administración de cuentas y disponibilidad	1.649	1.675	(26)	(1,5)	11,7	1.662
Cheques y órdenes	594	633	(39)	(6,1)	9,7	613
Cambio de divisas	500	612	(112)	(18,3)	(4,0)	546
Reclamación posición deudora y avales	295	522	(226)	(43,4)	(36,3)	672
Efectos comerciales	253	316	(63)	(20,0)	0,6	323
Resto	620	1.033	(413)	(40,0)	(41,1)	1.066
Comisiones netas	10.015	11.779	(1.764)	(15,0)	(4,5)	11.485

Comisiones netas

En cuanto a los ingresos por comisiones, se reducen un 15%. Sin el impacto de los tipos de cambio, descenso del 5% en relación con el año anterior, al ser esta rúbrica la más afectada por la crisis derivada de la covid-19, lo que se ha reflejado en una menor transaccionalidad de los clientes. La estrategia sigue enfocada en la mayor vinculación de clientes y el crecimiento en servicios y productos de mayor valor añadido.

En su detalle por negocios, destaca el crecimiento del 12% en Santander Corporate & Investment Banking (Global Debt Financing y mercados), mientras que Wealth Management & Insurance prácticamente repite (incluyendo en esta última las comisiones cedidas a las redes comerciales). En conjunto, ambos negocios representan el 46% del total del Grupo (SCIB: 15%; WM&I: 31%).

Por geografías, Norteamérica se mantiene estable debido a la caída de Estados Unidos, ya que en México suben un 5%. En Sudamérica bajan el 2%, y en Europa el 9%, con caída generalizada en todas las unidades (excepto Polonia) derivada de los menores volúmenes de actividad, a lo que se une, en los casos de Santander Consumer Finance y Reino Unido, cambios regulatorios que afectan al cobro de comisiones. En el lado contrario, 'Otros Europa', donde se incluye el negocio de banca mayorista en la región, sube sus comisiones el 41%.

Resultados por operaciones financieras y diferencias de cambio (neto)

Los resultados por operaciones financieras y diferencias de cambio (neto) representan el 5% de los ingresos, y se sitúan en 2.187 millones de euros, con un aumento del 43% (+56% sin tipo de cambio) por el impacto favorable de las coberturas de tipos de cambio, las ventas de carteras y la gestión de la volatilidad de los mercados.

Dentro de esta rúbrica, las ganancias o pérdidas por activos o pasivos financieros son debidas a la valoración a precios de mercado (*mark-to-market*) de la cartera de negociación y de instrumentos derivados, que incluyen operaciones de compra/venta de divisa (*spot*); la venta de valores y liquidación de coberturas y otras posiciones en derivados.

Para más información, véase la [nota 43](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Las diferencias por tipo de cambio recogen básicamente los resultados obtenidos en la compra/venta de divisas, las diferencias originadas al convertir las partidas monetarias en moneda extranjera a la moneda funcional y las procedentes de activos no monetarios en moneda extranjera en el momento de su enajenación. El Grupo realiza la gestión de las divisas a las que está expuesto junto con la contratación de instrumentos derivados y, por tanto, la evolución de este epígrafe debe analizarse de forma conjunta con el registrado en ganancias o pérdidas por activos y pasivos financieros.

Para más información, véase la [nota 44](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Ingresos por dividendos

Los ingresos por dividendos contabilizan 391 millones de euros en 2020, con descenso del 27% interanual (-26% sin tipo de cambio). Esta línea de la cuenta se encuentra afectada por el retraso o cancelación del pago de dividendos de algunas compañías.

Resultados de entidades valoradas por el método de la participación

Los resultados de entidades valoradas por el método de la participación han sido negativos por 96 millones de euros, frente a un resultado positivo de 324 millones de euros en 2019, reflejo de la menor contribución de las asociadas del Grupo, principalmente por inmobiliarias en España.

Otros resultados de explotación (netos)

Los otros resultados de explotación registran un importe similar al del año anterior, dado que los mayores resultados obtenidos en la actividad de seguros se han compensado en parte por las mayores aportaciones realizadas en 2020 al Fondo Único de Resolución (FUR) en el segundo trimestre y al Fondo de Garantía de Depósitos (FGD) en el cuarto trimestre.

Para más información, véase la [nota 45](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Costes de explotación

Millones de euros

	2020	2019	Variación			2018
			Absoluta	%	% sin TC	
Gastos de personal	10.783	12.141	(1.358)	(11,2)	(4,1)	11.865
Otros gastos generales de administración	7.537	8.138	(601)	(7,4)	2,2	8.489
Tecnología y sistemas	2.075	2.161	(86)	(4,0)	3,1	1.550
Comunicaciones	473	518	(45)	(8,7)	2,4	527
Publicidad	517	685	(168)	(24,5)	(16,7)	646
Inmuebles e instalaciones	725	859	(134)	(15,6)	(8,1)	1.846
Impresos y material de oficina	100	116	(16)	(13,8)	(3,3)	122
Tributos	534	522	12	2,3	13,4	557
Otros	2.980	3.277	(297)	(9,1)	0,3	3.240
Gastos generales de administración	18.320	20.279	(1.959)	(9,7)	(1,6)	20.354
Amortizaciones	2.810	3.001	(191)	(6,4)	1,6	2.425
Costes de explotación	21.130	23.280	(2.150)	(9,2)	(1,2)	22.779

Costes de explotación

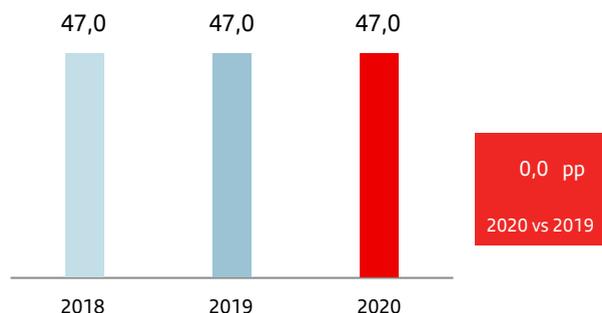
Los costes de explotación se reducen un 9% en relación con 2019. Sin el impacto de los tipos de cambio, el descenso es del 1%, lo que refuerza el éxito en la gestión realizada en los tres últimos ejercicios, así como los impactos de las medidas adicionales de ahorro adoptadas desde el inicio de la crisis.

La ratio de eficiencia se mantiene en el 47,0%, coincidente con la registrada el ejercicio anterior, con lo que Santander se mantiene como uno de los bancos globales más eficientes del mundo.

El objetivo del Grupo sigue siendo mejorar nuestra capacidad operativa y al mismo tiempo gestionar de forma más eficiente nuestra base de costes, con una estrategia adaptada a cada región.

Ratio de eficiencia (costes de explotación / margen bruto)

%



A continuación se detalla la evolución por regiones y mercados:

- En **Europa**, los costes muestran de forma significativa las sinergias de las últimas integraciones y los ahorros adicionales que se están realizando, y bajan el 6%. Todas las unidades disminuyen: España (-10%), Polonia (-6%) y Portugal (-5%) por el esfuerzo en optimización; Reino Unido (-6%) por los ahorros de nuestro programa de transformación, y Santander Consumer Finance (-2%), por los proyectos de eficiencia llevados a cabo en varios países.

Con esta reducción de costes se ha superado ampliamente la cifra de ahorro prevista para el año en la región y la ratio de eficiencia se sitúa en el 52,4%, tras mejorar 21 pb en el año.

- En **Norteamérica**, los costes disminuyen el 2% en términos nominales, afectados por la inflación; Estados Unidos disminuye un 5%, por la disciplina en la gestión de gastos. Por su lado, México los incrementa el 5%, por los asociados a tecnología y amortizaciones y la mayor inflación (en términos reales el conjunto de los costes sube solo el 2%). La ratio de eficiencia de la región mejora hasta el 42,1% (-75 pb).

- Por último, en **Sudamérica** el aumento de los costes está muy distorsionado por la fortísima inflación de Argentina. Sin ella, el incremento es del 1,5% (Brasil: +1%; Chile: plano). La eficiencia mejora en todos los mercados, situándose en el conjunto de la región en el 35,8% (36,1% en 2019).

Creemos que esta gestión por regiones y las lecciones aprendidas en la gestión de la pandemia nos permitirán una transformación más rápida en el futuro y, en consecuencia, seguir aumentando la productividad al mismo tiempo que mejoramos la experiencia del cliente.

Provisiones o reversión de provisiones

Las provisiones (netas de reversión de provisiones) se sitúan en 2.378 millones de euros (3.490 millones en 2019). En esta línea se incluyen los cargos por costes de reestructuración.

Para más información, véase la [nota 25](#) de las cuentas anuales consolidadas

Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados (neto)

El deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados (neto) es de 12.382 millones de euros, con aumento del 32% interanual en euros y del 49% en euros constantes.

Esto se ha debido principalmente a las dotaciones por insolvencias adicionales realizadas de acuerdo a la visión prospectiva de la NIIF 9 y a la evaluación colectiva e individual para reflejar las pérdidas crediticias esperadas relacionadas con la covid-19, a las que se une el crecimiento de volúmenes en moneda local. Ambos impactos son generalizados por países.

Para más información, véase la sección 3 '[Riesgo de crédito](#)' del capítulo de 'Gestión de riesgos y cumplimiento'.

Deterioro de otros activos (neto)

Todos los años el Grupo evalúa, generalmente en el último trimestre, si es necesario hacer un ajuste de la valoración del fondo de comercio generado en la inversión realizada en la adquisición de las filiales. La normativa contable exige que este análisis se anticipe si se producen indicios de deterioro, lo que ocurrió en el segundo trimestre de este año, dado que el entorno económico mundial se vio significativamente alterado por la crisis generada por la covid-19.

En concreto, los desencadenantes del ejercicio de evaluación que se tuvieron en cuenta fueron:

- Cambios en el entorno económico, que hacen que se espere una caída del PIB en este ejercicio en todos los países, con una recuperación que se espera que lleve 2 o 3 años.
- Una reducción generalizada de los tipos de interés, que se prevé que se prolongará más tiempo del que se estimaba antes del inicio de la crisis.
- El incremento de la tasa de descuento para reflejar la mayor volatilidad y la mayor prima de riesgo.

El análisis realizado en el segundo trimestre de 2020 supuso un ajuste de la valoración de los fondos de comercio de 10.100 millones de euros (Santander UK: 6.101 millones; Santander US: 2.330 millones; Santander Bank Polska: 1.192 millones; Santander Consumer Nordics: 277 millones; Otros: 200 millones). Este ajuste no afectó a la generación de caja ni tuvo impacto en la ratio CET1 del Grupo ni en el valor neto tangible por acción (TNAV).

Con ello, el deterioro de otros activos (neto) en 2020 asciende a 10.416 millones de euros. En 2019 esta línea contabilizó 1.623 millones de euros

Ganancias o pérdidas al dar de baja en cuentas activos no financieros (netas)

Este epígrafe registra 114 millones de euros en 2020, que comparan con 1.291 millones en 2019, donde se contabilizaron las plusvalías obtenidas por la venta del 51% de la participación en la sociedad argentina Prisma Medios de Pago S.A. y la revalorización del 49% restante, y las relacionadas con el acuerdo con Crédit Agricole S.A. para la integración de los negocios de custodia.

Para más información, véase la [nota 48](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados (neto)

Millones de euros

	2020	2019	2018
Activos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado global	19	12	1
Activos financieros a coste amortizado	12.363	9.340	8.985
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos financieros no valorados a valor razonable con cambios en resultados y pérdidas o ganancias netas por modificación	12.382	9.352	8.986

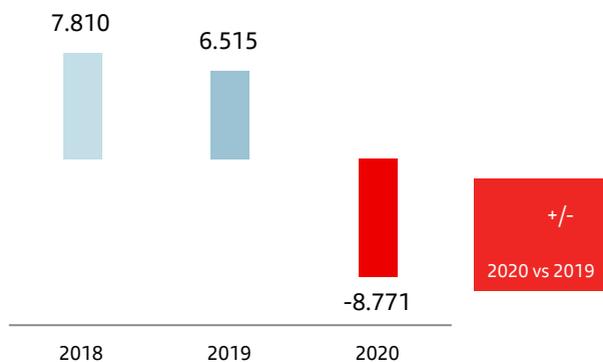
Deterioro de otros activos (neto)

Millones de euros

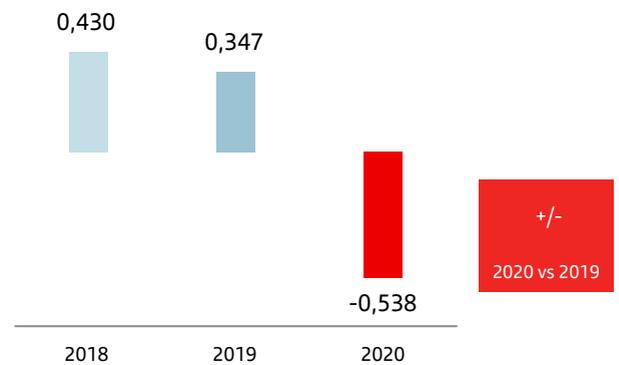
	2020	2019	2018
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de inversiones en negocios conjuntos o asociadas	—	—	17
Deterioro del valor o reversión del deterioro del valor de activos no financieros	10.416	1.623	190
Activos tangibles	174	45	83
Activos intangibles	10.242	1.564	117
Otros	—	14	(10)
Deterioro de otros activos (neto)	10.416	1.623	207

Beneficio atribuido a la dominante

Millones de euros

**Beneficio por acción ^A**

Euros



A. Datos de 2018 y 2019 ajustados a la ampliación de capital de diciembre de 2020.

Ganancias o pérdidas procedentes de activos no corrientes disponibles y grupos enajenables de elementos clasificados como mantenidos para la venta como operaciones interrumpidas

Incluye principalmente la venta y el deterioro de activos adjudicados, y se sitúa en una pérdida de 171 millones de euros en 2020 frente a una pérdida de 232 millones en 2019.

Resultado antes de impuestos

El resultado antes de impuestos en 2020 es de -2.076 millones de euros, afectado por el ajuste del fondo de comercio, frente a un beneficio de 12.543 millones en 2019.

Impuesto sobre sociedades

Al igual que ocurre con los fondos de comercio, y debido al impacto que, en la evolución actual y futura de nuestros negocios, pueda tener la crisis derivada de la covid-19, se realizó en el segundo trimestre de 2020 un ajuste de 2.500 millones de euros en los activos por impuestos diferidos del grupo consolidado tributario en España, que sitúan el total del impuesto sobre sociedades en 5.632 millones de euros en 2020 (4.427 millones en 2019).

Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)

El resultado atribuido a minoritarios disminuye un 34% interanual (-26% sin el impacto de los tipos de cambio), motivado por los menores resultados obtenidos por las sociedades del Grupo, a lo que se une la operación de canje de acciones llevada a cabo en México en 2019 y el aumento en la participación en Santander Consumer USA (SC USA) en 2020.

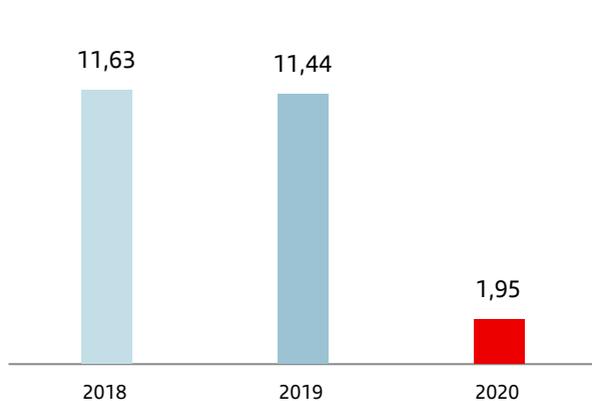
Para más información, véase la [nota 28](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Beneficio atribuido a la dominante

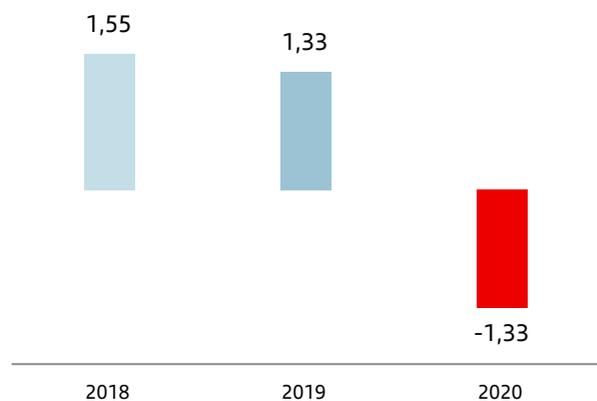
El resultado atribuido a la dominante es de -8.771 millones de euros en 2020, frente a un beneficio de 6.515 millones en 2019. El RoTE se sitúa en el 1,95%, el RoRWA en el -1,33% y el beneficio por acción es de -0,538 euros.

RoTE

%

**RoRWA**

%



A continuación figura el resumen de la cuenta de resultados ajustada de los resultados que no forman parte de nuestro negocio ordinario (y que se han incluido en la línea de neto de plusvalías y saneamientos), tal y como se detalla en la [nota 51.c](#) de las cuentas anuales consolidadas, donde se muestra la reconciliación de los resultados consolidados ordinarios agregados de nuestros segmentos a los resultados estatutarios consolidados.

Cuenta de resultados ordinaria resumida

			Variación			2018
	2020	2019	Absoluta	%	% sin TC	
Margen de intereses	31.994	35.283	(3.289)	(9,3)	1,3	34.341
Comisiones netas	10.015	11.779	(1.764)	(15,0)	(4,5)	11.485
Resultado por operaciones financieras y diferencias de cambio	2.187	1.531	656	42,8	55,9	1.797
Otros resultados de explotación	404	901	(497)	(55,2)	(58,4)	801
Margen bruto	44.600	49.494	(4.894)	(9,9)	0,3	48.424
Gastos de administración y amortizaciones	(20.967)	(23.280)	2.313	(9,9)	(2,0)	(22.779)
Margen neto	23.633	26.214	(2.581)	(9,8)	2,5	25.645
Dotaciones por insolvencias	(12.173)	(9.321)	(2.852)	30,6	47,3	(8.873)
Otros resultados y dotaciones	(1.786)	(1.964)	178	(9,1)	1,8	(1.996)
Resultado antes de impuestos	9.674	14.929	(5.255)	(35,2)	(25,8)	14.776
Impuesto sobre beneficios	(3.516)	(5.103)	1.587	(31,1)	(20,6)	(5.230)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	6.158	9.826	(3.668)	(37,3)	(28,6)	9.546
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	6.158	9.826	(3.668)	(37,3)	(28,6)	9.546
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(1.077)	(1.574)	497	(31,6)	(23,8)	(1.482)
Neto de plusvalías y saneamientos	(13.852)	(1.737)	(12.115)	697,5	608,2	(254)
Beneficio atribuido a la dominante	(8.771)	6.515	(15.286)	—	—	7.810
Beneficio ordinario atribuido a la dominante^A	5.081	8.252	(3.171)	(38,4)	(29,5)	8.064

A. Excluido neto de plusvalías y saneamientos.

Beneficio ordinario atribuido a la dominante

El beneficio atribuido a la dominante obtenido en 2020 y en 2019 reportado anteriormente está afectado por resultados que no forman parte de nuestro negocio ordinario, que distorsionan la comparativa entre ambos periodos, y que son los siguientes:

- En 2020, importe conjunto de -13.852 millones de euros con el siguiente detalle: ajustes de la valoración del fondo de comercio adscrito a distintas unidades del Grupo por importe de -10.100 millones de euros, con el detalle ya apuntado en deterioro de otros activos (neto), el ajuste a la valoración de los activos por impuestos diferidos del grupo consolidado tributario en España, con un impacto de -2.500 millones de euros, costes de reestructuración por -1.114 millones de euros (principalmente en España -700 millones de euros) y otros (pérdida por venta de cartera morosa en España, cancelación de costes de compromisos por pensiones, etc.) por un neto de -138 millones de euros.

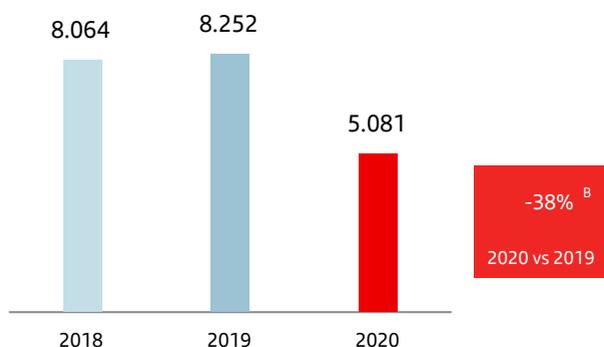
- En 2019, el importe fue de -1.737 millones de euros, por neto entre las plusvalías obtenidas y los saneamientos y costes de reestructuración realizados.

Para más información, véase la [nota 51.c](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Excluyendo estos resultados de las distintas líneas de las cuentas donde se contabilizan, e incorporándolas de forma separada en la línea de neto de plusvalías y saneamientos, **el beneficio ajustado u ordinario atribuido a la dominante es de 5.081 millones de euros en 2020 y de 8.252 millones en 2019, lo que supone un descenso del 38% (-29% sin el impacto de los tipo de cambio).**

Beneficio ordinario^A atribuido a la dominante

Millones de euros



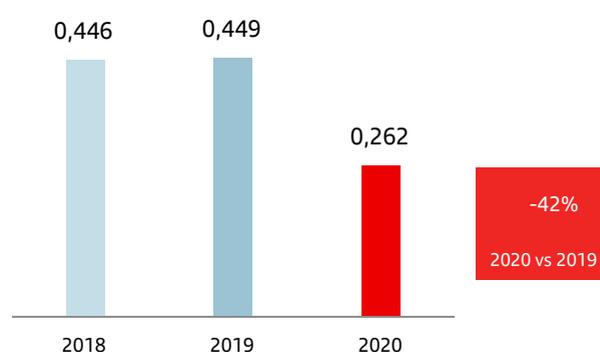
A. No incluye neto de plusvalías y saneamientos.

B. Excluido el efecto del tipo de cambio: -29%.

Esta evolución se encuentra muy condicionada por el crecimiento de las dotaciones por insolvencias, que ascienden a 12.173 millones de euros, un 31% más que en 2019. Sin efecto de los tipos de cambio, el aumento es del 47%, por las provisiones adicionales realizadas de acuerdo a la visión

Beneficio ordinario^{A,B} por acción

Euros



A. No incluye neto de plusvalías y saneamientos.

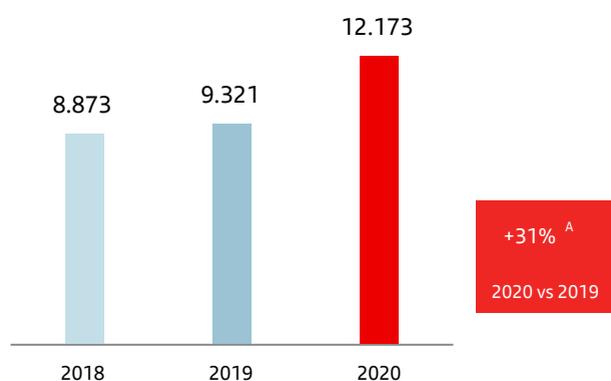
B. Datos de 2018 y 2019 ajustados a la ampliación de capital de diciembre de 2020.

prospectiva de la NIIF 9 y a la evaluación colectiva e individual para reflejar las pérdidas crediticias esperadas relacionadas con la covid-19, a las que se une el crecimiento de volúmenes. Ambos impactos generalizados por países.

El coste del crédito del Grupo se sitúa en el 1,28%, en línea con las provisiones avanzadas en el tercer trimestre.

Dotaciones por insolvencias

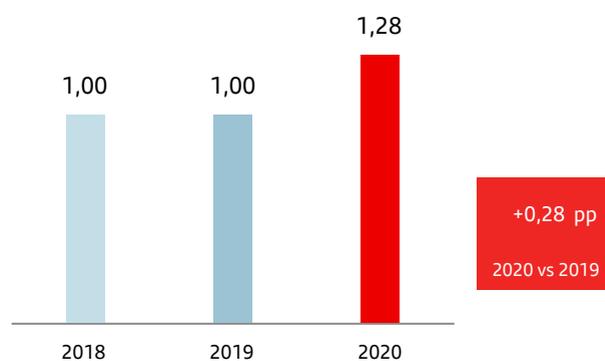
Millones de euros



A. Excluido el efecto del tipo de cambio: +47%.

Coste del crédito

%



Antes de contabilizar las dotaciones por insolvencias, el **margen neto (total de ingresos menos costes de explotación) de Grupo Santander es de 23.633 millones de euros**, con descenso del 10%, que se transforma en un **aumento del 2% sin considerar el impacto de los tipos de cambio**, con el siguiente detalle de este último por líneas y regiones

Por líneas:

Ingresos estables, con mayores resultados por operaciones financieras (ROF) y ligera subida del margen de intereses (+1%), que compensan la caída de comisiones y otros resultados de explotación (menores dividendos, menores resultados de entidades valoradas por el método de la participación y mayor contribución al FUR y al FGD).

Los costes disminuyen el 2%, con caídas en todas las unidades de Europa y en Estados Unidos y sin apenas variación en Brasil y Chile.

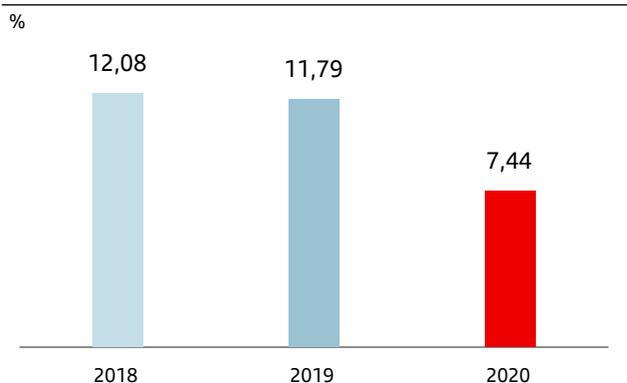
Por regiones:

En Europa, caída del 5% del margen neto, con disminución en todas las unidades excepto SCF y 'Otros Europa', principalmente SCIB. En Norteamérica, el margen neto sube el 1%. Por unidades, Estados Unidos sube el 1% y México el 2%.

En Sudamérica, incremento del 5%, con aumentos del 3% en Brasil, 4% en Chile y 37% en Argentina.

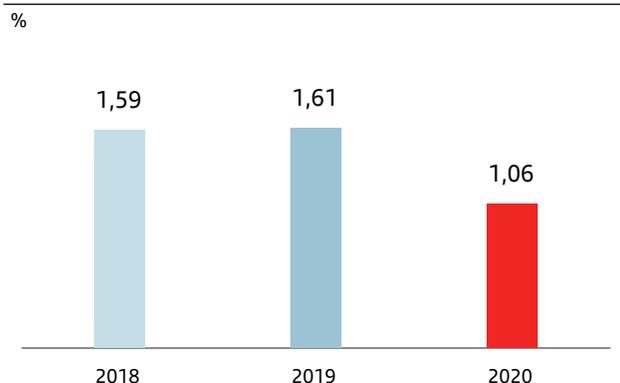
En 2020, el RoTE ordinario del Grupo se sitúa en el 7,44%, el RoRWA ordinario en el 1,06% y el beneficio ordinario atribuido por acción es de 0,262 euros (11,79%, 1,61% y 0,449 euros, respectivamente, en 2019).

RoTE ordinario^A



A. No incluye neto de plusvalías y saneamientos.

RoRWA ordinario^A



A. No incluye neto de plusvalías y saneamientos.

3.3 Balance

Balance

Millones de euros

Activo	2020	2019	Variación		2018
			Absoluta	%	
Efectivo, saldos en efectivo en bancos centrales y otros depósitos a la vista	153.839	101.067	52.772	52,2	113.663
Activos financieros mantenidos para negociar	114.945	108.230	6.715	6,2	92.879
Activos financieros no destinados a negociación valorados obligatoriamente a valor razonable con cambios en resultados	4.486	4.911	(425)	(8,7)	10.730
Activos financieros designados a valor razonable con cambios en resultados	48.717	62.069	(13.352)	(21,5)	57.460
Activos financieros a valor razonable con cambios en otro resultado global	120.953	125.708	(4.755)	(3,8)	121.091
Activos financieros a coste amortizado	958.378	995.482	(37.104)	(3,7)	946.099
Derivados – contabilidad de coberturas	8.325	7.216	1.109	15,4	8.607
Cambios del valor razonable de los elementos cubiertos de una cartera con cobertura del riesgo de tipo de interés	1.980	1.702	278	16,3	1.088
Inversiones en negocios conjuntos y asociadas	7.622	8.772	(1.150)	(13,1)	7.588
Activos amparados por contratos de seguro y reaseguro	261	292	(31)	(10,6)	324
Activos tangibles	32.735	35.235	(2.500)	(7,1)	26.157
Activos intangibles	15.908	27.687	(11.779)	(42,5)	28.560
Activos por impuestos	24.586	29.585	(4.999)	(16,9)	30.251
Otros activos	11.070	10.138	932	9,2	9.348
Activos no corrientes y grupos enajenables de elementos que se han clasificado como mantenidos para la venta	4.445	4.601	(156)	(3,4)	5.426
Total activo	1.508.250	1.522.695	(14.445)	(0,9)	1.459.271
Pasivo y patrimonio neto					
Pasivos financieros mantenidos para negociar	81.167	77.139	4.028	5,2	70.343
Pasivos financieros designados a valor razonable con cambios en resultados	48.038	60.995	(12.957)	(21,2)	68.058
Pasivos financieros a coste amortizado	1.248.188	1.230.745	17.443	1,4	1.171.630
Derivados – contabilidad de coberturas	6.869	6.048	821	13,6	6.363
Cambios del valor razonable de los elementos cubiertos de una cartera con cobertura del riesgo de tipo de interés	286	269	17	6,3	303
Pasivos amparados por contratos de seguro o reaseguro	910	739	171	23,1	765
Provisiones	10.852	13.987	(3.135)	(22,4)	13.225
Pasivos por impuestos	8.282	9.322	(1.040)	(11,2)	8.135
Otros pasivos	12.336	12.792	(456)	(3,6)	13.088
Pasivos incluidos en grupos enajenables de elementos que se han clasificado como mantenidos para la venta	—	—	—	—	—
Total pasivo	1.416.928	1.412.036	4.892	0,3	1.351.910
Fondos propios	114.620	124.239	(9.619)	(7,7)	120.597
Otro resultado global acumulado	(33.144)	(24.168)	(8.976)	37,1	(24.125)
Intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	9.846	10.588	(742)	(7,0)	10.889
Total patrimonio neto	91.322	110.659	(19.337)	(17,5)	107.361
Total pasivo y patrimonio neto	1.508.250	1.522.695	(14.445)	(0,9)	1.459.271

Aspectos destacados en 2020

- Los préstamos y anticipos a la clientela disminuyen un 3% interanual. El Grupo utiliza los créditos brutos sin adquisiciones temporales de activos (ATA) con el fin de analizar la evolución de los créditos tradicionales de la banca comercial.
 - Estos últimos, sin incidencia de los tipos de cambio, suben el 5%, con aumento tanto en Europa (+4%) y Norteamérica (+2%) como, especialmente, en Sudamérica, donde aumentan un 15%.
 - La cartera crediticia mantiene una estructura equilibrada: particulares (45%), consumo (17%), pymes y empresas (25%) y SCIB (13%).
- Los depósitos de la clientela aumentan un 3% en relación con 2019. El Grupo utiliza la suma de depósitos, sin cesiones temporales de activos (CTA), y fondos de inversión (recursos de la clientela), para analizar la evolución de los recursos de clientes de la banca tradicional.
 - Los recursos de la clientela, sin la incidencia de los tipos de cambio, se incrementan un 9%, aumentando en las tres regiones y en los diez principales mercados. En su detalle, aumentos en depósitos a la vista y, en menor medida, en fondos de inversión.
 - La estructura de los recursos de clientes está bien diversificada por productos: saldos a la vista (66%), a plazo (17%) y fondos de inversión (17%).
- La ratio de préstamos y anticipos a la clientela sobre depósitos de la clientela es del 108% (114% en 2019) y refleja la naturaleza comercial de nuestro balance.

Los préstamos y anticipos a la clientela totalizan 916.199 millones de euros en diciembre de 2020, lo que supone una disminución del 3% en comparación con diciembre de 2019.

El Grupo utiliza los créditos brutos sin adquisiciones temporales de activos (ATA) con el fin de analizar los créditos tradicionales de la banca comercial. Para facilitar la evaluación de la gestión del Grupo en el periodo, los comentarios expuestos más adelante no incluyen tipos de cambio, tal y como hacemos habitualmente.

Los préstamos y anticipos a la clientela brutos, excluyendo el impacto de los tipos de cambio y sin adquisiciones temporales de activos (ATA), suben el 5%, con el siguiente detalle por geografías:

- En **Europa**, aumento del 4%, con todas las unidades en positivo. Portugal sube el 8%, destacando empresas e hipotecas. Reino Unido el 3%, por la fuerte actividad hipotecaria residencial y los programas del gobierno en empresas. España el 5%, muy apoyada en los programas del Instituto de Crédito Oficial (ICO) y con el impacto negativo de la venta de una cartera hipotecaria dudosa en el tercer trimestre. SCF prácticamente repite, con aumentos en Nórdicos, Alemania y Francia, que compensan los descensos en el resto. Polonia se incrementa el 1% y 'Otros Europa', fundamentalmente SCIB, crece el 17%.

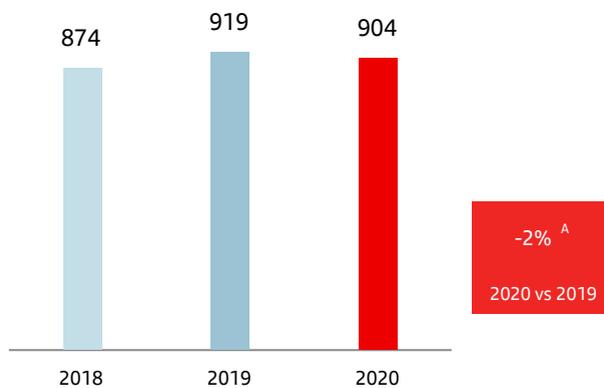
Préstamos y anticipos a la clientela

Millones de euros

	2020	2019	Variación		2018
			Absoluta	%	
Cartera comercial	37.459	37.753	(294)	(0,8)	33.301
Deudores con garantía real	503.014	513.929	(10.915)	(2,1)	478.068
Otros deudores a plazo	269.143	267.154	1.989	0,7	265.696
Arrendamientos financieros	36.251	35.788	463	1,3	30.758
Deudores a la vista	7.903	7.714	189	2,5	8.794
Deudores por tarjetas de crédito	19.507	23.876	(4.369)	(18,3)	23.083
Activos deteriorados	30.815	32.543	(1.728)	(5,3)	34.218
Préstamos y anticipos a la clientela brutos (sin adquisiciones temporales de activos)	904.092	918.757	(14.665)	(1,6)	873.918
Adquisiciones temporales de activos	35.702	45.703	(10.001)	(21,9)	32.310
Préstamos y anticipos a la clientela brutos	939.794	964.460	(24.666)	(2,6)	906.228
Fondo de provisión para insolvencias	23.595	22.242	1.353	6,1	23.307
Préstamos y anticipos a la clientela netos	916.199	942.218	(26.019)	(2,8)	882.921

Préstamos y anticipos a la clientela brutos (sin ATA)

Miles de millones de euros



A. Excluido el efecto del tipo de cambio: +5%.

- En **Norteamérica**, incremento del 2%, con avance del 3% en Estados Unidos por préstamos auto, empresas y SCIB, y afectado por la venta en Puerto Rico en el tercer trimestre. Por su parte, México repite.
- En **Sudamérica**, aumento del 15%, con crecimientos del 35% en Argentina, por pymes y tarjetas, 19% en Brasil con buena evolución en todos los segmentos, y 6% en Chile por el conjunto de empresas y grandes empresas. Uruguay, por su parte, aumenta el 12%.

Los préstamos y anticipos a la clientela brutos, sin ATA, mantienen una estructura equilibrada: particulares (45%), consumo (17%), pymes y empresas (25%) y SCIB (13%).

A cierre de 2020, el 45% del total de préstamos y anticipos a la clientela con vencimientos superiores a un año, son a tipo de interés variable, mientras que el 55% restante son a tipo fijo, con el siguiente detalle:

- En España, el 58% de los préstamos y anticipos a la clientela son a tipo de interés variable y el 42% a tipo fijo.
- En el ámbito internacional, el 41% de los préstamos y anticipos a la clientela son a tipo variable y el 59% a tipo fijo.

Para más información sobre la distribución de los préstamos y anticipos a la clientela por líneas de negocio, véase la [nota 10.b](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Préstamos y anticipos a la clientela brutos (sin ATA)

% sobre áreas operativas. Diciembre 2020



Los **activos tangibles** son de 32.735 millones de euros en diciembre de 2020, con una disminución de 2.500 millones de euros y un 7% en relación con diciembre de 2019, en su mayor parte por la disminución registrada por el inmovilizado material de uso propio.

Por su parte, los **activos intangibles** se sitúan en 15.908 millones de euros. De ellos, 12.471 millones corresponden a fondos de comercio, que descienden en el año en 11.775 millones y un 49%, en su mayor parte resultado de los ajustes realizados en el segundo trimestre a la valoración de los adscritos a distintas unidades del Grupo y que se detallan en la sección [3.2 'Resultados'](#).

Préstamos y anticipos a la clientela con vencimiento superior a un año al cierre de 2020

Millones de euros

	Doméstico		Internacional		TOTAL	
	Importe	Peso sobre el total	Importe	Peso sobre el total	Importe	Peso sobre el total
Fijo	70.480	42%	311.467	59%	381.947	55%
Variable	99.023	58%	217.048	41%	316.071	45%
TOTAL	169.503	100%	528.515	100%	698.018	100%

Recursos totales de la clientela

Millones de euros

	2020	2019	Variación		2018
			Absoluta	%	
Depósitos a la vista	642.897	588.533	54.364	9,2	548.711
Depósitos a plazo	171.939	196.921	(24.982)	(12,7)	199.025
Fondos de inversión ^A	164.802	180.405	(15.603)	(8,6)	157.888
Recursos de la clientela	979.638	965.859	13.779	1,4	905.624
Fondos de pensiones ^A	15.577	15.878	(301)	(1,9)	15.393
Patrimonios administrados ^A	26.438	30.117	(3.679)	(12,2)	26.785
Cesiones temporales de activos	34.474	38.911	(4.437)	(11,4)	32.760
Recursos totales de la clientela	1.056.127	1.050.765	5.362	0,5	980.562

A. Incluye recursos gestionados y comercializados.

En cuanto al pasivo, los **depósitos de la clientela** registran un aumento del 3% hasta situarse en 849.310 millones de euros (824.365 millones de euros en diciembre de 2019).

El Grupo utiliza los depósitos de la clientela excluyendo las cesiones temporales de activos (CTA) e incluyendo los fondos de inversión (recursos de la clientela) con el fin de analizar los recursos de clientes de la banca tradicional.

Los **recursos de la clientela**, sin la incidencia de los tipos de cambio, se incrementan un 9%, con el siguiente detalle:

- Por productos, los depósitos sin CTA suben el 10%. Avance del 14% en depósitos a la vista, que aumentan en las diez unidades principales y caída del 4% en plazo, donde los descensos en Estados Unidos, Chile y todas las unidades de Europa se anulan prácticamente con los incrementos en México, Brasil, Argentina y Uruguay. Por su parte, los fondos de inversión crecen el 3%, fuertemente condicionados por la volatilidad de los mercados en el primer trimestre y parte del segundo de 2020.
- Por mercados, los recursos suben en todas las geografías. Las unidades americanas aumentan por encima del 10% (Estados Unidos: +16%; México: +14%; Brasil: +16%; Chile: +11%; Argentina: +67%, y Uruguay: +28%), mientras que las europeas lo hacen en un 6% para el conjunto, con un rango que oscila entre el +1% de Santander Consumer Finance y el +10% de Polonia.

+11%; Argentina: +67%, y Uruguay: +28%), mientras que las europeas lo hacen en un 6% para el conjunto, con un rango que oscila entre el +1% de Santander Consumer Finance y el +10% de Polonia.

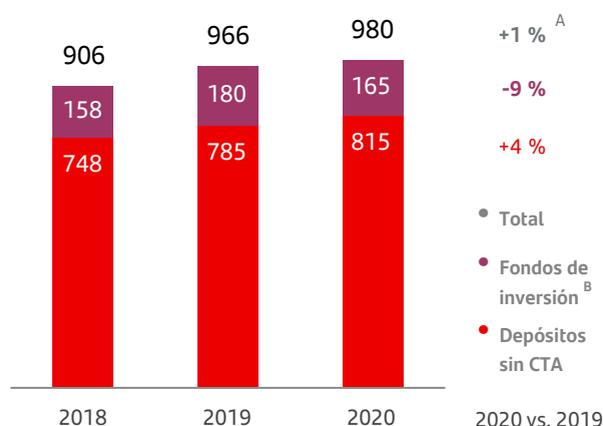
Con esta evolución, el peso de las cuentas a la vista sobre el total de los recursos de la clientela sube 5 pp en los últimos doce meses, hasta el 66%, lo que se refleja en una mejora del coste de los depósitos. Por su parte, los saldos a plazo tienen un peso del 17% y los fondos de inversión del 17%, mostrando una estructura bien diversificada por productos. La ratio de préstamos y anticipos a la clientela sobre depósitos es del 108% (114% en diciembre de 2019).

Junto a la captación de depósitos de clientes, se considera de valor estratégico mantener una política selectiva de emisión en los mercados internacionales de renta fija, procurando adaptar la frecuencia y volumen de las operaciones de mercado a las necesidades estructurales de liquidez de cada unidad, así como a la receptividad de cada mercado.

Para más información sobre vencimientos de las emisiones de deuda, ver la siguiente sección [3.4 'Gestión de liquidez y financiación'](#).

Recursos de la clientela (sin CTA)

Miles de millones de euros

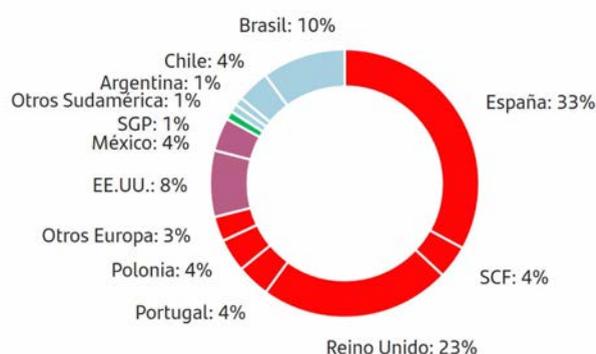


A. Excluido el efecto del tipo de cambio: +9%.

B. Incluye fondos gestionados y comercializados.

Recursos de la clientela (sin CTA)

% sobre áreas operativas. Diciembre 2020



3.4 Gestión de liquidez y financiación

- El Grupo mantiene su liquidez en niveles confortables cumpliendo con holgura todos los requerimientos.
- Recuperación del crédito en buena parte de las geografías en las que el Grupo está presente.
- En términos de financiación a medio/largo plazo, se han tenido en cuenta criterios de diversificación y eficiencia en costes.
- Grupo Santander continúa con un moderado uso de activos como garantía (*asset encumbrance*) en las fuentes de financiación estructural del balance.

En primer lugar, presentamos la **gestión de la liquidez** de Grupo Santander, que incluye tanto los principios en los que se basa como el marco en el que se encuadra.

En segundo lugar, hacemos referencia a nuestra **estrategia de financiación (tanto a nivel Grupo como para nuestras filiales)**, con especial incidencia en la **evolución de la liquidez en 2020**. En relación con el último ejercicio, se muestra la evolución de las ratios de gestión de liquidez y las tendencias de negocios y de mercados que han dado lugar a la misma.

Para finalizar se incluye una descripción cualitativa de las **perspectivas** en materia de financiación para el ejercicio 2021.

Gestión de la liquidez en Grupo Santander

La **gestión de la liquidez** estructural persigue financiar la actividad recurrente del Grupo Santander en condiciones óptimas de plazo y coste, evitando asumir riesgos de liquidez no deseados.

La gestión de la liquidez está basada en los **siguientes principios**:

- Modelo de liquidez descentralizado.
- Las necesidades derivadas de la actividad a medio y largo plazo deben estar financiadas por instrumentos de medio y largo plazo.
- Elevado peso de los depósitos de la clientela, derivado de un balance de naturaleza comercial.
- Diversificación de fuentes de financiación mayorista por: instrumentos/inversores, mercados/monedas, y plazos.
- Limitada apelación al corto plazo.
- Disponibilidad de una reserva de liquidez suficiente, que incluye la capacidad de descuento en bancos centrales para su utilización en situaciones adversas.
- Cumplimiento de los requisitos regulatorios de liquidez exigidos a nivel de Grupo y de filiales, como nuevo condicionante de la gestión.

La aplicación efectiva de estos principios por parte de todas las entidades del Grupo ha exigido el desarrollo de un **marco de gestión** único elaborado en torno a tres pilares fundamentales:

- Un **sólido modelo organizativo y de gobierno**, que asegura la implicación de la alta dirección de las filiales en la toma de decisiones y su integración dentro de la estrategia global. La toma de decisiones relativa a todos los riesgos estructurales, incluido el riesgo de liquidez y financiación,

se efectúa a través de comités de activos y pasivos (ALCO) locales en coordinación con el ALCO global. El ALCO global es el órgano facultado por el consejo de administración de acuerdo con el marco corporativo de Asset and Liability Management (ALM).

Este modelo de gobierno se ha visto reforzado al quedar integrado dentro del Marco de Apetito de Riesgo de Santander. Con este marco se da respuesta a la demanda de reguladores y participantes del mercado derivada de la crisis financiera de fortalecer los sistemas de gestión y control de riesgos de las entidades.

- Un **análisis de balance y una medición del riesgo de liquidez** en profundidad, que apoya la toma de decisiones y su control para garantizar que mantenemos niveles adecuados de liquidez para cubrir sus necesidades en el corto y en el largo plazo con fuentes de financiación estables, optimizando el impacto de su coste sobre la cuenta de resultados.
- Tenemos un marco de gestión de riesgo de liquidez adecuado articulado a través de un marco de apetito de riesgo conservador en cada geografía basado en su estrategia comercial. Establece los límites dentro de los cuales las subsidiarias deben operar para lograr sus objetivos estratégicos.
- Una **gestión adaptada** en la práctica a las **necesidades de liquidez de cada negocio**. Para ello, elaboramos anualmente un plan de liquidez que trata de lograr:
 - una estructura de balance sólida, con presencia diversificada en los mercados mayoristas;
 - el mantenimiento de *buffers* de liquidez y una utilización limitada de los activos del balance;
 - el cumplimiento de las métricas, tanto regulatorias como aquellas incluidas en la declaración de apetito de riesgo de cada entidad.

A lo largo del año, efectuamos el seguimiento de todas las dimensiones del plan.

Grupo Santander desarrolla su **ILAAP** (*Internal Liquidity Adequacy Assessment Process*), consistente en un proceso interno de autoevaluación de la adecuación de la liquidez, que está integrado con el resto de procesos estratégicos y de gestión de riesgos del Grupo. El ILAAP evalúa la liquidez tanto en circunstancias ordinarias como bajo escenarios de tensión. En este proceso consideramos aspectos tanto cuantitativos como cualitativos y se utiliza como *input* para el SREP (*Supervisory Review and Evaluation Process*).

Como resultado de este proceso, elaboramos una vez al año, por requerimiento del supervisor, un documento de evaluación que se le entrega y cuya conclusión, suscrita por el consejo de administración, es que presentamos en todas las circunstancias una estructura de liquidez y financiación sólida y unos procesos internos apropiados para asegurar una situación de liquidez suficiente. Esta conclusión es el resultado de un análisis llevado a cabo para cada una de las filiales, siguiendo el modelo del Grupo de gestión local de la liquidez.

Tenemos un gobierno robusto y adecuado para la identificación, gestión, monitorización y control del riesgo de liquidez establecido a través de marcos comunes, principios conservadores, roles claros y responsabilidades asignadas, una estructura consistente de comités, líneas de defensa locales efectivas y una supervisión corporativa bien coordinada.

Generamos informes frecuentes y completos de monitorización de la liquidez para fines de gestión, control, información y dirección. La información más relevante se traslada periódicamente a la alta dirección, a la comisión ejecutiva y al consejo de administración.

En los últimos años, Grupo Santander y cada una de sus filiales han desarrollado el marco integral de gestión de situaciones especiales que centraliza nuestra gobernanza en esos escenarios. Bajo este gobierno, integramos los planes de contingencia de liquidez que recogen una serie de medidas de gestión factibles, preevaluadas, con ejecución pautada, categorizadas, priorizadas y suficientes tanto en cantidad de liquidez como en tiempo de ejecución para mitigar situaciones de tensión.

Estrategia de financiación y evolución de la liquidez en 2020

Estrategia y estructura de financiación

En los últimos años, la actividad de financiación de Grupo Santander se ha apoyado en la extensión del modelo de gestión a todas las filiales, incluidas las nuevas incorporaciones.

Hemos desarrollado un modelo de financiación basado en filiales autónomas que son responsables de cubrir sus propias necesidades de liquidez. Esta estructura posibilita que tomemos ventaja de nuestro modelo de negocio de banca comercial para mantener posiciones holgadas de liquidez a nivel de Grupo y en nuestras principales unidades, incluso en situaciones de estrés de mercados.

En los últimos años, hemos adaptado nuestras estrategias de financiación a las nuevas tendencias del negocio comercial, a las condiciones de los mercados y a los nuevos requerimientos regulatorios.

En 2020, mejoramos en aspectos concretos, sin cambios materiales en las políticas y prácticas de gestión de liquidez y financiación. Todo ello nos permite afrontar 2021 en una buena situación de partida, sin restricciones al crecimiento.

En términos generales, nuestras filiales mantienen sus estrategias de financiación y gestión de la liquidez, que son las siguientes:

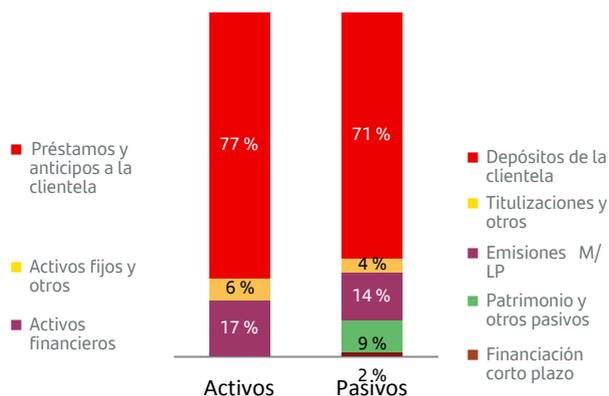
- mantener niveles adecuados y estables de financiación mayorista de medio y largo plazo.
- asegurar un volumen suficiente de activos descontables en los bancos centrales como parte de la reserva de liquidez.
- generar liquidez en el negocio comercial.

Todos estos desarrollos han posibilitado que sigamos disfrutando en la actualidad de una **estructura de financiación muy robusta**, cuyas características básicas son:

- **Los depósitos de la clientela son nuestra principal fuente de financiación.** Representan algo más de dos tercios del pasivo neto (es decir, del balance de liquidez) y suponen cerca del 93% de los préstamos y anticipos a la clientela al cierre de diciembre de 2020. Además son recursos de gran estabilidad dado su origen fundamentalmente de actividad con clientes minoristas. El peso de los depósitos de la clientela sobre los préstamos y anticipos a la clientela se ha incrementado con respecto al cierre de 2019. En la sección de 'Evolución de la liquidez durante 2020' incluimos un mayor detalle de esta evolución.

Balance de liquidez del Grupo

% Diciembre 2020



- **La financiación mayorista de medio y largo plazo representa cerca del 18% del pasivo neto** a cierre de diciembre de 2020, nivel similar al de 2019, y permite cubrir el resto de préstamos y anticipos a la clientela no financiados con depósitos de la clientela (hueco comercial).

El saldo vivo de las emisiones de deuda a medio y largo plazo en mercado (a terceros ajenos al Grupo) se sitúa al cierre del año en 167.351 millones de euros, y presenta un adecuado perfil de vencimientos y de equilibrio por instrumentos, con una vida media de 4,7 años, ligeramente superior a los 4,4 años de vida media a cierre del pasado 2019.

A continuación se presenta su detalle por instrumentos en los últimos tres años y su perfil de vencimientos contractuales:

Grupo Santander. Emisiones de deuda de medio y largo plazo^A

Millones de euros

	2020	2019	2018
Preferentes	8.925	9.411	11.508
Subordinadas	13.831	12.640	13.218
Deuda senior	95.208	107.166	98.827
Cédulas	49.388	50.847	46.272
Total	167.351	180.064	169.825

A. Colocadas en mercado. No incluye titulizaciones, letras de crédito agrario y letras de crédito inmobiliario.

Grupo Santander. Distribución por vencimiento contractual. Diciembre 2020^A

Millones de euros

	0-1 meses	1-3 meses	3-6 meses	6-9 meses	9-12 meses	12-24 meses	2-5 años	más de 5 años	Total
Preferentes	—	—	—	—	—	—	—	8.925	8.925
Subordinadas	—	—	—	—	—	129	4.066	9.636	13.831
Deuda senior	2.003	2.061	4.252	2.758	3.453	15.250	42.017	23.414	95.208
Cédulas	—	—	4.903	2.766	397	6.899	14.455	19.967	49.388
Total	2.003	2.061	9.155	5.524	3.850	22.278	60.538	61.942	167.351

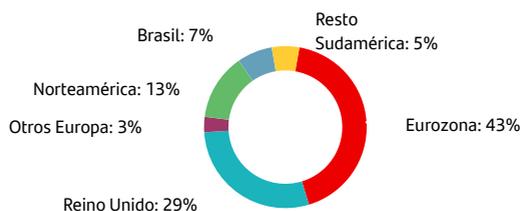
A. En el caso de emisiones con *put* a favor del tenedor, se considera el vencimiento de la *put* en lugar del vencimiento contractual. Nota: la totalidad de deuda emitida por las filiales del Grupo no cuenta con garantías adicionales.

Adicionalmente a las emisiones de deuda, Grupo Santander completa la financiación mayorista de medio y largo plazo con bonos de titulización colocados en mercado, financiaciones colateralizadas y otras especiales por un importe conjunto de 44.196 millones de euros cuyo vencimiento medio está alrededor de 1,5 años. La cifra incluye 6.085 millones de instrumentos de deuda colocados a clientes brasileños de banca privada.

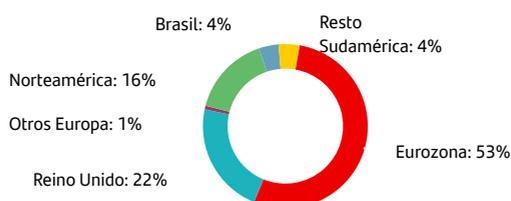
En los gráficos que siguen mostramos la distribución geográfica de nuestros préstamos y anticipos a la clientela y de la financiación mayorista de medio y largo plazo para que se pueda apreciar su similitud. La distribución no ha cambiado significativamente respecto al cierre del año 2019, siendo la única nota digna de mención el incremento en el peso de la eurozona, tanto en los créditos como en la financiación mayorista de medio y largo plazo, compensado por leves descensos en el resto de las geografías.

Préstamos y anticipos a la clientela

%. Diciembre 2020

**Financiación mayorista M/LP**

%. Diciembre 2020



La financiación mayorista de los **programas de emisión de corto plazo** es una parte residual de la estructura financiera que se relaciona con las actividades de tesorería y está cubierta en exceso por activos financieros líquidos.

A cierre de diciembre de 2020 su saldo vivo alcanza los 23.210 millones de euros, de los que el 40% son European Commercial Paper, US Commercial Paper y programas domésticos de la matriz; el 27%, distintos programas de certificados de depósitos y papel comercial de Reino Unido; el 18%, programas de papel comercial de Santander Consumer Finance (SCF), y el 15%, resto de programas de otras unidades.

Evolución de la liquidez en 2020

La evolución de la liquidez en 2020 se puede resumir en los siguientes aspectos:

- Las ratios básicas de liquidez se mantienen en niveles confortables.
- Ratios regulatorias se encuentran en niveles holgados y estamos en una buena posición de partida para la entrada en vigor del NSFR.
- Hacemos un uso moderado de activos comprometidos en operaciones de financiación (*asset encumbrance*).

En las próximas secciones desarrollaremos los puntos señalados, pero queremos introducir una reflexión sobre la actuación del Grupo, reguladores, Gobiernos y bancos centrales en los meses que siguieron a la declaración de epidemia y posterior pandemia de covid-19 por parte de la Organización Mundial de la Salud.

Cuando comenzó la crisis sanitaria, hubo momentos de incertidumbre y preocupación inicial en los mercados, bancos y reguladores ante la posibilidad de que se produjeran situaciones de estrés.

En los primeros días/semanas de marzo se cerraron los mercados de emisiones a largo plazo y se experimentó un auge importante en la utilización de las líneas comprometidas mayoristas. También hubo tensión en los mercados

monetarios de corto plazo, lo que se reflejó en una elevada volatilidad tanto en precios como en tipos de cambio y los *spreads* empezaron a aumentar, reflejando incertidumbre sobre las políticas fiscales y monetarias de las autoridades.

En este entorno, Banco Santander estableció como prioritario preservar una sólida posición de liquidez en el Grupo y en las distintas subsidiarias y estableció una serie de medidas y acciones de gestión.

También, se produjo una rápida toma de decisiones por parte de los Gobiernos y bancos centrales para aumentar la liquidez disponible en el mercado. Algunas de estas medidas son: PELTRO (*Pandemic Emergency Longer Term Refinancing Operations*), anunciado en abril; modificación de las condiciones del tercer programa de TLTRO (*Targeted longer-term refinancing operation*); introducción del TFSME (*Term Funding SMEs*), anunciado en marzo en Reino Unido; reducción de los requisitos de reservas de liquidez; bajada temporal de los requerimientos de la ratio LCR (*Liquidity Coverage Ratio*) por debajo del 100%, o la ampliación de las líneas de liquidez en dólares ofrecidas por la Fed, entre otras. Todo ello permitió calmar a los mercados y evitar episodios de estrés.

Estas actuaciones han continuado a lo largo de 2020, siendo la más reciente la ampliación del número de subastas, mayor volumen y extensión de la mejora de condiciones a los bancos que presten a la economía real del TLTRO-III anunciada en diciembre de 2020 por el Banco Central Europeo.

Entre las medidas adoptadas por el Banco, se reforzó de manera inmediata el seguimiento diario de la situación de liquidez. Este se ha presentado de manera regular en los comités de situaciones especiales, así como en las reuniones celebradas desde entonces por la comisión ejecutiva y por el consejo de administración del Grupo. Además, durante las primeras semanas se mantuvieron reuniones diarias de seguimiento con el BCE.

Adicionalmente, y aunque la mayoría de las unidades tenía colchones de liquidez suficientes para cubrir un horizonte de 90 días o más bajo un escenario agresivo, el Banco puso en marcha una serie de medidas mitigadoras que incluían entre otras:

- La generación de colaterales en todas las unidades para poder maximizar el acceso a las facilidades de los bancos centrales por si hubiera sido necesario.
- Hasta la fecha, se ha aumentado la apelación al BCE a través del programa TLTRO y al Bank of England vía su programa TFSME.
- El reforzamiento de la posición de liquidez en USD en México y Sudamérica.
- La optimización de recursos y capacidad de utilización de programas de los bancos centrales.
- Colaboración estrecha con las autoridades para asegurar la aplicación efectiva de las ayudas públicas.

Con todo ello, la posición de liquidez se ha mantenido sólida en todo momento, a lo que se ha unido que la actividad comercial, como desarrollaremos a continuación, ha aportado liquidez en el ejercicio.

i. Ratios básicas de liquidez en niveles confortables

Al cierre de diciembre 2020, Santander presenta:

- Una ratio de préstamos y anticipos a la clientela sobre activo neto (total activo menos derivados de negociación y saldos interbancarios) del 76%, similar a la de los últimos años. Su elevado nivel en comparación con competidores europeos refleja el carácter comercial de nuestro balance.
- Una ratio de préstamos y anticipos a la clientela sobre depósitos de la clientela (LTD) del 108%, en niveles muy confortables (inferiores al 120%) y muy inferior al 114% de 2019. Este descenso refleja el efecto de la pandemia, que ha provocado el aplazamiento de decisiones de consumo e inversión y un fuerte incremento del ahorro. Buena parte de los bancos centrales y de los Gobiernos de los países en que estamos presentes han puesto en marcha durante 2020 diversos programas de apoyo a sus economías, como por ejemplo políticas de rentas, otorgamiento a través de los bancos de líneas de financiación a empresas con garantía del estado o préstamos directos de los estados a sus empresas. Todo ello ha permitido que nuestra concesión de crédito, a tipo de cambio constante, creciese moderadamente, pero se ha visto más que compensada por el crecimiento de los depósitos.
- Una ratio de depósitos de la clientela y la financiación a medio y largo plazo sobre los préstamos y anticipos a la clientela del 116%, frente al 113% del año anterior, por las razones descritas anteriormente.
- Reducida apelación a la financiación mayorista de corto plazo. La ratio se sitúa en el 2%, en línea con ejercicios anteriores.
- Por último, nuestro excedente estructural, es decir, el exceso de los recursos estructurales de financiación (depósitos, financiación a medio y largo plazo, y capital) sobre las necesidades estructurales de liquidez (activos fijos y créditos) ha registrado un saldo medio de 170.483 millones de euros en el año.

A cierre de 2020, el excedente estructural se sitúa en 181.904 millones de euros en base consolidada. Este excedente se compone de activos de renta fija (162.830 millones), de renta variable (14.719 millones) y de depósitos netos prestados en el interbancario (27.565 millones), parcialmente compensados por la financiación mayorista de corto plazo (-23.210 millones). Su volumen total equivale a alrededor del 15% del pasivo neto, nivel similar al de cierre de 2019.

La siguiente tabla muestra la evolución de las métricas básicas de monitorización de liquidez del Grupo de los últimos años:

Métricas de seguimiento del Grupo

%	2020	2019	2018
Préstamos ^A sobre activo neto	76 %	77 %	76 %
Ratio préstamos ^A / depósitos (LTD)	108 %	114 %	113 %
Depósitos de la clientela y financiación a medio y largo plazo sobre préstamos ^A	116 %	113 %	114 %
Financiación mayorista a corto plazo sobre pasivo neto	2 %	3 %	2 %
Excedente estructural de liquidez (% sobre pasivo neto)	15 %	13 %	13 %

A. Préstamos y anticipos a la clientela.

A continuación se presenta el detalle de las ratios de liquidez más utilizadas de las principales unidades de gestión de Santander al cierre de 2020:

Ratios de liquidez de las principales unidades

%. Diciembre 2020

	Ratio LTD (préstamos ^A / depósitos)	(Depósitos + Financiación M/LP) sobre préstamos ^A
España	77%	170%
Santander Consumer Finance	256%	70%
Reino Unido	112%	107%
Portugal	95%	111%
Polonia	80%	130%
Estados Unidos	135%	107%
México	83%	132%
Brasil	91%	122%
Chile	139%	94%
Argentina	58%	173%
Grupo	108%	116%

A. Préstamos y anticipos a la clientela.

Las **claves de la evolución** en 2020 de la posición de liquidez del Grupo y sus filiales (sin efecto de tipo de cambio) han sido:

- Recuperación del crédito en todas las geografías y negocios globales en que estamos presentes, a excepción de Santander Consumer Finance, muy afectado por el aplazamiento de decisiones de consumo y el cierre temporal de concesionarios. Crecen asimismo los depósitos de clientes con carácter general. Como resultado, el hueco comercial ha aportado liquidez significativamente durante el año.
- La actividad emisora ha continuado con menor intensidad que en ejercicios anteriores y en niveles por debajo de los presupuestados para el año debido tanto a la dinámica comercial como a las favorables condiciones de los programas de financiación puestos en marcha por los bancos centrales como respuesta a la pandemia, especialmente el Banco Central Europeo y el Bank of England. Por ello, hemos ejecutado las emisiones con el doble objetivo de asegurar nuestra presencia regular en los mercados de capitales relevantes y el cumplimiento de las exigencias regulatorias.

En 2020, el total captado de financiación de medio y largo plazo ascendió a 47.328 millones de euros, con tipos de cambio medios del año. Adicionalmente, se ha extendido el vencimiento de 2.029 millones de euros de titulaciones.

Por **instrumentos**, las emisiones de renta fija a medio y largo plazo (deuda *senior*, cédulas, subordinadas y preferentes) disminuyen cerca de un 7% hasta los 30.410 millones de euros colocados en 2020. La mayor actividad en emisiones de deuda *senior* elegible para TLAC y de instrumentos híbridos, tanto preferentes como subordinadas, compensa parcialmente las menores emisiones de cédulas y *senior preferred*. Como muestra del compromiso del Grupo con la sostenibilidad, se incluye en esas cifras la emisión de un bono verde *senior non-preferred* por un importe de 1.000 millones de euros. Las actividades relacionadas con titulaciones y

financiación estructurada han supuesto 16.919 millones de euros en 2020, disminuyendo un 12% respecto a 2019.

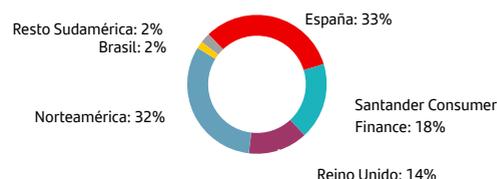
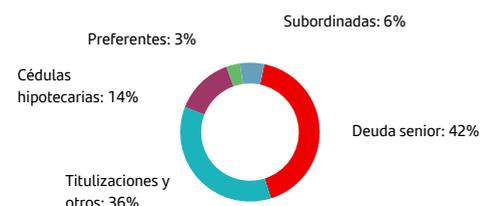
Por **geografías**, los principales emisores de renta fija a medio y largo plazo, excluyendo la actividad de titulaciones, son España y Reino Unido, seguidos de SCF. En el año, son las unidades de Reino Unido, España y México quienes registran los mayores aumentos en términos absolutos. El principal descenso se observa en SCF, debido a su dinámica comercial, y en Estados Unidos, quien había realizado un volumen muy elevado de emisiones en 2019.

Los principales emisores de titulaciones son SCF y SC USA.

A continuación, se muestra un mayor detalle de su **distribución por instrumentos y geografías**:

Distribución por instrumentos y geografías

%. Diciembre 2020



El peso de las cédulas hipotecarias sobre el total emitido en 2020 se sitúa en un 14%, inferior al 17% del pasado año. Al igual que en 2019, las principales unidades emisoras de este instrumento son España y Reino Unido. En el caso de la deuda *senior*, su peso global se sitúa en un 42% frente al 44% de 2019. A nivel cualitativo, es digno de mención que en 2020 la componente de deuda *senior* elegible para TLAC frente a la *senior preferred* es superior a la registrada en 2019.

En 2020 Grupo Santander ha emitido, valorados a tipo de cambio medio del año, 13.974 millones de euros de instrumentos subordinados, de los cuales 9.809 millones de euros corresponden a *senior non-preferred* emitida desde Banco Santander y *senior preferred* emitida desde las *holdings* de Reino Unido y Estados Unidos; 2.664 millones de euros, a deuda subordinada y 1.500 millones de euros a instrumentos híbridos de capital computables como AT1 emitidos desde la matriz.

En resumen, mantenemos una amplia capacidad de acceso a los distintos mercados en los que operamos. En 2020 hemos realizado emisiones y titulaciones en 11 divisas, en las que han participado 21 emisores relevantes desde 13 países, con un vencimiento medio de 4,8 años, ligeramente superior al del ejercicio anterior.

ii. Cumplimiento de los coeficientes regulatorios

Dentro de su modelo de gestión de la liquidez, Santander ha venido gestionando en los últimos años la puesta en marcha, el seguimiento y el cumplimiento anticipado de los nuevos requisitos de liquidez establecidos por la regulación financiera internacional.

La evolución de la actividad comercial combinada con el acceso a los mercados y la gestión activa del Grupo que ha permitido la utilización de los mecanismos de financiación puestos en marcha por Gobiernos y bancos centrales ha supuesto, como veremos en las próximas líneas, un reforzamiento acusado de los coeficientes regulatorios, tanto en su vertiente de liquidez más inmediata (LCR) como estructural (NSFR).

Ratio de cobertura de liquidez (LCR)

Desde 2018, ya se encuentra en máximos el requerimiento regulatorio para esta ratio, nivel establecido en un 100%. Como consecuencia, definimos, tanto a nivel consolidado como para las diferentes filiales, un apetito de riesgo en lo relativo a esta métrica del 110%.

Nuestra buena posición de partida en la liquidez a corto plazo, unida a la gestión autónoma de la ratio en todas las grandes unidades, han permitido mantener a lo largo de todo el año niveles de cumplimiento superiores al 100%, tanto a nivel consolidado como individual. A cierre de diciembre de 2020, la ratio LCR de Grupo Santander se sitúa en el 168%, superando holgadamente el requerimiento regulatorio.

A continuación, se muestra el detalle por filiales, donde se aprecia que todas ellas superan el mínimo con amplitud, así como su evolución desde el cierre del año anterior.

Las cifras de Reino Unido incluyen la actividad que la Financial Services and Markets Act 2000 deja dentro del *Ring-Fenced Bank*.

Ratio de cobertura de liquidez (LCR)

%	Diciembre 2020	Diciembre 2019
Santander matriz	175%	143%
Santander Consumer Finance	314%	248%
Reino Unido	152%	145%
Portugal	122%	134%
Polonia	187%	149%
Estados Unidos	129%	133%
México	207%	133%
Brasil	167%	122%
Chile	155%	143%
Argentina	222%	196%
Grupo	168%	147%

Coefficiente de financiación estable neta (NSFR)

La definición final del coeficiente de financiación estable neta (NSFR) fue aprobada por el Comité de Basilea en octubre de 2014. La transposición de este requerimiento a la regulación europea tuvo lugar en junio de 2019 con la publicación en el Diario Oficial de la Unión Europea el Reglamento (UE) 2019/876 del Parlamento Europeo y del Consejo de 20 de mayo de 2019 por el que se modifica el Reglamento (UE) n.º 575/2013 en lo que se refiere a la ratio de apalancamiento, la ratio de financiación estable neta, los requisitos de fondos propios y pasivos admisibles, el riesgo de crédito de contraparte, el riesgo de mercado, las exposiciones a entidades de contrapartida central, las exposiciones a organismos de inversión colectiva, las grandes exposiciones y los requisitos de presentación y divulgación de información, y el Reglamento (UE) n.º 648/2012.

El Reglamento establece que las entidades tendrán que tener una ratio de financiación estable neta, tal y como se define en el Reglamento, superior al 100% desde junio de 2021.

El NSFR constituye una medida estructural que apunta a fomentar la estabilidad a más largo plazo, incentivando a los bancos a administrar adecuadamente sus desajustes de vencimientos mediante la financiación de activos a largo plazo con pasivos a largo plazo. La ratio se define como el cociente entre la financiación estable disponible (ASF, por sus siglas en inglés) y la financiación estable requerida (RSF, por sus siglas en inglés).

La ASF comprende aquellas fuentes de financiación (capital y otros pasivos) que pueden considerarse estables durante un periodo de un año. La RSF abarca principalmente aquellos activos que pueden considerarse sin liquidez durante el periodo de tiempo mencionado anteriormente, por lo que deben ser cubiertos mediante fuentes de financiación estables.

En 2020, hemos definido un apetito de riesgo del 100% para esta métrica, tanto a nivel consolidado como para nuestras filiales. En 2021, coincidiendo con la entrada en vigor regulatoria de la métrica se ha establecido un nivel más exigente.

Nos beneficiamos de un elevado peso de los depósitos de clientes, que son más estables, de unas necesidades permanentes de liquidez derivadas de la actividad comercial financiadas por instrumentos de medio y largo plazo, y de una limitada apelación al corto plazo. Todo ello nos permite mantener una estructura de liquidez equilibrada, lo que se refleja en los niveles de la ratio NSFR, que se sitúa, tanto a nivel de Grupo como de nuestras principales filiales, por encima del 100% al cierre de 2020.

A continuación, se muestra el detalle por filiales y su evolución desde el cierre del año anterior. Las cifras de Reino Unido incluyen la actividad que la Financial Services and Markets Act 2000 deja dentro del *Ring-Fenced Bank*.

Coefficiente de financiación estable neta (NSFR)

%	Diciembre 2020	Diciembre 2019
Santander matriz	116 %	103 %
Santander Consumer Finance	114 %	106 %
Reino Unido	129 %	124 %
Portugal	123 %	104 %
Polonia	150 %	130 %
Estados Unidos	120 %	111 %
México	132 %	121 %
Brasil	119 %	112 %
Chile	120 %	108 %
Argentina	174 %	154 %
Grupo	120 %	112 %

iii. Activos comprometidos en operaciones de financiación (asset encumbrance)

Por último, merece ser destacado el moderado uso de activos por parte de Santander como garantía en las fuentes de financiación estructural del balance.

Siguiendo las directrices establecidas por la Autoridad Bancaria Europea (EBA) en 2014, relativa a activos comprometidos y no comprometidos, bajo el concepto de activos comprometidos en operaciones de financiación (asset

encumbrance) se incluyen, tanto los activos en balance aportados como garantía en operaciones para obtener liquidez como aquellos fuera de balance que han sido recibidos y reutilizados con similar propósito, así como otros activos asociados a pasivos por motivos distintos de financiación.

A continuación, se presenta la información de Grupo Santander requerida por la EBA al cierre de 2020:

Grupo. Activos comprometidos en balance en diciembre 2020

Miles de millones de euros

	Valor en libros de activos comprometidos	Valor razonable de activos comprometidos	Valor en libros de activos no comprometidos	Valor razonable de activos no comprometidos
Activos	350,4	—	1.157,9	—
Préstamos y anticipos	249,5	—	884,7	—
Instrumentos de patrimonio	5,8	5,8	9,9	9,9
Valores representativos de deuda	61,9	60,7	114,6	115,4
Otros activos	33,2	—	148,7	—

Grupo. Garantías recibidas comprometidas en diciembre 2020

Miles de millones de euros

	Valor razonable de garantías recibidas y comprometidas o de deuda emitida por la propia entidad y gravada	Valor razonable de las garantías recibidas o de la deuda emitida por la propia entidad disponibles para ser comprometida
Garantías recibidas	84,7	43,0
Préstamos y anticipos	—	—
Instrumentos de patrimonio	3,5	5,9
Valores representativos de deuda	80,2	37,1
Otras garantías recibidas	0,9	—
Instrumentos de deuda emitida por la entidad distintos de cédulas o de titulización	—	0,9

Grupo. Activos y garantías recibidas comprometidas y pasivos relacionados en diciembre 2020

Miles de millones de euros

	Pasivos, pasivos contingentes o préstamo de valores asociados a los activos comprometidos	Activos comprometidos y garantías recibidas, incluidos instrumentos de deuda emitidos por la entidad distintos de bonos garantizados o de titulización, comprometidos
Total de fuentes de gravamen (valor en libros)	306,3	435,1

Los activos comprometidos en balance se elevan a 350.400 millones de euros, de los cuales el 71% son préstamos (hipotecarios, corporativos...). Por su parte, los activos comprometidos fuera de balance se sitúan en 84.700 millones de euros y corresponden, en su gran mayoría, a títulos de deuda recibidos en garantías en operaciones de adquisición de activos y que han sido reutilizados.

Ambas categorías suman un total de 435.100 millones de euros de activos gravados, que dan lugar a un volumen de pasivos asociados a los mismos de 306.300 millones de euros.

A cierre de 2020 el total de activos comprometidos en operaciones de financiación representa el 26,6% del balance ampliado de Grupo Santander bajo el criterio EBA (total activo más garantías recibidas: 1.635.900 millones de euros). Este porcentaje se ha incrementado desde el 24,1% que presentábamos a cierre de 2019. Este incremento se debe fundamentalmente a la utilización por el Grupo de los programas de financiación puestos en marcha por los bancos centrales como respuesta a la pandemia.

Gestión de la calificación crediticia

El acceso de Grupo Santander a los mercados de financiación mayorista, así como el coste de las emisiones depende, en parte, de las calificaciones de las agencias de *rating*.

Las agencias de calificación revisan periódicamente nuestros *ratings*. La calificación de la deuda depende de una serie de factores endógenos de la entidad (modelo de negocio, estrategia, capital, capacidad de generación de resultados, liquidez...) y de otros exógenos relacionados con el entorno económico general, la situación del sector y del riesgo soberano de las geografías donde opera.

La metodología de las agencias limita en algunos casos el *rating* de un banco por encima del *rating* soberano de su domicilio social. Banco Santander, S.A., mantiene una calificación por encima de la deuda soberana española con Moody's y DBRS y en el mismo nivel con Fitch y S&P. Estas calificaciones por encima del soberano reconocen nuestra fortaleza financiera y diversificación.

A cierre de 2020, las calificaciones con las principales agencias son:

Agencias de calificación

	Largo plazo	Corto plazo	Perspectiva
DBRS	A (Alto)	R-1 (medio)	Estable
Fitch Ratings	A-(SeniorA)	F2 (Senior F1)	Negativa
Moody's	A2	P-1	Estable
Standard & Poor's	A	A-1	Negativa
Scope	AA-	S-1+	Estable
JCR Japan	A+	—	Estable

Durante 2020 no se han producido modificaciones en las calificaciones, habiendo sido confirmadas por DBRS, Fitch, Moody's, Standard & Poor's y JCR Japan. En cuanto a la perspectiva, para Fitch y S&P ha pasado de estable a negativa por las consecuencias económicas que la crisis de la covid-19 pueda tener en el *rating* a largo plazo.

Perspectivas de financiación para 2021

Grupo Santander comienza 2021 con una cómoda situación de partida y con buenas perspectivas para la financiación en el ejercicio a pesar de que en el entorno persisten factores de incertidumbre vinculados a la geopolítica, a la regulación financiera y a la evolución de la pandemia.

Preveamos un incremento moderado del crédito en todas nuestras geografías, acompañado de una buena evolución de los depósitos que implicará una demanda limitada de liquidez por parte del negocio comercial. Las mayores necesidades de liquidez vendrán de las unidades de mayor tamaño: España, Brasil y Digital Consumer Bank (nueva entidad de Santander Consumer Finance más Openbank).

Con vencimientos asumibles en los próximos trimestres, ayudados por el reducido peso del corto plazo y una dinámica vital de emisiones de medio y largo plazo que se prevé en línea con la del pasado año, gestionaremos cada geografía, optimizando el uso de la liquidez, de forma que nos permita mantener una estructura de balance sólida en las unidades y en el Grupo.

Por ejemplo, el plan de financiación 2021 de Banco Santander, S.A., está orientado a cubrir los mayores requerimientos de TLAC/ MREL y prefinanciar las emisiones que pierden capacidad de absorción de pérdidas, así como, en su caso, cubrir las necesidades que se deriven del potencial incremento en los activos ponderados por riesgo (APR) que se emplean como base de ambas ratios. Por tanto, no contempla la emisión de instrumentos colateralizados. Así, el plan prevé la emisión de *senior preferred* y *non-preferred* por un importe total de entre 8.000 y 10.000 millones de euros y un volumen limitado de instrumentos híbridos, que estarían sujetos a que la evolución de los APR exigiese completar los colchones de AT1 y T2 (1,5% y 2% respectivamente), colchones que actualmente se hayan cubiertos.

Nuestros planes financieros están diseñados para que Grupo Santander y sus filiales cumplan en todo momento, tanto con las exigencias regulatorias como con las que se derivan de su marco de apetito de riesgo.

3.5 Gestión y adecuación del capital. Ratios de solvencia

- Al cierre del año, la ratio CET1 *phased-in* se sitúa en el 12,34% tras aumentar en 69 puntos básicos en el año (104 pb por generación orgánica).
- La ratio de capital total *phased-in* es del 16,18%, con aumento de 113 puntos básicos en el año.
- Continúa profundizándose en la cultura de gestión activa de capital en todos los niveles de la organización.

La gestión y adecuación de capital en Grupo Santander busca garantizar la solvencia y maximizar rentabilidad, cumpliendo con los objetivos internos de capital, así como los requerimientos regulatorios.

Es una herramienta estratégica fundamental para la toma de decisiones a nivel local y corporativo y permite fijar un marco común de actuación, criterios, políticas, funciones, métricas y procesos relativos a la gestión de capital.

El desarrollo de la función de capital del Grupo se realiza a dos niveles:

- **Capital regulatorio:** para gestionar el capital regulatorio, se parte del análisis de la base de capital, de las ratios de solvencia bajo criterio de la normativa vigente y de los escenarios utilizados en la planificación de capital para hacer la estructura de capital lo más eficiente posible, tanto en términos de coste como en cumplimiento de los requerimientos de los reguladores. La gestión activa del

capital incluye estrategias de asignación de capital a los negocios y su uso eficiente, así como titulaciones, ventas de activos y emisiones de instrumentos de capital (híbridos de capital y deuda subordinada).

- **Capital económico:** el modelo de capital económico tiene como objetivo garantizar que asignamos adecuadamente nuestro capital para todos los riesgos a los que estamos expuestos como consecuencia de nuestra actividad y apetito de riesgo, y tiene como fin optimizar la creación de valor del Grupo y de las unidades de negocio.

La medición real económica del capital necesario para una actividad, junto con el retorno de este, permite conseguir la optimización de creación de valor, mediante la selección de las actividades que maximizan el retorno del capital. Esta asignación se realiza bajo distintos escenarios económicos, tanto previstos como poco probables pero plausibles, y con el nivel de solvencia decidido por Grupo Santander.

Grupo Santander considera las siguientes magnitudes relacionadas con el concepto de capital:

→ Capital regulatorio

- **Requerimientos de capital:** cantidad mínima de recursos propios exigidos por el regulador para garantizar la solvencia en función de los riesgos de crédito, mercado y operacional.
- **Capital computable:** cantidad de recursos propios considerados elegibles por el regulador para cubrir las necesidades de capital. Sus elementos principales son el capital contable y las reservas.

→ Capital económico

- **Autoexigencia de capital:** cantidad mínima de recursos propios que Grupo Santander necesita con un determinado nivel de probabilidad para absorber las pérdidas inesperadas derivadas de su exposición actual al conjunto de todos los riesgos (incluyendo riesgos adicionales a los contemplados en los requerimientos del capital regulatorio).
- **Capital disponible:** cantidad de recursos propios considerados elegibles por la propia entidad financiera bajo su criterio de gestión para cubrir sus necesidades de capital.

→ Coste del capital

Rentabilidad mínima exigida por los inversores (accionistas) como remuneración por el coste de oportunidad y por el riesgo asumido al invertir su capital en la entidad. Representa una 'tasa de corte' o 'rentabilidad mínima' a alcanzar y permitirá a los analistas comparar la actividad de las unidades de negocio y analizar su eficiencia.

→ Ratio de apalancamiento

Medida regulatoria que vigila la solidez y fortaleza de la entidad financiera relacionando el tamaño de esta con su capital. Se calcula como el cociente entre el *tier 1* y la exposición de apalancamiento, que considera el tamaño del balance con algunos ajustes por derivados, operaciones de financiación de valores y cuentas de orden.

→ Rentabilidad ajustada al riesgo (RoRAC)

Se define como la rentabilidad (entendida como resultado neto de impuestos) sobre el capital económico exigido internamente. Dado que un mayor nivel de capital económico disminuye el RoRAC, debemos exigir mayor rentabilidad a aquellas operaciones o unidades de negocio que supongan un mayor consumo de capital. Tiene en cuenta el riesgo de inversión; es por tanto una medida de rentabilidad ajustada al riesgo. El uso del RoRAC nos permite gestionar mejor, evaluar la rentabilidad ajustada al riesgo asumido y ser más eficiente en la toma de decisiones de inversión.

→ Rentabilidad ajustada al consumo regulatorio (RoRWA)

Rentabilidad (entendida como resultado neto de impuestos) sobre los activos ponderados por riesgo correspondientes a un negocio. El uso del RoRWA permite al Grupo establecer estrategias de asignación de capital regulatorio y favorecer la obtención del máximo rendimiento sobre el mismo.

→ Creación de valor

Beneficio generado por encima del coste del capital económico. Grupo Santander creará valor cuando el RoRAC sea superior a su coste de capital, destruyendo valor en caso contrario. Mide la rentabilidad ajustada al riesgo en términos absolutos (unidades monetarias) complementando el punto de vista del RoRAC.

→ Pérdida esperada

Es la pérdida por insolvencias que, como media, la entidad tendrá a lo largo de un ciclo económico. La pérdida esperada considera las insolvencias como un coste que podría reducirse mediante una adecuada selección del crédito.

Prioridades y principales actividades en la gestión de capital del Grupo

Entre las actividades de gestión de capital de Grupo Santander destacan:

- Establecimiento de objetivos de solvencia y de aportaciones de capital alineados con los requisitos normativos mínimos y con las políticas internas, para garantizar un sólido nivel de capital, coherente con nuestro perfil de riesgo, y un uso eficiente del capital a fin de maximizar el valor para el accionista.
- Desarrollo de un plan de capital para cumplir dichos objetivos coherentes con el plan estratégico. La planificación del capital es una parte esencial de la ejecución del plan estratégico a tres años.
- Evaluación de la adecuación del capital para garantizar que el plan de capital es coherente con nuestro perfil de riesgo y con su marco de apetito de riesgo también en escenarios de estrés.
- Desarrollo del presupuesto de capital anual como parte del proceso presupuestario del grupo.
- Seguimiento y control de la ejecución del presupuesto del grupo y de los países, y elaboración de planes de acción para corregir cualquier desviación del mismo.
- Integración de las métricas de capital en la gestión de los negocios asegurando el alineamiento con los objetivos del Grupo.
- Elaboración de informes de capital internos, así como informes para las autoridades supervisoras y el mercado.
- Planificación y gestión de otros instrumentos que absorben pérdidas (MREL y TLAC).

A continuación, se detallan las acciones más relevantes realizadas en el año:

Emisiones de instrumentos híbridos de capital y de otros instrumentos que absorben pérdidas

En 2020, Banco Santander, S.A., ha emitido un total de 3.814 millones de euros de deuda subordinada, incluyendo 2.314 millones de euros de deuda subordinada T2 y 1.500 millones de euros de participaciones preferentes contingentemente convertibles (PPCC). La mencionada emisión de PPCC tuvo como objetivo sustituir una emisión en euros de igual importe.

Adicionalmente, a 31 de diciembre de 2020, Banco Santander S.A., ha emitido 6.913 millones de euros de deuda *senior* no preferente.

Política de dividendos

El 2 de abril de 2020, el consejo de administración de Banco Santander, considerando la recomendación del BCE, anunció cancelar el pago del dividendo complementario de 2019 y cancelar la política de dividendo para 2020, por lo que retiró del orden del día de la junta que se celebraba al día siguiente la propuesta de aplicación de resultados obtenidos en 2019 y aplazó su decisión a una junta en octubre.

La junta general ordinaria de accionistas celebrada el pasado 27 de octubre aprobó una ampliación de capital liberada para la distribución de nuevas acciones equivalentes a 0,10 euros por acción como remuneración complementaria de 2019. Ello, unido con el dividendo a cuenta pagado en noviembre de

2019 hace que la remuneración total correspondiente a 2019 ascendiera a 0,20 euros por acción.

En relación con el pago de dividendos correspondiente a 2020, el consejo de administración tiene la intención de que la remuneración final sea en efectivo y de 2,75 céntimos de euro por acción, siendo este el máximo permitido de acuerdo a los límites establecidos por el Banco Central Europeo (BCE) en su recomendación 2020/63 de 15 de diciembre.

La intención del consejo es restablecer en el medio plazo una distribución de dividendos en efectivo del 40/50% del beneficio ordinario (*underlying*). Respecto del dividendo con cargo a los resultados de 2021, la intención es, en línea con lo anunciado en abril de 2020, mantener la política de dividendos del Banco suspendida mientras la recomendación del BCE citada anteriormente se mantenga.

Mayor detalle en el capítulo de 'Gobierno corporativo', sección [3.3 'Dividendos'](#).

Profundizar en la cultura de gestión activa del capital

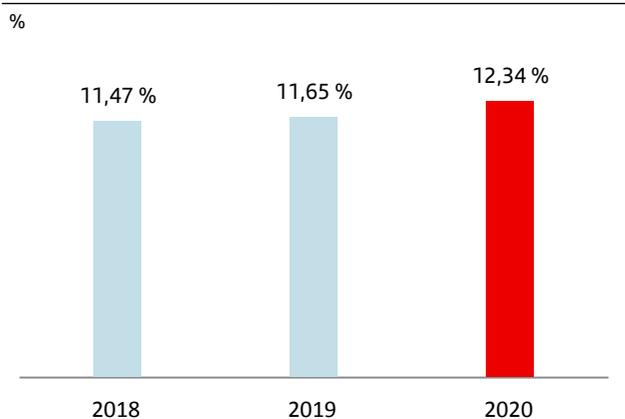
Grupo Santander trabaja con el objetivo de tener una ratio CET1 de entre el 11% y 12% en el medio plazo.

La continua mejora de las ratios de capital es reflejo de la estrategia de crecimiento rentable seguida por Grupo Santander y de una cultura de gestión de capital activa en todos los niveles de la organización.

Destacan:

- El reforzamiento de los equipos dedicados a la gestión de capital y mayor coordinación del Centro Corporativo y los equipos locales.
- Todos los países y unidades de negocio han desarrollado sus planes individuales de capital con el foco puesto en tener un negocio que maximice el retorno sobre el capital.
- Un mayor peso del mismo en los incentivos. En este sentido, ciertos aspectos relacionados con la gestión del capital y su rentabilidad son tenidos en cuenta en la retribución variable de los miembros de la alta dirección:
 - Entre las métricas tenidas en cuenta se encuentran nuestra ratio CET1, la contribución de capital de las unidades a la ratio del grupo o la rentabilidad sobre los fondos propios (RoTE) y su beneficio después de impuestos.
 - Entre los aspectos cualitativos contemplados, destacan la adecuada gestión de cambios regulatorios en el capital, la gestión efectiva del capital en las decisiones de negocio, la generación de capital sostenible en el tiempo y una asignación efectiva del mismo.

En paralelo, se sigue desarrollando un programa de actuación para la mejora continua de las infraestructuras, procesos y metodologías que dan soporte a todos los aspectos relacionados con el capital, con el objetivo de profundizar aún más en la gestión activa del capital, poder atender de forma más ágil los numerosos y crecientes requerimientos regulatorios y llevar a cabo todas las actividades asociadas a este ámbito de una forma más eficiente.

Evolución de la ratio CET1 regulatoria (*phased-in*^A)

Evolución de las ratios de capital en 2020

Las ratios *phased-in* se calculan aplicando los calendarios transitorios de implantación de CRR, mientras que las ratios *fully loaded* se calculan sin aplicar ningún calendario, es decir, con la norma final.

Al cierre del año, la ratio de capital total *phased-in* es del 16,18% y la CET1 (*phased-in*) es del 12,34%. Contamos con una base sólida de capital y cumplimos holgadamente las ratios mínimas exigidas por el Banco Central Europeo en base consolidada, que se sitúan en el 13,01% en la ratio de capital total y en 8,85% en el CET1. Ello implica un *buffer* CET1 de gestión de 349 pb, frente a un *buffer* precovid-19 de 189 pb.

En el año, el aumento de la ratio CET1 (*phased-in*) ha sido de 69 puntos básicos. Destaca la fuerte generación de capital ordinario de 104 puntos básicos, que ha sido parcialmente compensada por el impacto de los costes de reestructuración, operaciones corporativas y la evolución de los mercados. Se ha hecho una deducción por dividendos del año 2020 de 9 puntos básicos, de acuerdo con los límites establecidos por el Banco Central Europeo en su recomendación 2020/63 de 15 de diciembre de 2020, que permiten un pago máximo de 2,75 céntimos de euro por acción.

Si no se aplica la disposición transitoria de la NIIF 9, que tiene un impacto total en la ratio CET1 de 45 pb, la ratio CET1 *fully-loaded* es del 11,89%, con incremento de 48 pb en el año.

La ratio de capital total *fully-loaded* se sitúa en el 15,73% a diciembre, con incremento de 95 puntos básicos en el año.

Respecto a la ratio de apalancamiento *phased-in*, se sitúa en el 5,3% y la *fully-loaded* en el 5,1%.

Principales cifras regulatorias de capital y ratios de solvencia (*phased-in*^A)

	Millones de euros	
	2020	2019
Common equity (CET1)	69.399	70.497
Tier1	78.501	79.536
Capital total	91.015	91.067
Activos ponderados por riesgo	562.580	605.244
Ratio CET1	12,34 %	11,65 %
Ratio T1	13,95 %	13,14 %
Ratio de capital total	16,18 %	15,05 %
Ratio de apalancamiento	5,33 %	5,15 %

Capital regulatorio (*phased-in*). Variaciones

	2020
	Millones de euros
Capital Core Tier 1	
Cifra inicial (31/12/2019)	70.497
Acciones emitidas en el año y prima de emisión	(72)
Autocartera y acciones propias financiadas	(63)
Reservas	4.306
Beneficio atribuible neto de dividendos	(9.249)
Otros ingresos retenidos	(12.004)
Intereses minoritarios	228
Aumento/(disminución) del fondo de comercio y otros activos intangibles	12.767
Otros	2.988
Cifra final (31/12/2020)	69.399
Capital tier 1 adicional	
Cifra inicial (31/12/2019)	9.039
Instrumentos computables AT1	(355)
Excesos T1 por las filiales	418
Valor residual intangibles	—
Deducciones	—
Cifra final (31/12/2020)	9.102
Capital tier 2	
Cifra inicial (31/12/2019)	11.531
Instrumentos computables T2	990
Fondos genéricos y exceso insolvencias IRB	—
Excesos T2 por las filiales	(7)
Deducciones	—
Cifra final (31/12/2020)	12.514
Deducciones al capital total	—
Cifra final capital total (31/12/2020)	91.015

A. La ratio *phased-in* incluye el tratamiento transitorio de la NIIF 9, calculado de acuerdo con el artículo 473 bis de la Regulación sobre Requerimientos de Capital (CRR) y las posteriores enmiendas introducidas por el Reglamento 2020/873 de la Unión Europea. Adicionalmente, las ratios de capital *tier 1* y total *phased-in* incluyen el tratamiento transitorio de acuerdo al capítulo 2, título 1, parte 10 de la citada CRR.

Evolución de la ratio CET1 regulatoria (*phased-in*) en 2020

%



A continuación se incluye un detalle general de los activos ponderados por riesgo totales que conforman el denominador de los requerimientos de capital en función del riesgo, así como su distribución por segmento geográfico:

Activos ponderados por riesgo

Millones de euros

	Activos ponderados por riesgo (APR)		Requerimientos de capital mínimo
	2020	2019	2020
Riesgo de crédito (excluido riesgo de crédito de contraparte)	447.927	483.341	35.834
Del cual, con el método estándar (SA)	246.284	283.385	19.703
Del cual, con el método FIRB (Foundation Internal Ratings Based) ^A	30.797	35.583	2.464
Del cual, con el método AIRB (Advanced Internal Ratings Based)	168.096	161.548	13.448
Del que renta variable IRB bajo el método simple o IMA	2.750	2.825	220
Riesgo de Contraparte	10.239	11.070	819
Del cual, con el método de valoración a precio de mercado (IRB)	7.083	7.549	567
Del cual, con el método de valoración a precio de mercado (Estándar)	2.195	2.274	176
Del cual riesgo por aportaciones al fondo para el <i>default</i> de las CCP	241	259	19
Del cual CVA	720	988	58
Riesgo de liquidación	0	2	—
Exposición de titulización en <i>banking book</i> (after cap)	8.159	6.629	653
Del cual, con el método basado en calificaciones internas (IRB)	0	2.374	0
Del cual, con el método SEC-IRBA	4.731	2.030	378
Del cual, con el método SEC-SA	1.821	1.014	146
Del cual, con el método SEC-ERBA	1.607	866	129
Del cual, con el método estándar (SA)	0	346	0
Riesgo de mercado	18.008	21.807	1.441
Del cual, con el método estándar (SA)	5.071	7.596	406
Del cual, con los métodos basados en modelos internos (IMA)	12.936	14.211	1.035
Riesgo operacional	55.865	59.661	4.469
Del cual, con el método estándar	55.865	59.661	4.469
Importes por debajo de los umbrales de deducción (sujeto a ponderación por riesgo del 250%)	22.382	22.734	1.791
Ajuste mínimo («suelo»)	—	—	—
Total	562.580	605.244	45.006

A. Incluye renta variable por el método PD/LGD.

Requerimientos de recursos propios por área geográfica

Millones de euros

	TOTAL	EUROPA	del que España	del que Reino Unido	NORTE AMÉRICA	del que Estados Unidos	SUDAMÉ RICA	del que Brasil	Resto del mundo
Riesgo de crédito	36.401	22.492	9.977	5.047	6.342	4.863	6.860	4.340	706
Del que método IRB ^A	15.884	12.574	5.891	3.663	1.168	481	1.536	1.271	605
Administraciones centrales y bancos centrales	31	1	1	—	1	—	15	3	15
Instituciones	509	286	72	73	110	52	35	4	78
Empresas	9.760	6.876	3.946	1.242	1.052	425	1.484	1.262	348
Del que Empresas - Financiación especializada	1.283	999	350	381	167	33	67	—	50
Del que Empresas - otros	1.813	1.700	1.424	87	75	1	38	36	1
Minoristas - Hipotecas empresas	65	64	64	—	1	1	—	—	—
Minorista - Hipotecas particulares	3.238	3.226	939	2.050	2	1	1	—	8
Minorista - Revolving	321	321	112	148	—	—	—	—	—
Minorista - Resto empresas	329	328	201	1	—	—	—	—	—
Minorista - Resto particulares	1.631	1.472	556	149	2	—	1	—	155
Otras exposiciones	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Del que método estándar	19.703	9.104	3.271	1.384	5.174	4.382	5.324	3.069	101
Administraciones centrales y bancos centrales	1.197	758	741	—	83	—	353	317	2
Gobiernos regionales y autoridades locales	17	9	6	—	—	—	8	8	—
Entidades del sector público	31	4	—	—	14	14	13	—	—
Bancos multilaterales de desarrollo	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Organizaciones internacionales	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Instituciones	350	118	70	9	119	109	107	87	6
Empresas	3.623	1.922	358	471	695	648	994	362	11
Minoristas	7.584	2.886	296	508	2.507	2.206	2.111	1.589	81
Exposiciones garantizadas con bienes inmuebles	2.570	872	190	37	802	615	895	256	—
Exposiciones de alto riesgo	524	262	127	16	77	51	185	84	—
Exposiciones en situación de mora	156	28	—	13	16	16	112	13	—
Bonos garantizados	13	13	—	13	—	—	—	—	—
Exposiciones frente a instituciones y empresas con calificación crediticia a CP	6	2	2	—	3	—	2	—	—
Exposiciones frente a instituciones de inversión colectiva (IIC)	21	22	7	—	—	—	—	—	—
Renta variable	23	18	—	—	—	—	5	—	—
Otras exposiciones	3.588	2.191	1.475	317	859	722	537	353	1
Del que Renta Variable (IRB)	814	814	814	—	—	—	—	—	—
Método PD/LGD	594	594	594	—	—	—	—	—	—
Método Simple	220	220	220	—	—	—	—	—	—
Riesgo de contraparte	253	153	79	37	58	48	41	24	—
Del que con el método de valoración a precio de mercado (Estándar)	176	94	25	32	53	47	29	20	—
Del que Riesgo por aportaciones al fondo para el default de las CCP	19	19	16	2	—	—	—	—	—
Del que CVA	58	41	37	2	5	1	12	4	—
Riesgo de liquidación	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Exposición de titulización en banking book (after cap)	653	450	174	141	188	157	13	13	2
Riesgo de mercado	1.441	1.002	973	14	207	7	232	116	—
Del que con el método estándar (SA)	406	274	245	14	8	7	123	116	—
Del que con los métodos basados en modelos internos (IMA)	1.035	728	728	—	199	—	108	—	—
Riesgo Operacional	4.469	2.349	854	566	1.078	830	1.042	565	—
Del que con el método estándar	4.469	2.349	854	566	1.078	830	1.042	565	—
Importes por debajo de los umbrales de deducción (sujeto a ponderación por riesgo del 250%)	1.791	1.242	1.128	20	77	—	470	399	2
Ajustes por suelos	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Total	45.006	27.688	13.184	5.825	7.950	5.904	8.657	5.455	711

A. Incluyendo riesgo de crédito de contrapartida.

La siguiente tabla muestra las principales variaciones en los requerimientos de capital por riesgo de crédito:

Variaciones de capital por riesgo de crédito ^A

Millones de euros	APR	Requerimientos de capital
Cifra inicial (31/12/2019)	522.527	41.802
Tamaño del activo	12.298	984
Actualización del modelo	2.790	223
Regulatorios	(4.057)	(325)
Adquisiciones y enajenaciones	(721)	(58)
Variaciones del tipo de cambio	(38.002)	(3.040)
Otros	(7.089)	(567)
Cifra final (31/12/2020)	487.745	39.020

A. Incluye requerimientos de capital de renta variable, titulizaciones y riesgo de contraparte (excluyendo CVA and CCP).

El movimiento de los APR producido en el año 2020 (-34.782 millones de euros) está marcado por la devaluación generalizada de las divisas destacando el BRL, el USD y la GBP. El negocio en el año se incrementa en la región de Sudamérica (destacando Brasil) y también se observan aumentos en Estados Unidos. Estos incrementos compensan la caída observada en Europa principalmente por España.

Dentro del concepto Otros se incluyen las titulizaciones realizadas en el año destacando España y Santander Consumer Finance.

En relación con las ratios regulatorias, Grupo Santander cuenta con un superávit de 317 puntos básicos sobre el requerimiento mínimo de ratio total para 2020, teniendo en cuenta los defectos de AT1 y T2.



A. Buffer de capital anticíclico.

B. Buffer para entidades de importancia sistémica global.

C. Buffer de conservación de capital.

En resumen, desde un punto de vista cualitativo, Santander tiene ratios sólidas y adecuadas a su modelo de negocio, la estructura de balance y el perfil de riesgo.

Capital económico

El capital económico es el capital necesario para soportar todos los riesgos de nuestra actividad con un nivel de solvencia determinado. Se mide de acuerdo a un modelo desarrollado internamente. En nuestro caso, el nivel de solvencia está determinado por el *rating* objetivo a largo plazo de 'A' (por encima del *rating* de España), lo que supone aplicar un nivel de confianza del 99,95% (superior al 99,90% regulatorio) para calcular el capital necesario.

Nuestro modelo de capital económico incluye en su medición todos los riesgos significativos en los que incurrimos en nuestra operativa, por lo que considera riesgos como concentración, interés estructural, negocio, pensiones, activos fiscales diferidos (DTA), fondo de comercio y otros que están fuera del ámbito del denominado Pilar 1 regulatorio. Además, el capital económico incorpora el efecto diversificación que, en el caso de Grupo Santander, por la naturaleza multinacional y multinegocio de su actividad, es clave para determinar y entender adecuadamente su perfil de riesgo y solvencia.

Nuestro riesgo y el capital económico asociado que soportamos es inferior al riesgo y al capital de la suma de las partes consideradas por separado. El hecho de que la actividad de negocio de Grupo Santander se desarrolle en diversos países a través de una estructura de entidades legales diferenciadas, con una variedad de segmentos de clientes y productos, e incurriendo también en tipos de riesgo distintos, hace que nuestros resultados sean menos vulnerables a situaciones adversas en alguno de los mercados, carteras, clientes o riesgos particulares. Los ciclos económicos, pese al alto grado de globalización actual de las economías, no son los mismos ni tienen tampoco la misma intensidad en las distintas geografías. Algo que se ha puesto de manifiesto incluso en la crisis actual derivada de la covid-19. De esta manera los grupos con presencia global tienen una mayor estabilidad en sus resultados y mayor capacidad de resistencia a las eventuales crisis de mercados o carteras específicas, lo que se traduce en un menor riesgo.

Por otro lado, y a diferencia del criterio regulatorio, consideramos que ciertos activos intangibles, como es el caso de los activos por impuestos diferidos o el fondo de comercio, son activos que, incluso en el hipotético caso de resolución, retienen valor, dada la estructura geográfica de filiales del grupo. Como tal, el activo está sujeto a valoración y por tanto a estimación de su pérdida inesperada como reflejo de capital.

El capital económico constituye una herramienta fundamental para la gestión interna y desarrollo de nuestra estrategia, tanto desde el punto de vista de evaluación de la solvencia como de gestión del riesgo de las carteras y de los negocios.

Desde el punto de vista de la solvencia, utilizamos, en el contexto del Pilar 2 de Basilea, nuestro modelo económico para el proceso de autoevaluación de capital (PAC o ICAAP en inglés). Para ello, se planifica la evolución del negocio y las necesidades de capital bajo un escenario central y bajo escenarios alternativos de estrés. En esta planificación, nos aseguramos de mantener nuestros objetivos de solvencia incluso en escenarios económicos adversos.

Asimismo, las métricas derivadas del capital económico permiten la evaluación de objetivos de rentabilidad/riesgo, fijación de precios de las operaciones en función del riesgo,

valoración de la viabilidad económica de proyectos, unidades o líneas de negocios, con el objetivo último de maximizar la generación de valor para el accionista.

Como medida homogénea de riesgo, el capital económico permite explicar la distribución de riesgo a lo largo del grupo, poniendo en una métrica comparable actividades y tipos de riesgo diferentes.

Dada su relevancia en la gestión interna, Grupo Santander incluye una serie de métricas derivadas del capital económico, tanto desde una perspectiva de necesidades de capital como de rentabilidad/riesgo, dentro de un marco de apetito de riesgo conservador establecido tanto a nivel grupo como para las unidades.

El requerimiento por capital económico a diciembre 2020 asciende a 60.386 millones de euros, que, comparados con la base de capital económico disponible de 86.316 millones, implican la existencia de un superávit de 25.931 millones.

Reconciliación capital económico y capital regulatorio

Millones de euros	2020	2019
Capital neto y primas de emisión	60.557	60.692
Reservas y beneficios retenidos	52.902	59.016
Ajustes de valoración	(35.345)	(23.249)
Minoritarios	6.669	6.441
Filtros prudenciales	(592)	(639)
Otros ^A	2.126	(2.136)
Base de capital económico disponible	86.316	100.124
Deducciones	(16.337)	(31.398)
Fondo de comercio	(13.621)	(25.068)
Otros activos intangibles	(2.090)	(3.410)
Activos fiscales diferidos	(627)	(2.920)
Resto	(580)	1.772
Base de capital regulatorio (CET1) disponible	69.399	70.497
Base de capital económico disponible	86.316	100.124
Capital económico requerido ^C	60.386	72.879
Exceso de capital	25.931	27.245

A. Incluye: comparativa de provisiones sobre la pérdida esperada económica. Activos de pensiones y Otros ajustes. Cifras calculadas bajo la metodología EC 2020.

B. Calculada con la aplicación de las disposiciones transitorias de la NIIF 9.

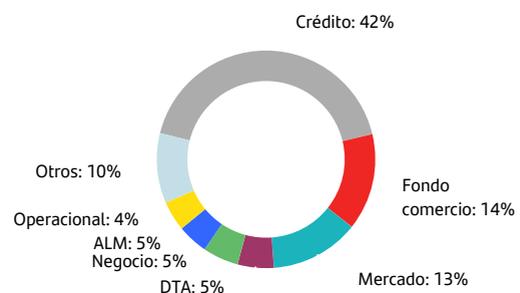
C. De cara a incrementar la comparabilidad con capital regulatorio, las diferencias de cambio del fondo de comercio debido a movimientos de tipos de cambio están incluidas en el capital económico requerido. Todas las cifras están calculadas bajo la metodología EC 2020.

La principal diferencia respecto al CET1 regulatorio proviene del tratamiento de los fondos de comercio, otros intangibles y DTA, que consideramos como un requerimiento más de capital en vez de una deducción del capital disponible.

En los siguientes gráficos se resume la distribución de las necesidades de capital económico del Grupo por geografías y, dentro de estas, por tipos de riesgo, a 31 de diciembre de 2020:

Distribución de las necesidades de capital económico por tipo de riesgo

%



La distribución del capital económico entre las principales áreas de negocio refleja el carácter diversificado de la actividad y riesgo del Grupo. Europa representa un 57% del capital, Norteamérica un 24% y Sudamérica un 19%.

Fuera de las áreas operativas, el Centro Corporativo asume, principalmente, el riesgo por fondos de comercio y el riesgo derivado de la exposición al riesgo de tipo de cambio estructural (riesgo derivado de mantener participaciones de filiales en el exterior en monedas distintas al euro).

El beneficio de diversificación que contempla el modelo de capital económico, incluyendo tanto la diversificación intrarriesgos (asimilable a geográfica) como interriesgos, asciende aproximadamente al 25% - 30%.

Distribución de las necesidades de capital económico del Grupo por geografía y tipo de riesgo

Millones de euros. Diciembre 2020

Grupo Santander. Total requerimientos: 60.386			
Centro Corporativo ^A 16.514	Europa 25.190	Norteamérica 10.315	Sudamérica 8.367
Todos los riesgos:	Todos los riesgos:	Todos los riesgos:	Todos los riesgos:
Fondo de Comercio 53%	Crédito 54%	Crédito 63%	Crédito 63%
Mercado 30%	Mercado 10%	Activos fijos 12%	ALM 7%
Activos fiscales diferidos 14%	Pensiones 9%	Negocio 8%	Operacional 7%
Otros 4%	ALM 8%	Operacional 4%	Negocio 6%
	Otros 19%	Otros 13%	Otros 17%

A. Incluye Santander Global Platform.

RoRAC y creación de valor

Santander utiliza en su gestión del riesgo la metodología RoRAC desde 1993 con las siguientes finalidades:

- cálculo del consumo de capital económico y retorno sobre el mismo de las unidades de negocio del Grupo, así como de segmentos, carteras o clientes, con el fin de facilitar una asignación óptima del capital;
- medición de la gestión de las unidades del Grupo mediante el seguimiento presupuestario del consumo de capital y RoRAC;
- análisis y fijación de precios en el proceso de toma de decisiones sobre operaciones (admisión) y clientes (seguimiento).

La metodología RoRAC permite comparar, sobre bases homogéneas, el rendimiento de operaciones, clientes, carteras y negocios, identificando aquellos que obtienen una rentabilidad ajustada a riesgo superior al coste de capital, alineando así la gestión del riesgo y del negocio con la intención de maximizar la creación de valor, objetivo último de la alta dirección de Grupo Santander.

Asimismo, evaluamos de forma periódica el nivel y la evolución de la creación de valor (CV) y la rentabilidad ajustada a riesgo (RoRAC) del Grupo y 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:

Creación de valor = resultado ordinario consolidado del ejercicio – (promedio de capital económico x coste de capital)

El beneficio utilizado se obtiene realizando en el resultado consolidado del ejercicio los ajustes necesarios para eliminar del mismo aquellos factores que no forman parte de nuestro negocio ordinario y obtener de esta forma el resultado ordinario de cada unidad en el ejercicio de su actividad.

Adicionalmente, a efectos internos de gestión, se analiza también el impacto de aquellos elementos no cubiertos por el modelo de capital económico que, sin estar incluidos en la cuenta de resultados, están afectando a reservas y, por tanto, al capital.

Entre estos impactos se encuentra la comparativa de la pérdida esperada de crédito de las distintas carteras frente a las provisiones constituidas, de forma similar a como se realiza bajo el enfoque de capital regulatorio. Este elemento ha adquirido mayor relevancia en 2020 debido al incremento extraordinario de provisiones para hacer frente a la covid-19.

La tasa mínima de rentabilidad sobre capital que debe alcanzar una operación viene determinada por el coste de capital, que es la remuneración mínima exigida por sus accionistas. Para su cálculo se añade a la rentabilidad libre de riesgo la prima que el accionista exige por invertir en Santander. 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 definido para Grupo Santander para 2020, impactado por el aumento de volatilidad derivado de la crisis de la covid-19, fue del 12,00% (frente al 8,30% del año anterior, que muestra un valor más estructural).

En la gestión interna de Grupo Santander, además de revisar anualmente el coste de capital, también se estima un coste de capital para cada unidad de negocio, considerando las características específicas de cada mercado, bajo la filosofía de filiales autónomas en capital y liquidez, para evaluar si cada negocio es capaz de generar valor de forma individual.

Si una operación o cartera obtiene una rentabilidad positiva, estará contribuyendo a los beneficios del Grupo, pero solo estará creando valor para el accionista cuando dicha rentabilidad exceda el coste del capital.

El detalle de creación de valor y RoRAC a diciembre de 2020 de las principales áreas de negocio del Grupo se muestra en el siguiente cuadro. Estas cifras están claramente condicionadas por la situación económica derivada de la crisis de la covid-19, lo que se ha traducido en un menor resultado debido al incremento de provisiones y a un aumento del coste de capital, que refleja un valor para 2020 superior al coste de capital estructural del grupo:

Creación de valor^A y RoRAC

Millones de euros

Segmentos principales	2020		2019	
	RoRAC	Creación de valor	RoRAC	Creación de valor
Europa	10,5%	(429)	17,7%	2.682
Norteamérica	15,0%	187	20,2%	1.019
Sudamérica	26,1%	883	36,0%	2.641
Total Grupo	8,5%	(2.529)	12,9%	3.509

A. La creación de valor ha sido calculada con el coste de capital de cada unidad. El RoRAC total del Grupo incluye las unidades operativas, el Centro Corporativo y SGP, reflejando la totalidad del capital económico del Grupo, así como el retorno generado.

Planificación de capital y ejercicios de estrés

Los ejercicios de estrés de capital constituyen una herramienta clave en la evaluación dinámica de los riesgos y la solvencia de las entidades bancarias.

Se trata de una evaluación a futuro (*forward-looking*), basada en escenarios tanto macroeconómicos como idiosincráticos que sean de baja probabilidad, pero plausibles. Para ello, es necesario contar con modelos de planificación robustos, capaces de trasladar los efectos definidos en los escenarios proyectados a los diferentes elementos que influyen en la solvencia.

El fin último de los ejercicios de estrés de capital consiste en realizar una evaluación completa de los riesgos y la solvencia, que permita determinar posibles exigencias de capital en caso de que estas sean necesarias, al incumplir las entidades los objetivos de capital, tanto regulatorios como internos.

Internamente, Grupo Santander tiene definido un proceso de estrés y planificación de capital, no solo para dar respuesta a los distintos ejercicios regulatorios, sino como una herramienta clave integrada en la gestión y la estrategia.

El proceso interno de estrés y planificación de capital tiene como objetivo asegurar la suficiencia de capital actual y futura, incluso ante escenarios económicos poco probables, aunque plausibles. Para ello, a partir de la situación inicial del Grupo (definida por sus estados financieros, su base de capital, sus parámetros de riesgo y sus ratios tanto regulatorias como económicas), se estiman los resultados previstos de la entidad para distintos entornos de negocio (incluyendo recesiones severas además de entornos macroeconómicos esperados) y se obtienen las ratios de solvencia del Grupo proyectadas en un periodo, habitualmente de tres años.

El proceso planificado ofrece una visión integral de nuestro capital para el horizonte temporal analizado y en cada uno de los escenarios definidos. Incorpora en dicho análisis las métricas, tanto de capital regulatorio como de capital económico.

La estructura del proceso en vigor se recoge en el siguiente gráfico:



La estructura presentada facilita la consecución del objetivo último que persigue la planificación de capital, al convertirse en un elemento de importancia estratégica que:

- asegura la solvencia de capital, actual y futura, incluso ante escenarios económicos adversos.
- permite una gestión integral del capital e incorpora un análisis de impactos específicos, facilitando su integración en la planificación estratégica del grupo.
- permite mejorar la eficiencia en el uso de capital.
- apoya el diseño de la estrategia de gestión de capital del grupo.
- facilita la comunicación con el mercado y los supervisores.

Adicionalmente, todo el proceso se desarrolla con la máxima involucración de la alta dirección y su estrecha supervisión, así como bajo un marco que asegura que el gobierno es el idóneo y que todos los elementos que configuran el mismo están sujetos a unos adecuados niveles de cuestionamiento, revisión y análisis.

Uno de los elementos clave en los ejercicios de planificación de capital y análisis de estrés consiste en el cálculo de las provisiones que serán necesarias bajo dichos escenarios, principalmente las que se producen para cubrir las pérdidas de las carteras de crédito. Tiene especial relevancia en la proyección de la cuenta de resultados bajo los escenarios adversos definidos.

En concreto, para el cálculo de las provisiones por insolvencias de la cartera de crédito, utilizamos una metodología que asegura que en todo momento se dispone de un nivel de provisiones que cubre todas las pérdidas de crédito proyectadas por sus modelos internos de pérdida

esperada, basados en los parámetros de exposición a *default* (EAD), probabilidad de *default* (PD) y severidad o pérdida una vez producido el *default* (LGD).

Durante 2018 esta metodología se adaptó para incorporar los cambios derivados de la entrada en vigor de la norma internacional de información financiera conocida como NIIF 9, por lo que disponemos de modelos para el cálculo de saldos por *stages* (S1, S2, S3), así como las migraciones entre ellos y las dotaciones por pérdidas de crédito conforme a los nuevos estándares.

Finalmente, el proceso de planificación de capital y análisis de estrés culmina con el análisis de la solvencia bajo los distintos escenarios diseñados y a lo largo del horizonte temporal definido. Con el objetivo de valorar la suficiencia de capital y asegurar que Grupo Santander cumple tanto con los objetivos de capital definidos internamente como con todos los requerimientos regulatorios.

En caso de que no se cumpliera con los objetivos de capital fijados, se definiría un plan de acción que contemplase las medidas necesarias para poder alcanzar los mínimos de capital deseados. Dichas medidas son analizadas y cuantificadas como parte de los ejercicios internos, aunque no sea necesaria su puesta en funcionamiento al superar los umbrales mínimos de capital.

Hay que señalar que este proceso interno de estrés y planificación de capital se realiza de forma transversal en todo el grupo, no solamente a nivel consolidado, sino también de forma local en nuestras diferentes unidades que utilizan el proceso de estrés y planificación de capital tanto como herramienta interna de gestión, como para dar respuesta a sus requerimientos regulatorios locales.

Desde la crisis económica de 2008 y hasta diciembre de 2020, Grupo Santander ha sido sometido a siete pruebas de resistencia externas (ejercicios de estrés), en las que ha demostrado su fortaleza y su solvencia ante los escenarios macroeconómicos más extremos y severos. En todos ellos queda reflejado que, gracias principalmente al modelo de negocio y la diversificación geográfica existente, somos capaces de seguir generando beneficio para nuestras accionistas y cumpliendo con los requisitos regulatorios más exigentes.

Finalmente, en línea con lo explicado anteriormente, realizamos anualmente desde 2008 ejercicios internos de resistencia, dentro del proceso del ICAAP que se enmarca dentro del Pilar 2 de Basilea. En todos ellos ha quedado demostrada, del mismo modo, la capacidad del grupo para hacer frente a los ejercicios más difíciles, tanto a nivel global como local.

Hay que señalar que durante este año 2020, debido a la situación especial derivada de la crisis del coronavirus, las capacidades de planificación de capital y ejercicios de estrés nos han permitido analizar diferentes escenarios de evolución de la pandemia y asegurar la adecuación de capital bajo los distintos escenarios posibles derivados de la crisis de la covid-19.

Planes de viabilidad y de resolución (*Recovery and Resolution Plans*) y marco de gestión de situaciones especiales

Este apartado resume los principales avances en el ámbito de la gestión de crisis del Grupo. En concreto, los principales desarrollos en planes de viabilidad, de resolución y el marco de gestión de situaciones especiales.

Planes de viabilidad

Contexto. Durante 2020 se ha preparado la undécima versión del plan de viabilidad corporativo, cuya parte más relevante contempla las medidas que Santander tendría disponibles para salir por sí mismo de una situación de crisis muy severa.

Dos de los objetivos más importantes del plan son, en primer lugar, comprobar la factibilidad, eficacia y credibilidad de las medidas de recuperación identificadas en el mismo y, en segundo lugar, el grado de idoneidad de los indicadores de recuperación y sus umbrales respectivos, que de ser sobrepasados conllevarían la activación del proceso de escalado en la toma de decisiones para hacer frente a situaciones de estrés.

Con estos fines, el plan corporativo contempla diferentes escenarios de crisis macroeconómica y/o financiera en los que se prevén eventos idiosincráticos y/o sistémicos de relevancia para el grupo que podrían entrañar la activación del plan.

Además, el plan ha sido diseñado bajo la premisa de que, en caso de activarse, no existirían ayudas públicas extraordinarias, según establece el artículo 5.3 de la BRRD.

Es importante reseñar que el plan no debe interpretarse como un instrumento independiente del resto de mecanismos estructurales establecidos para medir, gestionar y supervisar el riesgo asumido por Grupo Santander. Por ello, el plan se encuentra integrado por las siguientes herramientas (entre otras): el marco de apetito del riesgo (RAF, en inglés), la

declaración de apetito del riesgo (RAS, en inglés); el proceso de evaluación de identificación de riesgos (RIA, en inglés), el sistema de gestión de continuidad de negocio (BCMS, en inglés) y los procesos internos de evaluación de suficiencia de capital y liquidez (ICAAP e ILAAP, en inglés). Además, el plan está integrado en los planes estratégicos del Grupo.

Evolución en 2020. En abril, como consecuencia de la crisis ocasionada por la pandemia de la covid-19, el BCE comunicaba la posibilidad de presentar en 2020 un plan de viabilidad que incluyera únicamente aquellos elementos esenciales del mismo, así como las mejoras llevadas a cabo para cubrir, si las hubiera, aquellas deficiencias clave identificadas por el BCE en su última carta de *feedback* sobre el plan de viabilidad de 2019 del Banco.

Adicionalmente, comunicaba la necesidad de sustituir los escenarios de crisis macroeconómica y/o financiera de años pasados, en los que se prevén eventos idiosincráticos y/o sistémicos, por un único escenario de estrés covid-19.

A pesar de esta relajación de requerimientos, y de que el BCE no señalara ninguna deficiencia clave en el plan de viabilidad de 2019, en 2020 se ha decidido llevar a cabo un plan completo, incluyendo todos los capítulos y cubriendo la mayor parte de las mejoras sugeridas por el BCE. Concretamente se han incluido:

- más detalles sobre los roles y responsabilidades de los foros Silver/Gold durante la fase de Preparación BAU;
- más información sobre los indicadores no financieros y sobre el enfoque de alerta temprana de eventos no financieros;
- mayor detalle de las interconexiones externas, homogeneizándose criterios entre las filiales;
- una estrategia de recuperación acorde con el escenario covid-19, así como una mejora del capítulo sobre la capacidad global de recuperación estresada, que incluye más detalles, gráficos macro desarrollados por el servicio de estudios y tablas para demostrar el impacto de las medidas en la ratio LCR;
- el impacto de las medidas de recuperación en marzo, para mostrar que todas nuestras opciones de recuperación pueden ejecutarse en un periodo de crisis, así como más información sobre las hipótesis subyacentes para el cálculo de impactos, incluyendo escenarios de estrés.

Las principales **conclusiones** que se extraen del análisis del contenido del plan corporativo 2020 confirman que:

- No existen interdependencias materiales entre nuestras diferentes geografías del Grupo.
- Las medidas disponibles aseguran una amplia capacidad de recuperación en todos los escenarios. Además, nuestro modelo de diversificación resulta ser un punto a favor desde la perspectiva de viabilidad.
- Cada filial posee suficiente capacidad de recuperación para emerger por sus propios medios de una situación de *recovery*, lo cual incrementa la fortaleza del modelo del Grupo, basado en filiales autónomas en términos de capital y liquidez.

- Grupo Santander dispone de suficientes mecanismos de mitigación para minimizar el impacto económico negativo derivado de un daño potencial a su reputación en escenarios de estrés.
- Ninguna de las filiales, en caso de graves problemas financieros o de solvencia, podría considerarse con la suficiente relevancia como para suponer una ruptura en los niveles más severos establecidos para los indicadores de recuperación que pudiera suponer la potencial activación del plan corporativo.

De todo ello se deduce que nuestro modelo y estrategia de diversificación geográfica, basados en un modelo de filiales autónomas, continúan siendo fuertes desde una perspectiva de viabilidad.

Regulación y gobernanza. El plan de Grupo Santander ha sido elaborado de acuerdo con la normativa aplicable en la Unión Europea y también sigue las recomendaciones no vinculantes efectuadas en la materia por organismos internacionales, tales como el Consejo de Estabilidad Financiera (Financial Stability Board - FSB).

El último plan de viabilidad se presentó al Mecanismo Único de Supervisión en octubre de 2020. A partir de ese momento, la autoridad cuenta con un periodo formal de seis meses para hacer las consideraciones formales a dicha entrega.

El plan está formado tanto por el plan corporativo (que es el correspondiente a Banco Santander, S.A.) como por los planes locales (Reino Unido, Brasil, México, Estados Unidos, Alemania, Argentina, Chile, Polonia y Portugal). Es importante mencionar que, con la salvedad de Chile, en todas las geografías, además del requisito corporativo de elaboración de un plan local, existe un requisito regulatorio local.

La aprobación del plan corporativo le corresponde al consejo de administración de Banco Santander, S.A., sin perjuicio de que el contenido y datos relevantes del mismo sean presentados y discutidos previamente en el comité de capital, el comité del ALCO Global y la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento. A su vez, la aprobación de los planes locales se lleva a cabo en los órganos locales correspondientes y siempre de forma coordinada con Grupo Santander, ya que deben formar parte del plan del Grupo (al estar anexados al plan corporativo).

Planes de resolución

Grupo Santander colabora con las autoridades competentes en la preparación de los planes de resolución, aportando toda la información que las mismas solicitan para su elaboración.

Las autoridades competentes que forman parte del Crisis Management Group (CMG) mantuvieron su decisión sobre la estrategia a seguir en un hipotético caso de resolución de Grupo Santander: la llamada Multiple Point of Entry (MPE)¹.

Esta estrategia se basa en nuestra estructura jurídica y de negocio, organizada en nueve grupos de resolución que podrían resolverse de forma independiente sin implicar a otras partes del grupo.

En noviembre de 2020 el Single Resolution Board (SRB) comunicó a la Entidad la estrategia preferida de resolución,

así como las prioridades de trabajo para mejorar nuestra resolubilidad.

En este sentido, hemos seguido avanzando en los proyectos destinados a mejorar la resolubilidad. Para ello hemos definido las siguientes líneas de actuación:

1) Asegurar que el Grupo cuenta con un colchón suficiente de instrumentos con capacidad de absorción de pérdidas.

En 2020, emitimos instrumentos de deuda que cumplen con los criterios para ser admisibles como MREL.

Con el objeto de evitar incertidumbre legal en la ejecución del *bail-in* por parte de la autoridad de resolución, en todas las emisiones que se rigen por un derecho distinto al español se incluye una cláusula de reconocimiento contractual por la que el acreedor se compromete a acatar cualquier reducción del importe principal o del importe adeudado y cualquier conversión o cancelación derivada del ejercicio de dicha facultad de *bail-in* por parte de la autoridad de resolución.

2) Asegurar que se cuenta con sistemas de información que permitan garantizar la provisión de la información necesaria en caso de resolución con calidad y de forma rápida.

Continuamos trabajando en la sistematización y el refuerzo del gobierno de la información que se le entrega a la autoridad de resolución para la elaboración del plan de resolución.

Por otra parte, se sigue avanzando en los proyectos para contar con repositorios de información sobre:

1. Entidades legales que forman parte de Grupo Santander.
2. Proveedores críticos.
3. Infraestructuras críticas.
4. Contratos financieros de acuerdo con el artículo 71.7 de la BRRD.

3) Garantizar la continuidad operacional en situaciones de resolución.

La continuidad operacional se está reforzando mediante la inclusión de cláusulas en los contratos con los proveedores tanto internos como externos, en las que la resolución no se considera un evento de terminación del servicio.

Para ello se ha redactado un modelo de contrato corporativo de tal manera que tanto las renovaciones como los nuevos contratos incluyan este clausulado.

Por parte de los servicios que las infraestructuras de mercado proporcionan a la entidad, se ha llevado a cabo un análisis de los contratos con las principales infraestructuras para confirmar la continuidad de sus servicios en caso de resolución, así como para conocer su política ante eventos de deterioro financiero de las entidades antes de su entrada en resolución.

1. Por excepción a lo anteriormente señalado, la elaboración de los planes de resolución en Estados Unidos corresponde a las propias entidades.

Adicionalmente, se están desarrollando planes de contingencia para el caso de que una de las infraestructuras de mercado principales dejase de proporcionar sus servicios debido a resolución de la entidad. Estos planes recogerán las actuaciones que se llevarían a cabo para mitigar el riesgo asociado a dichas infraestructuras en un proceso de entrada en resolución, mediante (i) la identificación y justificación de posibles sustitutos/alternativas, así como (ii) la evaluación de las posibles acciones de tipo financiero u operativo que permitirían mitigar el riesgo de pérdida del servicio prestado.

4) Fomentar una cultura de resolubilidad.

Grupo Santander ha continuado avanzando en la implicación de la alta dirección mediante la elevación al consejo de las cuestiones relativas a la resolubilidad de Grupo Santander, como en otros comités de alto nivel.

Marco de gestión de situaciones especiales

Grupo Santander cuenta con ejercicios de simulación periódicos, que sirven como herramienta de concienciación y preparación ante determinadas situaciones de estrés.

Estos planes de contingencia se califican como herramientas de mitigación dentro del Marco Exhaustivo de Gestión de Situaciones Especiales (CSSF, por sus siglas en inglés), en consonancia con su naturaleza más global.

El marco abarca dos etapas clave adicionales para la gestión de dichas situaciones: i) preparación de situaciones especiales en la gestión diaria del negocio; y ii) facilitando la resolución.

Dicho marco ha dotado de flexibilidad para la activación de los comités de situaciones especiales corporativos con el objetivo de responder de forma preventiva a la situación generada por covid-19, así como coordinar las respuestas de las geografías.

Dentro del contexto de la pandemia, el Grupo Santander ha seguido interactuando activamente con las principales filiales del Grupo para promover mejores prácticas compartidas entre filiales, así como asegurar un adecuado gobierno de la crisis mediante los comités de crisis locales.

Como se ha visto reflejado en la gestión de la covid-19, una de las claves ha sido contar con una infraestructura tecnológica dimensionada y testada, que garantice la activación ágil y rápida de los protocolos y los procedimientos para situaciones especiales.

Total Loss Absorbing Capacity (TLAC) y Minimum Required Eligible Liabilities (MREL)

En noviembre de 2015, el FSB publicó el *term sheet* del TLAC basado en sus principios, previamente publicados, sobre el marco de gestión de crisis. Su objetivo es garantizar que los bancos de importancia sistémica global (G-SIB) tengan la capacidad de absorción de pérdidas y de recapitalización necesaria para garantizar que, en los procedimientos de resolución e inmediatamente después, puedan mantenerse las funciones esenciales sin poner en peligro el dinero de los contribuyentes, fondos públicos o la estabilidad financiera.

El *term sheet* del TLAC exige que se determine un requerimiento mínimo de TLAC de manera individual para cada G-SIB como el mayor de (a) el 16% de los activos ponderados por riesgos, a partir del 1 de enero de 2019, y el

18%, a partir del 1 de enero de 2022; y (b) el 6% de la exposición de la ratio de apalancamiento *tier 1* de Basilea III, a partir del 1 de enero de 2019, y 6,75%, a partir del 1 de enero de 2022.

Algunas jurisdicciones ya han implementado el *term sheet* del TLAC en su legislación (como es el caso de Europa a través de la CRR 2 y de la BRRD 2, y de Estados Unidos). En otras jurisdicciones en las que operamos, como es el caso de Brasil y México, este requerimiento todavía no se ha implementado.

El calendario de exigencia de entrada en vigor para países emergentes concede un horizonte temporal más extenso y el requerimiento no se exige hasta 2025. En Europa, en junio de 2019 se publicaron los textos finales que revisan el marco de resolución: CRR 2 y BRRD 2. Uno de los objetivos principales de esta revisión es implementar el requerimiento de TLAC en Europa.

Para las G-SIB, la CRR 2, que entró en vigor en el mismo mes de junio de 2019, introduce el requisito mínimo establecido en el *term sheet* del TLAC (16%/18%), que habrá de estar conformado por pasivos subordinados, a excepción de un porcentaje de deuda *senior* (2,5%/3,5%). Para los grandes bancos (cuyo total activo supere 100.000 millones de euros) el requerimiento de subordinación estará fijado en 13,5% de los activos ponderados por riesgos o 5% de la exposición de la ratio de apalancamiento *tier 1* de Basilea III si este fuera mayor.

La BRRD 2 será transpuesta en España durante 2021.

Adicionalmente, al mínimo requerimiento de TLAC fijado en la CRR se le añadirá un requerimiento adicional, o Pilar 2, resultado de aplicar la metodología de MREL de la BRRD 2.

Banco de España notificó formalmente en noviembre de 2019 el requisito mínimo (vinculante) de fondos propios y pasivos admisibles (MREL) para el Grupo de Resolución de Banco Santander, S.A., a nivel subconsolidado, el cual debe ser cumplido desde el 1 de enero de 2020. El requerimiento se fijó al nivel del 16,81% de los pasivos y fondos propios a partir de información de diciembre 2017, representando el 28,60% de los activos ponderados por riesgos del Grupo de Resolución.

Del requerimiento total de MREL, el 11,48% de los pasivos y fondos propios deberá cumplirse con instrumentos subordinados, permitiéndose que un 2,5% de los activos ponderados por riesgo sea cubierto por instrumentos no subordinados.

A 31 de diciembre de 2020 Banco Santander, S.A., cumple con los requisitos MREL tras la emisión de pasivos elegibles realizada en el año.

4. Información por segmentos

4.1 Descripción de segmentos

La información por segmentos se basa en la información financiera que se presenta al principal responsable de la toma de decisiones operativas, que excluye ciertos elementos incluidos en los resultados contables que distorsionan la comparativa interanual y no se consideran en la elaboración de información de gestión. Esta información financiera (ordinaria o en "base ajustada") se elabora ajustando los resultados reportados por los efectos de ciertas pérdidas y ganancias (p. ej. plusvalías, saneamientos, deterioro de fondos de comercio, etc.). Estas ganancias y pérdidas son elementos que la administración y los inversores generalmente identifican y consideran por separado para entender mejor las tendencias en el negocio (ver también la [nota 51.c](#) de las cuentas anuales consolidadas).

El Grupo ha alineado la información de este capítulo de manera consistente con la información utilizada internamente para informes de gestión y con la información presentada en otros documentos públicos del Grupo.

Se ha determinado que la comisión ejecutiva es la principal responsable de la toma de decisiones operativas del mismo. Los segmentos operativos del Grupo reflejan sus estructuras organizativas y de gestión. La comisión ejecutiva del Grupo revisa los informes internos del Grupo basándose en estos segmentos para evaluar su rendimiento y asignar recursos.

Los segmentos están diferenciados por las áreas geográficas en las que se obtienen beneficios, y por tipo de negocio. La información financiera de cada segmento se realiza a partir de la agregación de las cifras de las distintas áreas geográficas y unidades de negocio que existen en el Grupo. Esta información relaciona tanto los datos contables de las unidades integradas en cada segmento como aquellos proporcionados por los sistemas de información de gestión. En todos los casos se aplican los mismos principios generales que los utilizados en el Grupo.

En el ejercicio 2020 el Grupo mantiene los criterios generales aplicados en 2019, así como los segmentos de negocio con las siguientes excepciones, que afectan únicamente a los segmentos secundarios:

1. Tras la creación en 2019 del segmento de reporte Santander Global Platform que incorpora nuestros servicios digitales globales bajo una única unidad, y su incorporación tanto en segmentos principales como en segmentos secundarios, en 2020, para un mejor seguimiento de su evolución y contribución a los resultados del Grupo, a nivel de segmento secundario se consideran, además de los resultados generados por las plataformas, el 50% de los resultados generados por los países en los productos vinculados a dichas plataformas. Estos resultados estaban recogidos anteriormente en Banca Comercial.

2. Ajuste anual del perímetro del Modelo de Relación Global de clientes entre Banca Comercial y Santander Corporate & Investment Banking y entre Banca Comercial y Wealth Management & Insurance.

Estos cambios en los segmentos secundarios no afectan a los segmentos principales y no tienen incidencia en las cifras del Grupo.

El Grupo ha reexpresado los datos correspondientes a los periodos anteriores considerando los cambios mencionados en esta sección.

De esta forma, **los segmentos de negocio operativos se presentan en dos niveles:**

Segmentos principales

Este primer nivel de segmentación, basado en la estructura de gestión del Grupo, se compone de cinco segmentos de los que se reporta información: cuatro segmentos operativos y el Centro Corporativo. Los segmentos operativos son:

Europa: Incorpora todos los negocios realizados en la región. Se facilita información financiera detallada de España, Portugal, Polonia, Santander Consumer Finance (que incorpora todo el negocio en la región, incluido el de los tres países anteriores) y Reino Unido.

Norteamérica: Incorpora todos los negocios realizados en México y EE.UU., que incluye la entidad *holding* (SHUSA) y los negocios de Santander Bank, Santander Consumer USA, la unidad especializada de Banco Santander International, Santander Investment Securities (SIS) y la sucursal de Nueva York. En septiembre de 2020 se ha materializado la venta de Banco Santander Puerto Rico, hasta entonces incluido en EE.UU.

Sudamérica: Recoge la totalidad de actividades financieras que el Grupo desarrolla a través de sus bancos y sociedades filiales en la región. Se aporta información detallada sobre Brasil, Chile, Argentina, Uruguay, Perú y Colombia.

Santander Global Platform: Incorpora nuestros servicios digitales globales bajo una única unidad. Incluye Global Payment Services (Global Trade Services, Global Merchant Services, Superdigital, Pago FX), nuestro banco digital Openbank y Open Digital Services, y Digital Assets (Centros de conocimiento Digital, InnoVentures y Digital Assets).

Segmentos secundarios

En este segundo nivel de segmentación, el Grupo se estructura en Banca Comercial, Santander Corporate & Investment Banking, Wealth Management & Insurance y Santander Global Platform.

Banca Comercial: Contiene todos los negocios de banca de clientes, incluidos los de consumo, excepto los de banca corporativa que son gestionados a través de Santander Corporate & Investment Banking, los de gestión de activos, banca privada y seguros, que son gestionados por Wealth Management & Insurance y el 50% de los resultados generados por los servicios digitales de los países que se incorporan en Santander Global Platform. Asimismo, se incluyen 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 de cada uno de ellos.

Santander Corporate & Investment Banking (SCIB): Refleja los rendimientos derivados de los negocios de banca corporativa global, banca de inversión y mercados en todo el mundo, incluidas las tesorías con gestión global (siempre después del reparto que proceda con clientes de Banca Comercial), así como el negocio de renta variable.

Wealth Management & Insurance: Integra los negocios de gestión de activos (Santander Asset Management), la unidad corporativa de Banca Privada y Banca Privada Internacional en Miami y Suiza (Santander Private Banking) y el negocio de Seguros (Santander Insurance).

Santander Global Platform: Incorpora nuestros servicios digitales globales bajo una única unidad (ver composición en la definición del segmento principal), así como el 50% de los resultados generados por estos servicios en las redes comerciales.

Adicionalmente a los negocios operativos descritos, tanto principales como secundarios, el Grupo sigue manteniendo el **Centro Corporativo**, que incorpora los negocios de gestión centralizada relativos a participaciones financieras, la gestión financiera de la posición estructural de cambio, tomada desde el ámbito del Comité de Gestión de Activos y Pasivos corporativo del Grupo, así como la gestión de la liquidez y de los recursos propios a través de emisiones.

Como *holding* del Grupo, maneja el total de capital y reservas, las asignaciones de capital y liquidez con el resto de los negocios. La parte de saneamientos incorpora la amortización de fondos de comercio y no recoge los gastos de los servicios centrales del Grupo que se imputan a las áreas, con la excepción de los gastos corporativos e institucionales relativos al funcionamiento del Grupo.

Los negocios incluidos en cada uno de los segmentos principales en este informe y los principios contables bajo los que se presentan aquí sus resultados pueden diferir de aquellos negocios incluidos y los principios contables aplicados en la información financiera preparada y divulgada por nuestras filiales (algunas de las cuales cotizan en bolsa) que por nombre o descripción geográfica puede parecer corresponder a las áreas de negocio contempladas en este informe. Por tanto, los resultados y tendencias mostrados aquí para nuestras áreas de negocio pueden diferir significativamente de los de tales filiales.

Tal y como se describe en la sección [3 'Evolución financiera del Grupo'](#) anterior, los resultados de nuestras áreas de negocio que se presentan a continuación se proporcionan basados únicamente en los resultados ordinarios e incluyendo generalmente el impacto de las fluctuaciones de tipo de cambio. Sin embargo, para una mejor comprensión de los cambios en la evolución de nuestras áreas de negocio, también se presentan y se analizan las variaciones interanuales de nuestros resultados sin la incidencia de dicho impacto de los tipos de cambio.

Las declaraciones relativas a la competitividad de Grupo Santander y de nuestras filiales que se incluyen en esta sección han sido elaboradas por el Grupo en base a información pública (webs corporativas de las entidades competidoras o información publicada por organismos bancarios nacionales).

4.2 Resumen de los resultados de las principales áreas del Grupo 2020

Principales partidas de la cuenta de resultados ordinaria

Millones de euros

Segmentos principales	Margen de intereses	Comisiones netas	Margen bruto	Margen neto	Resultado antes de impuestos	Beneficio ordinario atribuido a la dominante
EUROPA	14.046	4.737	19.693	9.379	4.167	2.656
España	3.957	2.314	6.782	3.175	715	517
Santander Consumer Finance	3.832	750	4.685	2.703	1.869	1.085
Reino Unido	3.808	506	4.339	1.697	697	530
Portugal	787	388	1.296	706	483	338
Polonia	1.037	452	1.524	895	370	162
Otros	626	328	1.067	203	32	24
NORTEAMÉRICA	8.469	1.661	11.011	6.379	2.332	1.492
Estados Unidos	5.645	889	7.360	4.281	1.250	731
México	2.825	772	3.651	2.098	1.082	762
SUDAMÉRICA	10.723	3.566	14.845	9.533	5.291	2.927
Brasil	7.625	2.824	10.866	7.325	4.045	2.113
Chile	1.787	335	2.263	1.363	785	432
Argentina	912	273	1.128	496	200	179
Otros	398	134	588	349	262	203
SANTANDER GLOBAL PLATFORM	129	81	192	(190)	(204)	(150)
CENTRO CORPORATIVO	(1.374)	(29)	(1.141)	(1.470)	(1.912)	(1.844)
TOTAL GRUPO	31.994	10.015	44.600	23.633	9.674	5.081
Segmentos secundarios						
BANCA COMERCIAL	29.544	6.850	37.215	20.368	7.531	4.196
CORPORATE & INVESTMENT BANKING	2.953	1.550	5.397	3.328	2.726	1.823
WEALTH MANAGEMENT & INSURANCE	454	1.194	2.135	1.229	1.199	868
SANTANDER GLOBAL PLATFORM	416	449	994	178	130	39
CENTRO CORPORATIVO	(1.374)	(29)	(1.141)	(1.470)	(1.912)	(1.844)
TOTAL GRUPO	31.994	10.015	44.600	23.633	9.674	5.081

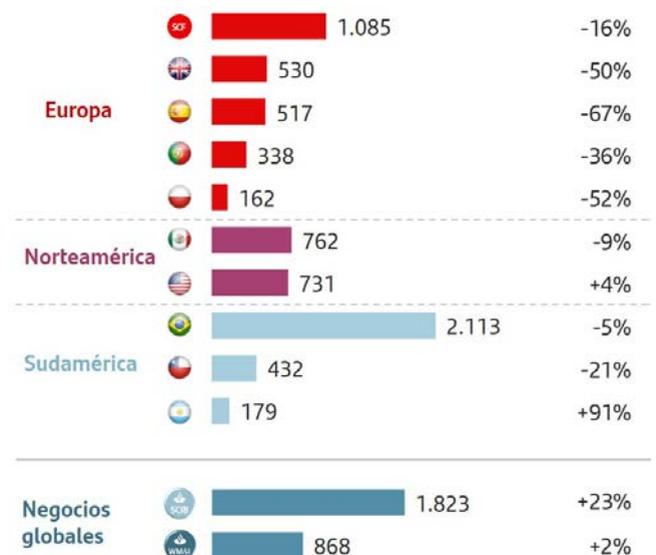
Distribución del beneficio ordinario atribuido a la dominante por segmentos principales

2020



Beneficio ordinario atribuido a la dominante 2020 Mercados principales

Millones de euros. % de variación s/2019 en euros constantes



A. Sobre áreas operativas, sin incluir unidad de Santander Global Platform y Centro Corporativo.

2019

Principales partidas de la cuenta de resultados ordinaria

Millones de euros

Segmentos principales	Margen de intereses	Comisiones netas	Margen bruto	Margen neto	Resultado antes de impuestos	Beneficio ordinario atribuido a la dominante
EUROPA	14.201	5.260	21.001	9.957	7.350	4.878
España	3.919	2.481	7.506	3.485	2.174	1.585
Santander Consumer Finance	3.848	823	4.710	2.672	2.215	1.314
Reino Unido	3.788	866	4.727	1.892	1.455	1.077
Portugal	856	390	1.375	751	750	525
Polonia	1.171	467	1.717	1.024	681	349
Otros	620	234	966	133	76	28
NORTEAMÉRICA	8.926	1.776	11.604	6.636	2.776	1.667
Estados Unidos	5.769	947	7.605	4.309	1.317	717
México	3.157	829	3.998	2.327	1.459	950
SUDAMÉRICA	13.316	4.787	18.425	11.769	7.232	3.924
Brasil	10.072	3.798	13.951	9.345	5.606	2.939
Chile	1.867	404	2.539	1.508	1.129	630
Argentina	940	446	1.316	554	217	144
Otros	437	138	619	362	280	212
SANTANDER GLOBAL PLATFORM	92	6	81	(159)	(166)	(120)
CENTRO CORPORATIVO	(1.252)	(50)	(1.617)	(1.990)	(2.262)	(2.097)
TOTAL GRUPO	35.283	11.779	49.494	26.214	14.929	8.252
Segmentos secundarios						
BANCA COMERCIAL	32.862	8.561	42.599	23.672	12.953	7.580
CORPORATE & INVESTMENT BANKING	2.728	1.520	5.227	2.945	2.699	1.713
WEALTH MANAGEMENT & INSURANCE	570	1.199	2.226	1.271	1.281	929
SANTANDER GLOBAL PLATFORM	375	549	1.061	315	258	127
CENTRO CORPORATIVO	(1.252)	(50)	(1.617)	(1.990)	(2.262)	(2.097)
TOTAL GRUPO	35.283	11.779	49.494	26.214	14.929	8.252

4.3 Segmentos principales

	EUROPA	Beneficio ordinario atribuido 2.656 Mill. euros
<p>Aspectos destacados en 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> → La creación de One Santander, cuyo primer foco es Europa, está acelerando la transformación de nuestro negocio en la región, con el objetivo de alcanzar mayor crecimiento y un modelo operativo más eficiente. → Los volúmenes (sin la incidencia de los tipos de cambio) aumentan en todos los mercados en el año: los créditos suben un 4% y los depósitos el 6%, con fuerte recuperación de la actividad desde los mínimos de abril. → El beneficio ordinario atribuido en 2020 se sitúa en 2.656 millones de euros, un 46% inferior al de 2019 (-45% en euros constantes), afectado por las provisiones excepcionales registradas. → Los ingresos comerciales muestran la resiliencia y fortaleza de nuestro modelo en un entorno de menor actividad, con una recuperación en los últimos meses que sitúa al cuarto trimestre como el mejor de los dos últimos años. Fuerte control de costes en todas las unidades para defender el margen neto (-5%). 		

Estrategia

Dentro de **One Santander** queremos crear un banco mejor en Europa, en el que los clientes y nuestros equipos sientan la conexión con Santander y que genere valor de forma sostenible para nuestros accionistas. Para ello:

- Queremos **aumentar nuestro negocio dando mejor servicio a nuestros clientes**, enfocándonos en las oportunidades de crecimiento eficientes en capital (incluyendo SCIB y WM&I), simplificando nuestra propuesta de valor en *mass market*, mejorando la experiencia de cliente y conectando con PagoNxt.
- **Seguir avanzando en una estrategia omnicanal**, redefiniendo la interacción con los clientes, acelerando la transformación digital, y manteniendo a su vez las relaciones de confianza a través de nuestros equipos.
- Crear un **modelo operativo común en Europa** para dar soporte a los negocios, con plataformas comunes y operaciones automatizadas, aprovechando las oportunidades de servicios compartidos. Ello debe convertirnos en una organización más ágil y con un equipo que tenga una visión común en Europa.

Con esta transformación esperamos generar crecimiento en ingresos y una fuerte reducción de costes, obteniendo mandíbulas operativas positivas. Ello está en línea con nuestro compromiso anunciado en octubre de alcanzar 1.000 millones de euros adicionales en ahorros de costes en los próximos dos años, al haber alcanzado ya la cifra de ahorro prevista anteriormente.

A lo largo de 2021 comenzaremos a ver los primeros pasos de esta profunda transformación, con especial foco en cambiar la forma en la que gestionamos nuestro negocio, con la creación del nuevo rol de Regional Business Owners, que serán los responsables de gestionar los negocios a nivel regional, definiendo la visión y propuesta de valor *end-to-end* para cada área de clientes, a través de equipos *agile* en todos los países.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles



10.021

36% s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles



15.187

+10% interanual



Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela se mantienen en línea con 2019. En términos brutos, y sin considerar ATA ni la incidencia de los tipos de cambio, suben el 4% interanual, con aumento en todos los países, destacando Reino Unido (hipotecas), España (sobre todo en empresas por la concesión de préstamos con garantías ICO) y Portugal (hipotecas y empresas). Buen desempeño de SCIB, principalmente en Resto de Europa, pero también en los países.

Los depósitos de la clientela aumentan un 4% respecto a 2019. Sin considerar las CTA ni la incidencia de los tipos de cambio, suben un 6%, con aumento en todos los países.

Los fondos de inversión suben el 4% (5% sin la incidencia de los tipos de cambio), principalmente por Portugal (+6%) y Resto de Europa (+56%). Con ello, el aumento de los recursos de la clientela es del 4% (+6% sin la incidencia de los tipos de cambio).

Resultados

El beneficio ordinario del año se sitúa en 2.656 millones de euros (37% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 5,5%.

Respecto de 2019, el beneficio ordinario atribuido, sin el impacto de los tipos de cambio, disminuye un 45% (-46% en euros corrientes) con el siguiente detalle:

- El **margen bruto** se reduce el 5%, afectado por la crisis sanitaria, el entorno de bajos tipos de interés, los menores resultados de las participaciones inmobiliarias en España y la mayor contribución al FGD.
Dentro de los ingresos, destaca que el margen de intereses se mantiene estable por el aumento de volúmenes, la gestión de tipos realizada y el impacto favorable de TLTRO.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** disminuyen un 6%, fruto de los procesos de optimización llevados a cabo en los últimos años y las eficiencias generadas tras el inicio de la pandemia.
- Las **dotaciones por insolvencias**, que en parte anticipan potenciales impactos futuros, registran un fuerte incremento en el contexto de crisis sanitaria derivada de la pandemia de la covid-19. Sin embargo la tasa de morosidad mejora 10 puntos básicos, hasta situarse en el 3,15%, por la buena gestión del riesgo y algunas iniciativas como ventas de cartera dudosa.
- Los **otros resultados y dotaciones** aumentan su pérdida en el año, principalmente en Reino Unido y Polonia, por posibles contingencias legales y otras provisiones.

EUROPA

Millones de euros				
Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	14.046	14.201	(1,1)	0,0
Comisiones netas	4.737	5.260	(9,9)	(9,4)
Resultado por operaciones financieras ^A	884	1.035	(14,6)	(14,2)
Otros resultados de explotación	26	505	(94,9)	(94,9)
Margen bruto	19.693	21.001	(6,2)	(5,4)
Gastos de administración y amortizaciones	(10.314)	(11.044)	(6,6)	(5,8)
Margen neto	9.379	9.957	(5,8)	(4,8)
Dotaciones por insolvencias	(4.299)	(1.839)	133,8	136,3
Otros resultados y dotaciones	(914)	(768)	18,9	20,1
Resultado antes de impuestos	4.167	7.350	(43,3)	(42,7)
Impuesto sobre beneficios	(1.132)	(1.979)	(42,8)	(42,3)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	3.035	5.371	(43,5)	(42,9)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	3.035	5.371	(43,5)	(42,9)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(379)	(493)	(23,2)	(22,1)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	2.656	4.878	(45,6)	(45,0)
Balance				
Préstamos y anticipos a la clientela	675.895	676.904	(0,1)	2,6
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	224.793	180.389	24,6	26,2
Valores representativos de deuda	86.925	104.382	(16,7)	(15,2)
Resto de activos financieros	48.266	53.893	(10,4)	(10,2)
Otras cuentas de activo	41.658	41.471	0,5	2,2
Total activo	1.077.537	1.057.038	1,9	4,2
Depósitos de la clientela	622.826	600.380	3,7	6,4
Bancos centrales y entidades de crédito	208.408	189.792	9,8	11,2
Valores representativos de deuda emitidos	120.166	133.544	(10,0)	(7,4)
Resto de pasivos financieros	55.919	60.807	(8,0)	(7,7)
Otras cuentas de pasivo	15.635	16.383	(4,6)	(2,6)
Total pasivo	1.022.954	1.000.906	2,2	4,5
Total patrimonio neto	54.583	56.133	(2,8)	(0,1)
Pro memoria				
Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B	658.471	650.552	1,2	3,9
Recursos de la clientela	696.427	671.032	3,8	6,1
Depósitos de clientela ^C	603.450	581.395	3,8	6,4
Fondos de inversión	92.977	89.637	3,7	4,6
Ratios (%) y medios operativos				
RoTE ordinario	5,48	10,00	(4,51)	
Eficiencia	52,4	52,6	(0,2)	
Ratio de morosidad	3,15	3,25	(0,10)	
Ratio de cobertura	57,3	49,8	7,5	
Número de empleados	83.976	86.574	(3,00)	
Número de oficinas	4.846	5.336	(9,18)	

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



España

Beneficio ordinario atribuido
517 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- Santander ha tratado de ser parte de la solución a la crisis mediante numerosas iniciativas de apoyo a las familias, autónomos y empresas. Entre otras, liderando la financiación con garantía ICO y concediendo moratorias en hipotecas, consumo y tarjetas.
- Hemos avanzado en la transformación de nuestro modelo de distribución, con el lanzamiento de una nueva app y web entre otras iniciativas, y acelerando la transformación digital del banco.
- Hemos realizado un importante esfuerzo en reducción de costes (-10% interanual), a la vez que mejoramos la satisfacción de nuestros clientes y nuestro posicionamiento en *net promoter score* (NPS).
- El beneficio ordinario atribuido ha sido de 517 millones de euros en el año, un 67% inferior al de 2019, debido principalmente a las mayores dotaciones ante el actual contexto de incertidumbre.

Estrategia

En 2020, la actividad comercial se ha visto fuertemente afectada, especialmente en los peores meses de la pandemia. Desde el inicio, Santander ha impulsado de forma activa **diversas iniciativas de apoyo** a nuestros grupos de interés:

- **Protegiendo a nuestros empleados**, fomentando el teletrabajo, impulsando el uso de los canales digitales e implantando medidas de protección sanitaria en nuestras instalaciones.
- **Apoyando a nuestros clientes**: canalizando 30.800 millones de euros en financiación con garantía ICO (préstamos y líneas aprobadas) a autónomos, pymes y empresas (alcanzando un 27% de cuota de mercado) y concediendo más de 180.000 moratorias a familias.
- **Contribuyendo a la sociedad**, con el lanzamiento del Fondo Solidario Juntos, con más de 25 millones de euros invertidos en iniciativas solidarias.

En cuanto a las principales **palancas de vinculación y evolución por segmentos**, en el año:

- En **particulares y empresas**, simplificamos nuestra propuesta de valor con **Santander One**. Se trata del primer modelo de suscripción de servicios financieros en España, con foco claro en la vinculación y personalización por cliente.

- En **seguros**, gracias a la evolución de nuestros **acuerdos con Aegon y Mapfre**, contamos con una oferta más completa que nos ha permitido conseguir un crecimiento interanual de más del 27% en primas no vinculadas a productos bancarios.
- En **Banca Privada**, nos reafirmamos como líder del mercado, siendo reconocidos como Mejor Banca Privada en España por Euromoney y Global Finance.
- En **SCIB**, a pesar del entorno incierto de mercado y el impacto de la covid-19, obtenemos resultados sólidos manteniendo el liderazgo en las principales *league tables*.

Seguimos evolucionando en el **proceso de transformación digital**, lo que nos ha permitido crecer un 11% nuestra base de clientes digitales, superar los 100 millones de accesos al mes y situar a nuestra app y web como **números 1** en el ranking Aqmetrix.

Adicionalmente, el **acuerdo estratégico con Correos** añade más de 4.600 puntos de atención a nuestra red y amplía la oferta de servicios financieros a la España rural.

Avanzamos en nuestro **compromiso de Banca Responsable**, con iniciativas que impulsen el crecimiento sostenible, además de liderar los Fondos ISR con un 44% de cuota de mercado.

Por último Santander España ha sido reconocido como la mejor empresa para trabajar en España por *Top Employers*.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles

**2.643****34%** s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles

**5.234****+11%** interanual

Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan el 5%. En términos brutos y sin ATA aumentan en 9.455 millones de euros (+5%), muy localizado en autónomos, pymes y empresas. Los niveles de formalización de hipotecas y consumo se mantienen en niveles inferiores a los del año anterior, en línea con la ralentización económica del país.

Los depósitos de la clientela aumentan un 5% respecto a 2019. Sin CTA, mismo crecimiento, por los saldos a la vista (+9% interanual). En fondos, el patrimonio bajo gestión sube el 1% en el año, a pesar del impacto inicial de la pandemia, ya que la captación ha sido positiva en los últimos siete meses.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido es de 517 millones de euros (7% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 3%.

Respecto de 2019, el beneficio ordinario atribuido disminuye el 67% con el siguiente detalle:

- El **margen bruto** disminuye el 10%, impactado principalmente por la caída de las comisiones relacionadas con la transaccionalidad y la evolución del mercado, y por menores ingresos de actividades inmobiliarias. El margen de intereses, por su parte, repite, tras absorber un entorno de tipos negativos y la menor contribución de la cartera ALCO.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** bajan a doble dígito (-10% interanual), debido al desarrollo de nuestro modelo de distribución.
- Mayores **dotaciones** a raíz de la incertidumbre generada por la crisis de la covid-19 para cubrir potenciales impactos futuros. Pese a la recesión económica, la ratio de mora mejora en 71 pb en los últimos doce meses, debido a los elevados niveles de concesión crediticia a empresas, y a una venta de cartera hipotecaria por valor de 1.500 millones de euros. Por su parte, la cobertura sube 6 pp.
- Los **otros resultados y dotaciones** donde se contabilizan las provisiones para adjudicados y por riesgo operacional, se mantienen prácticamente sin variación en el año.

España

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%
Margen de intereses	3.957	3.919	1,0
Comisiones netas	2.314	2.481	(6,7)
Resultado por operaciones financieras ^A	781	1.046	(25,4)
Otros resultados de explotación	(269)	61	0,0
Margen bruto	6.782	7.506	(9,6)
Gastos de administración y amortizaciones	(3.607)	(4.021)	(10,3)
Margen neto	3.175	3.485	(8,9)
Dotaciones por insolvencias	(2.001)	(856)	133,7
Otros resultados y dotaciones	(459)	(455)	0,9
Resultado antes de impuestos	715	2.174	(67,1)
Impuesto sobre beneficios	(199)	(589)	(66,2)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	516	1.585	(67,4)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	516	1.585	(67,4)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	0	0	0,0
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	517	1.585	(67,4)
Balance			
Préstamos y anticipos a la clientela	194.239	185.179	4,9
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	113.518	78.334	44,9
Valores representativos de deuda	21.654	34.288	(36,8)
Resto de activos financieros	2.671	1.393	91,8
Otras cuentas de activo	22.438	23.908	(6,1)
Total activo	354.521	323.102	9,7
Depósitos de la clientela	251.375	240.427	4,6
Bancos centrales y entidades de crédito	48.305	25.231	91,4
Valores representativos de deuda emitidos	26.068	26.855	(2,9)
Resto de pasivos financieros	9.344	8.971	4,2
Otras cuentas de pasivo	4.112	5.222	(21,3)
Total pasivo	339.203	306.706	10,6
Total patrimonio neto	15.318	16.396	(6,6)
Pro memoria			
Préstamos y anticipos a la clientela bruto	200.735	191.280	4,9
Recursos de la clientela	320.879	308.747	3,9
Depósitos de la clientela ^C	251.375	240.126	4,7
Fondos de inversión	69.503	68.621	1,3
Ratios (%) y medios operativos			
RoTE ordinario	3,30	10,48	(7,18)
Eficiencia	53,2	53,6	(0,4)
Ratio de morosidad	6,23	6,94	(0,71)
Ratio de cobertura	47,1	41,1	6,0
Número de empleados	26.961	27.630	(2,42)
Número de oficinas	2.939	3.235	(9,15)

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.

Santander Consumer Finance

Beneficio ordinario atribuido
1.085 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- Durante el año, SCF ha gestionado el impacto de la covid-19. Ello se ha reflejado en la protección de la salud de nuestros empleados, en asegurar la continuidad del negocio y el servicio, y en apoyar a nuestros clientes y socios (fabricantes de automóviles, concesionarios y distribuidores minoristas).
- La nueva producción se vio afectada por la crisis sanitaria, sobre todo de marzo a mayo, si bien ha mostrado fuertes señales de mejora en el segundo semestre, dado que el impacto de la segunda ola a finales de año ha sido mucho menos severo.
- El beneficio ordinario atribuido es de 1.085 millones de euros, con un RoTE ordinario que se mantiene en el doble dígito (13%), un RoRWA del 1,9% y un coste del crédito en niveles bajos para este tipo de negocio.
- Anunciada la creación de Digital Consumer Bank con el objetivo de construir un negocio global digital de financiación al consumo sobre la base de SCF y la tecnología de la plataforma digital de Openbank.

Estrategia

SCF es el líder en financiación al consumo en Europa con presencia en 15 países y más de 130.000 puntos de venta asociados (concesionarios de autos y comercios). Además, cuenta con numerosos acuerdos de financiación con fabricantes de automóviles y motos y grupos de distribución minorista.

En 2020 los focos de gestión se han centrado en:

- Fortalecer la posición de liderazgo en el mercado de financiación minorista de auto, optimizando al mismo tiempo el consumo de capital e impulsando el crecimiento de la financiación al consumo.
- Gestionar de forma proactiva los acuerdos de marca y desarrollar proyectos digitales, ayudando a nuestros socios con sus planes de digitalización y transformación.
- Desarrollar las operaciones estratégicas iniciadas en 2019 como elemento clave para mantener una alta rentabilidad y una eficiencia entre las mejores del sector:
 - El acuerdo con Hyundai Kia en Alemania para la adquisición del 51% de su financiera de auto.
 - El acuerdo con Ford Motor Company para la adquisición de Forso AB (su financiera) en los países nórdicos.

Como resultado de estas medidas, hemos continuado ganando cuota de mercado, apoyándonos en nuestro **modelo de negocio**, altamente diversificado por países y con una masa

crítica en productos clave. También hemos mantenido nuestra **posición de liderazgo en rentabilidad**, más que duplicando el RoA de los competidores paneuropeos, y somos la única entidad que ha registrado mejoras en la eficiencia.

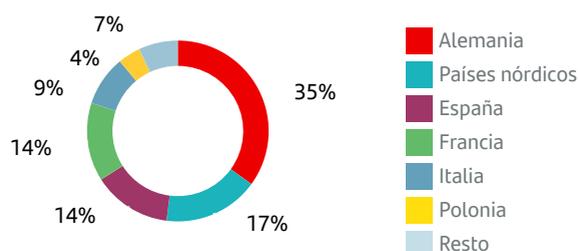
Hemos firmado nuevos acuerdos con distribuidores y fabricantes minoristas, para apoyarles en su transformación comercial y aumentar la propuesta de valor para el cliente final. Adicionalmente, logramos dos acuerdos estratégicos principales para reforzar nuestra presencia en Europa, mantener nuestra posición de liderazgo en la financiación de auto e impulsar los canales digitales: nuestra adquisición del 46% de Sixt Leasing y la operación conjunta de financiación al consumo con Telecom Italia Mobile.

SCF ha vuelto a ser reconocido con el sello *Top Employers 2020* en Austria, Bélgica, Alemania, Italia, Países Bajos y Polonia.

Mirando hacia el futuro, anunciamos la creación de **Santander Digital Consumer Bank**, proyecto que tiene como objetivo construir un negocio global digital de financiación al consumo sobre la base de SCF y la tecnología de la plataforma digital de Openbank. Openbank es nuestro banco 100% digital y es el banco digital más grande de Europa. Cuenta con un conjunto completo de servicios bancarios que se suma a su paquete de *software* único, escalable y eficiente. Esta combinación dará lugar a un negocio muy potente.

Préstamos y anticipos a la clientela por geografías

Diciembre 2020



Evolución del negocio

La mayoría de los mercados en los que operamos se han visto muy afectados por las medidas de confinamiento relacionadas con la covid-19, que se han reflejado en una disminución en la producción del 12% (evolución claramente mejor que la caída en matriculaciones del 24% registrada en Europa), a pesar de haber recuperado los niveles anteriores a la crisis en la segunda mitad del año. Los mayores descensos se han registrado en el sur de Europa, al ser la zona más afectada por las medidas de aislamiento, mientras que los mercados del norte se han mantenido más fuertes.

Para compensar la pérdida de ingresos, estamos aplicando medidas de reducción del riesgo, bajada de costes e iniciativas sobre ingresos, con foco en precios y coste del pasivo.

Los préstamos y anticipos a la clientela caen un 1% interanual. En términos brutos, sin ATA ni la incidencia de los tipos de cambio, se mantienen en línea con 2019.

Los depósitos de la clientela, se mantienen planos (+1% sin incidencia de los tipos de cambio). Nuestro acceso a los mercados mayoristas continúa siendo fuerte, habiendo obtenido 10.000 millones de euros en 2020. Además, aumentamos la financiación del BCE (+85%) aprovechando las mejores condiciones.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2020 es de 1.085 millones de euros (15% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 13%.

Comparado con 2019, el beneficio ordinario atribuido descende un 16% en euros constantes (un 17% en euros), con el siguiente detalle:

- El **margen bruto** aumenta el 1% por el margen de intereses (mayores volúmenes y las acciones comerciales realizadas), mientras que las comisiones disminuyen por la caída en la nueva producción. La subida de los ingresos se ha visto mitigada, en parte, por la sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea sobre las comisiones financieras ligadas al reembolso anticipado de préstamos y por la limitación de las tasas de interés.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** se reducen un 2%, debido a las medidas de mitigación adoptadas por la covid-19 y los proyectos de eficiencia, permitiendo que la ratio de eficiencia mejore en 99 pb, hasta el 42,3%, y que el margen neto suba el 3%.
- Las **dotaciones por insolvencias** aumentan de forma significativa por las relacionadas con la covid-19, así como por la contabilización de *one-offs* positivos en 2019. El coste del crédito se sitúa en el 0,88%, la ratio de mora en el 2,36%, y la cobertura se incrementa hasta el 111%.
- Los **otros resultados y dotaciones** mejoran, debido en parte a mayores liberaciones y menores deterioros de *software* que compensan los impactos regulatorios en Polonia.
- El **beneficio antes de minoritarios** se sitúa en 1.364 millones de euros en 2020, un 14% menos que en 2019.
- Las principales unidades por beneficio son Alemania (360 millones de euros), países nórdicos (206 millones), España (118 millones) y Francia (100 millones).

Santander Consumer Finance

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	3.832	3.848	(0,4)	1,2
Comisiones netas	750	823	(8,8)	(8,4)
Resultado por operaciones financieras ^A	21	(8)	—	—
Otros resultados de explotación	82	47	74,4	77,2
Margen bruto	4.685	4.710	(0,5)	0,9
Gastos de administración y amortizaciones	(1.981)	(2.038)	(2,8)	(1,5)
Margen neto	2.703	2.672	1,2	2,8
Dotaciones por insolvencias	(899)	(477)	88,6	92,3
Otros resultados y dotaciones	65	20	217,7	199,4
Resultado antes de impuestos	1.869	2.215	(15,6)	(14,4)
Impuesto sobre beneficios	(505)	(598)	(15,6)	(14,6)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	1.364	1.618	(15,6)	(14,3)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	1.364	1.618	(15,6)	(14,3)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(280)	(303)	(7,8)	(7,6)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	1.085	1.314	(17,4)	(15,9)
Balance				
Préstamos y anticipos a la clientela	101.043	102.262	(1,2)	(0,2)
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	11.297	8.258	36,8	38,4
Valores representativos de deuda	5.658	3.197	77,0	82,3
Resto de activos financieros	29	33	(12,5)	(11,6)
Otras cuentas de activo	4.961	4.001	24,0	25,2
Total activo	122.987	117.750	4,4	5,6
Depósitos de la clientela	39.488	39.602	(0,3)	1,1
Bancos centrales y entidades de crédito	32.729	25.159	30,1	31,2
Valores representativos de deuda emitidos	34.554	36.776	(6,0)	(5,3)
Resto de pasivos financieros	1.175	1.413	(16,9)	(16,1)
Otras cuentas de pasivo	3.763	3.865	(2,7)	(1,9)
Total pasivo	111.709	106.815	4,6	5,7
Total patrimonio neto	11.279	10.935	3,1	4,8
Pro memoria				
Préstamos y anticipos a la clientela bruto	103.734	104.783	(1,0)	0,0
Recursos de la clientela	39.488	39.602	(0,3)	1,1
Depósitos de la clientela ^C	39.488	39.602	(0,3)	1,1
Fondos de inversión	—	—	—	—
Ratios (%) y medios operativos				
RoTE ordinario	12,52	15,26	(2,74)	
Eficiencia	42,3	43,3	(1,0)	
Ratio de morosidad	2,36	2,30	0,06	
Ratio de cobertura	111,0	106,1	4,9	
Número de empleados	14.376	14.448	(0,5)	
Número de oficinas	352	416	(15,4)	

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



Reino Unido

Beneficio ordinario atribuido
530 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- Nuestra máxima prioridad sigue siendo el apoyo a nuestros clientes, empleados y comunidades. A pesar del fuerte impacto de la covid-19 en nuestros resultados, las medidas de gestión y el trabajo realizado nos han ayudado a obtener unos resultados altamente resilientes en un entorno tan complejo.
- Nuestro programa de transformación, con foco en mejorar la experiencia del cliente, la digitalización y la simplificación organizativa, se enmarca dentro de la estrategia One Santander.
- El beneficio ordinario atribuido en el año es de 530 millones de euros, lo que supone una caída del 51% en euros corrientes respecto a 2019 y del 50% en euros constantes. La mejora del margen de intereses y nuestro foco en la eficiencia se han visto parcialmente compensados por el impacto de la pandemia.

Estrategia

Continuamos desarrollando nuestra estrategia para aumentar la **vinculación de los clientes**. Estamos mejorando nuestro modelo operativo, estructuras y productividad mientras simplificamos, digitalizamos y automatizamos el negocio. Estamos aplicando las lecciones aprendidas de la crisis de la covid-19, incluyendo la aceleración del uso de canales digitales por parte de los clientes, la optimización de los edificios corporativos y sucursales, y la mayor digitalización y automatización.

Nuestra estrategia, junto con la ejecución llevada a cabo y la fortaleza de nuestro balance, nos están permitiendo progresar en nuestra misión de contribuir al progreso de las personas y de las empresas.

En línea con esta estrategia, hemos mantenido el foco en nuestro **negocio core de hipotecas**, habiendo concedido más de 4.400 millones de libras en nueva producción con un fuerte repunte en el volumen de solicitudes tras las medidas de confinamiento en el segundo trimestre.

Hemos facilitado liquidez a más de 150.000 **empresas** a través de programas gubernamentales, por un importe de 4.600 millones de libras, y seguimos desarrollando nuestra propuesta internacional con 80 eventos virtuales y aumentamos el número de corredores comerciales de 3 hasta 20. Además, hemos ayudado a 373.000 clientes minoristas con moratorias, incluyendo hipotecas y consumo, lo que ha supuesto un gran esfuerzo operativo.

Con el objetivo de conseguir una experiencia de cliente excelente, hemos seguido desarrollando nuestra **propuesta digital**. El número de clientes digitales alcanzó los 6,3 millones, un 8% más que en el año anterior. En 2020 el 68% de las refinanciaciones de hipotecas se hicieron *online*, con aumento interanual de 8 pp, y el 82% de aperturas de cuentas corrientes y el 90% de contrataciones de tarjetas de crédito se realizaron a través de canales digitales, con aumento de 30 pp y 28 pp, respectivamente.

Para apoyar este aumento de la digitalización, hemos lanzado Chat, un nuevo canal digital que proporciona un servicio 24 horas a través de un *chatbot* y acceso a los empleados a través del Live Chat. Desde abril, se han realizado más de 3,7 millones de conversaciones, con un aumento desde 1.000 al día a más de 25.000. Para asegurar una capacidad adecuada, hemos formado a 4.000 empleados e implementado un modelo de optimización continuo para el *chatbot*.

También hemos adaptado la formación sobre el fraude y la estafa en las sucursales a eventos virtuales disponibles para todos los clientes, empleados y comunidades. Tras realizar una prueba en junio, incorporamos *feedback* para la fase dos y celebramos 69 eventos con 1.700 asistentes y un 89% de satisfacción.

Por su parte, continúa nuestro **programa de transformación estratégica**, con una inversión de 330 millones de libras y ahorros de 244 millones desde su inicio en 2019. Este programa se enmarca dentro de la estrategia One Santander.

Cientes vinculados

Diciembre 2020. Miles

**4.450****31% s/clientes activos**

Cientes digitales

Diciembre 2020. Miles

**6.267****+8% interanual**

Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela caen un 5% en euros respecto a 2019. En términos brutos, sin considerar ATA ni la incidencia de los tipos de cambio, suben un 3% impulsados por la producción de hipotecas por la mayor demanda y la suspensión temporal de cargas fiscales asociadas, y por la actividad en empresas, apoyada casi en su totalidad en los programas gubernamentales.

Los depósitos de la clientela suben un 2% en euros en comparativa interanual, y aumentan un 8% sin CTA y sin impacto de tipos de cambio. Los depósitos a la vista suben el 11% y el plazo cae un 16%. Los fondos de inversión se incrementan un 2%.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2020 es de 530 millones de euros (8% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 3,9%.

Comparado con el año anterior, el beneficio ordinario atribuido desciende el 51% en euros y el 50% en euros constantes, debido a:

- Menor **margen bruto** (-7%), principalmente por la caída del 41% en comisiones netas (menor actividad y cambios regulatorios relacionados con descubiertos), reprecación del activo tras la bajada de tipos del Bank of England y en menor medida por los menores resultados por operaciones financieras.
- Por el contrario, el margen de intereses aumenta el 2% en el ejercicio, tras la fuerte recuperación registrada en la segunda mitad del año, consecuencia de las medidas adoptadas para mejorar el coste del pasivo (principalmente de la cuenta corriente 11213) y de los mayores volúmenes.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** disminuyen un 6% por los ahorros de nuestro programa de transformación y los menores gastos relacionados con la actividad comercial, que se han visto parcialmente compensados por costes adicionales relacionados con la covid-19.
- Las **dotaciones por insolvencias** aumentan significativamente desde una base muy baja por cargos relacionados con la covid-19. El coste del crédito se mantiene en niveles bajos (28 pb) y la ratio de mora es del 1,21%. La cobertura sube 11 pp hasta el 48%.
- Los **otros resultados y dotaciones** aumentan el 47% en parte tras una mayor carga por potenciales contingencias legales.

Reino Unido

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	3.808	3.788	0,5	1,9
Comisiones netas	506	866	(41,6)	(40,8)
Resultado por operaciones financieras ^A	(26)	12	0,0	0,0
Otros resultados de explotación	51	62	(17,1)	(16,0)
Margen bruto	4.339	4.727	(8,2)	(7,0)
Gastos de administración y amortizaciones	(2.642)	(2.835)	(6,8)	(5,6)
Margen neto	1.697	1.892	(10,3)	(9,1)
Dotaciones por insolvencias	(733)	(253)	190,0	194,0
Otros resultados y dotaciones	(267)	(184)	44,9	46,8
Resultado antes de impuestos	697	1.455	(52,1)	(51,4)
Impuesto sobre beneficios	(146)	(355)	(58,9)	(58,4)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	551	1.100	(49,9)	(49,2)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	551	1.100	(49,9)	(49,2)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(21)	(22)	(4,9)	(3,7)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	530	1.077	(50,8)	(50,2)
Balance				
Préstamos y anticipos a la clientela	261.062	273.528	(4,6)	0,7
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	54.576	39.314	38,8	46,5
Valores representativos de deuda	11.527	20.187	(42,9)	(39,7)
Resto de activos financieros	712	943	(24,4)	(20,3)
Otras cuentas de activo	9.173	8.498	7,9	13,9
Total activo	337.050	342.470	(1,6)	3,9
Depósitos de la clientela	232.923	229.361	1,6	7,2
Bancos centrales y entidades de crédito	29.302	25.075	16,9	23,3
Valores representativos de deuda emitidos	52.562	64.340	(18,3)	(13,8)
Resto de pasivos financieros	2.448	2.671	(8,3)	(3,2)
Otras cuentas de pasivo	4.624	4.409	4,9	10,7
Total pasivo	321.860	325.856	(1,2)	4,3
Total patrimonio neto	15.189	16.614	(8,6)	(3,5)
Pro memoria				
Préstamos y anticipos a la clientela bruto	242.090	249.214	(2,9)	2,5
Recursos de la clientela	223.270	218.944	2,0	7,6
Depósitos de la clientela ^C	215.332	210.727	2,2	7,9
Fondos de inversión	7.938	8.218	(3,4)	2,0
Ratios (%) y medios operativos				
RoTE ordinario	3,85	7,28	(3,43)	
Eficiencia	60,9	60,0	0,9	
Ratio de morosidad	1,21	1,01	0,20	
Ratio de cobertura	47,9	36,5	11,4	
Número de empleados	22.931	24.490	(6,4)	
Número de oficinas	564	616	(8,4)	

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



Portugal

Beneficio ordinario atribuido
338 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- El Banco ha tenido como principal prioridad el apoyo a sus clientes y a la economía a través de una activa participación en la concesión de líneas de crédito a empresas con garantía del estado, así como en las moratorias de capital e intereses en préstamos hipotecarios, de consumo y a empresas.
- Hemos reforzado nuestra posición de liderazgo en el mercado portugués, siendo el mayor banco en préstamos y anticipos a la clientela en actividad doméstica, con cuotas de producción del 18% en empresas y del 25% en hipotecas.
- La transformación comercial y digital ha sido una importante palanca para el crecimiento y, sobre todo, para la mejora de la calidad de servicio, reflejada en el mejor NPS del sistema en Portugal.
- El beneficio ordinario atribuido, 338 millones de euros, disminuye un 36% en el año, por los efectos que la crisis ha tenido en los ingresos y en las dotaciones, y que solo han podido ser compensados parcialmente con menores costes.

Estrategia

En 2020, el Banco ha mantenido una oferta de productos y servicios adecuada a las necesidades de los clientes en el entorno de la pandemia:

- Apoyo permanente a través de la red comercial, con especial enfoque en el incremento de la utilización de canales digitales. Como resultado de esta estrategia, las **ventas digitales** han aumentado y representan ya un 43% del total, y los **clientes digitales** se han incrementado un 20% interanual.
- Mantenimiento de las medidas de apoyo a los clientes, con la participación en las moratorias y en las líneas de crédito garantizadas por el gobierno para apoyar a las empresas, y con la permanente evaluación de las necesidades de los clientes en un entorno económico complejo.

A lo largo del año hemos continuado **nuestra estrategia de transformación comercial y digital**, adecuándonos a los cambios que la pandemia ha acelerado, y que ha permitido crecimientos en clientes y vinculación y mejoras en la calidad de servicio:

- Al final de año, Santander tenía 812.000 clientes vinculados y un crecimiento del 4%. Hemos lanzado la Boutique Santander, el primer *marketplace* virtual en Portugal, con crédito personal inmediato y simulaciones de crédito en tiempo real.

- La simplificación comercial y la actitud proactiva de la red comercial apoyando en todo momento a nuestros clientes ha permitido que el Banco sea reconocido, por su calidad de servicio, con el **mejor NPS del sistema**.
- Somos el Banco de pagos digitales por excelencia, con oferta de pagos por ApplePay y por *smartwatches* y *wearables* (Apple, Garmin y Fitbit), además de las funcionalidades disponibles en la *wallet app* Santander.
- En 2020 hemos seguido recibiendo importantes **reconocimientos por el desarrollo de nuestra actividad**: Mejor Banco en Portugal por *Euromoney* y *Global Finance*, mejor Retail Bank por *World Finance* y mejor Banca Privada en Portugal por *Euromoney* y *Global Finance*.
- Santander sigue en el **top 3 de las mejores grandes empresas** para trabajar en Portugal, por el Great Place to Work Institute.
- Santander Portugal mantiene las mejores calificaciones de riesgo por las agencias de *rating*, alineadas o por encima de las del país.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles



812

48% s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles



930

+20% interanual



Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela suben el 7%. Los préstamos y anticipos a la clientela brutos sin ATA aumentan el 8% interanual, con un crecimiento sostenido del crédito a empresas (asociado a las líneas con garantía del estado) e hipotecas.

Los recursos de la clientela suben un 2%, sobre todo por el aumento de los saldos a la vista (+17% interanual). En el último trimestre se registra una recuperación de los fondos de inversión (+9% respecto a septiembre), que motivan un aumento del 6% en el año.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en el año es de 338 millones de euros (5% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 9%.

Respecto de 2019, el beneficio cae un 36%, con el siguiente detalle de la cuenta de resultados:

- El **margen bruto** baja un 6%, por los efectos de la pandemia en el margen (tipos más bajos) y comisiones (menores volúmenes y suspensión de comisiones en pagos electrónicos y en créditos por moratoria). Los ROF se mantienen, pero son compensados por la menor actividad de seguros y la mayor contribución al Fondo de Resolución.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** bajan un 5%, gracias al proceso de transformación en marcha, por lo que la ratio de eficiencia se sitúa en entornos del 45,5%.
- Incremento de las **dotaciones por insolvencias**, por constitución de provisiones para los posibles impactos futuros de la pandemia, que hacen que el coste del crédito suba hasta el 0,51%. Por el contrario, la ratio de mora ha bajado hasta el 3,89%.
- Los **otros resultados y dotaciones** se mantienen en cifras poco significativas, aunque aumentan en el año por la actividad de adjudicados, principalmente.

Portugal

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%
Margen de intereses	787	856	(8,1)
Comisiones netas	388	390	(0,6)
Resultado por operaciones financieras ^A	111	111	0,2
Otros resultados de explotación	10	17	(41,8)
Margen bruto	1.296	1.375	(5,7)
Gastos de administración y amortizaciones	(590)	(623)	(5,3)
Margen neto	706	751	(6,1)
Dotaciones por insolvencias	(193)	8	—
Otros resultados y dotaciones	(29)	(9)	213,4
Resultado antes de impuestos	483	750	(35,5)
Impuesto sobre beneficios	(145)	(223)	(35,2)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	339	527	(35,7)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	339	527	(35,7)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	0	(2)	(76,4)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	338	525	(35,5)
Balance			
Préstamos y anticipos a la clientela	38.058	35.406	7,5
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	5.819	4.675	24,5
Valores representativos de deuda	11.569	12.580	(8,0)
Resto de activos financieros	1.487	1.695	(12,3)
Otras cuentas de activo	1.475	1.769	(16,6)
Total activo	58.408	56.125	4,1
Depósitos de la clientela	39.881	39.258	1,6
Bancos centrales y entidades de crédito	9.974	8.003	24,6
Valores representativos de deuda emitidos	2.520	3.384	(25,5)
Resto de pasivos financieros	249	276	(9,8)
Otras cuentas de pasivo	1.643	1.516	8,4
Total pasivo	54.267	52.438	3,5
Total patrimonio neto	4.141	3.688	12,3
Pro memoria			
Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B	39.054	36.321	7,5
Recursos de la clientela	43.133	42.324	1,9
Depósitos de la clientela ^C	39.881	39.258	1,6
Fondos de inversión	3.252	3.066	6,1
Ratios (%) y medios operativos			
RoTE ordinario	8,73	12,80	(4,07)
Eficiencia	45,5	45,3	0,2
Ratio de morosidad	3,89	4,83	(0,94)
Ratio de cobertura	66,5	52,8	13,7
Número de empleados	6.336	6.582	(3,7)
Número de oficinas	477	542	(12,0)

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



Polonia

Beneficio ordinario atribuido
162 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- Santander Bank Polska ha seguido fortaleciendo su posición como tercer banco en Polonia en términos de activos y continúa siendo reconocido como uno de los líderes de la industria, tanto en banca tradicional como digital.
- El principal foco de gestión se ha centrado en la relación con los clientes y en maximizar los ingresos del negocio.
- Estamos acelerando el proceso de digitalización y la oferta omnicanal Smart.
- El beneficio ordinario atribuido es de 162 millones de euros, un 54% inferior a 2019 en euros, un 52% a tipo de cambio constante, afectado por la bajada de tipos, las provisiones relacionadas con los cambios regulatorios tras la sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea y las dotaciones por insolvencias (impactadas por la pandemia).

Estrategia

En un ejercicio muy afectado por la pandemia, nuestra **estrategia de crecimiento digital** se ha centrado en la digitalización *end-to-end*, aumentando de forma significativa en todos los productos clave: ventas de préstamos personales, hipotecas, préstamos para pymes, aperturas de nuevas cuentas y ventas de seguros.

El Banco ha mantenido su estrategia de ser el primer banco para sus clientes, anticipándose y respondiendo a las expectativas de los mismos. La transformación digital se ha centrado principalmente en el lanzamiento de nuevos servicios como el establecimiento de un único inicio de sesión para acceder a los servicios tanto de particulares como de empresas, facilidad para que el cliente pueda personalizar su usuario de inicio de sesión por internet y banca móvil, y el proceso SCA (autenticación reforzada de clientes).

En 2020, la **actividad en el sector minorista y de pymes** se ha visto afectada por la pandemia, que ha provocado la reducción de la actividad de los clientes y las menores ventas en las sucursales. En este contexto, Santander Bank Polska se ha centrado en la recuperación de ingresos y la optimización de costes, mejorando también sus productos y procesos para maximizar el autoservicio y aumentar las ventas digitales.

Asimismo, hemos implantado nuevas **soluciones para mejorar la experiencia y vinculación de los clientes:**

- Hemos ajustado la política de riesgos en préstamos al consumo al perfil crediticio de cada cliente.

- Hemos ampliado la oferta de seguros de vida en hipotecas y nuevos procesos de venta en banca-seguros.
- Nuevas ofertas de productos relacionados con hipotecas (cuentas personales, tarjetas de crédito, seguros de vida y de propiedad).
- Impulso de los canales remotos para la contratación de créditos en pymes.
- Apertura de cuenta corriente a través de foto.

En el cuarto trimestre, lanzamos iBiznes24, para apoyar a nuestros clientes corporativos, aumentando la eficacia de la gestión financiera a través de su nuevo diseño y sus amplias funcionalidades. Este nuevo sistema permite acceder *online* a las cuentas de la empresa bajo los mejores estándares de experiencia de usuario.

CIB ha mantenido una posición de liderazgo en servicios de asesoría financiera en Polonia, especialmente en los mercados de capital. Entre las principales acciones destacan:

- Nuestra participación en la mayor oferta pública de venta de la historia en la Bolsa de Valores de Varsovia (Allegro, capitalización del mercado durante la oferta de 17.000 millones de euros).
- Ejecución de la segunda mayor oferta pública de la historia en la Bolsa de Valores de Varsovia para un cliente del sector de las telecomunicaciones.
- Ejecución de la tercera mayor oferta pública de la historia en la Bolsa de Valores de Varsovia para un cliente del sector de la hotelería, restauración y cafeterías.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles



2.115

55% s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles



2.756

+10% interanual



Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela caen el 7% respecto a diciembre de 2019 en euros. Los préstamos y anticipos a la clientela (brutos sin ATA) suben ligeramente en comparativa interanual a tipo de cambio constante (+1%). Por segmentos, aumento de volúmenes en particulares (+2%) y pymes (+3%). Por su parte, los créditos a empresas caen un 5% por el exceso de liquidez en el mercado.

Los depósitos de la clientela suben el 4% en euros en el año. Sin cesiones temporales de activos y a tipo de cambio constante, los depósitos de la clientela aumentaron el 12% interanual impulsados por pymes (+36%) y empresas (+22%), mientras que la base de depósitos de CIB cae un 33%. El Banco sigue gestionando activamente los depósitos para optimizar el coste de financiación.

El total de los recursos de la clientela, incluyendo fondos de inversión, sube el 10%, sin la incidencia del tipo de cambio.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2020 ha sido de 162 millones de euros (2% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 5%.

Respecto de 2019, el beneficio ordinario disminuye el 54% en euros y el 52% sin impacto de los tipos de cambio. Por líneas:

- El **margen bruto** baja un 8%, por las caídas del margen de intereses (-8%), impactado por los menores tipos de interés (-140 pb en el año) y por la mayor contribución al Fondo de Garantía de Depósitos (BFG). Las comisiones se mantienen.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** disminuyen un 6%, tanto por los de personal como por los gastos generales y de administración.
- Las **dotaciones por insolvencias** suben un 57%, por mayores cargos en los segmentos de pymes y CIB, y, en menor medida, por el aumento de dotaciones en clientes minoristas. Todas ellas afectadas por la covid-19.
- Los **otros resultados y dotaciones** aumentan un 60% por mayor provisiones para posibles contingencias legales.

Polonia

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	1.037	1.171	(11,4)	(8,5)
Comisiones netas	452	467	(3,1)	0,2
Resultado por operaciones financieras ^A	90	93	(3,3)	0,0
Otros resultados de explotación	(55)	(13)	327,6	341,9
Margen bruto	1.524	1.717	(11,3)	(8,3)
Gastos de administración y amortizaciones	(629)	(693)	(9,3)	(6,2)
Margen neto	895	1.024	(12,6)	(9,7)
Dotaciones por insolvencias	(330)	(217)	52,2	57,3
Otros resultados y dotaciones	(195)	(127)	54,4	59,5
Resultado antes de impuestos	370	681	(45,7)	(43,9)
Impuesto sobre beneficios	(130)	(170)	(23,5)	(21,0)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	240	511	(53,1)	(51,5)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	240	511	(53,1)	(51,5)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(78)	(162)	(52,0)	(50,4)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	162	349	(53,5)	(52,0)
Balance				
Préstamos y anticipos a la clientela	28.025	30.034	(6,7)	(0,1)
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	2.539	3.398	(25,3)	(20,0)
Valores representativos de deuda	14.006	9.285	50,8	61,6
Resto de activos financieros	980	630	55,7	66,7
Otras cuentas de activo	1.341	1.341	0,0	7,1
Total activo	46.890	44.688	4,9	12,4
Depósitos de la clientela	34.868	33.485	4,1	11,5
Bancos centrales y entidades de crédito	2.613	2.319	12,7	20,7
Valores representativos de deuda emitidos	2.110	2.171	(2,8)	4,1
Resto de pasivos financieros	993	762	30,3	39,6
Otras cuentas de pasivo	1.232	923	33,5	43,0
Total pasivo	41.816	39.659	5,4	12,9
Total patrimonio neto	5.074	5.029	0,9	8,1
Pro memoria				
Préstamos y anticipos a la clientela bruto	29.055	30.925	(6,0)	0,6
Recursos de la clientela	38.889	37.929	2,5	9,8
Depósitos de la clientela ^C	34.865	33.485	4,1	11,5
Fondos de inversión	4.023	4.444	(9,5)	(3,0)
Ratios (%) y medios operativos				
RoTE ordinario	5,05	11,23	(6,17)	
Eficiencia	41,3	40,4	0,91	
Ratio de morosidad	4,74	4,31	0,43	
Ratio de cobertura	70,7	66,8	3,90	
Número de empleados	10.582	11.049	(4,23)	
Número de oficinas	502	515	(2,52)	

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



NORTEAMÉRICA

Beneficio ordinario atribuido
1.492 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- En Norteamérica, la gestión de Estados Unidos y México se ha realizado siguiendo sus prioridades locales a la vez que se han incrementado la coordinación y colaboración entre ambos países creando una propuesta de valor común, aprovechando la experiencia y evitando duplicidades.
- En actividad, fuerte crecimiento de los volúmenes en el año sobre todo de los recursos, debido a la subida de los depósitos de SBNA, México y de la sucursal de Nueva York.
- El beneficio ordinario atribuido alcanza los 1.492 millones de euros en el año, un 10% inferior al de 2019 por el incremento de las provisiones asociadas a la pandemia. A tipo de cambio constante, la caída del beneficio es solo del 3%, ya que los ingresos se mantienen prácticamente estables y el margen neto sube el 1%.

Estrategia

En línea con la estrategia del Grupo de aumentar el peso de las áreas más rentables, en 2020 se tomó la decisión de incrementar la participación en Santander Consumer USA (SC USA) al 80,25%, mediante un plan de recompra de acciones.

En cuanto a la **estrategia regional, el nivel de coordinación entre las unidades continúa aumentando** gracias a la adopción de iniciativas conjuntas, como por ejemplo:

- Seguir desarrollando el corredor comercial USMX. SCIB y empresas están trabajando en profundizar las relaciones existentes con clientes y en aumentar su captación en ambos países, lo que se ha reflejado en una subida de los ingresos del corredor: SCIB: +29%; Empresas: +30%.
- Servicio de envíos de dinero sin comisiones desde las sucursales de US a cualquier banco en México. En paralelo, se está trabajando en otras alternativas de pagos para el corredor USMX como PagoFX.
- Iniciativas conjuntas de tecnología entre ambos países: *know-how* de operaciones, digitalización, *hubs*, *front-office* y *back-office*, y respuesta a retos comunes a ambos países.

- Compartir las mejores prácticas de las empresas, como el éxito en México en la implementación de programas de vinculación y el plan de transformación de la Banca de Consumo de Santander Bank (SBNA).

Adicionalmente, en Estados Unidos y México se han mantenidos sus propias prioridades estratégicas locales:

- **Santander US continúa centrado en mejorar la experiencia del cliente** y aumentar el número de clientes y depósitos a través de iniciativas de transformación comercial, operativa y digital, a la vez que aprovecha su base de depósitos para apoyar los negocios de *commercial real estate* (CRE) y CIB, y refuerza su colaboración en la financiación de autos.
- **En Estados Unidos, el negocio del automóvil se encuentra bien posicionado** frente a la actual demanda de vehículos usados mediante las producciones ajustadas al riesgo a través de nuestros *dealers*, fortaleciendo la relación con Fiat Chrysler y manteniendo la disciplina en el servicio.
- **En México, el foco se mantiene en la transformación comercial**, dirigida a mejorar la multicanalidad, renovar las infraestructuras y los sistemas, fortalecer el modelo de distribución y lanzar nuevas iniciativas comerciales.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles



3.942

36% s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles



6.011

+16% interanual



Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela en Norteamérica caen un 10%. En términos brutos y sin considerar ni ATA ni la incidencia de los tipos de cambio, suben un 2% en el año (+4% sin el impacto de la venta de Puerto Rico), impulsados por Estados Unidos, donde destaca la evolución de Santander Consumer US, con un incremento del 9%. En México se mantienen, por la normalización de créditos corporativos tras su repunte al principio de la pandemia.

Los depósitos de la clientela muestran una sólida evolución interanual, aumentando un 4%. Sin considerar las CTA ni la incidencia de los tipos de cambio, suben un 16% por el crecimiento de depósitos a la vista de SBNA, los depósitos de empresas en la sucursal de Nueva York y los depósitos en México. Este fuerte crecimiento también refleja el elevado nivel de liquidez en el sistema y el buen desempeño de la estrategia para atraer y retener clientes.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2020 es de 1.492 millones de euros (21% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 7,1% (10,7% sin considerar el exceso de capital).

Respecto de 2019, el beneficio ordinario atribuido descendió un 10% en euros. Excluyendo el impacto de los tipos de cambio, registró una reducción del 3% interanual. Por líneas:

- El **margen bruto** se mantiene estable. El margen de intereses también se mantiene estable, apalancado en el aumento de los volúmenes. Las comisiones también repiten a pesar de la menor actividad en la banca de consumo.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** se reducen un 2% a pesar del aumento de amortizaciones e inversiones en tecnología, lo que permite mejorar la ratio de eficiencia hasta el 42,1% e incrementar el margen neto el 1%.
- Las **dotaciones por insolvencias** aumentan debido a las registradas ante el entorno de la covid-19. La tasa de mora ha alcanzado el 2,23% (+3 puntos básicos en el año) y la cobertura asciende hasta el 183% (+30 pp en el año). El coste del crédito se sitúa en el 2,92% (+16 puntos básicos interanual).
- Los **otros resultados y dotaciones** reducen su resultado negativo un 35%.
- Por último, el **resultado atribuido a intereses minoritarios** disminuye debido al incremento de la participación accionarial del Grupo tanto en México como en SC USA.

NORTEAMÉRICA

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	8.469	8.926	(5,1)	0,2
Comisiones netas	1.661	1.776	(6,5)	(0,1)
Resultado por operaciones financieras ^A	251	230	9,2	16,2
Otros resultados de explotación	630	672	(6,3)	(5,7)
Margen bruto	11.011	11.604	(5,1)	0,1
Gastos de administración y amortizaciones	(4.631)	(4.968)	(6,8)	(1,7)
Margen neto	6.379	6.636	(3,9)	1,5
Dotaciones por insolvencias	(3.916)	(3.656)	7,1	11,8
Otros resultados y dotaciones	(131)	(205)	(36,0)	(34,7)
Resultado antes de impuestos	2.332	2.776	(16,0)	(9,7)
Impuesto sobre beneficios	(578)	(683)	(15,4)	(9,7)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	1.754	2.092	(16,2)	(9,7)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	1.754	2.092	(16,2)	(9,7)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(262)	(426)	(38,4)	(34,2)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	1.492	1.667	(10,5)	(3,3)

Balance

Préstamos y anticipos a la clientela	120.557	133.726	(9,8)	(0,2)
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	28.469	22.885	24,4	39,0
Valores representativos de deuda	38.399	33.746	13,8	27,6
Resto de activos financieros	15.363	10.759	42,8	60,9
Otras cuentas de activo	20.526	22.741	(9,7)	(0,5)
Total activo	223.313	223.856	(0,2)	10,8
Depósitos de la clientela	102.907	98.915	4,0	15,8
Bancos centrales y entidades de crédito	37.966	38.942	(2,5)	8,5
Valores representativos de deuda emitidos	36.583	44.097	(17,0)	(8,6)
Resto de pasivos financieros	16.159	11.763	37,4	55,2
Otras cuentas de pasivo	5.997	6.237	(3,8)	6,9
Total pasivo	199.613	199.954	(0,2)	10,9
Total patrimonio neto	23.700	23.902	(0,8)	9,8

Pro memoria

Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B	120.650	130.592	(7,6)	2,3
Recursos de la clientela	117.530	113.407	3,6	15,3
Depósitos de la clientela ^C	96.298	92.231	4,4	16,0
Fondos de inversión	21.233	21.175	0,3	12,6

Ratios (%) y medios operativos

RoTE ordinario	7,12	8,52	(1,41)
Eficiencia	42,1	42,8	(0,8)
Ratio de morosidad	2,23	2,20	0,03
Ratio de cobertura	182,5	153,0	29,5
Número de empleados	38.371	37.866	1,3
Número de oficinas	1.958	2.043	(4,2)

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



Estados Unidos

Beneficio ordinario atribuido
731 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- Santander US se ha centrado en apoyar a sus clientes en un entorno condicionado por la pandemia, preservando la fortaleza de su balance y el crecimiento de la rentabilidad durante el año.
- La capacidad de producción y comercialización de nuestra red nos ha permitido mejorar la tendencia interanual en créditos y depósitos (sin ATA ni CTA), y mantener el margen de intereses a pesar de unos tipos en mínimos históricos y de la incertidumbre del entorno operativo generada por la covid-19.
- Buena tendencia en los últimos trimestres, con lo que el beneficio ordinario atribuido del año alcanza los 731 millones de euros, aumentando un 2% en euros respecto a 2019. En euros constantes, la subida es del 4% por el buen comportamiento del margen de intereses, la reducción de costes y el menor peso de los minoritarios.

Estrategia

Santander US incluye Santander Holdings USA (que es nuestra entidad *intermediate holding company* en EE.UU.) y sus subsidiarias: Santander Bank (SBNA), que es uno de los mayores bancos en el noreste de los Estados Unidos; la unidad de banca privada internacional en Miami; la sucursal del Banco en Nueva York, Santander Investment Securities (SIS) y el negocio de financiación de autos de Santander Consumer USA (SC USA), situado en Dallas, Texas. En el tercer trimestre de 2020 se completó la venta de nuestra franquicia de banca *retail* y de empresas en Puerto Rico.

Santander US tiene negocios alineados con la estrategia global del Grupo:

- En **financiación de automóviles** somos una de las principales financieras en Estados Unidos, con una probada capacidad de originación y de servicio, y estamos posicionados para convertirnos en un operador líder completamente independiente a través de la combinación de nuestras capacidades.
- El negocio del automóvil se encuentra bien posicionado frente a la actual demanda de vehículos usados mediante las producciones ajustadas al riesgo a través de nuestros *dealers*, fortaleciendo la relación con Fiat Chrysler y manteniendo la disciplina en el servicio.
- El **negocio de consumo** está acelerando su transformación digital y de sucursales para mejorar la experiencia del cliente, aprovechando su base de depósitos estables para mejorar el mix de préstamos y la rentabilidad.

- **Commercial** continúa profundizando las relaciones con los clientes aprovechando nuestra oferta de servicios mejorada y nuestra propuesta de valor internacional, mientras gestiona el crecimiento de una franquicia líder de *commercial real estate (CRE)* con una estructura de crédito de alta calidad.
- **Global Corporate & Investment Bank** aporta un valor significativo gracias a la interconexión de los negocios globales, particularmente a través de la región Norteamérica, mientras continúa aumentando su presencia en Estados Unidos.
- La **gestión internacional de activos** se beneficia del reconocimiento de una marca líder y de la capacidad de impulsar un mayor crecimiento de las comisiones a través de la expansión de sus capacidades en EE.UU.

Santander US ha seguido fortaleciendo sus bases regulatorias y mejorando su rendimiento financiero, a la vez que demuestra su compromiso con las comunidades en las que opera.

En línea con la estrategia de Grupo Santander de asignar capital en las unidades más rentables, **SC USA continuó su programa de recompra de acciones** y SHUSA ha aumentado su participación en SC USA hasta el 80,25%.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles



347

22% s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles



1.011

+6% interanual

Excluido impacto Puerto Rico



Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela caen un 8% en euros en 2020. Sin considerar las ATA ni la incidencia de los tipos de cambio, registran un aumento del 3% interanual, por el crecimiento en préstamos auto, CIB y por las producciones a través del *Paycheck Protection Program* (sin el impacto de la venta del negocio de banca *retail* y de empresas en Puerto Rico, el aumento es del 6%).

Las producciones de auto continuaron aumentando en la segunda mitad del año por el levantamiento de las medidas de confinamiento y la vuelta a la actividad habitual de los *dealers*. Además, los niveles de producciones *prime* siguen siendo elevados en comparativa interanual, impulsados por los programas de incentivo de Fiat Chrysler Automobiles (FCA) y la capacidad de Santander US para aprovechar su base de depósitos.

Los depósitos de la clientela suben un 6% en euros en comparativa interanual. Sin considerar las CTA ni la incidencia de los tipos de cambio, el aumento es del 16%, impulsado por los depósitos vista y los depósitos de empresas.

Los fondos de inversión aumentan un 16% en euros constantes. Con ello, los recursos de la clientela suben un 6% (+16% sin el impacto de los tipos de cambio).

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2020 es de 731 millones de euros (10% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 4,7% (un 8,4% sin considerar el exceso de capital).

Este beneficio supone un crecimiento del 2% en euros. Sin el impacto de los tipos de cambio el crecimiento es del 4%, impulsado sobre todo por Santander Consumer USA y con el siguiente detalle por líneas:

- El margen de intereses se mantiene plano, ya que el aumento de volúmenes se ha visto compensado por el entorno de menores tipos. Las comisiones están afectadas por el impacto de la covid-19, impacto que ha sido mitigado en parte por la recuperación de los ingresos de *leasing*. Con todo, el **margen bruto** disminuye un 1%.
- Fuerte reducción de los **gastos de administración y amortizaciones**, principalmente en SBNA, gracias a la disciplina en la gestión de gastos que se refleja en una subida del 1% en el margen neto.
- Las **dotaciones por insolvencias** suben un 7%, en el entorno actual que ha generado la necesidad de incrementar la ratio de cobertura. Las ratios de calidad del activo mejoran o se mantienen estables en el año: coste del crédito en el 2,86%, la ratio de mora mejora 16 pb hasta el 2,04% y la cobertura sube al 210% (+49 pp).
- Mejora del 52% en **otros resultados y dotaciones** en relación con el año anterior por menores reservas legales.
- Impacto positivo por los **menores intereses minoritarios** por el programa de recompra de acciones en SC USA.

Estados Unidos

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	5.645	5.769	(2,2)	(0,3)
Comisiones netas	889	947	(6,1)	(4,3)
Resultado por operaciones financieras ^A	118	131	(10,0)	(8,3)
Otros resultados de explotación	709	759	(6,5)	(4,8)
Margen bruto	7.360	7.605	(3,2)	(1,4)
Gastos de administración y amortizaciones	(3.079)	(3.297)	(6,6)	(4,8)
Margen neto	4.281	4.309	(0,6)	1,2
Dotaciones por insolvencias	(2.937)	(2.792)	5,2	7,2
Otros resultados y dotaciones	(93)	(200)	(53,2)	(52,3)
Resultado antes de impuestos	1.250	1.317	(5,0)	(3,2)
Impuesto sobre beneficios	(318)	(370)	(13,8)	(12,2)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	932	947	(1,6)	0,3
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	932	947	(1,6)	0,3
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(201)	(230)	(12,4)	(10,7)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	731	717	1,9	3,8
Balance				
Préstamos y anticipos a la clientela	90.992	98.707	(7,8)	0,7
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	16.614	12.829	29,5	41,5
Valores representativos de deuda	14.084	16.677	(15,5)	(7,8)
Resto de activos financieros	4.381	4.320	1,4	10,8
Otras cuentas de activo	17.003	18.882	(10,0)	(1,6)
Total activo	143.074	151.415	(5,5)	3,2
Depósitos de la clientela	67.450	63.371	6,4	16,3
Bancos centrales y entidades de crédito	20.989	25.126	(16,5)	(8,8)
Valores representativos de deuda emitidos	29.737	37.132	(19,9)	(12,5)
Resto de pasivos financieros	4.329	4.146	4,4	14,0
Otras cuentas de pasivo	3.369	4.093	(17,7)	(10,1)
Total pasivo	125.874	133.868	(6,0)	2,7
Total patrimonio neto	17.200	17.547	(2,0)	7,1
Pro memoria				
Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B	90.459	95.742	(5,5)	3,2
Recursos de la clientela	76.972	72.604	6,0	15,8
Depósitos de la clientela ^C	66.385	62.608	6,0	15,8
Fondos de inversión	10.586	9.996	5,9	15,7
Ratios (%) y medios operativos				
RoTE ordinario	4,66	4,78	(0,13)	
Eficiencia	41,8	43,3	(1,5)	
Ratio de morosidad	2,04	2,20	(0,16)	
Ratio de cobertura	210,4	161,8	48,6	
Número de empleados	16.125	17.372	(7,2)	
Número de oficinas	585	621	(5,8)	

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



México

Beneficio ordinario atribuido
762 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- La innovación multicanal y el impulso de los canales digitales han fortalecido nuestra oferta de valor con nuevos productos y servicios, lo que ha permitido avanzar en la estrategia de incrementar la atracción y vinculación de clientes.
- Los préstamos y anticipos a la clientela (brutos sin ATA) se mantienen estables en el año por la normalización de créditos corporativos tras su repunte al principio de la pandemia. En particulares, destacan hipotecas y autos. Los recursos de la clientela suben el 14%.
- En resultados, el beneficio ordinario atribuido es de 762 millones de euros, un 20% inferior a 2019 en euros, -9% a tipo de cambio constante, por la subida en dotaciones y los mayores costes en tecnología y amortizaciones. Buena evolución de los ingresos, que suben un 3% por el margen de intereses, las comisiones y los ROF.

Estrategia

Los grandes retos que han surgido durante el año 2020 hicieron necesaria una actuación rápida y preventiva por parte de Santander, que nos ha permitido ejecutar eficazmente nuestra estrategia para apoyar a los clientes, a la vez que se conseguía un desempeño mejor del esperado en la cartera. Ayudamos a más de 600.000 clientes a través del programa de apoyo (individuos y pymes), que consistió en un diferimiento de pago de sus créditos de hasta cuatro meses.

En el año, la **estrategia de transformación comercial** continuó dirigida a mejorar la multicanalidad, renovar la infraestructura y los sistemas, fortalecer el modelo de distribución y lanzar iniciativas comerciales para atraer y vincular a nuevos clientes con más productos y servicios.

Dentro del objetivo de **mejorar la experiencia de nuestros clientes**, continuamos desarrollando proyectos como la transformación de 576 oficinas y la implantación de 1.375 cajeros automáticos de última generación *full function*.

En lo referente a la **estrategia digital**, se han impulsado iniciativas como:

- Nuevas funcionalidades para SuperMóvil destacando Mis Metas, herramienta que conecta el estilo de vida con el ahorro.
- La consolidación de la plataforma digital Hipoteca Online.

- La estrategia de promover el uso de los canales digitales que se refleja en un aumento del 51% de las transacciones digitales y del 60% de las ventas digitales, incrementando así los niveles de adopción digital por parte de nuestros clientes.

Adicionalmente, nuestra **estrategia comercial** se ha complementado con **productos y servicios innovadores**, como:

- La oferta dinámica en crédito hipotecario, con una reducción al 7,75% de la tasa de interés de la Hipoteca Plus, una de las más bajas del mercado y el lanzamiento de la Hipoteca Free, la primera libre de comisiones, tasaciones y seguros en el país. En 2020 nos convertimos en el banco con la mayor originación de hipotecas del sistema bancario mexicano y logramos ganar cuota de mercado.
- En financiación de autos, este año establecimos alianzas con Mazda, para ser su brazo financiero exclusivo, y con Tesla, para ser su brazo financiero preferente. Con esta última impulsamos además la financiación verde para la compra de coches híbridos. Estas alianzas, junto con las ya establecidas, están alineadas con el objetivo de posicionarnos como un jugador relevante en este segmento, que nos ha llevado a alcanzar una cuota de mercado superior al 5% comparado con el 1% en 2019.
- También lanzamos una tarjeta de crédito sin números, convirtiéndonos en el primer banco en México en ofrecer este modelo para no exponer datos sensibles y ofrecer mayor seguridad a nuestros clientes. Prácticamente el 100% de nuestras tarjetas de crédito cuentan con esta modalidad.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles



3.595

39% s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles



5.000

+20% interanual



- Pusimos en marcha e-SPUG, un innovador esquema para apoyar a comercios y emprendedores a procesar ventas a distancia de forma sencilla, ágil y segura.
- Santander Plus, nuestro principal programa de vinculación, continúa mostrando un desempeño positivo. Al cierre del año se han registrado más de 7,5 millones de clientes, de los cuales el 54% son nuevos.
- Programa Tuio, a través del cual seguimos promoviendo la inclusión y el empoderamiento financiero de más de 171.000 clientes, por el que fuimos reconocidos como el mejor banco de inclusión financiera en México por la revista *International Finance Magazine* por el impacto social generado y medible a través de Tuio.

Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela descienden un 16% en euros respecto a 2019. En términos brutos (sin ATA y sin la incidencia de los tipos de cambio), se mantienen estables por la normalización de créditos corporativos tras su repunte al principio de la pandemia. Destaca el incremento en hipotecas.

Los depósitos de la clientela se mantienen estables en euros. Eliminando las CTA y la incidencia de los tipos de cambio, aumentan el 16%. Dada la prioridad dirigida a mejorar su coste, los depósitos a la vista aumentan el 18%, destacando particulares (+24%) y el plazo se incrementa el 13%. Adicionalmente, los fondos de inversión suben un 10%. Con todo ello, los recursos de la clientela suben un 14%.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en el año ha sido de 762 millones de euros (11% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 14,4%.

Respecto a 2019, el beneficio ordinario atribuido disminuye un 20%. Sin el impacto de los tipos de cambio la caída es del 9%, con el siguiente detalle:

- El **margen bruto** se incrementa un 3% impulsado por la buena evolución de las comisiones (+5%) principalmente las transaccionales. También el margen de intereses sube, el 1%, apoyado en el aumento de volúmenes. Por su parte, los resultados por operaciones financieras crecen un 52% por la gestión de la volatilidad.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** suben un 5%, principalmente por los relacionados con tecnología y por las mayores amortizaciones.
- Las **dotaciones por insolvencias** aumentan el 28% por fondos adicionales para covid-19 y por dotaciones asignadas a un cliente corporativo. El coste del crédito es del 3,03%, la ratio de mora alcanza un 2,81% y la cobertura se sitúa en el 121%.
- Por último, cabe recordar que en la junta general extraordinaria de accionistas de Banco Santander celebrada el 23 de julio de 2019 se aprobó la ampliación de capital para la adquisición de las acciones de Santander México en manos de accionistas minoritarios. Por ello, en la primera mitad de 2019 los resultados atribuidos a minoritarios fueron mayores que para 2020 y, por tanto, restaron más crecimiento a los resultados de 2019 que a los de 2020.

México

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	2.825	3.157	(10,5)	1,2
Comisiones netas	772	829	(7,0)	5,2
Resultado por operaciones financieras ^A	134	99	34,4	52,0
Otros resultados de explotación	(79)	(87)	(8,6)	3,3
Margen bruto	3.651	3.998	(8,7)	3,2
Gastos de administración y amortizaciones	(1.552)	(1.671)	(7,1)	5,0
Margen neto	2.098	2.327	(9,8)	2,0
Dotaciones por insolvencias	(979)	(863)	13,4	28,3
Otros resultados y dotaciones	(37)	(5)	637,1	733,4
Resultado antes de impuestos	1.082	1.459	(25,8)	(16,2)
Impuesto sobre beneficios	(259)	(314)	(17,3)	(6,5)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	823	1.145	(28,2)	(18,8)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	823	1.145	(28,2)	(18,8)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(61)	(196)	(68,9)	(64,9)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	762	950	(19,8)	(9,3)
Balance				
Préstamos y anticipos a la clientela	29.565	35.019	(15,6)	(2,8)
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	11.854	10.056	17,9	35,8
Valores representativos de deuda	24.315	17.069	42,5	64,1
Resto de activos financieros	10.982	6.439	70,6	96,4
Otras cuentas de activo	3.523	3.859	(8,7)	5,1
Total activo	80.239	72.441	10,8	27,6
Depósitos de la clientela	35.457	35.544	(0,2)	14,9
Bancos centrales y entidades de crédito	16.977	13.816	22,9	41,5
Valores representativos de deuda emitidos	6.847	6.965	(1,7)	13,2
Resto de pasivos financieros	11.830	7.617	55,3	78,9
Otras cuentas de pasivo	2.628	2.144	22,5	41,1
Total pasivo	73.739	66.086	11,6	28,5
Total patrimonio neto	6.500	6.355	2,3	17,8
Pro memoria				
Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B	30.191	34.850	(13,4)	(0,2)
Recursos de la clientela	40.558	40.803	(0,6)	14,5
Depósitos de la clientela ^C	29.912	29.624	1,0	16,3
Fondos de inversión	10.646	11.179	(4,8)	9,7
Ratios (%) y medios operativos				
RoTE ordinario	14,38	20,61	(6,23)	
Eficiencia	42,5	41,8	0,7	
Ratio de morosidad	2,81	2,19	0,62	
Ratio de cobertura	120,8	128,3	(7,5)	
Número de empleados	22.246	20.494	8,5	
Número de oficinas	1.373	1.422	(3,4)	

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



SUDAMÉRICA

Beneficio ordinario atribuido
2.927 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- A lo largo de este año, todas las unidades han adoptado protocolos para proteger a los empleados mientras brindamos un apoyo cercano a nuestros clientes con productos y servicios destinados a mitigar los efectos de la pandemia, garantizando así la continuidad de la actividad en la región.
- Continuamos enfocados en el crecimiento rentable y sostenible de los negocios, apoyado en la excelencia operacional y en el control de los costes y de los riesgos.
- Crecimiento a doble dígito en el año tanto en créditos como en depósitos, con recuperación gradual de volúmenes y transaccionalidad en la segunda mitad del ejercicio, lo que refleja la capacidad de todas las unidades de adaptarse al nuevo entorno.
- El beneficio ordinario atribuido del año alcanza los 2.927 millones de euros, con una disminución del 25% en euros. A tipo de cambio constante, el beneficio solo cae un 4% afectado por las provisiones adicionales relativas a la covid-19, ya que el margen neto sube un 5% apoyado en el margen de intereses y los ROF.

Estrategia

La amplia experiencia que Santander tiene en la región nos ha permitido mantener un crecimiento rentable y sostenible de nuestros negocios en estos países. Seguimos apostando por su gran potencial de crecimiento y estamos enfocados en incrementar nuestra presencia en la zona aprovechando la escasa bancarización existente, innovando en la forma de llegar a nuevos clientes potenciales y ofreciendo soluciones a las distintas necesidades de nuestros clientes actuales.

Durante el año, hemos **priorizado los programas de apoyo a los particulares, empresas y a la sociedad**, proporcionando liquidez a través de diferentes iniciativas puestas en marcha como la concesión de créditos a microempresas y pymes con garantía estatal, líneas crediticias a tasas especiales, la extensión de los plazos de pago o la reprogramación del perfil de vencimiento de sus obligaciones.

Por otro lado, continuamos identificando **oportunidades de crecimiento** entre las unidades de negocio para capturar sinergias y fomentar la colaboración entre los equipos:

- En **financiación al consumo**, Brasil ha exportado a otros países de Sudamérica su plataforma de gestión para la financiación de vehículos nuevos y usados. Argentina lanzó la compañía Santander Consumer. Chile ha aumentado las ventas de seguros de automóviles a pesar de la menor actividad de financiación. Perú continuó especializándose en créditos consumo y financiación de vehículos usados.

Colombia se ha centrado en rentabilizar el negocio de vehículos y en la vinculación de clientes a través de seguros y digitalización.

- Dentro de la estrategia de ampliar los **servicios de adquirencia**, Getnet llegó a Argentina y a Chile apoyada en el modelo desarrollado con éxito en Brasil.
- Continuamos el proceso de **transformación digital e innovación de servicios y productos**, que contribuyó a la mejora de la atención a clientes. Chile ha vuelto a alcanzar números récord de aperturas de cuentas y ventas de tarjetas prepagadas, con Santander Life y Superdigital. Argentina ha profundizado en su transformación digital lanzando nuevos productos y recuperaciones digitales. Uruguay se ha enfocado en la modernización de su infraestructura tecnológica para brindar a los clientes plataformas más estables y eficientes, con iniciativas como el lanzamiento de SUMO, su sucursal digital.
- Continuamos **promoviendo negocios inclusivos y sostenibles**, como Prospera, la oferta de microcrédito en Brasil, que sigue su expansión en Uruguay y se ha implantado en Perú, o la concesión de préstamos verdes en Brasil y Chile.
- El nivel de colaboración entre las unidades sigue aumentando, con iniciativas como la conjunta entre SCIB y empresas, que busca consolidar y profundizar las relaciones con clientes multinacionales, aprovechando toda la infraestructura del banco.

Todas estas iniciativas han llevado a fuertes incrementos interanuales tanto de nuestros clientes vinculados (+9% interanual) como de nuestros clientes digitales (+17%).

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles



8.614

27% s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles



20.200

+17% interanual



Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela caen un 9%. En términos brutos y sin considerar la incidencia de las ATA y de los tipos de cambio, registran un aumento del 15%, con subidas en todas las unidades a doble dígito con excepción de Chile, que se incrementa un 6%.

Los depósitos de la clientela descienden un 3% en euros respecto a 2019. Sin considerar la incidencia de las CTA y de los tipos de cambio, registran un incremento del 30%, y también aumentan a doble dígito en todas las unidades salvo Chile (+8%), fundamentalmente por la buena evolución de los depósitos vista (+39%), pero también a plazo (+25%). Los fondos de inversión, por su parte, caen un 2%, impactados por la disminución registrada en Brasil.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido del año es de 2.927 millones de euros (42% del total de las áreas operativas del Grupo), con un RoTE del 18,1%.

Respecto de 2019, disminuye un 25% en euros. Sin el impacto de los tipos de cambio, la caída es del 4%, con la siguiente evolución por líneas:

- El **margen bruto** sube el 5%, gracias al aumento del margen de intereses y los ROF, que compensa ampliamente el débil comportamiento de las comisiones. El margen de intereses crece un 5%, con aumentos en todas las unidades, aunque destaca especialmente la subida en Argentina.
Los resultados por operaciones financieras se han incrementado un 68%, con aumentos en todas las geografías salvo Chile. En cambio, las comisiones descienden un 2%, con caídas en todos los países a excepción de Uruguay y Perú, debido fundamentalmente a que en la primera mitad del año descendieron mucho las relativas a la transaccionalidad, así como por impactos regulatorios en Brasil y Argentina.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** suben un 4%, fundamentalmente por los mayores costes en Argentina (inflación y depreciación del peso). Destaca la buena gestión realizada en Brasil y Chile, con un ligero incremento del 1% en el primero y costes planos en el segundo. La ratio de eficiencia se sitúa en el 35,8%.
- Las **dotaciones por insolvencias** crecen un 35% por las relacionadas con la covid-19. En calidad crediticia, la tasa de mora desciende al 4,39%, la cobertura es del 97% (+9 pp en el año) y el coste del crédito del 3,32%.
- Por último, el conjunto de **otros resultados y dotaciones** disminuye su impacto negativo un 42%, principalmente por una menor carga por potenciales contingencias legales en Brasil.

SUDAMÉRICA

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	10.723	13.316	(19,5)	4,6
Comisiones netas	3.566	4.787	(25,5)	(2,1)
Resultado por operaciones financieras	766	565	35,6	68,1
Otros resultados de explotación	(209)	(243)	(13,9)	24,0
Margen bruto	14.845	18.425	(19,4)	4,7
Gastos de administración y amortizaciones	(5.312)	(6.656)	(20,2)	4,0
Margen neto	9.533	11.769	(19,0)	5,1
Dotaciones por insolvencias	(3.923)	(3.789)	3,5	35,1
Otros resultados y dotaciones	(319)	(748)	(57,4)	(42,0)
Resultado antes de impuestos	5.291	7.232	(26,8)	(5,8)
Impuesto sobre beneficios	(1.927)	(2.644)	(27,1)	(5,0)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	3.364	4.588	(26,7)	(6,2)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	3.364	4.588	(26,7)	(6,2)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(437)	(664)	(34,2)	(18,5)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	2.927	3.924	(25,4)	(4,1)
Balance				
Préstamos y anticipos a la clientela	113.731	125.122	(9,1)	14,6
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	42.957	51.360	(16,4)	11,8
Valores representativos de deuda	49.300	45.619	8,1	46,3
Resto de activos financieros	17.266	14.802	16,6	37,5
Otras cuentas de activo	15.009	16.901	(11,2)	17,0
Total activo	238.263	253.804	(6,1)	21,1
Depósitos de la clientela	111.791	114.817	(2,6)	26,0
Bancos centrales y entidades de crédito	41.990	41.989	0,0	30,3
Valores representativos de deuda emitidos	21.280	29.840	(28,7)	(11,2)
Resto de pasivos financieros	35.433	34.062	4,0	33,1
Otras cuentas de pasivo	8.302	10.613	(21,8)	5,5
Total pasivo	218.796	231.321	(5,4)	21,9
Total patrimonio neto	19.466	22.483	(13,4)	12,6
Pro memoria				
Préstamos y anticipos a la clientela bruto	118.769	131.048	(9,4)	14,5
Recursos de la clientela	153.224	170.707	(10,2)	17,6
Depósitos de la clientela ^C	103.302	101.575	1,7	30,3
Fondos de inversión	49.922	69.131	(27,8)	(2,2)
Ratios (%) y medios operativos				
RoTE ordinario	18,07	20,58	(2,51)	
Eficiencia	35,8	36,1	(0,3)	
Ratio de morosidad	4,39	4,86	(0,47)	
Ratio de cobertura	97,4	88,4	9,0	
Número de empleados	65.252	69.508	(6,1)	
Número de oficinas	4.431	4.572	(3,1)	

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



Brasil

Beneficio ordinario atribuido
2.113 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- El ritmo comercial en la segunda mitad de año ha sido superior a los niveles precovid, impulsando el crecimiento anual de los ingresos. Asimismo, la búsqueda continua del control de costes a través de la transformación de procesos permitió una nueva mejora de la ratio de eficiencia.
- Los indicadores de calidad crediticia permanecieron en niveles controlados, apoyados en la expansión de créditos en productos de menor riesgo, principalmente con garantías, y en la efectividad de nuestros modelos de riesgo.
- El beneficio ordinario atribuido alcanza los 2.113 millones, un 28% inferior al de 2019 en euros. Sin considerar los tipos de cambio, cae un 5% impactado por las dotaciones relativas a la covid-19, ya que el margen neto crece un 3%, impulsado por los ingresos y el control en costes.

Estrategia

En el año, hemos vuelto a demostrar nuestra **capacidad de innovación y de adaptación** a las nuevas necesidades de nuestros clientes, ofreciendo la mejor calidad del servicio y garantizando nuestra ayuda continua a la sociedad.

Gracias a ello, rápidamente comenzamos a apoyar a nuestros clientes poniendo a su disposición la liquidez necesaria, aplazando pagos o concediendo créditos con aval gubernamental, fundamentalmente a pymes y empresas, además de poner en funcionamiento campañas para la recaudación de fondos y material sanitario, ya que nuestra responsabilidad social también está incorporada en nuestra identidad y es transversal a todos los negocios.

En lo que respecta a nuestra **estrategia comercial**, seguimos avanzando con actuaciones como:

- En **hipotecas**, fuimos pioneros en lanzar la portabilidad digital y fuimos el primer banco privado en alcanzar el nivel de 2.000 millones de reales al mes. Además, en *home-equity* alcanzamos el 30% de cuota de mercado en nueva producción.
- En **crédito nómina**, hemos avanzado en el proceso de digitalización, lo que ha llevado a que las formalizaciones para nuevas contrataciones realizadas *online* ya representen un 86% del total.
- En **auto**, mantuvimos nuestro liderazgo en cuota de mercado (25%) de particulares y lanzamos Troca+Troco, en colaboración con Webmotors. Además, nuestra unidad de financiación al consumo tuvo un desempeño muy positivo.

- En **tarjetas**, continuamos enfocados en segmentos y canales con un mejor perfil de riesgo y mayor rentabilidad.
- En lo relativo a **pymes**, otorgamos 12.505 millones de reales en crédito a través de programas gubernamentales. Además, hemos avanzado en nuestros canales digitales, con plena funcionalidad. Para **grandes empresas**, aumentamos la transaccionalidad y llegamos a nuevos mercados, contribuyendo a la diversificación de la oferta de productos y servicios.
- Estamos ampliando nuestra presencia física en **regiones estratégicas** del país. Cerramos el año con 40 tiendas Agro y 100 tiendas Santander Prospera Microcrédito.
- En **digitalización**, lanzamos GENTE, un asistente virtual capaz de responder a más de diez mil preguntas diferentes que ha llegado a más de 37 millones de interacciones. Y lanzamos la tarjeta de crédito SX, que beneficia a los clientes más transaccionales, alcanzando las 723.000 tarjetas emitidas.

Adicionalmente a todas estas iniciativas, desde la segunda mitad de 2019 y durante el 2020 **hemos desarrollado varias empresas** que están demostrando resultados sobresalientes:

- Sim, que ofrece créditos a través de una plataforma digital, contando ya con 700 millones de reales de cartera.
- EmDia, nuestra plataforma de renegociación de deuda de fácil uso que recuperó 646 millones de reales en crédito en 2020 y suma cuatro millones de clientes registrados.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles

**6.382****23% s/clientes activos**

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles

**15.556****+16% interanual**

1. Negocios combinados. Pendiente de aprobaciones regulatorias.

- Santander Auto, aseguradora digital, que sigue impulsada por Santander Financiamientos.
- Ben, cuyo objetivo es transformar la industria de beneficios para empleados (*tickets* restaurante y actividades relacionadas), y que ya cuenta entre sus clientes con 1.400 empresas.
- Adquisición de Toro, con experiencia en renta variable y que, junto a Pi, con una amplia oferta de productos de renta fija, conforman una sólida plataforma de inversión.

Como resultado de todas estas medidas y ofertas, fuimos reconocidos como Banco del Año en Brasil y en América por la revista *The Banker* y, por 11.º año consecutivo, somos parte de la cartera del Índice de Sostenibilidad Empresarial (ISE) de B3. También fuimos reconocidos como una de las mejores empresas para trabajar en el país, según la encuesta GPTW, con énfasis en las categorías étnico-racial y mujeres, y como mejor empresa en responsabilidad social con el Prêmio Notáveis CNN 2020.

Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela disminuyen un 15% en euros en comparativa interanual. En términos brutos (sin ATA y sin el impacto de los tipos de cambio) crecen el 19%. Por segmentos, todos tuvieron un buen desempeño, destacando el comportamiento de pymes, empresas y SCIB.

Los depósitos de la clientela caen un 6% en euros respecto a 2019. Sin considerar la incidencia ni de las CTA ni de la evolución del tipo de cambio, se incrementan un 41%, con subidas tanto de los saldos a la vista (+33%) como a plazo (+44%). Por su parte, los fondos de inversión disminuyen.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2020 es de 2.113 millones de euros (30% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 19,2%.

Respecto de 2019, registra una caída del 28% en euros. Sin el impacto de los tipos de cambio, disminuye un 5%, con las siguientes explicaciones de las principales líneas de la cuenta:

- El **margen bruto** aumenta el 3%, apoyado en los resultados por operaciones financieras. El margen de intereses repite por los mayores volúmenes que compensan la presión en el margen debido a la fuerte caída de los tipos de interés. Las comisiones caen un 2% impactadas por la menor transaccionalidad debido a la coyuntura del año.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** aumentan solo el 1%, lo que implica una disminución en términos reales, gracias a nuestra búsqueda de eficiencia a través de la transformación de procesos. Este incremento, menor que el registrado por los ingresos, hace que la eficiencia alcance su mejor nivel de los últimos siete años, al situarse en el 32,6% (-42 pb en el año).
- Las **dotaciones por insolvencias** se incrementan un 31%, por mayores dotaciones por la pandemia. El coste del crédito fue del 4,35%, la tasa de morosidad baja al 4,59% y la cobertura es muy elevada, del 113%, tras aumentar 13 pp en el año.
- El conjunto de **otros resultados y dotaciones** registran una menor aportación negativa, descendiendo un 51%, por menores provisiones para contingencias legales.

Brasil

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	7.625	10.072	(24,3)	(0,2)
Comisiones netas	2.824	3.798	(25,6)	(2,0)
Resultado por operaciones financieras ^A	467	167	180,6	270,0
Otros resultados de explotación	(51)	(86)	(41,1)	(22,4)
Margen bruto	10.866	13.951	(22,1)	2,7
Gastos de administración y amortizaciones	(3.541)	(4.606)	(23,1)	1,4
Margen neto	7.325	9.345	(21,6)	3,3
Dotaciones por insolvencias	(3.018)	(3.036)	(0,6)	31,1
Otros resultados y dotaciones	(263)	(704)	(62,7)	(50,8)
Resultado antes de impuestos	4.045	5.606	(27,8)	(4,9)
Impuesto sobre beneficios	(1.693)	(2.295)	(26,2)	(2,7)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	2.352	3.311	(29,0)	(6,4)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	2.352	3.311	(29,0)	(6,4)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(238)	(373)	(36,0)	(15,7)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	2.113	2.939	(28,1)	(5,2)

Balance

Préstamos y anticipos a la clientela	63.974	75.618	(15,4)	19,4
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	31.466	37.470	(16,0)	18,5
Valores representativos de deuda	37.655	39.611	(4,9)	34,2
Resto de activos financieros	6.877	6.790	1,3	42,9
Otras cuentas de activo	10.600	12.545	(15,5)	19,3
Total activo	150.573	172.033	(12,5)	23,5
Depósitos de la clientela	70.083	74.745	(6,2)	32,3
Bancos centrales y entidades de crédito	26.350	30.334	(13,1)	22,6
Valores representativos de deuda emitidos	11.901	18.952	(37,2)	(11,4)
Resto de pasivos financieros	23.536	23.589	(0,2)	40,8
Otras cuentas de pasivo	6.157	8.631	(28,7)	0,7
Total pasivo	138.026	156.251	(11,7)	24,7
Total patrimonio neto	12.547	15.782	(20,5)	12,2

Pro memoria

Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B	67.424	80.150	(15,9)	18,7
Recursos de la clientela	100.351	121.752	(17,6)	16,3
Depósitos de la clientela ^C	61.627	61.789	(0,3)	40,8
Fondos de inversión	38.725	59.964	(35,4)	(8,9)

Ratios (%) y medios operativos

RoTE ordinario	19,16	21,16	(2,00)
Eficiencia	32,6	33,0	(0,4)
Ratio de morosidad	4,59	5,32	(0,73)
Ratio de cobertura	113,2	99,8	13,4
Número de empleados	43.258	46.682	(7,3)
Número de oficinas	3.571	3.656	(2,3)

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



Chile

Beneficio ordinario atribuido
432 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- Santander Chile mantiene su posición como principal banco privado en el país en términos de activos y clientes y hemos alcanzado el primer puesto en NPS, demostrando la fortaleza de nuestros canales digitales.
- Buena evolución del negocio: aumento interanual del 42% en depósitos vista, con aceleración en todos los segmentos. Los créditos crecen un 6% impulsados por el programa Fogape para pymes con garantía estatal.
- Crecimiento récord en apertura de cuentas, impulsado por Cuenta Life y Superdigital y apoyado en los desarrollos tecnológicos que han facilitado la relación digital con clientes.
- Beneficio ordinario atribuido de 432 millones de euros, un 31% inferior en euros al de 2019, o un 21% menos a tipo de cambio constante, por las mayores dotaciones relativas a la pandemia. El margen neto sube un 4% por el buen comportamiento del margen de intereses y el control de costes.

Estrategia

Santander Chile es el principal banco privado del mercado chileno en términos de activos y clientes, con una marcada orientación *retail* (personas y pymes) y de banca transaccional. En 2020, hemos continuado con la estrategia orientada a ofrecer una atractiva rentabilidad en un país calificado con un bajo nivel de riesgo. Para ello, hemos desarrollado distintas acciones en el año:

- En línea con nuestro **compromiso de ser un banco más responsable**, hemos sido el primer banco del país en ser incluido en el DJSI para Mercados Emergentes, y la Agenda de Líderes Sustentables 2020 (ALAS20) nos ha reconocido como empresa líder en sostenibilidad en Chile.
- **Santander Life**, nuestra propuesta de educación financiera, ha ganado fuerza este año gracias a la Cuenta Life, nuestra cuenta completamente digital que premia el buen comportamiento del ahorro, que ha aumentado un 545%, con cerca de 300.000 clientes nuevos en el año.
- En abril lanzamos **Superdigital**, nuestra propuesta de inclusión financiera, que cuenta ya con cerca de 130.000 clientes, ofreciendo mayor transaccionalidad y acceso a la economía digital.

Estas iniciativas han llevado a una aceleración del crecimiento en cuentas nuevas (corrientes y vista) en el año (+20% en cuentas corrientes), con una apertura neta de cuentas corrientes de alrededor de 272.000, mientras que en el resto de la industria chilena se abrieron 80.450 en total (según la última información disponible a noviembre 2020). Así, la cuota del banco en número de cuentas corrientes subió desde el 21,7% en 2019 hasta el 25,3%.

También lanzamos nuestra **gama de productos verdes**, que incluye la opción para los clientes de compensar su huella de carbono mediante la aportación a proyectos medioambientales o comprando bonos verdes; el primer fondo mutuo ESG en Chile que permite invertir en empresas de varias zonas geográficas con un fuerte foco sostenible; un crédito hipotecario verde para viviendas nuevas y proyectos sostenibles con una tasa de interés preferencial, y beneficios en compras de marcas respetuosas con el medio ambiente.

Hemos continuado con la **transformación 'phygital'**, una propuesta que reúne lo mejor del mundo digital y físico, y en la que hemos logrado los siguientes avances:

- En relación con nuestra red de sucursales, hemos continuado con la transformación hacia modelos más digitales, con nuevas aperturas de sucursales Work Café.
- El lanzamiento de un nuevo *marketplace*, Tienda.Santander.cl, que ofrece beneficios exclusivos para clientes.

Todo ello se ha traducido en un aumento del número de clientes vinculados y digitales en el año del 9% y 24%, respectivamente.

Adicionalmente, los esfuerzos por conseguir ser el mejor banco para nuestros clientes nos han permitido lograr el primer puesto en NPS y reconocimientos por nuestra estrategia de banca responsable a través de los *rankings* y premios de ESG y sostenibilidad.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles

**764****44%** s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles

**1.547****+24%** interanual

Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan un 2% en euros, en comparativa interanual. En términos brutos y eliminando ATA y la incidencia de los tipos de cambio, crecen el 6%, principalmente por grandes empresas y el programa estatal para pymes.

Los depósitos de la clientela suben un 4% respecto a 2019. Sin la incidencia de las CTA ni de los tipos de cambio, aumentan un 8%, apoyados en el buen desempeño de los depósitos a la vista (+42%). Las cuentas corrientes continúan aumentando fuertemente en todos los segmentos por la mayor apertura a través de los canales digitales. Los fondos de inversión, por su parte, crecen un 22%. Con todo, los recursos de la clientela aumentan un 11%.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido de 2020 es de 432 millones de euros (6% del total de las áreas operativas del Grupo), equivalente a un RoTE ordinario del 13,2%.

Respecto a 2019, disminuye el 31% en euros. Sin el impacto de los tipos de cambio, la caída es del 21%, con el siguiente detalle:

- El **margen bruto** sube un 2% por el aumento del margen de intereses (+10%), que se ha visto mitigado por los menores ROF y las menores comisiones, afectadas por la menor transaccionalidad y actividad económica.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** se mantienen prácticamente estables, ya que los mayores gastos en tecnología se compensan con los menores gastos relacionados con la actividad comercial. Con ello, la ratio de eficiencia mejora hasta el 39,8% y el margen neto sube el 4%.
- Las **dotaciones por insolvencias** se incrementan un 54%, debido a los cargos relacionados con la pandemia, situando el coste del crédito en el 1,50%. La ratio de mora es del 4,79% y la cobertura del 61%.
- El conjunto de **otros resultados y dotaciones** se sitúa en 16 millones de euros (63 millones en 2019).

Chile

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	1.787	1.867	(4,3)	9,9
Comisiones netas	335	404	(17,2)	(5,0)
Resultado por operaciones financieras ^A	174	266	(34,7)	(25,0)
Otros resultados de explotación	(32)	2	—	—
Margen bruto	2.263	2.539	(10,9)	2,4
Gastos de administración y amortizaciones	(900)	(1.031)	(12,7)	0,3
Margen neto	1.363	1.508	(9,6)	3,8
Dotaciones por insolvencias	(594)	(443)	34,1	54,0
Otros resultados y dotaciones	16	63	(75,2)	(71,5)
Resultado antes de impuestos	785	1.129	(30,5)	(20,2)
Impuesto sobre beneficios	(155)	(210)	(25,9)	(15,0)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	629	919	(31,5)	(21,4)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	629	919	(31,5)	(21,4)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(197)	(289)	(31,8)	(21,7)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	432	630	(31,4)	(21,2)

Balance

Préstamos y anticipos a la clientela	39.381	38.584	2,1	5,2
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	5.836	7.557	(22,8)	(20,4)
Valores representativos de deuda	8.365	5.062	65,2	70,3
Resto de activos financieros	10.221	7.856	30,1	34,1
Otras cuentas de activo	3.076	3.091	(0,5)	2,6
Total activo	66.880	62.151	7,6	10,9
Depósitos de la clientela	28.362	27.344	3,7	6,9
Bancos centrales y entidades de crédito	11.611	8.224	41,2	45,6
Valores representativos de deuda emitidos	9.247	10.722	(13,8)	(11,1)
Resto de pasivos financieros	11.162	9.662	15,5	19,1
Otras cuentas de pasivo	1.519	1.294	17,4	21,1
Total pasivo	61.902	57.246	8,1	11,5
Total patrimonio neto	4.978	4.905	1,5	4,6

Pro memoria

Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B	40.593	39.640	2,4	5,6
Recursos de la clientela	37.873	35.095	7,9	11,3
Depósitos de la clientela ^C	28.330	27.060	4,7	7,9
Fondos de inversión	9.543	8.035	18,8	22,4

Ratios (%) y medios operativos

RoTE ordinario	13,19	18,08	(4,89)
Eficiencia	39,8	40,6	(0,8)
Ratio de morosidad	4,79	4,64	0,15
Ratio de cobertura	61,4	56,0	5,4
Número de empleados	10.835	11.580	(6,4)
Número de oficinas	346	375	(7,7)

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



Argentina

Beneficio ordinario atribuido
179 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- Como empresa líder del sistema financiero argentino, el banco ha trabajado para ser parte de la solución en el marco de la crisis derivada de la pandemia global.
- Hemos mantenido el foco en los cuatro pilares estratégicos: excelencia operacional, crecimiento rentable, el cliente en el centro, y cultura y talento.
- El beneficio ordinario atribuido alcanza los 179 millones de euros, con crecimiento tanto en euros como a tipo de cambio constante (25% y 91%, respectivamente), impulsado por el aumento del margen de intereses y la mejora de la eficiencia.

Estrategia

En el marco de la pandemia global, el Banco ha trabajado con protocolos para cuidar de la salud de los clientes y los empleados, optimizando los canales digitales y garantizando la excelencia en la calidad de atención en nuestras sucursales.

Además, hemos continuado otorgando préstamos en respuesta a la crisis sanitaria, hemos abierto líneas específicas de atención para profesionales de la salud a través de nuestra nueva Cuenta Blanca y hemos lanzado Academia Salud junto a Swiss Medical Group, una plataforma de formación 100% *online* para el personal de la salud a la que se puede acceder desde cualquier dispositivo, en todo momento y sin coste.

En lo que respecta a la **estrategia comercial**, nos hemos centrado en el negocio transaccional y el servicio a los clientes, a través de la innovación, la mejora del modelo de atención y la transformación digital de los principales procesos y productos. Como resultado, se han puesto en marcha las siguientes iniciativas:

- Se ha avanzado en la construcción de una **plataforma abierta de servicios financieros**, a través de la llegada de Getnet a Argentina, la solución de cobros y servicios de Santander que implicó un plan de inversión de 20 millones de dólares y la generación de 200 puestos de trabajo para los próximos 2 años y cuyo objetivo es favorecer la digitalización, reducir el uso de efectivo e impulsar la inclusión financiera.

- Se ha lanzado **Santander Consumer**, especializada en la financiación al consumo y préstamos prendarios, con una experiencia del cliente ágil y rápida.
- Se ha aprobado la licencia bancaria de **Openbank Argentina**, el banco 100% digital del Grupo Santander.
- Se han abierto unas 356.000 cuentas de forma 100% **digital**, se ha incrementado notablemente la emisión de cheques electrónicos y se ha implementado un nuevo modelo de negocio digital para los productos de comercio exterior. Por su parte, los clientes digitales han aumentado el 21% en el año.
- Conjuntamente con 21 bancos, se ha lanzado MODO, una solución de pagos sistémica cuyo objetivo es promover los pagos digitales y la inclusión financiera.

Todas estas iniciativas han sido reconocidas por *The Banker*, que ha nombrado a Santander Argentina como el mejor banco del país, destacando la aceleración de la transformación digital en el contexto actual, el nuevo personal técnico, el posicionamiento en préstamos al consumo y depósitos, y los nuevos productos y servicios lanzados para mujeres emprendedoras y clientes jóvenes.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles



1.356

44% s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles



2.650

+21% interanual



Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela registran una disminución interanual del 13% en euros. En términos brutos y eliminando ATA y la incidencia de los tipos de cambio, suben un 35% interanual impulsados por los créditos concedidos a pymes y tarjetas. Por su parte, los saldos en dólares disminuyen en la moneda de origen.

Los depósitos de la clientela aumentan un 3% en euros respecto a 2019. Sin considerar la incidencia de los tipos de cambio ni las CTA, registran un crecimiento del 57% interanual por los saldos en moneda local (vista y plazo), ya que disminuyen los de moneda extranjera.

Santander ha mantenido una alta ratio de liquidez en dólares, y el excedente de liquidez en pesos se coloca en títulos del banco central.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido de 2020 se sitúa en 179 millones de euros, (3% del total de las áreas operativas del Grupo), con un RoTE ordinario del 26,2%.

Respecto a 2019, el beneficio aumenta el 25% en euros. Sin el impacto de los tipos de cambio el incremento es del 91%. Los resultados de ambos periodos se han visto afectados por ajustes realizados por la alta inflación.

En lo relativo al negocio, y sin tipos de cambio:

- El **margen bruto** sube un 31%. El margen de intereses aumenta un 49% gracias a la gestión de la liquidez y la disminución del coste del pasivo. Las comisiones netas caen un 6%, ya que se vieron afectadas por efectos regulatorios y un menor nivel de actividad económica. Por último, los resultados por operaciones financieras se incrementaron un 18%.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** suben un 27%, por debajo de los ingresos y de la inflación del periodo, lo que ha permitido una mejora interanual de la ratio de eficiencia de 187 puntos básicos, hasta situarse en el 56,0%. El **margen neto** registra un 37% de crecimiento.
- Las **dotaciones por insolvencias** suben un 47% impactadas por las provisiones adicionales relacionadas con la pandemia. La ratio de mora mejora hasta el 2,11% (-128 puntos básicos en el año) y la cobertura aumenta hasta el 275%, tras subir 151 pp en el año.
- El conjunto de **otros resultados y dotaciones** de la parte baja de la cuenta se situó en niveles similares a los del año anterior.

Argentina

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	912	940	(3,0)	48,8
Comisiones netas	273	446	(38,8)	(6,1)
Resultado por operaciones financieras ^A	62	80	(22,9)	18,2
Otros resultados de explotación	(119)	(150)	(20,8)	21,5
Margen bruto	1.128	1.316	(14,3)	31,5
Gastos de administración y amortizaciones	(632)	(762)	(17,0)	27,2
Margen neto	496	554	(10,5)	37,3
Dotaciones por insolvencias	(226)	(235)	(3,9)	47,3
Otros resultados y dotaciones	(70)	(101)	(30,5)	6,5
Resultado antes de impuestos	200	217	(8,2)	40,8
Impuesto sobre beneficios	(19)	(72)	(73,3)	(59,1)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	180	145	24,2	90,5
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	180	145	24,2	90,5
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(1)	(2)	(12,2)	34,7
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	179	144	24,6	91,1
Balance				
Préstamos y anticipos a la clientela	4.151	4.792	(13,4)	32,9
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	3.048	3.911	(22,1)	19,5
Valores representativos de deuda	1.897	429	342,5	578,7
Resto de activos financieros	59	87	(31,8)	4,5
Otras cuentas de activo	832	836	(0,5)	52,7
Total activo	9.988	10.054	(0,7)	52,4
Depósitos de la clientela	7.179	7.002	2,5	57,2
Bancos centrales y entidades de crédito	840	1.033	(18,6)	24,8
Valores representativos de deuda emitidos	20	71	(71,5)	(56,3)
Resto de pasivos financieros	657	747	(11,9)	35,1
Otras cuentas de pasivo	359	392	(8,4)	40,5
Total pasivo	9.056	9.244	(2,0)	50,3
Total patrimonio neto	931	810	15,0	76,3
Pro memoria				
Préstamos y anticipos a la clientela bruto ^B	4.395	4.993	(12,0)	35,0
Recursos de la clientela	8.795	8.099	8,6	66,6
Depósitos de la clientela ^C	7.179	7.002	2,5	57,2
Fondos de inversión	1.616	1.097	47,3	126,0
Ratios (%) y medios operativos				
RoTE ordinario	26,24	22,20	4,04	
Eficiencia	56,0	57,9	(1,9)	
Ratio de morosidad	2,11	3,39	(1,28)	
Ratio de cobertura	275,1	124,0	151,1	
Número de empleados	9.159	9.178	(0,2)	
Número de oficinas	408	438	(6,8)	

A. Incluye diferencias de cambio.

B. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

C. Sin incluir cesiones temporales de activos.



Uruguay

Beneficio ordinario atribuido
134 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- **Santander Uruguay se ha consolidado como el primer banco privado del país, mejorando su posicionamiento y su cuota de mercado, a la vez que continúa desarrollando una estrategia tecnológica y digital que nos permita seguir mejorando en calidad de servicio.**
- **La actividad comercial se fue recuperando durante la segunda mitad del año adaptándose a la nueva realidad. Se facilitaron ayudas al 11% de la cartera en el Banco y al 30% en las Financieras.**
- **Beneficio ordinario atribuido en el año de 134 millones, un 11% menor que en 2019 en euros corrientes. A tipo de cambio constante, aumentó un 8% apoyado en los ingresos y en la mejora de la eficiencia.**

Estrategia

El año estuvo marcado por la llegada de la pandemia, por lo que centramos nuestra estrategia en mitigar su impacto, preparando a los equipos para el trabajo en remoto, protegiendo a nuestros empleados y adaptando la oferta de productos para ayudar a nuestros clientes.

En este entorno, continuamos avanzando en la transformación tecnológica, alcanzando un acuerdo con IBM para proporcionar al Banco un soporte tecnológico más estable. Con la idea de seguir sumando capacidades digitales, lanzamos A Sola Selfie para préstamos *online* y SUMO, primera sucursal 100% móvil del país. También continuamos desplegando Prosperá como oferta inclusiva y expandiendo Santander Locker.

Como consecuencia de los esfuerzos en la consolidación de nuestra propuesta de valor, conseguimos incrementar la cuota de mercado, y aumentar nuestra base de clientes vinculados y digitales un 2% y un 14%, respectivamente.

Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela caen un 9% interanual en euros. En términos brutos, sin ATA ni la incidencia de los tipos de cambio, crecen el 12%.

Los depósitos de la clientela aumentaron un 4% en euros en el año. Sin la incidencia de los tipos de cambio, el avance es del 28%.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles



111

23% s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles



448

+14% interanual

Resultados

El beneficio ordinario atribuido del año fue de 134 millones de euros, equivalente a un RoTE ordinario del 27,9%.

Respecto a 2019, supone una caída del 11% en euros. Sin el efecto de los tipos de cambio, se incrementa un 8%, con el siguiente detalle:

- El **margen bruto** sube un 3%, por las comisiones netas (+17%) y los resultados por operaciones financieras (+38%).
- Los **gastos de administración y amortizaciones** aumentan un 2%, por debajo de los ingresos, por lo que la ratio de eficiencia mejora en 62 pb en el año, hasta el 41,4%.
- Las **dotaciones por insolvencias** suben el 17%, el coste del crédito se sitúa en 2,30% y la cobertura en 104%.

Uruguay

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	267	333	(19,8)	(2,8)
Margen bruto	380	447	(14,8)	3,3
Gastos de administración y amortizaciones	(157)	(188)	(16,1)	1,8
Margen neto	223	259	(13,9)	4,4
Dotaciones por insolvencias	(61)	(63)	(3,8)	16,6
Resultado antes de impuestos	161	189	(14,8)	3,3
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	134	150	(10,6)	8,4

Balance

Total activo	5.102	5.051	1,0	24,6
Préstamos y anticipos a la clientela bruta ^A	2.552	2.804	(9,0)	12,3
Recursos de la clientela	4.356	4.197	3,8	28,1
Depósitos de la clientela ^B	4.318	4.162	3,8	28,0
Fondos de inversión	38	36	7,1	32,1

A. Sin incluir adquisiciones temporales de activos.

B. Sin incluir cesiones temporales de activos.

	Perú	Beneficio ordinario atribuido 53 Mill. euros
Aspectos destacados en 2020		
<ul style="list-style-type: none"> → Continuamos desarrollando nuestra actividad orientada a empresas, grandes empresas del país y clientes globales del Grupo. → Beneficio ordinario atribuido de 53 millones de euros, con una subida del 12% interanual, +19% sin tipo de cambio, apoyado en el crecimiento de los ingresos. 		

Estrategia

La estrategia continúa dirigida al segmento corporativo, grandes empresas y los clientes globales del Grupo, brindando un apoyo cercano y proporcionando liquidez y flexibilidad. Asimismo, hemos impulsado la distribución de instrumentos derivados para reducir los riesgos financieros de nuestros clientes y aumentado la captación de depósitos.

Nuestra financiera especializada en crédito para vehículos ha continuado expandiendo su actividad dentro de la estrategia del Grupo para ampliar su presencia en este negocio, apoyándose tanto en los equipos locales como en las buenas prácticas de Sudamérica.

Seguimos la digitalización de nuestros servicios y procesos internos para mejorar la experiencia de nuestros clientes y la eficiencia operativa. En la actualidad el 60% de las transacciones ya se realizan digitalmente a través de nuestra plataforma *office banking*.

Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela bajan el 1% en euros en el año (+19% en términos brutos, sin ATA ni la incidencia de los tipos de cambio), mientras que los depósitos de la clientela suben un 16% en euros, y un 39% sin CTA ni la incidencia de los tipos de cambio).

Resultados

El beneficio ordinario atribuido en 2020 es de 53 millones de euros, un 12% más que en el mismo periodo del año anterior, equivalente a un RoTE del 21,9%. Sin la incidencia de los tipos de cambio, el crecimiento fue del 19%:

- El **margen bruto** aumenta un 30% por el buen comportamiento de los ingresos comerciales y los ROF, por la mayor actividad con clientes y mercados.
- La eficiencia mejora hasta situarse en el 29,2% (-3,7 pp interanual).
- Fuerte incremento de las **dotaciones por insolvencias** por los cargos relacionados con la pandemia.
- La ratio de mora es del 0,80% y la cobertura se sitúa en niveles muy elevados (149%).

	Colombia	Beneficio ordinario atribuido 19 Mill. euros
Aspectos destacados en 2020		
<ul style="list-style-type: none"> → Estrategia enfocada en empresas, grandes empresas locales y clientes de SCIB. → Nuevas alianzas en la financiación de vehículos para consolidar nuestra posición en este mercado con propuestas digitales. → El beneficio ordinario atribuido es de 19 millones de euros, un 22% más que en 2019. Sin el impacto de los tipos de cambio el aumento es del 40%. 		

Estrategia

Continuamos enfocados en clientes CIB, grandes empresas y empresas, aportando soluciones de tesorería, cobertura de riesgos, comercio exterior, *confirming*, custodia y el desarrollo de productos de banca de inversión. En consumo, nuestra prioridad es la rentabilización del negocio de vehículo, a través de la oferta de valor para clientes y marcas, la vinculación y la digitalización de procesos.

Hemos concretado la firma de dos grandes acuerdos en el sector de auto, incrementando la cuota de mercado en 110 pb hasta el 3,4% en originación de créditos. Y, si bien vemos una reactivación del sector de automoción en el último trimestre, registramos una reducción interanual en la venta de vehículos de cerca del 30% producto de la pandemia.

Santander Colombia actuó como *joint bookrunner* en una emisión de bonos internacional para la República de Colombia a un plazo de 10 y 30 años y como Lead Arranger en la primera transacción de deuda con garantía de MIGA bajo formato de Fast Track para BANCOLDEX por 400 millones de dólares, principalmente para apoyar a pequeñas y medianas empresa afectadas por la covid-19.

El banco ha sido reconocido por *Great Place to Work* como una empresa con un ambiente laboral sobresaliente.

Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela aumentan un 28% interanual en euros. En términos brutos, sin ATA y sin la incidencia de los tipos de cambio, el incremento es del 45%, donde destaca consumo, empresas y CIB.

Los depósitos de la clientela suben un 22% en euros y un 39% sin CTA y sin la incidencia de los tipos de cambio, gracias a la buena evolución de los depósitos a plazo.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido durante 2020 ha sido de 19 millones de euros, un 22% superior al de 2019 en euros. El RoTE ordinario se sitúa en el 13,6%.

Sin la incidencia de los tipos de cambio, el crecimiento es del 40%, destacando la buena evolución del margen bruto (+26%) apoyada en la subida del margen de intereses (+55%) y los resultados por operaciones financieras (+24%). Los costes suben menos que los ingresos, con lo que la eficiencia mejora 2,1 pp hasta el 47,9%. El coste del crédito es del 0,56%.

4.4 CENTRO CORPORATIVO



Centro Corporativo

Beneficio ordinario atribuido
-1.844 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- Su objetivo es prestar servicio a las unidades operativas, aportando valor y realizando las funciones corporativas de seguimiento y control. También desarrolla funciones relacionadas con la gestión financiera y del capital.
- El resultado ordinario atribuido disminuye su pérdida el 12% respecto a 2019, principalmente por los mayores ROF por las coberturas de tipo de cambio y los menores costes, reflejo de las medidas que se vienen realizando.

Estrategia y funciones

El Centro Corporativo aporta valor al Grupo de diversas formas:

- Haciendo más sólido el gobierno del Grupo, mediante marcos de control y una supervisión global.
- Fomentando el intercambio de mejores prácticas en gestión de costes y generando economías de escala. Ello nos permite tener una eficiencia entre las mejores del sector.
- Contribuyendo al lanzamiento de proyectos que serán desarrollados por las áreas de negocio transversales, que aprovechan la globalidad para desarrollar una única vez soluciones que son utilizadas por las unidades, generando economías de escala.

Adicionalmente, también coordina las relaciones con los reguladores europeos y desarrolla las funciones relacionadas con la gestión financiera y del capital que se detallan a continuación:

- **Funciones desarrolladas por Gestión Financiera:**
 - Gestión estructural del riesgo de liquidez asociado a la financiación de la actividad recurrente del Grupo, las participaciones de carácter financiero y la gestión de la liquidez neta relacionada con las necesidades de algunas unidades de negocio.

- Esta actividad se realiza mediante la diversificación de las fuentes de financiación (emisiones y otros), manteniendo un perfil adecuado en cada momento en volúmenes, plazos y costes. El precio al que se realizan estas operaciones con otras unidades del Grupo es el tipo de mercado más la prima que, en concepto de liquidez, el Grupo soporta por la inmovilización de fondos durante el plazo de la operación.
- Asimismo, se gestiona de forma activa el riesgo de tipo de interés para amortiguar el impacto de las variaciones en los tipos sobre el margen de intereses y se realiza a través de derivados de alta calidad crediticia, alta liquidez y bajo consumo de capital.
- Gestión estratégica de la exposición a tipos de cambio en el patrimonio y dinámica en el contravalor de los resultados anuales en euros de las unidades. Al cierre de año, hay inversiones netas en patrimonio cubiertas por 21.326 millones de euros (principalmente Brasil, Reino Unido, México, Chile, EE.UU., Polonia y Noruega) con distintos instrumentos (*spot*, *fx* o *forwards*).
- **Gestión del total del capital y reservas:** asignación eficiente de capital a cada una de las unidades a fin de maximizar el retorno para los accionistas.



Ciudad financiera. Boadilla del Monte



Ciudad financiera. Boadilla del Monte

Resultados

En el ejercicio 2020, la pérdida ordinaria atribuida es de **1.844 millones de euros**, un 12% inferior a la de 2019. Esta evolución se debe a:

- Aumento del impacto negativo del **margen de intereses**, que pasa de -1.252 millones euros en 2019 a -1.374 millones en 2020, principalmente por el aumento del *buffer* de liquidez.
- Aumento de 583 millones de euros en **resultados por operaciones financieras**, en su práctica totalidad por la cobertura de los tipos de cambio, que tiene su contrapartida negativa en la conversión a euros de los resultados de algunos países.
- Por su parte, los **gastos de administración y amortizaciones** registran una favorable evolución al mejorar el 12% respecto de 2019, reflejo de las medidas de racionalización y simplificación que se vienen realizando.
- Las **dotaciones por insolvencias** se reducen desde los 36 millones de euros en 2019 a los 31 millones de euros en 2020.
- En **otros resultados y dotaciones** se recogen cargos de muy diversa índole: dotaciones, intangibles, coste de la garantía estatal sobre activos fiscales diferidos, pensiones, litigios, saneamientos de carácter no recurrente de determinadas participaciones que se han visto afectadas por el impacto de la crisis en su valoración, etc. El impacto neto pasa de -237 millones de euros en 2019 a -412 millones en 2020.



Edificio Pereda. Ciudad financiera en Boadilla del Monte (Madrid)

CENTRO CORPORATIVO

Millones de euros			
Resultados ordinarios	2020	2019	%
Margen de intereses	(1.374)	(1.252)	9,7
Comisiones netas	(29)	(50)	(41,6)
Resultado por operaciones financieras ^A	287	(297)	—
Otros resultados de explotación	(25)	(18)	34,3
Margen bruto	(1.141)	(1.617)	(29,4)
Gastos de administración y amortizaciones	(329)	(373)	(11,8)
Margen neto	(1.470)	(1.990)	(26,1)
Dotaciones por insolvencias	(31)	(36)	(13,8)
Otros resultados y dotaciones	(412)	(237)	74,0
Resultado antes de impuestos	(1.912)	(2.262)	(15,5)
Impuesto sobre beneficios	69	157	(56,2)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	(1.844)	(2.105)	(12,4)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	(1.844)	(2.105)	(12,4)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	0	9	—
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	(1.844)	(2.097)	(12,0)
Balance			
Préstamos y anticipos a la clientela	5.044	5.764	(12,5)
Efectivo, bancos centrales y entidades de crédito	61.173	32.803	86,5
Valores representativos de deuda	1.918	840	128,4
Resto de activos financieros	1.645	2.406	(31,6)
Otras cuentas de activo	112.807	126.539	(10,9)
Total activo	182.587	168.352	8,5
Depósitos de la clientela	825	793	4,0
Bancos centrales y entidades de crédito	38.555	12.254	214,6
Valores representativos de deuda emitidos	57.240	54.495	5,0
Resto de pasivos financieros	493	636	(22,5)
Otras cuentas de pasivo	9.443	9.810	(3,7)
Total pasivo	106.556	77.989	36,6
Total patrimonio neto	76.031	90.362	(15,9)
Medios operativos			
Número de empleados	1.692	1.651	2,5

A. Incluye diferencias de cambio.

4.5 Segmentos secundarios

	Banca Comercial	Beneficio ordinario atribuido 4.196 Mill. euros
Aspectos destacados en 2020		
<p>→ Durante el año, Santander ha apoyado a sus clientes, empresas y Gobiernos en todas las geografías a través de una serie de medidas extraordinarias para asegurar la ayuda financiera necesaria en un contexto de crisis sanitaria mundial, a la vez que garantizamos los productos y servicios habituales.</p> <p>→ Seguimos apostando por la transformación digital y la multicanalidad. En diciembre hemos superado los 148 millones de clientes, de los que 23 millones son vinculados, 42 millones son digitales y más de 35 millones son clientes por teléfono móvil.</p> <p>→ El beneficio ordinario atribuido del año se sitúa en 4.196 millones de euros, muy impactado por las provisiones relacionadas con la covid-19.</p>		

Estrategia

Nuestro compromiso con los clientes y la sociedad de los países en los que operamos ha cobrado todavía más relevancia este año, debido a la situación de pandemia global. Por ello, hemos reforzado nuestras ofertas, definiendo medidas de apoyo que asegurasen las ayudas financieras necesarias a través de líneas de crédito preconcedidas, periodos de carencia en los pagos o ciertas políticas especiales.

Adicionalmente, esta situación ha intensificado y acelerado nuestra estrategia de **transformación digital**, con foco en la multicanalidad y en la digitalización de los procesos y negocios. Todo ello se ha traducido en un incremento de las transacciones digitales del 27%. Las ventas por estos canales ya representan un 44% del total y los clientes digitales se han incrementado un 15%. Esto se ha logrado gracias a iniciativas como las siguientes:

- En Reino Unido, se sigue apostando por una transformación estratégica a través de la aceleración digital. A modo de ejemplo, en 2020, el 82% de aperturas de cuentas corrientes y el 90% de contrataciones de tarjetas de crédito se realizaron a través de canales digitales.
- En Portugal se ha lanzado la Boutique Santander, el primer *marketplace* virtual del país.
- En España hemos logrado situar a nuestros canales digitales como números uno en el *ranking* Aqmetrix.

- En Polonia, hemos implementado nuevas soluciones para mejorar la experiencia y vinculación de nuestros clientes, como un *chatbot* en la web *santander.pl*.
- En México se han añadido nuevas funcionalidades para SuperMóvil y se ha consolidado la plataforma digital Hipoteca Online.
- En Brasil, lanzamos GENTE, un asistente virtual capaz de responder a más de diez mil preguntas diferentes que ha llegado a más de 37 millones de interacciones.
- Chile alcanzó números récord de aperturas de cuentas y ventas de tarjetas prepagadas, con Santander Life y Superdigital.
- En Argentina se ha aprobado la licencia bancaria de Openbank.
- Uruguay lanzó SUMO, su sucursal digital y A Sola Selfie para préstamos *online*.

Por otro lado, hemos seguido lanzando **acciones comerciales**, con productos y servicios especializados para cada segmento:

- Para **particulares**, en México lanzamos Hipoteca Free, la primera libre de comisiones del país. En Brasil pusimos en marcha la tarjeta de crédito SX, que beneficia a los clientes más transaccionales. En Argentina, desembarcó Getnet y se ha lanzado Santander Consumer, especializada en la financiación al consumo y préstamos prendarios. En España se lanzó Santander One, nuestra nueva oferta comercial para particulares, aunque también para empresas. Se trata del primer modelo de suscripción de servicios financieros en el país, con foco en la vinculación y la personalización por cliente.
- En **financiación de automóviles**, SCF continúa enfocado en mantener el liderazgo en la financiación de autos, estrategia donde se enmarca la adquisición del 46% de Sixt Leasing. En Polonia, se ha puesto en marcha una oferta promocional para la financiación de vehículos eléctricos e híbridos. En Brasil mantuvimos nuestro liderazgo en cuota de mercado y lanzamos Troca+Troco, en colaboración con Webmotors. En EE.UU. el negocio del automóvil se encuentra bien posicionado y fortalecimos nuestra relación con Fiat Chrysler. Colombia, por su parte, se ha centrado en mejorar la rentabilidad del negocio de auto.

Clientes vinculados

Diciembre 2020. Miles



22.838

32% s/clientes activos

Clientes digitales

Diciembre 2020. Miles



42.362

+15% interanual

- En el segmento de **empresas**, todos los países han facilitado la concesión de préstamos a empresas avalados por el gobierno. En pymes y microempresas, continuamos avanzando con productos como Prospera, programa de microfinanzas y créditos a emprendedores en Brasil y Uruguay que se ha implantado este año también en Perú. En Polonia se han lanzado nuevos productos de valor añadido, como un servicio médico para pymes junto con MasterCard y Luxmed.

En lo que respecta a la **transformación de la red comercial**, continuamos apostando por la multicanalidad. En este sentido, y además de los canales digitales, contamos con 11.236 oficinas. Estamos optimizando nuestra red de sucursales adecuándola a las necesidades de nuestros clientes. Nuestro objetivo es mejorar la experiencia del cliente y ofrecerle asesoramiento en todo aquello que necesite y por el canal que mejor se adecúe a sus gustos o requerimientos.



Oficina Smart Red, España

Todas estas iniciativas nos han llevado al **reconocimiento por parte del mercado** con varios premios en los distintos países y segmentos en los que operamos:

- *Euromoney* ha nombrado a Santander como el mejor banco del mundo para pymes y, por primera vez, Mejor Banco del Mundo en Diversidad e Inclusión, además del mejor banco en España y en Portugal y mejor banco de inversión de Portugal.
- Por su parte, *The Banker* ha galardonado a Banco Santander como Mejor Banco de España y América, incluidas las categorías específicas de Brasil y Argentina.

Evolución del negocio

Los préstamos y anticipos a la clientela descienden un 3% en euros respecto a 2019. En términos brutos y sin considerar la incidencia ni de las ATA ni de la evolución de los tipos de cambio, registran un incremento del 4%.

Los depósitos de la clientela suben un 2% en euros en comparativa interanual. Sin considerar la incidencia ni de las CTA ni de la evolución de los tipos de cambio, registran un crecimiento del 9%, impulsado por el crecimiento en depósitos a la vista (+13%).

Resultados

El beneficio ordinario atribuido acumulado en 2020 fue de 4.196 millones de euros y representa el 61% del total de las áreas operativas del Grupo.

Respecto de 2019, disminuye un 45% en euros. Sin la incidencia de los tipos de cambio, caída del 39%, con el siguiente detalle:

- El **margen bruto** disminuye un 3% por el descenso del 10% de las comisiones. El margen de intereses permanece plano y los resultados por operaciones financieras se incrementan un 8%.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** registran una disminución del 3% tras la buena gestión de costes en la mayoría de geografías.
- Las **dotaciones por insolvencias** aumentan un 44%, principalmente por las relacionadas con la pandemia.
- El conjunto de **otros resultados y dotaciones** mejora un 13%, principalmente por Brasil y Estados Unidos.

BANCA COMERCIAL

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	29.544	32.862	(10,1)	0,1
Comisiones netas	6.850	8.561	(20,0)	(9,6)
Resultado por operaciones financieras ^A	961	871	10,3	8,0
Otros resultados de explotación	(141)	304	0,0	0,0
Margen bruto	37.215	42.599	(12,6)	(3,1)
Gastos de administración y amortizaciones	(16.847)	(18.926)	(11,0)	(2,6)
Margen neto	20.368	23.672	(14,0)	(3,5)
Dotaciones por insolvencias	(11.608)	(9.101)	27,5	44,1
Otros resultados y dotaciones	(1.229)	(1.619)	(24,1)	(13,2)
Resultado antes de impuestos	7.531	12.953	(41,9)	(35,2)
Impuesto sobre beneficios	(2.452)	(4.048)	(39,4)	(30,7)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	5.078	8.905	(43,0)	(37,2)
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	5.078	8.905	(43,0)	(37,2)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(883)	(1.325)	(33,4)	(26,7)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	4.196	7.580	(44,6)	(39,0)

A. Incluye diferencias de cambio.



Santander Corporate & Investment Banking

Beneficio ordinario atribuido
1.823 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- La pandemia ha marcado de forma importante la actuación de SCIB durante 2020, que se ha enfocado en acompañar y apoyar a sus clientes globales, asistiéndoles en sus necesidades de financiación y ayudándoles a acceder a los mercados de capitales globales.
- Hemos creado el equipo global de *Environmental, Social and Governance (ESG) solutions*, para incrementar el apoyo a nuestros clientes en la transición a modelos de negocio más sostenibles.
- El beneficio ordinario atribuido, 1.823 millones de euros, sube el 6% interanual en euros (+23% en euros constantes) gracias al aumento a doble dígito en los ingresos y a los menores costes, lo que ha permitido absorber un mayor nivel de dotaciones por insolvencias.

Estrategia

SCIB es nuestra división de negocio global para clientes corporativos e institucionales que requieren servicios a medida y productos mayoristas de valor añadido adaptados a su complejidad y sofisticación.

Nuestra estrategia a largo plazo se mantiene enfocada en convertirnos en el asesor estratégico de nuestros clientes. La transformación que se inició hace tres años continúa desarrollándose con sólidos resultados.

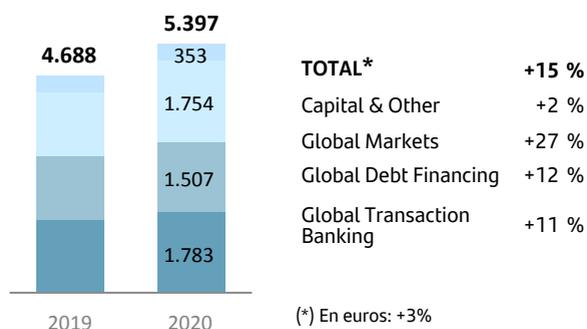
Las áreas clave en las que estamos centrados son:

- Acelerar la rotación de balance con una gestión eficiente del capital para maximizar el retorno de los activos ponderados por riesgo. SCIB se ha centrado en fortalecer sus equipos de distribución, lo que ha llevado a mejorar nuestras capacidades de originar para distribuir y ejecutar operaciones rentables.
- Aumentar la diversificación, tanto en geografías como en la base de clientes y en los productos:
 - Por geografías, a través del impulso de nuestro negocio en EE.UU., Reino Unido y Europa Continental y, del fortalecimiento de nuestras franquicias en Perú y Colombia que completan nuestra oferta de valor en Latinoamérica.

- En cuanto a la diversificación en la base de clientes, estamos incrementando el negocio con los institucionales y con entidades financieras ofreciendo una amplia gama de productos en todas nuestras geografías.
- Por productos, continuamos ampliando nuestra gama, introduciendo nuevos productos más complejos y hechos a medida para cubrir de manera más completa las necesidades de nuestros clientes.
- Continuar fortaleciendo nuestro entorno y mecanismo de control, invirtiendo en la ejecución de proyectos estratégicos para robustecer nuestros procesos y dar respuesta a los requerimientos regulatorios.
- Ser líderes en el asesoramiento de financiación sostenible y responsable (ESG) para acompañar a nuestros clientes en la transición hacia una economía más sostenible y baja en emisiones. En 2020, SCIB ha creado un equipo global para proveer soluciones y apoyar a nuestros clientes en la búsqueda de soluciones estratégicas.
- Digitalizar nuestro negocio. Trabajar activamente en explorar oportunidades de mercado que permitan mejorar los procesos actuales, ofrecer nuevos productos y servicios a los clientes, incorporar nuevas tecnologías, etc.

Desglose del margen bruto

Millones de euros constantes



En resumen, en línea con la estrategia de Grupo Santander, SCIB busca posicionarse como uno de los principales bancos mayoristas en Europa creando una plataforma paneuropea que simplifique nuestra estructura y nos permita, por un lado, servir mejor a las necesidades de nuestros clientes y, por otro, acompañar al Grupo en sus iniciativas de crecimiento de negocio. Además, SCIB tiene por objetivo mantener la posición de liderazgo alcanzada en Sudamérica y, también, convertir la franquicia de Estados Unidos en un competidor relevante en Norteamérica.

Evolución del negocio

En un contexto humanitario y macroeconómico complejo a raíz de la covid-19, la actividad del año estuvo fuertemente marcada por el esfuerzo en proteger a nuestros empleados y mantener la continuidad de nuestro negocio y la de nuestros clientes. La sólida relación con nuestros clientes globales (empresas, Gobiernos, sociedades, instituciones...) nos permitió actuar con rapidez y determinación, proporcionándoles asesoramiento estratégico, soluciones de financiación a medida y ayuda para acceder a los mercados de capitales para cubrir sus necesidades de capital y mantener altos niveles de liquidez durante los peores meses de la pandemia.

La evolución en su detalle por áreas ha sido:

- **Mercados globales:** importante crecimiento del negocio en todas las geografías en un año caracterizado por la alta volatilidad y fuerte actividad en general, producto del aumento en las necesidades de financiación y cobertura de nuestros clientes.

Muy buen comportamiento tanto de las ventas a clientes corporativos e institucionales, donde destacan las unidades de Asia, Argentina, Reino Unido, México y Brasil, como de la gestión de libros, principalmente, en Brasil, Iberia, Estados Unidos, Reino Unido y México.

- **Mercado de capitales de deuda:** fuerte crecimiento apalancado especialmente en el buen desempeño de EE.UU. y Europa, mientras que el mercado de Latinoamérica se mantuvo menos dinámico.

Santander mantiene su foco en las actividades ligadas a la financiación sostenible, siendo un referente en la emisión de bonos verdes y sociales, habiéndose centrado especialmente en los bonos dirigidos a paliar los efectos de la pandemia.

- **Préstamos corporativos sindicados:** hemos apoyado a nuestros clientes durante todo el año, atendiendo sus necesidades de financiación y liquidez, aumentando el volumen de préstamos y participando en las operaciones respaldadas por los programas de apoyo de los Gobiernos en toda Europa.

Paralelamente, hemos continuado con nuestra estrategia de banca responsable, incrementando la oferta de financiación sostenible mediante préstamos verdes y préstamos ligados a métricas sostenibles.

- **Financiaciones estructuradas:** el Grupo mantiene su posición como líder en *Project Finance*, situándose como líder a diciembre de 2020 por número de transacciones a

nivel global en Europa, Oriente Medio y Asia (EMEA) y Latinoamérica.

Además, mantiene otro año más su liderazgo en financiación de proyectos de energías renovables (uno de nuestros principales focos en la estrategia ESG), donde actualmente es también número 1 a nivel global, en EMEA y Latinoamérica. En asesoramiento financiero, Santander ha seguido siendo un referente mundial en 2020: número 1 en Latinoamérica y número 5 a nivel global.

- **Cash Management:** año desafiante donde la ágil reacción a los retos presentados por la pandemia, la digitalización de nuestros productos y la proximidad con los clientes fueron la clave para obtener un crecimiento sostenido de nuestro negocio transaccional y posicionarnos como el banco transaccional de nuestros clientes.
- **Export and Agency Finance:** continuamos apoyando a nuestros clientes exportadores e importadores a través de soluciones estructuradas de financiación respaldadas por agencias de crédito a la exportación.

Hemos sido especialmente activos en la participación en programas de mitigación del impacto de la covid-19 implementados tanto por CESCE (Compañía Española de Seguros de Crédito a la Exportación) en España como por el Banco Mundial a través de créditos garantizados en Latinoamérica. Mantenemos nuestra posición de liderazgo con sólidos crecimientos, principalmente en Reino Unido, México y Brasil.

- **Trade and Working Capital Solutions:** fuerte crecimiento del negocio en todos los mercados, especialmente en Europa, Estados Unidos, Brasil y Asia.

También hemos mantenido el apoyo a nuestros clientes, reforzando nuestras capacidades en las plataformas globales de *confirming* y *receivables*, lo que nos ha permitido mantener el liderazgo en dichos productos. Asimismo, se produjo un incremento de la actividad comercial en *trade* estructurado, especialmente en Brasil, ayudando en el incremento de nuestra cuota de mercado y la diversificación a nuevas fuentes de ingresos.

- **Corporate Finance:** algunos sectores lograron mantener un mayor dinamismo, tanto en número de operaciones ejecutadas como en valoración de los negocios y activos. Entre ellos, tienen especial relevancia los relacionados con la transición energética y energías renovables. Asimismo, en M&A sobre negocios regulados de redes energéticas, destaca la operación anunciada por State Grid, que ha sido la mayor de la historia del sector eléctrico en Chile y la segunda en Latinoamérica, donde Santander actuó como asesor financiero del comprador.

En 2020, el Grupo ha marcado un nuevo récord de ingresos por operaciones de colocación de acciones por segundo año consecutivo, ocupando posiciones muy destacadas a nivel europeo y latinoamericano. Como operaciones más relevantes de este ejercicio destaca la participación del Grupo en las dos mayores salidas a bolsa europeas (JD Peets por valor de 2.600 millones y de Allegro por 2.400 millones de euros), así como el liderazgo en la operación de Soltec. En Latinoamérica, Santander ha liderado más de 20 salidas a bolsa y ampliaciones de capital en Brasil.

Ranking 2020

Premio / ranking	Revista	Área
Best Supply Chain Finance Provider for Western Europe	Global Trade Finance Magazine	GTB / T&WC
Best Trade Finance Bank in Latin America (Regional)	Global Trade Finance Magazine	GTB / T&WC
World's Best Payment Hub Solution for 2020 (Globally)	Global Trade Finance Magazine	GTB / Cash Management
Global Advisor of the year	PFI	GDF
Offshore Wind Deal of the Year	PFI	GDF
Deal of the Year	PFI	GDF
Bonds; Corporates: Enel \$1.5bn SDG-linked bond and E2.5bn SDG-linked bond issuance	The Banker	GDF (DCM)
Loans: Carrefour E3.9bn sustainability-linked loans	The Banker	GDF (DCM)
South American ECA - backed Finance Deal of the Year Award	TXF	GTB (E&AF)
European ECA - backed Finance Deal of the Year Award (ESG)	TXF	GTB (E&AF)
Asia - Pacific ECA - backed Finance Deal of the Year Award (ESG)	TXF	GTB (E&AF)
Best Project & Infrastructure Financing Bank: Brazil	Latin Finance	GDF (PF)
Best Trade Finance Bank in Latin America	GTR	GTB (T&WC)
Most Impressive Bank for Latin America Bonds	Global Capital	GDF (DCM)
Best Transaction of the year (Project Meno)	SCI Capital Relief Trades Awards 2020	GDF (PDM)
Issuer of the year	SCI Capital Relief Trades Awards 2020	GDF (PDM)
Best Bank for Latin American Currencies	FX	Markets

Resultados

El **beneficio ordinario atribuido** aumenta un 6% interanual en euros. Sin impacto de los tipos de cambio, el incremento ha sido del 23%, apoyado en el crecimiento interanual a dos dígitos en todos los negocios principales y, en especial, la actividad de Global Markets y Global Debt Finance.

- El **margen bruto** crece impulsado por el fuerte incremento de los resultados en todas su líneas, tanto de las comisiones (+12%) como de las operaciones financieras (+23%) y el margen de intereses (+20%).
- Por su parte, los **gastos de administración y amortizaciones** disminuyen un 3%, lo que permite mejorar la eficiencia en 5 pp y aumentar el margen neto un 30%.
- Estos sólidos ingresos junto con una prudente gestión de costes nos han permitido más que absorber el crecimiento de las **dotaciones por insolvencias** de crédito, consecuencia de un deterioro macroeconómico generalizado a causa de la pandemia, y, a la vez, aumentar el beneficio ordinario atribuido de manera significativa.

SANTANDER CORPORATE & INVESTMENT BANKING

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	2.953	2.728	8,3	20,4
Comisiones netas	1.550	1.520	2,0	12,5
Resultado por operaciones financieras ^A	690	689	0,1	22,9
Otros resultados de explotación	203	289	(29,8)	(31,0)
Margen bruto	5.397	5.227	3,3	15,1
Gastos de administración y amortizaciones	(2.069)	(2.281)	(9,3)	(2,7)
Margen neto	3.328	2.945	13,0	29,8
Dotaciones por insolvencias	(467)	(155)	200,4	209,9
Otros resultados y dotaciones	(135)	(91)	48,7	60,2
Resultado antes de impuestos	2.726	2.699	1,0	17,1
Impuesto sobre beneficios	(783)	(815)	(3,9)	12,0
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	1.944	1.884	3,1	19,3
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	1.944	1.884	3,1	19,3
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(121)	(171)	(29,5)	(15,9)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	1.823	1.713	6,4	22,7

A. Incluye diferencias de cambio.



Wealth Management & Insurance

Beneficio ordinario atribuido
868 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- Junto a los retos a los que nos hemos enfrentado en 2020, en que hemos priorizado la salud y seguridad de todos, también hemos acelerado diversas mejoras en términos de procesos, agilidad, cercanía con nuestros clientes y flexibilidad en nuestros equipos. El seguimiento e interacción con los clientes durante la crisis ha sido continuo, potenciando la comunicación a través de los canales remotos y digitales.
- Con todo, el beneficio ordinario atribuido es un 2% superior al obtenido en 2019, en euros constantes.
- El total de comisiones generadas por el negocio, incluidas las cedidas a las redes, es de 3.108 millones de euros, similar al de 2019, y representan el 31% del total del Grupo (30% en 2019).
- Los activos bajo gestión se sitúan en 370.000 millones de euros, mismo nivel que en 2019 en euros constantes, afectados por la diferencia en valoración de la custodia. Los fondos aumentan un 8% en banca privada y un 1% en Santander Asset Management (SAM), que registra ventas netas acumuladas positivas desde mayo.

Estrategia

Dentro de la estrategia desarrollada con el objetivo de convertirnos en el mejor Wealth Manager responsable de Europa y Latinoamérica, destacamos las siguientes iniciativas:

- En **Banca Privada**, positivos ritmos de captación y de negocio, a pesar de la situación de los mercados y de la fuerte reducción de tipos de interés en Estados Unidos, Latinoamérica o Reino Unido. El objetivo ha sido seguir completando la propuesta de valor en todas las geografías, especialmente en el servicio de asesoramiento.

En el área de inversiones alternativas, propuesta de valor centrada en la selección de una gama de fondos de gestoras nacionales e internacionales de primer nivel, destacando los lanzamientos a través de nuestra plataforma internacional de Irlanda. Continuamos ampliando la gama de inversión ESG, con productos tanto de SAM como de terceros, apoyados en la formación recurrente de nuestros banqueros y asesores.

Lanzamiento de Future Wealth, iniciativa conjunta con SAM, consistente en una plataforma para invertir en empresas que lideran la innovación agrupadas en 18 temáticas disruptivas (como salud, tecnologías de transición energética y ciudades inteligentes) con el fondo SAM Future Wealth como producto emblemático.

En 2020 se han recibido numerosos premios de prestigiosas publicaciones (*Professional Wealth Manager*, *Euromoney*, *The Banker* y *Global Finance*) a nuestra tecnología y a segmentos de negocio y bancas privadas locales en varios países.

El volumen de negocio compartido entre geografías es de 6.800 millones de euros, un 34% más que en 2019, sobre todo por las operaciones de México, Chile, Miami y Suiza.

- En **Santander Asset Management** los esfuerzos se han centrado en seguir mejorando y completando la oferta. Destaca el crecimiento de la gama de Santander GO, que supera los 2.300 millones de euros, así como el comportamiento de la plataforma en Luxemburgo, que alcanza 8.200 millones de euros. Respecto a la oferta de productos alternativos, estamos trabajando en fondos de infraestructuras y *leasing*, habiendo lanzado en noviembre el fondo Alternative Leasing para financiar maquinaria y pymes.

Por otro lado, continuamos con la transformación operativa y tecnológica que supone la implementación de la plataforma Aladdin, ya completada con éxito en seis países y finalizándose en otros tres de Latinoamérica.

Continuamos avanzando en la estrategia ESG, convirtiéndonos en miembro de Principles for Responsible Investment (PRI) así como del International Investors Group on Climate Change (IIGCC), colocándonos en el centro de una comunidad global que está tratando de construir un sistema financiero más sostenible. Actualmente contamos con más de 20 productos ESG y unos activos gestionados de 6.900 millones de euros (+90% frente a 2019).

- En **Seguros** nuestro principal motor de crecimiento ha sido el negocio no vinculado a crédito, acompañado de un mejor comportamiento de la duración de las carteras. Continúa el crecimiento de las pólizas distribuidas por canales digitales, que representan ya el 10% del volumen de ventas.

En Latinoamérica, continúa desarrollándose con éxito el negocio asociado al motor, trabajando con diversas aseguradoras y nuevos productos de movilidad. En Chile, con Klare, nuestro *broker* digital de seguros, se ha lanzado el primer seguro On/Off del Grupo, que permite al cliente activar la cobertura por días. En Argentina hemos mejorado el proceso de venta *end-to-end* digital para seguros de protección personal (clientes y no clientes).

En Europa, a través de la *joint venture* con Mapfre hemos lanzado para España y Portugal una propuesta de seguros multirriesgo para pymes. En Reino Unido hemos mejorado la experiencia digital para el seguro de Vida y Hogar, optimizando el uso de datos para ofrecer ofertas personalizadas y simplificar los procesos de compra. En Polonia hemos lanzado una oferta en el ramo de vida 100% digital, que ha recibido una gran acogida, ya que permite construir a medida su cobertura.

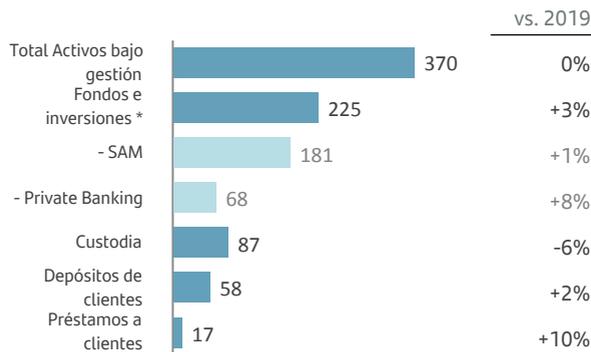


Evolución del negocio

El total de activos bajo gestión es de 370.000 millones de euros, similar al del cierre de 2019, en euros constantes. Aumento del 4% respecto al tercer trimestre y del 10% respecto a marzo.

Evolución del negocio: SAM y Banca Privada

Diciembre 2020. Miles de millones de euros y % variación en euros constantes



Nota: Total de saldos comercializados y/o gestionados en 2020 y 2019.

(*) Total ajustado de fondos de clientes de banca privada gestionados por SAM. Datos 2019 proforma incluyendo las *joint ventures* gestoras de fondos de Popular, en 2020 ya incorporadas al 100%.

- En **Banca Privada**, el volumen de activos y pasivos de clientes es de 230.000 millones de euros, un 1% más que en diciembre de 2019. Ello es debido, principalmente, al impacto en mercados de la crisis de la covid-19, que ha afectado especialmente al negocio de custodia. En el cuarto trimestre, sin embargo, aumenta un 7% respecto al tercero, tanto por la mejora de los mercados como por el mantenimiento de una fuerte actividad comercial.

El beneficio ordinario atribuido en 2020 ha sido de 414 millones de euros, un 2% inferior al de 2019 en euros constantes. Destacan los avances en México, Polonia, Brasil y Miami.

- En **SAM** el volumen total de activos bajo gestión aumenta un 1% respecto a 2019, pese al impacto negativo del mercado derivado de la crisis de la covid-19, con ventas netas acumuladas positivas desde mayo destacando especialmente Chile, Luxemburgo, Argentina y México.

El beneficio ordinario atribuido ha sido de 120 millones de euros, un 16% menos que en 2019, por menores volúmenes medios y menores márgenes. Destaca el comportamiento positivo de México, Portugal y Argentina. La contribución total al beneficio (incluyendo comisiones cedidas) es de 494 millones de euros.

- En **Seguros**, el volumen de primas brutas emitidas ha sido de 7.900 millones de euros (-3% respecto a 2019) afectado por la menor actividad crediticia y de ahorro debida a la crisis. Destaca el aumento del 9% en las comisiones generadas por el negocio de protección no vinculado a crédito.

A pesar de esta menor actividad, el beneficio ordinario atribuido generado durante 2020 por el negocio de seguros es de 333 millones de euros, un 18% superior al del año pasado. La contribución total al beneficio (incluyendo comisiones cedidas) es de 1.220 millones de euros.

Resultados

El beneficio ordinario atribuido obtenido en 2020 es de 868 millones de euros, un 7% menos que el generado en 2019. Sin impacto de los tipos de cambio, aumento del 2% por:

- Mayores **ingresos**, principalmente por comisiones (+7%), por la mayor aportación del negocio de banca privada, así como por la contribución del negocio de seguros.
- El total de comisiones, incluidas las cedidas a las redes comerciales, es de 3.108 millones de euros, que suponen un 31% del total del Grupo.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** están en línea con los de 2019, lo que refleja el esfuerzo de optimización de la división para compensar el impacto de las inversiones realizadas.
- Esta evolución hace que el **margen neto** aumente un 6%.

Si al beneficio neto se añade el total de comisiones netas de impuestos generadas por este negocio, **la contribución total al beneficio en 2020 es de 2.145 millones de euros**, un 2% menos que en 2019 en euros constantes.

Contribución total al beneficio

Millones de euros y % de variación en euros constantes



WEALTH MANAGEMENT & INSURANCE

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	454	570	(20,4)	(15,3)
Comisiones netas	1.194	1.199	(0,4)	6,5
Resultado por operaciones financieras*	103	117	(12,0)	(4,5)
Otros resultados de explotación	383	339	13,0	26,9
Margen bruto	2.135	2.226	(4,1)	3,3
Gastos de administración y amortizaciones	(906)	(955)	(5,1)	(0,4)
Margen neto	1.229	1.271	(3,3)	6,2
Dotaciones por insolvencias	(28)	23	—	—
Otros resultados y dotaciones	(1)	(12)	(92,8)	(92,3)
Resultado antes de impuestos	1.199	1.281	(6,4)	2,6
Impuesto sobre beneficios	(291)	(302)	(3,7)	4,2
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	909	979	(7,2)	2,1
Resultado de operaciones interrumpidas	—	—	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	909	979	(7,2)	2,1
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(41)	(50)	(18,3)	(0,6)
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	868	929	(6,6)	2,3

A. Incluye diferencias de cambio.

Santander Global Platform (SGP)

Beneficio ordinario atribuido
39 Mill. euros

Aspectos destacados en 2020

- El desarrollo de soluciones de pagos globales y financieras para empresas y particulares en mercados de alto crecimiento y accesibles continúa siendo una prioridad para el Grupo.
- A pesar del contexto de covid-19, hemos avanzado de forma significativa en nuestro plan, expandiendo nuestras plataformas de pagos globales, incorporando nuevos servicios y funcionalidades y llegando a nuevos clientes.
- Seguimos con el foco puesto en crecer en tres líneas de negocio: Soluciones para comercios, Soluciones para el comercio internacional y Soluciones para consumidores.

Estrategia

Santander es reconocido como uno de los mejores proveedores de pagos globales, y aspiramos a seguir ofreciendo soluciones más rápidas y mejores a todos los clientes. Todas estas soluciones se están desarrollando con la experiencia del cliente como base y para apoyar su vinculación. Santander ofrece estas soluciones tanto a nuestros bancos (B2C) como a terceros (B2B2C), lo que ayuda a expandir nuestro mercado a no clientes y a nuevas geografías, generando nuevas oportunidades de ingresos relevantes.

Continuamos desarrollando nuestra estrategia según calendario, con foco en tres áreas de negocio:

Soluciones para comercios (Global Merchant Services):

Nuestra iniciativa para crear un negocio global de adquirencia a través de la marca global Getnet, basada en una plataforma única y abierta que proporciona soluciones de pago *end-to-end* para comercios, y que abarca desde la aceptación de pagos hasta servicios de valor añadido.

En el cuarto trimestre del año, Getnet Brasil registró durante el Black Friday un crecimiento récord del 200% sobre el mismo día de 2019 en transacciones en línea, alcanzando una cuota de mercado del 30%. Respecto al desarrollo de la plataforma Getnet, seguimos incorporando nuevas funcionalidades.

A finales de 2020, Getnet alcanzó un acuerdo para adquirir varios activos tecnológicos y equipos altamente especializados del negocio de servicios de pago para comercios de Wirecard en Europa. Esta adquisición reforzará y acelerará aún más los planes de crecimiento de Getnet en la región.

Soluciones para el comercio internacional (Global Trade Services):

Es el proyecto estratégico del Grupo para desarrollar la plataforma global, OneTrade, que ofrece el conjunto de servicios necesarios para operar internacionalmente: pagos internacionales, divisa, gestión de tesorería internacional y servicios de comercio exterior.

En el cuarto trimestre, conectamos la plataforma OneTrade con nuestros clientes en Portugal y Colombia, a la que también se han añadido en los meses anteriores los clientes de Brasil, España, Reino Unido y Chile. Gracias a los últimos lanzamientos, más de 150.000 empresas ya tienen acceso a esta nueva oferta.

En cuanto a los nuevos servicios añadidos a la plataforma OneTrade, en el último trimestre fue implementado y probado en las transacciones entre Reino Unido y España el modelo interno de divisas y liquidez para dar apoyo a los servicios. En los dos próximos trimestres lanzaremos este servicio en más geografías y divisas.




Soluciones para consumidores (Superdigital):

Es nuestra plataforma de inclusión financiera para particulares que ofrece servicios financieros básicos de una forma sencilla y flexible, cubriendo las necesidades financieras de la población no plenamente bancarizada en Latinoamérica.

A partir del último trimestre, nuestra nueva plataforma global Superdigital, que brinda apoyo a las operaciones en diferentes países, se está desarrollando en toda Latinoamérica, empezando por Brasil y extendiéndose a Argentina, Uruguay, Colombia, Perú, Chile y México.

Superdigital Brasil ha crecido casi un 25% en clientes activos y cerca de un 60% en el valor de las transacciones en el año.



Otras actividades de SGP

Openbank, nuestro banco digital con una gama completa de productos, ofrece cuentas corrientes y tarjetas como los *neobanks*, así como préstamos e hipotecas, además de un servicio de *robo-advisor* y una plataforma abierta de servicios de *brokerage*.

Actualmente, desarrolla su actividad en España, Alemania, Países Bajos y Portugal. En julio, Openbank Argentina consiguió su licencia bancaria y proyecta comenzar sus operaciones en el primer semestre de 2021.

En el año 2020, los créditos de hipotecas digitales y préstamos personales aumentaron un 31,2% en interanual, los depósitos el 15,4% y los nuevos clientes del periodo fueron un 107% superiores a los de 2019.

El número de clientes con productos de inversión ha aumentado un 31% y el total de transacciones de valores se ha incrementado un 131%. A su vez, los clientes vinculados siguen mostrando un índice de compromiso de referencia en el sector con una media de 4,5 productos por cliente. Como resultado de los sólidos ingresos comerciales, las comisiones aumentaron en un 38% en comparación con el año pasado.



Y, mirando a la estrategia a futuro, en octubre anunciamos la creación de **PagoNxt**, que supone la evolución de **Santander Global Platform**, lo que nos permitirá combinar nuestros negocios de pagos en una compañía autónoma, proporcionando soluciones tecnológicas a nivel global para nuestros bancos y nuevos clientes del mercado abierto.



Por su parte, y como ya se ha comentado en otras partes de este informe, Openbank pasará a integrarse junto con SCF en el nuevo Digital Consumer Bank.

Resultados

Si analizamos la actividad de SGP en 2020 en sentido amplio, es decir, si, además de considerar los resultados generados por las plataformas, consideramos el 50% de los resultados generados por los países en los productos vinculados a las plataformas, el **margen bruto** como segmento secundario de SGP se sitúa en 994 millones de euros y el **beneficio ordinario atribuido proforma alcanza los 39 millones de euros**.

Estas cifras son el resultado neto de dos componentes. Por un lado, la inversión en las plataformas y, por otro, el 50% de los beneficios derivados de las relaciones comerciales con nuestros clientes:

- El **margen bruto** prácticamente alcanza los 1.000 millones de euros, tras aumentar un 9% en euros constantes, crecimiento apalancado en el margen de intereses.
- Los **gastos de administración y amortizaciones** suben el 21% respecto a 2019. La construcción de plataformas concentra la mayor parte de las inversiones y costes. Estamos avanzando en el desarrollo tecnológico, la mejora de procesos y el diseño de nuevos servicios a ofrecer a través de las plataformas, en paralelo a su expansión a los países.
- Las **dotaciones por insolvencias** se reducen un 17% en el año, aunque tienen un impacto poco material en la cuenta.
- Lo mismo ocurre con la línea de **otros resultados y dotaciones**, los cuales ascienden tan solo a -9 millones de euros.

Analizamos de manera continua las valoraciones de mercado de los negocios incluidos en SGP, de acuerdo con múltiplos de compañías comparables, para asegurar que nuestras inversiones digitales generan valor.

SANTANDER GLOBAL PLATFORM

Millones de euros

Resultados ordinarios	2020	2019	%	% sin TC
Margen de intereses	416	375	11,0	25,7
Comisiones netas	449	549	(18,2)	(1,7)
Resultado por operaciones financieras ^A	146	149	(2,4)	4,8
Otros resultados de explotación	(17)	(13)	28,2	34,3
Margen bruto	994	1.061	(6,2)	8,7
Gastos de administración y amortizaciones	(816)	(745)	9,5	20,6
Margen neto	178	315	(43,5)	(25,0)
Dotaciones por insolvencias	(39)	(52)	(24,2)	(17,1)
Otros resultados y dotaciones	(9)	(5)	76,8	68,9
Resultado antes de impuestos	130	258	(49,7)	(29,8)
Impuesto sobre beneficios	(59)	(95)	(38,4)	(12,4)
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	71	163	(56,3)	(39,7)
Resultado de operaciones interrumpidas	0	0	—	—
Resultado consolidado del ejercicio	71	163	(56,3)	(39,7)
Resultado atribuido a intereses minoritarios (participaciones no dominantes)	(32)	(36)	(11,1)	1,7
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	39	127	(69,3)	(54,9)

A. Incluye diferencias de cambio.

5. Investigación, desarrollo e innovación (I+D+i)

Actividad de investigación, desarrollo e innovación

La innovación y el desarrollo tecnológico constituyen pilares estratégicos del Grupo, y tienen como objetivo responder a los retos derivados de la transformación digital, con foco en la excelencia operativa y experiencia del cliente.

La información que obtenemos a través de las nuevas plataformas tecnológicas nos ayuda además a comprender mejor el *customer journey* de nuestros clientes y a dibujar un mejor perfil digital que generará una mayor confianza redundando en un incremento de su fidelidad con nosotros.

Aparte de la competencia entre bancos, las entidades financieras debemos estar atentas a los nuevos competidores que han entrado en el sistema financiero. Competidores cuyo elemento diferenciador, traducido en una potencial ventaja competitiva, es el uso de las nuevas tecnologías.

Por tanto, el desarrollo de un plan estratégico de tecnología adecuado debe permitir:

- Una mayor capacidad de adaptación a las necesidades de los clientes (productos y servicios ajustados a sus necesidades, personalizados, plena disponibilidad, seguridad y excelencia en el servicio en todos los canales).
- Una mejora de los procesos, que asegure que los profesionales del Grupo alcancen una mayor fiabilidad y productividad en el desempeño de sus funciones.
- Y, por último, una gestión de riesgos adecuada, dotando a los equipos de las infraestructuras necesarias para dar soporte en la identificación y evaluación de todos los riesgos, ya sean los relacionados con el negocio, riesgos operacionales y reputacionales, o regulatorios y de cumplimiento.

Santander, como entidad sistémica global, así como sus filiales individuales, están sometidas a crecientes exigencias regulatorias que impactan en el modelo de sistemas y la tecnología subyacente, y requieren dedicar inversiones adicionales para garantizar su cumplimiento y la seguridad jurídica.

Por todo ello, como en ediciones anteriores, el *ranking* elaborado por la Comisión Europea (2020 EU Industrial R&D Investment Scoreboard, con datos del ejercicio 2019) reconoce el esfuerzo tecnológico de la entidad, situándonos como la primera empresa española y segundo banco mundial por inversión de recursos propios en I+D.

En 2020 la inversión equivalente a la considerada en este *ranking* en I+D+i ascendió a 1.123 millones de euros. Véase la [nota 18](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Estrategia tecnológica

Para responder a las necesidades del negocio y de nuestros clientes, debemos integrar nuevas capacidades digitales, como las metodologías *agile*, la *Cloud* pública y privada, la evolución de los sistemas *core*, así como desarrollar capacidades tecnológicas (API - *application programming interface*, inteligencia artificial, robótica, *blockchain*, etc.) y de datos.

La estrategia tecnológica está alineada con los tres pilares de la estrategia del Grupo: One Santander, PagoNxt y Digital Consumer Bank. Nuestros pilares tecnológicos (*Cloud, agile, Data, core evolution, deep tech skills*), una arquitectura flexible y común para el Grupo y un modelo operativo global, facilitan la consecución de la estrategia, así como una mejor gestión del riesgo y de los costes asociados.

Para supervisar la correcta implantación de la estrategia tecnológica a través de su proyección en arquitecturas técnicas, se ha conformado en el modelo de gobierno un foro interorganizacional denominado SARB (Santander Architecture Review Board), que reúne mensualmente a los responsables de la arquitectura tecnológica de las entidades del Grupo. El SARB es responsable de compartir la innovación local y global de una manera colaborativa y eficiente, así como de revisar la arquitectura en el Grupo. Así, este órgano es garante de la consistencia entre las arquitecturas y las tecnologías, de potenciar la reutilización de componentes, avanzar en la simplificación y de impulsar el uso de nuevas tecnologías para cumplir con las necesidades cambiantes del negocio.

Además, para implantarla nos apoyamos en nuestro cuerpo normativo, en una organización comprometida y experimentada en su relación con los países, y, por último, en un modelo de gobierno que articula proyectos e iniciativas que ayudan a cristalizar esta estrategia en todas las geografías en las que estamos presentes.

La evolución en el modelo de Tecnología y Operaciones (T&O) facilitará el desarrollo de nuevas capacidades de negocio en el Grupo, y estará enfocada en el desarrollo de productos globales y servicios digitales. Los casi 2.700 profesionales de Santander Global Tech, repartidos entre España, Reino Unido, Portugal, Estados Unidos, México, Brasil y Chile, están incorporando progresivamente la cartera de productos globales acordados por las geografías, negocios globales y la división de Tecnología y Operaciones, garantizando no solo la calidad de los servicios y productos digitales, sino también su seguridad.

Infraestructura tecnológica

El Grupo dispone de una red de centros de proceso de datos (CPD) emparejados, de elevada calidad, conectados entre sí por un sistema de comunicaciones redundado. Esta red de CPD se distribuye en geografías estratégicas para el soporte y desarrollo de la actividad del Grupo. En dichos centros coexisten los sistemas de tecnologías de la información (TI) tradicionales junto a las capacidades suministradas por una *Cloud* privada *on-premise*, que, gracias a su elevado ritmo de adopción, permite la gestión integrada de la tecnología de las diferentes áreas de negocio, acelerando la transformación digital y permitiendo ahorros significativos al Grupo.

La implantación progresiva de la estrategia *Cloud*, permitirá el soporte de la *Cloud* pública a otros proyectos estratégicos del Grupo. Gracias a los Centros de Excelencia locales de *Cloud* (CCoE locales) coordinados bajo el CCoE Global, se garantiza la adopción de *Cloud* en las entidades de una manera consistente y rigurosa, minimizando cualquier riesgo, de acuerdo con la política de *Cloud* Pública.

Ciberseguridad

Santander considera la ciberseguridad como una de las principales prioridades para el Grupo y un componente crucial para apoyar la misión del Banco de 'ayudar a las personas y empresas a prosperar', así como ofrecer excelentes servicios digitales para nuestros clientes.

Los ataques de ciberseguridad y las tecnologías de defensa continúan evolucionando rápidamente. Santander evoluciona regularmente sus defensas para hacer frente a las amenazas actuales y emergentes. Santander cuenta con un centro de ciberseguridad en Madrid desde el que se proporciona servicios de ciberdefensa a las entidades del Grupo. El centro está formado por más de 350 profesionales y opera 24x7.

Durante 2020, el equipo Ciberseguridad de Santander también ha sido una pieza clave en la respuesta del Grupo a la crisis de la pandemia covid-19 mediante cuatro áreas fundamentales de foco: aumento de la capacidad de acceso remoto para permitir a los empleados mantener los servicios del Banco de forma segura y eficiente; monitorización constante de nuevas ciberamenazas y actividades sospechosas; intensificación de la comunicación con los empleados y los clientes sobre cómo mantenerse 'ciberseguros' en internet y cuando se trabaja en remoto; y operando un proceso constante de análisis de nuevos riesgos e implantación de controles adicionales.

Para más información sobre las distintas acciones para la medición, seguimiento y control de los riesgos relacionados con la ciberseguridad, y sus respectivos planes de mitigación, véase la sección [6.2 'Gestión del riesgo operacional'](#) del capítulo de Gestión de riesgos y cumplimiento.

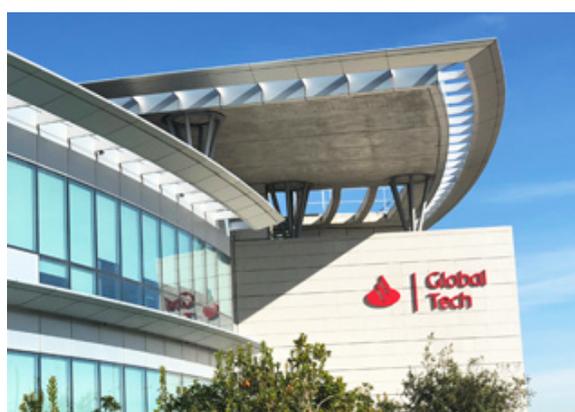
Digitalización y ecosistema fintech

Además de la estrategia tecnológica, la evolución de la infraestructura y las iniciativas en ciberseguridad ya mencionadas, y para avanzar en el proceso de transformación digital del Grupo, en noviembre anunciamos la creación de PagoNxt, la nueva marca para que los negocios de pagos de Santander crezcan en la era digital, y que supone la evolución de Santander Global Platform, cuyo detalle se encuentra en la sección [4 'Información por segmentos'](#) de este capítulo.

Adicionalmente, en el capítulo de 'Banca responsable' en la sección [2 'Crecimiento inclusivo y sostenible'](#), se citan a modo de ejemplo productos y servicios digitales e innovadores para particulares y para empresas o se hace mención a las políticas de ciberseguridad.



CPD Cantabria



Edificio Alhambra. Boadilla del Monte

6. Circunstancias importantes ocurridas tras el cierre del ejercicio

Desde el 1 de enero de 2021 hasta la fecha de elaboración del presente informe de gestión consolidado no se han producido hechos relevantes.

7. Información sobre la evolución previsible en 2021

El informe de gestión contiene determinada información prospectiva que refleja los planes, previsiones o estimaciones de los administradores, las cuales se basan en asunciones que son consideradas razonables por estos. Sin embargo, el usuario de este informe ha de tener presente que la información prospectiva no ha de considerarse como una garantía del desempeño futuro de la entidad, en el sentido de que tales planes, previsiones o estimaciones se encuentran sometidas a numerosos riesgos e incertidumbres que implican que el desempeño futuro de la entidad no tiene por qué coincidir con el inicialmente previsto. Tales riesgos e incertidumbres se encuentran descritos en el capítulo de gestión de riesgos de este informe de gestión y en la [nota 53](#) de las cuentas anuales consolidadas.

El anuncio de una serie de vacunas altamente efectivas en la prevención de la covid-19 ha provocado una notable mejora de las expectativas para 2021, y sobre todo ha reducido la probabilidad de los escenarios más adversos. Sin embargo, el rebrote de los contagios a comienzos de 2021 y las consiguientes medidas de contención pueden tener efectos apreciables sobre la economía en los primeros meses del año, aun cuando la experiencia de la segunda ola muestra que el sector público y privado han aprendido a contener sus efectos sobre la actividad en relación con lo sucedido en primavera.

La aceleración prevista en los ritmos de vacunación, especialmente en la población de riesgo, en los principales países donde el grupo desarrolla su actividad y el mantenimiento de las políticas económicas expansivas, sugieren que las economías registrarán una notable recuperación, aunque en general creemos que habrá que esperar a 2022 para recuperar los niveles precrisis.

En un detalle **por geografías**, la previsión macroeconómica para el ejercicio 2021 es la siguiente:

Eurozona

La expansión económica en 2021 estará ligada a la difusión de las vacunas y al grado de ejecución del plan de recuperación de la UE. El consenso contempla que hacia la mitad de año la vacunación haya alcanzado a un porcentaje suficientemente elevado de la población como para que se normalice buena parte de la actividad económica. En todo caso, algunos sectores tardarán en conseguir una recuperación plena (dependiendo de cómo les afecte la movilidad internacional, que aún seguirá afectada). Creemos que la política monetaria seguirá siendo expansiva, pero la salida de la crisis está condicionada en mayor medida a la política fiscal y a las reformas económicas. El plan de recuperación de la UE, del cual depende buena parte de la expansión fiscal que se proponen hacer los países, debería ser la base para una modernización de las economías, reforzando el crecimiento potencial, la sostenibilidad y la digitalización.

España

La recuperación de la economía estimada por los organismos internacionales se prevé que se mueva en un rango del 5%-7%, que podría ser más alto por los fondos europeos procedentes del plan de recuperación. España es uno de los países que más recursos puede recibir y además pretende concentrar la mayor parte de las inversiones en los primeros años. Hay cierta incertidumbre en torno al comportamiento de la tasa de paro, debido a que las políticas de apoyo al empleo han amortiguado su subida en 2020 y ello podría evitar su bajada en 2021. La inflación podría volver a terreno positivo acompañando la mejora estimada en la demanda interna, si bien esperamos que siga por debajo del objetivo del BCE (2%).

Reino Unido

En Reino Unido, se espera que la economía crezca en torno al 4,5%. La aplicación de las vacunas frente a la covid-19 anima a proyectar una normalización más rápida al poder eliminar gradualmente muchas medidas de contención que frenan la actividad. No obstante, 2021 será un año de adaptación a la nueva situación del país fuera de la Unión Europea, lo que sin duda generará ciertas fricciones que afectarán a la inversión y a la política monetaria que prevemos continúe siendo acomodaticia.

Portugal

El crecimiento económico podría rondar el 2,0% en 2021 con una recuperación que no se iniciará, al menos hasta el segundo trimestre dado el fuerte repunte de la pandemia a principios de año y con la tarea de revisar el modelo productivo, que contará con la ayuda de los fondos europeos, ya que los sectores más intensivos en mano de obra, como el turismo, seguirán siendo una rémora para la economía. La tasa de paro podría alcanzar el 10% y la inflación se mantendrá estable y el déficit se moderará.

Polonia

La economía polaca, tras retraerse un 2,8% en 2020, se espera que crezca en torno al 4% con un primer trimestre aún incierto por los problemas de la covid-19, pero con la esperanza de que ya en el segundo trimestre de 2021 la vacuna lleve a la normalización de la actividad. Se espera que el consumo privado sea el motor del crecimiento, que la inversión pueda avanzar apoyada en el plan de recuperación europeo y las exportaciones netas contribuyan positivamente.

Estados Unidos

La presencia de la covid-19 hará que el inicio de año siga siendo complicado. La vacunación, otras herramientas de control de la pandemia y la estacionalidad del virus podrían permitir iniciar la transición hacia la normalidad y tener efectos positivos sobre el crecimiento a partir del segundo trimestre. Los nuevos paquetes de estímulo fiscal serán también un gran impulso al crecimiento del PIB en 2021, que se estima ronde el 5% para el conjunto del año. Para la inflación se anticipa un repunte mayor, pero en tasas moderadas (2,2% vs. 1,4% en 2020). Se espera que la Fed mantenga una política monetaria expansiva.

México

Esperamos que la economía prosiga su recuperación en 2021, con un crecimiento del orden del 4% impulsado por las exportaciones, en particular, hacia los Estados Unidos. Sin embargo, el crecimiento de la demanda interna esperamos sea modesto y el nivel de PIB previo a la pandemia tardará aún varios años en recuperarse. La política monetaria podría hacerse algo más expansiva en un entorno de inflación acorde a los objetivos.

Brasil

Con un crecimiento en el entorno del 3,5%, se prevé que el PIB prosiga su recuperación. La retirada de los amplios estímulos fiscales aplicados en 2020 será uno de sus principales desafíos, si bien el control de la inflación, una política monetaria expansiva y el avance en la agenda de reformas propiciarán un clima favorable que apoye el crecimiento de la economía.

Chile

Se espera que el crecimiento económico, en un rango entre el 5% y el 6%, se vea favorecido por un entorno internacional más favorable y por el mantenimiento de parte de los programas de impulso fiscal aprobados en los últimos años y una política monetaria expansiva, con tipos de interés en niveles reducidos.

Argentina

Se espera que la economía crezca a tasas en el entorno del 4,5% tras haber conseguido normalizar sus relaciones con los acreedores internacionales y contar con un nuevo programa económico que tendrá el apoyo técnico y financiero del Fondo Monetario Internacional.

→ Mercados financieros

Creemos que la recuperación cíclica que esperamos para 2021 guiará el comportamiento de los mercados financieros. La inyección de liquidez sin precedentes por parte de los bancos centrales seguirá apoyando todos los activos de riesgo, junto con la favorable conclusión de algunos focos de riesgo: i) La llegada de la vacuna ha disminuido la incertidumbre a nivel global sobre la recuperación económica, relativizando el hecho de que el empeoramiento de los datos de contagios y presión sanitaria están aún dando lugar a confinamientos más estrictos. ii) El control de ambas cámaras por parte de los demócratas en EE.UU. puede hacer que el nuevo ejecutivo cuente con una mayor discrecionalidad para llevar a cabo sus planes de estímulo fiscal. iii) La salida negociada del Reino Unido de la UE ha evitado una salida caótica en enero y normaliza las relaciones entre ambas regiones.

En este contexto, los tipos libres de riesgo subirán de forma lenta por una continuada mejora de las expectativas económicas y de inflación, y más en los plazos largos que en los cortos, dando lugar a un empinamiento de la curva de rentabilidades. Algunos miembros de la Fed están empezando a hablar de la posibilidad de iniciar una reducción del balance a finales de este año, pero los tipos oficiales se mantendrán sin cambios por mucho tiempo.

El dólar, que en el último tramo de 2020 sufrió una depreciación frente al euro, se espera que recupere terreno en 2021, de la mano de una recuperación más temprana en EE.UU. ante un mayor estímulo fiscal.

Creemos que durante este año, el entorno bancario, al igual que el económico, va a estar marcado por la evolución de la pandemia, la velocidad de la vacunación y por el ritmo de salida de las ayudas del sector público a familias y empresas. La finalización de las ayudas y moratorias vendrá acompañada de un aumento de la morosidad que va a depender del grado de normalización económica que se haya conseguido en ese momento y que afectará de manera desigual a los distintos sectores económicos, afectando más a aquellos que hayan sufrido mayores efectos permanentes.

En general, el sector bancario afronta este aumento de la morosidad desde una posición más sólida que en pasadas crisis, como muestran las pruebas de resistencia llevadas a cabo por distintos organismos, como el FMI. Sin embargo, no es descartable que se presenten dificultades en algunas entidades, tanto en sistemas bancarios desarrollados como emergentes.

El reto digital y la presión de la rentabilidad, en un escenario de tipos muy bajos y bajo crecimiento del negocio, continuarán alentando la consolidación bancaria, especialmente en los sistemas más fragmentados, así como los ajustes en busca de ganancias de eficiencia.

→Regulación financiera

En 2021 la regulación financiera y prudencial continuará reflejando la materialización de diferentes iniciativas plurianuales en el ámbito de solvencia y resolución combinadas con las medidas que las autoridades continuarán tomando o manteniendo en vigor para la gestión de los duros efectos de la pandemia.

Los supervisores y reguladores consideran que la respuesta de política económica debe adaptarse a las necesidades específicas de esta nueva fase. Además, consideran que las entidades bancarias deben afrontar los retos de medio plazo, entre los que destaca su baja rentabilidad tanto a escala europea como nacional. En este sentido, la Autoridad Bancaria Europea concluyó en su informe de transparencia de 2020 las sólidas posiciones de capital y liquidez de los bancos, pero advierte sobre las perspectivas de calidad de los activos y la rentabilidad estructuralmente baja.

El propio Banco Central Europeo hizo hincapié en que la incertidumbre sigue siendo elevada, también en lo referido a la evolución de la pandemia y las fechas de distribución de las vacunas. Como muestra, el BCE amplía hasta junio de 2022 la duración de la flexibilización de los criterios de admisión de activos de garantía que adoptó en abril de 2020 para asegurar que todos los bancos de todos los países pueden obtener liquidez para apoyar el crédito a todos los sectores de la economía.

Adicionalmente, el BCE ha ampliado el espectro de activos negociables elegibles por el Eurosistema con su decisión de admitir como colateral los bonos con estructuras de cupón vinculadas a determinados objetivos de sostenibilidad a partir del 1 de enero de 2021, lo que demuestra el apoyo del Eurosistema a la innovación en el ámbito de las finanzas sostenibles.

Respecto a la regulación sobre requerimientos de recursos propios, se espera que, durante 2021, entre en vigor con carácter general la CRR2, siendo de aplicación la mayoría de los puntos que todavía no habían entrado durante los años 2019 y 2020. Durante 2021 se espera la propuesta por parte de la Comisión de la CRR3. Este hito supone la finalización de la implementación en Europa del marco de Basilea, que modifica, entre otros, de forma muy significativa, el marco de riesgo de crédito. Entra en vigor a principios de año un *quick fix* de la CRR relativo al marco de titulizaciones en el que se incluiría el tratamiento STS para las sintéticas.

Respecto a la legislación sobre resolución, durante 2021 se terminará la transposición de la Directiva de Recuperación y Resolución Bancaria (BRRD 2). En este sentido, en respuesta a la covid-19, la autoridad de resolución europea ha manifestado su intención de adoptar un enfoque prospectivo en relación con los requerimientos MREL actualmente existentes. Adicionalmente, la JUR ha manifestado que para el ciclo de resolución 2020 las decisiones han tenido en consideración los periodos transitorios entre 2022 y 2024 establecidos en la BRRD 2.

Durante 2021, serán de aplicación directrices de la Asociación Bancaria Europea de especial relevancia:

- Las directrices sobre concesión y seguimiento de préstamos (EBA/GL/2020/06) se aplicarán desde junio 2021. Esta guía cubre desde los procesos de gobierno hasta los de concesión de préstamos, *pricing* para nuevas operaciones, valoración de garantías (muebles e inmuebles) y marco de seguimiento y *reporting*.
- También son de especial relevancia las directrices sobre la aplicación de la definición de *default* de conformidad con el artículo 178 del Reglamento (UE) n.º 575/2013. A efectos desde enero 2021, la EBA incluye en sus guías que las entidades deben incorporar los requisitos de las mismas en sus procedimientos internos y sus sistemas tecnológicos.

A continuación se describen brevemente las **prioridades de gestión de los segmentos y países en 2021**:



EUROPA

Con el objetivo de **acelerar la transformación, aumentar el negocio y contar con un modelo operativo más eficiente, las prioridades en 2021 para la región son:**

- **Transformar la gestión de nuestro negocio *mass-market*, simplificando nuestra propuesta de valor y mejorando la experiencia del cliente, a través de la creación de Regional Business Owners.**
- **Aprovechar nuestros negocios globales (SCIB y WM&I) y la conexión con PagoNxt para acelerar el crecimiento rentable en la región.**
- **Acelerar nuestra transformación digital, con una experiencia en móvil común en toda la región.**
- **Alcanzar gran parte de nuestro compromiso de ahorro de costes adicional de 1.000 millones de euros para los próximos dos años, con la transformación de nuestro modelo operativo.**
- **Lograr la excelencia en gestión de riesgos, manteniendo y reforzando la fortaleza de nuestro balance.**



La crisis sanitaria de la covid-19 ha supuesto importantes cambios tanto en el contexto macroeconómico como en el entorno competitivo; esto nos ha requerido adaptar nuestras prioridades estratégicas a corto y medio plazo:

- Continuar evolucionando nuestro modelo de distribución, operativo y organizativo, con el fin de reducir costes e impulsar el avance de nuestra transformación digital.
- Potenciar los ingresos con foco en el desarrollo del segmento de empresas y en la evolución a una oferta simple y completa para particulares, con mejora continua de la experiencia del cliente. A su vez, continuar ocupando posiciones de liderazgo en banca privada y CIB.
- Adaptar el modelo y las políticas de gestión de riesgos, fortaleciendo el modelo de gestión de recuperaciones y mitigando el riesgo operacional.
- Optimizar el uso del capital, poniendo foco en segmentos de valor añadido y productos de mayor retorno.
- Promover en toda la organización la cultura de Banca Responsable.



Las prioridades de Santander UK se mantienen, con un año 2021 enfocado principalmente en la gestión de márgenes y en la simplificación del negocio para mejorar la eficiencia y la rentabilidad:

- Aumentar la vinculación de los clientes, aportando una experiencia del cliente excelente.
- Simplificar y digitalizar el negocio.
- Mantener una plantilla comprometida y motivada, invirtiendo en desarrollar el talento y aumentar la diversidad.
- Continuar integrando la sostenibilidad en nuestro negocio.



Las prioridades para el año son:

- Profundizar en la transformación digital y comercial del Banco, para hacerlo más sencillo, ágil y cercano a los clientes.
- Crecer de manera orgánica ganando cuota de mercado rentable, mejorando nuestra posición como banco líder en crédito, apalancando nuestra posición en el segmento de empresas y, en particular, en pymes.
- Mejorar la eficiencia, apoyada en la capacidad digital de servir mejor al cliente.
- Mantener una política de riesgo adecuada, con procedimientos de seguimiento mejorados, para mantener el coste del crédito bajo control.
- Mantener una sólida posición de capital y liquidez, en el actual entorno económico.



Nuestra estrategia se basa en 5 líneas de acción:

- Simplificar la estructura organizativa basándonos en la visión One Purpose - One Process de One Santander.
- Mejorar la satisfacción del cliente, situándonos en el top 3 en NPS.
- Incrementar la rentabilidad a través de la gestión efectiva del margen de intereses, mayores comisiones y control de costes.
- Progresar en la agenda de banca responsable.
- Fortalecer las capacidades de nuestros empleados para apoyar la transformación del Banco.



NORTEAMÉRICA

Con el foco puesto en seguir desarrollando el corredor comercial Estados Unidos-México, las prioridades en la región se centrarán en:

- Potenciar la ejecución de la estrategia de colaboración regional, aumentando la oferta de valor común y la rentabilidad mientras continuamos aprovechando nuestra presencia global.
- Consolidar la función de tecnología para la región bajo un único liderazgo.
- Continuar eliminando duplicidades en el modelo operativo, plataforma y arquitectura.
- Optimizar los gastos, en parte mediante la optimización del coste de terceros.
- Seguir promoviendo el servicio de remesas como medio para impulsar la captación de nuevos clientes.



La gestión de Santander en Estados Unidos se enfocará en seguir aumentando la rentabilidad con las siguientes medidas:

- Iniciativas de transformación digital y de oficinas para mejorar la experiencia de los clientes y aumentar la rentabilidad del negocio de consumo.
- Continuar aprovechando las capacidades de nuestro negocio de financiación de auto y la interconexión de los negocios de CIB y Wealth Management.
- Adaptar la estrategia de negocio para mitigar el impacto en los ingresos de los menores tipos de interés.
- Gestionar los costes con objetivo de seguir mejorando la eficiencia.



Se ha elaborado una agenda estratégica con el objetivo de convertirnos en el mejor banco para nuestros clientes con los siguientes puntos:

- Convertirnos en el banco líder en términos de experiencia de nuestros clientes, apalancándonos en las nuevas herramientas y en la mejora de los procesos.
- Continuar con la transformación del Banco, adecuándonos a las nuevas necesidades y hábitos de nuestros clientes surgidos a raíz de la pandemia.
- Mantener el crecimiento en clientes vinculados a través de iniciativas de atracción de nóminas y colectivos de alto valor, así como con la ampliación de nuestra presencia en negocios de alto potencial.
- Fortalecer nuestros negocios con empresas para seguir posicionándonos como líderes en el mercado en productos de valor añadido.
- Acelerar la transformación tecnológica y la digitalización, con la ejecución de un plan plurianual que aumente nuestras capacidades para mejorar el modelo operativo, el desempeño de las TI y la seguridad de la información.



SUDAMÉRICA

Las prioridades del Grupo en la región son:

- **Acelerar el crecimiento rentable, con una estrategia que busca potenciar la conexión en Sudamérica a través de proyectos regionales.**
- **Seguir avanzando en la transformación digital a través del desarrollo de las plataformas digitales, con un modelo más eficiente.**
- **Continuar el fuerte crecimiento de clientes vinculados y digitales.**
- **Realizar un rígido control de riesgos frente a los impactos de la crisis de la covid-19.**



El enfoque de gestión para el próximo año estará basado en:

- Anticipar tendencias a través de nuestra capacidad para capturar oportunidades de negocio en los diferentes escenarios posibles.
- Aumentar la base de clientes maximizando la transaccionalidad entre nuestros nuevos negocios a la vez que mejoramos y redefinimos la experiencia bancaria.
- Crecer con alta calidad crediticia, principalmente en productos con garantías, a partir de la expansión del *core business* y la maduración de nuevos negocios.
- Mejorar la eficiencia operativa, reforzando la cultura de alta productividad.
- Mantener los niveles de rentabilidad en el escenario actual, a través de una rápida adaptación y la velocidad en la innovación.



La estrategia del Banco se enfocará en:

- Mantener nuestra posición de liderazgo en la banca local en un entorno económico que empieza a mostrar más dinamismo.
- Seguir progresando en nuestro desarrollo tecnológico con el objetivo de mejorar la eficiencia del banco.
- Continuar expandiendo nuestras plataformas digitales como Life y Superdigital, mejorando nuestros indicadores de calidad de servicio, y aumentando el número de clientes vinculados y clientes digitales.



La estrategia se enfocará en:

- Aumentar la base de clientes, incrementando el grado de vinculación y asegurando una atención diferencial.
- Avanzar en el desarrollo de los nuevos negocios.
- Continuar con nuestro proceso de eficiencia y simplificación, a través de la transformación digital.
- Potenciar el crecimiento rentable, centrados en el negocio transaccional y optimizando el uso del capital.



Las prioridades estratégicas en el año son:

- Continuar con la inversión en tecnología y la automatización de los procesos para seguir mejorando la eficiencia.
- Acelerar la digitalización.
- Continuar incrementando nuestra presencia y cuota de mercado.
- Combinar y coordinar la ejecución de los proyectos locales con los regionales.

La estrategia del Banco en la Región Andina se enfocará en:



- En Perú, aumentar la actividad de Corporate Finance, seguir impulsando el asesoramiento en banca de inversión, las emisiones corporativas e infraestructuras públicas, así como expandiendo nuestra financiera de vehículos y consumo, ampliando la gama de productos, mejorando los canales de distribución y diversificando las fuentes de financiación manteniendo los niveles de satisfacción de nuestros clientes.



- En Colombia, implementar distintas iniciativas regionales como Cockpit y Pioneer, en línea con la estrategia de One Santander.
- Lanzamiento de Prospera y de Superdigital.

DIGITAL CONSUMER BANK**Las principales prioridades de gestión para 2021 son:**

- Afianzar nuestro liderazgo centrándonos en el crecimiento y la transformación para lograr nuestro objetivo de construir un negocio global digital de financiación al consumo:
 - Fortalecer nuestra posición de liderazgo en el sector de auto y ganar liderazgo en financiación al consumo, basándonos en el modelo global de seguros y mediante la expansión a nuevos mercados.
 - Transformación impulsada por la simplificación, la redefinición de nuestro modelo de distribución, la optimización de TI (gracias a la plataforma de Openbank) y el aumento de la automatización.
- Ayudar a nuestros socios con sus procesos de digitalización y transformación, gestionar proactivamente los acuerdos de marca y desarrollar proyectos digitales en todas las líneas de negocio.
- Desarrollar las operaciones estratégicas iniciadas en 2020 (Sixt Leasing en Auto, la operación conjunta de financiación al consumo con Telecom Italia Mobile y la expansión de Openbank en Argentina) para mantener una alta rentabilidad y una eficiencia entre las mejores del sector.
- Acelerar la digitalización de los negocios combinados para impulsar el crecimiento sostenible a largo plazo, especialmente después de un periodo prolongado de rápido crecimiento en el uso de canales digitales durante la pandemia.
- Definir y comenzar a ejecutar la estrategia para convertir a los acreedores en clientes aprovechando la capacidad de SCF para generar clientes potenciales y la plataforma digital de banca minorista de Openbank.

SEGMENTOS SECUNDARIOS



En 2021 seguiremos enfocados en:

- Ampliar nuestra oferta de contenidos y productos para seguir transformándonos en los asesores estratégicos de nuestros clientes, a la vez que aceleramos en la digitalización de nuestros negocios.
- Desarrollar una plataforma potente de ESG para acompañar a nuestros clientes en su transición a modelos de negocios más sostenibles.
- Crear una plataforma paneuropea con el objetivo de convertirnos en el banco mayorista de referencia en la región y ofrecer un servicio más diferenciado a nuestros clientes.
- Acelerar el crecimiento del negocio en EE.UU. bajo un entorno de control robusto explorando nuevas oportunidades de negocio.
- Afianzar nuestra posición de liderazgo en Sudamérica reforzando nuestras franquicias en Perú y Colombia.



Destacamos los siguientes aspectos estratégicos de cara a 2021:

- En Banca Privada queremos continuar ampliando el liderazgo de nuestra plataforma global All Access, tras el crecimiento del 34% en volúmenes entre países en 2020. Para ello completaremos la oferta de valor en todas las geografías de Banca Privada, con especial foco en los servicios de asesoramiento, los productos alternativos y la iniciativa conjunta con SAM de la plataforma de inversión temática Future Wealth y continuaremos impulsando nuestro negocio para clientes de alto patrimonio, Private Wealth.
- En Santander Asset Management continuaremos desarrollando productos de valor añadido desde nuestra plataforma de producto global y abierta, impulsando también el negocio institucional y reforzando la oferta de productos alternativos. Continuaremos con la estrategia de arquitectura abierta de Santander GO, que ya ha alcanzado más de 2.000 millones de euros, y una vez desarrollada nuestra estrategia ESG, continuaremos impulsando la gama sostenible en la que estamos teniendo una demanda muy significativa. Por otra parte, continuaremos expandiendo nuestro equipo de inversión sistemática GMAS y consolidando nuestra presencia en torno a dos *hubs*, uno en Europa y otro en Latinoamérica.
- En seguros tenemos la oportunidad de continuar incrementando la penetración en nuestra base de clientes. Con 20 millones de clientes asegurados y alrededor de 30 millones de pólizas, creemos que tenemos mucho potencial para crecer en seguros no vinculados a crédito, en ramas como motor y pymes, además de las más tradicionales. También hemos hecho importantes desarrollos en el mundo de pensiones en varias geografías, donde las tendencias macroeconómicas prevén un crecimiento muy importante.
- La transformación digital de nuestro negocio, con inversiones en plataformas digitales y en desarrollos como la banca privada *online* y móvil será también prioritaria.

PagoNxt

En 2021, PagoNxt ampliará su oferta de productos y sus plataformas globales, aprovechando la escala del Grupo y llegando a nuevos clientes. Las principales prioridades por negocios son:

- En soluciones para comercios, Getnet se centrará en mejorar nuestra plataforma global de adquirencia aprovechando la adquisición de activos de Wirecard, y también en la expansión de la plataforma a otros países de Latinoamérica y Europa.
- En soluciones para el comercio internacional, las prioridades son la conexión de la plataforma OneTrade, para dar servicio a clientes adicionales de Santander y cubrir toda nuestra escala, implementando nuevas funcionalidades *core* cada trimestre y llegando a clientes más allá de nuestra base.
- En soluciones para consumidores, Superdigital seguirá promoviendo la inclusión financiera, centrándose en la expansión de la plataforma global multipaís en todas las geografías de Santander en Latinoamérica, y también implementando servicios bancarios adicionales en la plataforma. Pago FX continuará mejorando su solución de pagos internacionales sencilla, de bajo coste y segura con su lanzamiento en nuevos países.

8. Medidas alternativas de rendimiento (MAR)

Además de la información financiera preparada bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), este informe incluye ciertas medidas alternativas de rendimiento (MAR) a efectos de dar cumplimiento a las directrices sobre medidas alternativas de rendimiento publicadas por la European Securities and Markets Authority (ESMA) el 5 de octubre de 2015, así como medidas no-NIIF.

Las medidas de rendimiento incluidas en este informe calificadas como MAR y medidas no-NIIF se han calculado utilizando la información financiera de Santander, pero no están definidas ni detalladas en el marco de información financiera aplicable y, por tanto, no han sido auditadas ni son susceptibles de ser auditadas de manera completa.

Estas MAR y medidas no-NIIF se han utilizado para planificar, monitorizar y valorar nuestra evolución. Consideramos que estas MAR y medidas no-NIIF son de utilidad para la dirección y los inversores puesto que facilitan la comparación del rendimiento operativo entre periodos. Aunque consideramos que estas MAR y medidas no-NIIF permiten una mejor valoración de la evolución de nuestros negocios, esta información debe considerarse solo como información adicional, y en ningún caso sustituye a la información financiera preparada según las NIIF. Además, la forma en que el Grupo Santander define y calcula estas MAR y las medidas no-NIIF puede diferir de la forma en que son calculadas por otras compañías que usan medidas similares y, por lo tanto, pueden no ser comparables.

Las MAR y medidas no-NIIF utilizadas en este documento pueden ser categorizadas de la siguiente manera:

Resultados ordinarios

Además de los de resultados NIIF, reportamos algunos indicadores de resultados que corresponden a medidas no-NIIF y a las que nos referimos como resultados ordinarios. Estos indicadores ofrecen, bajo nuestro punto de vista, un mejor análisis de la comparativa interanual, dado que no incluyen los factores que no forman parte de nuestro negocio ordinario. Se presentan de forma separada en la línea de neto de plusvalías y saneamientos que se detalla al final de la sección [3.2 'Resultados'](#) de este capítulo.

En la sección [4 'Información por segmentos'](#) de este capítulo, relativa a los segmentos principales y secundarios, los resultados se presentan únicamente en términos ordinarios, de acuerdo con la NIIF 8. La utilización de este informe por los órganos de gobierno del Grupo y su reconciliación sobre bases agregadas con los resultados consolidados estatutarios figuran en la [nota 51.c](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Indicadores de rentabilidad y eficiencia

Los indicadores de rentabilidad y eficiencia tienen como objetivo medir la ratio del resultado sobre capital, capital tangible, activos y activos ponderados de riesgo, y la ratio de eficiencia permite medir cuántos gastos generales de administración (de personal y otros) y gastos por amortizaciones son necesarios para generar los ingresos.

Se han incorporado las ratios de RoE ordinario y RoA ordinario, al considerarse que reflejan mejor la evolución del

subyacente del negocio. Con ello se complementan el RoTE y el RoRWA ordinario, que ya se venían facilitando.

Adicionalmente, en el cálculo del RoTE se han deducido del numerador los ajustes por valoración de los fondos de comercio, dado que, al no figurar estos últimos en el denominador, se considera que este cálculo es más correcto.

Ratio	Fórmula	Relevancia del uso
RoE (return on equity)	$\frac{\text{Beneficio atribuido a la dominante}}{\text{Promedio de patrimonio neto}^A \text{ (sin minoritarios)}}$	Esta ratio mide el rendimiento que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en el Banco y, por tanto, mide la capacidad que tiene la empresa de remunerar a sus accionistas.
RoE ordinario	$\frac{\text{Beneficio ordinario atribuido a la dominante}}{\text{Promedio de patrimonio neto}^A \text{ (sin minoritarios)}}$	Esta ratio mide el rendimiento que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en el Banco sin considerar los resultados no recurrentes.
RoTE (return on tangible equity)	$\frac{\text{Beneficio atribuido a la dominante}^B}{\text{Promedio de patrimonio neto}^A \text{ (sin minoritarios)} - \text{activos intangibles}}$	Este indicador se utiliza para valorar la rentabilidad sobre el patrimonio tangible de una empresa, ya que mide el rendimiento que obtienen los accionistas sobre los fondos invertidos en el Banco, una vez deducidos los activos intangibles.
RoTE ordinario	$\frac{\text{Beneficio ordinario atribuido a la dominante}}{\text{Promedio de patrimonio neto}^A \text{ (sin minoritarios)} - \text{activos intangibles}}$	Es un indicador muy común que mide la rentabilidad sobre los fondos propios tangibles de una empresa procedentes de actividades ordinarias, sin considerar los resultados no recurrentes.
RoA (return on assets)	$\frac{\text{Resultado consolidado}}{\text{Promedio de activos totales}}$	Esta métrica mide el rendimiento que se obtiene de los activos totales del Banco. Es un indicador que refleja la eficiencia en la gestión de los activos totales de la empresa para generar beneficios.
RoA ordinario	$\frac{\text{Resultado ordinario consolidado}}{\text{Promedio de activos totales}}$	Esta métrica mide el rendimiento que se obtiene de los activos totales del Banco sin considerar los resultados no recurrentes. Es un indicador que refleja la eficiencia en la gestión de los activos totales de la empresa para generar beneficios ordinarios.
RoRWA (return on risk weighted assets)	$\frac{\text{Resultado consolidado}}{\text{Promedio de activos ponderados por riesgo}}$	La rentabilidad ajustada al riesgo es una evolución del RoA. La diferencia es que relaciona el beneficio con los activos ponderados por riesgo que asume el Grupo.
RoRWA ordinario	$\frac{\text{Resultado ordinario consolidado}}{\text{Promedio de activos ponderados por riesgo}}$	Relaciona el beneficio consolidado (sin tener en cuenta la línea Neto de plusvalías y saneamientos) con los activos ponderados por riesgo que asume el Grupo.
RoRAC (return on risk-adjusted capital)	$\frac{\text{Resultado ordinario consolidado}}{\text{Promedio de capital económico}}$	Esta métrica mide la rentabilidad sobre el capital económico exigido internamente (necesario para soportar todos los riesgos de nuestra actividad).
Creación de valor	$\text{Resultado ordinario consolidado} - (\text{capital económico promedio} \times \text{coste de capital})$	La creación de valor es el beneficio generado por encima del coste del capital económico empleado. Mide la rentabilidad ajustada al riesgo en términos absolutos complementando el punto de vista del RoRAC.
Eficiencia	$\frac{\text{Costes de explotación}^C}{\text{Margen bruto}}$	Uno de los indicadores más utilizados a la hora de establecer comparaciones sobre la productividad de diferentes entidades financieras. Mide el nivel de recursos utilizados para generar los ingresos de explotación del Grupo.

A. Patrimonio neto = Capital y Reservas + Otro resultado global acumulado + Beneficio atribuido a la dominante + Dividendos y retribuciones.

B. Sin considerar ajustes en la valoración de los fondos de comercio.

C. Costes de explotación: Gastos generales de administración + amortizaciones.

Rentabilidad y eficiencia^{A,B} (millones de euros y %)	2020	2019	2018
RoE	-9,80%	6,62%	8,21%
Beneficio atribuido a la dominante	-8.771	6.515	7.810
Promedio de patrimonio neto (sin intereses minoritarios)	89.459	98.457	95.071
RoE ordinario	5,68%	8,38%	8,48%
Beneficio atribuido a la dominante	-8.771	6.515	7.810
(-) Neto de plusvalías y saneamientos	-13.852	-1.737	-254
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	5.081	8.252	8.064
Promedio de patrimonio neto (sin intereses minoritarios)	89.459	98.457	95.071
RoTE	1,95%	11,44%	11,63%
Beneficio atribuido a la dominante	-8.771	6.515	7.810
(-) Ajustes en la valoración de los fondos de comercio	-10.100	-1.491	46
Beneficio atribuido a la dominante (excl. ajustes por valoración de fondos de comercio)	1.329	8.006	7.764
Promedio de patrimonio neto (sin intereses minoritarios)	89.459	98.457	95.071
(-) Promedio de activos intangibles	21.153	28.484	28.331
Promedio de: Patrimonio neto (sin intereses minoritarios) - activos intangibles	68.306	69.973	66.740
RoTE ordinario	7,44%	11,79%	12,08%
Beneficio atribuido a la dominante	-8.771	6.515	7.810
(-) Neto de plusvalías y saneamientos	-13.852	-1.737	-254
Beneficio ordinario atribuido a la dominante	5.081	8.252	8.064
Promedio de: Patrimonio neto (sin intereses minoritarios) - activos intangibles	68.306	69.973	66.740
RoA	-0,50%	0,54%	0,64%
Resultado consolidado del ejercicio	-7.708	8.116	9.315
Promedio de activos totales	1.537.552	1.508.167	1.442.861
RoA ordinario	0,40%	0,65%	0,66%
Resultado consolidado del ejercicio	-7.708	8.116	9.315
(-) Neto de plusvalías y saneamientos	-13.866	-1.710	-231
Resultado ordinario consolidado del ejercicio	6.158	9.826	9.546
Promedio de activos totales	1.537.552	1.508.167	1.442.861
RoRWA	-1,33%	1,33%	1,55%
Resultado consolidado del ejercicio	-7.708	8.116	9.315
Promedio de activos ponderados por riesgo	578.517	609.170	598.741
RoRWA ordinario	1,06%	1,61%	1,59%
Resultado consolidado del ejercicio	-7.708	8.116	9.315
(-) Neto de plusvalías y saneamientos	-13.866	-1.710	-231
Resultado ordinario consolidado del ejercicio	6.158	9.826	9.546
Promedio de activos ponderados por riesgo	578.517	609.170	598.741
RoRAC	8,51%	12,91%	12,60%
Resultado consolidado del ejercicio	-7.708	8.116	9.315
(-) Neto de plusvalías y saneamientos	-13.866	-1.710	-231
Resultado ordinario consolidado del ejercicio	6.158	9.826	9.546
Promedio de capital económico	72.389	76.105	75.755
Creación de valor	-2.529	3.509	2.835
Resultado ordinario consolidado del ejercicio	6.158	9.826	9.546
(-) Promedio de capital económico x coste de capital	-8.687	-6.317	-6.711
Promedio de capital económico	72.389	76.105	75.755
Coste de capital	12,00%	8,30%	8,86%
Ratio de eficiencia	47,0%	47,0%	47,0%
Costes de explotación ordinarios	20.967	23.280	22.779
Costes de explotación	21.130	23.280	22.779
Ajuste en costes por actividad no ordinaria ^C	-163	—	—
Margen bruto ordinario	44.600	49.494	48.424
Margen bruto	44.279	49.229	48.424
Ajuste en margen bruto por actividad no ordinaria ^C	321	265	—

A. Los promedios que se incluyen en los denominadores del RoE, RoTE, RoA y RoRWA se calculan tomando 13 meses (de diciembre a diciembre).

B. Los activos ponderados por riesgo que se incluyen en el denominador del RoRWA se calculan de acuerdo con los criterios que define la normativa CRR (Capital Requirements Regulation).

C. Según ajustes en [nota 51.c](#) de las cuentas anuales consolidadas.

Ratio de eficiencia por áreas de negocio (millones de euros y %)

	2020			2019		
	%	Margen bruto	Costes de explotación	%	Margen bruto	Costes de explotación
EUROPA	52,4	19.693	10.314	52,6	21.001	11.044
España	53,2	6.782	3.607	53,6	7.506	4.021
Santander Consumer Finance	42,3	4.685	1.981	43,3	4.710	2.038
Reino Unido	60,9	4.339	2.642	60,0	4.727	2.835
Portugal	45,5	1.296	590	45,3	1.375	623
Polonia	41,3	1.524	629	40,4	1.717	693
NORTEAMÉRICA	42,1	11.011	4.631	42,8	11.604	4.968
Estados Unidos	41,8	7.360	3.079	43,3	7.605	3.297
México	42,5	3.651	1.552	41,8	3.998	1.671
SUDAMÉRICA	35,8	14.845	5.312	36,1	18.425	6.656
Brasil	32,6	10.866	3.541	33,0	13.951	4.606
Chile	39,8	2.263	900	40,6	2.539	1.031
Argentina	56,0	1.128	632	57,9	1.316	762

RoTE ordinario por áreas de negocio (millones de euros y %)

	2020			2019		
	%	Beneficio ordinario atribuido a la dominante	Promedio de: Patrimonio neto (sin intereses minoritarios) - activos intangibles	%	Beneficio ordinario atribuido a la dominante	Promedio de: Patrimonio neto (sin intereses minoritarios) - activos intangibles
EUROPA	5,48	2.656	48.424	10,00	4.878	48.794
España	3,30	517	15.674	10,48	1.585	15.124
Santander Consumer Finance	12,52	1.085	8.663	15,26	1.314	8.611
Reino Unido	3,85	530	13.755	7,28	1.077	14.795
Portugal	8,73	338	3.875	12,80	525	4.101
Polonia	5,05	162	3.204	11,23	349	3.104
NORTEAMÉRICA	7,12	1.492	20.971	8,52	1.667	19.556
Estados Unidos	4,66	731	15.690	4,78	717	14.997
México	14,38	762	5.298	20,61	950	4.607
SUDAMÉRICA	18,07	2.927	16.198	20,58	3.924	19.065
Brasil	19,16	2.113	11.027	21,16	2.939	13.888
Chile	13,19	432	3.278	18,08	630	3.485
Argentina	26,24	179	681	22,20	144	647

Indicadores de riesgo crediticio

Los indicadores de riesgo crediticio permiten medir la calidad de la cartera crediticia y el porcentaje de la cartera morosa que está cubierta con provisiones de insolvencias.

Ratio	Fórmula	Relevancia del uso
Ratio de morosidad	$\frac{\text{SalDOS dudosos de préstamos y anticipos a la clientela, garantías a la clientela y compromisos concedidos a la clientela}}{\text{Riesgo Total}^A}$	La tasa de morosidad es una variable muy importante en la actividad de las entidades financieras, ya que permite conocer el nivel de riesgo de crédito asumido por estas. Pone en relación los riesgos calificados contablemente como dudosos con el saldo total de los créditos concedidos, para el ámbito de clientes y riesgos contingentes.
Cobertura de morosidad	$\frac{\text{Provisiones para cobertura de pérdidas por deterioro del riesgo de préstamos y anticipos a la clientela, garantías a la clientela y compromisos concedidos a la clientela}}{\text{SalDOS dudosos de préstamos y anticipos a la clientela, garantías a la clientela y compromisos concedidos a la clientela}}$	La tasa de cobertura es una métrica fundamental en el sector financiero, ya que refleja el nivel de provisiones contables sobre el total de los activos deteriorados por razón de riesgo de crédito (activos dudosos). Por tanto, es un buen indicador para medir la solvencia de la entidad ante impagos o futuros impagos de clientes.
Coste del crédito	$\frac{\text{Dotaciones de insolvencias para cobertura de pérdidas por deterioro del riesgo de crédito de los últimos doce meses}}{\text{Promedio de préstamos y anticipos a la clientela de los últimos doce meses}}$	Esta ratio relaciona el nivel de dotaciones contables por riesgo de crédito en un periodo de tiempo determinado que son necesarias en función de la cartera de préstamos concedidos a la clientela, por lo que sirve para medir la calidad crediticia del Grupo.

A. Riesgo Total = SalDOS normales y dudosos de Préstamos y Anticipos a la clientela y Garantías de la clientela + SalDOS dudosos de Compromisos Contingentes de la clientela.

Riesgo crediticio (millones de euros y %)	2020	2019	2018
Ratio de morosidad	3,21%	3,32%	3,73%
SalDOS dudosos de préstamos y anticipos a la clientela y garantías y compromisos concedidos a la clientela	31.767	33.799	35.692
Riesgo total	989.456	1.016.507	958.153
Cobertura de morosidad	76%	68%	67%
Provisiones para cobertura de pérdidas por deterioro de préstamos y anticipos a la clientela, garantías a la clientela y compromisos concedidos a la clientela	24.272	22.965	24.061
SalDOS dudosos de préstamos y anticipos a la clientela, garantías a la clientela y compromisos concedidos a la clientela	31.767	33.799	35.692
Coste del crédito	1,28%	1,00%	1,00%
Dotaciones ordinarias por insolvencias para cobertura de pérdidas por deterioro del riesgo de crédito de los últimos 12 meses	12.173	9.321	8.873
Dotaciones por insolvencias para cobertura de pérdidas por deterioro del riesgo de crédito de los últimos 12 meses	12.431	9.321	8.873
Ajuste en dotaciones por insolvencias por actividad no ordinaria	-258	—	—
Promedio de préstamos y anticipos a la clientela de los últimos doce meses	952.358	935.488	887.028

Ratio de morosidad por áreas de negocio (millones de euros y %)

	2020			2019		
	%	Saldos dudosos de préstamos y anticipos a la clientela y garantías y compromisos concedidos de la clientela	Riesgo total	%	Saldos dudosos de préstamos y anticipos a la clientela y garantías y compromisos concedidos de la clientela	Riesgo total
EUROPA	3,15	22.792	722.429	3,25	23.519	722.661
España	6,23	13.796	221.341	6,94	14.824	213.668
Santander Consumer Finance	2,36	2.455	104.032	2,30	2.416	105.048
Reino Unido	1,21	3.202	263.671	1,01	2.786	275.941
Portugal	3,89	1.584	40.693	4,83	1.834	37.978
Polonia	4,74	1.496	31.578	4,31	1.447	33.566
NORTEAMÉRICA	2,23	2.938	131.611	2,20	3.165	143.839
Estados Unidos	2,04	2.025	99.135	2,20	2.331	105.792
México	2,81	913	32.476	2,19	834	38.047
SUDAMÉRICA	4,39	5.688	129.575	4,86	6.972	143.428
Brasil	4,59	3.429	74.712	5,32	4.727	88.893
Chile	4,79	2.051	42.826	4,64	1.947	42.000
Argentina	2,11	93	4.418	3,39	171	5.044

Cobertura de morosidad por áreas de negocio (millones de euros y %)

	2020			2019		
	%	Provisiones para cobertura de pérdidas por deterioro de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela	Saldos dudosos de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela	%	Provisiones para cobertura de pérdidas por deterioro de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela	Saldos dudosos de préstamos y anticipos a la clientela, garantías de la clientela y compromisos concedidos de la clientela
EUROPA	57,3	13.056	22.792	49,8	11.714	23.519
España	47,1	6.495	13.796	41,1	6.098	14.824
Santander Consumer Finance	111,0	2.726	2.455	106,1	2.563	2.416
Reino Unido	47,9	1.535	3.202	36,5	1.018	2.786
Portugal	66,5	1.053	1.584	52,8	969	1.834
Polonia	70,7	1.058	1.496	66,8	967	1.447
NORTEAMÉRICA	182,5	5.363	2.938	153,0	4.842	3.165
Estados Unidos	210,4	4.261	2.025	161,8	3.773	2.331
México	120,8	1.103	913	128,3	1.069	834
SUDAMÉRICA	97,4	5.540	5.688	88,4	6.164	6.972
Brasil	113,2	3.880	3.429	99,8	4.717	4.727
Chile	61,4	1.260	2.051	56,0	1.090	1.947
Argentina	275,1	257	93	124,0	212	171

Otros indicadores

El indicador de capitalización facilita información del volumen de recursos propios tangibles por acción. La ratio de préstamos sobre depósitos (*loan-to-deposit ratio*, LTD) permite identificar la relación entre préstamos y anticipos a la clientela (netos de fondos para insolvencias) y depósitos de la clientela y por tanto valorar en qué proporción los préstamos y anticipos concedidos por el Grupo están financiados por depósitos de la clientela.

El Grupo utiliza también las magnitudes de préstamos y anticipos a la clientela brutos a clientes sin adquisiciones temporales de activos (ATA) y de depósitos de la clientela sin cesiones temporales de activos (CTA). A efectos de analizar la evolución del negocio tradicional de banca comercial de concesión de créditos y captación de depósitos, se deducen las ATA y las CTA por ser principalmente productos del negocio tesoro con alta volatilidad.

Ratio	Fórmula	Relevancia del uso
TNAV por acción Recursos propios tangibles por acción	$\frac{\text{Recursos propios tangibles}^A}{\text{Número de acciones (deducidas acciones en autocartera)}}$	Es una ratio muy común utilizada para medir el valor contable por acción de la empresa, una vez descontados los activos intangibles. Es útil para valorar la cantidad que cada accionista recibiría si la empresa entrara en periodo de liquidación y se vendiesen los activos tangibles de la compañía.
Precio / recursos propios tangibles por acción (veces)	$\frac{\text{Cotización de la acción}}{\text{TNAV por acción}}$	Es una de las ratios más comúnmente usadas por los participantes del mercado para la valoración de empresas cotizadas tanto en términos absolutos como relativos con otras entidades. La ratio mide la relación entre el precio que se paga por una compañía y su valor patrimonial contable.
Ratio de créditos sobre depósitos	$\frac{\text{Préstamos y anticipos a la clientela (netos de fondos para insolvencias)}}{\text{Depósitos de la clientela}}$	Es un indicador de la liquidez de un banco, ya que mide la relación entre los fondos de los que dispone en sus depósitos de clientes respecto al volumen total de créditos concedidos a la clientela.
Crédito sin ATA	Préstamos y anticipos a la clientela brutos sin incluir las adquisiciones temporales de activos	A efectos de análisis del negocio de banca comercial, se deducen las ATA por ser productos del negocio tesoro con alta volatilidad.
Depósitos sin CTA	Depósitos de la clientela sin incluir las cesiones temporales de activos	A efectos de análisis del negocio de banca comercial, se deducen las CTA por ser productos del negocio tesoro con alta volatilidad.
BDI + Comisiones (en el negocio de Wealth Management & Insurance)	Beneficio neto de la unidad + Comisiones pagadas por Santander Asset Management y Santander Insurance a Santander, netas de impuestos, excluyendo clientes de Banca Privada	Métrica que permite valorar la aportación total del negocio de Wealth Management & Insurance al beneficio de Grupo Santander

A Recursos propios tangibles = Patrimonio neto - Activos intangibles.

Otros (millones de euros y %)	2020	2019	2018
TNAV (recursos propios tangibles) por acción^B	3,79	4,18	4,01
Recursos propios tangibles	65.568	72.384	67.912
Número de acciones deducidas acciones en autocartera (millones) ^B	17.312	17.332	16.930
Precio / recursos propios tangibles por acción (veces)	0,67	0,86	0,95
Cotización (euro) ^B	2,538	3,575	3,807
TNAV (recursos propios tangibles) por acción ^B	3,79	4,18	4,01
Ratio créditos sobre depósitos	108%	114%	113%
Préstamos y anticipos a la clientela (netos de fondos de insolvencias)	916.199	942.218	882.921
Depósitos de la clientela	849.310	824.365	780.496
BDI + Comisiones (en el negocio de WM&I) (millones de euros constantes)	2.145	2.179	
Beneficio después de impuestos	909	889	
Comisiones netas de impuestos	1.236	1.289	

B. Datos de 2019 y 2018, ajustados a la ampliación de capital de diciembre de 2020.

Impacto de las variaciones de los tipos de cambio en las variaciones de la cuenta de resultados

El Grupo presenta, tanto del total del Grupo como de las unidades de negocio, las variaciones reales producidas en la cuenta de resultados, así como las variaciones excluyendo el impacto de la variación del tipo de cambio (sin TC) entendiendo que estas últimas facilitan un mejor análisis de la gestión, puesto que permiten identificar los movimientos ocurridos en los negocios sin considerar el impacto de la conversión de cada moneda local a euros.

Dichas variaciones excluyendo el impacto de tipo de cambio se calculan mediante la conversión de las líneas de las cuentas de resultados de las diferentes unidades que componen el Grupo a nuestra moneda de presentación, el euro, utilizando, para todos los periodos presentados, el tipo de cambio medio de 2020. En la sección [1 'Contexto económico, regulatorio y competitivo'](#) del presente capítulo figuran los tipos de cambio medios de las principales monedas en las que opera el Grupo.

Impacto de las variaciones de los tipos de cambio en las variaciones del balance

El Grupo presenta, tanto del total del Grupo como de las unidades de negocio, las variaciones reales producidas en el balance y las variaciones excluyendo el impacto del tipo de cambio de los préstamos y anticipos a la clientela (sin ATA) y de los recursos de la clientela, que engloban los depósitos de la clientela (sin CTA) y los fondos de inversión. El motivo es igualmente facilitar el análisis aislando la variación en dichos saldos de balance que no están motivados por la conversión de cada moneda local a euros.

Dichas variaciones excluyendo el impacto de tipo de cambio se calculan mediante la conversión de los préstamos y anticipos a la clientela (sin ATA) y de los recursos de la clientela (sin CTA) de las diferentes unidades que componen el Grupo a nuestra moneda de presentación, el euro, utilizando, para todos los periodos presentados, el tipo de cambio del último día hábil de 2020. En la sección [1 'Contexto económico, regulatorio y competitivo'](#) figuran los tipos de cambio finales de las principales monedas en las que opera el Grupo.