

# Presentación Institucional 9M'23





**Nuestro modelo  
de negocio y  
estrategia**



**Estructura del  
Grupo y negocios**



**Resultados y  
actividad 9M'23**



**Principales  
conclusiones**



***Links a los  
materiales  
públicos***



1

- Nuestro modelo de negocio y estrategia

# Santander, un grupo financiero líder



## Datos destacados de 9M'23

 Activos totales (miles de millones de euros)	1,817
 Créditos brutos (€ MM; sin ATAs)	1,017
 Depósitos + fondos de inversión (€ MM; sin CTAs)	1,160
 Oficinas	8,652
 Margen neto (pre-provision profit) 9M'23 (€ mn)	24,134
 Beneficio atribuido 9M'23 (€ mn)	8,143
 Capitalización de mercado (€ MM; 29-09-aa)	59
 Empleados	212,219
 Clientes (millones)	166
 Accionistas (millones)	3.7
 Inclusión financiera desde 2023 (# millones de personas)	1.3

# 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



Entrando en una nueva fase de creación de valor

01.

## Orientación al cliente

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

**166** (+9mn)  
millones de clientes

Cientes por mercado



15%



28%



45%



12%



**101 mn** (+2,1mn)  
Clientes activos



**53,6 mn** (+6%)  
Clientes digitales



Satisfacción de clientes

**Top 3 NPS<sup>1</sup> en  
5 mercados**



**+12%**

Transacciones  
por cliente activo



**56%**

Ventas digitales sobre  
el total de ventas en 9M'23

01.

## 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



**Santander Smart** and **Ágil** branches

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

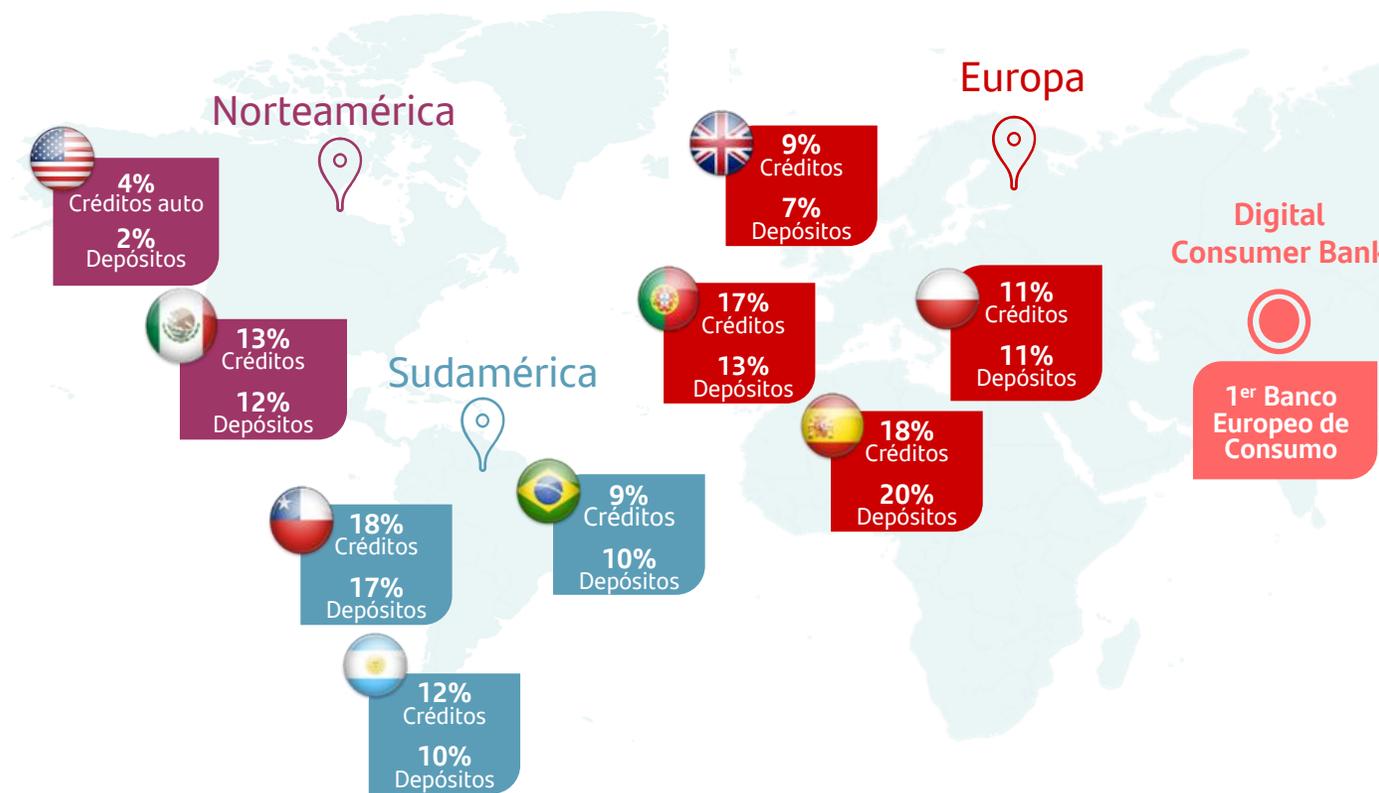


02.

## Escala

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

### Cuotas de mercado



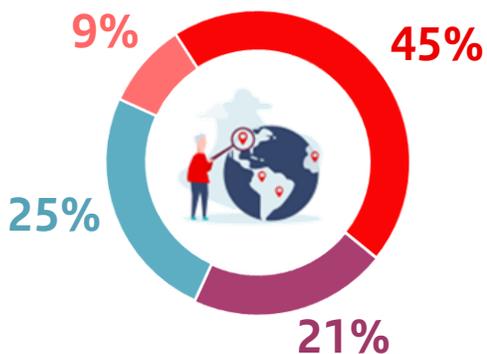
Escala y red de negocios globales (CIB, WM&I, Payments y Auto) generan crecimiento rentable y valor añadido para nuestros mercados y para el Grupo. Los ingresos de estos negocios representan el 38% de los ingresos totales

# 03.

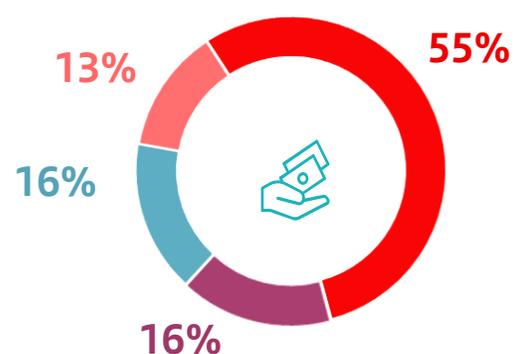
## Diversificación

Beneficios y balance bien diversificados geográficamente

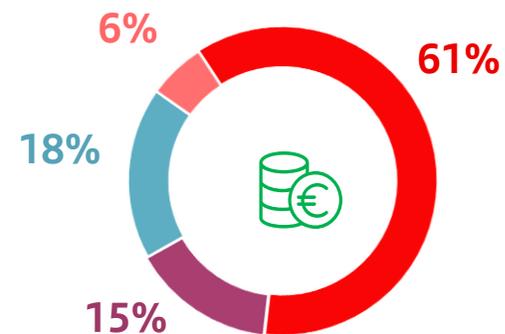
### Beneficio



### Créditos a clientes



### Recursos de clientes



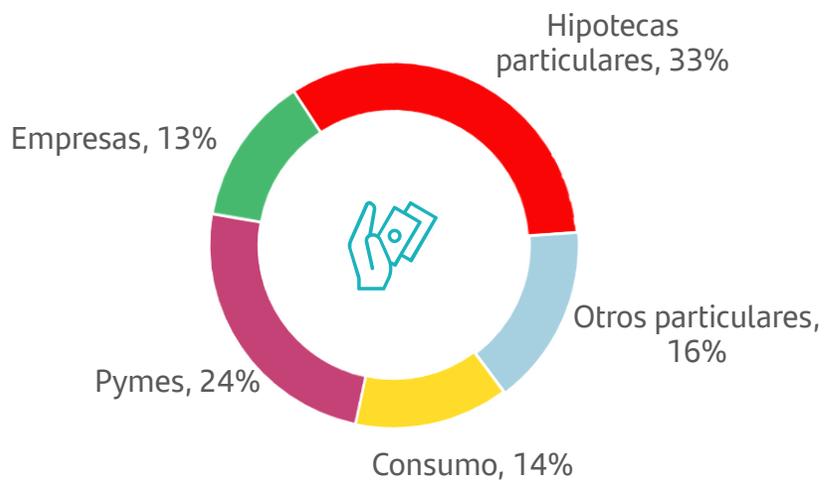
■ Europa ■ Norteamérica ■ Sudamérica ■ Digital Consumer Bank

# 03.

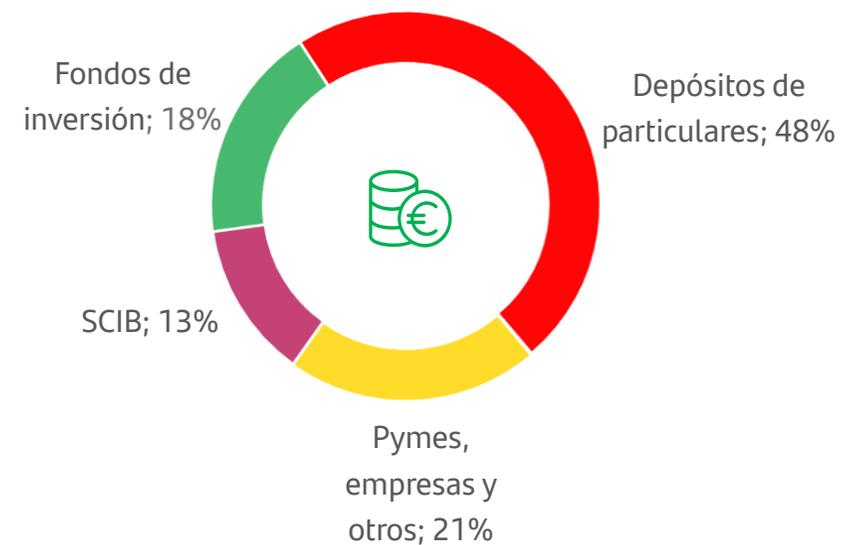
## Diversificación

Diversificación del **negocio** entre los segmentos de clientes

### Cartera de créditos



### Recursos de clientes



03.

## Diversificación

■ ■  
Balance sólido y diversificado con gestión conservadora 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

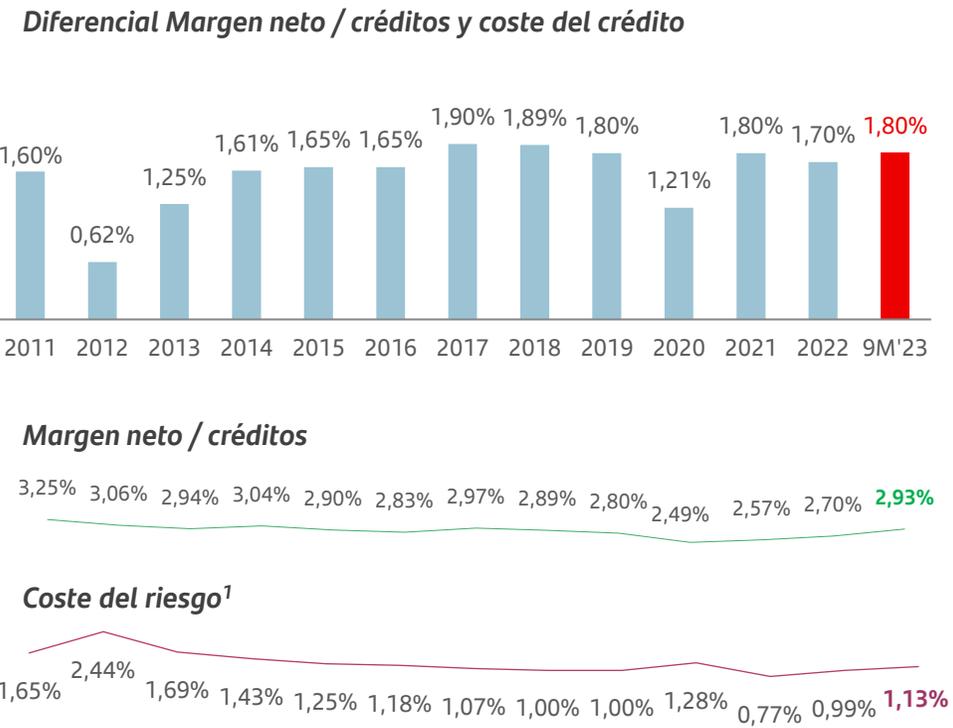
**Cartera de créditos altamente colateralizada y diversificada**  
Cartera de créditos de bajo riesgo

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

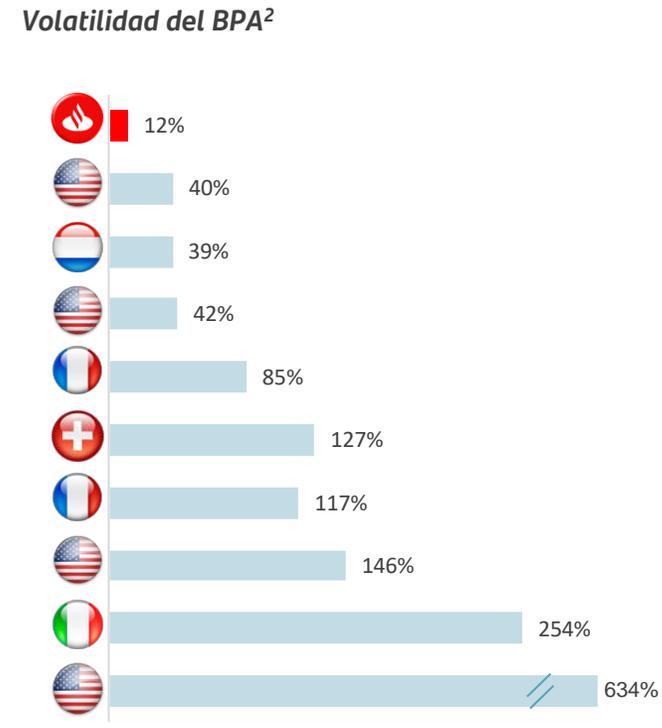
# En resumen

Nuestros resultados demuestran que nuestro modelo de negocio funciona. Se basa en la orientación al cliente, la escala y la diversificación, proporcionando ventajas competitivas de crecimiento, costes y rentabilidad

## Perfil de riesgo/rentabilidad fiable



## Menor volatilidad de resultados



(1) Dotaciones 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.  
 (2) Calculado usando datos trimestrales desde Ene-99 hasta 2T'23. Fuente: Bloomberg con criterio GAAP. Desviación típica del BPA trimestral, comenzando por el primer dato disponible desde enero'99.

# Compromisos ESG

■ ■  
Seguimos avanzando en nuestra agenda ESG ■ ■

Financiación verde desembolsada y facilitada (desde 2019)

9M'23

€105,9MM

»»

Objetivos 2025

€120MM

Inversión Socialmente Responsable (activos bajos gestión)

€64MM

»»

€100MM

Inclusión financiera (#Personas)<sup>1</sup>

1,33mn

»»

5mn



# 2



## Estructura del Grupo y negocios

# Estructura organizativa del Grupo en 2023

## Segmentos principales



## Segmentos secundarios

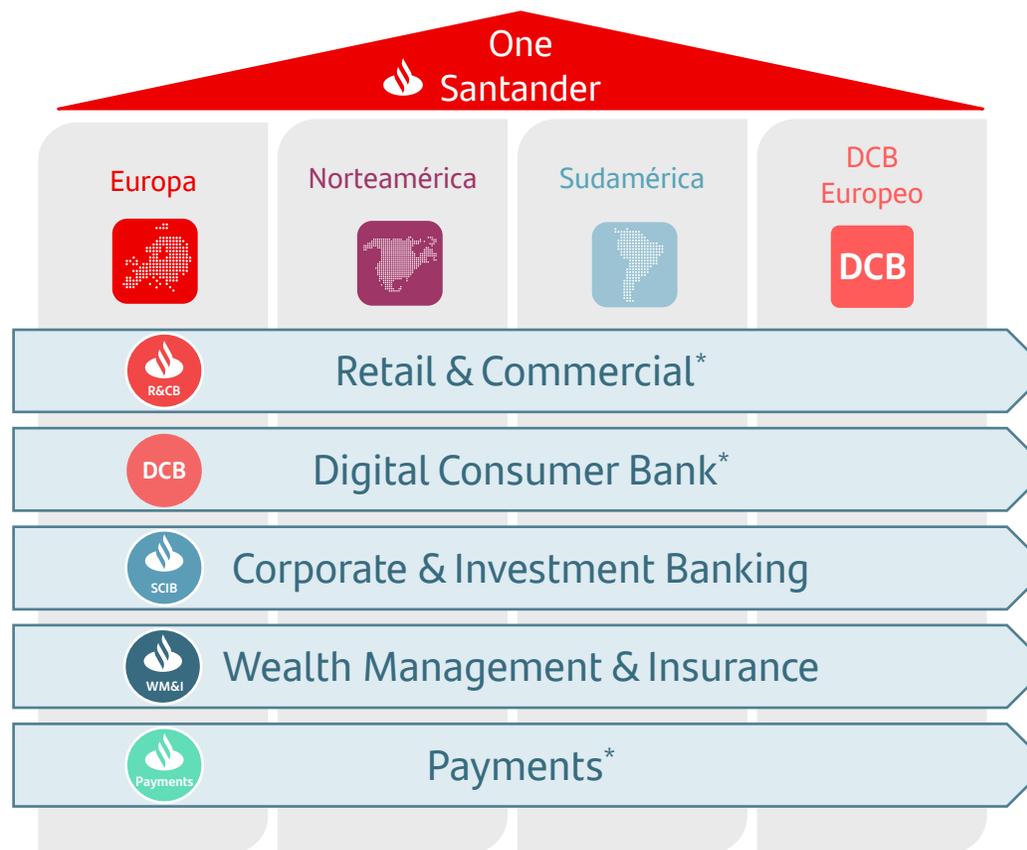


## Funciones del Grupo y Actividades del Centro Corporativo

Auditoría Interna	Estrategia & Oficina de la Presidenta Ejecutiva & ESG	Secretaría General <sup>1</sup>	Comunicación y Marketing Transformación	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
		Desarrollo Corporativo				Universidades					

Nuestro último paso hacia ONE SANTANDER anunciado el 18 de septiembre 2023

- Nueva forma de reporte desde 2024\*



Santander concentrará sus operaciones en cinco áreas de negocio globales que se convertirán en los segmentos principales de información del banco, al tiempo que mantendrá la actual gobernanza de las filiales autónomas en capital y liquidez

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

“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'23

	Oficinas	3.095
	Empleados	67.151
	Clientes totales (mn)	46,4
	Clientes digitales (mn)	18,3
	Créditos a clientes (€ MM)	552
	Recursos de clientes (€ MM)	710
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	4.176
	RoTE	14,8%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Foco en el cliente y actividad: incrementar la base de clientes activos mejorando el servicio y la experiencia del cliente
- Simplificación y automatización: mejorar la eficiencia a través de un modelo operativo común para la región
- Conectividad: aumentar los ingresos de nuestros negocios globales incrementando la conectividad en la región
- Actividad de clientes: aumentar la vinculación a través de una propuesta de creación de valor para particulares y pymes
- Asignación disciplinada de capital: mejorar las políticas de fijación de precios y gestión de riesgos
- Mejorar aún más el beneficio y aumentar el RoTE



# España



“Foco en la transformación de nuestro negocio aprovechando las soluciones globales para mejorar el servicio al cliente al tiempo que aumentamos la eficiencia y la rentabilidad”

## Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	1.881
	Empleados	26.819
	Clientes totales (mn)	14,9
	Clientes digitales (mn)	6,3
	Créditos a clientes (€ MM)	231
	Recursos de clientes (€ MM)	381
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.854
	RoTE	14,7%

## 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 y evolucionar nuestro modelo de relación con el cliente hacia un banco digital con sucursales
- Simplificar la oferta de productos y automatizar procesos para reforzar la excelencia operativa
- Apalancarnos en las soluciones globales 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 financieros especializados”

### Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	444
	Empleados	22.204
	Clientes totales (mn)	22,5
	Clientes digitales (mn)	7,2
	Créditos a clientes (€ MM)	238
	Recursos de clientes (€ MM)	228
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.243
	RoTE	14,0%

### ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Posición consolidada en el mercado británico. Estrategia centrada en el cliente con un balance sólido
- Aumentar el crecimiento mediante la vinculación de los clientes y una experiencia excepcional
- Simplificar y digitalizar el negocio para mejorar la eficiencia y la rentabilidad
- Ser un negocio responsable y sostenible. Mantener una plantilla comprometida y motivada, invirtiendo en desarrollar el talento y aumentar la diversidad



“Santander Portugal aspira ofrecer el mejor servicio a sus clientes, manteniendo su posición de liderazgo en préstamos”

## Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	376
	Empleados	4.982
	Cientes totales (mn)	2,9
	Cientes digitales (mn)	1,2
	Créditos a clientes (€ MM)	38
	Recursos de clientes (€ MM)	40
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	604
	RoTE	23,1%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Continuar implementando nuestro plan de transformación con el objetivo de mejorar la calidad del servicio y aumentar nuestra base de clientes
- Crecer orgánicamente ganando cuota de mercado rentable y con una remuneración adecuada de capital
- 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



“Tercer banco más grande de Polonia y una de las instituciones financieras más innovadoras”

### Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	386
	Empleados	10.721
	Clientes totales (mn)	5,9
	Clientes digitales (mn)	3,5
	Créditos a clientes (€ MM)	32
	Recursos de clientes (€ MM)	46
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	529
	RoTE	18,9%

### ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Mantener la posición entre el top 3 NPS en un mercado digital altamente competitivo en Polonia, implementando la agenda de nuestra hoja de ruta del cliente para reforzar nuestra posición
- Reforzar los esfuerzos para garantizar la Experiencia Total (la mejor experiencia tanto para nuestros clientes y nuestros empleados), incluyendo iniciativas que apoyen la comodidad y las herramientas de trabajo
- Seguir optimizando la red de sucursales para aumentar el número de sucursales sin efectivo
- Optimizar y automatizar procesos repetitivos con poco valor añadido para nuestros clientes, reducir la comunicación en papel, migrar a los clientes a canales de servicio remotos con la nueva función de asesor de clientes en banca minorista



# NORTEAMÉRICA

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

## Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	1.789
	Empleados	45.834
	Clientes totales (mn)	25,1
	Clientes digitales (mn)	7,8
	Créditos a clientes (€ MM)	165
	Recursos de clientes (€ MM)	172
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.900
	RoTE	10,4%

## ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Seguimos enfocados en los segmentos que han demostrado ventajas competitivas y en promover una fuerte colaboración con el Grupo tanto en EE.UU. como en México
- Reducir los negocios y productos con escala y rentabilidad limitadas para generar eficiencias y un crecimiento rentable
- Ofrecer una atractiva propuesta de valor, aprovechando nuestra conectividad global, la adopción de las mejores prácticas y los beneficios de nuestras plataformas globales
- Impulsar una rentabilidad sostenible por medio de estrategias de vinculación y servicios personalizados para mejorar la experiencia de nuestros clientes
- Foco en expandir e implementar iniciativas de financiación sostenible en nuestros negocios



# Estados Unidos



“Santander US combina una base de depósitos estable y dirigida al segmento minorista que apoya sus negocios de financiación de automóviles, gestión de patrimonios y banca de empresas”

## Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	420
	Empleados	13.971
	Clientes totales (mn)	4,4
	Clientes digitales (mn)	1,1
	Créditos a clientes (€ MM)	117
	Recursos de clientes (€ MM)	109
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	865
	RoTE <sup>1</sup>	11,3%

## Prioridades estratégicas

- Centrados en los segmentos donde tenemos mayores ventajas competitivas y con una mayor contribución de la colaboración del Grupo
- Simplificación: racionalizar los negocios y productos con escala y rentabilidad limitada
- Transformación: aprovechar capacidades digitales del Grupo para mejorar la plataforma y reducir el coste del servicio
- Colaboración: potenciar la conectividad del Grupo para impulsar el crecimiento de los ingresos y obtener sinergias de escala
- Crecimiento rentable: apoyar el crecimiento de las empresas manteniendo una gestión disciplinada del capital



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

## Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	1.369
	Empleados	30.704
	Clientes totales (mn)	20,5
	Clientes digitales (mn)	6,6
	Créditos a clientes (€ MM)	49
	Recursos de clientes (€ MM)	62
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.163
	RoTE	17,6%

## Prioridades estratégicas

- Avanzar en la transformación digital para mejorar los canales digitales
- Simplificar productos, procesos y operaciones para transformar el modelo de servicio, basándose en la tecnología y los datos para mejorar la experiencia del cliente
- Aumentar la base de clientes y la vinculación mediante productos y ofertas digitales integradas, nuevos modelos de atención y una propuesta de valor para el mercado
- Mantener la posición de líder del mercado con productos de valor añadido para empresas y aprovechar las relaciones existentes para atraer a más clientes, especialmente particulares
- Mejorar la combinación de depósitos y contribuir a mejorar su coste



# SUDAMÉRICA

“Avanzando para convertirnos en el banco más rentable en cada uno de los países en los que operamos en la región mientras promovemos las sinergias a través de nuestros negocios globales y regionales”

## Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	3.407
	Empleados	80.497
	Clientes totales (mn)	74,8
	Clientes digitales (mn)	26,3
	Créditos a clientes (€ MM)	162
	Recursos de clientes (€ MM)	207
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	2.329
	RoTE	14,8%

## Prioridades estratégicas

- En particulares, buscar la optimización, simplificación y automatización, reduciendo el coste del servicio y ofreciendo una excelente experiencia al cliente
- En financiación al consumo, continuar reforzando nuestra posición de liderazgo en la región, reforzando alianzas con fabricantes y desarrollando nuevos acuerdos
- En medios de pago, aumentar la cuota de mercado a través de Getnet y One Trade. Estamos incrementando la cooperación en trade finance, mediante nuevas soluciones internacionales, como la expansión de Ebury en Brasil
- En CIB, convertirnos en el primer operador de CIB en la mayoría de productos y países, consolidando la oferta panregional
- En negocios regionales, continuar reforzando el negocio de Multilatinas
- Continuar con la promoción de negocios inclusivos y sostenibles, convirtiendo las finanzas sostenibles en un claro vector de crecimiento para la región



**“Santander Brasil tiene una estrategia sólida,  
que se beneficia de formar parte de un gran grupo internacional”**

### Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	2.662
	Empleados	57.722
	Clientes totales (mn)	64,6
	Clientes digitales (mn)	20,5
	Créditos a clientes (€ MM)	101
	Recursos de clientes (€ MM)	143
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.426
	RoTE	13,7%

### ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Seguir desarrollando la mejor plataforma de distribución integrada para reforzar la conectividad entre empresas y captar oportunidades con mayor rapidez
- Aumentar y capitalizar nuestra base de clientes, principalmente a través de una mayor vinculación, maximizando el crecimiento
- Simplificando productos y procesos e impulsando la eficiencia operativa y la experiencia del cliente
- Mantener bajo control la calidad del crédito anticipando continuamente las tendencias y mejorando los modelos de riesgo
- Centrándonos en la creación de valor, la rentabilidad y unos niveles de remuneración superiores. Innovando para adaptarse y satisfacer las nuevas demandas



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

### Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	249
	Empleados	9.828
	Clientes totales (mn)	3,9
	Clientes digitales (mn)	2,1
	Créditos a clientes (€ MM)	44
	Recursos de clientes (€ MM)	39
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	417
	RoTE	14,1%

### Prioridades estratégicas

- Mantener nuestra posición de liderazgo a través de la transformación de la red comercial y la propuesta de banca digital
- Potenciar las tres iniciativas innovadoras: Más Lucas, WorkCafé Expresso y un modelo de servicio especializado en los sectores de la agricultura, el automóvil y las multilatinas
- Especialización y una oferta y un servicio de valor añadido diferenciales para las empresas en productos transaccionales, divisas y consultoría
- Generación continuada de nuevas oportunidades de negocio, fomentando la competencia, buscando el crecimiento y liderando el mercado de las finanzas sostenibles



“El banco privado líder en Argentina por volumen de depósitos”

### Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	337
	Empleados	8.168
	Clientes totales (mn)	4,8
	Clientes digitales (mn)	3,1
	Créditos a clientes (€ MM)	6
	Recursos de clientes (€ MM)	14
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	406
	RoTE	39,5%

### ■ ■ Prioridades estratégicas ■ ■

- Aumentar la base de clientes y su vinculación y garantizar el mejor servicio a través de nuestra estrategia multicanal
- Aumentar la cuota de mercado en créditos personales, agrícolas y al consumo. Convertirnos en líder de las finanzas sostenibles y la inclusión financiera
- Ampliar la plataforma financiera, simplificando procesos y productos y mejorando la eficiencia mediante la transformación digital
- Incrementar la colaboración entre las empresas y desarrollar nuevos negocios centrados en el crecimiento rentable, la optimización de la asignación de capital y la preservación de la calidad de la cartera



“Santander Uruguay es el primer banco privado del país”

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

“Banco especializado en empresas, SCIB y auto”

### Datos destacados de 9M'23

### Datos destacados de 9M'23

### Datos destacados de 9M'23

	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	131
	RoTE	23,5%

	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	62
	RoTE	23,2%

	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	22
	RoTE	15,1%

### Prioridades estratégicas

### Prioridades estratégicas

### Prioridades estratégicas

- Seguimos afianzando nuestro liderazgo con buenas dinámicas en todos los productos, aumentando nuestra cuota de mercado frente a bancos privados
- Hemos reforzado la oferta a particulares a través de SOY, Mi Auto y Getnet

- Aceleramos el crecimiento de los negocios globales. Entre el top 3 de bancos de inversión y líderes en créditos sindicados, Debt Capital Markets y en auto
- Avanzamos en la estrategia digital (expansión de NeoAuto, Surgir...)

- Centrarse en ofertas de productos rentables en empresas y SCIB
- Seguir concediendo préstamos a los emprendedores
- Consolidar nuestra posición de préstamos para automóviles nuevos y usados

# Digital Consumer Bank

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

## Datos destacados de 9M'23

	Oficinas	361
	Empleados	16.806
	Clientes totales (mn)	20,0
	Puntos de venta (miles)	>130
	Créditos a clientes (€ MM)	131
	Recursos de clientes (€ MM)	70
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	823
	RoTE	11,3%

## Prioridades estratégicas

Asegurar el liderazgo en consumo digital a escala mundial:

### ■ Auto:

- Avanzar en nuestras iniciativas estratégicas mediante la creación de una oferta digital en movilidad
- Proporcionar a nuestros fabricantes y socios soluciones innovadoras de financiación y venta (*lending, leasing, renting* y suscripción) a través de sitios web de concesionarios y *marketplaces* de automóviles

### ■ Consumer (no-auto):

ganar cuota de mercado basándonos en la especialización y el desarrollo de las plataformas tecnológicas en *buy now, pay later* (BNPL), *checkout lending*, tarjetas de crédito y préstamos directos

### ■ Digital Bank:

seguir aumentando la vinculación de nuestros clientes minoristas de Openbank y SC Germany y potenciar la actividad de banca digital

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 'Segmentos secundarios' is overlaid on the map in a bold, dark blue font.

# Segmentos secundarios



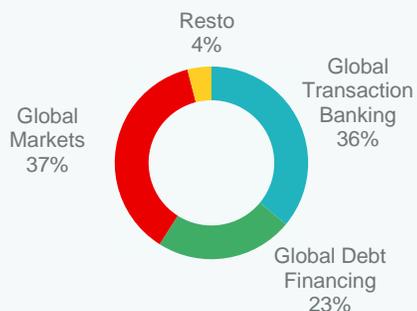
# Corporate & Investment Banking

“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 9M'23

	Total de ingresos (€ mn)	6.479
	Eficiencia	37%
	RoTE	28%
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	2.680

### Total de ingresos por negocio



### Crecimiento interanual de ingresos por región



## Prioridades estratégicas

- Nuestra ambición es convertirnos en un **negocio de CIB de primera clase mundial** posicionándonos como **asesores estratégicos** de nuestros clientes
  - Duplicar el tamaño de nuestra franquicia en EE.UU. centrándonos en reforzar nuestras capacidades de asesoramiento
  - Continuar la globalización del negocio de Mercados con foco en los inversores institucionales y en el mercado de EE.UU.
  - Acelerar la rotación de activos para optimizar la rentabilidad y aumentar la nueva originación

**GlobalCapital**

Casa de derivados del año en América Latina

**EUROMONEY**

Mejor banco FX en América Latina

### Premios recientes

**LATINFINANCE**

Banco de infraestructuras del año de América Latina

**TRADE FINANCE GLOBAL**

Mejor banco de financiación comercial  
Mejor proveedor de financiación de cuentas por cobrar

### Líderes en League Tables 3T'23



#### Financiación estructurada



#### Debt Capital Markets



#### Equity Capital Markets



#### M&A



Fuente: Dealogic, Infralogic, Bloomberg



# Wealth Management & Insurance

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

## Datos destacados de 9M'23

	Total activos bajo gestión	447
	Total comisiones generadas s/ el total Grupo <sup>2</sup>	30%
	RoTE	92%
	Beneficio ordinario atribuido (€ mn)	1.251
	Aportación total al beneficio del Grupo (€ mn)	2.486
	Aportación al beneficio del Grupo	+26% interanual
	Banca Privada - clientes (miles)	253
	Banca Privada - captaciones netas (€ MM)	8,7
	Gestión de activos - ventas netas (€ MM)	6,4
	Seguros - primas brutas emitidas	+5% interanual

## Prioridades estratégicas



- Continuar construyendo nuestra plataforma global aprovechando la conectividad de nuestras operaciones
- Seguir desarrollando una propuesta de valor más sofisticada
- Proporcionar un servicio global a nuestros clientes de *Private Wealth*



- Seguir siendo el proveedor de fondos preferido para nuestra red minorista
- Convertirnos en un competidor relevante en los negocios de Alternativos
- Crecer en los segmentos de Banca Privada e Institucional
- Implementar plataformas de inversión digital en todos los países



- Trabajar para ser el proveedor de seguros preferido de nuestros clientes
- Centrarnos en mejorar el valor del cliente durante todo su ciclo de vida y la experiencia de usuario mediante programas innovadores
- Aprovechar los *data analytics* para ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes

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



(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 todas las comisiones generadas por los negocios de gestión de activos y seguros, incluso las cedidas a la red comercial.

Más información en <https://www.santander.com/es/sobre-nosotros/donde-estamos/wealth-management-insurance>



“Empresa de tecnología de pagos única que ofrece soluciones innovadoras”

## Datos destacados de 9M'23



Ingresos PagoNxt (€ mn)

820; +23% interanual

### Merchants



Volumen Total de Pagos (€ MM)

149; +24% interanual



# transacciones

+32% interanual

Getnet

Ebury

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

### Líneas de negocio

#### Merchants

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

#### International Trade

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

#### Payments

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

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 RR.HH.
- Gestión de riesgos y cumplimiento
- Gobierno corporativo y control interno
- Nuestra marca



# Tecnología y Operaciones (TO)

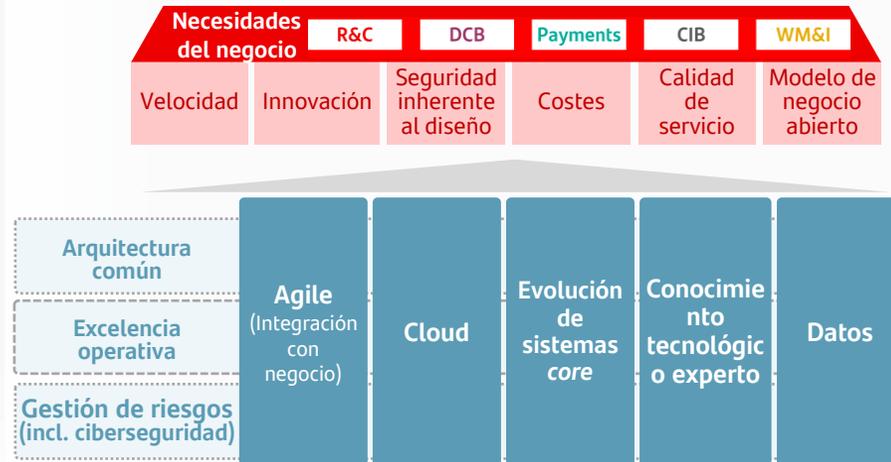
“La misión de T&O es contribuir a la estrategia del Grupo mediante la construcción de tecnología innovadora, segura, eficiente y orientada al cliente, trabajando junto con las unidades de negocio de forma flexible y ágil”

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

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



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



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



Un servicio sólido de T&O permite la gestión diaria del banco y servir a nuestros clientes con altos niveles de calidad y eficiencia



# 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”



**212.219**

Empleados (Sep-23)

**97%**

de plantilla con contrato permanente (a cierre de 2022)

**54%**

de mujeres en plantilla (a cierre de 2022)

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



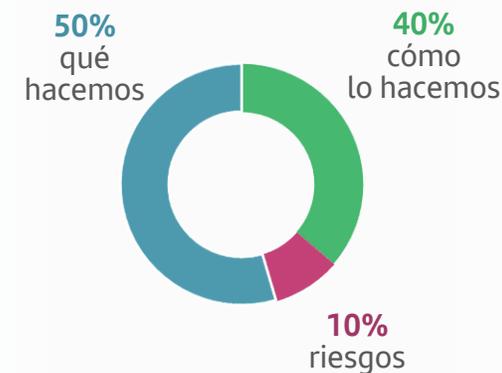
## **Your VOICE** Escucha continua al empleado (\*)

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

Puntuación media (superior 10)



Nuestro **modelo corporativo** de gestión del desempeño



(\*) Resultados de la última encuesta de "Your Voice" lanzada a toda la organización del 9 al 19 de octubre de 2023. El Benchmark de Workday/Peakon corresponde al sector financiero. La puntuación de compromiso es el promedio de 4 preguntas claves entorno a compromiso, lealtad, convicción y satisfacción. 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 la pregunta "La salud y el bienestar de los profesionales son una prioridad en Santander". 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 y cumplimiento

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

Un modelo de gestión de riesgos y cumplimiento basado en:



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



Un **modelo de 3 líneas de defensa** con un robusto gobierno de riesgos



**Procesos de gestión y control** claramente definidos



**Herramientas de gestión de riesgos y cumplimiento avanzadas**

## 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

## Apetito de Riesgo y estructura de límites

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

## Análisis de escenarios

Anticipar los posibles impactos y adoptar medidas preventivas

## Risk Reporting Structure

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



## Unidad de modelos y datos

Los datos y la analítica avanzada son una palanca clave para impulsar nuestra estrategia de negocio, ser más eficientes, mejorar la calidad y afrontar los retos de nuestros clientes y empleados



## Plan de supervisión

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



Una gestión proactiva de riesgos y cumplimiento, **centrada en el cliente**, con el objetivo de mantener nuestro perfil de riesgo medio-bajo



Una mejora continua de nuestras capacidades para **integrar los factores ESG en la gestión de riesgos**

**risk pro** Una **cultura de riesgos** basado en la responsabilidad personal de todos a la hora de gestionar los riesgos



# 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

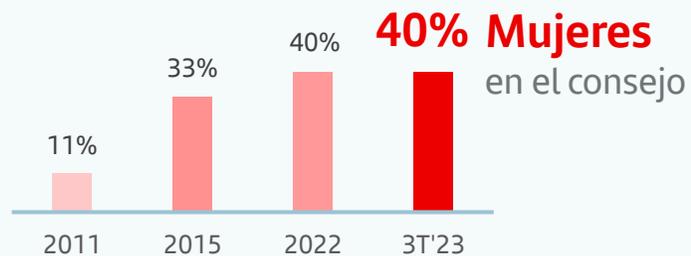
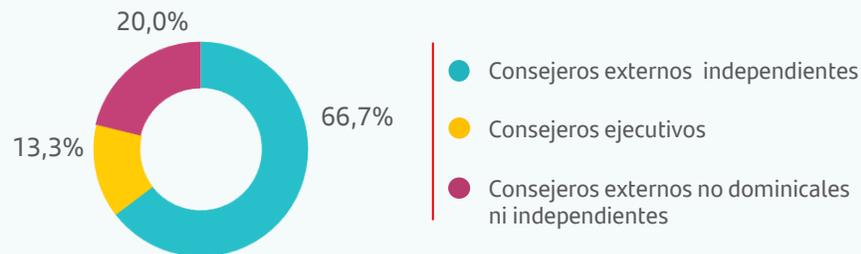


Consejo de administración efectivo



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

## Composición del consejo de administración, sep-23



## 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 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

---

- 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**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.



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

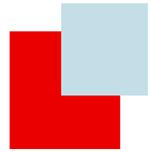




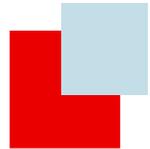
3

● Resultados y actividad 9M'23

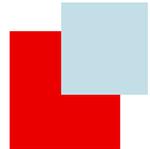
# Aspectos destacados de los primeros nueve meses de 2023



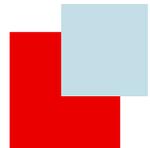
**Resultados robustos** con 9 millones de nuevos clientes e ingresos creciendo a doble dígito



ONE TRANSFORMATION impulsa la **mejora de la eficiencia** y un crecimiento **rentable**



**Reforzamos el balance**, con unas métricas de calidad crediticia sólidas y una mayor ratio de capital



**Creación de valor** a doble dígito y aumento de la **remuneración a nuestros accionistas**

Beneficio atribuido 3T

**€2,9MM**

+20% vs. 3T'22

Beneficio atribuido 9M

**€8,1MM**

+11% interanual

RoTE

**14,8%**

+126pb interanual

BPA

**+17%**

interanual

Coste del riesgo

**1,13%**

+0,14pp en el año

CET1 FL

**12,3%**

+0,2pp interanual

TNAV por acción +  
dividendo por acción

**+12%**

en el año

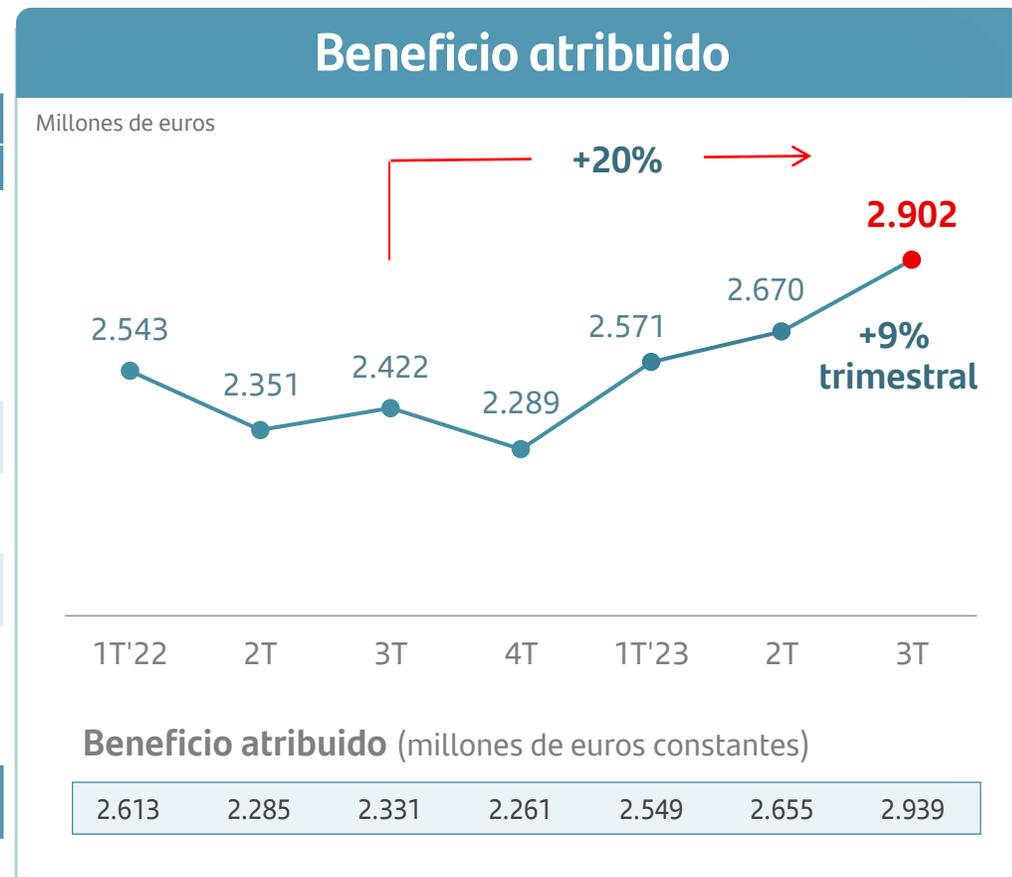
Dividendo en  
efectivo por acción

**+39%**

interanual

# El beneficio aumenta por los ingresos de clientes y la mejora de la eficiencia, que se reflejan en el crecimiento a doble dígito del margen neto

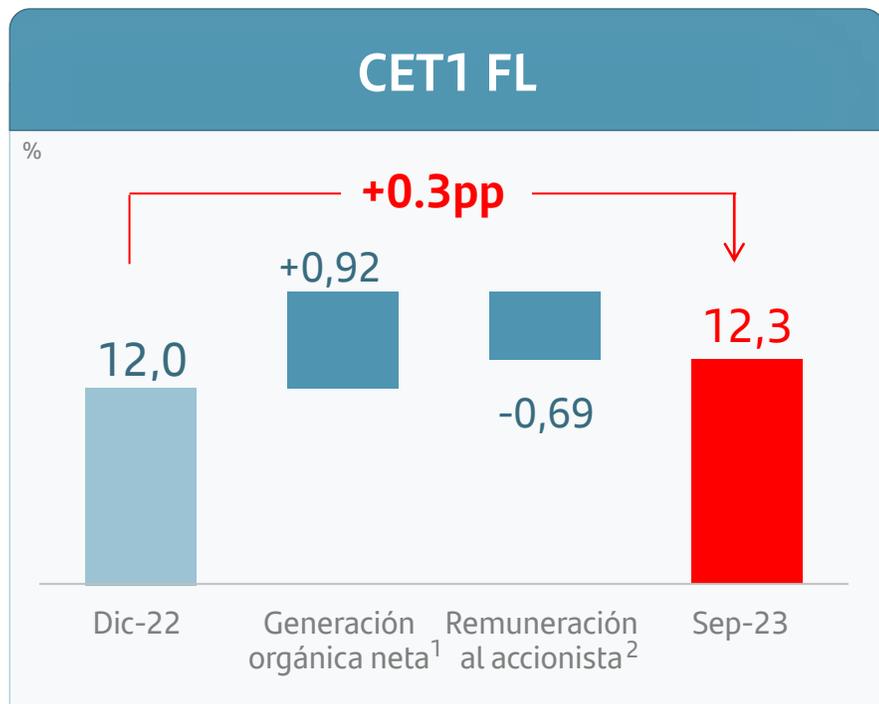
Cuenta de resultados Millones de euros	9M'23	9M'22	Corrientes	Constantes
			%	%
Margen de intereses	32.139	28.460	13	16
Comisiones	9.222	8.867	4	6
Otros ingresos	1.734	1.302	33	14
<b>Margen bruto</b>	<b>43.095</b>	<b>38.629</b>	<b>12</b>	<b>13</b>
Costes explotación	-18.961	-17.595	8	10
<b>Margen neto</b>	<b>24.134</b>	<b>21.034</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
Dotaciones insolvencias	-9.037	-7.491	21	21
Otros resultados*	-2.321	-1.782	30	38
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>8.143</b>	<b>7.316</b>	<b>11</b>	<b>13</b>



# En línea para alcanzar nuestros objetivos financieros de 2023

		Objetivos 2023	9M'23
Ingresos <sup>1</sup>	>>	Crecimiento a doble dígito	+13%
Ratio de eficiencia	>>	44-45%	44,0%
Coste del riesgo	>>	<1,2%	1,13%
CET1 FL	>>	>12%	12,3%
RoTE	>>	>15%	14,8%

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



### Primer pago en nov-23

Dividendo en efectivo por acción de €8,10 céntimos  
**+39% interanual**

Actual programa de recompra de acciones<sup>4</sup>  
**€1,310mn**

Desde 2021 e incluyendo la totalidad de la actual recompra de acciones autorizada, Santander habrá recomprado cerca del 9% de sus acciones en circulación

(1) Generación orgánica bruta, neta de cargos regulatorios y otros cargos.

(2) El impacto corresponde al devengo del dividendo en efectivo (33 pb) y a las recompras (36 pb) anunciadas durante los nueve primeros meses del año. La aplicación de la política de remuneración a los accionistas está sujeta a futuras aprobaciones corporativas y regulatorias.

(3) TNAV por acción + dividendo por acción incluye 5,95 céntimos de euro del dividendo en efectivo pagado en mayo 2023 y 8,10 céntimos de euro del dividendo en efectivo aprobado en septiembre y que se pagará en noviembre 2023.

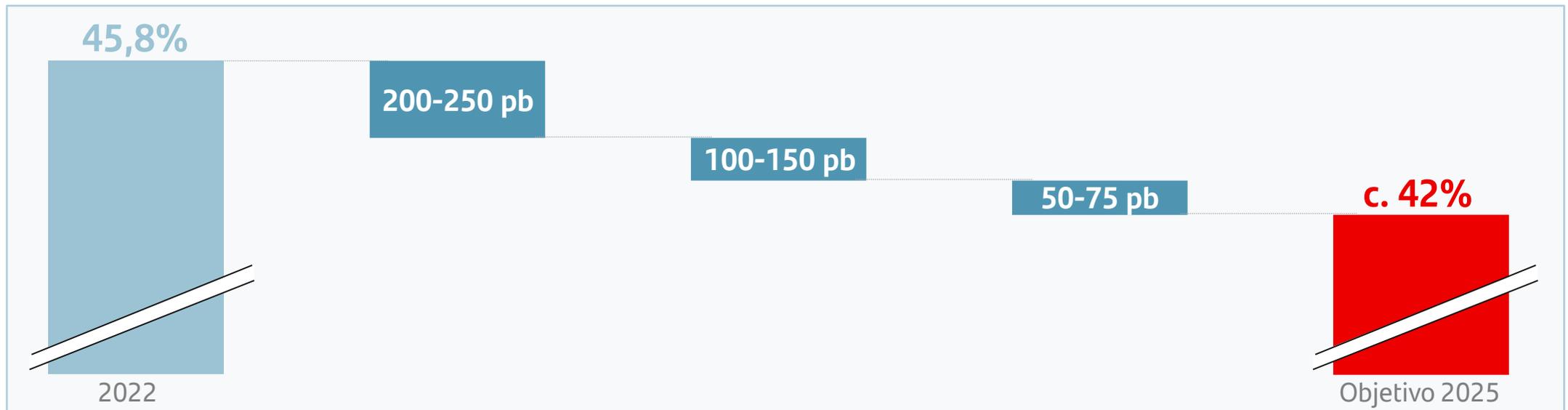
(4) Importe equivalente a cerca del 25% del beneficio subyacente del Grupo en el primer semestre de 2023. La aplicación del resto de la política de remuneración a los accionistas para 2023 está sujeta a las correspondientes aprobaciones corporativas y regulatorias.

# Mejora la eficiencia por la ejecución de One Transformation y el valor añadido por nuestros negocios globales y de red

Ejecución en el año Eficiencia

2022	One Transformation	Negocios globales y de red	Capacidades tecnológicas globales y otros	9M'23
45,8%	-117 pb	-39 pb	-29 pb	44,0%
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Simplificación de productos:</b> 8% menos productos en el año</li> <li>• <b>55% productos/servicios disponibles digitalmente:</b> +10pp en el año</li> <li>• <b>EE.UU.:</b> c.\$114 millones de eficiencias en el año en Consumer &amp; Commercial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Multilatinas/Multieuropeas:</b> crecimiento ingresos +53% interanual</li> <li>• <b>WM&amp;I:</b> colaboración con CIB y Corporates, \$160 millones en el año (+13%)</li> <li>• <b>Auto:</b> expansión de acuerdos con fabricantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Enfoque global</b> de la tecnología: c.€124 millones de eficiencias en el año                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eficiencias en <b>Gravity (back-end)</b></li> <li>- Acuerdos <b>globales con proveedores</b></li> <li>- <b>Servicios compartidos de IT&amp;Ops</b></li> </ul> </li> </ul>	

Publicado en el Investor Day Eficiencia



# One Transformation impulsa la simplificación, reduce los costes de servicio y aumenta la transaccionalidad

Datos a 9M'23 (o últimos disponibles). Variación en euros constantes



## Simplificación

**Costes<sup>1</sup>**  
por cliente activo

**-2%**  
interanual

**Ingresos**  
por cliente activo

**+11%**  
interanual

## Automatización de procesos

**# FTEs operacionales**  
por millón de clientes

**-5%**  
en el año

**Transacciones**  
por cliente activo

**+12%**  
interanual

## La mejor plataforma tecnológica

**Gravity**  
Implantado en 3 países y SCIB



**75MM**

Transacciones en el año

**Plataforma Global de tarjetas de débito**  
completada



# Negocios globales y de red: ingresos creciendo por encima de los del Grupo

Datos a 9M'23. Variación en euros constantes



	SCIB	WM&I	Payments	Auto
	<i>Network revenue</i>	<i>Network AuM BP</i>	<i># Transacciones</i>	<i>Préstamos de auto y leasing</i>
	<b>€3,0MM</b>	<b>€52MM</b>	<b>26MM</b>	<b>€179MM</b>
	+27%	+12%	+15%	+7%
<b>Ingresos totales</b>	<b>+21%</b>	<b>+22%<sup>1</sup></b>	<b>+23%</b> PagoNxt	<b>-4%</b>
<b>Objetivos ID (TCAC 22-25)</b>	<b>c.10%</b>	<b>c.10%</b>	<b>c.30%</b> PagoNxt	<b>c.7%</b>



Nota: las transacciones totales incluyen pagos comerciales, tarjetas y pagos electrónicos A2A.

(1) Incluye todas las comisiones generadas por los negocios de gestión de activos y seguros, incluso las cedidas a la red comercial.

# Avanzando hacia nuestros objetivos de rentabilidad de 2025

RoTE		9M'23	Objetivos 2025
	Europa	14,8%	c.15%
	Norteamérica	10,4%	c.15% <sup>1</sup>
	Sudamérica	14,8%	c.19%
	Digital Consumer Bank	11,3%	c.15%
	Grupo	14,8%	15-17%

RoTE		9M'23	Objetivos 2025
	SCIB	28,4%	>20%
	WM&I	92,1%	c.60%
Margen EBITDA		9M'23	Objetivos 2025
	PagoNxt	19,6%	>30%



# 4 ● Principales conclusiones

# Bien posicionados para seguir generando valor para los accionistas y aumentar la rentabilidad de forma sostenible

**Aumentamos nuestra rentabilidad** interanual apoyados en el crecimiento de los clientes y el aumento de los ingresos a doble dígito

Completamos nuestros cambios hacia un modelo más simple e integrado mediante **ONE TRANSFORMATION** que acelerará la **eficiencia y el crecimiento rentable**

**Nuestro sólido balance y un capital más fuerte**, crean una buena base para el crecimiento, la creación de valor y la remuneración de los accionistas

Estos resultados, junto con las buenas tendencias esperadas en el cuarto trimestre, nos mantienen en una buena posición para **alcanzar nuestros objetivos de 2023**

Confiamos en que **el negocio y la rentabilidad seguirán mejorando**, gracias a la ejecución de nuestra estrategia, el progreso en las plataformas globales y el liderazgo en nuestros países

9M'23

14,8% RoTE	+17% BPA
+12% TNAV por acción + dividendo por acción	+39% <sup>1</sup> Dividendo en efectivo por acción

# Crecimiento a doble dígito en creación de valor impulsado por One Transformation

		2022	9M'23	Objetivos 2025
<b>Rentabilidad</b>	RoTE (%)	13,4	14,8	15-17
	Payout (efectivo + recompra de acciones <sup>1</sup> (%))	40	50	50
	Crecimiento BPA (% TCAC 22-25)	23	17	Doble dígito
<b>Foco en cliente</b>	Clientes totales (mn)	160	166	c.200
	Clientes activos (mn) <sup>2</sup>	99	101	c.125
<b>Simplificación y automatización</b>	Ratio de eficiencia (%)	45,8	44,0	c.42
<b>Negocios y plataformas globales</b>	Contribución al total de ingresos (%)	>30	38	>40
	Contribución al total de comisiones (%)	c.40	42	>50
<b>Actividad con clientes</b>	Crecimiento transacciones por cliente activo (%) <sup>3</sup>	-	+12	c.+8
<b>Capital</b>	CET1 FL (%)	12,0	12,3	>12
	APRs con RoRWA>CoE (%)	80	84	c.85
<b>ESG<sup>4</sup></b>	Financiación verde desembolsada y facilitada (€MM)	94,5	105,9	120
	Inversión Socialmente Responsable (activos bajo gestión) (€MM)	53	64,03	100
	Inclusión financiera (# Personas, mn)	-	1,33	5
	Mujeres en cargos directivos (%)	c.29	30,8	35
	Equidad salarial de género (%)	c.1	-	c.0

**TNAV por acción + dividendo por acción**  
(crecimiento interanual)

**+6%**

**+10%**

**Crecimiento medio a doble dígito en el ciclo**



(1) El objetivo de remuneración será de aproximadamente el 50% del beneficio neto atribuido (excluyendo impactos sin efecto en caja ni efecto directo en ratios de capital), distribuido en torno al 50% en dividendo en efectivo y el 50% en recompras de acciones. La aplicación de la política de remuneración a los accionistas está sujeta a futuras aprobaciones corporativas y regulatorias. (2) Los clientes que alcanzan el umbral de transaccionalidad en los últimos 90 días. (3) Las transacciones totales incluyen pagos comerciales, tarjetas y pagos electrónicos A2A. (4) No taxonomía. Financiación verde desembolsada y facilitada (€MM): desde 2019. Inclusión financiera (#Personas, mn): empezando en enero 2023. No incluye educación financiera.



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 9M'23

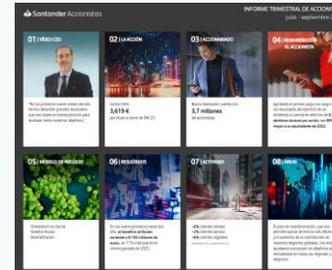
### Informe financiero Presentación resultados



### Series (excel)



### Informe accionistas (interactivo)



## Otra información

### Resumen anual digital 2022



### Informe anual 2022



### Presentación de Gobierno Corporativo



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



### Sala de comunicación



### Video del CEO (3 minutos)



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



### Pillar 3



### Ratings





## Glosario

# Glosario - Acrónimos

- **ALACs:** Activos líquidos de alta calidad (HQLA por sus siglas en inglés)
- **ALCO:** *Assets and Liabilities Committee* (Comité de activos y pasivos)
- **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
- **BFG:** Fondo de Garantía de Depósitos en Polonia
- **BPA:** Beneficio por acción
- **Bº:** Beneficio
- **CTA:** Cesión temporal de activos
- **CET1:** *Common Equity Tier 1*
- **CoE:** *Cost of Equity* / coste del capital
- **Covid-19:** Enfermedad del coronavirus 19
- **CP:** Corto plazo
- **DPA:** Dividendo por acción
- **DPV:** Disponible para la venta
- **FGD:** Fondo de Garantía de Depósitos
- **FL:** *Fully-loaded*
- **FUR:** Fondo Único de Resolución
- **GTB:** *Global Transaction Banking*
- **GDF:** *Global Debt Finance*
- **IPS:** *Institutional Protection Scheme*
- **JGA:** Junta General de Accionistas
- **LCR:** *Liquidity coverage ratio*
- **LTV:** *Loan to Value*
- **MDA:** *Maximum Distributable Amount* / importe máximo distribuible
- **MI:** Margen de intereses
- **Mn:** Millones
- **MM:** Miles de millones
- **MREL:** *Minimum requirement for own funds and eligible liabilities*
- **NIIF 9:** Norma Internacional de Información Financiera nº9, relativa a Instrumentos Financieros
- **NIM:** *Net interest margin* / margen de intereses sobre activos medio
- **NPS:** *Net Promoter Score* / indicador de la satisfacción del cliente
- **pb:** Puntos básicos
- **pp:** Puntos porcentuales
- **Pymes:** Pequeñas y medianas empresas
- **ROF:** Resultados de operaciones financieras
- **RoRWA:** *Return on risk-weighted assets* / Rentabilidad sobre activos ponderados por riesgo
- **RWA:** *Risk-weighted assets* / 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
- **SCIB:** Santander Corporate & Investment Banking
- **T1/T2:** Tier 1 / Tier 2
- **TLAC:** *Total loss-absorbing capacity*
- **TLTRO:** *Targeted longer-term refinancing operations* / Operaciones de refinanciación a largo plazo con objetivo
- **TNAV:** *Tangible net asset value* / fondos propios tangibles
- **T&O:** Tecnología y Operaciones
- **TpV:** Terminal punto de venta
- **TPV:** Volumen total de pagos (*Total Payments Volume*)
- **WM&I:** 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 a la clientela y garantías y compromisos contingentes concedidos a la clientela / Riesgo Total. Riesgo total definido como: Saldos normales y deteriorados de Préstamos y Anticipos a la clientela y Garantías de la clientela + Saldos deteriorados de Compromisos concedidos Contingentes de la clientela
- **Cobertura total de morosidad:** Fondo total de provisiones para cobertura de pérdidas esperadas por deterioro de préstamos y anticipos a la clientela, garantías y compromisos contingentes concedidos a la clientela / Saldos deteriorados de préstamos y anticipos a la clientela y garantías y compromisos contingentes concedidos a la clientela
- **Coste del riesgo:** Dotaciones 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 la suma de los fondos propios + otro resultado global acumulado - activos intangibles

## MÉTRICAS ESG

- **Financiación verde facilitada y desembolsada** = Importe nominal de las operaciones de PF, PF Advisory, PF bonds, Green bonds, ECA, M&A, ECM clasificadas por el panel SCFS y recogidas en las League Tables desde el inicio del ejercicio.
- **ISR** = Volumen de activos bajo gestión clasificados como artículo 8 – que promueven objetivos ESG - y 9 – con objetivos explícitos de sostenibilidad - del reglamento SFDR (Reg. UE 2019/2088). Incluye activos gestionados por Santander Asset Management (SAM), fondos de terceros y fondos de SAM gestionados con criterios equivalentes en aquellas geografías donde no aplica SFDR (mayormente Latinoamérica).
- **Inclusión financiera (# Personas)** = Número de personas no bancarizadas, con baja bancarización, en dificultades financieras, con dificultades para acceder al crédito que, a través de los productos, servicios del Grupo, pueden acceder al sistema financiero, recibir financiación adaptada a sus necesidades. Los grupos no bancarizados o infrabancarizados (financially underserved) se definen como personas que no tienen una cuenta corriente, o que tienen una cuenta pero obtuvieron servicios financieros alternativos (no bancarios) en los últimos 12 meses. Las personas beneficiarias de diversos programas se incluyen en el proceso de cuantificación una sola vez en todo el periodo. Solo se contabilizan las nuevas personas empoderadas tomando como año base las existentes desde 2019.
- **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.



Notas: Los promedios que se incluyen en los denominadores del RoTE y RoRWA se calculan utilizando la media mensual del periodo, que creemos 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, 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. 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 2022 en el Form 20-F, presentado en la U.S. Securities and Exchange Commission (la "SEC") el 1 de marzo de 2023 (<https://www.santander.com/content/dam/santander-com/es/documentos/informacion-sobre-resultados-semestrales-y-anales-suministrada-a-la-sec/2023/sec-2022-annual-20-f-2022-disponible-solo-en-ingles-es.pdf>), así como la sección Medidas Alternativas de Rendimiento del Informe Financiero 2T de 2023 de Banco Santander, S.A. ("Santander"), publicado el 26 de julio de 2023 (<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

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 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) nuestras propias decisiones y acciones, incluso aquellas que afecten o cambien nuestras prácticas, operaciones, prioridades, estrategias, políticas o procedimientos; (9) 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 (10) 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, los requisitos reglamentarios y las políticas internas, 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.

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:

**Sencillo Personal Justo**

