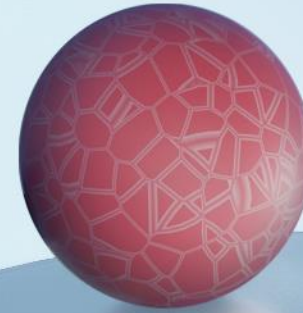


Análisis Estratégico y Financiero. División Financiera

# Presentación Institucional

9M'24

# ÍNDICE



**Nuestro  
modelo  
de negocio y  
estrategia**

**Estructura  
del Grupo y  
negocios**

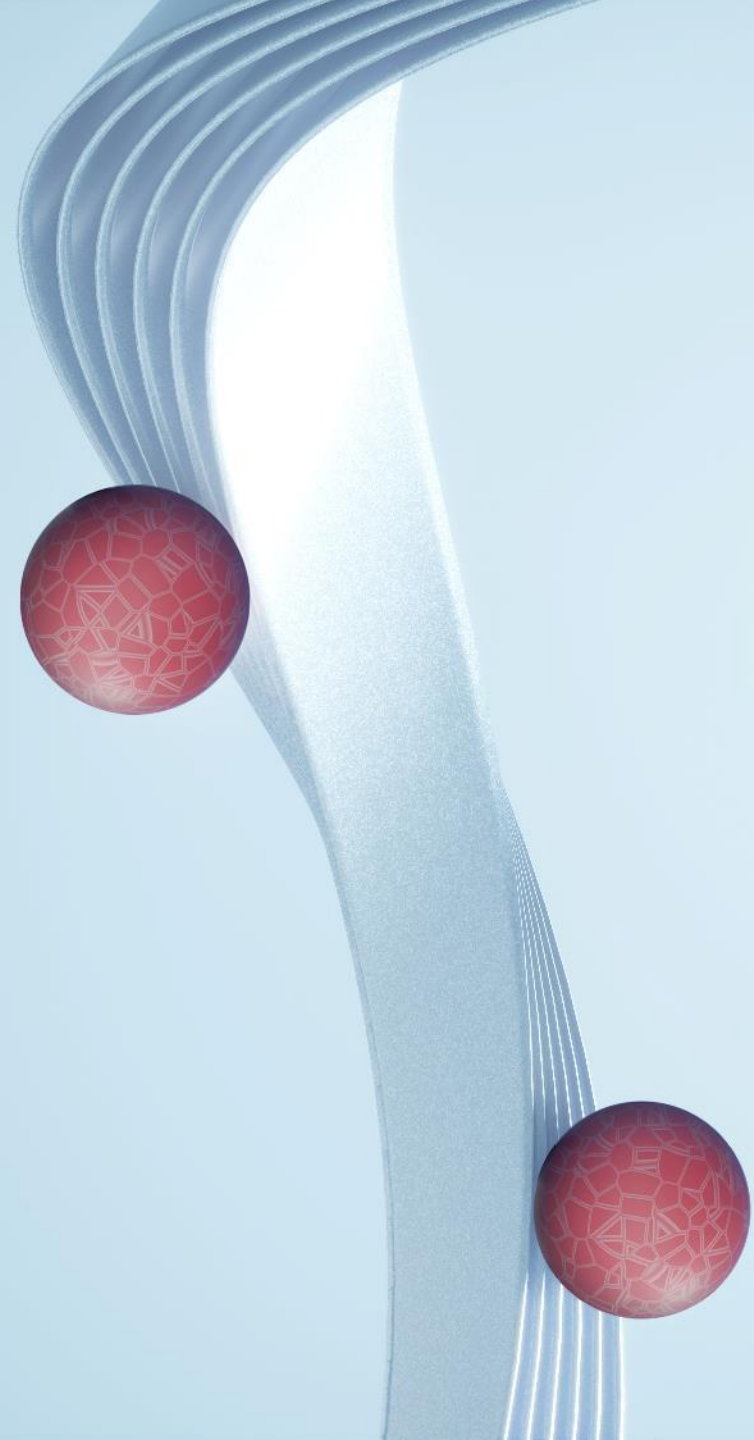
**Resultados y  
actividad  
9M'24**

**Principales  
conclusiones**

***Links a los  
materiales  
públicos***

# 01












## Nuestro modelo de negocio y estrategia



# Santander, un grupo financiero líder



## Datos destacados 9M'24

	Activos totales (miles de millones de euros)	1.802
	Créditos brutos (€ MM; sin ATAs)	1.013
	Depósitos + fondos de inversión (€ MM; sin CTAs)	1.174
	Oficinas	8.134
	Margen neto (pre-provision profit) 9M'24 (€ mn)	26.923
	Beneficio atribuido 9M'24 (€ mn)	9.309
	Capitalización de mercado (€ MM; 30-09-24)	71
	Empleados	208.080
	Clientes (millones)	171
	Accionistas (millones)	3,5
	Inclusión financiera (# millones de personas)	3,5

# The Santander Way

Nuestra cultura:  
quiénes somos y  
qué nos guía

---



# Modelo de negocio de Santander

Nuestro modelo de negocio con ventajas competitivas únicas es la base para generar valor para nuestros accionistas



Segundo año de nuestra fase de creación de valor

01

## Orientación al cliente

Hemos aumentado el número de clientes en los últimos años, con un crecimiento equilibrado por negocios y regiones

Clientes totales

**171mn**  
+5mn

Clientes activos

**102mn**  
+2mn

Clientes digitales

**58mn**  
+4mn



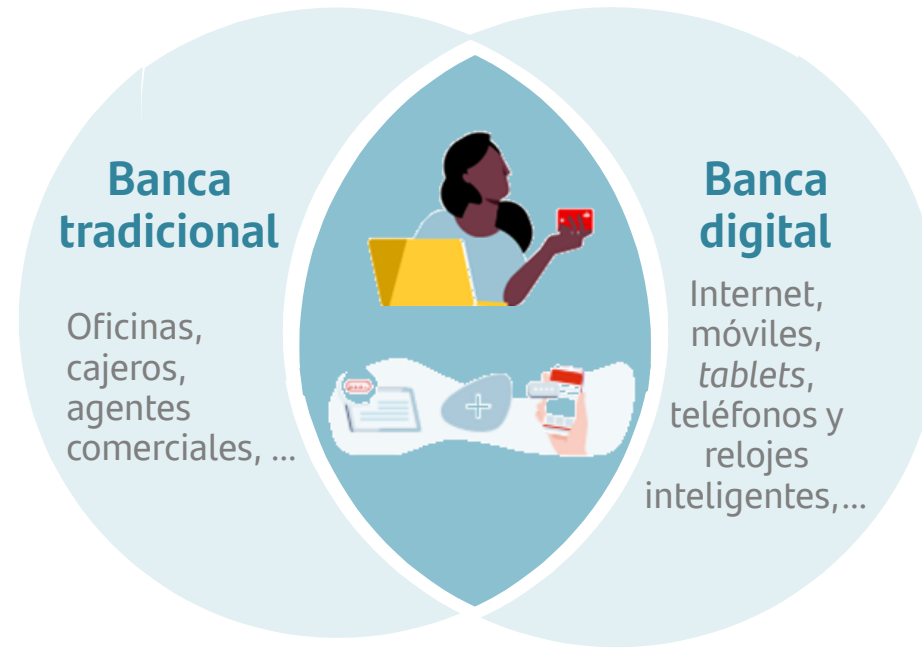
**+8%**  
Transacciones  
por cliente activo



**60%**  
Productos/servicios  
disponibles digitalmente

## Orientación al cliente

Llevar a todos nuestros clientes a un modelo operativo común, convergiendo al mismo tiempo a una tecnología común para construir un **banco digital con sucursales**



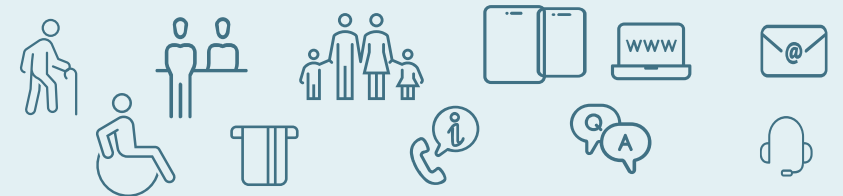
**Oficinas: >8.000**



**La mejor experiencia omnicanal,** mientras garantizamos acceso a todos los segmentos

Espacios colaborativos y aumento de capacidades digitales

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



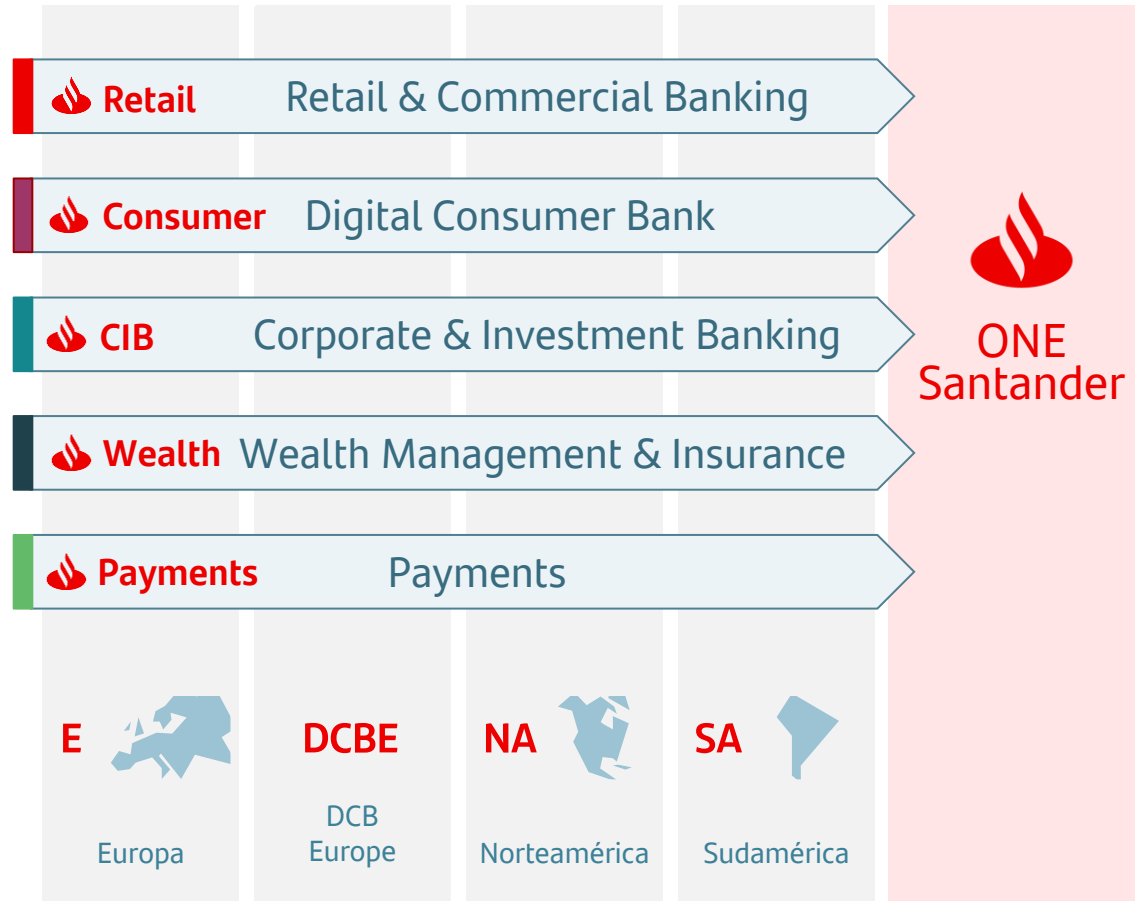


02

## Escala

ONE Santander:

Cinco negocios globales  
en nuestras regiones



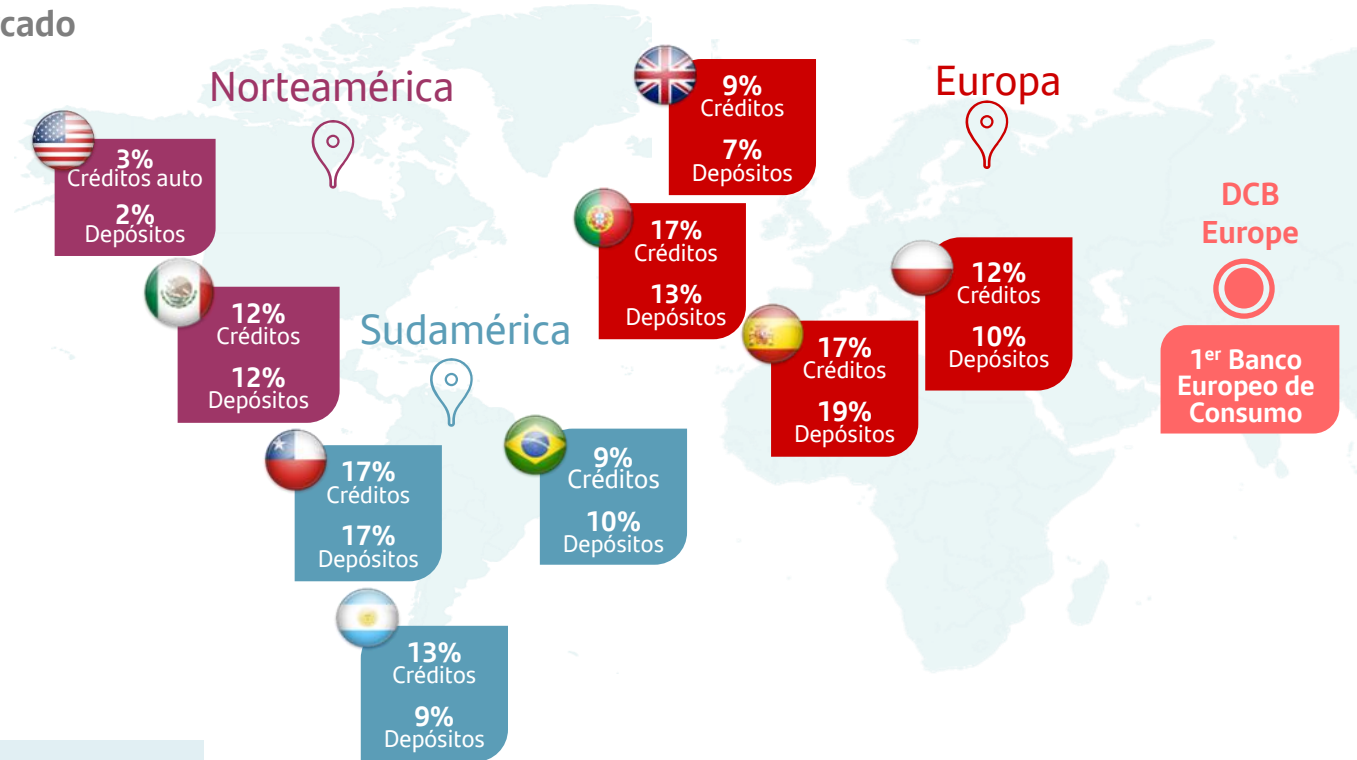
02

## Escala

Nuestra combinación única de **escala local** y **global** nos permite situarnos entre los bancos más rentables de nuestros mercados

### Escala local

Cuotas de mercado



### Escala global

Cinco negocios globales

Retail & Commercial Banking

Digital Consumer Bank

Corporate & Investment Banking

Wealth Management & Insurance

Payments



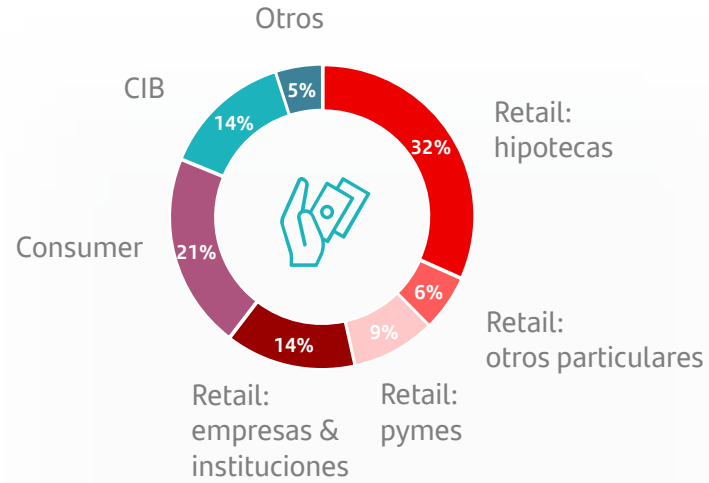
Datos: cuota de mercado de jun-24 o la última disponible. España incluye Santander España + Hub Madrid + SCF España + Openbank y otros sectores residentes en depósitos. Reino Unido incluye la sucursal de Londres. Polonia incluye negocios de SCF en Polonia. Estados Unidos: créditos minoristas para automóviles incluyen Santander Consumer USA y Chrysler Capital combinados (12 meses *rolling*). Depósitos considerando todos los estados en los que opera Santander Bank a 30/06/2024. Brasil en depósitos incluyen *debentures*, LCA (letras de crédito agrícola), LCI (letras de crédito inmobiliario), LF (*letras financeiras*), COE (certificado de operaciones estructuradas) y LIG (Letras inmobiliarias garantizadas).

# Diversificación

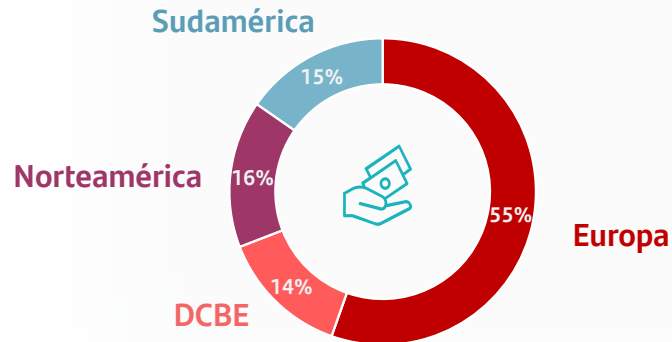
## Diversificación por negocio y geografía

### Préstamos a clientes

Por producto/negocio<sup>1</sup>

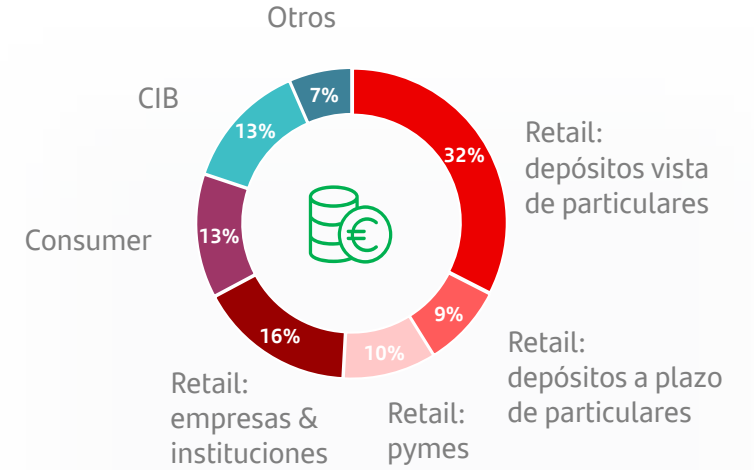


Por area<sup>1</sup>

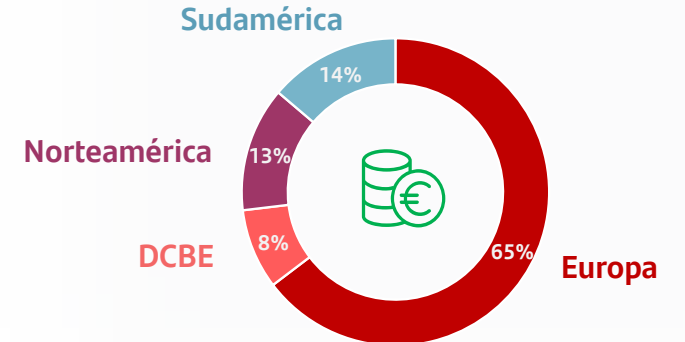


### Depósitos de clientes

Por producto/negocio<sup>1</sup>



Por area<sup>1</sup>



03

## Diversificación

Balance sólido y diversificado con gestión prudente del riesgo

Balance simple, transparente y fácil de analizar

Perfil de riesgo medio-bajo

**Ratios de liquidez fuertes**  
muy superiores a las requeridas

**Sólidas ratios de solvencia**  
Foco en la eficiencia de capital  
y en la rotación de activos



**Estructura de depósitos estable y diversificada**  
Depósitos minoristas de alta calidad

**Cartera de créditos altamente colateralizada y diversificada**  
Cartera de créditos de bajo riesgo

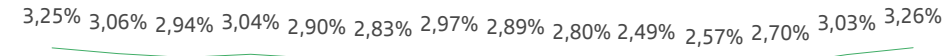
Impulsan la creación de valor y la remuneración sostenible de nuestros accionistas

# En resumen

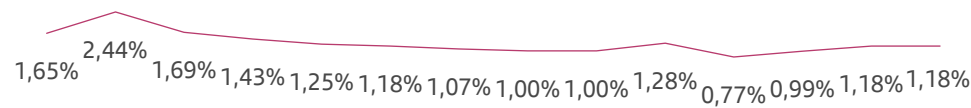
Nuestros resultados demuestran que nuestro modelo de negocio funciona. Se basa en ventajas competitivas únicas que nos diferencian en términos de crecimiento, costes y rentabilidad

## Perfil de riesgo/rentabilidad fiable

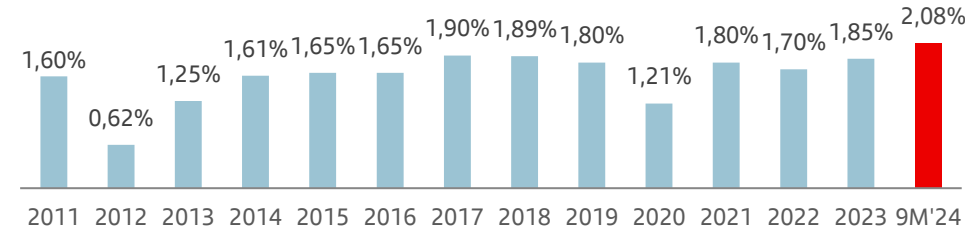
Margen neto / créditos



Coste del riesgo<sup>1</sup>

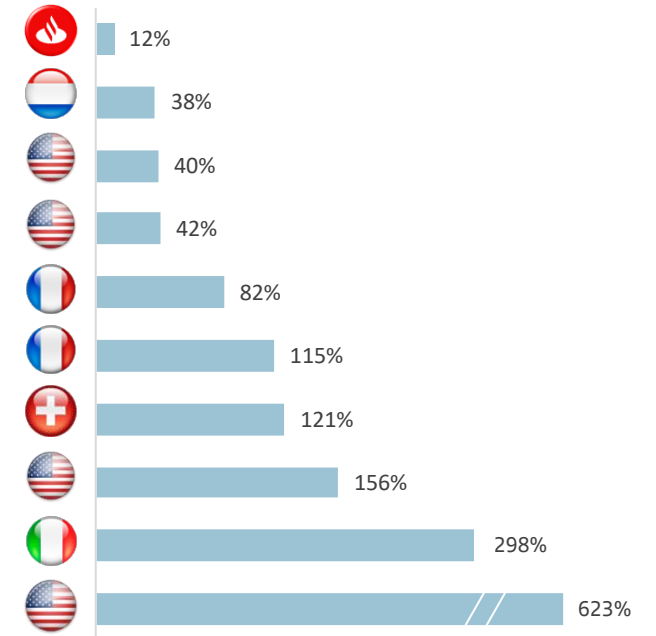


Diferencial entre Margen neto / créditos y Coste del riesgo



## Menor volatilidad de resultados

Volatilidad del BPA<sup>2</sup>



# Nuestros tres principios

Una nueva fase de rentabilidad y crecimiento apoyada en tres principios

---



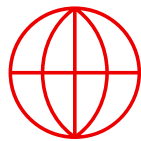
## Think Value

Generando valor a lo largo del ciclo con un crecimiento medio anual a doble dígito



## Think Customer

Crear un banco digital con sucursales con productos y servicios personalizados para aumentar nuestra base de clientes



## Think Global

La mejor experiencia del cliente aprovechando nuestra escala mundial y local, nuestra red y nuestras capacidades tecnológicas globales para acelerar el crecimiento rentable

# Compromisos ESG

Seguimos avanzando en nuestra agenda ESG

	Financiación verde desembolsada y facilitada	Inversión Socialmente Responsable (activos bajos gestión)	Inclusión financiera (#Personas)
<b>9M'24</b>	<b>€129,7MM</b>	<b>€85,0MM</b>	<b>3,5mn</b>
<b>Objetivos 2025</b>	<b>€120MM</b>	<b>€100MM</b>	<b>5mn</b>

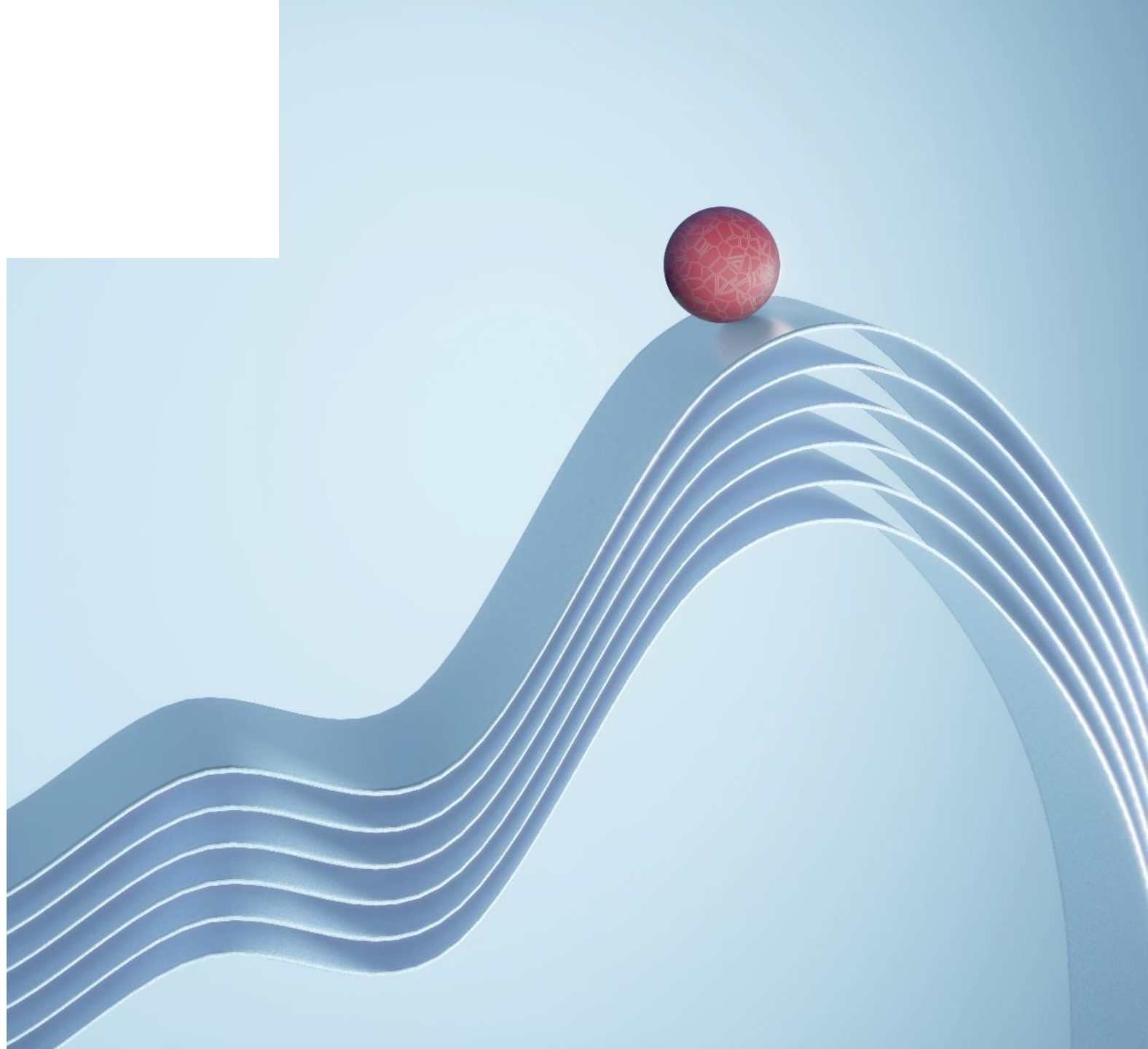


Más información disponible en: [www.santander.com/es/nuestro-compromiso](http://www.santander.com/es/nuestro-compromiso)

Nota: la información ha sido verificado con aseguramiento limitado por PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L. Financiación verde desembolsada y facilitada (€MM): desde 2019 (no alineado con la taxonomía europea). Inclusión financiera (#Personas, mn): empezando en enero 2023. No incluye educación financiera. Definiciones en el glosario de la presentación.

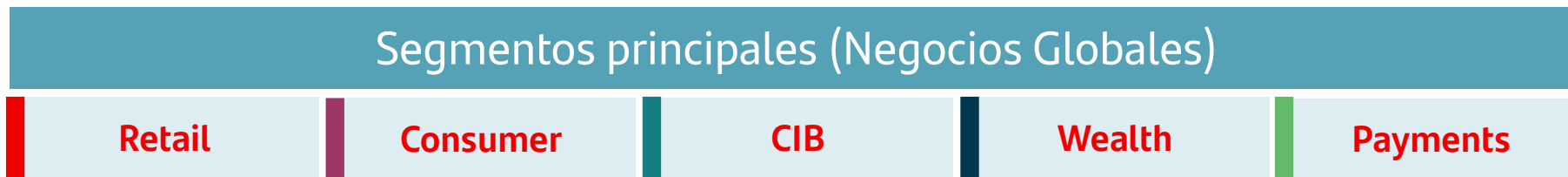
# 02

## Estructura del Grupo y negocios





# Estructura organizativa del Grupo a partir de enero de 2024



## Funciones del Grupo y Actividades del Centro Corporativo

Auditoría Interna	Estrategia & ESG	Secretaría General <sup>1</sup>	Comunicación y Marketing	Riesgos & Cumplimiento	Tecnología y Operaciones	Personas y cultura	Intervención General y Control de Gestión	División Financiera	Relación con Reguladores y Supervisores	Costes y Organización
		Desarrollo Corporativo				Universidades				



# Negocios Globales

# Retail & Commercial Banking

‘Un negocio global que integra nuestras actividades de banca minorista y comercial, con el objetivo de prestar un mejor servicio a nuestros clientes, mejorar la eficiencia e impulsar la creación de valor’

## Datos destacados 9M'24

	Préstamos a clientes (€ MM)	614
	Depósitos de clientes (€ MM)	638
	Recursos de clientes (€ MM)	733
	Beneficio atribuido (€ mn)	5.332
	Ratio de eficiencia	39,3%
	RoTE	18,5%
	APR (€ MM)	293
	Coste del riesgo	0,98%
	Clientes totales (mn)	145
	Clientes activos (mn)	78

## Prioridades estratégicas

- Implantar un modelo operativo común, aprovechando la escala del Grupo y nuestra presencia local
- Difundir los esfuerzos de transformación en Retail, que se sustenta en tres pilares:
  - Experiencia de cliente
  - Apalancamiento operativo
  - Plataforma tecnológica global
- Seguir impulsando el crecimiento rentable y la mejora estructural de la eficiencia, con nuevos procesos digitales de captación, una oferta más sencilla y enfocada y una mejora de la experiencia de cliente



# Digital Consumer Bank

'Líder mundial en financiación de automóviles y actividades digitales de consumo'

## Datos destacados 9M'24

	Préstamos a clientes (€ MM)	210
	Nueva producción (€ MM)	68,9
	Leasing (€ MM)	17
	Recursos de clientes (€ MM)	131
	Beneficio atribuido (€ mn)	1.507
	Ratio de eficiencia	40,7%
	RoTE	11,9%
	APR (€ MM)	153
	Clientes totales (mn)	25

## Prioridades estratégicas

- Seguir expandiendo nuestro liderazgo en financiación al consumo y ser los más competitivos en coste del mercado, ofreciendo la mejor experiencia de cliente, a través de un modelo operativo global más digital y soluciones mejoradas mediante plataformas comunes
- Ofrecer las mejores soluciones globales, integradas en los procesos de nuestros socios (fabricantes, importadores o minoristas) acompañándolos a medida que evolucionan sus modelos de negocio, cada vez más digitales
- Simplificar y automatizar nuestros procesos para mejorar la experiencia de cliente y ganar escalabilidad
- Seguir impulsando la captación de depósitos como nuestra principal fuente de financiación más estable y con menor coste

# 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 9M'24

	Préstamos a clientes (€ MM)	137
	Depósitos de clientes (€ MM)	127
	Beneficio atribuido (€ mn)	2.039
	Ingresos (€ mn)	6.261
	MI total (€ mn)	2.932
	Total de ingresos no MI <sup>1</sup> (€ mn)	3.328
	RoTE	18,1%
	APR (€ MM)	125
	Ratio de eficiencia	44,4%
	Coste del riesgo	0,21%

## Prioridades estratégicas

- Nuestra ambición es convertirnos en un negocio de CIB de primer nivel, posicionándonos como asesores de confianza de nuestros clientes:
  - Impulsar la relación con clientes centrándonos en EE.UU.
  - Continuar sofisticando nuestros centros de excelencia y digitalizando nuestro negocio
  - Gestionar de forma activa el capital para apoyar el crecimiento del negocio
  - Atraer, formar y retener talento diverso de primer nivel

### Reconocimientos recientes

#### Euromoney

Mejor Banco en Latinoamérica para Financiación y FX  
Mejor Banco de Inversión en España

#### Global Capital

Banco del Año en Europa y Asia en Derivados para Gestión de Riesgos  
Banco del Año en Latinoamérica en Derivados

#### Proximo

Banco del Año en Europa en GDF  
Energía e Infra

#### Global Finance

Mejor Banco en Latinoamérica para Gestión de la Tesorería y Liquidez, y Servicios de Pagos

### Ranking en League Tables de 9M'24



#### Structured Finance



#### Debt Capital Markets



#### Equity Capital Markets



#### ECAs (1S'24)



Fuente: Dealogic, Infralogic, Bloomberg; se aplican filtros específicos



# Wealth Management & Insurance

'Nuestra ambición es ser el mejor Wealth and Insurance Manager de Europa y América'

## Datos destacados 9M'24

Total de activos bajo gestión <sup>1</sup> (€ MM)	493
Primas brutas emitidas (€ MM)	9,0
Beneficio atribuido (€ mn)	1.266
Contribución al beneficio <sup>2</sup> (€ mn)	2.601
Ingresos <sup>2</sup> (€ mn)	4.695
Ratio de eficiencia	34,2%
RoTE	81,1%
APR (€ MM)	10
Coste del riesgo	0,08%
Clientes de Private Banking (miles)	291

## Prioridades estratégicas



- Continuar construyendo nuestra plataforma global accediendo a nuevas geografías y aprovechando la conectividad de nuestros equipos
- Seguir desarrollando una propuesta de valor más sofisticada
- Desarrollar los segmentos globales de *Ultra-High* y *Family Offices*



- Seguir siendo el proveedor de fondos preferido para nuestra red minorista
- Convertirnos en un competidor relevante en el negocio de Alternativos
- Crecer en los segmentos de Institucional/*Third-party* y Private Banking
- Implantar plataformas de inversión digital en todos los países



- Ser el proveedor de seguros preferido de nuestros clientes en todos nuestros mercados y segmentos
- Seguir buscando la excelencia en términos de cobertura y experiencia de cliente
- Crecer en los segmentos y negocios de pymes, Salud y Ahorro
- Desarrollar plataformas abiertas de distribución

Nuestro compromiso ESG: alcanzar €100MM de activos bajo gestión socialmente responsables en 2025










(1) Total de saldos comercializados y/o gestionados: Private Banking + Gestión de Activos excluyendo activos bajo gestión de clientes de Private Banking gestionados por SAM.  
 (2) Incluye todas las comisiones generadas por los negocios de gestión de activos y seguros, además de las cedidas a la red comercial.  
 Más información en <https://www.santander.com/es/sobre-nosotros/donde-estamos/wealth-management-insurance>



# Payments - PagoNxt

'Empresa de tecnología de pagos única que ofrece soluciones innovadoras'

## Datos destacados 9M'24

 Margen EBITDA	22,7%
 Coste por transacción (€ céntimos)	3,6
 # transacciones (Getnet) (MM)	7,2
 Volumen total de pagos (Getnet) (€ MM)	162,8
 Ingresos (€ mn)	894
 Ingresos del mercado abierto (€ mn)	210
 % ingresos del mercado abierto	23,5%

## Prioridades estratégicas

- Somos una empresa de tecnología de pagos distintiva, respaldada por Santander
- Ayudamos a nuestros clientes a prosperar y acelerar su crecimiento mediante una ventana única que ofrece soluciones más allá de los pagos para comercios, pymes y empresas
- Prioridades estratégicas: escalar nuestra plataforma tecnológica global; acelerar nuestro crecimiento comercial; aprovechar la oportunidad del mercado abierto

### Verticales de negocio

#### ▼ Getnet

Soluciones globales e integradas de **adquierecia, procesamiento y de valor añadido** para comercios físicos y electrónicos

#### ▼ PagoNxt Payments

Plataforma global nativa en la nube para procesar y conectar **pagos A2A** en todos nuestros mercados, permitiendo **soluciones innovadoras** para **nuestros clientes** y **mejorando la eficiencia operacional**




#### ▼ Ebury

Plataforma global de **pagos internacionales** para pymes

# Payments - Cards

'Ofrecer experiencias de pago excepcionales, fomentando la vinculación de los clientes y aprovechando los datos transaccionales para mejorar la rentabilidad'

## Datos destacados 9M'24

 # tarjetas (mn)	105
 Facturación (€ MM)	241,0
 # transacciones (MM)	10,7
 Balance medio (€ MM)	21
 Beneficio atribuido (€ mn)	503
 Ratio de eficiencia	31,0%
 RoTE	33,0%

## Prioridades estratégicas

- Expandir nuestro negocio, de forma rentable y sostenible, impulsando las tarjetas de crédito y la financiación, especializándonos en segmentos rentables como tarjetas de empresas, y aprovechando la plataforma de adquisición de PagoNxt: Getnet
- Mejorar la experiencia de cliente a través de soluciones digitales, mejorando el servicio de disputas y fraude, así como desarrollando nuestra estrategia de pagos invisibles
- Convertirnos en la mejor plataforma tecnológica global de emisión de tarjetas. Simplificando primero el catálogo de productos, y construyendo e integrando nuestra plataforma global de emisión, que va más allá de las capacidades tecnológicas





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









# Segmentos secundarios

**E**

# Europa

'Seguimos avanzando en la transformación de nuestro negocio con el objetivo de obtener un mayor crecimiento y un modelo operativo más eficiente'

## Datos destacados de 9M'24

	Oficinas	3.034
	Empleados	67.232
	Clientes totales (mn)	46,7
	Clientes activos (mn)	28,9
	Créditos a clientes (€ MM)	558
	Recursos de clientes (€ MM)	733
	Beneficio atribuido (€ mn)	5.029
	RoTE	17,1%

## Prioridades estratégicas









- Seguimos centrados en el crecimiento de nuestro negocio y en transformar nuestro modelo operativo para mejorar la eficiencia y la experiencia de cliente
- En Retail, fomentamos la digitalización a través de una experiencia integral de banca digital y móvil, al tiempo que reducimos los costes y simplificamos los productos y procesos
- En CIB, nos enfocamos en profundizar nuestra relación con los clientes, y en impulsar nuestras capacidades de distribución.
- Seguimos impulsando el negocio de Wealth, clave en la generación de comisiones y mejorando su eficiencia con el desarrollo de plataformas tecnológicas globales centralizadas
- En Payments, seguimos centrados en nuestra actual propuesta de valor en España y Portugal en PagoNxt y continuamos expandiendo nuestro negocio en Cards



# DCBE Digital Consumer Bank Europe

'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 al consumo'

## Datos destacados de 9M'24

 Oficinas	326
 Empleados	16.621
 Clientes totales (mn)	19,6
 Puntos de venta (miles)	>130
 Créditos a clientes (€ MM)	138
 Recursos de clientes (€ MM)	84
 Beneficio atribuido (€ mn)	696
 RoTE	9,2%

## Prioridades estratégicas









- Convertirnos en el socio principal de nuestros clientes finales y socios, ofreciendo una mayor rentabilidad y creación de valor
- Continuar la transformación de nuestro modelo operativo en Europa, manteniendo la eficiencia y siendo referencia en el sector, a través de: i) plataformas tecnológicas comunes, ii) una estructura operacional simplificada, y iii) el rediseño y automatización de los procesos
- Impulsar proyectos de transformación tecnológica en Europa, con nuevos acuerdos con fabricantes, implantando la plataforma de *leasing* en auto y de Zinia (*check-out lending*) para no auto
- Aumentar la captación de depósitos con foco en reducir los costes de financiación y la volatilidad del margen de intereses a lo largo del ciclo



# Norteamérica

**'Ofrecemos una gama completa de servicios financieros, con especial atención a Retail, Private Banking y CIB'**

## Datos destacados de 9M'24

 Oficinas	1.762
 Empleados	43.446
 Clientes totales (mn)	25,7
 Clientes activos (mn)	15,1
 Créditos a clientes (€ MM)	156
 Recursos de clientes (€ MM)	157
 Beneficio atribuido (€ mn)	1.931
 RoTE	11,2%

## Prioridades estratégicas









- Seguimos enfocados en ejecutar la transformación de nuestros negocios de Retail y Consumer en ambos países. Continuamos con la simplificación de nuestra cartera de productos y la racionalización de nuestras operaciones
- Avanzamos en la adopción de plataformas tecnológicas globales para ofrecer una experiencia digital mejorada
- Seguimos invirtiendo en la expansión de CIB (US Banking Build-Out), aumentando nuestros servicios de asesoría y nuestras capacidades para la oferta de productos
- Buscamos potenciar el crecimiento en Wealth, con inversiones especializadas para completar nuestras capacidades y aprovechar mejor las palancas de crecimiento
- Fortalecimos nuestro modelo operativo regional en tecnología y operaciones para consolidar el *know-how*, la digitalización, los *hubs* digitales, la automatización del *front* y *back-office* impulsando operaciones más efectivas y eficientes.

**SA**

# Sudamérica


'Continuamos avanzando para convertirnos en el principal banco de nuestros clientes y el más rentable en cada país en el que operamos en la región, mientras promovemos las sinergias a través de nuestros negocios globales y regionales'

## Datos destacados de 9M'24

 Oficinas	3.012
 Empleados	78.924
 Clientes totales (mn)	78,9
 Clientes activos (mn)	39,8
 Créditos a clientes (€ MM)	154
 Recursos de clientes (€ MM)	199
 Beneficio atribuido (€ mn)	2.665
 RoTE	17,2%

## Prioridades estratégicas

- En Retail, seguimos enfocados en ser un banco digital con sucursales, optimizando la oferta de productos y servicios, mejorando la eficiencia operacional y la experiencia de cliente
- En Consumer, continuamos explorando nuevos modelos de negocio y fortaleciendo alianzas estratégicas, manteniendo el liderazgo de mercado en auto en las principales geografías
- En CIB, estamos evolucionando hacia una oferta panregional, con foco en las líneas de negocios de Mercados y Corporate Finance
- En Wealth, buscamos aumentar la captación de pasivos para incrementar la vinculación, mejorando nuestra oferta de valor y desarrollando nuestros canales de distribución
- En Payments, impulsamos el crecimiento rentable a través del desarrollo de nuevos negocios y mejoras en eficiencia. Continuamos con la expansión de Getnet, a partir del lanzamiento de nuevas funcionalidades y una API regional de e-commerce

A light blue world map is visible in the background of the slide, centered behind the text.

# Funciones del Grupo y actividades del Centro Corporativo

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



# Tecnología y Operaciones (TyO)

'La misión de T&O es ayudar a los negocios globales de Santander en su transformación digital, habilitando una plataforma global de última generación, con capacidades innovadoras y *cero back office*'

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

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

Tecnología



Ciberseguridad



Operaciones y Procesos



Datos



La creación de una plataforma global servirá a los **cinco negocios globales** y está guiada por **cuatro principios**:



Trabajar junto con el negocio global en el **diseño, construcción e implantación** de los **componentes de su plataforma global** según su estrategia de negocio



Habilitar una **infraestructura técnica confiable, 100% global y segura**, en un entorno cada vez más complejo



Generar **sinergias** a partir de la **plataforma global**, técnicas de **automatización** y **capacidades de IA** para ofrecer un **servicio altamente eficiente**



Asegurar el **mejor talento tecnológico** trabajando **junto al negocio** de forma más **agile** para **impulsar la transformación** y la adopción de la plataforma

**Modelo operativo** orientado a desarrollar plataformas globales, garantizando su calidad y seguridad



c.5.300 profesionales de tecnología



**Santander**  
Digital Services



# Estrategia de RR.HH.: 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'



**208.080**

Empleados (sep-24)

**98%**

de plantilla con contrato permanente (sep-24)

**52%**

de mujeres en plantilla (sep-24)

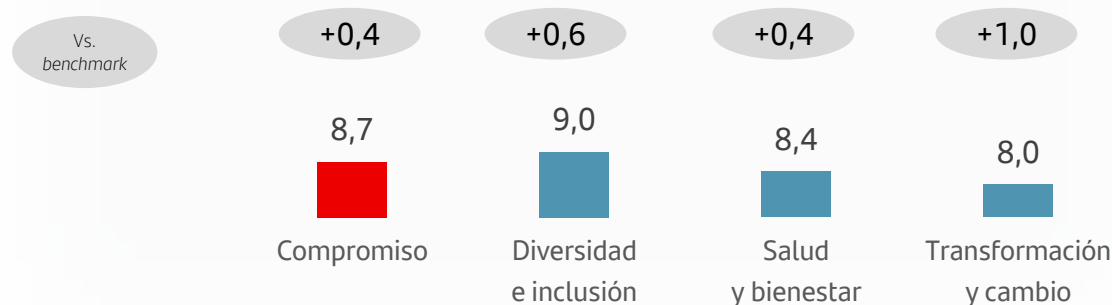
La **Cultura SPJ** se basa en nuestros 5 comportamientos corporativos



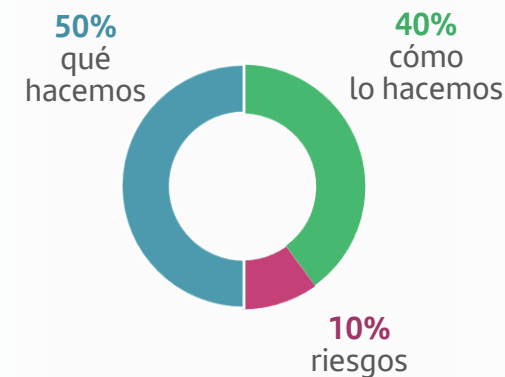
## **Your VOICE** Escucha continua al empleado\*

Santander obtiene puntuaciones por **encima del benchmark** en compromiso y otras dimensiones principales

Puntuación media (sobre 10)



Nuestro **modelo corporativo** de gestión del desempeño



(\*) Resultados de la última encuesta de 'Your Voice' lanzada a toda la organización del 1 al 11 de Abril de 2024. El **benchmark** de Workday/Peakon corresponde al sector financiero. La puntuación de compromiso se refiere a las preguntas '¿Qué probabilidades hay de que recomiendes Santander como lugar para trabajar?' y '¿Qué probabilidad hay de que recomiendes los productos o servicios de Santander a tus amigos y familiares?'. La puntuación de Diversidad e Inclusión se refiere a la pregunta 'Me satisfacen los esfuerzos de Santander para fomentar la diversidad y la inclusión'. La puntuación de Salud y Bienestar se refiere a las preguntas 'La salud y el bienestar de los profesionales son una prioridad en Santander.' y 'Santander me ofrece el apoyo que necesito en términos de bienestar físico y mental para desempeñar mi trabajo.'. La puntuación de Transformación y Cambio se refiere a la pregunta 'La transformación y el cambio en la organización se gestionan bien en Santander'.





# Gestión de Riesgos, Cumplimiento y Conducta

Gestión proactiva, centrada en el cliente, que busca mantener nuestro perfil de riesgo medio-bajo

Un modelo de gestión de Riesgos, Cumplimiento y Conducta basado en:

Un **modelo de 3 líneas de defensa** con un gobierno de riesgos que persigue la independencia de la segunda línea de defensa en el ejercicio de sus funciones, y una supervisión efectiva de todos los riesgos en consonancia con nuestro apetito de riesgo

**Gestión efectiva de la información** basada en datos actualizados, precisos y detallados



**Principios de gestión de riesgos** comunes, que consideran los requerimientos regulatorios y se basan en mejores prácticas de mercado

**Integración de los factores ESG** en las diferentes tipologías de riesgo, tanto desde una **perspectiva regulatoria** como de **gestión**

Procesos de gestión y control claramente definidos para **identificar, evaluar, gestionar y reportar los riesgos**



**Herramientas de gestión avanzadas** que nos ayudan a llevar a cabo una gestión de riesgos efectiva

**Risk Profile Assessment**

Ejercicio sistemático para evaluar el perfil de riesgo, incluyendo todos los tipos de riesgo definidos en el marco Corporativo, a través de una metodología única

**Análisis de escenarios**

Anticipar los posibles impactos y adoptar medidas preventivas

**Apetito de Riesgo y estructura de límites**

Cuantía y tipología de riesgos que consideramos prudentes asumir en la ejecución de nuestra estrategia de negocio, incluso bajo circunstancias inesperadas

**Estructura de Reporte de Riesgo**

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



Todo esto está respaldado por nuestra cultura de riesgo -**risk pro**, alineada con 'The Santander Way', que cubre todos los riesgos y promueve una gestión socialmente responsable que contribuya a la sostenibilidad a largo plazo de nuestra actividad



# 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

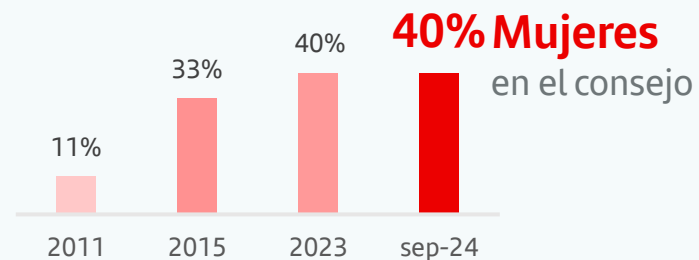
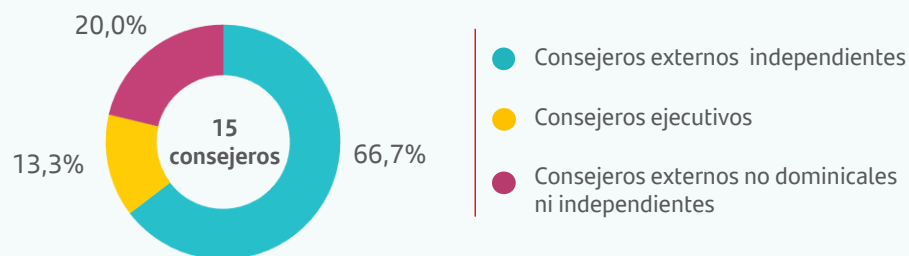


Consejo de administración efectivo



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

## Composición del consejo de administración, sep-24



## 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



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

**A**

Presencia del Grupo 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 del Grupo / Regional Heads y a la comisión ejecutiva del Grupo

**C**

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

**D**

Interacción entre los negocios globales\* y los negocios locales

**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, 2024

Como uno de nuestros activos estratégicos más importantes, nuestra 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.

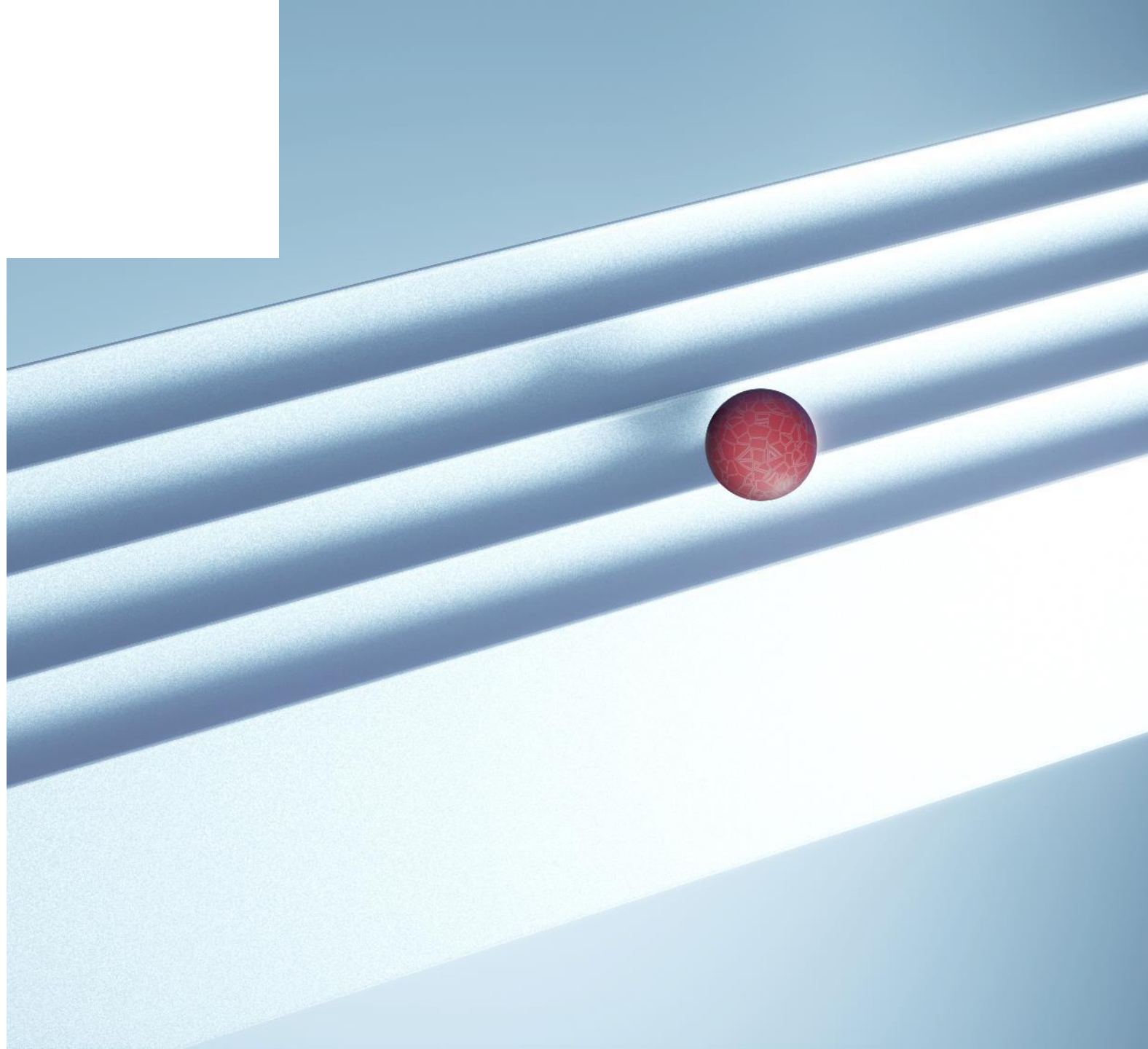


Más información en: <https://www.santander.com/es/sobre-nosotros/nuestra-marca>

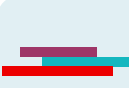


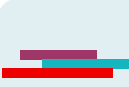
# 03

## Resultados y actividad 9M'24



# Resultados récord en 9M'24 con todos nuestros negocios globales contribuyendo a nuestros objetivos de 2024

 **Nuevo beneficio récord trimestral** impulsando el crecimiento del beneficio a doble dígito en 9M'24 con los ingresos aumentando a un dígito alto

 **Fuerte rendimiento operativo y crecimiento rentable**, con la eficiencia en niveles récord y el RoTE por encima de nuestro objetivo de 2024

 **Solidez de balance**, con buenas métricas de calidad crediticia y ratio de capital

 **Creación de valor a doble dígito y mayor remuneración al accionista**

3T'24  
beneficio atribuido  
**€3,3MM**  
+12% vs. 3T'23

9M'24  
beneficio atribuido  
**€9,3MM**  
+14%

Eficiencia

**41,7%**

-229pb

RoTE

**16,2%**

+133pb

CET1 FL

**12,5%**

+0,2pp

Coste del riesgo

**1,2%**

TNAV por acción +  
dividendo en efectivo por acción

**+14%**  
interanual

Dividendo en  
efectivo por acción

**+39%**

# Crecimiento interanual a doble dígito del beneficio y del margen neto, apoyado en los ingresos de clientes y la mejora de la eficiencia

Cuenta de resultados Millones de euros	9M'24	9M'23	Corrientes	Constantes
			%	%
Margen de intereses	34.682	32.139	8	9
Comisiones	9.666	9.222	5	6
Otros ingresos	1.837	1.734	6	9
<b>Margen bruto</b>	<b>46.185</b>	<b>43.095</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
Costes explotación	-19.262	-18.961	2	2
<b>Margen neto</b>	<b>26.923</b>	<b>24.134</b>	<b>12</b>	<b>13</b>
Dotaciones insolvencias	-9.219	-9.037	2	4
Otros resultados	-3.277	-2.321	41	42
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>9.309</b>	<b>8.143</b>	<b>14</b>	<b>15</b>

## Las excelentes dinámicas comerciales y de negocio continuaron en 9M'24

- Récord en MI, comisiones, ingresos, margen neto y beneficio
- Mejora de la eficiencia y del RoTE
- Crecimiento del BPA: +19%

En muy buena posición para alcanzar los objetivos financieros de 2024, que mejoramos el trimestre pasado ...

	9M'24	Objetivos 2024
Ingresos <sup>1</sup>	+8%	Crecimiento a un dígito alto
Eficiencia	41,7%	c.42%
Coste del riesgo	1,2%	c.1,2%
CET1 FL	12,5%	>12,0% <small>Después de la implantación de Basilea III FL</small>
RoTE	16,2%	>16%

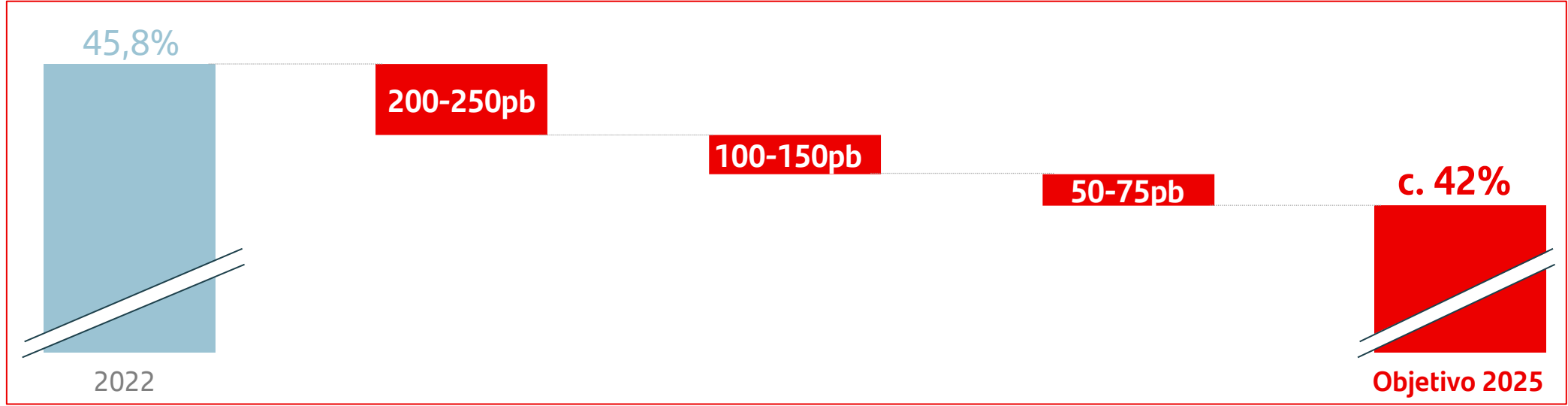


# ... respaldado por la ejecución de ONE Transformation, que mejora los ingresos y costes ...

**Ejecución de la eficiencia**  
2022-9M'24

2022	ONE Transformation	Negocios globales y de red	Capacidades tecnológicas globales y otros	9M'24
45,8%	<b>-259pb</b>	<b>-82pb</b>	<b>-72pb</b>	41,7%
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Simplificación de productos:</b> un 16% menos de productos en 3T'24 (-36% vs. dic-22)</li> <li>• <b>60% productos/servicios disponibles digitalmente</b> (59% jun-24, 56% dic-23)</li> <li>• <b>EE.UU.:</b> \$230 millones de eficiencias desde 2022 en Consumer y Commercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Multinacionales:</b> crecimiento de ingresos +3% interanual</li> <li>• <b>Wealth:</b> comisiones de colaboración con CIB y Corporates alcanzaron los <b>€3,0MM (+13% vs. 9M'23)</b></li> <li>• <b>Consumer:</b> expansión de acuerdos con fabricantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Enfoque global</b> de la tecnología: €64 millones de eficiencias en 3T'24 (€378 millones desde 2022)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficiencias en <b>Gravity</b> (<i>back-end</i>)</li> <li>- <b>Optimización de procesos</b></li> <li>- Acuerdos <b>globales con proveedores</b></li> <li>- <b>Servicios compartidos de Tecnología y Operaciones</b></li> </ul> </li> </ul>	

**Publicado en el Investor Day**  
Eficiencia 2022-2025



... y por nuestros cinco negocios globales, que se apoyan en nuestra escala global, y aceleran así el crecimiento rentable

9M'24	Ingresos (€MM)	Contribución a los ingresos del Grupo	Eficiencia	RoTE	Objetivo RoTE 2025
Retail	24,2 +9%	52%	39,3% -4,2pp	18,5% +3,6pp	c.17%
Consumer	9,6 +5%	20%	40,7% -1,9pp	11,9% +0,3pp	>14%
CIB	6,3 +9%	13%	44,4% +3,6pp	18,1% -2,3pp	>20%
Wealth	2,7 +13%	6%	34,2% -2,1pp	81,1% +3,9pp	c.60%
Payments	4,0 +3%	9%	46,3% +1,3pp	Margen EBITDA PagoNxt 22,7% +3,1pp	>30%
Group	46,2 +8%		41,7% -2,3pp	16,2% +1,3pp	15-17%

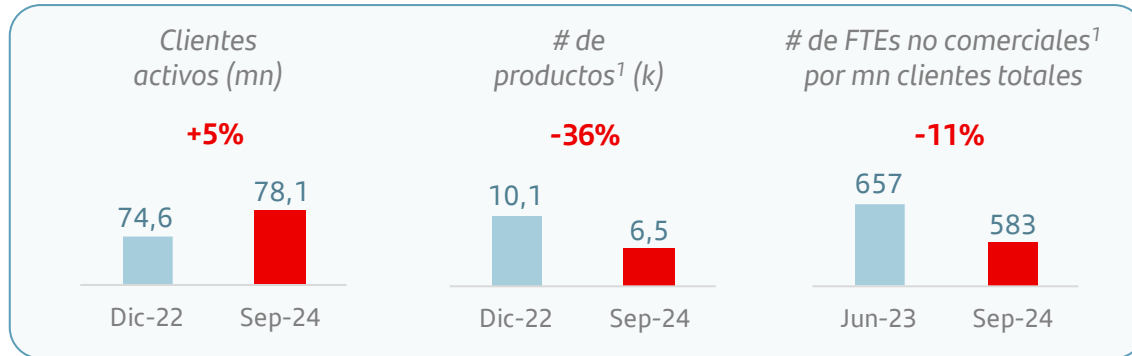
# Retail: crecimiento de ingresos del 9% con costes planos, apoyados en el despliegue de nuestra plataforma global

## Ejecución de la estrategia

*Impulsando el crecimiento y la eficiencia, gracias a nuestro nuevo modelo y tecnología propia*

Experiencia del usuario	Onboarding digital y simplificación de <i>customer journeys</i> que impulsan las ventas y clientes digitales
Apalancamiento operativo	Nuestro modelo operativo común, la automatización y la digitalización de procesos en sucursales impulsan la reducción de FTEs no comerciales
Plataforma global	Primera integración de Gravity-ODS completada en EE.UU. En Reino Unido, hemos lanzado una nueva app exitosamente

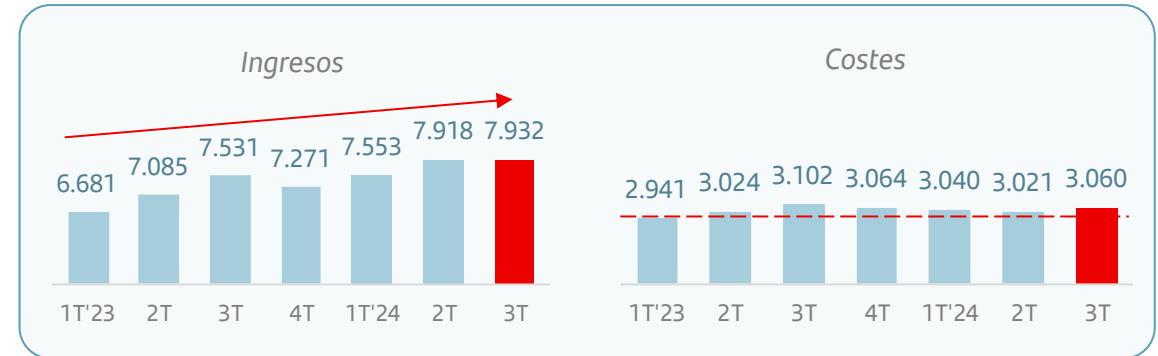
## Principales impulsores



## Métricas financieras 9M'24



## Apalancamiento operativo – Ingresos vs. Costes (€ mn, excl. Argentina)



# Consumer: fuerte mejora del apalancamiento operativo y del coste de servicio de depósitos

## Ejecución de la estrategia

*Transformación hacia un modelo operativo y negocio global, el mejor de su categoría*

### Experiencia del usuario

Experiencia de financiación totalmente digital disponible para nuestros socios en auto / Ampliando y consolidando acuerdos entre las regiones

### Apalancamiento operativo

Expansión de Openbank a nuevos mercados para crecer en activo  
Los depósitos crecen a doble dígito por nuestras soluciones digitales

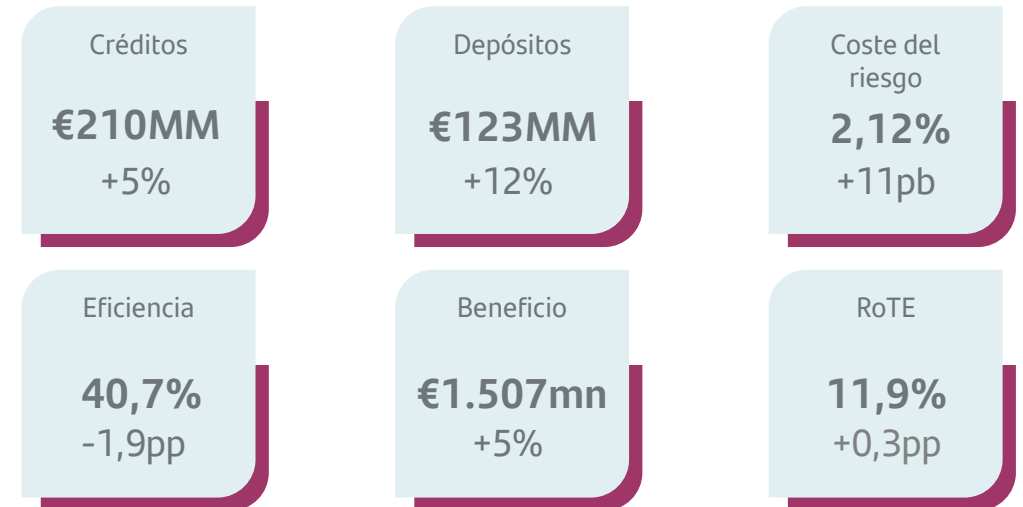
### Plataforma global

Plataforma operativa para Auto *leasing* en tres mercados europeos  
Nuevas iniciativas de Zinia con Amazon y Apple en Alemania

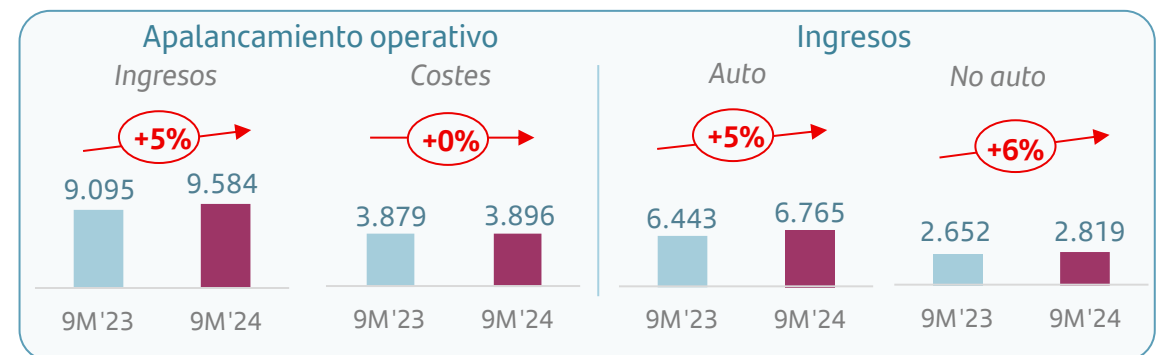
## Principales impulsores



## Métricas financieras 9M'24



## Rendimiento operativo (€ millones)



# CIB: la inversión en EE.UU. apoya el crecimiento de las comisiones al 15%, con un RoTE sólido del 18%

## Ejecución de la estrategia

*Aprovechando nuestras fortalezas para dar mejor servicio a las empresas e instituciones*

Experiencia del usuario

Oferta de productos ampliada en EE.UU. para crecer en clientes globales / En Mercados, soluciones E2E para cliente institucional

Apalancamiento operativo

Mejora de los centros de excelencia, reforzando equipos (de industria y producto) y desarrollando algunos nuevos

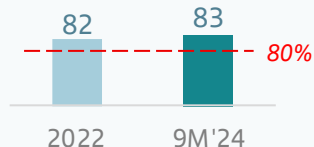
Plataforma global

Oferta completa de productos para clientes globales y mayor colaboración para impulsar los ingresos transfronterizos

## Principales impulsores

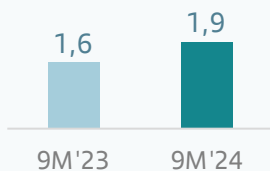
% ingresos relacionados con clientes

+1pp



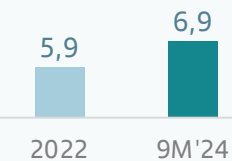
Crecimiento de comisiones (€ MM)

+15%



% Total ingresos / APR

+1,0pp



## Métricas financieras 9M'24

Créditos

€137MM  
+6%

Depósitos

€127MM  
-13%

Coste del riesgo

0,21%  
+6pb

Eficiencia

44,4%  
+3,6pp

Beneficio

€2.039mn  
-3%

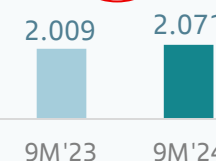
RoTE

18,1%  
-2,3pp

## Ingresos (€ millones)

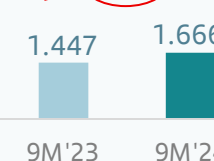
Global Transaction Banking

+3%



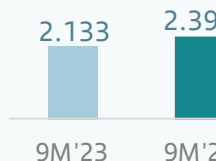
Global Banking

+15%



Global Markets

+12%



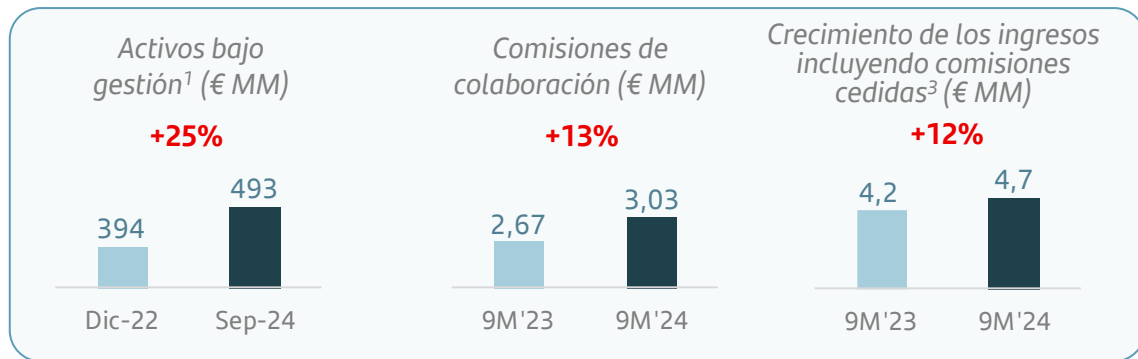
# Wealth: fuerte actividad, comisiones de colaboración creciendo al 13% y RoTE del 81%

## Ejecución de la estrategia

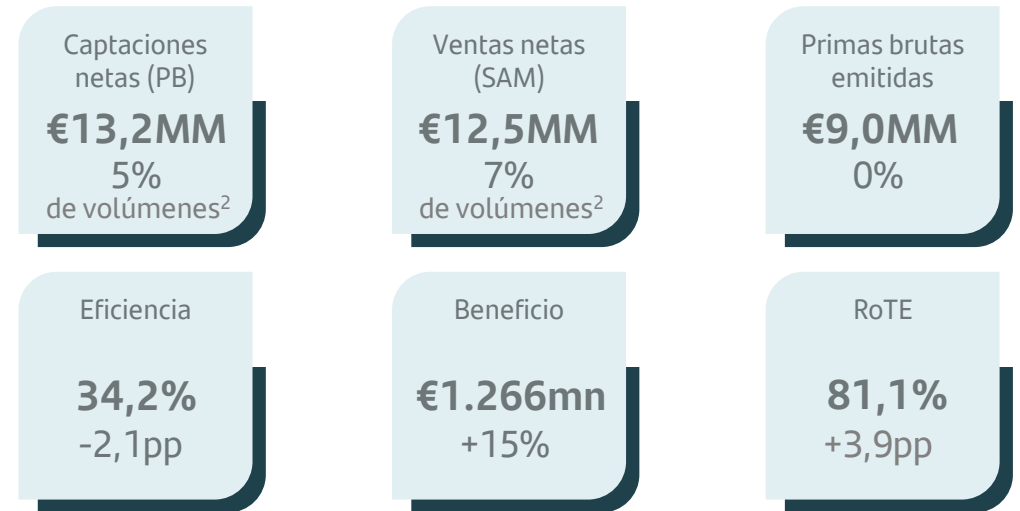
*Acelerando la conectividad de los clientes con nuestras plataformas globales de producto*

Experiencia del usuario	Mejor experiencia de cliente mediante capacidades digitales en seguros y reclamaciones
Apalancamiento operativo	Comisiones impulsadas por el fomento de la colaboración con Retail y CIB, y la conectividad de PB entre países
Plataforma global	Plataforma única para producto alternativo de SAM en todos los países que automatiza los procesos en todo el ciclo de inversión

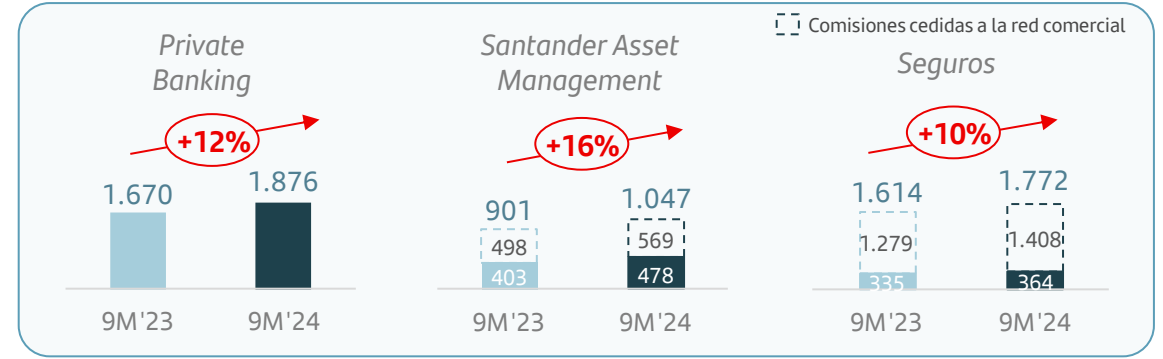
## Principales impulsores



## Métricas financieras 9M'24



## Ingresos (incluyendo las comisiones cedidas, € millones)



Nota: datos y variaciones interanuales en euros constantes. Incluyendo todas las comisiones generadas por Santander Asset Management y Seguros, incluyendo las cedidas a la red comercial, que se ven reflejadas en la cuenta de resultados de Retail, BDI + comisiones €2,601 millones (+13% interanual).

(1) Incluye depósitos y activos fuera de balance.

(2) Considerando las captaciones netas anualizadas sobre CAL total y las ventas netas anualizadas sobre los activos gestionados de SAM.

(3) Incluye todas las comisiones generadas por los negocios de Santander Asset Management y Seguros, incluyendo las cedidas a la red comercial, que se ven reflejadas en la cuenta de resultados de Retail.

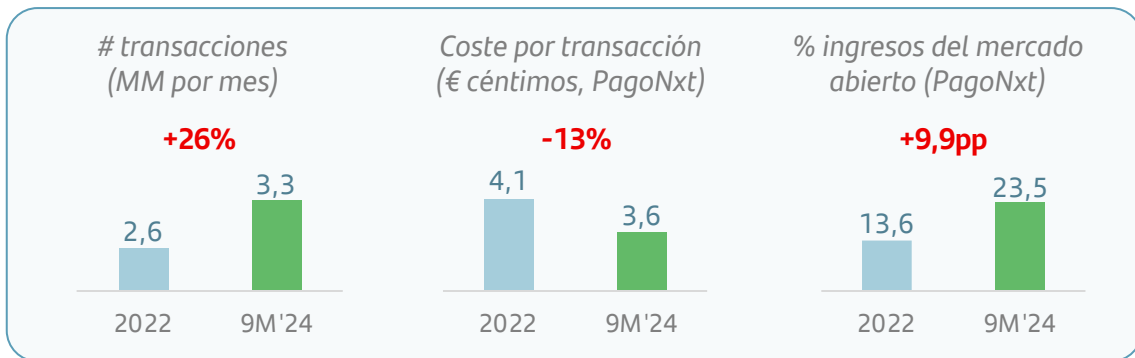
# Payments: fuerte crecimiento de los ingresos y de la rentabilidad, con margen EBITDA del 23% en PagoNxt

## Ejecución de la estrategia

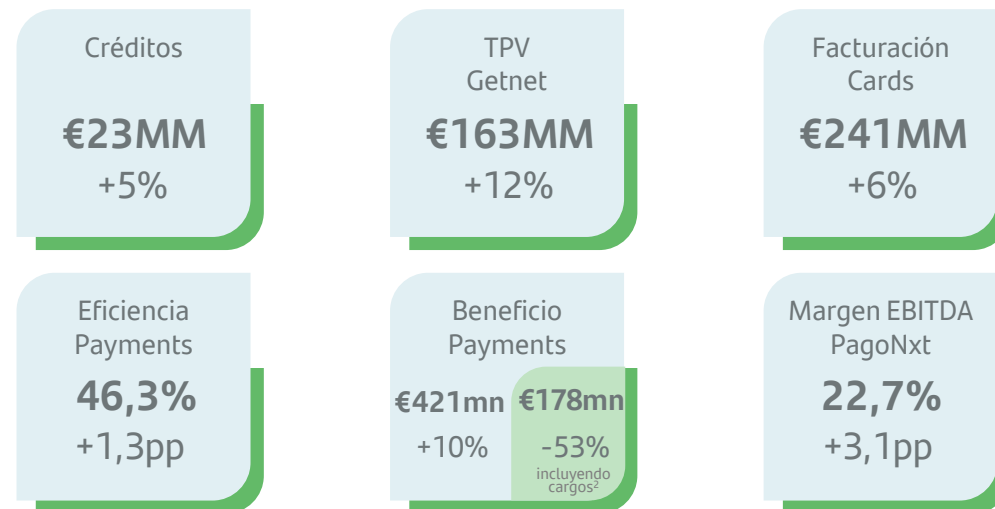
*Capturar la oportunidad de crecimiento ganando escala mediante plataformas globales*

Experiencia del usuario	Mejora de Click to Pay con nuevas funcionalidades en Brasil Pagos <i>contactless</i> en el metro de Ciudad de México
Apalancamiento operativo	La optimización de la inversión, la eficiencia operativa y las mayores transacciones en PagoNxt reducen el coste por transacción
Plataforma global	Grandes avances en nuestra plataforma global de tarjetas Payments Hub procesa todo tipo de pagos en varios países

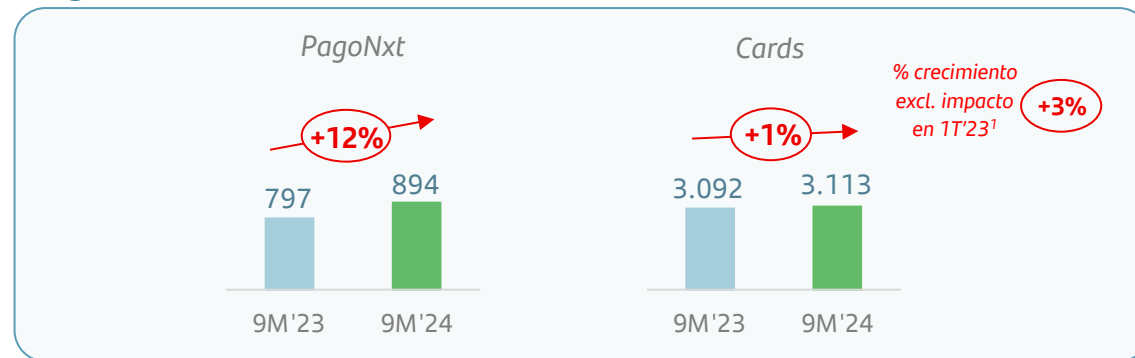
## Principales impulsores



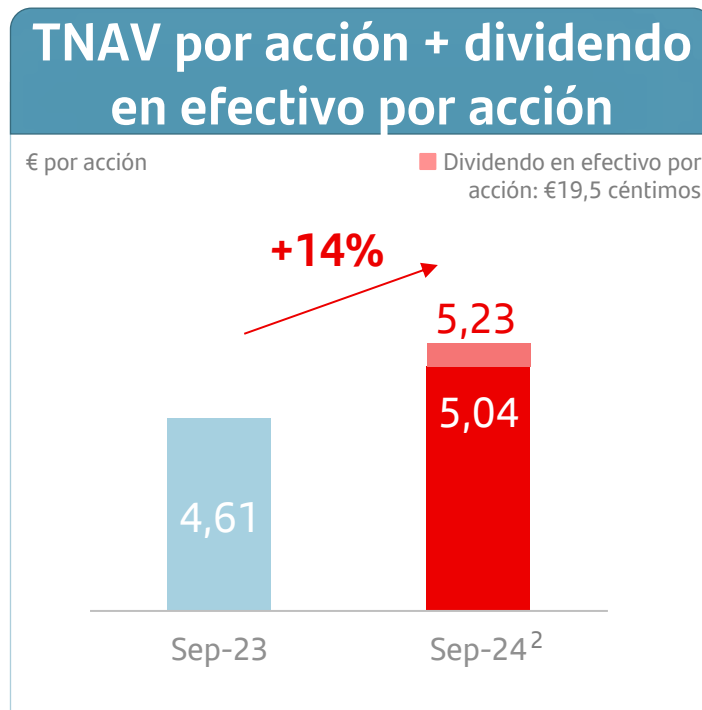
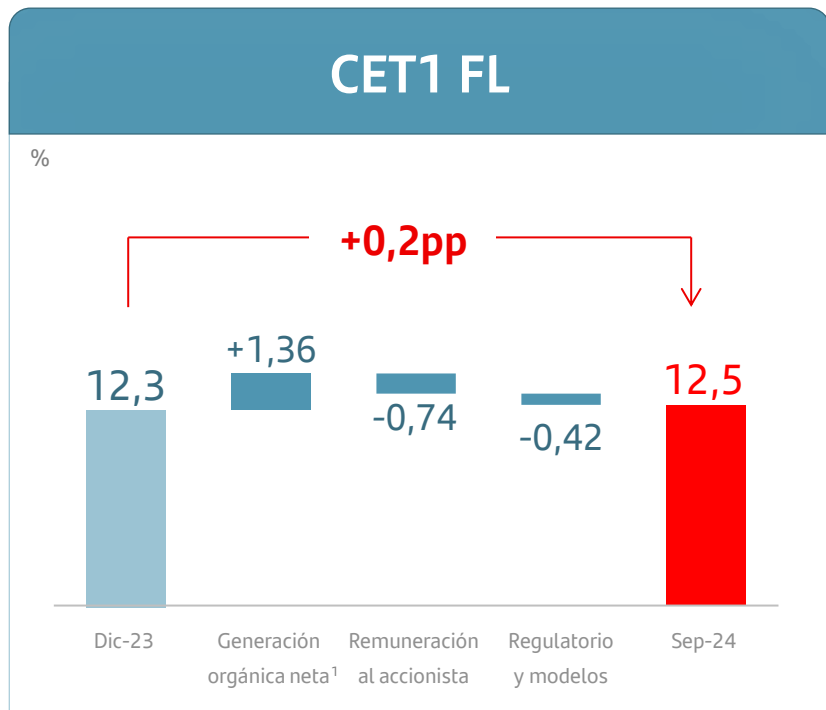
## Métricas financieras 9M'24



## Ingresos (€ millones)



# Crecimiento orgánico del capital y creación de valor a doble dígito con una mayor remuneración al accionista



### Remuneración al accionista

Dividendo en efectivo en 2024

**+39% interanual**

Actual programa de recompra de acciones

**€1.525mn**

Desde 2021, e incluyendo el programa en curso, Santander habrá devuelto 7.900 millones de euros a los accionistas mediante recompras, lo que representa cerca del 12,5% de sus acciones en circulación



Nota: nuestra política de remuneración al accionista es aproximadamente el 50% del beneficio neto atribuido (excluyendo impactos sin efecto en caja ni efecto directo en ratios de capital) del Grupo, distribuida aproximadamente a partes iguales entre dividendo en efectivo y recompras de acciones. La aplicación de la política de remuneración de los accionistas está sujeta a futuras decisiones y aprobaciones corporativas y regulatorias. La cantidad del actual programa de recompra de acciones, anunciado el 27 de agosto, es equivalente a cerca del 25% del beneficio ordinario del Grupo en el primer semestre de 2024.

(1) Generación orgánica bruta, neta de mercados y otros cargos.  
 (2) TNAV por acción + dividendo por acción incluye 9,50 céntimos de euro del dividendo en efectivo pagado en mayo 2024 y 10,00 céntimos de euro del dividendo en efectivo aprobado en septiembre y que se pagará a partir de noviembre 2024.



# 04

## Principales conclusiones



# Avanzando en nuestros objetivos del Investor Day, con una creación de valor a doble dígito para nuestros accionistas

9M'24 vs. objetivos ID 2025

## Fortaleza

CET1 FL

**12,5%**

>12%

## Remuneración al accionista

*Payout*

**50%**

Dividendo en efectivo + recompra de acciones  
50% anual

## Disciplinada asignación de capital

APR con RoRWA > CoE

**86%**

c.85%

## Rentabilidad


RoTE


**16,2%**


15-17%



# Beneficio récord trimestral y en el 9M. Bien posicionados para ofrecer un crecimiento sostenido, mayor rentabilidad y creación de valor para los accionistas

 **Beneficio récord con una cuenta de resultados muy buena de arriba a abajo**  
Buenas dinámicas comerciales: récord MI, comisiones, ingresos y margen neto

 **ONE Transformation y el valor que añaden nuestros negocios globales están acelerando el apalancamiento operativo y el crecimiento rentable**  
Eficiencia en niveles récord, impulsando el RoTE por encima del objetivo para 2024

 **Balance sólido, con una base fuerte de capital**  
Fundamentos que impulsan el crecimiento, la creación de valor y la remuneración a los accionistas

9M'24

RoTE

16,2%

BPA

+19%

TNAV por acción  
+ dividendo en  
efectivo por acción

+14%

Dividendo  
en efectivo  
por acción

+39%

**En línea para alcanzar nuestros objetivos financieros de 2024 y crecer de acuerdo con nuestra ambición de convertirnos en el banco más rentable en cada uno de nuestros mercados**

# 05

***Links a los  
materiales  
públicos***



# Links a los materiales públicos de Grupo Santander

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

## Resultados financieros 9M'24

### Informe financiero



### Presentación resultados



### Series



### Informe accionistas



## Otra información

### Resumen anual digital 2023



### Informe anual 2023



### Presentación de Gobierno Corporativo



### Presentaciones de negocios (disponibles solo en inglés)



### Sala de comunicación



Video  
(3 minutos)



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



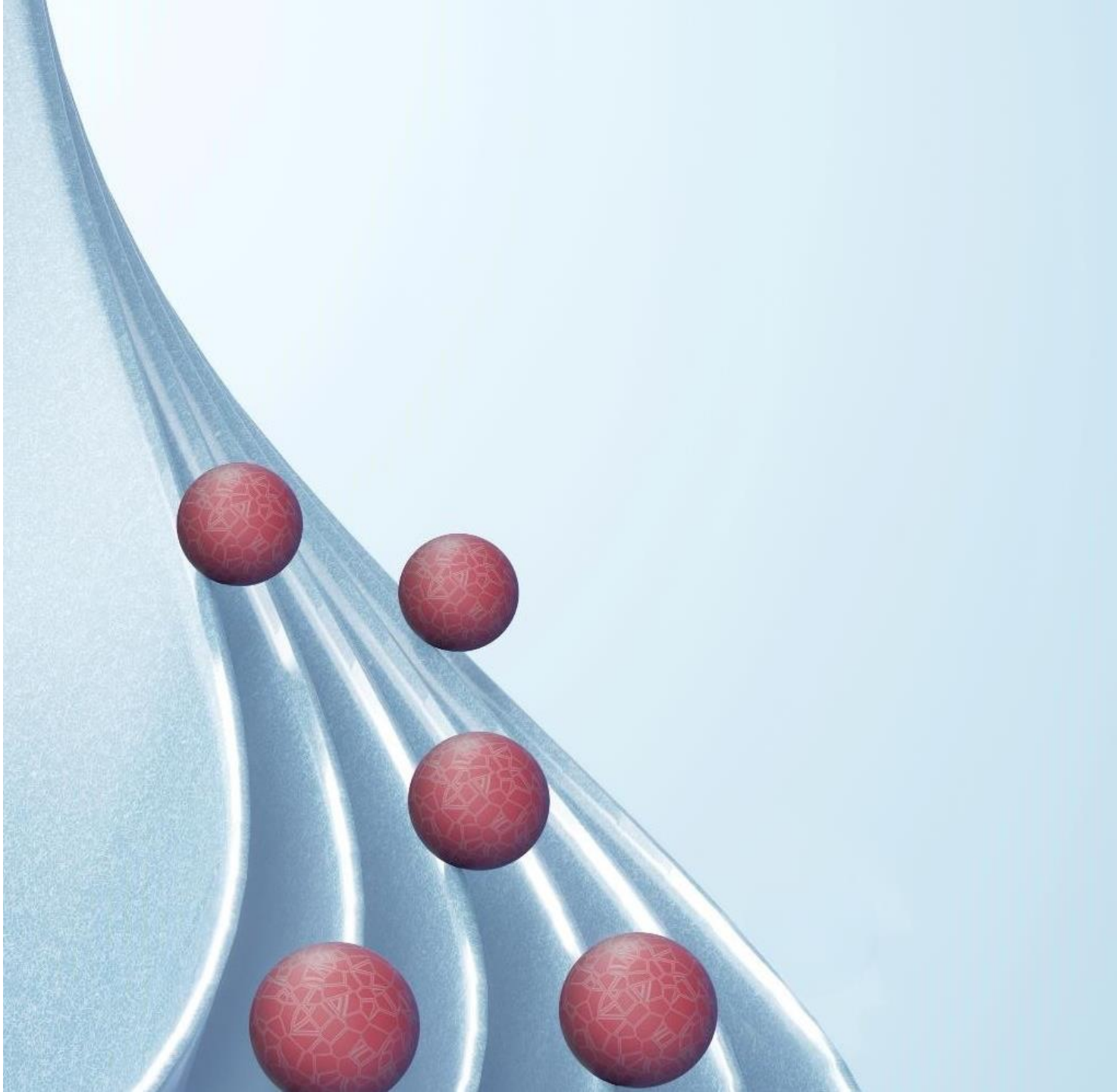
### Pillar 3



### Ratings



# Glosario



# Glosario - Acrónimos

- **A2A:** *Account-to-account payments* / pagos cuenta a cuenta
- **APR:** Activos ponderados por riesgo
- **AT1:** *Additional Tier 1*
- **ATA:** Adquisición temporal de activos
- **AuM:** *Assets under Management*/activos bajo gestión
- **BAI:** Beneficio antes de impuestos
- **BPA:** Beneficio por acción
- **Bº:** Beneficio
- **CAL:** *Customer assets and liabilities*/activos y pasivos de clientes
- **CTA:** Cesión temporal de activos
- **CET1:** *Common Equity Tier 1*
- **CIB:** Corporate & Investment Banking
- **CoE:** *Cost of Equity* / coste del capital
- **Consumer:** Digital Consumer Bank
- **DCB Europe:** Digital Consumer Bank Europe
- **DPA:** Dividendo por acción
- **FL:** *Fully-loaded*
- **FTE:** *Full time employee*/empleados a tiempo completo
- **GTB:** Global Transaction Banking
- **GDF:** Global Debt Finance
- **JGA:** Junta General de Accionistas
- **MI:** Margen de intereses
- **mn:** Millones
- **MM:** Miles de millones
- **NIIF 9:** Norma Internacional de Información Financiera nº9, relativa a Instrumentos Financieros
- **NIM:** *Net interest margin*/margen de intereses sobre activos medios
- **Payments:** PagoNxt y Cards
- **pb:** Puntos básicos
- **PB:** Private Banking
- **pp:** Puntos porcentuales
- **Pymes:** Pequeñas y medianas empresas
- **Retail:** Retail & Commercial Banking
- **ROF:** Resultados de operaciones financieras
- **RoRWA:** *Return on risk-weighted assets* / Rentabilidad sobre activos ponderados por riesgo
- **RoE:** *Return on Equity* / Rentabilidad del capital
- **RoTE:** *Return on tangible equity* / Rentabilidad sobre fondos propios tangibles
- **SAM:** Santander Asset Management
- **T1/T2:** *Tier 1 / Tier 2*
- **TNAV:** *Tangible net asset value* / fondos propios tangibles
- **T&O:** Tecnología y Operaciones
- **TPV:** Volumen total de pagos (*Total Payments Volume*)
- **Wealth:** Wealth Management & Insurance

# Glosario - Definiciones

## RENTABILIDAD Y EFICIENCIA

- **RoTE:** Retorno sobre capital tangible: beneficio atribuido al Grupo / Promedio de: patrimonio neto (sin minoritarios) - activos intangibles (que incluyen fondo de comercio)
- **RoRWA:** Retorno sobre activos ponderados por riesgo: resultado consolidado / Promedio de activos ponderados de riesgo
- **Eficiencia:** Costes de explotación / Margen bruto. Costes de explotación definidos como gastos generales de administración + amortizaciones

## VOLÚMENES

- **Créditos:** Préstamos y anticipos a la clientela bruto (sin adquisiciones temporales de activos)
- **Recursos:** Depósitos de la clientela (sin cesiones temporales de activos) + fondos de inversión

## RIESGO CREDITICIO

- **Ratio de morosidad:** Saldos deteriorados de préstamos y anticipos, garantías y saldos disponibles a la clientela / Riesgo Total. Riesgo total definido como: saldos no deteriorados y deteriorados de Préstamos y anticipos a la clientela brutos y de Garantías a la clientela + Saldos disponibles a la clientela deteriorados
- **Cobertura total de morosidad:** Fondo total de provisiones para cobertura de pérdidas esperadas por deterioro de préstamos y anticipos, garantías y saldos disponibles a la clientela / Saldos deteriorados de préstamos y anticipos, garantías y saldos disponibles a la clientela
- **Coste del riesgo:** Dotaciones ordinarias por insolvencias para cobertura de pérdidas por deterioro del riesgo de crédito de los últimos 12 meses / Promedio de préstamos y anticipos a la clientela de los últimos 12 meses

## CAPITALIZACIÓN

- **Recursos propios tangibles (TNAV) por acción:** Recursos propios tangibles / número de acciones (deducidas acciones en autocartera). Recursos propios tangibles calculados como patrimonio neto (sin intereses minoritarios) - activos intangibles

## MÉTRICAS ESG

- **Mujeres en cargos directivos** = Porcentaje de mujeres en puestos de alta dirección sobre el total de la plantilla. Este segmento corresponde a menos del 1% de la plantilla total.
- **Equidad salarial** = Indicador que mide la existencia de diferencias a 'igual salario por igual trabajo' entre mujeres y hombres en el mismo puesto y al mismo nivel
- Para las métricas financiera de ESG, véase el capítulo de 'Medidas Alternativas de Rendimiento' del Informe Trimestral.



Notas: Los promedios que se incluyen en los denominadores del RoTE y RoRWA se calculan utilizando la media mensual del periodo, que creemos que no debería diferir sustancialmente de la utilización de saldos diarios.

Los activos ponderados por riesgo que se incluyen en el denominador del RoRWA se calculan de acuerdo con los criterios que define la normativa CRR (Capital Requirements Regulation).



# 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, así como ciertos indicadores financieros no-NIIF. Las medidas financieras contenidas en esta presentación 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. Las MAR que utilizamos se presentan, a menos que se especifique lo contrario, sobre una base de tipo de cambio constante, que se calcula ajustando los datos reportados del período comparativo por los efectos de las diferencias de conversión de moneda extranjera, que distorsionan las comparaciones entre períodos. 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. Las MAR que utilizan denominaciones ASG no se calculan de acuerdo con el Reglamento de Taxonomía ni con los indicadores de impacto adverso del SFDR. 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 2023 en el Form 20-F, presentado en la U.S. Securities and Exchange Commission (la "SEC") el 21 de febrero de 2024 (<https://www.santander.com/content/dam/santander-com/es/documentos/informacion-sobre-resultados-semestrales-y-anales-suministrada-a-la-sec/2024/sec-2023-annual-20-f-2023-disponible-solo-en-ingles-es.pdf>), así como la sección Medidas Alternativas de Rendimiento del Informe Financiero 3T de 2024 de Banco Santander, S.A. ("Santander"), publicado el 29 de octubre de 2024 (<https://www.santander.com/es/accionistas-e-inversores/informacion-economico-financiera#resultados-trimestrales>). Las medidas ordinarias, 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.

## Información no financiera

Esta presentación contiene, además de información financiera, información no financiera (INF), incluyendo métricas, declaraciones, objetivos, compromisos y opiniones relativas a cuestiones medioambientales, sociales y de gobernanza.

La INF no ha sido auditada ni revisada por auditores externos. La INF se elabora siguiendo diversos marcos y guías de reporte y prácticas de medición, recogida y verificación, tanto externos como internos, que son sustancialmente diferentes de los aplicables a la información financiera y, en muchos casos, son emergentes o están en desarrollo. La INF se basa en diversos umbrales de materialidad, estimaciones, hipótesis, cuestiones de criterio y datos obtenidos internamente y de terceros. Por lo tanto, la INF está sujeta a incertidumbres de medición significativas, puede no ser comparable a la INF de otras sociedades o a lo largo del tiempo y su inclusión no implica que la información sea adecuada para un fin determinado o que sea importante para nosotros con arreglo a las normas de información obligatorias. Por ello, la INF debe considerarse a efectos meramente informativos sin aceptarse responsabilidad por ella salvo en los casos en que no puede limitarse conforme a normas imperativas.

## Previsiones y estimaciones

Santander advierte de que esta presentación contiene manifestaciones que pueden considerarse 'manifestaciones sobre previsiones y estimaciones' ('forward-looking statements') 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', 'proyectar', 'predecir', 'anticipar', 'debería', 'pretender', 'probabilidad', 'riesgo', 'VaR', 'RoRAC', 'RoRWA', 'TNAV', 'objetivo', 'meta', 'estimación', 'futuro', 'compromiso', 'comprometer', 'centrarse', 'empeño' y expresiones similares. Estas manifestaciones se encuentran a lo largo de este documento e incluyen, a título enunciativo pero no limitativo, declaraciones relativas al futuro desarrollo de nuestro negocio, a nuestra política de retribución a los accionistas y a la INF.

# Información importante

Si bien estas manifestaciones sobre previsiones y estimaciones representan nuestro juicio y previsiones futuras respecto a nuestra actividad la evolución y resultados reales pueden diferir notablemente de los previstos, esperados, proyectados o asumidos en las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones.

En concreto, las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones se basan en expectativas actuales y estimaciones futuras sobre las operaciones y negocios de Santander y terceros y abordan asuntos que son inciertos en diversos grados, y que pueden cambiar, incluyendo, pero no limitándose a, (a) expectativas, metas, objetivos y estrategias relacionados con el desempeño medioambiental, social, de seguridad y de gobernanza, incluyendo expectativas sobre la ejecución futura de las estrategias energéticas y climáticas de Santander y de terceros (incluyendo los gobiernos y otras entidades públicas), y las hipótesis y los impactos estimados sobre los negocios de Santander y de terceros relacionados con los mismos; (b) el enfoque, los planes y las expectativas de Santander y de terceros en relación con el uso del carbón y las reducciones de emisiones previstas, que pueden verse afectado por intereses en conflicto como la seguridad energética; (c) los cambios en las operaciones o inversiones en virtud de la normativa medioambiental existente o futura; (d) los cambios en la normativa, los requisitos reglamentarios y las políticas internas, incluidos los relacionados con iniciativas relacionadas con el clima; (e) nuestras propias decisiones y acciones, incluso aquellas que afecten o cambien nuestras prácticas, operaciones, prioridades, estrategias, políticas o procedimientos; (f) eventos que hagan daño a nuestra reputación y a nuestra marca; (g) exposición a pérdidas operacionales, incluyendo por ciberataques, pérdidas de datos u otros incidentes de seguridad; y (h) la incertidumbre sobre el alcance de las acciones que el Grupo, los gobiernos u otros puedan tener que emprender para alcanzar los objetivos relacionados con el clima, el medio ambiente y la sociedad, así como sobre la naturaleza cambiante del conocimiento y los estándares y normas industriales y gubernamentales sobre la materia.

Adicionalmente, los factores importantes mencionados en esta presentación y otros factores de riesgo, incertidumbres o contingencias detalladas en nuestro último Informe Anual bajo Form 20-F y posteriores Form 6-Ks registrados o presentados ante la SEC, así como otros factores desconocidos o impredecibles, podrían afectar a nuestro rendimiento y resultados futuros y hacer que las situaciones que resulten en el futuro difieran significativamente de aquellas que las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones anticipan, esperan, proyectan o suponen.

Las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones son por tanto aspiraciones, deben considerarse indicativas, preliminares y con fines meramente ilustrativos, se refieren únicamente a la fecha en la que se publica este documento, se basan en el conocimiento, la información y las opiniones disponibles en dicha fecha y están sujetas a cambios sin previo aviso. Santander no está obligado a actualizar o revisar ninguna manifestación sobre previsiones o estimaciones, con independencia de la aparición de nueva información, acontecimientos futuros o cualquier otra circunstancia, salvo que así lo exija la legislación aplicable. Santander no acepta ninguna responsabilidad en relación con las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones salvo en los casos en que no puede limitarse conforme a normas imperativas.

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

Ni esta presentación ni la información que contiene constituyen una oferta de venta ni una solicitud de una oferta de compra de valores.

## **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**

En esta presentación Santander nombra y se basa en cierta información y datos estadísticos obtenidos de fuentes públicamente disponibles y de terceras partes, los cuales considera fiables. Ni Santander ni sus consejeros, miembros de la dirección ni empleados han verificado independientemente la veracidad y exhaustividad de dicha información, ni garantizan la calidad, adecuación, legalidad, veracidad y exhaustividad de dicha información, ni asumen ninguna obligación de actualizar dicha información con posterioridad a la fecha de esta presentación. Santander no se hace responsable en ningún caso por el uso de dicha información, ni por ninguna decisión o acción tomada por ninguna parte con base en dicha información, ni por errores, inexactitudes u omisiones en dicha información. Las fuentes de información públicamente disponibles y de terceras partes referidas o contenidas en esta presentación se reservan todos los derechos con respecto a dicha información y el uso de dicha información no debe entenderse como el otorgamiento de una licencia en favor de ningún tercero.

# Gracias.

Nuestra misión es contribuir al progreso de las personas y de las empresas.

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

**Sencillo Personal Justo**

