

# Presentación Institucional 2022



1

Nuestro modelo  
de negocio y  
estrategia

2

Estructura del  
Grupo y negocios

3

Resultados y  
actividad 2022

4

Principales  
conclusiones

5

*Links* a los  
materiales  
públicos



1

- Nuestro modelo de negocio y estrategia

# Santander, un grupo financiero líder

Sencillo | Personal | Justo



## Datos destacados de 2022

	<b>Activos totales</b> (€ MM)	<b>1.735</b>
	<b>Créditos brutos</b> (€ MM; sin ATA)	<b>1.019</b>
	<b>Depósitos + fondos de inversión</b> (€ MM; sin CTA)	<b>1.146</b>
	<b>Oficinas</b>	<b>9.019</b>
	<b>Margen neto 2022</b> ( <i>pre-provision profit</i> ) (millones de euros)	<b>28.251</b>
	<b>Beneficio atribuido 2022</b> (millones de euros)	<b>9.605</b>
	<b>Capitalización de mercado</b> (€ MM; 30-12-22)	<b>47</b>
	<b>Empleados</b>	<b>206.462</b>
	<b>Clientes</b> (millones)	<b>160</b>
	<b>Accionistas</b> (millones)	<b>3,9</b>
	<b>Sociedad 2019-2022</b> (millones de personas financieramente empoderadas)	<b>&gt;10</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.

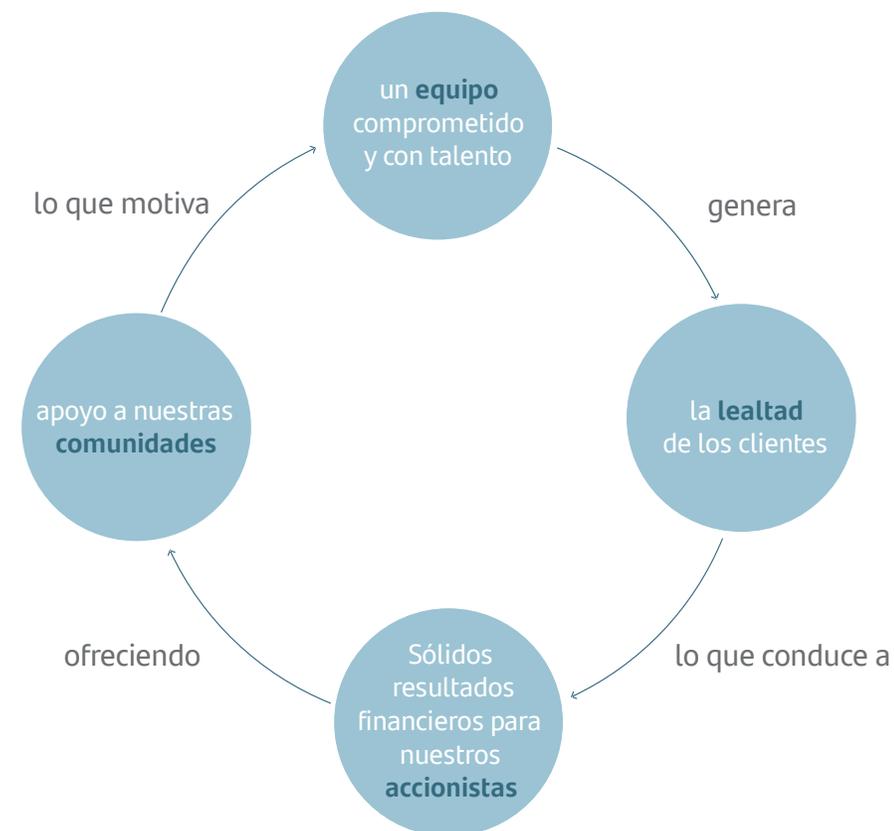
## Nuestra visión

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**.

## Creamos valor para todos

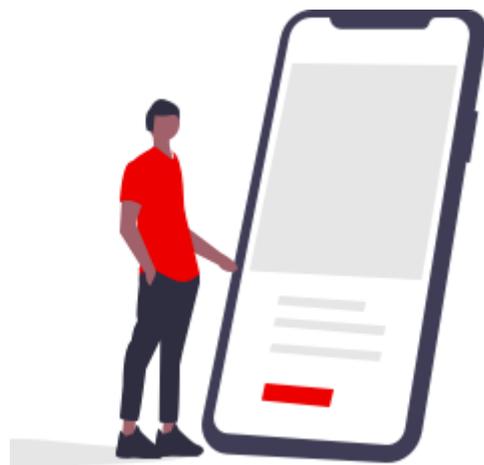


# Modelo de negocio de Santander

Nuestro modelo de negocio es la base para generar valor para nuestros accionistas

## 1. Foco en el cliente

Fortaleciendo las relaciones con nuestros clientes a través de una propuesta de valor más sencilla, una excelente experiencia del cliente y de nuestra oferta digital



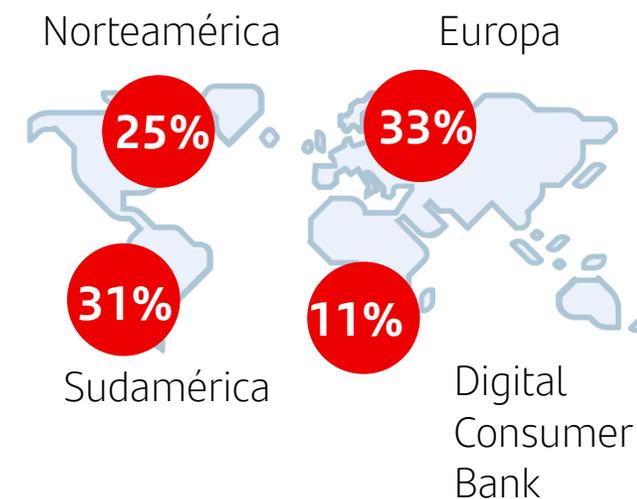
## 2. Escala

Escala local y alcance global



## 3. Diversificación<sup>1</sup>

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



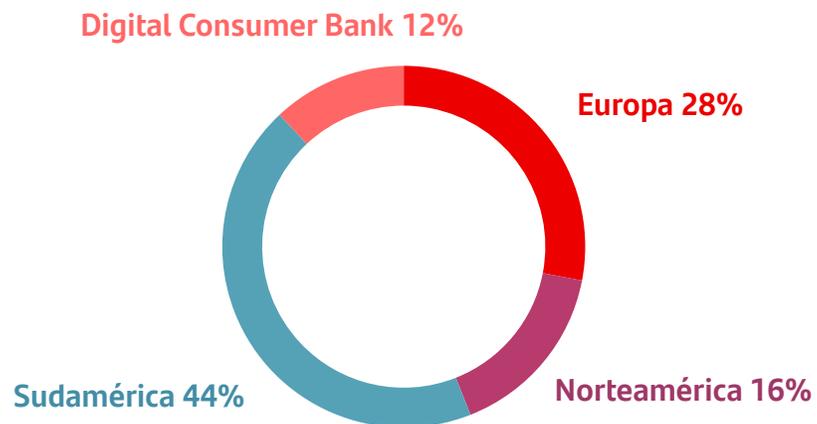
01.

## Orientación al cliente

Hemos aumentado el número de clientes en los últimos 7 años, con un crecimiento equilibrado por regiones y negocios

160  
millones de clientes

Cientes por mercado, Dic-22



Nuestro objetivo es continuar mejorando la experiencia y satisfacción de los clientes



Satisfacción de clientes

Top 3 NPS<sup>1</sup> en 8 mercados



01.

## Orientación al cliente

También aumentamos la vinculación y estamos ayudando a una nueva generación de clientes mediante nuevas formas de gestionar sus finanzas

 **27,5 mn (+8%)**  
clientes vinculados



**25,3 mn (+8%)**  
Particulares



**2,2 mn (0%)**  
Empresas

 **51,5 mn (+8%)**  
Clientes digitales<sup>1</sup>

Inversión tecnológica para transformar el negocio ...



**€2 MM / año**

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



**80%**

Transacciones digitales  
de nuestros bancos



**55%**

Ventas digitales  
sobre el total de ventas



**49,6 mn**

Clientes  
móvil

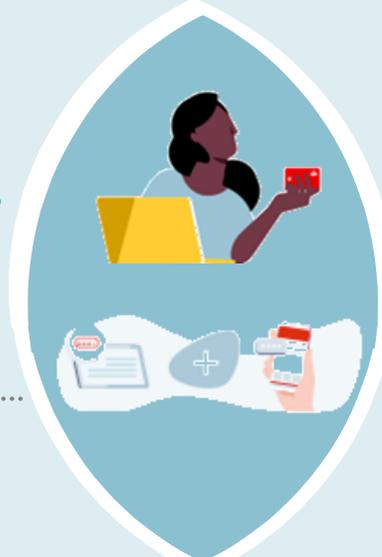
01.

## Orientación al cliente

Nuestros medios tradicionales y la tecnología digital promueven el acceso financiero

### Banca tradicional

Oficinas, cajeros, agentes comerciales, ...



### Banca digital

Internet, móviles, tablets, teléfonos y relojes inteligentes, ...

## Servicios de atención al cliente disponibles en cualquier momento, lugar, y manera



**Oficinas: > 9.000**

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



**Garantizando el acceso a todos los segmentos**

Espacios colaborativos y aumento de capacidades digitales



Oficinas *Santander Smart* y *Ágil*

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



# 02.

## Escala

Escala local y liderazgo basada en tres regiones geográficas. Alcance global apoyado en nuestros negocios globales y PagoNxt

## Economías de escala en los mercados

Ranking en créditos



**Adicionalmente, somos líderes en rentabilidad en 4 de los 10 mercados**

**Los negocios globales (CIB y WM&I), PagoNxt y Auto representan más del 30% de los ingresos y más del 50% del beneficio del Grupo**

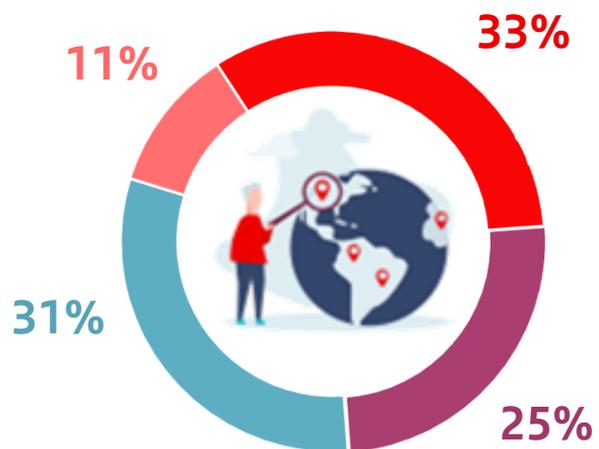
# 03.

## Diversificación

Nuestra equilibrada diversificación geográfica y por negocios es una fuente de gran fortaleza y estabilidad

### Distribución equilibrada del beneficio y los volúmenes

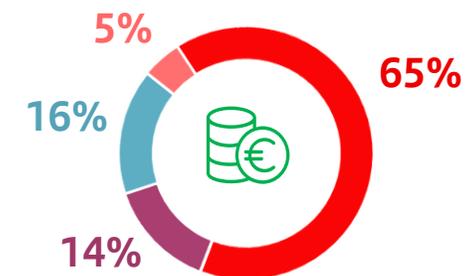
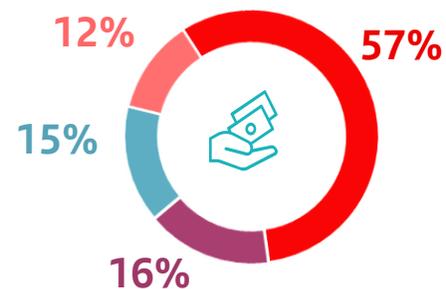
Aportación al beneficio ordinario atribuido en 2022<sup>1</sup>



Aportación al Grupo<sup>2</sup> en Dic-22 por segmentos primarios

#### Créditos a clientes

#### Recursos de clientes



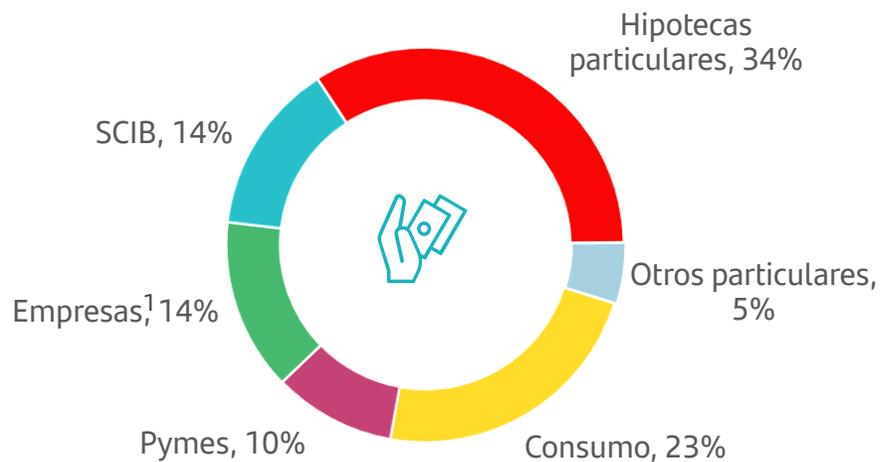
■ Europa ■ Norteamérica ■ Sudamérica ■ Digital Consumer Bank

# 03.

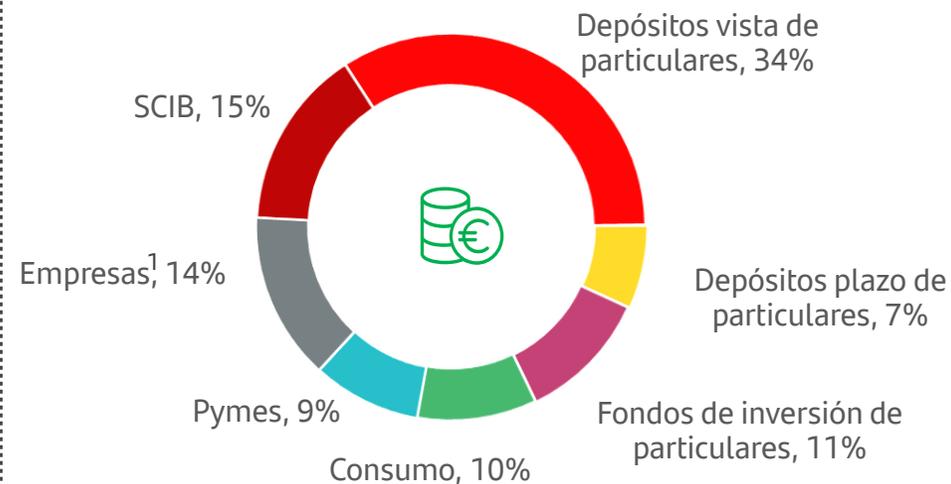
## Diversificación

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

Cartera de créditos por negocios, Dic-22



Recursos de clientes por negocios, Dic-22

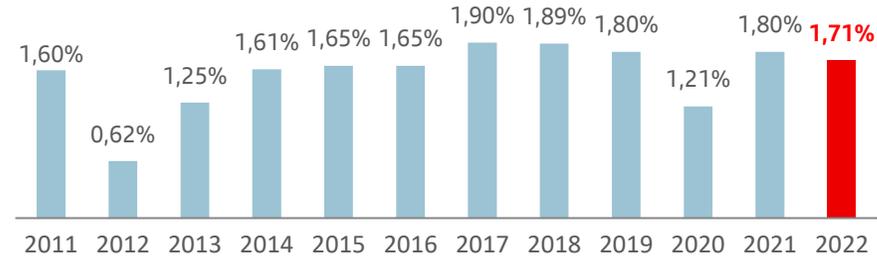


## Mayor resiliencia y menor volatilidad de resultados

### En resumen

Nuestro modelo se refleja en la resiliencia de nuestro negocio. Es una fortaleza competitiva que sigue siendo un elemento de diferenciación

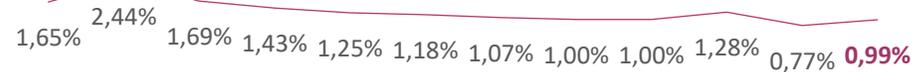
#### Diferencial Margen neto / créditos y Coste del crédito



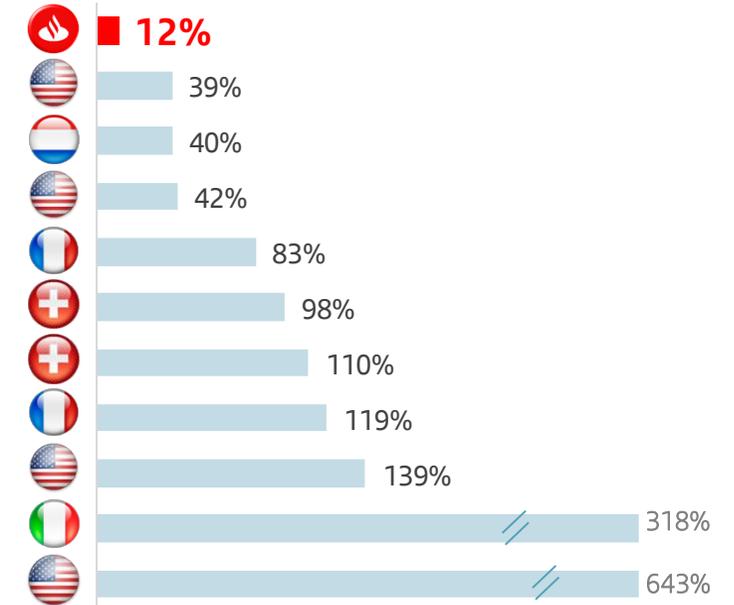
#### Margen neto / créditos



#### Coste del riesgo<sup>1</sup>



#### Volatilidad del BPA desde ene-99 a 3T'22<sup>2</sup> con datos trimestrales



# ESG: Ambiental, Social y Gobierno

Ayudamos a nuestros clientes en su transición verde y apoyamos a nuestros equipos, fortalecemos nuestra cultura y promovemos la inclusión financiera

## ESG está integrado en todos nuestros negocios

### SCIB

 Financiación verde<sup>1</sup>  
**c.€91MM**

 Financiación de proyectos renovables<sup>2</sup>  
**#2 global leader**

### Negocios de consumo

 Vehículos eléctricos  
**€4.8MM**

 Resto<sup>3</sup>  
**€0.3MM**

### WM&I

 Inversión socialmente responsable AuM<sup>4</sup>  
**€53MM**

 Acuerdos estratégicos: (RED) & Innoenergy

## Equipos y Cultura

 Mujeres en posiciones directivas<sup>5</sup> **c.29%**

 eNPS<sup>6</sup> global **54**  
(16 superior a la media de las empresas)

 Equidad salarial de género **c.1%**

## Social y Buen Gobierno

### Inclusión financiera por encima de objetivos

 Personas empoderadas financieramente desde 2019 **>10mn**

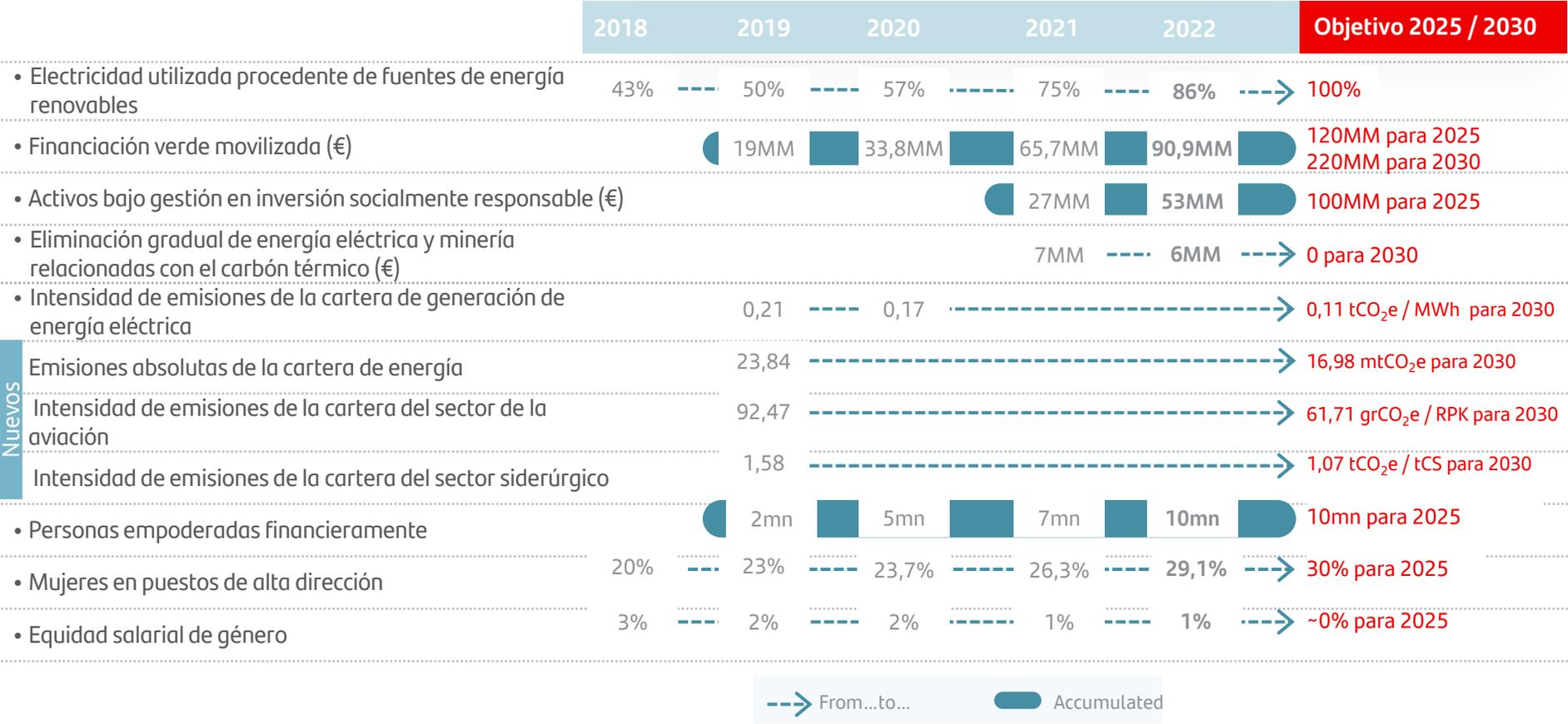
 Microcréditos (LatAm) **>€900mn**

### Gobierno corporativo

 Composición del consejo **40% mujeres**

# Compromisos ESG

Continuamos avanzando en los compromisos ESG





# 2



## Estructura del Grupo y negocios



# Estructura organizativa del Grupo

Hacia el Santander del futuro

- **One Santander** (Europa, Norteamérica y Sudamérica). 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, WM&I y Cards & Digital Solutions) 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
<ul style="list-style-type: none"> <li> España</li> <li> Reino Unido</li> <li> Portugal</li> <li> Polonia</li> <li> Otros Europa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Estados Unidos</li> <li> México</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> Brasil</li> <li> Chile</li> <li> Argentina</li> <li> Uruguay</li> <li> Perú</li> <li> Colombia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li> SCF</li> <li> Openbank</li> </ul>

## Segmentos secundarios

<b>Retail Banking</b> Incluye Tarjetas & Soluciones Digitales	<b>SCIB</b>	<b>WM&amp;I</b> Incluye Banca Privada, Gestión de Activos y Seguros	<b>PagoNxt</b>
------------------------------------------------------------------	-------------	------------------------------------------------------------------------	----------------

## Funciones del Grupo y actividades del Centro Corporativo

Auditoría Interna	Estrategia & Desarrollo Corporativo	Secretaría General <sup>1</sup>	Comunicación y Marketing	Riesgos & Cumplimiento	Tecnología y Operaciones	Talento y Recursos Humanos	Intervención General y Control de Gestión	División Financiera	Relación con Reguladores y Supervisores	Plataformas de Inversión & Inversiones Corporativas	Costes y Organización
		Presidenta Ejecutiva				Universidades					

A light blue world map is centered in the background of the slide. The map shows the outlines of continents and countries. A vertical light blue bar runs through the center of the map, behind the text.

# Segmentos principales



# EUROPA

“Transformación de nuestro negocio con el objetivo de obtener un mayor crecimiento y un modelo operativo más eficiente”

## Datos destacados de 2022

 Oficinas	3.148
 Empleados	65.581
 Clientes totales (mn)	45,6
 Clientes digitales (mn)	17,5
 Créditos a clientes (€ MM)	579
 Recursos de clientes (€ MM)	737
 Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	3.810
 RoTE <sup>1</sup>	12,5%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Aumentar nuestro negocio dando mejor servicio a nuestros clientes, enfocándonos en las oportunidades de crecimiento eficientes en capital, simplificando nuestra propuesta de valor en mass-market, mejorando la experiencia de cliente y conectando con PagoNxt
- Seguir avanzando en una estrategia omnicanal, redefiniendo la interacción con los clientes, acelerando la transformación digital y manteniendo a su vez las relaciones de confianza a través de nuestros equipos
- Crear un modelo operativo común en Europa para dar soporte a los negocios, con plataformas comunes y servicios



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

### Datos destacados de 2022

 Oficinas	1.913
 Empleados	26.839
 Clientes totales (mn)	14,3
 Clientes digitales (mn)	5,9
 Créditos a clientes (€ MM)	250
 Recursos de clientes (€ MM)	407
 Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.560
 RoTE <sup>1</sup>	9,2%

### Prioridades estratégicas

- Expandir la base de clientes con una excelente calidad del servicio en todos los canales
- Ofrecer una propuesta de valor innovadora y personalizada para crecer en negocios de alto valor
- Simplificar la oferta de productos y automatizar procesos para reforzar la excelencia operativa
- Apalancarnos en nuestra escala para hacer crecer nuestro negocio y construir un modelo operativo común
- Continuar mejorando nuestra gestión del capital mediante una mejor asignación y una mayor movilización del balance



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

## Datos destacados de 2022

	Oficinas	449
	Empleados	21.185
	Clientes totales (mn)	22,4
	Clientes digitales (mn)	7,0
	Créditos a clientes (€ MM)	245
	Recursos de clientes (€ MM)	229
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.395
	RoTE <sup>1</sup>	15,4%

## Prioridades estratégicas

- Crecer a través de la vinculación de los clientes y ofreciendo 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
- Ser un negocio responsable y sostenible



# 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 2022

	Oficinas	383
	Empleados	4.952
	Clientes totales (mn)	2,9
	Clientes digitales (mn)	1,1
	Créditos a clientes (€ MM)	40
	Recursos de clientes (€ MM)	46
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	534
	RoTE <sup>1</sup>	29,6%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

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



# Polonia



“Una de las mayores y más innovadoras instituciones financieras de Polonia”

## Datos destacados de 2022

	Oficinas	395
	Empleados	10.532
	Clientes totales (mn)	5,7
	Clientes digitales (mn)	3,3
	Créditos a clientes (€ MM)	31
	Recursos de clientes (€ MM)	42
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	364
	RoTE <sup>1</sup>	18,1%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Mantener la posición entre los top 3 NPS en un mercado altamente competitivo
- Como parte de nuestra simplificación, digitalizar las áreas y acortar los procesos en las sucursales y en los servicios postventa
- Proporcionar una experiencia superior al cliente en todos los canales de contacto con el banco
- Brindar la mejor experiencia a los empleados



# NORTEAMÉRICA

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

## Datos destacados de 2022

	Oficinas	1.854
	Empleados	44.518
	Clientes totales (mn)	25,0
	Clientes digitales (mn)	7,2
	Créditos a clientes (€ MM)	157
	Recursos de clientes (€ MM)	164
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	2.878
	RoTE <sup>1</sup>	20,5%

## Prioridades estratégicas

- Simplificar nuestro modelo de negocio regional para generar eficiencia y crecimiento rentable
- Impulsar la atracción y retención de clientes, ampliando la oferta de servicios y productos personalizados para mejorar la experiencia del cliente
- Promoviendo un enfoque común y regional y una fuerte colaboración entre ambos países y el Grupo
- Foco en ampliar e implementar oportunidades de financiación sostenible en nuestros negocios



# 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 2022

	Oficinas	485
	Empleados	14.610
	Clientes totales (mn)	4,5
	Clientes digitales (mn)	1,0
	Créditos a clientes (€ MM)	115
	Recursos de clientes (€ MM)	113
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.784
	RoTE <sup>1</sup>	16,8%

## Prioridades estratégicas

- Simplificación de nuestro modelo operativo y gobernanza mediante la reducción de la complejidad de productos y servicios
- Transformación para impulsar un mejor posicionamiento distintivo mediante la digitalización
- Reorientar el negocio en EE.UU. hacia nuestra franquicia de consumo y los negocios que se benefician de la conectividad con el Grupo o tienen una ventaja competitiva



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

## Datos destacados de 2022

	Oficinas	1.369
	Empleados	28.834
	Clientes totales (mn)	20,2
	Clientes digitales (mn)	6,0
	Créditos a clientes (€ MM)	41
	Recursos de clientes (€ MM)	51
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.213
	RoTE <sup>1</sup>	35,4%

## 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 fuerte crecimiento en clientes vinculados y digitales, así como ampliar nuestra presencia en negocios de alto potencial
- Fortalecer el negocio con empresas para seguir posicionándonos como líderes en el mercado en productos de valor añadido
- Continuar con la transformación tecnológica y la digitalización, mediante la ejecución de un plan plurianual dirigido a mejorar el modelo operativo



# SUDAMÉRICA

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

## Datos destacados de 2022

	Oficinas	3.653
	Empleados	78.271
	Clientes totales (mn)	69,6
	Clientes digitales (mn)	25,9
	Créditos a clientes (€ MM)	152
	Recursos de clientes (€ MM)	183
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	3.658
	RoTE <sup>1</sup>	25,1%

## Prioridades estratégicas

- Fortalecer la conectividad en la región y compartir las mejores prácticas entre los países, capturando nuevas oportunidades de negocio
- Foco en el crecimiento rentable, aumentando la vinculación y atracción de clientes, mejorando su experiencia mientras fortalecemos nuestro modelo de riesgos y costes
- Avanzar en el desarrollo de las ofertas conjuntas entre SCIB y empresas
- En medios de pago, seguimos enfocados en las estrategias de comercio electrónico, en el negocio de transferencias nacionales e internacionales inmediatas y en la expansión de Getnet
- Continuar con la promoción de negocios inclusivos y sostenibles, como las ofertas de microcréditos, y seguir desarrollando nuestras iniciativas ESG



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

### Datos destacados de 2022

 Oficinas	2.847
 Empleados	55.993
 Clientes totales (mn)	60,1
 Clientes digitales (mn)	20,4
 Créditos a clientes (€ MM)	92
 Recursos de clientes (€ MM)	121
 Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	2.544
 RoTE <sup>1</sup>	24,9%

### ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

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



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

### Datos destacados de 2022

	Oficinas	283
	Empleados	9.773
	Clientes totales (mn)	3,6
	Clientes digitales (mn)	2,0
	Créditos a clientes (€ MM)	45
	Recursos de clientes (€ MM)	38
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	677
	RoTE <sup>1</sup>	28,7%

### Prioridades estratégicas

- Mantener nuestra posición de liderazgo en NPS a través de la mejora continua de nuestra calidad de servicio
- Seguir progresando en nuestro desarrollo tecnológico con el objetivo de mejorar la eficiencia
- Transformar el banco en una plataforma que los clientes puedan utilizar como canal o proveedor de software para desarrollar sus negocios (p.ej. Workcafé Community, Getnet)
- Seguir consolidando nuestra posición en el segmento masivo a través de Getnet y Life
- Continuar con nuestra estrategia ESG, aumentando la financiación verde y empoderando financieramente a nuestros clientes



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

### Datos destacados de 2022

	Oficinas	375
	Empleados	8.251
	Clientes totales (mn)	4,4
	Clientes digitales (mn)	2,9
	Créditos a clientes (€ MM)	6
	Recursos de clientes (€ MM)	14
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	324
	RoTE <sup>1</sup>	47,1%

### ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Aumentar la base de clientes y su vinculación, asegurando una atención diferencial, a través de la multicanalidad
- Avanzar en el desarrollo de los nuevos negocios
- Continuar con nuestro proceso de eficiencia y simplificación, a través de la transformación digital
- Potenciar el crecimiento rentable, optimizando el uso del capital y protegiendo la calidad de la cartera
- Ser una empresa *agile* y colaborativa, con objetivos ambiciosos y prioridades claras



# Uruguay

“Santander Uruguay es el primer banco privado del país”

## Datos destacados de 2022

	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	138
	RoTE <sup>1</sup>	33,1%

## Prioridades estratégicas

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



# Perú

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

## Datos destacados de 2022

	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	73
	RoTE <sup>1</sup>	20,1%

## Prioridades estratégicas

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



# Colombia



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

## Datos destacados de 2022

	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	27
	RoTE <sup>1</sup>	10,6%

## Prioridades estratégicas

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

# Digital Consumer Bank

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

## Datos destacados de 2022

 Oficinas	364
 Empleados	16.193
 Clientes activos (mn)	19,7
 Puntos de venta (miles)	>130
 Créditos a clientes (€ MM)	125
 Recursos de clientes (€ MM)	62
 Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.308
 RoTE <sup>1</sup>	14,4%

## Prioridades estratégicas

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

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



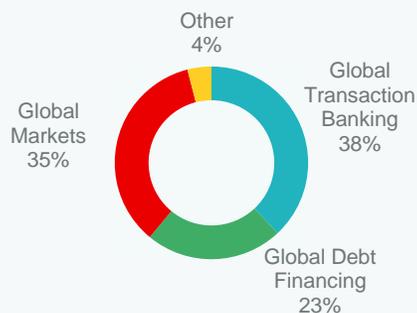
# Corporate & Investment Banking

“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 2022

	Total de ingresos (mn euros)	7.395
	Eficiencia	39.2%
	RoTE	22,0%
	Beneficio ordinario atribuido (mn euros)	2.805

### Total de ingresos por negocio



### Crecimiento interanual de ingresos por región



## Prioridades estratégicas

- Nuestro **objetivo es convertirnos en uno de los mejores bancos corporativos y de inversión**, seguir transformando el negocio para **convertirnos en asesores estratégicos** de nuestros clientes, y acelerar el **crecimiento rentable** – continuar la diversificación de clientes, reforzar la oferta de asesoría y contenidos, ampliar y mejorar las capacidades de los productos de mercado, acelerar la rotación de capital
  - En **EE.UU.:** el objetivo es **duplicar el tamaño de nuestra franquicia**, con una **estrategia centrada** en aprovechar nuestras áreas de especialización y fortalezas para crecer nuestro negocio
  - En **Europa:** nuestra ambición es **convertirnos en un CIB de referencia en la región (top 5-10) en todos los productos**
  - En **América Latina:** **convertirnos en el principal operador de CIB en la mayoría de los países y productos**, consolidando nuestro liderazgo y pasando de ser multinacional a panregional



### Líderes en *League Tables* en 2022



Fuente: Dealogic, Infralogic, Bloomberg.



Outstanding Leadership in Sustainable Infrastructure Finance

### Premios 2022



Best Supply Chain Finance Bank

Best Investment Bank in Spain



# Wealth Management & Insurance

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

## Datos destacados de 2022

Total activos bajo gestión <sup>1</sup> (€ MM)	401
Total comisiones generadas s/ total comisiones Grupo <sup>2</sup>	31%
RoTE	59,7%
Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.118
Aportación total al beneficio del Grupo <sup>3</sup> (€ mn)	2.728
Contribución total al beneficio del Grupo <sup>3</sup>	+18% interanual
Banca Privada - clientes (miles)	238
Banca Privada – captaciones netas (€ MM)	11,7
Gestión de activos – ventas netas (€ MM)	-4,1
Seguros – primas brutas emitidas	+24% interanual

## Prioridades estratégicas



- Continuar construyendo nuestra plataforma global aprovechando la conectividad de nuestros equipos
- Seguir desarrollando una propuesta de valor más sofisticada
- Nutrir nuestros segmentos de PB, con un servicio global apoyando a clientes transfronterizos de Private Wealth



- Seguir siendo el socio de fondos preferido para nuestra red minorista
- Convertirnos en un actor relevante en el negocio de Alternativas
- Creer en los segmentos de Banca Institucional y Privada
- Implementar la plataforma de inversión digital en todos los países



- Trabajar para ser el proveedor de seguros preferido de nuestros clientes
- Centramos en reducir las cancelaciones, mejorando el valor del cliente durante todo su ciclo de vida
- Aprovechar el *data analytics* para ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes

**Transversalidad de ESG en nuestros negocios:** Ofrecer asesoramiento sostenible a todos nuestros clientes de PB, ampliar nuestra gama SRI para alcanzar nuestro compromiso de €100mm de activos bajo gestión en 2025, trabajar para cumplir nuestros compromisos Net Zero y crear una propuesta de valor de seguros sostenible



(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 y excluyendo los efectos puntuales de seguros en 2021. Incluyéndolo, +10%.  
 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 2022

**Ingresos PagoNxt (€ mn)** **953; +72% interanual**

### Merchant

Comercios activos (mn) 1,32

Volumen Total de Pagos (€ MM) 165; +27% interanual

### International Trade

Clientes activos (One Trade & Ebury; miles) >30

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, y consumidores

Líneas de negocio:

#### ▼ Merchants

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

#### ▼ International Trade

Soluciones **especializadas de comercio internacional** para empresas, en un mercado global que aún no está completamente digitalizado

#### ▼ Payments

**Procesamiento de pagos al por mayor de cuenta a cuenta** y conectividad instantánea a esquemas en múltiples países

#### ▼ Consumers

**Mercado financiero para la inclusión económica** de la población no bancarizada, con foco en América Latina

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



# Tecnología y Operaciones (T&O)

“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”

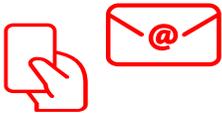
## Las capacidades globales de T&O son claves para nuestra transformación comercial y digital

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

Tecnología



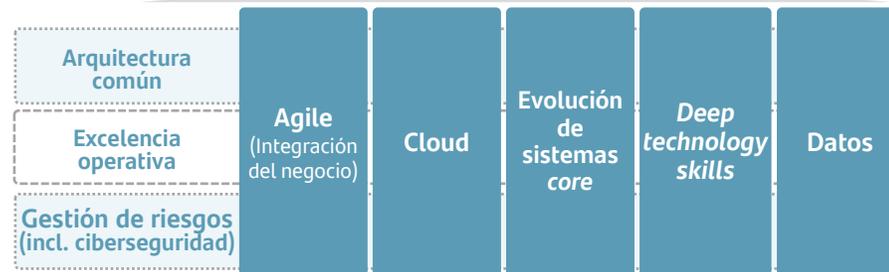
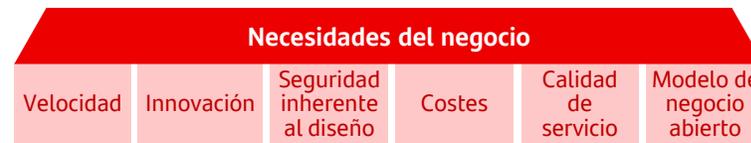
Ciberseguridad



Operaciones



Datos



c.3.700 profesionales



La robustez de Santander T&O nos permite gestionar el banco y sirve a nuestros clientes con altos niveles de calidad aún en periodos de incertidumbre



# 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”



**206.462**

Empleados, Dic-22

**98%**

de plantilla con contrato permanente en 2021<sup>1</sup>

**54%**

de mujeres en plantilla en 2021<sup>1</sup>

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



**Escucha continua a los empleados**

Puntuación media (sobre 10)

Compromiso entre los mejores del sector<sup>2</sup>



Nuestro modelo corporativo de gestión del desempeño



(1) Último disponible.  
 (2) Fuente: "Your Voice" encuesta de compromiso enviada a todo el Grupo del 26 de septiembre al 13 de octubre de 2022.  
 (3) La puntuación de compromiso es sobre 10, y se conforma por 4 preguntas en torno a compromiso, lealtad, convicción y satisfacción.  
 (4) Benchmark Peakon del sector financiero.  
 (5) Pregunta: Me siento inspirado/a por los objetivos y la misión de nuestra empresa.  
 (6) Promedio de respuestas a las preguntas "El trabajo que hago es significativo para mi" y "Entiendo cómo mi trabajo contribuye a los resultados positivos para nuestros clientes".

# Gestión del riesgo y cumplimiento

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

Nos basamos en:



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



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



Procesos de **gestión y control** claramente definidos



**Procesos y herramientas de gestión avanzada** 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



## **Plan de supervisión**

Planes anuales de Riesgo y Cumplimiento para una mejor supervisión y seguimiento de la implementación de las estrategias a largo plazo



## **Clientes**

Nuestra gestión proactiva de riesgos y riesgo de cumplimiento centrada en el cliente nos ha permitido mantener nuestro perfil de riesgo medio-bajo pese el actual entorno macroeconómico



## **ESG risk management**

Seguimos mejorando nuestras capacidades para identificar los factores de riesgo climático e integrarlos en nuestros procesos clave de gestión de riesgos

**risk pro**

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



Más información en la presentación del Grupo sobre Gobierno Corporativo. Ver enlace a dicha presentación en la página 58.



# Gobierno corporativo y control interno

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



Base de accionistas diversificada y equilibrada



Vinculación efectiva con nuestros accionistas e inversores

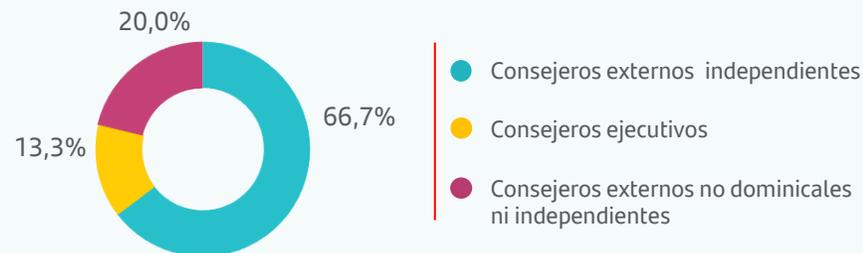


Consejo de administración efectivo

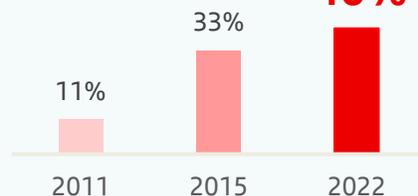


Atención centrada en prácticas responsables de nuestros negocios y atención a todos nuestros grupos de interés

## Composición del consejo de administración, Dic-22



**40% Mujeres** en el consejo



## 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

**3**ª mejor marca global de banco retail  
por Best Global Brands Ranking de Interbrand, 2022

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 2022

# La ejecución de nuestra estrategia se refleja en resultados récord y en un aumento del 18% en el beneficio atribuido



Nuestro foco en el cliente y nuestra escala generaron un crecimiento rentable

Clientes	<b>+7mn</b>
Total ingresos	<b>+12%</b>



Beneficio récord en el año tras obtener €2.289mn en 4T

Beneficio atribuido	<b>€9,6MM</b>
---------------------	---------------



% Mayor rentabilidad, valor para los accionistas y retornos

RoTE	<b>13,4%</b>
BPA	<b>+23%</b>



Reforzando nuestro sólido balance

CET1 FL	<b>12,04%</b>
Coste del riesgo	<b>0,99%</b>

## Beneficio récord impulsado por un crecimiento de los ingresos del 12%...

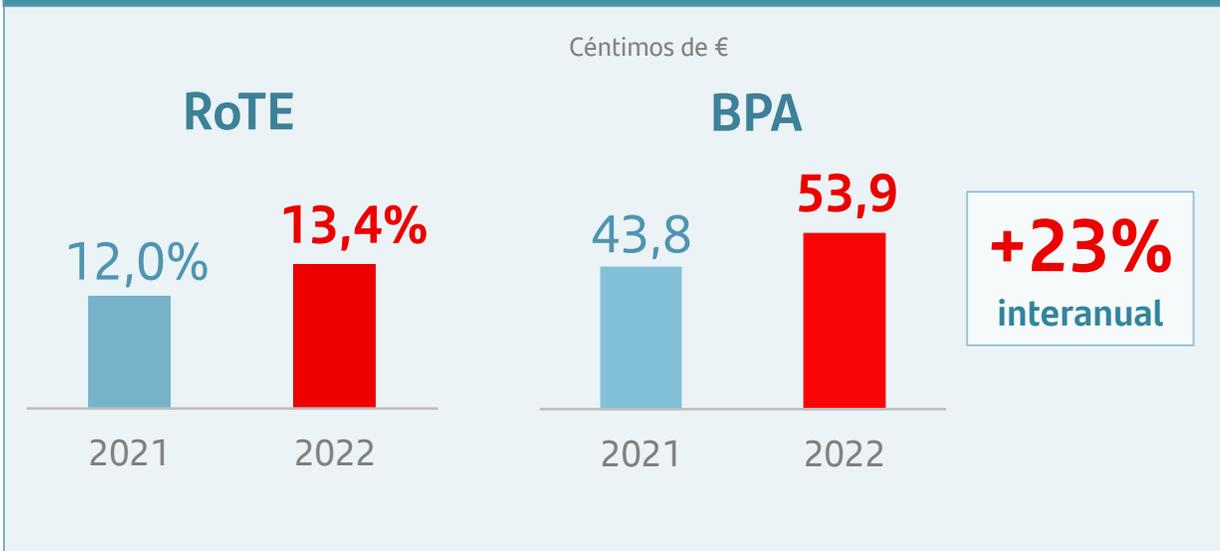
Millones de euros	2022	2021	Variación (%)	
			Euros	Euros constantes
Margen de intereses	38.619	33.370	16	9
Comisiones	11.790	10.502	12	7
ROF y otros ingresos	1.745	2.532	-31	-37
<b>Margen bruto</b>	<b>52.154</b>	<b>46.404</b>	<b>12</b>	<b>6</b>
Costes explotación	-23.903	-21.415	12	7
<b>Margen neto</b>	<b>28.251</b>	<b>24.989</b>	<b>13</b>	<b>5</b>
Dotaciones insolvencias	-10.509	-7.436	41	31
Otros resultados	-2.492	-2.293	9	8
<b>Bº ordinario atribuido</b>	<b>9.605</b>	<b>8.654</b>	<b>11</b>	<b>2</b>
Neto plusvalías y saneamientos <sup>1</sup>	0	-530	-100	-100
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>9.605</b>	<b>8.124</b>	<b>18</b>	<b>8</b>

### Alcanzados los objetivos del Grupo para 2022

- **Crecimiento en ingresos** por mayores volúmenes y aumento de los tipos de interés
- **Mejora de la ratio de eficiencia**
- **Margen neto récord** (representa un 2,7% del crédito) apoyado en mejoras operacionales
- **Coste del riesgo <1%**
- **RoTE: 13,4%**

...que conduce a aumentos de rentabilidad, valor para los accionistas y mayores retornos

## Rentabilidad + crecimiento del BPA



## TNAV + Dividendo en efectivo por acción



**Crecimiento del dividendo en efectivo por acción<sup>1</sup>: +16% interanual**

**En los dos últimos años, hemos recomprado un 5% de las acciones en circulación<sup>3</sup>**

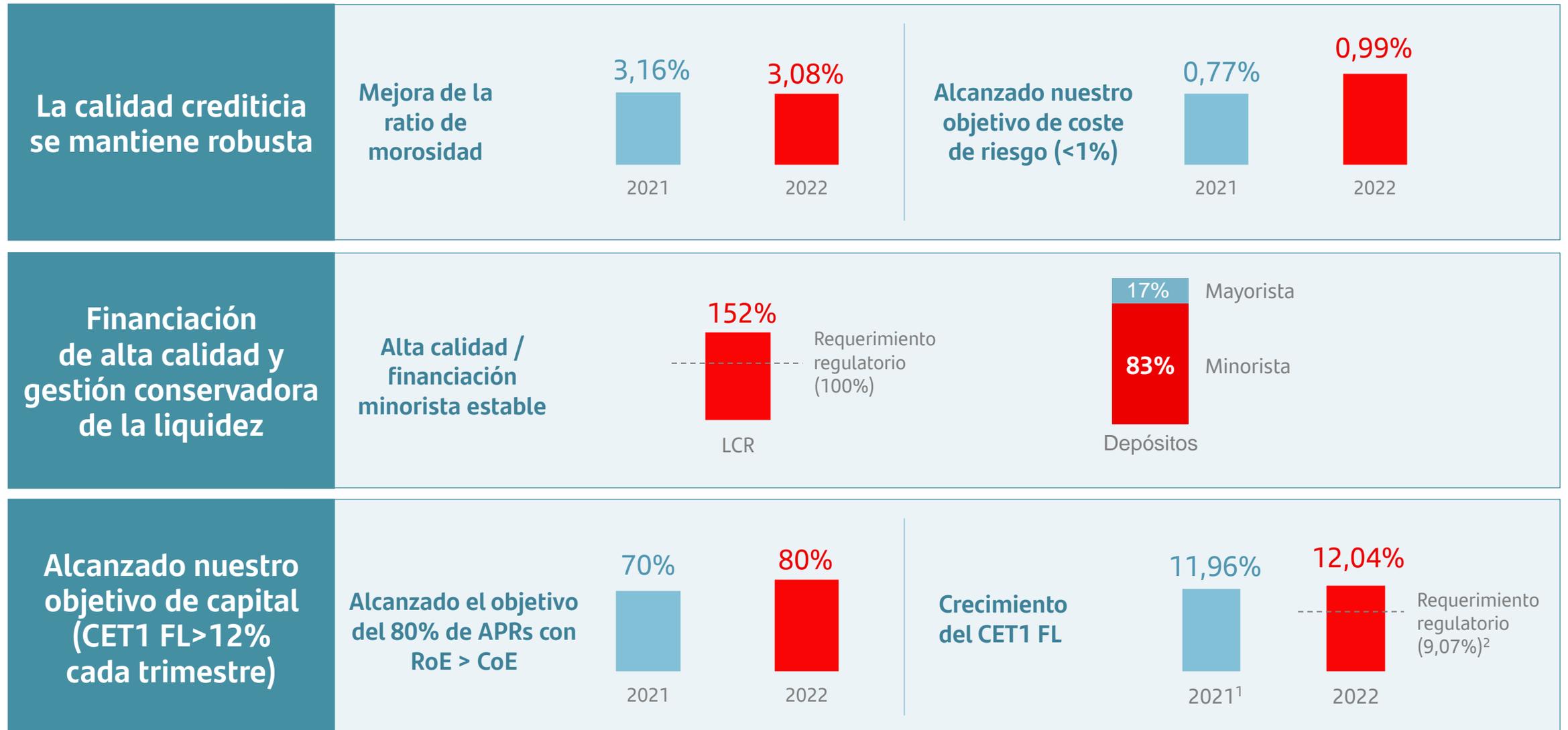


(1) Nuestra política de remuneración al accionista en 2022 es un *payout* de cerca del 40% repartido aproximadamente a partes iguales entre efectivo y recompra de acciones. El dividendo en efectivo por acción se estima como el 20% del beneficio del año. La aplicación de la política de remuneración de los accionistas está sujeta a futuras decisiones y aprobaciones corporativas y regulatorias

(2) Incluye los dividendos en efectivo por acción pagados en mayo 2022 y en noviembre 2022.

(3) Incluye recompra de acciones terminadas en noviembre 2021, mayo 2022 y enero 2023.

# La disciplina en la asignación de capital junto con nuestra diversificación refuerza aún más nuestro sólido balance



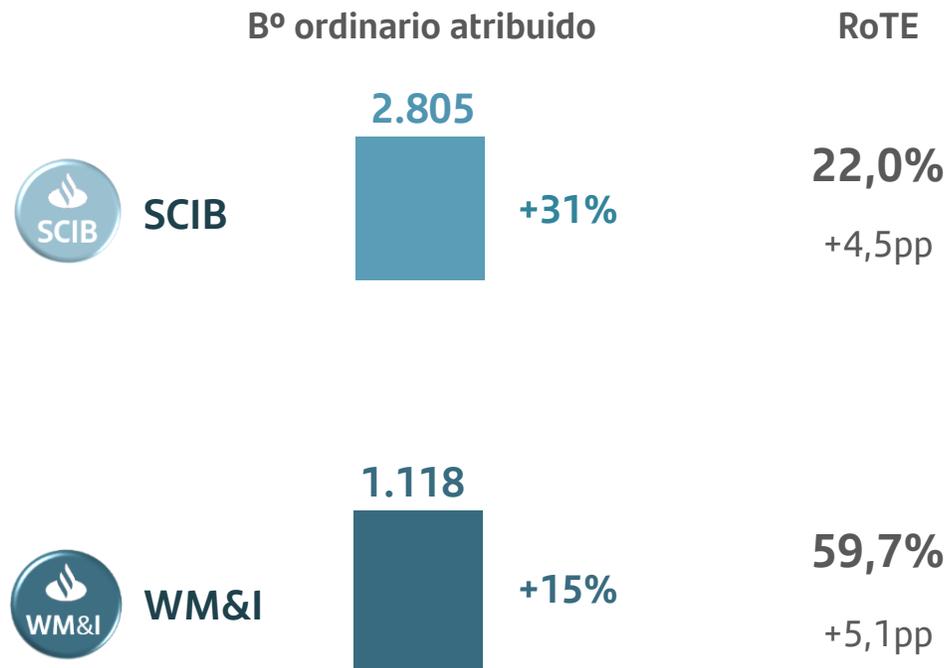
# El fuerte crecimiento generalizado del negocio se refleja en una alta rentabilidad...

		Créditos (€ MM)	Depósitos (€ MM)			Contribución al beneficio ordinario del Grupo	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	RoTE ordinario <sup>1</sup>
	<b>Grupo</b>	<b>+5%</b>	<b>+9%</b>					
	<b>Europa</b>	<b>579</b> +3%	<b>643</b> +9%				<b>3.810</b> +38%	<b>12,5%</b> +3,2 pp
	<b>Norteamérica</b>	<b>157</b> +9%	<b>136</b> +14%				<b>2.878</b> -14%	<b>20,5%</b> -3,6 pp
	<b>Sudamérica</b>	<b>152</b> +10%	<b>123</b> +5%				<b>3.658</b> +1%	<b>25,1%</b> -1,1 pp
	<b>Digital Consumer Bank</b>	<b>125</b> +9%	<b>59</b> +7%				<b>1.308</b> +12%	<b>14,4%</b> +1,3 pp

# ...apoyado en el gran desempeño de nuestros negocios globales

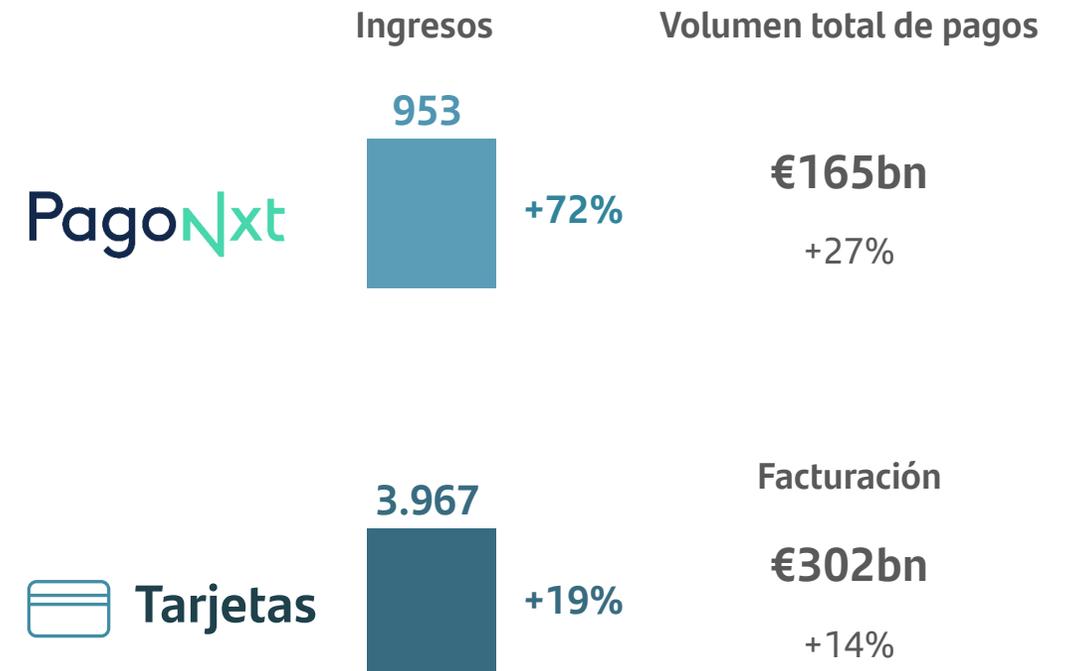
## Negocios globales

Millones de euros y % variación en euros constantes



## Pagos

Millones de euros y % variación en euros constantes



# Nuestros negocios globales siguen generando crecimiento rentable y valor añadido para nuestros países y para el Grupo

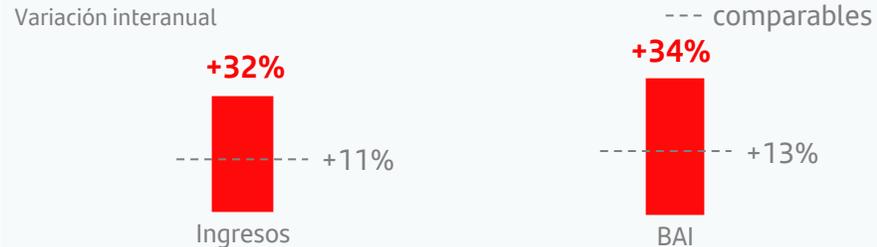
Nuestro alcance global con experiencia local genera oportunidades de negocio/ingresos...

...y permite un crecimiento mayor y más predecible que el de nuestros comparables...

...con mejores niveles de eficiencia y rentabilidad

**CIB: líderes en LatAm y fortaleciendo nuestra propuesta de valor en Europa y EE.UU.**

**Ingresos entre países y negocios** **€3,4MM (+33% interanual)**  
47% de los ingresos totales de CIB



	Ratio de eficiencia	BAI/APR
<b>SAN</b>	<b>39%</b>	<b>3,7%</b>
Comparables	61%	2,4%

**WM&I: Top 3 como mejor Banca Privada Global y proveedor de referencia en LatAm y Europa en gestión de activos y seguros**

**AuM de Banca Privada entre países** **€51MM (+2% interanual)**  
21% del total AUM



	Ratio de eficiencia <sup>1</sup>	BAI/AuMs <sup>1</sup>
<b>SAN</b>	<b>45%</b>	<b>0,29%</b>
Comparables	69%	0,15%

# Las ventajas de la escala global y las capacidades de Auto y Pagos impulsan el crecimiento rentable en nuestros 10 mercados

## Servicios de movilidad de auto: líder mundial apoyado por nuestros acuerdos globales con fabricantes



## Pagos: expandiendo en el Grupo nuestras capacidades de pagos para comercios y tarjetas





# 4 ● Principales conclusiones

# Alcanzamos nuestros objetivos financieros del Grupo establecidos en 2022 y en 2019

	2019 objetivos a medio plazo	2022 objetivos	2022	
Ingresos		Crecimiento a dígito medio <sup>1</sup>	+6%	✓
Ratio de eficiencia	42-45%	~45%	45,8%	✓
Coste del riesgo		<1%	0,99%	✓
RoTE	13-15%	>13%	13,4%	✓
CET1 FL	11-12%	~12%	12,04%	✓
Payout	40-50%	40%	40%	✓

# Hacia adelante, estamos bien posicionados para impulsar el crecimiento rentable en 2023



Confiamos en que nuestro foco en el cliente y nuestra trayectoria de crecimiento de la rentabilidad nos permitirán lograr los objetivos de 2023

Ingresos



Crecimiento  
a doble dígito

Ratio de  
eficiencia



44-45%

Coste del  
riesgo



<1,2%

CET1 FL



>12%

RoTE



>15%



# INVESTOR DAY

28 de febrero  
2023  
**LONDRES**

---

FECHA

**28 Febrero 2023**  
8.00 am - 13.00 pm

---

PONENTES

**Ana Botín**  
Presidenta

**Héctor Grisi**  
Consejero delegado de Grupo Santander

**José García Cantera**  
CFO de Grupo Santander

---

LUGAR DEL  
EVENTO

**8 Northumberland Avenue**  
Londres WC2N 5BY,  
Reino Unido  
Teléfono: +44 (0) 20 3263 1011





Help millions around the world realise their dreams and prosper.

5

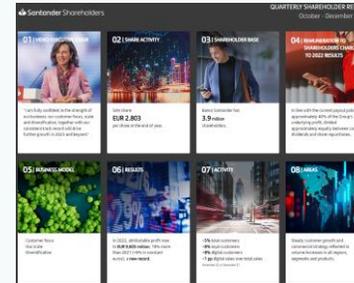
- Links a los materiales públicos

# Información financiera de Grupo Santander

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

## Resultados financieros 2022

**Informe financiero** **Presentación resultados** **Series (excel)** **Informe accionistas (interactivo)**



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



**Sala de comunicación**



**Video de la Presidenta**  
(11 minutos)



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



**ESG**  
(disponible solo en inglés)



**Ratings**



**Pilar 3**



## Otra información

**Resumen anual digital 2021**



**Informe anual 2021**



**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, este informe 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 este informe 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. 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 2021 en el Form 20-F, presentado en la U.S. Securities and Exchange Commission (la "SEC") el 1 de marzo de 2022, actualizado por el Form 6-K presentado en la SEC el 8 de abril de 2022 para incorporar la nueva estructura organizativa y de reporting, así como la sección Medidas Alternativas de Rendimiento del anexo del Informe Financiero 4T de 2022 de Banco Santander, S.A. ("Santander"), publicado como Información Privilegiada el 2 de febrero de 2023. Estos documentos están disponibles en el sitio web de Santander ([www.santander.com](http://www.santander.com)). 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

Este informe 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 se incluye para cumplir con la Ley 11/2018 sobre información no financiera y diversidad y para ofrecer una visión más completa de nuestro impacto. La INF no ha sido auditada ni, excepto por lo indicado en 'Nivel de revisión por parte de los auditores', 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 este informe 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. 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 los previstos, esperados, proyectados o asumidos en las previsiones y estimaciones.

# Información importante

Los factores importantes destacados a continuación, junto con otros mencionados en este informe 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: (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 guerra en Ucrania o la pandemia de la COVID-19 en la economía global); (2) condiciones, normativa, objetivos y fenómenos relacionados con el clima; (3) exposición a diversos tipos de riesgos de mercado (en particular a los riesgos de tipo de interés, de tipo de cambio, de precio de la renta variable y a otros riesgos asociados a la sustitución de índices de referencia); (4) 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; (5) estabilidad política en España, el Reino Unido, otros países europeos, Latinoamérica y EE.UU.; (6) cambios legislativos, regulatorios o fiscales, como modificaciones de los requisitos regulatorios en cuanto a capital o liquidez, incluyendo aquellos que son consecuencia de la salida del Reino Unido de la Unión Europea, y el aumento de la regulación derivada de crisis financieras; (7) 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; (8) 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; y (9) 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 de Grupo Santander o de nuestras filiales más importantes.

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, incluyendo, pero no limitándose a, el desarrollo de estándares que pueden cambiar en el futuro; planes, proyecciones, expectativas, metas, objetivos y estrategias relacionados con el desempeño medioambiental, social, de seguridad y de gobierno, incluyendo expectativas sobre la ejecución futura de las estrategias energéticas y climáticas de Santander y de terceros, y las hipótesis y los impactos estimados sobre los negocios de Santander y de terceros relacionados con los mismos; 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; los cambios en las operaciones o inversiones en virtud de la normativa medioambiental existente o futura; y los cambios en la normativa gubernamental y los requisitos reglamentarios, incluidos los relacionados con iniciativas relacionadas con el clima.

Las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones son 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. Banco 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.

## No constituye una oferta de valores

Ni este informe 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 este informe 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 este informe. 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 este informe 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:



Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
Powered by the S&P Global CSA