

# Presentación Institucional 2021





Nuestro modelo  
de negocio y  
estrategia



Estructura del  
Grupo y negocios



Resultados y  
actividad 2021



Objetivos  
financieros y  
principales  
conclusiones



*Links* a los  
materiales  
públicos





1













- Nuestro modelo de negocio y estrategia

# Santander, un grupo financiero líder

Sencillo | Personal | Justo



## Datos destacados de 2021

	<b>Activos totales</b> (miles de millones de euros)	<b>1.596</b>
	<b>Créditos brutos</b> (miles de millones de euros; sin ATA)	<b>962</b>
	<b>Depósitos + fondos de inversión</b> (miles de millones de euros; sin CTA)	<b>1.070</b>
	<b>Oficinas</b>	<b>9.879</b>
	<b>Margen neto 2021 (<i>pre-provision profit</i>)</b> (millones de euros)	<b>24.989</b>
	<b>Beneficio ordinario atribuido 2021</b> (millones de euros)	<b>8.654</b>
	<b>Beneficio atribuido 2021</b> (millones de euros)	<b>8.124</b>
	<b>Capitalización de mercado</b> (miles de millones de euros; 31-12-21)	<b>51</b>
	<b>Empleados</b>	<b>197.070</b>
	<b>Clientes</b> (millones)	<b>153</b>
	<b>Accionistas</b> (millones)	<b>3,9</b>
	<b>Sociedad desde 2019</b> (millones de personas financieramente empoderadas)	<b>7,4</b>

# Nuestra cultura corporativa: *The Santander Way*

Es la base sobre la que estamos construyendo un banco más responsable

## Nuestra misión

Contribuir al **progreso** de las personas y de las empresas.

## Nuestra visión

Ser la mejor **plataforma** abierta de servicios financieros, actuando con **responsabilidad** y ganándonos la **confianza** de nuestros empleados, clientes, accionistas y de la sociedad.

## Cómo hacemos las cosas

Todo lo que hacemos ha de ser **Sencillo, Personal y Justo**.

## Nuestros grupos de interés

Nuestra estrategia está basada en un círculo virtuoso centrado en ganar la fidelidad de nuestros grupos de interés.



Con **empleados** comprometidos y motivados...



... aumentamos la **vinculación** de los clientes...



... y podemos apoyar a las **comunidades**



... lo que nos permite generar sólidos resultados para nuestros **accionistas**...

# Modelo de negocio de Santander

Nuestro modelo de negocio está basado en tres pilares

## 1. Foco en el cliente

Relaciones personales únicas que refuerzan la vinculación con los clientes



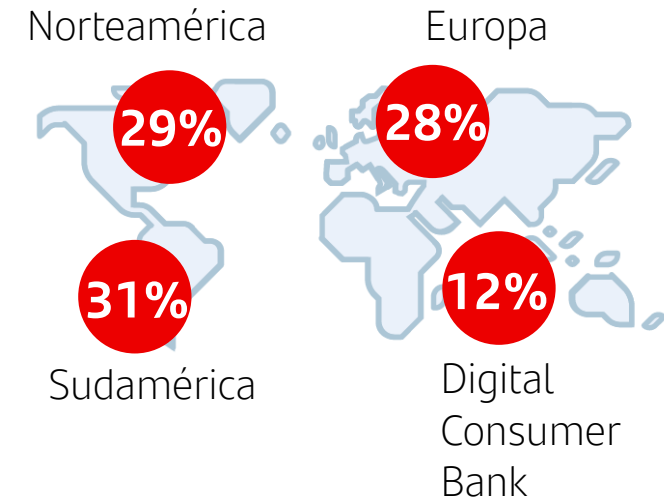
## 2. Escala

Escala local y liderazgo. Alcance global apoyado en nuestros negocios globales y PagoNxt



## 3. Diversificación<sup>1</sup>

Nuestra diversificación geográfica y de negocios nos hace más resilientes ante circunstancias adversas



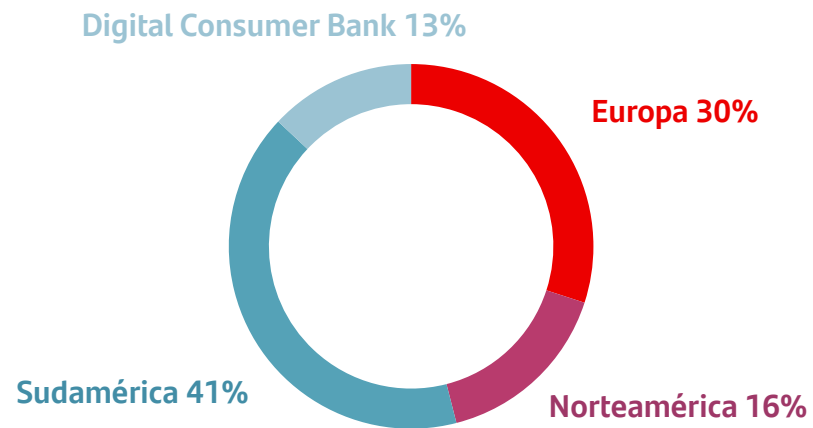
01.

## Orientación al cliente

La satisfacción del cliente es fundamental como base para la vinculación

**153**  
millones de clientes

Clientes por mercado, Dic-21



**Top 3**

en NPS<sup>1</sup> en 8 países



**+11%**  
clientes vinculados

**+12%**  
clientes digitales

01.

## Orientación al cliente

■ ■  
Relaciones personales únicas con más de 100.000 personas que hablan con nuestros clientes a diario en nuestras oficinas y otros servicios de atención al cliente ■ ■



**25,4 mn** (+11%)  
clientes vinculados



**23,3 mn** (+12%)  
Particulares



**2,1 mn** (+10%)  
Empresas

## Servicios de atención al cliente

Disponible en cualquier momento, en cualquier lugar, de cualquier manera



Oficinas: c. 10.000

Somos el banco internacional con mayor red comercial<sup>1</sup>



Espacios colaborativos y aumento de capacidades digitales



Oficinas  
*Santander Smart* y *Ágil*



01.

## Orientación al cliente

La actividad digital se ha acelerado, lo que se refleja en una mayor base de clientes de móvil y en una mayor penetración de ventas digitales



Inversión tecnológica para transformar el negocio ...



**EUR 2 MM / año**

... y apoyar a los clientes a realizar transacciones online



**76%**

Transacciones digitales de nuestros bancos



**54%**

Ventas digitales sobre el total de ventas

La tecnología digital impulsa el acceso financiero



**Garantizando el acceso a todos los segmentos**

- Comunidades con baja densidad de población
- Comunidades con rentas bajas
- Estudiantes universitarios
- Grupos más vulnerables

02.

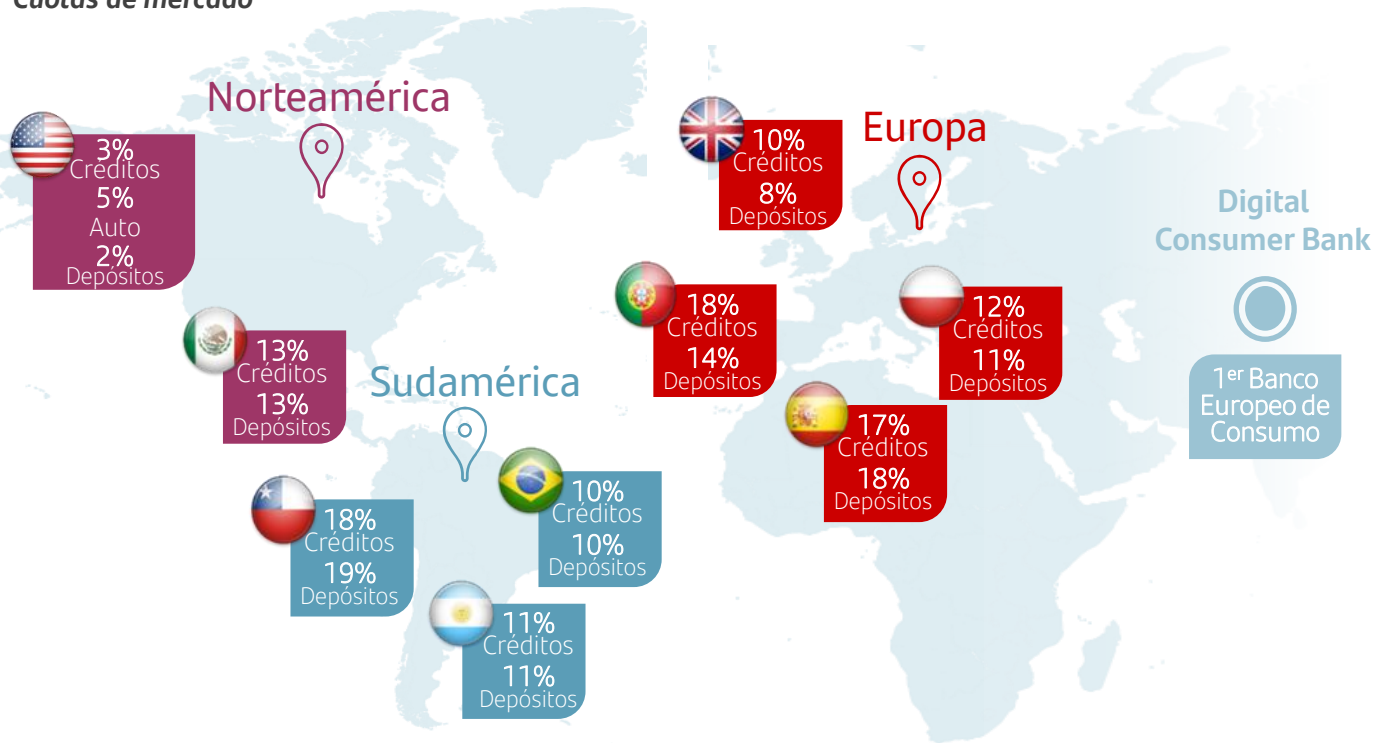
## Escala

Mejoramos la productividad y generamos nuevas eficiencias mientras mejoramos nuestra escala local con la colaboración global

### Cuotas de mercado

#### Segmentos principales

Mantenemos una posición de liderazgo



#### Segmentos secundarios

Facilitan una mayor colaboración en todo el Grupo para generar mayores ingresos y eficiencias



Santander Corporate & Investment Banking



Santander Wealth Management & Insurance

PagoNxt

PagoNxt

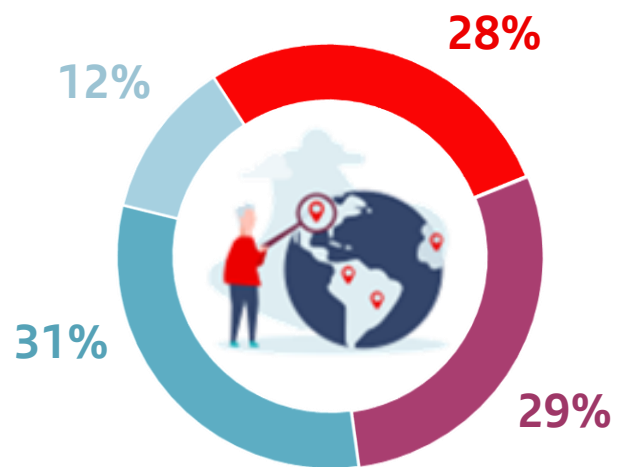
# 03.

## Diversificación

Diversificación geográfica con un buen equilibrio entre mercados desarrollados y emergentes

### Distribución equilibrada del beneficio

Aportación al beneficio ordinario atribuido en 2021<sup>1</sup>



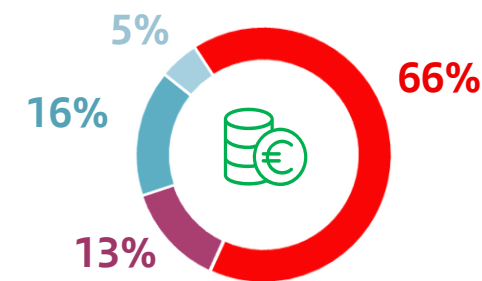
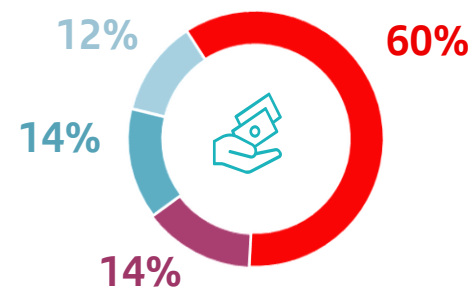
■ Europa ■ Norteamérica ■ Sudamérica ■ Digital Consumer Bank

### Mayor exposición en Europa, mayor oportunidad de crecimiento en América

Aportación al Grupo<sup>2</sup> en Dic-21 por segmentos primarios

#### Créditos a clientes

#### Recursos de clientes

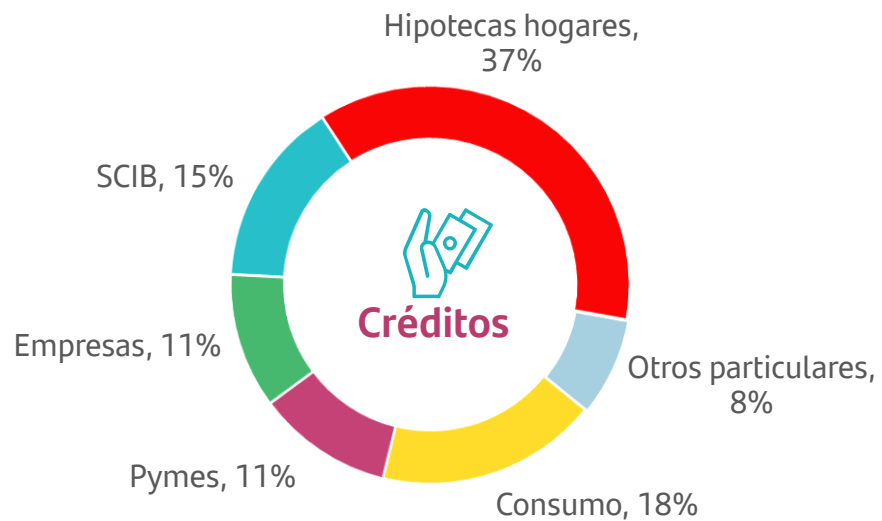


# 03.

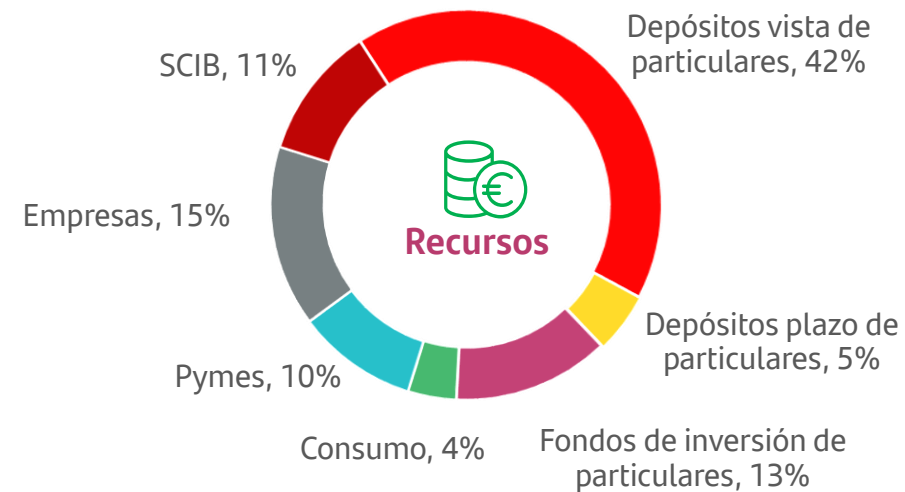
## Diversificación

Diversificación del negocio entre los segmentos de clientes (particulares, pymes, empresas y grandes empresas)

Cartera de créditos por negocios, Dic-21



Recursos de clientes por negocios, Dic-21





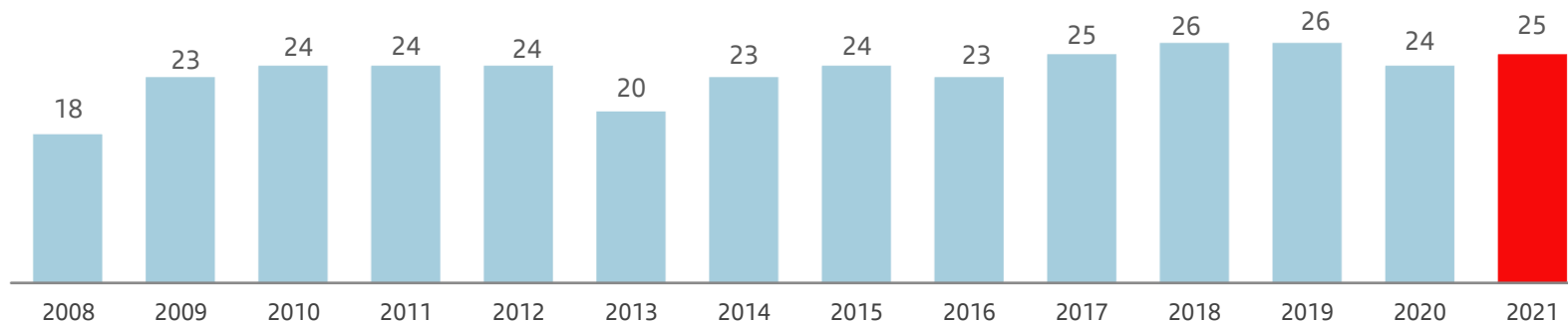
03.

## Diversificación

Margen neto recurrente y con la menor volatilidad de BPA dentro del sector financiero

**risk pro**  
Everyone's business

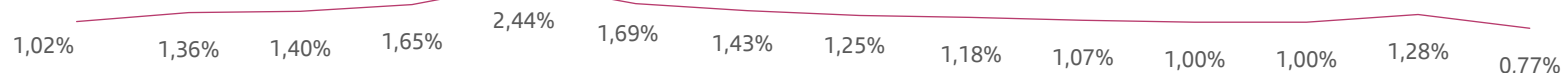
Margen neto (pre-provision profit), miles de millones de euros



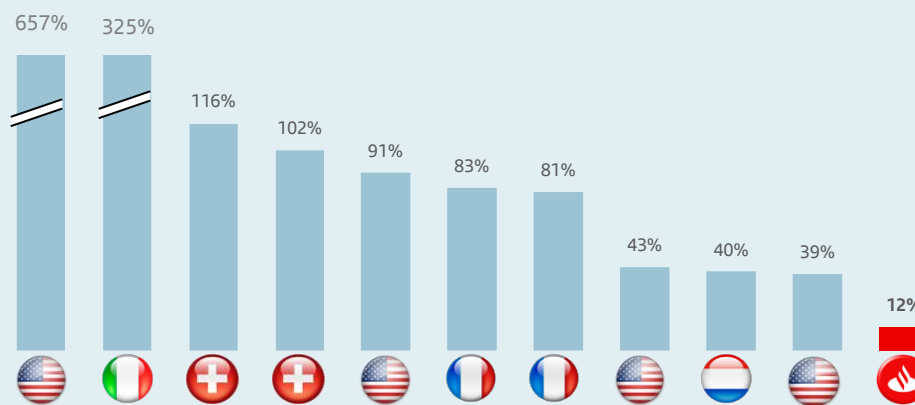
Margen neto / créditos



Coste del crédito



Volatilidad del BPA calculada con los datos trimestrales desde ene-99 a 3T'21<sup>1</sup>



03.

## Ambiental, Social y Gobierno "ESG"

■ ■ Apoyamos a nuestros clientes en su transición a una economía verde y hemos empoderado financieramente a más personas ■ ■



**Apoyando a la transición verde**

**€ 61 MM**

Financiación verde desde 2019<sup>1</sup>

**>200%**

Incremento interanual de financiación verde en banca minorista<sup>2</sup>

**€ 27 MM**

Activos bajo gestión en fondos sostenibles

**#1**

Asesor financiero en *Project Finance* de energías renovables<sup>3</sup>



**Construyendo una sociedad más inclusiva**

**7,4 mn**

Personas empoderadas financieramente desde 2019

**>€ 500 mn**

Créditos concedidos a microemprendedores en 2021

**1,4 mn**

Microemprendedores apoyados desde 2019

**8**

Países con iniciativas de microfinanciación en curso



**Con un equipo diverso y con talento**

**6**

Geografías en las que somos Top10 mejores empresas para trabajar

**26%**

Mujeres en posiciones directivas

**ESG**

Métricas incluidas en incentivos de ejecutivos

**#1**

Banco en Índice de Igualdad de Género Bloomberg

1) Solo el negocio global de SCIB

2) Todos los segmentos, excepto SCIB y WM&I

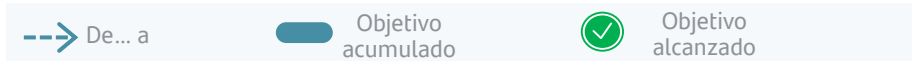
3) Banco Santander, S.A. se convirtió en el principal asesor financiero en *project finance* de energías renovables en 2021, con una asignación crediticia total de \$10.300 millones y una cuota de mercado del 28%, según las listas de energías limpias Bloomberg NEF del segundo semestre de 2021

# 03.

## Nuestros objetivos de Banca Responsable

Hemos cumplido todos nuestros objetivos ESG de 2021. Inclusión de objetivos de descarbonización en futuros compromisos

	2018	2019	2020	2021	Objetivos 2021	Objetivos 2025 / 2030
• Eliminación de plásticos de un solo uso	---	75%	98%	100%	✓	100%
• Top 10 mejores empresas para trabajar	4	5	6	6	✓	6
• Becas, prácticas y emprendimiento	69.000	225.000	389.000	389.000	✓	325.000
• Personas ayudadas	1,6 mn	4,0 mn	6,0 mn	6,0 mn	✓	4 mn
• Mujeres en el Consejo	33%	40%	40%	40%	✓	40%-60%
• Electricidad de fuentes renovables	43%	50%	57%	77%	✓	60% → 100%
• Neutros en carbono en nuestra operativa interna			0	0	✓	Cada año
• Financiación verde (€)	19 MM	33,8 MM	61 MM	61 MM		120 MM para 2025 220 MM para 2030
<b>Nuevo 2021</b> Plan de salida del carbón térmico en energía y minería (€)				7,0 MM		0 para 2030
<b>Nuevo 2021</b> Intensidad de emisiones de la cartera de generación eléctrica		0,23				0,18 tCO <sub>2e</sub> / MWh en 2025 0,11 tCO <sub>2e</sub> / MWh en 2030
<b>Nuevo 2021</b> Activos bajo gestión en fondos sostenibles (€)				27 MM		100 MM para 2025
• Personas empoderadas financieramente	2,0 mn	4,9 mn	7,4 mn	7,4 mn		10 mn para 2025
• Mujeres en posiciones directivas	20%	23%	23,7%	26,3%		30% para 2025
• Equidad salarial de género	3%	2%	1,5%	1,0%		~0% para 2025





# 2



## Estructura del Grupo y negocios





# Estructura organizativa del Grupo

Hacia el Santander del futuro

- **One Santander** (Europa, Norteamérica y Sudamérica). Nuevo modelo operativo que aprovecha nuestra escala global para ofrecer una mejor experiencia de cliente, apoyándose en una cultura común y compartiendo procesos y tecnología
- **Digital Consumer Bank**: nuestra visión es construir un banco líder de consumo digital
- **Negocios globales** (SCIB y WM&I) que refuerzan nuestra escala local con alcance global y una mayor colaboración
- **PagoNxt**: soluciones innovadoras de pagos para clientes y no clientes de Santander
- El Centro Corporativo y otras funciones que prestan servicio a todo el Grupo

## Segmentos principales

Europa	Norteamérica	Sudamérica	Digital Consumer Bank
España Reino Unido Portugal Polonia Otros Europa	Estados Unidos México	Brasil Uruguay Chile Perú Argentina Colombia	SCF Openbank

## Segmentos secundarios

Banca Comercial	SCIB	WM&I	PagoNxt
-----------------	------	------	---------

## Funciones del Grupo y actividades del Centro Corporativo

Auditoría	Cumplimiento	Riesgos	Universidades	Comunicación, Marketing Corporativo y Estudios	Costes	Secretaría General <sup>1</sup>	Recursos Humanos	Tecnología y Operaciones	Control de Gestión / Intervención General	División Financiera	Estrategia, Desarrollo Corporativo y Planificación Financiera	Presidencia y Banca Responsable
-----------	--------------	---------	---------------	--	--------	---------------------------------	------------------	--------------------------	---	---------------------	---	---------------------------------

A faint, light blue world map is visible in the background, centered behind the text. The map shows the outlines of continents and oceans.









# Segmentos principales



# EUROPA

“Acelerando la transformación de nuestro negocio en One Europe con el objetivo de obtener un mayor crecimiento y un modelo operativo más eficiente”

## Datos destacados de 2021

 Oficinas	3.242
 Empleados	60.941
 Clientes vinculados (mn)	10,3
 Clientes digitales (mn)	16,2
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	576
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	712
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	2.978
 RoTE ordinario <sup>1</sup>	9,9%









## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Crecimiento rentable en clientes particulares
- Propuesta de valor diferencial para pymes apalancándonos en PagoNxt
- Disciplina en la asignación de capital; creciendo SCIB y WM&I
- Modelo operativo común para conseguir el objetivo de ahorro de €1.000 mn a finales de 2022
- Normalización del coste del crédito



“El compromiso y colaboración con nuestros clientes está poniendo de manifiesto todo el potencial de Santander España”

### Datos destacados de 2021

 Oficinas	1.947
 Empleados	23.035
 Clientes vinculados (mn)	2,8
 Clientes digitales (mn)	5,4
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	202
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	345
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	957
 RoTE ordinario <sup>1</sup>	7,3%

### ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■









- Crecer la base de clientes gracias a la excelencia en la calidad del servicio en todos los canales
- Alcanzar la excelencia operativa y mejorar el NPS
- Desarrollar fuentes de ingresos con bajo consumo de capital (fondos y seguros)
- Continuar con la revisión de la estructura de costes, dado que el nuevo modelo será más eficiente
- Continuar contribuyendo a la recuperación económica apoyando a nuestros clientes





“Santander UK aporta valor sirviendo a los clientes con productos y servicios especializados”

## Datos destacados de 2021

 Oficinas	450
 Empleados	18.684
 Clientes vinculados (mn)	4,4
 Clientes digitales (mn)	6,6
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	248
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	238
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	1.570
 RoTE ordinario <sup>1</sup>	18,2%

## Prioridades estratégicas

- Especial foco en la gestión de ingresos y en la simplificación del negocio
- Aumentar la vinculación de los clientes, aportando una experiencia del cliente excelente
- Simplificar y digitalizar el negocio para mejorar la eficiencia y la rentabilidad
- Mantener una plantilla comprometida y motivada, invirtiendo en desarrollar el talento y aumentar la diversidad
- Continuar integrando la sostenibilidad en nuestro negocio











# Portugal



“Una estrategia centrada en la experiencia del cliente y en la oferta de soluciones digitales para un crecimiento rentable y sostenido”

## Datos destacados de 2021

	Oficinas	393
	Empleados	5.069
	Clientes vinculados (miles)	860
	Clientes digitales (mn)	1,0
	Créditos a clientes (miles de mn euros)	40
	Recursos de clientes (miles de mn euros)	47
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	482
	RoTE ordinario <sup>1</sup>	24,4%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Consolidar el modelo comercial y de interacción digital
- Crecer orgánicamente ganando cuota de mercado rentable, incrementando nuestro liderazgo en crédito
- Mantener nuestra posición de líderes en eficiencia en el mercado, mejorando la base de costes
- Mantener una política de riesgo adecuada con elevada calidad crediticia y una sólida posición de capital











# Polonia



“Una de las mayores y más innovadoras instituciones financieras de Polonia, cuyo objetivo es mantener su posición de mejor banca tradicional, privada y de inversión en el país”

## Datos destacados de 2021

 Oficinas	440
 Empleados	9.718
 Clientes vinculados (mn)	2,3
 Clientes digitales (mn)	3,0
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	31
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	42
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	161
 RoTE ordinario <sup>1</sup>	7,8%

## Prioridades estratégicas









- Mejorar la satisfacción del cliente para mantener la posición top 3 en NPS como mínimo
- Simplificación organizativa apalancados en One Europe para evolucionar nuestro modelo de negocio a uno más ágil, dinámico y rentable
- Incrementar la rentabilidad a través de la gestión efectiva del margen de intereses, mayores comisiones y control de costes
- Banca responsable: seguir apoyando a nuestros clientes en su transición a la economía sostenible



# NORTEAMÉRICA

“Ofrecemos una gama completa de servicios financieros, con especial atención a la banca minorista, privada y de empresas”

## Datos destacados de 2021

 Oficinas	1.859
 Empleados	43.595
 Clientes vinculados (mn)	4,2
 Clientes digitales (mn)	6,7
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	134
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	137
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	3.053
 RoTE ordinario <sup>1</sup>	24,6%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Reorientar nuestro negocio en EE.UU. hacia financiación al consumo
- Continuar con la ejecución de la estrategia de colaboración regional y seguir consolidando la función de tecnología
- Aprovechar la mejora de las nuevas propuestas de valor y la mayor interacción para impulsar la vinculación de los clientes, el NPS y la experiencia del cliente
- Capitalizar las recientes adquisiciones para ampliar las capacidades del mercado y, al mismo tiempo, impulsar el crecimiento orgánico





# Estados Unidos



“Santander US combina una fuerte base de depósitos en el nordeste de EE.UU. con sus capacidades de negocio de financiación de automóviles, gestión de patrimonio y banca de empresas”

## Datos destacados de 2021

Oficinas	488
Empleados	15.674
Clientes vinculados (miles)	373
Clientes digitales (mn)	1,0
Créditos a clientes (miles de mn euros)	100
Recursos de clientes (miles de mn euros)	92
Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	2.326
RoTE ordinario <sup>1</sup>	24,5%

## Prioridades estratégicas









- Estamos bien posicionados para ofrecer rendimientos por encima del coste del capital en nuestros principales negocios
  - Continuar reorientando nuestro negocio hacia financiación al consumo
  - Simplificación: asignación disciplinada del capital. Discontinuar las operaciones de nuestro negocio en préstamo para la vivienda y la revisión de algunos segmentos de C&I
  - Sinergias de inversiones estratégicas de 2021 (Amherst Pierpont / minoritarios de SC USA)<sup>2</sup>





“Santander México es uno de los grupos financieros líderes en el país, centrado en la transformación comercial y en la innovación”

## Datos destacados de 2021

 Oficinas	1.371
 Empleados	27.266
 Clientes vinculados (mn)	3,9
 Clientes digitales (mn)	5,5
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	34
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	45
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	835
 RoTE ordinario <sup>1</sup>	28,8%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■









- Convertirnos en el banco líder en experiencia del cliente, apoyándonos en las nuevas herramientas y en la mejora de los procesos
- Mantener el crecimiento en clientes vinculados y digitales, así como ampliar nuestra presencia en negocios de alto potencial
- Fortalecer el negocio con empresas para seguir posicionándonos como líderes en el mercado en productos de valor añadido
- Continuar con la transformación tecnológica y la digitalización, mediante la ejecución de un plan plurianual dirigido a mejorar el modelo operativo



# SUDAMÉRICA

“Continuamos enfocados en nuestra expansión, compartiendo las mejores prácticas de cada país y proporcionando un crecimiento rentable”

## Datos destacados de 2021

 Oficinas	4.469
 Empleados	74.970
 Clientes vinculados (mn)	10,6
 Clientes digitales (mn)	23,8
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	129
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	162
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	3.328
 RoTE ordinario <sup>1</sup>	26,0%


## Prioridades estratégicas

- Crecimiento a doble dígito en los segmentos minoristas
- Líder en financiación al consumo en la región
- Acelerando la conectividad en los segmentos corporativo y CIB
- Capacidades y experiencia en gestión de riesgos para controlar el coste del crédito
- Los negocios de comisiones y los servicios transaccionales impulsarán el crecimiento de la “recurrencia” del 70% actual hasta ~80% gracias a las plataformas de pagos del Grupo



**“El camino para crecer de manera rentable, recurrente y sostenible es prestar servicios con excelencia”**

### Datos destacados de 2021

 Oficinas	3.614
 Empleados	52.871
 Clientes vinculados (mn)	8,0
 Clientes digitales (mn)	18,4
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	77
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	105
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	2.325
 RoTE ordinario <sup>1</sup>	27,5%









### ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Aumentar la base de clientes y la rentabilidad, con una buena dinámica en captación de clientes y mejora de la vinculación
- Construir una plataforma de distribución más integrada, que sea referencia en el mercado, para fortalecer la conexión entre los negocios
- Continuar con niveles controlados de calidad crediticia, mediante la mejora constante de nuestros modelos de riesgo
- Reforzar la cultura de alta productividad, buscando siempre la eficiencia operativa
- Mantener los niveles de rentabilidad adaptándonos a los diferentes escenarios a través de la innovación



“Somos el banco líder del país y tenemos siempre al cliente en el centro de nuestra estrategia”

### Datos destacados de 2021

	Oficinas	326
	Empleados	10.574
	Clientes vinculados (miles)	832
	Clientes digitales (mn)	2,0
	Créditos a clientes (miles de mn euros)	39
	Recursos de clientes (miles de mn euros)	38
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	637
	RoTE ordinario <sup>1</sup>	24,7%

### Prioridades estratégicas









- Mantener nuestra posición de liderazgo en NPS a través de la mejora continua de nuestra calidad de servicio
- Seguir progresando en nuestro desarrollo tecnológico con el objetivo de mejorar la eficiencia
- Seguir consolidando nuestra posición en el segmento masivo a través de Life y Superdigital
- Continuar con nuestra estrategia ESG, aumentando la financiación verde y empoderando financieramente a nuestros clientes





“Hacia un modelo más digital y ágil,  
con decisiones centradas en el cliente”

### Datos destacados de 2021

	Oficinas	411
	Empleados	8.620
	Clientes vinculados (mn)	1,6
	Clientes digitales (mn)	2,7
	Créditos a clientes (miles de mn euros)	5
	Recursos de clientes (miles de mn euros)	12
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	274
	RoTE ordinario <sup>1</sup>	34,8%

### ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Aumentar la base de clientes y su vinculación, asegurando una atención diferencial, a través de la multicanalidad
- 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, optimizando el uso del capital y protegiendo la calidad de la cartera





# Uruguay

“Santander Uruguay es el primer banco privado del país”

## Datos destacados de 2021

	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	110
	RoTE ordinario <sup>1</sup>	29,9%

## Prioridades estratégicas

- Seguir consolidando el negocio (lanzamiento de Getnet y potenciando nuestra oferta a pymes) y acelerar el modelo de desarrollo tecnológico y digital



# Perú

“Actividad principalmente orientada a empresas del país y clientes globales del Grupo (SCIB)”

## Datos destacados de 2021

	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	63
	RoTE ordinario <sup>1</sup>	22,8%

## Prioridades estratégicas

- Continuar ampliando nuestra base de clientes globales, empresas corporativas y clientes retail, además de impulsar unas mayores sinergias entre ellos y expandir nuestra financiera de microcréditos



# Colombia

“Actividad orientada a empresas y clientes de SCIB y alianzas en financiación de vehículos”

## Datos destacados de 2021

	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	25
	RoTE ordinario <sup>1</sup>	11,8%









## Prioridades estratégicas

- Incrementar la rentabilidad con la nueva entidad financiera en Consumer, desarrollar Prospera y profundizar en Empresas la oferta para Multilatinas

# Digital Consumer Bank

“Líder digital europeo en financiación al consumo: sólido modelo de negocio, diversificación geográfica y cuotas de mercado líderes en financiación de auto y movilidad, así como en financiación personal / e-commerce”

## Datos destacados de 2021

 Oficinas	309
 Empleados	15.840
 Clientes activos (mn)	19,4
 Puntos de venta (miles)	>130
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	117
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	58
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	1.332
 RoTE ordinario <sup>1</sup>	14,8%

## Prioridades estratégicas

- Convertirnos en el mayor banco digital de consumo a partir de la presencia de SCF en financiación de auto y de consumo, aprovechando la tecnología de Openbank y afianzar nuestro liderazgo mediante alianzas estratégicas
- **Auto:** fortalecer nuestra posición de liderazgo en el sector del automóvil, reforzando nuestros servicios de movilidad, especialmente los de *leasing* y de suscripción
- **Consumo (no auto):** ganar cuota de mercado en financiación al consumo, con foco en *e-commerce*, *checkout lending* y *BuyNowPayLater*
- **Simplificación y eficiencia:** continuar acelerando la digitalización para transformar el negocio y mejorar la eficiencia

A light blue world map is centered in the background of the slide. The map shows the continents of North America, South America, Europe, Africa, Asia, and Australia. A vertical light blue bar runs through the center of the map, behind the text.

# Segmentos secundarios



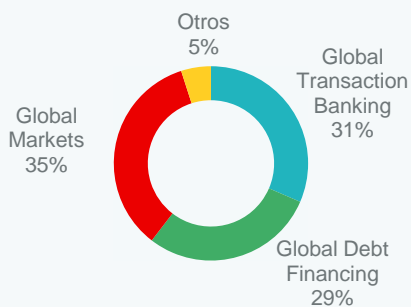
# Santander Corporate & Investment Banking

“Santander CIB acompaña a los clientes corporativos e institucionales, ofreciendo soluciones personalizadas y productos mayoristas de alto valor añadido adaptados a su complejidad y sofisticación”

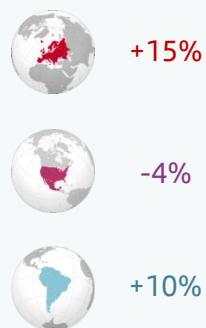
## Datos destacados de 2021

	Total de ingresos (mn euros)	5.692
	Collaboration revenue	+12,5% interanual
	RoTE ordinario	18,1%
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	2.167

### Total de ingresos por negocio



### Crecimiento interanual de ingresos por región



## Prioridades estratégicas

- Continuar transformando el negocio para asociarnos con nuestros clientes como asesores estratégicos, reforzando nuestros servicios de valor añadido, con un mayor enfoque en las soluciones ESG y digitales
- En Europa, nuestro objetivo es mejorar nuestro posicionamiento mediante el fortalecimiento de nuestras capacidades de asesoramiento aprovechando la plataforma paneuropea para atender mejor las necesidades de nuestros clientes globales
- En Sudamérica, nuestra ambición es convertirnos en el principal operador de CIB en la mayoría de los países y productos, consolidando nuestro liderazgo y pasando de ser multinacional a panregional
- En EE.UU., nuestro objetivo es elevar el nivel de nuestra franquicia de CIB para competir en igualdad de condiciones. Centrarnos en la integración de Amherst Pierpont Securities (una vez completada la adquisición) como primer paso para cumplir nuestras aspiraciones de crecimiento



### Líderes en League Tables

**Project Finance**



**Export Finance**



**Debt Capital Markets**



**Equity Capital Markets**



Fuente: Dealogic



### Premios recientes recibidos



LATINFINANCE



# Santander Wealth Management & Insurance

“Nuestra ambición es ser el mejor Wealth Manager de Europa y América”

## Datos destacados de 2021

	Total activos bajo gestión <sup>1</sup> (miles de mn euros)	399
	Total comisiones generadas s/ total comisiones Grupo <sup>2</sup>	32%
	RoTE ordinario	59,7%
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	907
	Aportación total al beneficio del Grupo <sup>3</sup> (mn euros)	2.313
	Contribución total al beneficio del Grupo <sup>3</sup>	+12% interanual
	Banca Privada - clientes (miles)	>200
	Banca Privada - <i>collaboration volume</i>	+34% interanual
	Banca Privada – captaciones netas (miles de mn euros)	11,7
	Gestión de activos – ventas netas (miles de mn euros)	8,0
	Seguros – primas brutas emitidas	+4% interanual

## Prioridades estratégicas

### Santander Private Banking

- Consolidar nuestra **plataforma global** y completar **la oferta de productos**
- Continuar la inversión en **herramientas y canales digitales**
- Fortalecer nuestra propuesta de valor global para **Private Wealth**

### Santander Asset Management

- Convertirnos en el **mejor socio local** para productos de inversión de nuestras redes
- Crear **productos globales emblemáticos** y consolidar nuestras **capacidades institucionales**
- Desarrollar **plataformas digitales** de distribución de fondos en todos los países

### Santander Insurance

- Completar **procesos digitales end-to-end** para todos nuestros productos
- Utilizar el conocimiento del cliente para **simplificar y mejorar su experiencia**
- Convertirnos en un líder en **pymes y automóviles**

Rango de productos ESG (*Environmental, Social and Governance*)



(1) Total de saldos comercializados y/o gestionados: Banca Privada + Gestión de Activos excluyendo activos bajo gestión de clientes de Banca Privada gestionados por SAM  
 (2) Incluye las comisiones generadas por el negocio de seguros y gestión de activos cedidas a la red comercial  
 (3) Beneficio después de impuestos + total de ingresos por comisiones generados por este negocio  
 Más información en <https://www.santander.com/es/sobre-nosotros/donde-estamos/wealth-management-insurance>





## Datos destacados de 2021

**Ingresos PagoNxt** €495 mn; +47%<sup>1</sup> vs 2020

### Merchant Acquiring

Bancos Santander con Getnet 6

Total comercios activos (mn) 1,2

Volumen total de pagos (miles de mn euros) 116

### International Trade

Bancos Santander con One Trade 8

One Trade empresas / negocios activos (miles) >8

Somos un **líder mundial** en tecnología de pagos.

Una **ventana única** que ofrece **soluciones de pago** para comercios, pymes y empresas, y también particulares.

**Facilitamos la actividad comercial** entre comercios y su ecosistema conectado de clientes y socios comerciales, **a través de:**



La fortaleza de nuestra propuesta de **e-commerce para comercios** y la exposición a mercados de rápido crecimiento




**Adyacentes conectados** para ofrecer valor a empresas y consumidores



Plataformas de pago globales, **cloud-native** y data-driven



**Experiencia Santander** y capacidades demostradas

A light blue world map is centered in the background of the slide. The map shows the continents of North and South America on the left, Europe and Africa in the center, and Asia and Australia on the right. The map is semi-transparent, allowing the text to be clearly visible over it.

# Funciones del Grupo y actividades del Centro Corporativo

- Estrategia global de T&O
- Estrategia de RRHH
- Gestión de riesgos y cumplimiento
- Gobierno corporativo y control interno
- Nuestra marca



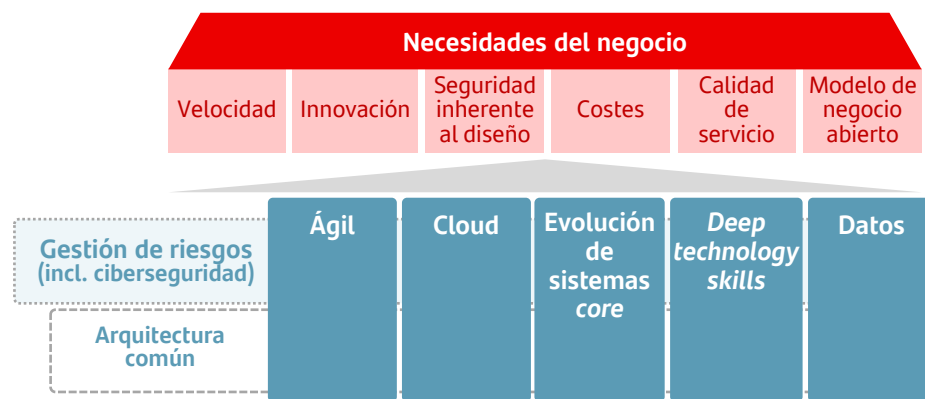
“La misión de T&O es habilitar la estrategia del Grupo mediante la construcción de tecnología innovadora, segura, eficiente y orientada al cliente, trabajando con las unidades de negocio de forma flexible y ágil”

## Las capacidades globales de T&O son claves para nuestra transformación comercial y digital

Compuesto por **cuatro dominios** principales que contribuyen a la transformación digital



Basado en **5 pilares tecnológicos** para responder a las necesidades cambiantes del negocio



**Modelo operativo** orientado a desarrollar productos globales y servicios digitales, garantizando su calidad y seguridad



La robustez de Santander T&O nos ha permitido continuar gestionando en remoto el Banco durante la crisis de la covid-19 y dar servicio a nuestros clientes con un alto nivel de calidad



# Estrategia de RRHH: nuestro objetivo es ser un empleador de referencia

“Foco en el compromiso de los empleados, apalancándonos en nuestra cultura SPJ para retener y atraer al mejor talento”



**197.070**

Empleados, Dic-21

**95%**

de empleados a tiempo completo en 2020<sup>1</sup>

**54%**

de empleados mujeres en 2020<sup>1</sup>



Único banco entre las 25 mejores empresas del mundo para trabajar según Great Place to Work



(1) Última disponible  
(2) Encuesta Global de Compromiso 2021

## Cultura SPJ - Compromiso entre los mejores del sector

91%



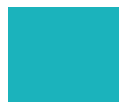
De los empleados creen que pueden contribuir a nuestro propósito de ayudar a las personas y a las empresas a prosperar<sup>2</sup>

84%



De los empleados están orgullosos de trabajar en Santander<sup>2</sup>

88%



De los empleados piensan que su trabajo tiene un sentido y un propósito<sup>2</sup>

87%



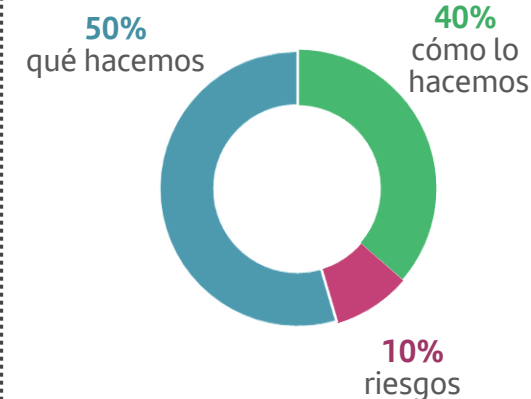
De los empleados consideran que Santander actúa de forma ética y responsable<sup>2</sup>

79%



De los empleados creen que Santander les proporciona formación para que puedan hacer bien su trabajo<sup>2</sup>

## Nuestro modelo corporativo de gestión del desempeño





# Gestión del riesgo y cumplimiento

“Nuestra sólida función de gestión de riesgos y cumplimiento es clave para garantizar que seguimos siendo un banco sólido, seguro y sostenible que contribuye al progreso de las personas y las empresas”

Nos basamos en:



Una **estrategia de Riesgos** centrada en el cliente que mejora su gestión en todo el Grupo



Un modelo de **3 líneas de defensa** con una sólida estructura de comités de riesgos



Procesos de gestión y control claramente definidos



Principios de gestión de Riesgos comunes alineados con los requerimientos regulatorios y basados en las mejores prácticas de mercado



**Herramientas de gestión avanzada del riesgo** para una gestión y control de riesgos eficaz, con un enfoque anticipativo

*Risk Profile Assessment*

Identificación y valoración continua de los riesgos para hacer frente a las posibles amenazas

Análisis de escenarios

Anticipar los posibles impactos y adoptar medidas tempranas

Apetito de Riesgo y estructura de límites

Establece las cantidades y tipos de riesgo que se considera prudente asumir

*Risk reporting structure*

Completa, versátil y con un profundo análisis para facilitar la toma de decisiones



**Unidad de Modelos y Datos:** Impulsar nuestras capacidades analíticas para proporcionar propuestas de valor personalizadas para nuestros clientes a través de un alcance multifuncional de modelos de riesgo y negocios



**Clientes**

Nuestra gestión proactiva de riesgos y cumplimiento centrada en el cliente nos permite mantener nuestro perfil de riesgo medio-bajo en este nuevo entorno



**Gestión de riesgos ESG**

Nuestro modelo de gestión y control de riesgos apoya nuestro crecimiento sostenible promoviendo la conservación del medio ambiente junto con el cumplimiento de nuestros **compromisos Net-Zero**

**risk pro**

Nuestra sólida **cultura de Riesgos** se basa en la responsabilidad personal de todos a la hora de gestionar los riesgos, apoyando la sostenibilidad del negocio a largo plazo





# Gobierno corporativo y control interno

“Como banco responsable, tenemos un gobierno transparente y robusto que es fundamental para garantizar un modelo de negocio sostenible a largo plazo ”



Base de accionistas  
diversificada y equilibrada



Vinculación efectiva  
con nuestros accionistas  
e inversores

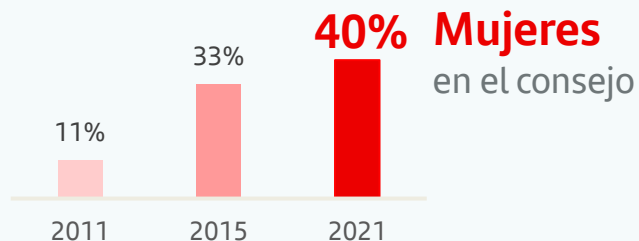
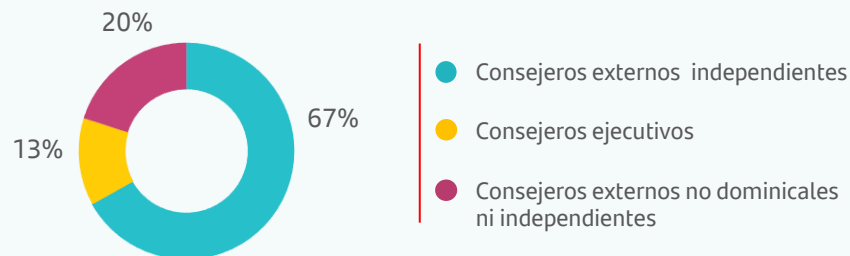


Consejo de administración efectivo



Atención centrada en prácticas  
responsables de nuestros negocios  
y atención a todos nuestros  
grupos de interés

## Composición del consejo de administración, Dic-21



## Comisiones del Consejo

Ejecutiva

Auditoría

Nombramientos

Remuneración

Supervisión de riesgos,  
regulación y cumplimiento

Innovación y tecnología

Banca responsable,  
sostenibilidad y cultura

**Consejo Asesor Externo**

Consejo asesor internacional



# Gobierno corporativo y control interno

“Las mejores prácticas de un gobierno corporativo sólido se canalizan a todas las filiales”

## Modelo de gobierno grupo-filiales

### Grupo

Consejo de administración

Presidenta<sup>1</sup>

Consejero delegado del Grupo<sup>2</sup>  
↓  
Regional Head<sup>3</sup>

Funciones de control, gestión, apoyo y negocio

- Cumplimiento
- Auditoría
- Riesgos
- Financiera
- Control de Gestión / Contabilidad
- Otros<sup>4</sup>

### Filial B

Filial A  
A Consejo de administración

B  
CEO / Country Head

C  
Funciones de control, gestión, apoyo y negocio

- Cumplimiento
- Auditoría
- Riesgos
- Financiera
- Control de Gestión / Contabilidad
- Otros<sup>4</sup>



El modelo de gobierno grupo-filiales mejora el control y la supervisión a través de:

A

Presencia de Grupo Santander en los órganos de gobierno de las filiales, estableciendo directrices claras para la correcta estructura, dinámica y efectividad del consejo y sus comisiones

B

Reporte de los CEO / Country Heads al CEO / Regional Heads y a la comisión ejecutiva del Grupo

C

Interacción entre las funciones de control, gestión y negocio del Grupo y las filiales

**El procedimiento de evaluación de nombramientos e idoneidad del Grupo es un elemento clave de la gobernanza**

# Marca Santander

“Nuestra marca sintetiza la esencia de la cultura e identidad del Grupo”

Santander es una de las marcas mejor valoradas del mundo

**3<sup>a</sup>** mejor marca global de banco retail  
por Best Global Brands Ranking de Interbrand, 2021

Como uno de nuestros activos estratégicos más importantes, la marca nos ayuda a conectar con las personas y las empresas, y refleja nuestra implicación con el progreso, influyendo en él de forma positiva y sostenible día a día.



Más información en: <https://www.santander.com/es/sobre-nosotros/nuestra-marca>







# 3 ● Resultados y actividad 2021

# Sólido desempeño operativo en 2021: ~€8.700 millones de beneficio ordinario

2021 (vs. 2020)

## Crecimiento

Clientes totales

**153mn** (+5mn)

Ingresos totales<sup>1</sup>

**€46,4MM** (+7%)

## Rentabilidad

RoTE<sup>2</sup>

**12,7%** (+529 pb)

Ratio de eficiencia

**46,2%** (-86 pb)

## Fortaleza

CET1 FL<sup>3</sup>

**12,0%** (+7 pb)

Coste del crédito<sup>4</sup>

**0,8%** (-51 pb)

**+11%** TNAV por acción + Dividendo en efectivo por acción <sup>5</sup>

1) Variación en euros constantes

2) RoTE ordinario

3) Incluidas la adquisición de minoritarios de SCUSA cerrada el 31 de enero de 2022 y la anunciada adquisición de Amherst Pierpont que se encuentra pendiente de cierre, de aprobación regulatoria y otras condiciones

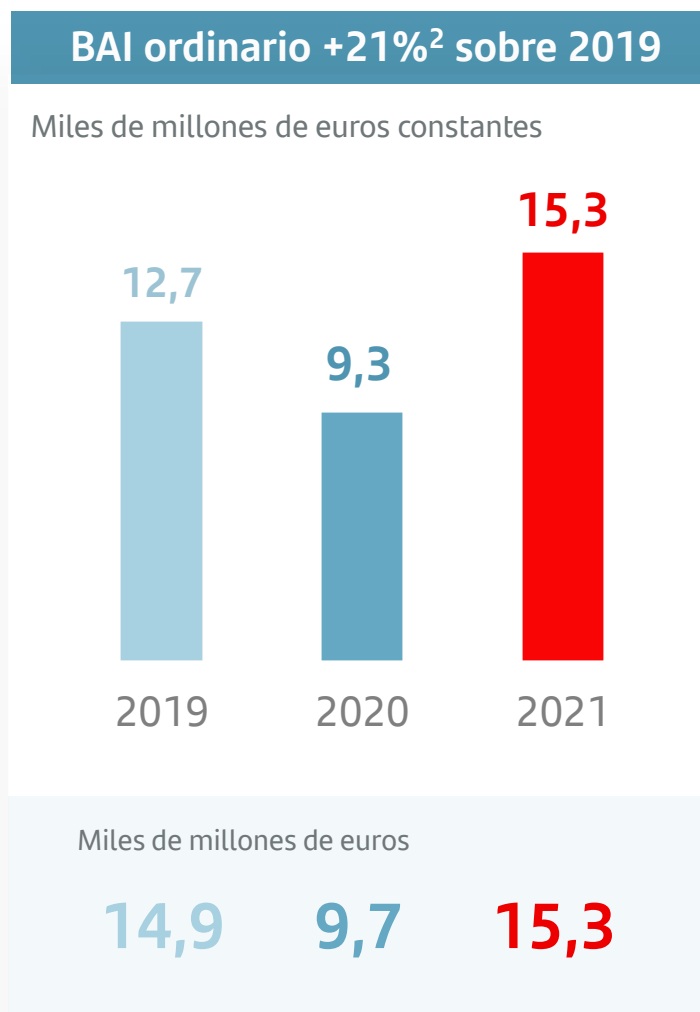
4) Provisiones para cubrir pérdidas por deterioro de préstamos en los últimos 12 meses / media de créditos y anticipos a clientes de los últimos 12 meses

5) TNAV por acción + DPA en efectivo de 7,6 céntimos de euro pagados en el año natural 2021



# Récord histórico de beneficio ordinario antes de impuestos

Millones de euros	2021	2020	Variación (%)	
			Euros	Euros constant
Margen de intereses	33.370	31.994	4	7
Comisiones	10.502	10.015	5	8
ROF y otros ingresos	2.532	2.591	-2	0
<b>Margen bruto</b>	<b>46.404</b>	<b>44.600</b>	<b>4</b>	<b>7</b>
Costes explotación	-21.415	-20.967	2	4
<b>Margen neto</b>	<b>24.989</b>	<b>23.633</b>	<b>6</b>	<b>9</b>
Dotaciones insolvencias	-7.436	-12.173	-39	-37
Otros resultados	-2.293	-1.786	28	31
<b>BAI ordinario</b>	<b>15.260</b>	<b>9.674</b>	<b>58</b>	<b>65</b>
<b>Bº ordinario atribuido</b>	<b>8.654</b>	<b>5.081</b>	<b>70</b>	<b>78</b>
Neto plusvalías y saneamientos <sup>1</sup>	-530	-13.852	-96	-96
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>8.124</b>	<b>-8.771</b>	<b>—</b>	<b>—</b>

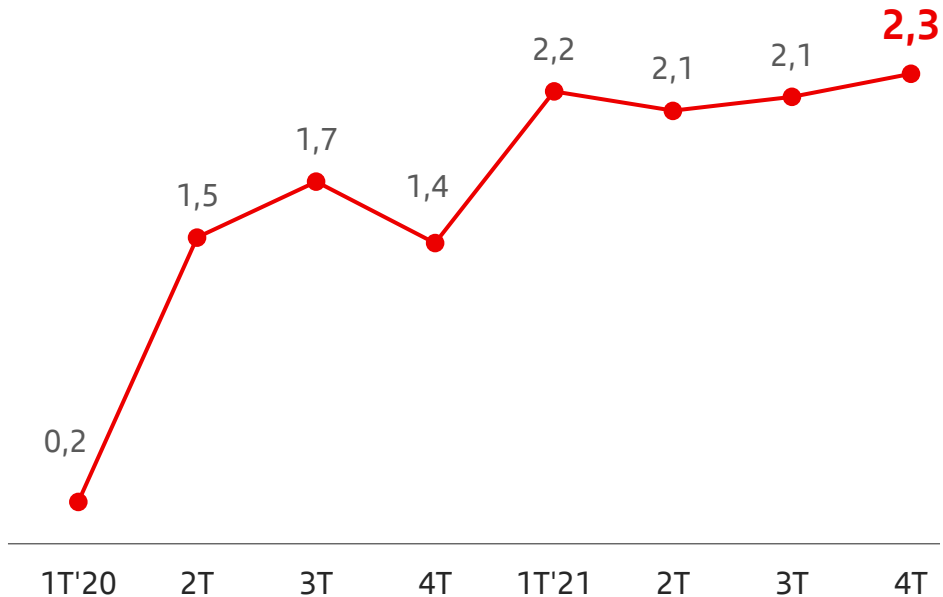


# Mejora de la evolución de las principales líneas de la cuenta, especialmente los ingresos

## Beneficio ordinario atribuido

Miles de millones de euros constantes

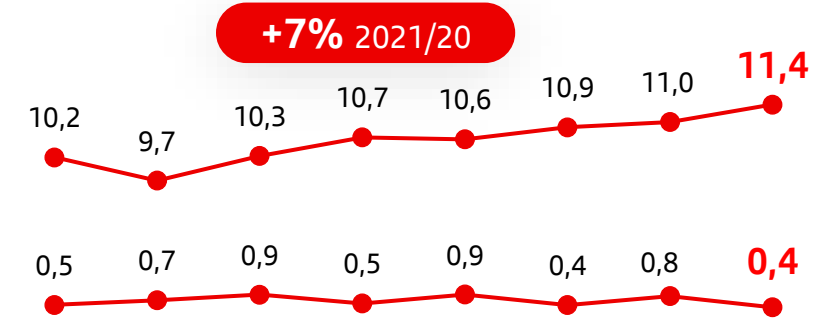
4T incluye FGD y Bank Levy  
(-€285mn después de impuestos)



## Ingresos

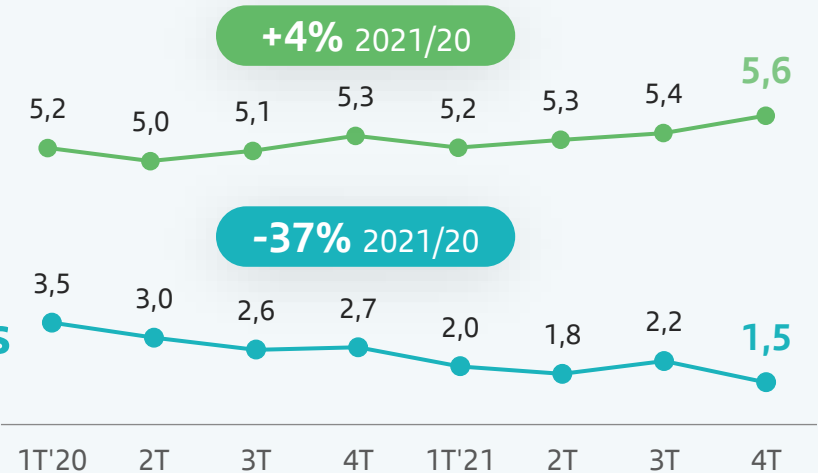
Miles de millones de euros constantes

Margen de Intereses + Comisiones



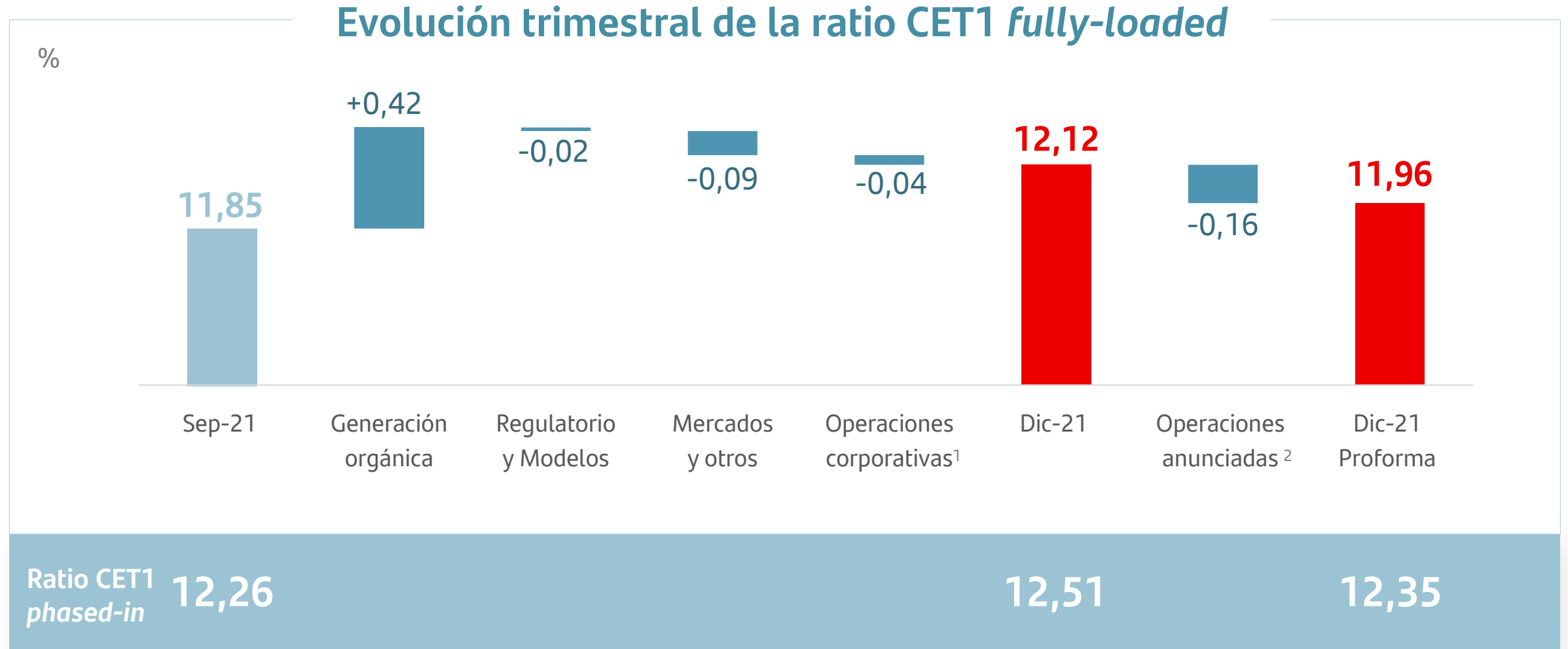
Otros ingresos<sup>1</sup>

Costes



Dotaciones

La generación orgánica en el trimestre sitúa la ratio CET1 FL en el 12%, incluyendo las operaciones corporativas anunciadas pendientes de completar al cierre de año



1) Incluye minoritarios México (-0,05 pp)

2) Incluidas la adquisición de minoritarios de SCUSA (-0,08 pp) cerrada el 31 de enero de 2022 y la anunciada adquisición de Amherst Pierpont (-0,08 pp) que se encuentra pendiente de cierre, de aprobación regulatoria y otras condiciones

# El sólido desempeño y el incremento de la ratio CET1 generaron valor para el accionista

Política de remuneración al accionista en 2021



**40%** de *payout*

TNAV por acción

Dividendo en efectivo por acción

**€4,12** >> + €0,33 a/a

>> **€7,6 céntimos**

**Creación de valor para el accionista en 2021 +11%<sup>1</sup>**

A light blue world map is centered in the background of the slide. The map shows the continents of North America, South America, Europe, Africa, Asia, and Australia. The title text is overlaid on the map.

# Análisis de los segmentos de negocio



# Nuestra diversificación geográfica y de negocio genera crecimiento y rentabilidad

2021 (vs. 2020)	Clientes totales +3% interanual	Ingresos <sup>1</sup> +7% interanual	RoTE <sup>2</sup> +529pb interanual <sup>3</sup>	% de los créditos a clientes del Grupo <sup>4</sup>	% del Bº ordinario del Grupo <sup>5</sup>
<b>Europa</b>	<b>46mn</b>	<b>€16,3MM</b>	<b>9,9%</b>	<b>60%</b>	<b>28%</b>
<b>Norteamérica</b>	<b>24mn</b>	<b>€11,0MM</b>	<b>24,6%</b>	<b>14%</b>	<b>29%</b>
<b>Sudamérica</b>	<b>63mn</b>	<b>€15,4MM</b>	<b>26,0%</b>	<b>14%</b>	<b>31%</b>
<b>Digital Consumer Bank</b>	<b>19mn</b>	<b>€5,3MM</b>	<b>14,8%</b>	<b>12%</b>	<b>12%</b>

# Negocios globales



## Corporate & Investment Banking

**Top 3** en LatAm y Europa en financiación estructurada de renovables<sup>2</sup>

**Fuerte crecimiento del beneficio** por la fortaleza de los ingresos y la significativa reducción en dotaciones

### Datos básicos 2021<sup>1</sup>

Ingresos totales +10%	Comisiones +16%
<b>€5,7 MM</b>	<b>€1,8 MM</b>
Beneficio +26%	RoTE +2,5pp
<b>€2,2 MM</b>	<b>18,1%</b>



## Wealth Management & Insurance

**Crecimiento a doble dígito** impulsado por la innovación de productos (con foco en ESG) y el mayor uso de canales digitales

Liderazgo en **Banca Privada** en los países clave, mejora en el mix de activos de **SAM** y ventas digitales x2 en **Seguros**

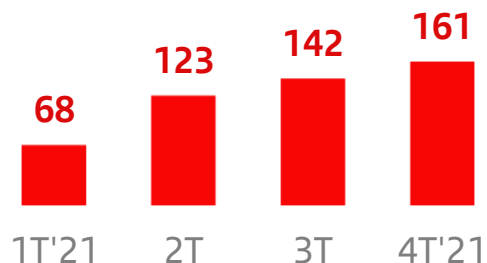
### Datos básicos 2021<sup>1</sup>

Activos bajo gestión +8%	Actividad comercial	Contribución comisiones
<b>€399 MM</b>	<b>€20 MM</b> +12% Flujos BP+SAM Primas de seguros <sup>3</sup>	<b>€3,4 MM</b> 32% +12% del total del Grupo
Beneficio +13%	Contrib. al bº del Grupo <sup>4</sup> +12%	RoTE +5,6pp
<b>€907 mn</b>	<b>€2,3 MM</b>	<b>59,7%</b>

# Continuamos construyendo una plataforma tecnológica común para los pagos de todos nuestros bancos y *open market*

## Ingresos<sup>1</sup>: €495mn en 2021 (+47% vs 2020)

Evolución trimestral



## Pagos del Grupo

2021

Número transacciones

**9 MM**  
de transacciones

Importe transacciones

**Valor de**  
aprox.€12bn

## Merchant acquiring

2021

Getnet<sup>iii</sup>

Bancos SAN con Getnet

**6**

Total comercios activos

**1,2 mn**

Cuota mercado Brasil TPV<sup>3</sup>

**>15%**

~+50pb

TPV<sup>3</sup> +50%

**€116 MM**

Cuota mercado España +2pp

**14%**

Cuota mercado Brasil e-commerce + 6pp

**33%**

## International Trade

2021

One Trade

Bancos SAN con One Trade

**8**

One Trade empresas / negocios activos<sup>2</sup>

**>8.000**

Ebury

Crecimiento ingresos Ebury<sup>4</sup>

**+30%**



# 4

- Objetivos financieros y principales conclusiones

# Una sólida posición para alcanzar en 2022 los compromisos del Investor Day de 2019

	Investor Day 2019 objetivos a medio plazo	2021	Nuestros objetivos para 2022
Ratio de eficiencia	42-45%	46,2%	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>~45%</p> <p>Crecimiento a <b>dígito</b> medio de los ingresos<sup>4</sup></p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>€1.000mn ahorro neto de costes en Europa</p> </div> </div>
RoTE	13-15%	12,7% <sup>1</sup>	>13%
CET1 FL	11-12%	12,0% <sup>2</sup>	~12%
Payout	40-50%	~40% <sup>3</sup>	40% <sup>5</sup>

1) Ordinario

2) Incluidas la adquisición de minoritarios de SCUSA cerrada el 31 de enero de 2022 y la anunciada adquisición de Amherst Pierpont que se encuentra pendiente de cierre, de aprobación regulatoria y otras condiciones

3) El consejo de administración aprobó el primer pago a cuenta del beneficio del 2021, cuyo pago se realizó en el mes de noviembre así como un programa de recompra de acciones que comenzó el 6 de octubre de 2021 y finalizó el 25 de noviembre. La implementación de la política de remuneración restante a cuenta de 2021 está sujeta a la futura decisión y aprobación corporativa y regulatoria

4) Euros constantes

5) A largo plazo, aspiramos a aumentar la remuneración total de los accionistas más allá del 40%, con alrededor del 50% mediante recompras de acciones y un dividendo en efectivo en ascenso, manteniendo al mismo tiempo una ratio CET1 FL del ~12%. La aplicación de la política de remuneración a los accionistas está sujeta a futuras decisiones internas y aprobaciones regulatorias



# Seguimos avanzando en nuestros compromisos ESG

2021

Nuestros objetivos

Apoyando a la transición verde<sup>1</sup>

€61MM

Financiación verde facilitada

Líderes en *project finance* de energías renovables

Neutros en carbono en nuestras propias operaciones

€120MM para 2025

Financiación verde facilitada

Reducir nuestra exposición al **carbón térmico** a **0** y alinear nuestra **cartera de generación de energía** con los acuerdos de París en 2030

Cero emisiones netas en 2050

Construyendo una sociedad más inclusiva<sup>1</sup>

7,4mn

personas empoderadas financieramente

10mn

personas empoderadas financieramente en 2025

Con un equipo diverso y con talento

26%

Mujeres en posiciones directivas

30%

Mujeres en posiciones directivas en 2025



Ayuda a millones de personas en todo el mundo a realizar sus sueños y progresar.

#EfectoSantander



5 ● Links a los materiales públicos



# Información financiera de Grupo Santander

Para más información del Grupo, pulsa en las imágenes, iconos o banderas a continuación

## Resultados financieros 2021

**Informe financiero**



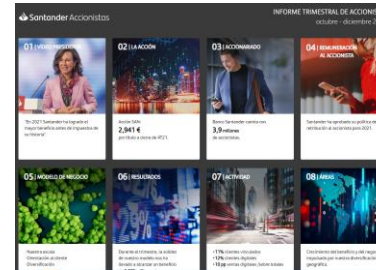
**Presentación resultados**



**Series (excel)**



**Informe accionistas (interactivo)**



## Otra información

**Informe anual 2020**

Visión Estratégica & Cartas de la Presidenta y del CEO

Informe anual



**Presentaciones de países (disponible solo en inglés)**



**Nota de prensa**



**Vídeo de la Presidenta (3 minutos)**



**Presentación de Renta fija (disponible solo en inglés)**



**Memoria online 2020**

**Presentación de Gobierno Corporativo**



# Lo mejor de Santander en 2021



# Información importante

## Indicadores financieros no-NIIF y medidas alternativas de rendimiento

Además de la información financiera preparada conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y derivada de nuestros estados financieros, esta presentación incluye ciertas medidas alternativas del rendimiento (MAR), según se definen en las Directrices sobre las medidas alternativas del rendimiento publicadas por la Autoridad Europea de Valores y Mercados (ESMA) el 5 de octubre de 2015 (ESMA/2015/1415es), así como ciertos indicadores financieros no-NIIF. Las medidas financieras contenidas en este documento que se consideran MAR e indicadores financieros no-NIIF se han elaborado a partir de la información financiera de Grupo Santander, pero no están definidas ni detalladas en el marco de información financiera aplicable y no han sido auditadas ni revisadas por nuestros auditores. Utilizamos estas MAR e indicadores financieros no-NIIF para planificar, supervisar y evaluar nuestro desempeño. Consideramos que estas MAR e indicadores financieros no-NIIF son útiles para facilitar al equipo gestor y a los inversores la comparación del desempeño operativo entre periodos, dado que estas medidas 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 en la sección 3.2 del Informe Económico y Financiero en nuestro Informe de Gestión en el Informe Anual de 2020 en el Form 20-F. No obstante, estas MAR e indicadores financieros no-NIIF tienen la consideración de información complementaria y no pretenden sustituir las medidas NIIF. Además, otras compañías, incluidas algunas de nuestro sector, pueden calcular tales medidas de forma diferente, lo que reduce su utilidad con fines comparativos. Para obtener mayor información sobre las MAR y los indicadores financieros no-NIIF utilizados, incluida su definición o una conciliación entre los indicadores de gestión aplicables y la información financiera presentada en los estados financieros consolidados preparados según las NIIF, se debe consultar el Informe Anual de 2020 en el Form 20-F, presentado en la U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) el 26 de febrero de 2021, actualizado por el Form 6-K presentado en la SEC el 14 de abril de 2021 para incorporar la nueva estructura organizativa y de gestión, así como la sección Medidas Alternativas de Rendimiento del anexo del Informe Financiero 4T de 2021 de Banco Santander, S.A. (Santander), publicado como Información Privilegiada el 2 de febrero de 2022. Estos documentos están disponibles en el sitio web de Santander ([www.santander.com](http://www.santander.com)). Las medidas subyacentes, que se incluyen en este documento, son medidas no-NIIF.

Los negocios incluidos en cada uno de nuestros segmentos geográficos y los principios de contabilidad bajo los cuales se presentan sus resultados aquí pueden diferir de los negocios incluidos y los principios contables locales aplicables en nuestras filiales en dichas geografías. En consecuencia, los resultados de las operaciones y tendencias mostradas para nuestros segmentos geográficos pueden diferir materialmente de los de dichas filiales.

## Previsiones y estimaciones

Banco Santander advierte de que esta presentación contiene manifestaciones que pueden considerarse ‘manifestaciones sobre previsiones y estimaciones’ según su definición en la Private Securities Litigation Reform Act of 1995 de los EE.UU. Esas manifestaciones se pueden identificar con términos como ‘prever’, ‘predecir’, ‘anticipar’, ‘debería’, ‘pretender’, ‘probabilidad’, ‘riesgo’, ‘VaR’, ‘RoRAC’, ‘RoRWA’, ‘TNAV’, ‘objetivo’, ‘meta’, ‘estimación’, ‘futuro’, y expresiones similares. Estas manifestaciones se encuentran a lo largo de esta presentación e incluyen, a título enunciativo pero no limitativo, declaraciones relativas al futuro desarrollo de nuestro negocio y rendimiento económico y a nuestra política de retribución a los accionistas. Si bien estas manifestaciones sobre previsiones y estimaciones representan nuestro juicio y previsiones futuras respecto al desarrollo de nuestra actividad, diversos riesgos, incertidumbres y otros factores importantes podrían provocar que la evolución y resultados reales difieran notablemente de nuestras expectativas. Los factores importantes destacados a continuación, junto con otros mencionados en otras secciones de esta presentación, podrían afectar a nuestros resultados futuros y hacer que las situaciones que resulten en el futuro difieran significativamente de aquellas reflejadas en las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones: (1) condiciones económicas o sectoriales generales en áreas en las que tenemos actividades comerciales o inversiones importantes (tales como un deterioro de la coyuntura económica; aumento de la volatilidad en los mercados de capitales; inflación o deflación; cambios demográficos, o de los hábitos de consumo, inversión o ahorro, y los efectos de la pandemia COVID-19 en la economía global; (2) exposición a diversos tipos de riesgos de mercado, en particular el riesgo de tipo de interés, de tipo de cambio, de precio de la renta variable y riesgos asociados a la sustitución de índices de referencia; (3) pérdidas potenciales vinculadas a la amortización anticipada de nuestra cartera de préstamos e inversiones, mermas del valor de las garantías que respaldan nuestra cartera de préstamos, y riesgo de contraparte; (4) estabilidad política en España, el Reino Unido, otros países europeos, Latinoamérica y EE.UU.; (5) cambios legislativos, regulatorios o fiscales, como modificaciones de los requisitos regulatorios en cuanto a capital o liquidez, incluyendo como consecuencia de la salida del Reino Unido de la Unión Europea, y el aumento de la regulación derivada de crisis financieras; (6) nuestra capacidad para integrar con éxito nuestras adquisiciones y los desafíos que resultan de la desviación inherente de recursos y de la atención del equipo gestor de otras oportunidades estratégicas y de cuestiones operativas; y (7) cambios en nuestra capacidad de acceder a liquidez y financiación en condiciones aceptables, incluyendo cuando resulten de variaciones en nuestros diferenciales de crédito o una rebaja de las calificaciones de crédito del grupo o de nuestras filiales más importantes.



# Información importante

Numerosos factores pueden afectar a los futuros resultados de Santander y pueden hacer que esos resultados se desvíen significativamente de aquellos estimados en las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones. Otros factores desconocidos o impredecibles pueden provocar que los resultados difieran significativamente de aquellos reflejados en las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones.

Las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones deben entenderse formuladas a la fecha en la que se publica esta presentación y se basan en el conocimiento, la información disponible y las opiniones vigentes en esa fecha; ese conocimiento, información y sus opiniones pueden cambiar en cualquier momento. Banco Santander no asume ninguna obligación de actualizar o revisar ninguna manifestación sobre previsiones o estimaciones, ya sea como resultado de nueva información, futuros acontecimientos u otras situaciones.

## **No constituye una oferta de valores**

La información contenida en esta presentación está sujeta y debe leerse junto con toda la información pública disponible, incluyendo, cuando sea relevante, documentos que emita Santander que contengan información más completa. Cualquier persona que en cualquier momento adquiera valores debe hacerlo exclusivamente sobre la base de su propio juicio acerca de los méritos y la idoneidad de los valores para la consecución de sus objetivos y sobre la base únicamente de información pública, y después de haber recibido el asesoramiento profesional o de otra índole que considere necesario o adecuado a sus circunstancias, y no únicamente sobre la base de la información contenida en esta presentación. No se debe realizar ningún tipo de actividad inversora únicamente sobre la base de la información contenida en esta presentación. Al poner a su disposición este documento, Santander no está prestando ningún asesoramiento ni realizando ninguna recomendación de compra, venta o cualquier otro tipo de negociación sobre las acciones de Santander ni sobre cualquier otro valor o instrumento financiero.

Ni esta presentación ni la información aquí contenida constituye una oferta para vender o la petición de una oferta de compra de valores. No se llevará a cabo ninguna oferta de valores en EE.UU. salvo en virtud del registro de tal oferta bajo la U.S. Securities Act of 1933 o de la correspondiente exención. Nada de lo contenido en esta presentación puede interpretarse como una invitación a realizar actividades inversoras bajo los propósitos de la prohibición de promociones financieras contenida en la U.K. Financial Services and Markets Act 2000.

## **El rendimiento pasado no es indicativo de los resultados futuros**

Las declaraciones respecto al rendimiento histórico o las tasas de crecimiento no pretenden dar a entender que el rendimiento futuro, la cotización de la acción o los resultados futuros (incluido el beneficio por acción) de un periodo dado vayan a coincidir o superar necesariamente los de un ejercicio anterior. Nada de lo reflejado en este documento se debe interpretar como una previsión de beneficios.

## **Información de terceros**

Con respecto a los datos proporcionados por terceros, ni Santander ni ninguno de sus administradores, directores o empleados, de forma explícita o implícita, garantiza que esos contenidos sean exactos o completos, ni se obliga a mantenerlos actualizados, o a corregirlos en caso de que se detecte alguna insuficiencia, error u omisión en los mismos. Además, al reproducir estos contenidos por cualquiera de los medios a su alcance, Santander puede introducir cualquier cambio que considere adecuado, así como omitir, parcial o totalmente, cualquier apartado de este documento, y en el caso de que exista discrepancia entre dicha versión y esta, Santander no asume responsabilidad alguna por dicha discrepancia.

# Gracias.

Nuestro propósito es ayudar a personas y empresas a prosperar.

Nuestra cultura se basa en la creencia de que todo lo que hacemos debe ser

## Sencillo Personal Justo



MEMBER OF  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM



FTSE4Good