

# Presentación Institucional 9M'21



1

Nuestro modelo  
de negocio y  
estrategia

2

Estructura del  
Grupo y negocios

3

Resultados y  
actividad 9M'21

4

Principales  
conclusiones

5

*Links* a los  
materiales  
públicos de Grupo  
Santander



1

- Nuestro modelo de negocio y estrategia

# Santander, un grupo financiero líder

Sencillo | Personal | Justo



## Datos destacados de 9M'21

	<b>Activos totales</b> (miles de millones de euros)	<b>1.578</b>
	<b>Créditos brutos</b> (miles de millones de euros; sin ATA)	<b>942</b>
	<b>Depósitos + fondos de inversión</b> (miles de millones de euros; sin CTA)	<b>1.049</b>
	<b>Oficinas</b>	<b>9.904</b>
	<b>Margen neto (<i>pre-provision profit</i>) 9M'21</b> (millones de euros)	<b>18.848</b>
	<b>Beneficio ordinario atribuido</b> (millones de euros)	<b>6.379</b>
	<b>Beneficio atribuido 9M'21</b> (millones de euros)	<b>5.849</b>
	<b>Capitalización de mercado</b> (miles de millones de euros; 30-09-21)	<b>54</b>
	<b>Empleados</b>	<b>193.303</b>
	<b>Clientes</b> (millones)	<b>152,4</b>
	<b>Accionistas</b> (millones)	<b>3,8</b>
	<b>Sociedad desde 2019</b> (millones de personas financieramente empoderadas)	<b>6,2</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.



# Modelo de negocio de Santander

Nuestro modelo de negocio está basado en tres pilares

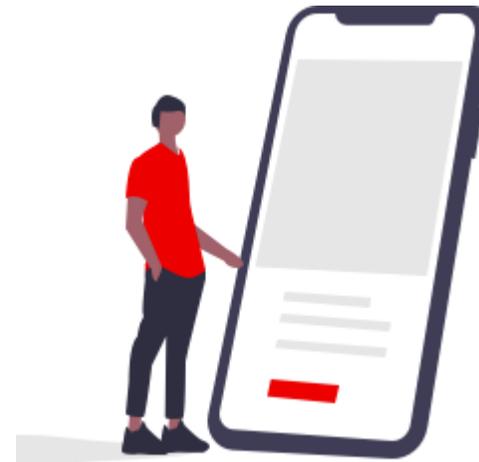
## 1. Escala

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



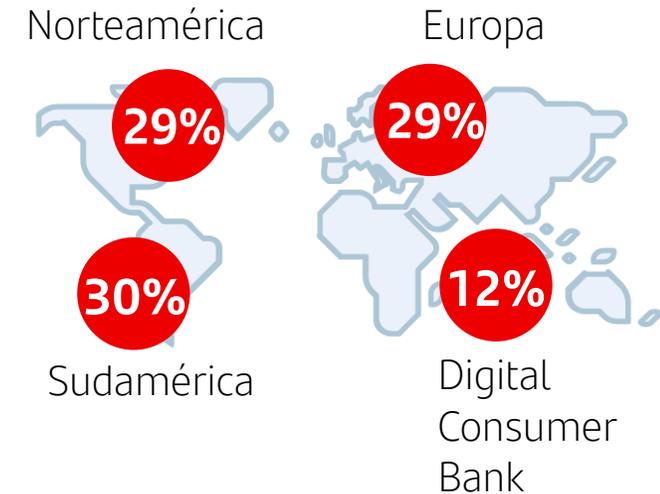
## 2. Foco en el cliente

Relaciones personales únicas que refuerzan la vinculación con los clientes



## 3. Diversificación<sup>1</sup>

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



01.

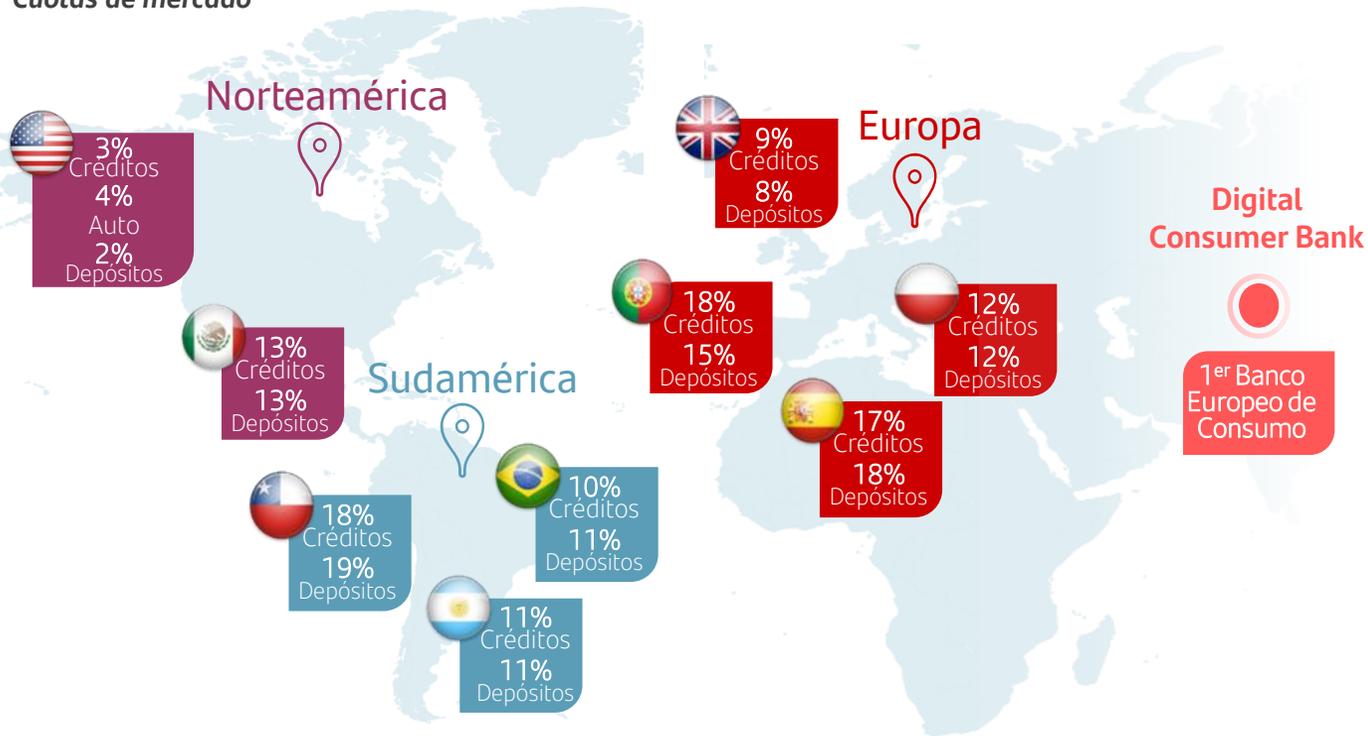
# Escala

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



Datos: cuota de mercado de jun-21 y la última disponible de Argentina, EE.UU. y Digital Consumer Bank. España incluye Santander España (criterio público) + Hub Madrid + SCF España + Openbank y otros sectores residentes en depósitos. Reino Unido incluye la London Branch. Polonia incluye negocios de SCF en Polonia. Estados Unidos: en todos los estados en los que opera Santander Bank. Brasil en depósitos incluye debentures, LCA (letras de crédito agrícola), LCI (letras de crédito inmobiliario), LF (letras financeiras) y COE (certificado de operaciones estructuradas)

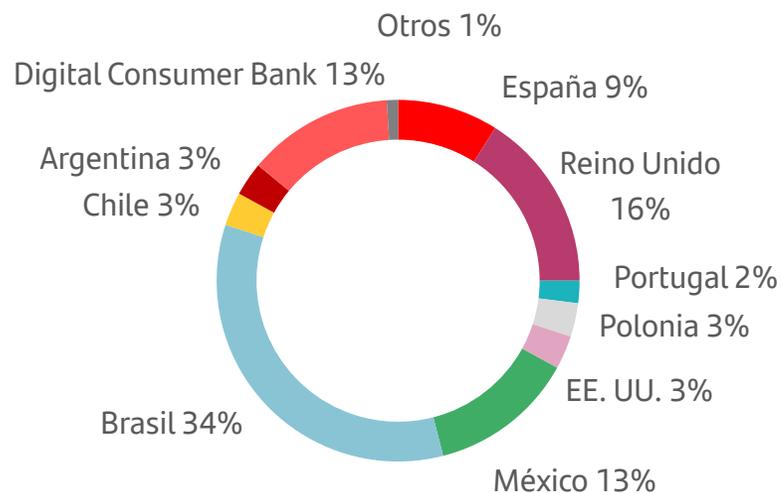
02.

## Orientación al cliente

La satisfacción del cliente es fundamental como base para la vinculación

**152**  
millones de clientes

Clientes por mercado, sep-21



**Top 3**

en NPS<sup>1</sup> en 7 países



**+12%**  
clientes vinculados

**+13%**  
clientes digitales

02.

## 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 ■ ■

 **24,7 mn (+12%)**  
clientes vinculados



**22,6 mn (+12%)**  
Particulares



**2,1 mn (+12%)**  
Empresas



**33%**  
Clientes vinculados / activos

## 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

WORK CAFÉ /   
SANTANDER



Oficinas  
*Santander Smart* y *Ágil*

02.

## 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



54%

Ventas digitales<sup>2</sup>  
sobre el total de  
ventas



+39% interanual

# Transacciones<sup>3</sup>  
(monetarias y voluntarias)



+17% interanual

# Accesos<sup>4</sup>  
(online y móvil)

La tecnología digital impulsa el acceso financiero



Garantizando el acceso a todos los segmentos

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

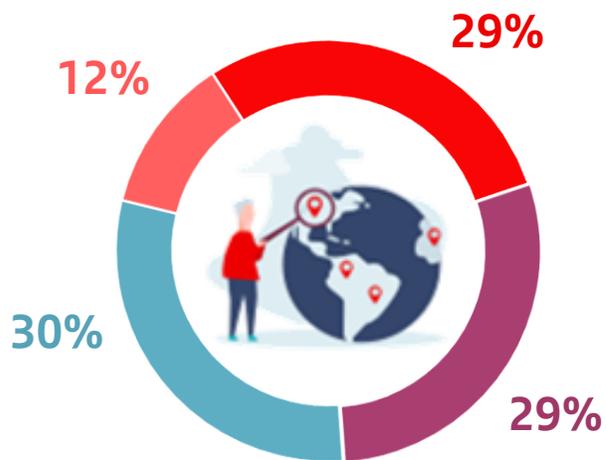
# 03.

## Diversificación

Diversificación geográfica con un buen equilibrio entre mercados desarrollados y emergentes

### Distribución equilibrada del beneficio

Aportación al beneficio ordinario atribuido en 9M'21<sup>1</sup>



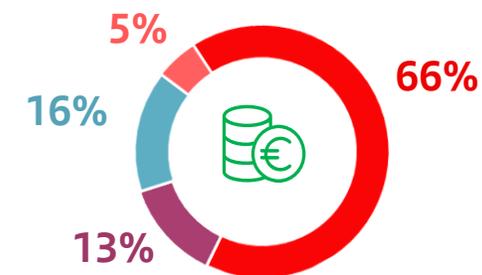
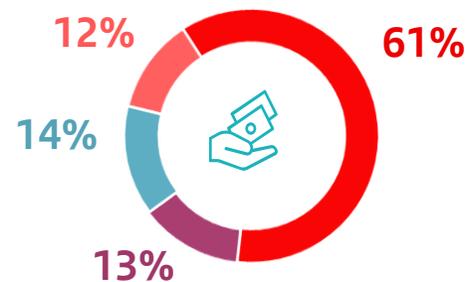
■ Europa ■ Norteamérica ■ Sudamérica ■ Digital Consumer Bank

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

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

#### Créditos a clientes

#### Recursos de clientes

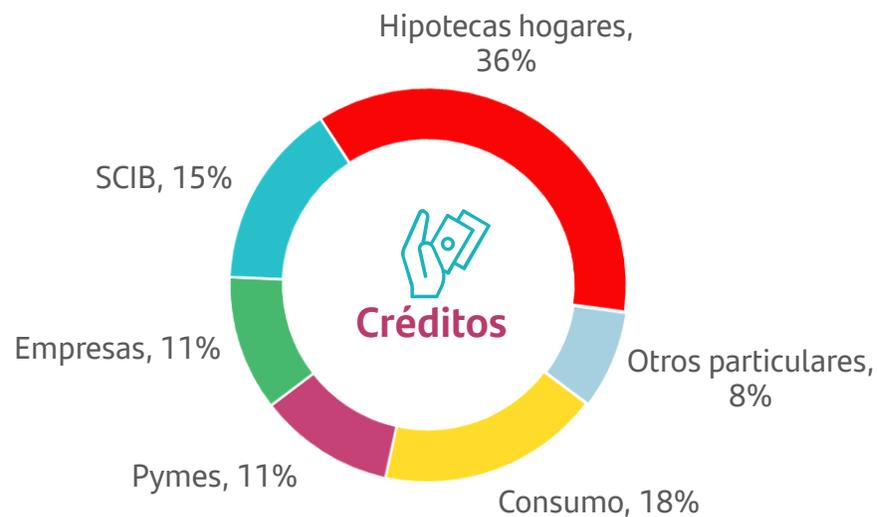


# 03.

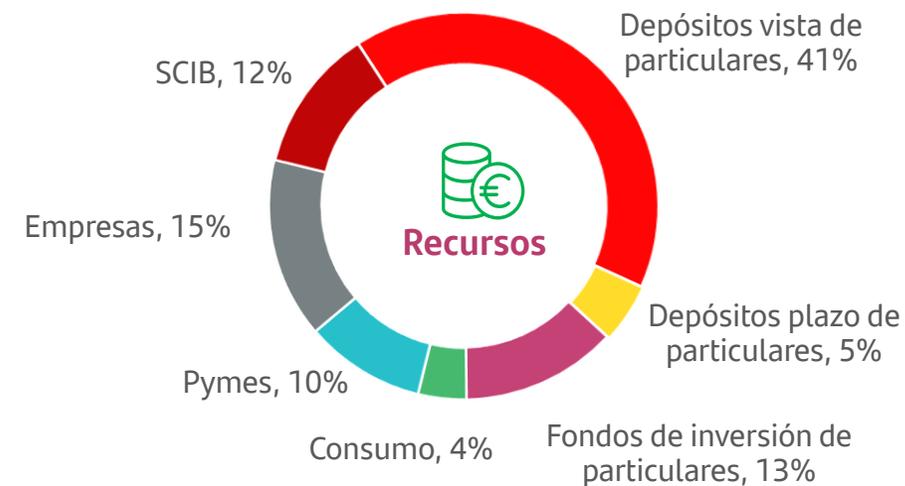
## Diversificación

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

Cartera de créditos por negocios, sep-21



Recursos de clientes por negocios, sep-21



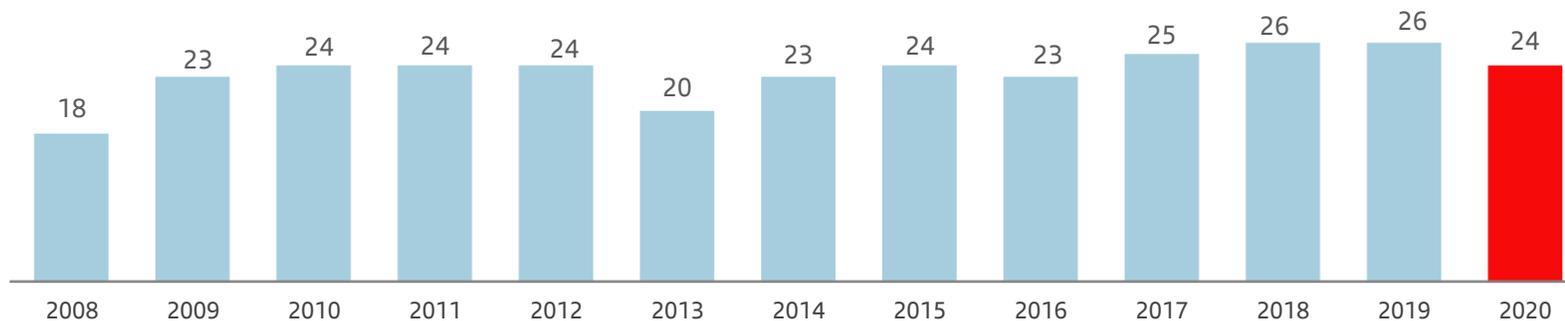
03.

## 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



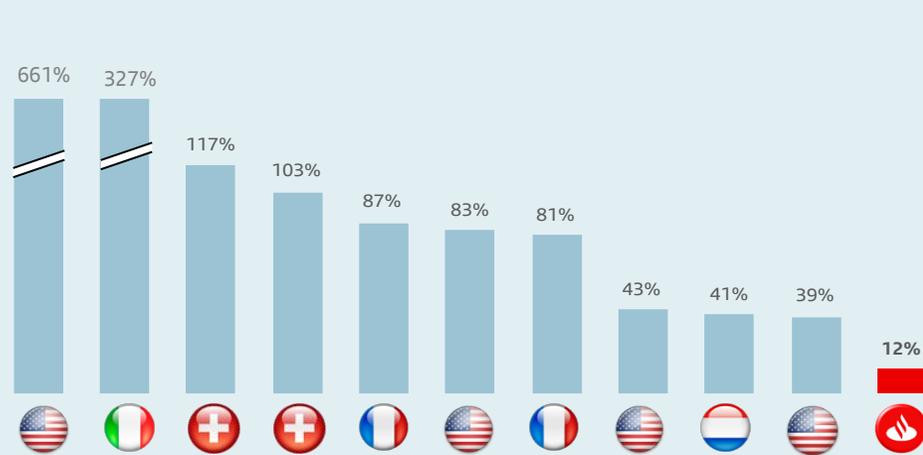
Margen neto / créditos



Coste del crédito



Volatilidad del BPA calculada con los datos trimestrales desde ene-99 a 2T'21<sup>1</sup>

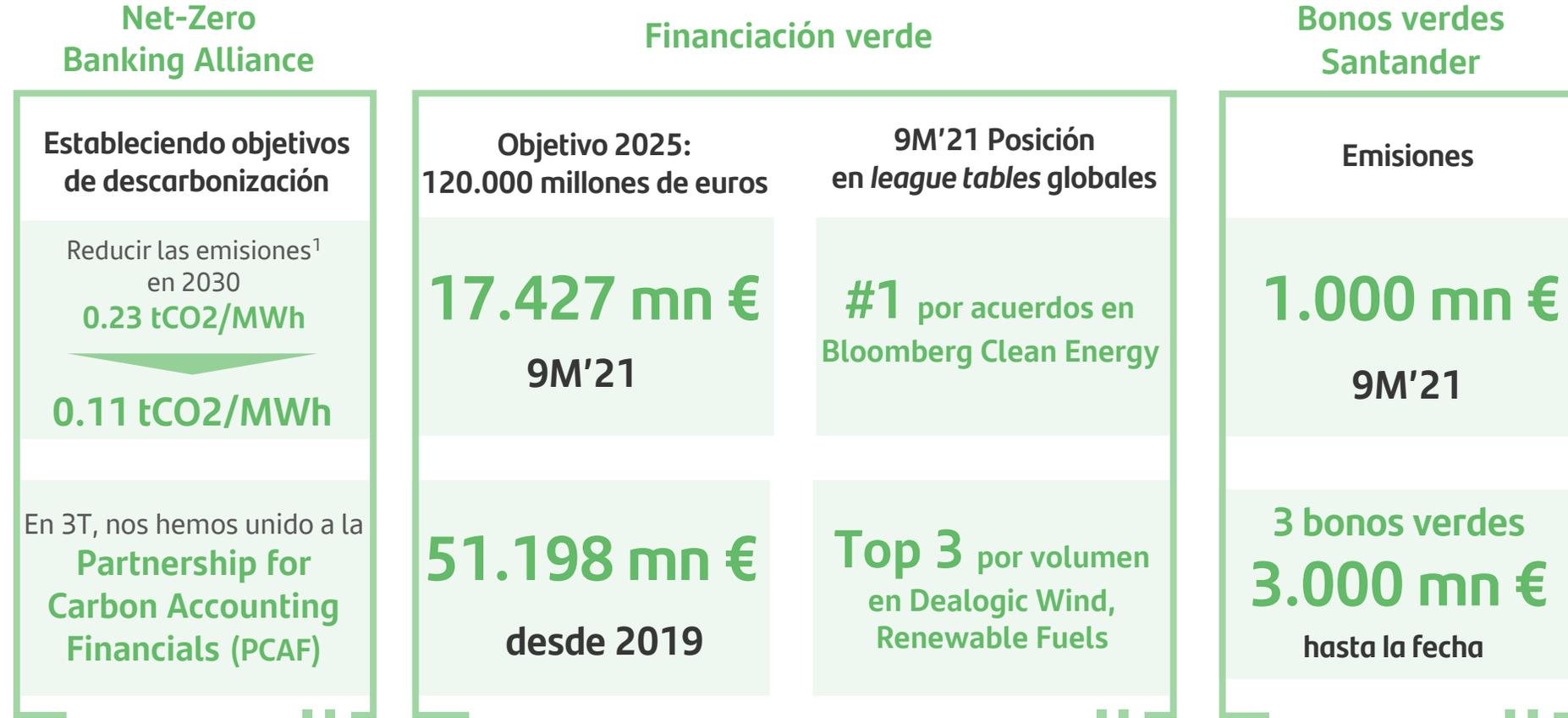


03.

## Ambiental, Social y Gobierno "ESG"

■ ■  
Apoyamos a los clientes en su transición verde y mantenemos nuestros compromisos con el cambio climático... ■ ■

### **E** Ambiental "Environmental" - Ambición de alcanzar cero emisiones netas en 2050



03.

# Ambiental, Social y Gobierno "ESG"

... a la vez que continuamos construyendo una sociedad más inclusiva

## S Social

### Santander Finanzas para Todos



### Diversidad e inclusión



## G Gobierno

### Consejo diverso e independiente



- Premios recibidos en el trimestre**
- El mejor banco del mundo en inclusión financiera en 2021 por *Euromoney*
  - Entidad más innovadora en banca digital por sus iniciativas en inclusión financiera por *The Banker*
  - Mejor banco en Finanzas Sostenibles en América Latina por *Global Finance* y *Euromoney*



Note: ESG = Environmental, Social and Governance

(1) Los puestos de alta dirección representan aproximadamente 2.300 empleados

(2) Enero 2019

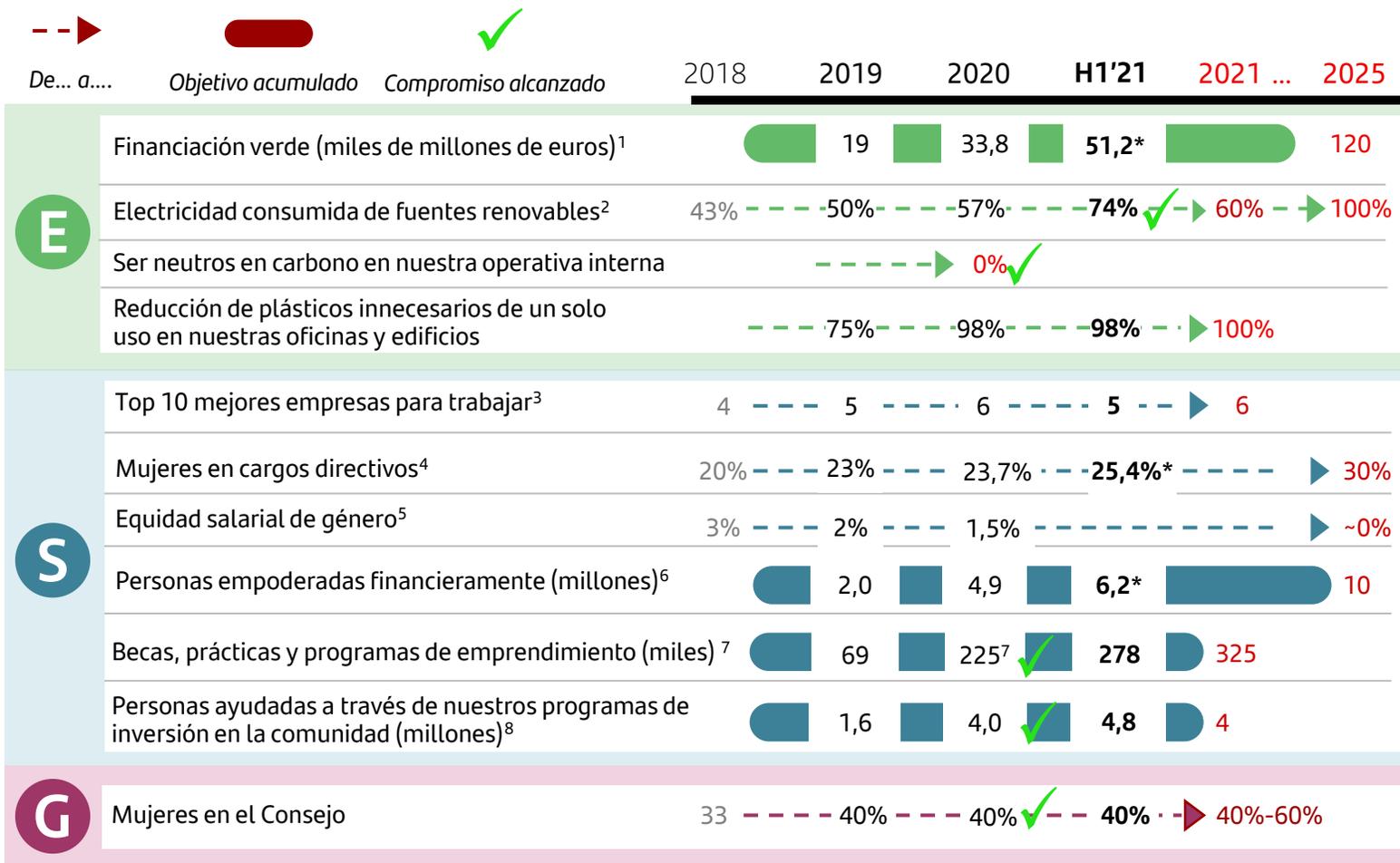
(3) También incluye la contribución al proyecto climático, el desarrollo de financiación verde y la contribución a la inclusión financiera de las personas

(4) Encuesta Global de Compromiso 2021

# 03.

## Nuestros objetivos de Banca Responsable

Generamos confianza siendo responsables con el medio ambiente y con la sociedad en nuestro día a día



### Ambición de alcanzar cero emisiones netas en 2050

Primeros objetivos de descarbonización:

- Para 2030, Santander alineará su cartera de generación de energía eléctrica con el Acuerdo de París
- En 2030, Santander habrá dejado de dar servicios financieros a clientes de generación de energía eléctrica cuyos ingresos dependan en más de un 10% del carbón térmico
- En 2030, el banco eliminará por completo su exposición a la minería de carbón térmico en todo el mundo

Nota: datos a H1'21 no auditados

(\*) Datos provisionales y no auditados 9M'21

(1) Incluye la financiación y movilización de capital para actividad verde vía: *project finance*, préstamos sindicados, *green bonds*, *capital finance*, *export finance*, *advisory*, *structuring* y otros productos para apoyar a nuestros clientes en la transición hacia una economía baja en carbono. El compromiso entre 2019 y 2030 es de 220 mil millones.

(2) En aquellos países donde sea posible certificar la electricidad procedente de fuentes renovables en los inmuebles empleados por el Grupo

(3) Según una fuente externa reconocida en cada país (Great Place to Work, Top Employer, Merco, etc.).

(4) Los puestos de alta dirección representan el 1% de la plantilla total

(5) La equidad salarial de género se calcula comparando empleados del mismo puesto, nivel y función. Datos reportados anualmente

(6) Personas (sin acceso o con acceso restringido a los servicios bancarios o vulnerables financieramente) a las que se les da acceso a servicios financieros, financiación personalizada y educación financiera para que mejoren sus conocimientos y capacidad de resiliencia

(7) Personas beneficiadas por Santander Universidades (estudiantes que recibirán una beca Santander, lograrán una práctica en una pyme o participarán en programas de emprendimiento apoyados por el Banco). Compromiso renovado tras su consecución en 2020 (200.000).

(8) Personas ayudadas a través de nuestros programas de inversión en la comunidad (excluidas las iniciativas de Santander Universidades y de educación financiera)



# 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 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 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 9M'21

 Oficinas	3.265
 Empleados	62.577
 Clientes vinculados (mn)	10,2
 Clientes digitales (mn)	15,9
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	567
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	695
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	2.293
 RoTE ordinario	8%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Crear un banco mejor, en el que los clientes y equipos estén conectados y genere valor de forma sostenible para nuestros accionistas
- Aumentar nuestro negocio dando mejor servicio a nuestros clientes
- Redefinir la interacción con los clientes
- Crear un modelo operativo común



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

### Datos destacados de 9M'21

 Oficinas	1.948
 Empleados	23.038
 Clientes vinculados (mn)	2,8
 Clientes digitales (mn)	5,3
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	200
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	336
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	730
 RoTE ordinario	6%

### Prioridades estratégicas

- Ofrecer la mejor experiencia a todos nuestros clientes en todos los canales
- Obtener un crecimiento rentable mediante estrategias diferenciadas para cada uno de nuestros negocios
- Simplificar y automatizar nuestras operaciones, tecnología y oferta de valor para mejorar la excelencia operativa
- Aprovechar nuestra escala en One Europe para hacer crecer nuestro negocio y construir un modelo operativo común
- Continuar contribuyendo a la recuperación económica apoyando a nuestros clientes



# Reino Unido



“Santander UK aporta valor sirviendo a más de 14 millones de clientes activos con productos y servicios especializados”

## Datos destacados de 9M'21

 Oficinas	450
 Empleados	20.008
 Clientes vinculados (mn)	4,4
 Clientes digitales (mn)	6,5
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	244
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	234
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	1.145
 RoTE ordinario	12%

## Prioridades estratégicas

- 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 9M'21

	Oficinas	397
	Empleados	5.716
	Clientes vinculados (miles)	845
	Clientes digitales (mn)	980
	Créditos a clientes (miles de mn euros)	40
	Recursos de clientes (miles de mn euros)	46
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	339
	RoTE ordinario	11%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Profundizar en la transformación digital y comercial del Banco, para hacerlo más sencillo, ágil y cercano a los clientes
- Crecer orgánicamente ganando cuota de mercado rentable, mejorando nuestro liderazgo en crédito, apalancando nuestra posición en empresas y en pymes
- Mejorar la eficiencia, apoyada en la capacidad digital para servir mejor al cliente
- Mantener una política de riesgo adecuada para mantener el coste del crédito bajo control, mientras mantenemos una sólida posición de capital y liquidez



# 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 9M'21

 Oficinas	458
 Empleados	9.776
 Clientes vinculados (mn)	2,2
 Clientes digitales (mn)	2,9
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	30
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	41
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	125
 RoTE ordinario <sup>1</sup>	5%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Simplificar la estructura organizativa (sistemas, estructuras y procesos) a la vez que maximizamos el auto-servicio de los clientes y aumentamos la base de digitales
- Mejorar la satisfacción del cliente para mantener nuestra posición top 3 en NPS
- Tratar de ser la mejor plataforma de servicios financieros, apoyando la evolución hacia una plataforma abierta
- Incrementar la rentabilidad a través de la gestión efectiva del margen de intereses, mayores comisiones y control de costes



# NORTEAMÉRICA

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

## Datos destacados de 9M'21

 Oficinas	1.888
 Empleados	43.135
 Clientes vinculados (mn)	4,1
 Clientes digitales (mn)	6,5
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	127
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	134
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	2.288
 RoTE ordinario <sup>1</sup>	13%

## Prioridades estratégicas

- Potenciar la ejecución de la estrategia de colaboración regional, compartiendo nuestras mejores prácticas y aprovechando las plataformas digitales globales
- Continuar mejorando la interacción con el cliente, con una segmentación mejor definida
- Impulsar la atracción y retención de clientes por medio de estrategias de vinculación
- Ampliar de la oferta de servicios y productos personalizados para una mejor y más sencilla experiencia del cliente



# 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 9M'21

Oficinas	514
Empleados	15.484
Clientes vinculados (miles)	360
Clientes digitales (mn)	1.032
Créditos a clientes (miles de mn euros)	95
Recursos de clientes (miles de mn euros)	91
Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	1.788
RoTE ordinario <sup>1</sup>	14%

## Prioridades estratégicas

- Continuar aprovechando las capacidades del negocio de financiación de auto y la interconexión de CIB y Wealth Management
- Ejecutar la transformación digital, de préstamos al consumo y de oficinas, para mejorar la experiencia del cliente y la rentabilidad del negocio de consumo
- Mejorar la oferta de valor al cliente a través de una mejor segmentación de los clientes Select y de Banca Privada
- Continuar aprovechando las capacidades existentes en la región para optimizar procesos, reducir costes y aumentar la rentabilidad
- Aprovechar la fusión de CIB / Amherst Pierpont Securities para ampliar la gama de productos y las comisiones



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

## Datos destacados de 9M'21

	Oficinas	1.374
	Empleados	27.027
	Clientes vinculados (mn)	3,8
	Clientes digitales (mn)	5,3
	Créditos a clientes (miles de mn euros)	32
	Recursos de clientes (miles de mn euros)	43
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	602
	RoTE ordinario	14%

## ■ ■ 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
- Acelerar la transformación tecnológica y la digitalización, aumentando nuestras capacidades para mejorar el modelo operativo y el desempeño de las TI



# SUDAMÉRICA

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

## Datos destacados de 9M'21

 Oficinas	4.443
 Empleados	69.961
 Clientes vinculados (mn)	10,0
 Clientes digitales (mn)	23,5
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	126
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	163
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	2.471
 RoTE ordinario	20%

## Prioridades estratégicas

- Acelerar el crecimiento rentable, con una estrategia que busca fortalecer la conexión entre las unidades en Sudamérica, para capturar nuevas oportunidades de negocio
- Seguir avanzando en la transformación digital a través del desarrollo de las plataformas digitales, con un modelo más eficiente
- Mejorar la experiencia del cliente y su vinculación
- Avanzar en el desarrollo de ofertas conjuntas entre SCIB y empresas
- Continuar con la promoción de negocios inclusivos y sostenibles



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

## Datos destacados de 9M'21

 Oficinas	3.591
 Empleados	47.877
 Clientes vinculados (mn)	7,5
 Clientes digitales (mn)	18,2
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	74
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	104
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	1.762
 RoTE ordinario	22%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Anticipar tendencias a través de nuestra capacidad para capturar oportunidades de negocio en los diferentes escenarios
- 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 a partir de la expansión del *core business* y la maduración de nuevos negocios
- Mejorar la eficiencia operativa, manteniendo una alta productividad y rentabilidad



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

### Datos destacados de 9M'21

	Oficinas	332
	Empleados	10.570
	Clientes vinculados (miles)	807
	Clientes digitales (mn)	1,9
	Créditos a clientes (miles de mn euros)	39
	Recursos de clientes (miles de mn euros)	40
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	463
	RoTE ordinario	18%

### ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- 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
- Continuar expandiendo nuestras plataformas digitales como Life y Superdigital, mejorando nuestros indicadores de calidad de servicio y aumentando el número de clientes vinculados y digitales



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

## Datos destacados de 9M'21

	Oficinas	408
	Empleados	8.715
	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)	11
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	180
	RoTE ordinario	25%

## Prioridades estratégicas

- Aumentar la base de clientes y su vinculación, 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



“Santander Uruguay es el primer banco privado del país”

Datos destacados de 9M'21

	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	80
	RoTE ordinario	22%

Prioridades estratégicas

- Continuar invirtiendo en tecnología y en la automatización de los procesos para seguir mejorando la eficiencia, acelerar la digitalización y continuar incrementando nuestra presencia y cuota de mercado



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

Datos destacados de 9M'21

	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	43
	RoTE ordinario	24%

Prioridades estratégicas

- Aumentar la actividad de Corporate Finance y expandir nuestra financiera de vehículos y consumo, ampliando la gama de productos, mejorando los canales de distribución y diversificando las fuentes de financiación. Todo ello para mejorar la satisfacción de nuestros clientes



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

Datos destacados de 9M'21

	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	17
	RoTE ordinario	16%

Prioridades estratégicas

- Implementar distintas iniciativas regionales como Cockpit y Pioneer, en línea con la estrategia de One Santander, y lanzar Prospera y Superdigital

# 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 9M'21

 Oficinas	308
 Empleados	15.920
 Clientes activos (mn)	19,1
 Puntos de venta (miles)	>130
 Créditos a clientes (miles de mn euros)	114
 Recursos de clientes (miles de mn euros)	57
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	935
 RoTE ordinario	13%

## Prioridades estratégicas

- **Auto:** consolidar nuestra posición de liderazgo en el sector del automóvil, fortaleciendo nuestros servicios de *leasing* y de suscripción en todos los países en los que operamos.
- **Consumo (no auto):** ganar cuota de mercado en soluciones de financiación al consumo, sacando partido a la posición actual para crecer en *e-commerce*, *checkout lending* y *BuyNowPayLater*
- **Retail:** incrementar las capacidades digitales para aumentar la vinculación de nuestros clientes, y así potenciar la actividad de banca digital
- **Reducción de costes y simplificación:** acelerar la digitalización para transformar el negocio y mejorar la eficiencia. Principales motores: simplificación organizativa y optimización de TI

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



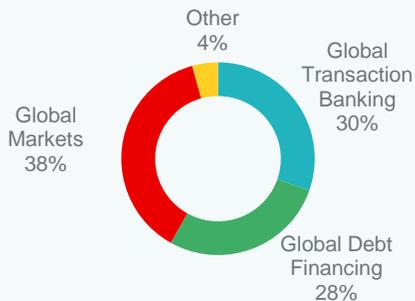
# Santander Corporate & Investment Banking

“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”

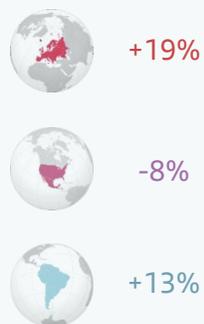
## Datos destacados de 9M'21

	Total de ingresos (mn euros)	4.352
	Collaboration revenue	+13,2% interanual
	RoRWA ordinario	2,4%
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	1.744

### Total de ingresos por negocio



### Crecimiento interanual de ingresos por región



## Prioridades estratégicas

- 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 para 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 que nos permite explorar nuevas oportunidades de negocio
- Afianzar nuestra posición de liderazgo en Sudamérica, reforzando aún más nuestras franquicias en Perú y Colombia



### Líderes en League Tables

Structured Finance



Green Global

Debt Capital Markets



Equity Capital Markets



Source: Dealogic



### Premios recientes recibidos

GLOBAL FINANCE

EUROMONEY



# Santander Wealth Management & Insurance

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

## Datos destacados de 9M'21

	Total activos bajo gestión <sup>1</sup> (miles de mn euros)	396
	Total comisiones generadas s/ total comisiones Grupo <sup>2</sup>	32%
	RoRWA ordinario	7,7%
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	698
	Aportación total al beneficio del Grupo <sup>3</sup> (mn euros)	1.733
	Total contribution to Group's profit <sup>3</sup>	+16% YoY
	Banca Privada - clientes (miles)	>200
	Banca Privada - collaboration volume	+43% interanual
	Banca Privada – captaciones netas (miles de mn euros)	7,9
	Gestión de activos – ventas netas (miles de mn euros)	6,3
	Seguros – primas brutas emitidas	+5% YoY

## Prioridades estratégicas



- 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**



- 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



- 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>



“Soluciones innovadoras de pagos para clientes y no clientes de Santander”

## Datos destacados de 9M'21

<b>PagoNxt – ingresos<sup>1</sup></b>	<b>EUR 334 mn; +41% interanual</b>
<b>Merchant Solutions</b>	
Comercios activos (mn)	1,19; +11% interanual
Volumen total de pagos (miles mn, €)	81,2; +53% interanual
<b>Trade Solutions</b>	
Ebury - clientes empresas / negocios activos (miles)	>15
One Trade - clientes empresas / negocios activos (miles)	>7,3
<b>Consumer Solutions – Superdigital en Brasil</b>	
Usuarios activos	+13% interanual

Somos una *fintech* que incorpora las **soluciones más disruptivas** en los **negocios de pagos** a nivel mundial

Siempre con nuestro cliente en el centro, PagoNxt utiliza la **última tecnología** para aportar **soluciones de pago innovadoras, seguras y eficientes para todos**

Because **we are**

all  
about  
payments

Because **we are**

the next  
generation

- **Ventana única** para ofrecer una visión transversal en soluciones de pago para comercios, pymes, empresas y particulares
- Foco en los clientes del **Santander** y en **terceros**, así como en nuevas geografías
- Centrados en la **última tecnología** para brindar experiencias de usuario distintas e innovadoras
- **Socio comercial** de los **bancos del Grupo** para los negocios de pagos
- Apalancándonos en: **Escala, Eficiencia y Alcance**

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 text and list are overlaid on a vertical light blue bar that runs through the center of the map.

# 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”



**193.303**

Empleados, sep-21

**95%**

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

**54%**

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

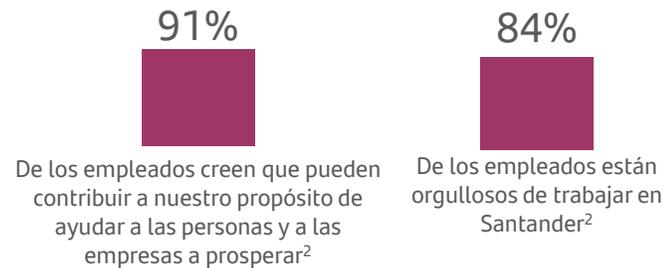


Único banco entre las 25 mejores empresas del mundo para trabajar según Great Place to Work

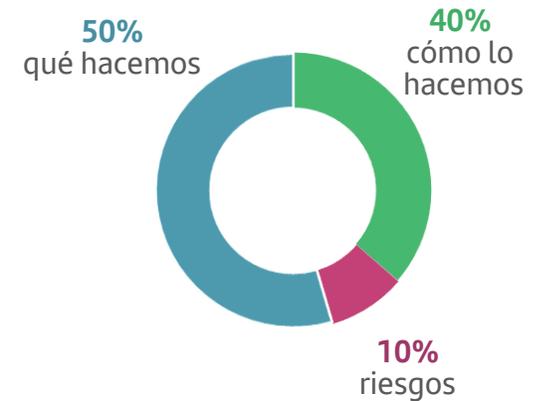
## La cultura SPJ se sustenta en 8 comportamientos corporativos y 4 compromisos de liderazgo



## Compromiso entre los mejores del sector



## Nuestro modelo corporativo de gestión del desempeño



# Gestión del riesgo y cumplimiento

“La 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



**Covid-19**

La gestión de riesgos proactiva y centrada en el cliente nos permite mantener nuestra sólida posición en este nuevo entorno



**ESG risk management**

Nuestro modelo de gestión y control de riesgos es un motor fundamental de la contribución de Grupo Santander al crecimiento económico sostenible y al 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, independientemente del nivel o función



# 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

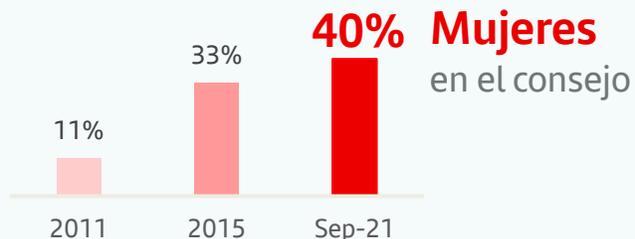
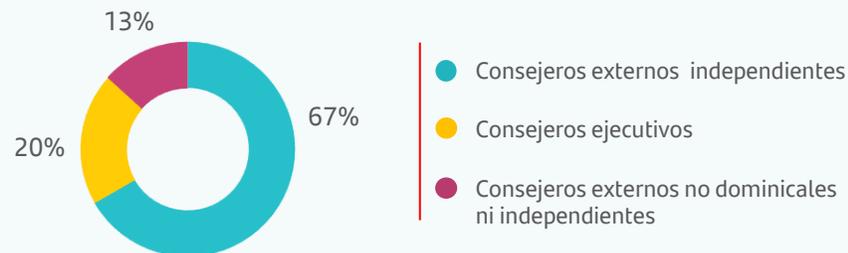


Consejo de administración efectivo



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

## Composición del consejo de administración, sep-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

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

**3ª** 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.





3

● Resultados y actividad 9M'21

# La buena evolución de los resultados refleja las mejores dinámicas del negocio

## Crecimiento

- **El margen neto aumenta un 11% interanual** impulsado por el **aumento del 8% en ingresos** (crecimiento en volúmenes: +4% en créditos; +6% en depósitos; y +17% en fondos de inversión) y por la mejora de la eficiencia
- **Crecimiento generalizado** en todas las regiones y negocios
- **Fuerte adopción digital:** el **54%** de la ventas en 9M'21 se realizaron a través de canales digitales (44% en 9M'20) y alcanzamos cerca de 47 millones de **clientes digitales (+13% interanual)**

## Rentabilidad

- **Beneficio de 2.174 millones de euros en 3T'21:** +3% sobre 2T'21
- **Beneficio atribuido** de 5.849 millones de euros<sup>1</sup> en **9M'21** y **beneficio ordinario de 6.379 millones de euros** (+87% interanual)
- **Mayor rentabilidad:** **RoTE ordinario** del 12,6 % y **BPA ordinario** de 34,4 céntimos de euro

## Fortaleza

- **Mejora del coste del crédito** hasta el **0,90%**. Fondo para insolvencias de 24.500 millones de euros, con una ratio de cobertura del 74%
- **Ratio CET1 fully loaded** de **11,85%** con continua generación orgánica (+48 pb en 3T'21)
- **Excelente desempeño del TNAV:** el **TNAV por acción** es de **3,99 euros**. **TNAV + dividendo por acción**<sup>2</sup>: +1,4% en el trimestre, +6,5% interanual
- **Anunciada la política de retribución al accionista<sup>3</sup> para 2021:** *payout* de aproximadamente el 40% del beneficio ordinario, que se distribuirá a partes iguales entre dos pagos de dividendo en efectivo y dos programas de recompra de acciones. Distribución a cuenta en noviembre de 2021 por un valor total aproximado de 1.700 millones de euros

**En línea para superar nuestros objetivos de 2021. Reiteramos nuestro objetivo de RoTE<sup>4</sup> a M/P del 13-15%**

Nota: variaciones en euros constantes

(1) 1T'21: cargo de 530 millones de euros (neto de impuestos) correspondiente a la anticipación del total de costes de reestructuración previstos para el año

(2) Incluye 4,85 céntimos de euro correspondientes al dividendo que será abonado en noviembre de 2021 (ya deducido de los fondos propios en septiembre) y 2,75 céntimos pagados en mayo de 2021

(3) El consejo de administración ha aprobado fijar una retribución al accionista a cuenta de los resultados de 2021 en noviembre de 2021 y un programa de recompras que comenzó el 6 de octubre de 2021. La aplicación del resto de la política de retribución al accionista para 2021 está sujeta a las correspondientes aprobaciones corporativas internas y del regulador

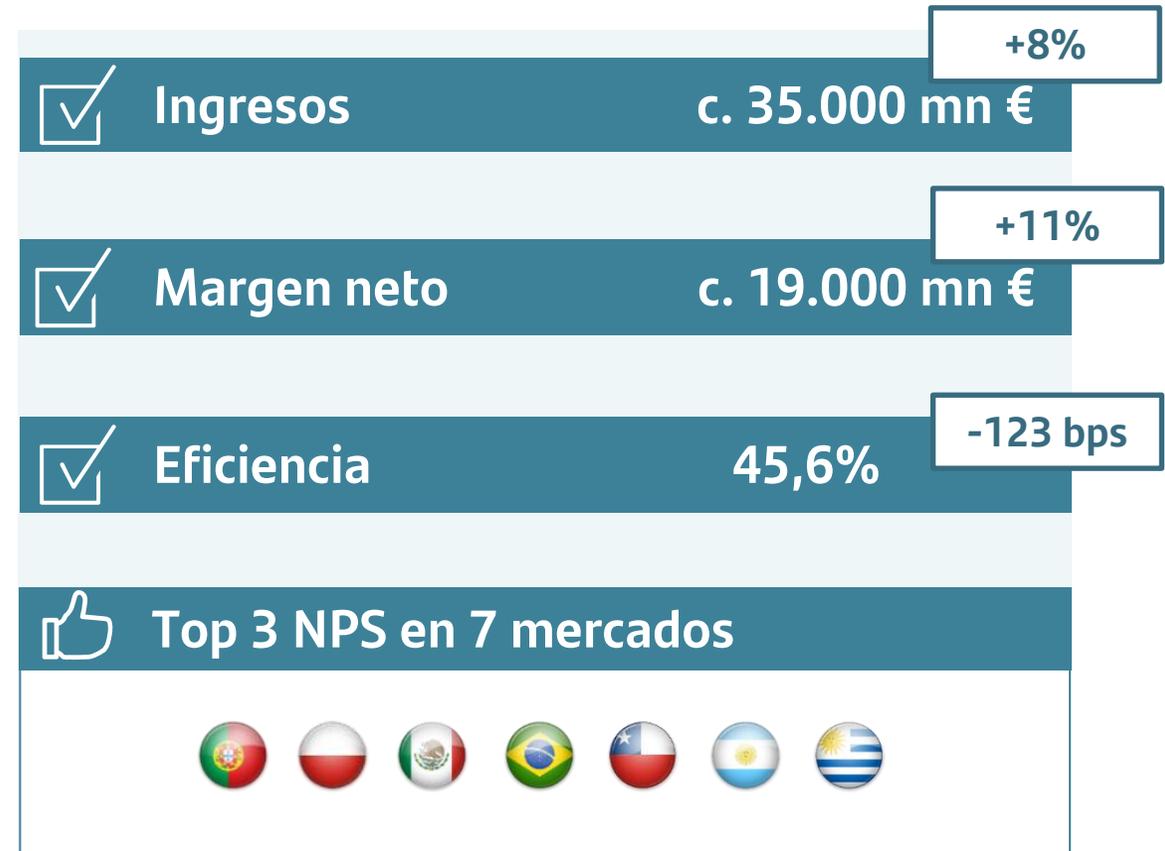
(4) RoTE ordinario a medio plazo

# El crecimiento de los clientes y la mayor digitalización se reflejan en fuerte generación de ingresos y mejora de la eficiencia

9M'21 y variaciones interanuales



9M'21 y variaciones interanuales en euros constantes

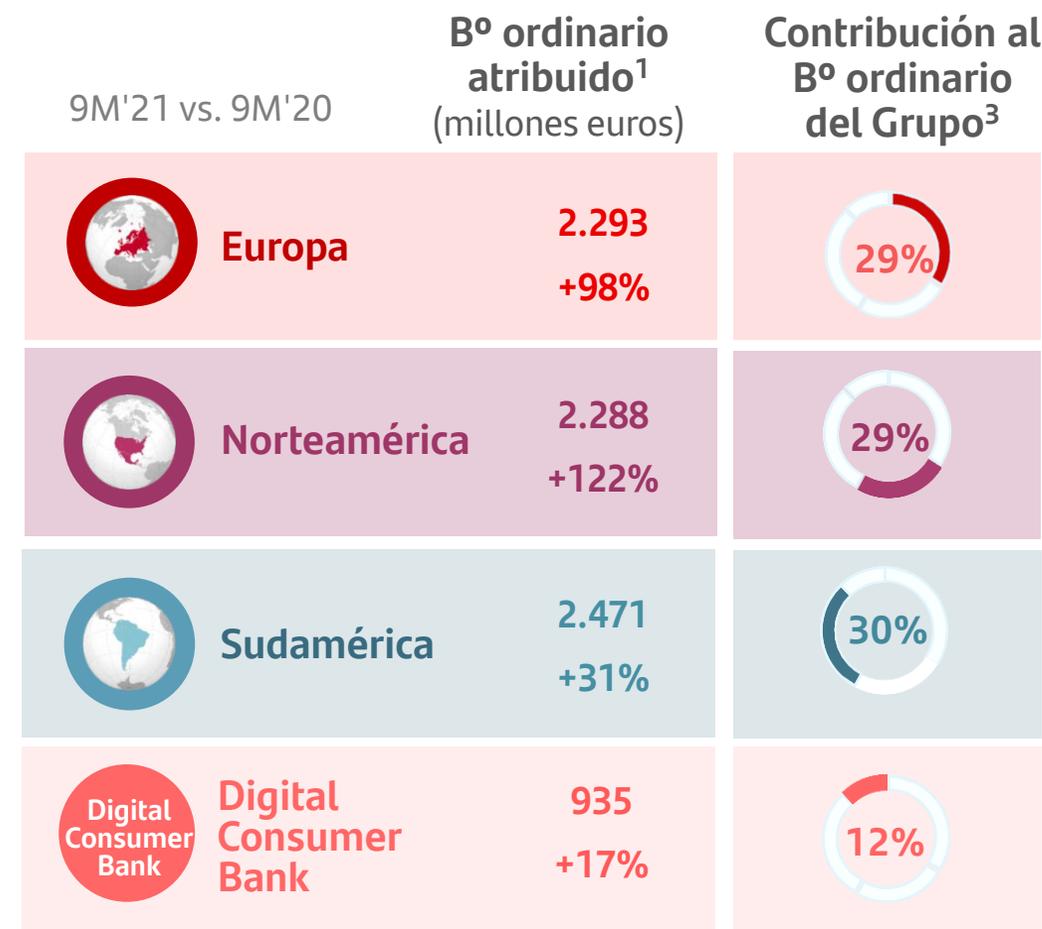


A light blue world map is centered in the background of the slide. The map shows the continents of North America, South America, Europe, Africa, Asia, and Australia. A vertical light blue bar runs through the center of the map, behind the text.

# Evolución del Grupo

# Beneficio ordinario de 6.379 millones de euros en 9M'21, impulsado por el fuerte aumento del margen neto (+11%<sup>1</sup> interanual), la mejora de la eficiencia y el menor coste del crédito

Millones de euros	9M'21	9M'20	Variación (%)	
			Euros	Euros constantes
Margen de intereses	24.654	23.975	3	7
Comisiones	7.810	7.559	3	8
ROF y otros ingresos	2.162	2.071	4	8
<b>Margen bruto</b>	<b>34.626</b>	<b>33.605</b>	<b>3</b>	<b>8</b>
Costes explotación	-15.778	-15.726	0	4
<b>Margen neto</b>	<b>18.848</b>	<b>17.879</b>	<b>5</b>	<b>11</b>
Dotaciones insolvencias	-5.973	-9.562	-38	-34
Otros resultados	-1.443	-1.301	11	15
<b>BAI ordinario</b>	<b>11.432</b>	<b>7.016</b>	<b>63</b>	<b>74</b>
<b>Bº ordinario atribuido</b>	<b>6.379</b>	<b>3.658</b>	<b>74</b>	<b>87</b>
Neto plusvalías y saneamientos <sup>2</sup>	-530	-12.706	-96	-96
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>5.849</b>	<b>-9.048</b>	<b>—</b>	<b>—</b>



(1) Variaciones en euros constantes

(2) 9M'21: costes de reestructuración (netos de impuestos), principalmente Reino Unido y Portugal. 9M'20: ajustes de la valoración del fondo de comercio y de los activos por impuestos diferidos y otros

(3) Contribución en % sobre el total del beneficio de las áreas operativas, sin incluir Centro Corporativo

# Los ingresos impulsan el crecimiento del beneficio en el trimestre, compensando las mayores dotaciones por estacionalidad en Estados Unidos

## Beneficio ordinario atribuido

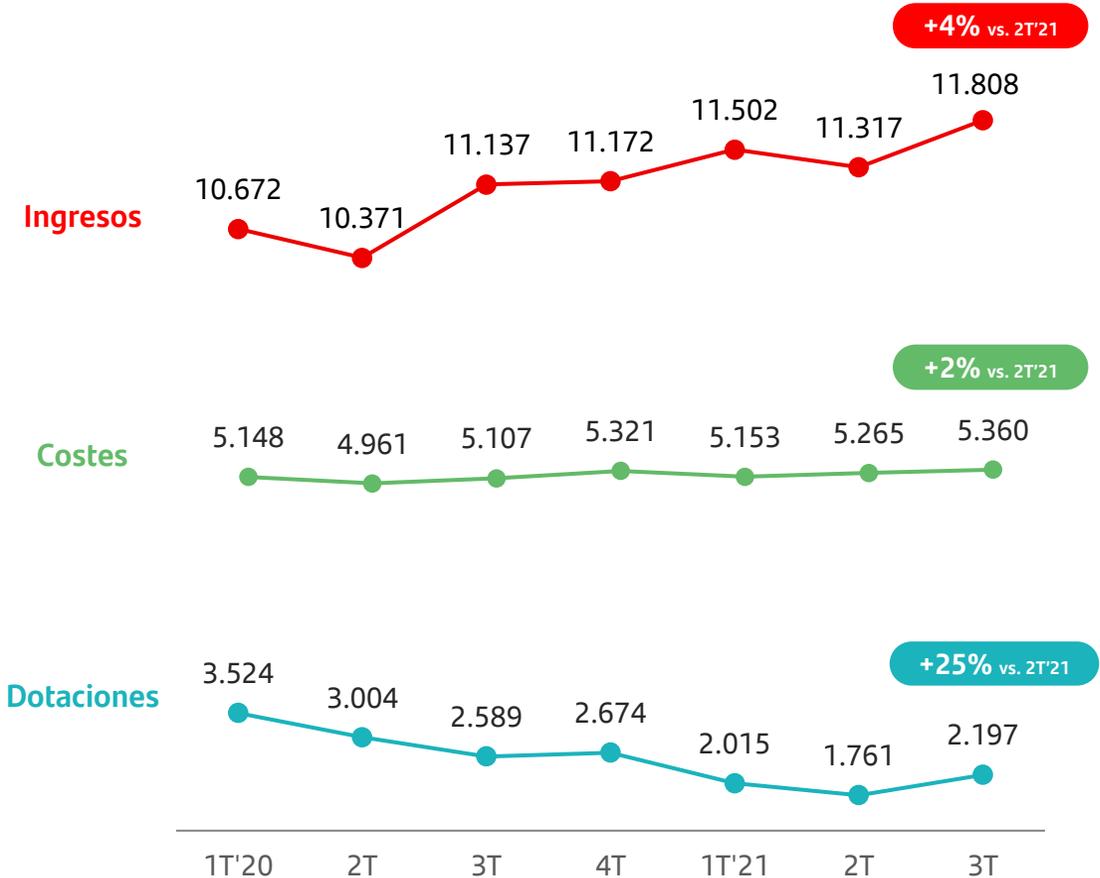
Millones de euros constantes



## Beneficio ordinario atribuido (millones de euros)

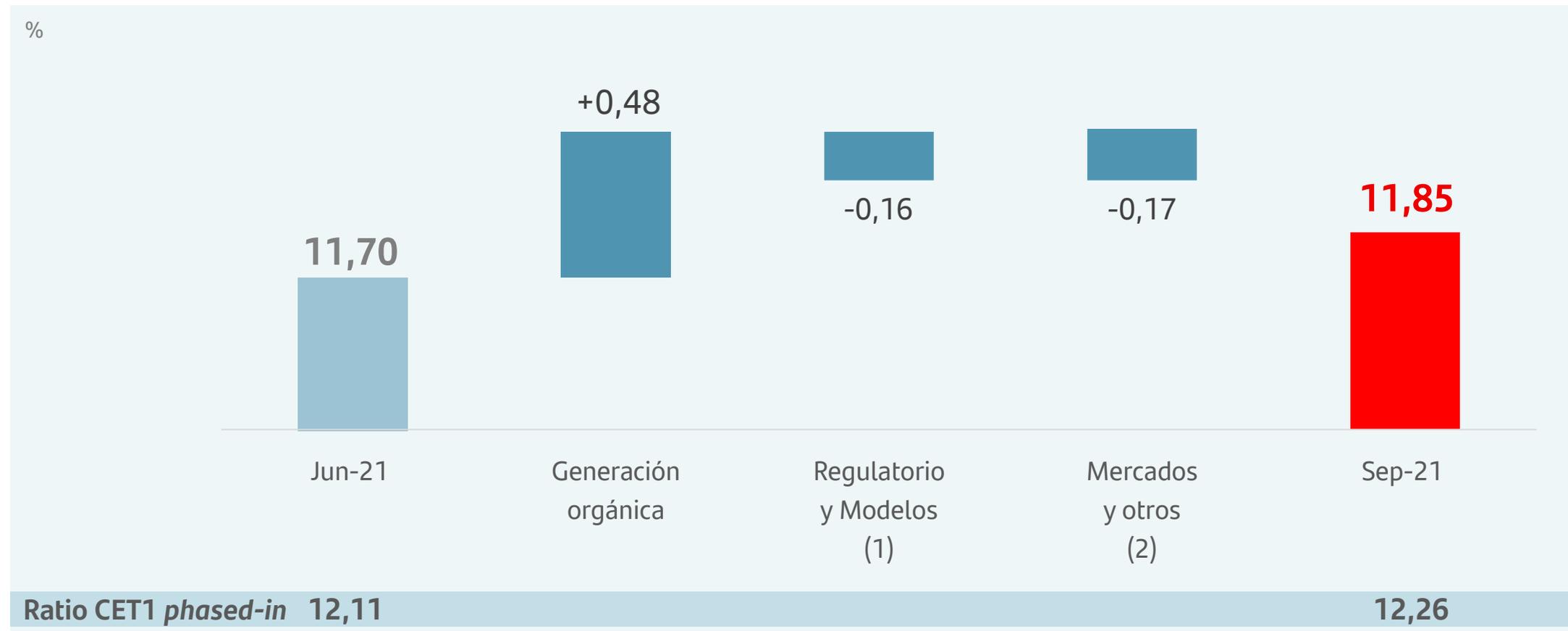
+5% vs. 2T'21

377	1.531	1.750	1.423	2.138	2.067	2.174
-----	-------	-------	-------	-------	-------	-------



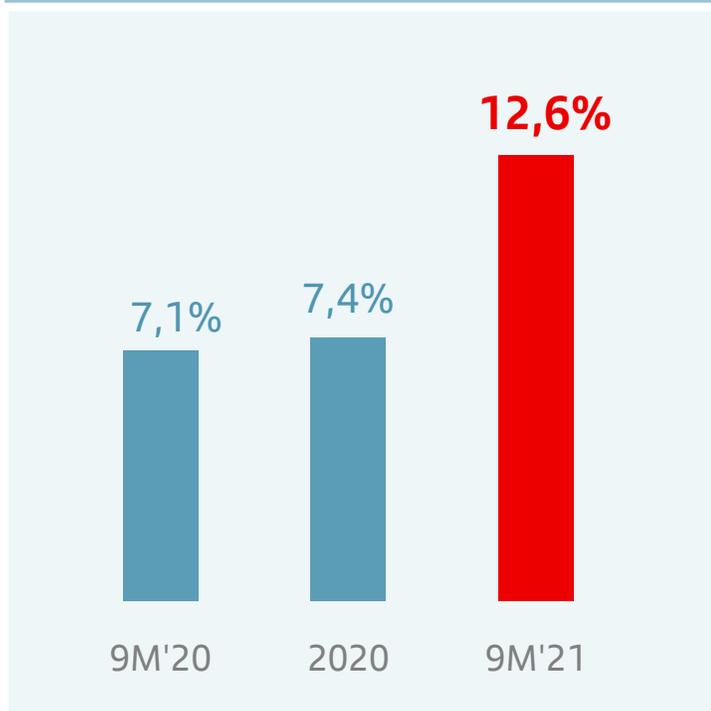
# La fuerte generación orgánica nos permite situar la ratio CET1 *fully-loaded* en la parte alta del rango objetivo (11-12%) ...

## Evolución trimestral de la ratio CET1 *fully-loaded*



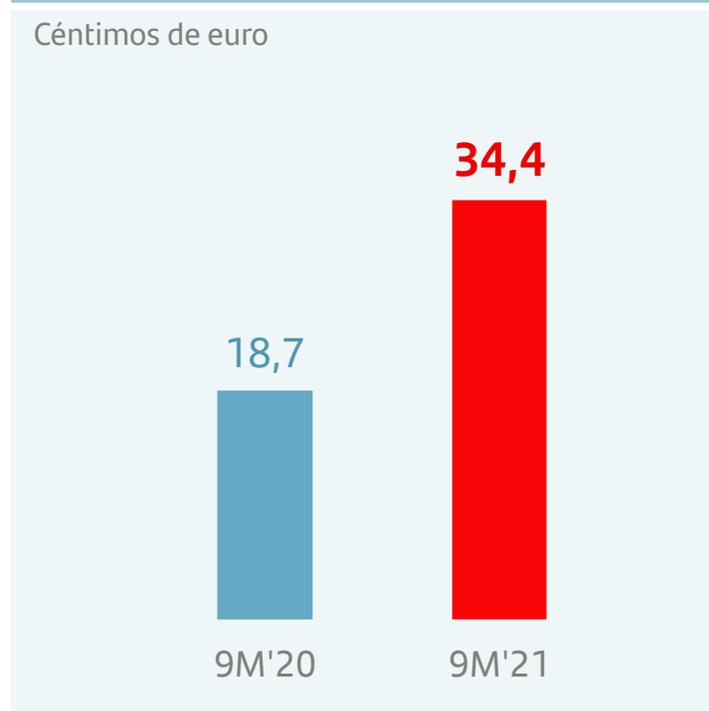
# ... a la vez que continuamos aumentando la rentabilidad y el valor neto tangible por acción

## RoTE ordinario



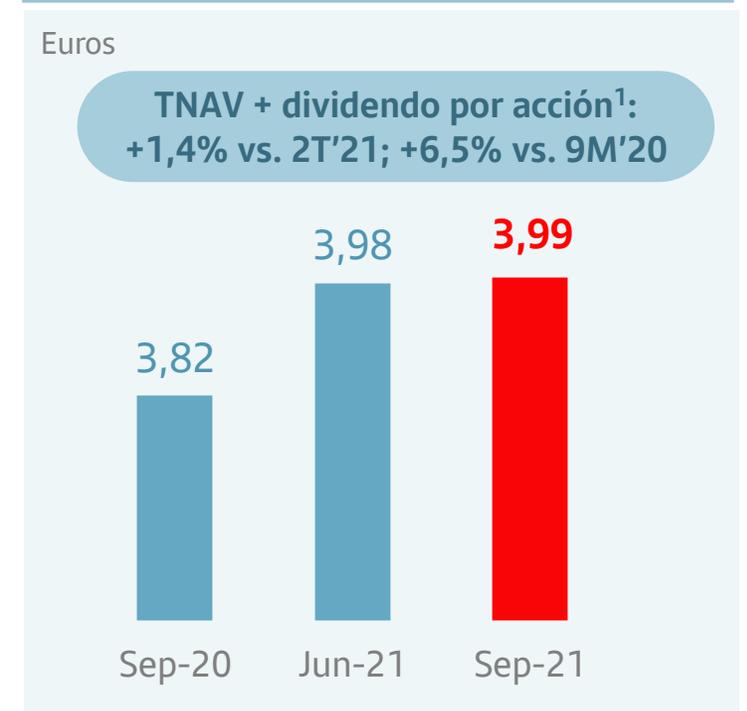
RoTE 9M'20: 3,3%, 2020: 1,9% y 9M'21: 11,8%

## Beneficio ordinario por acción



Beneficio por acción en 9M'20: -54.6 céntimos y 9M'21: 31,3 céntimos

## TNAV por acción



(1) Incluye 4,85 céntimos de euro correspondientes al dividendo que será abonado en noviembre de 2021 (ya deducido de los fondos propios en septiembre) y 2,75 céntimos pagados en mayo de 2021

# Compromiso con la generación de valor para nuestros accionistas

## Política de remuneración al accionista para 2021

**Pay-out del 40%**  
del beneficio ordinario  
del Grupo en 2021



### Remuneración

Distribución a partes  
iguales:  
Dividendos en efectivo  
y  
Recompra de acciones

Dos ciclos de abono:  
Distribución a cuenta (Nov-21<sup>1</sup>)  
y  
Pago final (May-22<sup>2</sup>)

Distribución a cuenta en Nov-21<sup>1</sup>

Importe total aprox.  
**1.700 mn €**  
40% del beneficio  
ordinario de 1S'21

Dividendo en efectivo

**4,85 céntimos<sup>3</sup> €**  
por acción

Programa de  
recompra\*

**841 mn €**

(\*) El precio medio máximo al que se adquirirán las acciones no excederá de 3,98 euros ni el 9,7% del capital social del banco. Duración indicativa del programa de recompra: del 6 de octubre al 17 de diciembre de 2021



# Análisis de los segmentos de negocio

# Nuestra diversificación geográfica y por negocios continúa impulsando el crecimiento

9M'21 vs. 9M'20	Clientes digitales (millones)	Créditos (miles de mn euros)	Depósitos (miles de mn euros)	Margen neto (millones euros)	Bº ordinario atribuido (millones euros)	RoTE ordinario
 <b>Europa</b>	<b>15,9</b> <b>+6%</b>	<b>567</b> <b>+3%</b>	<b>589</b> <b>+4%</b>	<b>6.108</b> <b>+29%</b>	<b>2.293</b> <b>+98%</b>	<b>8%</b> <b>+3,7 pp</b>
 <b>Norteamérica<sup>1</sup></b>	<b>6,5</b> <b>+11%</b>	<b>127</b> <b>+1%</b>	<b>109</b> <b>+8%</b>	<b>4.649</b> <b>+5%</b>	<b>2.288</b> <b>+125%</b>	<b>13%<sup>2</sup></b> <b>+6,7 pp</b>
 <b>Sudamérica</b>	<b>23,5</b> <b>+18%</b>	<b>126</b> <b>+10%</b>	<b>111</b> <b>+11%</b>	<b>7.386</b> <b>+12%</b>	<b>2.471</b> <b>+31%</b>	<b>20%</b> <b>+3,1 pp</b>
 <b>Digital Consumer Bank</b>	<b>0,7</b> <b>+24%</b>	<b>114</b> <b>-1%</b>	<b>54</b> <b>+7%</b>	<b>2.170</b> <b>+4%</b>	<b>935</b> <b>+17%</b>	<b>13%</b> <b>+2,3 pp</b>

# Negocios globales

## Corporate & Investment Banking

**Volvemos a registrar unos resultados sólidos en 3T**

**Fuerte crecimiento del beneficio ordinario vs. 9M'20** con mejora en todas las líneas de ingresos y fuerte reducción de dotaciones

**Líder** en los *rankings* de diferentes productos (p. ej. #1 en Financiación Estructurada en Latinoamérica y Europa por número de transacciones)

RoRWA  
ordinario

2,4%

Comisiones  
totales

1.335 mn €  
(+19% interanual)

Eficiencia

37,7%

RESULTADOS*	3T'21	vs. 2T'21	9M'21	% 9M'20
Margen bruto	<b>1.414</b>	9,2	<b>4.352</b>	12,1
Margen neto	<b>840</b>	12,4	<b>2.709</b>	12,3
<b>Bº ordinario atribuido</b>	<b>547</b>	<b>9,5</b>	<b>1.744</b>	<b>25,9</b>

(\*) Millones de euros y % variación en euros constantes

## Wealth Management & Insurance

**Flujos comerciales hasta sep-21:** B. Privada 7.900 mn €; SAM 6.300 mn €

**Volumen de primas emitidas** (Seguros): +5% interanual impulsadas por el negocio de protección de seguros (+13%)

**La contribución** al beneficio del Grupo sube por el aumento en los volúmenes, las comisiones de banca privada y los seguros de protección

Activos bajo  
gestión

396.000 mn €  
(+12% interanual)

Comisiones  
totales<sup>1</sup>

2.494 mn €  
(+11% interanual)

Contribución total  
al Bº del Grupo<sup>2</sup>

1.733 mn €  
(+16% interanual)

RESULTADOS*	3T'21	vs. 2T'21	9M'21	% 9M'20
Margen bruto	<b>616</b>	17,7	<b>1.637</b>	13,6
Margen neto	<b>395</b>	34,0	<b>969</b>	20,7
<b>Bº ordinario atribuido</b>	<b>292</b>	<b>38,2</b>	<b>698</b>	<b>23,9</b>

(\*) Millones de euros y % variación en euros constantes

(1) Incluyendo las comisiones generadas por gestión de activos y seguros cedidas a la red comercial

(2) Beneficio después de impuestos + total de ingresos por comisiones generadas por gestión de activos y seguros cedidas a la red comercial

### Merchant solutions

La franquicia Getnet sigue creciendo:



- **Brasil:** Getnet Brasil ha registrado ganancias de cuota de mercado muy significativas en el país (16% en TPV y >30% en comercio electrónico)
- **Europa:** lanzamiento operativo de Getnet en 3T. Actividad comercial centrada en la captación de clientes

Comercios activos

Millones

**1,19**  
Sep-21

**+11%**  
interanual

Volumen total de pagos (TPV)

Miles de millones de euros

**81,2**  
Ene-Sep 21

**+53%**  
interanual

### Trade solutions

Clientes empresas / negocios activos<sup>2</sup>

**ONe Trade** **7.300**

- 8 mercados conectados a la plataforma
- Clientes en 3T +80% vs. 1T'21

**Ebury** **>15.000**

- Captación media mensual: 500 empresas
- Ingresos en 3T: +23% vs. 1T'21

### Consumer solutions



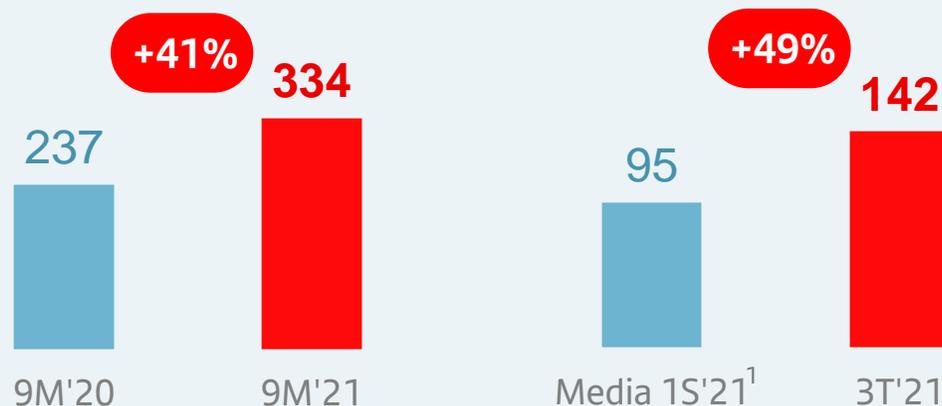
Usuarios activos<sup>2</sup>

- Lanzado en Argentina en 3T

**+13%**  
interanual

### PagoNxt. Evolución de ingresos

Miles de millones de euros constantes



En línea para alcanzar nuestro objetivo de aumentar los ingresos de 2S'21 un 50% sobre 1S'21



# 4 ● Principales conclusiones

# Principales conclusiones 9M'21

## Sólida cuenta de resultados

Buen desempeño  
de los ingresos

Mejora de la eficiencia  
-123 pb

Menor coste del crédito  
0,90%

**Ingresos**  
+8%

**Margen neto**  
+11%

**Bº ordinario**  
6.379 mn €

## Crecimiento de volúmenes y mejora de la rentabilidad

Mayores volúmenes  
en interanual y  
trimestral

Aumento de la  
ratio de capital  
y de la rentabilidad

Generando valor  
para nuestros  
accionistas

<b>Créditos:</b> +32.000 mn vs. 9M'20	<b>Recursos:</b> +73.000 mn vs. 9M'20
---	---

<b>CET1 FL</b> 11,85%	<b>RoTE Ord.</b> 12,6%
--------------------------	---------------------------

<b>Distribución a cuenta</b>	
Dividendo en efectivo 4,85 cent. €	Programa de recompra 841 mn €

La normalización de la actividad refuerza nuestra confianza en un crecimiento rentable en el futuro



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

#EfectoSantander



5

- Links a los materiales públicos de Grupo Santander



# Información financiera de Grupo Santander

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

## Resultados financieros 9M'21

### Informe financiero



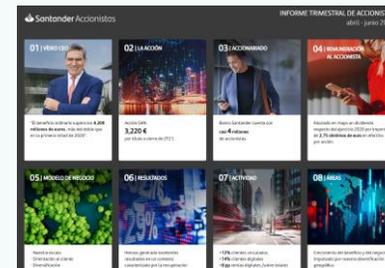
### Presentación resultados



### 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 del CEO (3 minutos)



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



### Memoria online 2020

### Presentación de Gobierno Corporativo



# 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 3T de 2021 de Banco Santander, S.A. (Santander), publicado como Información Privilegiada el 27 de octubre de 2021. 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