

# ÍNDICE

Nuestro modelo de negocio y estrategia Estructura del Grupo y negocios

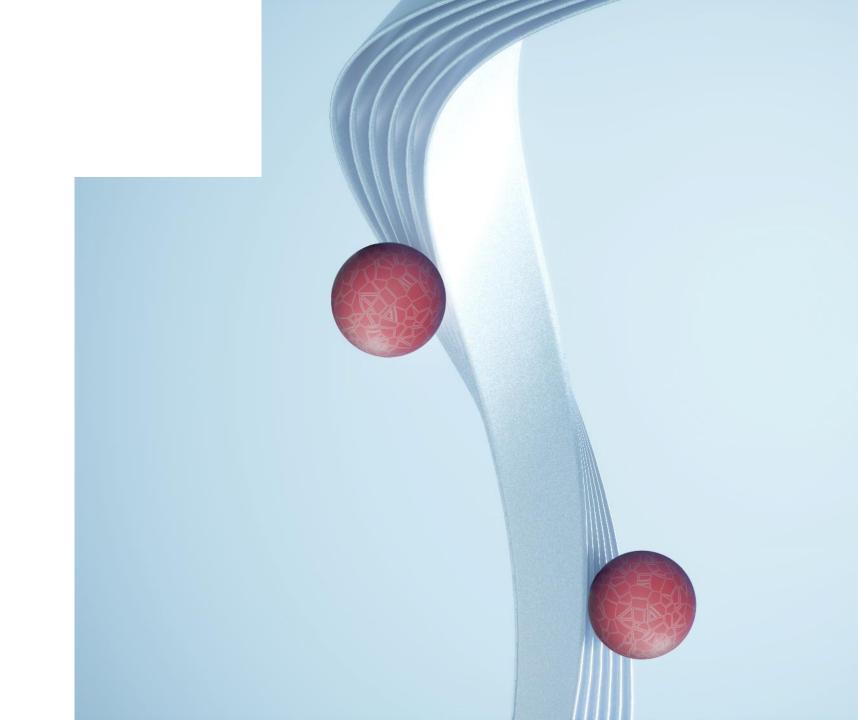
Resultados y actividad 9M'24

Principales conclusiones

Links a los materiales públicos



Nuestro modelo de negocio y estrategia





# Santander, un grupo financiero líder



#### Datos destacados 9M'24

	Activos totales (miles de millones de euros)	1.802
	Créditos brutos (€ MM; sin ATAs)	1.013
	Depósitos + fondos de inversión (€ MM; sin CTAs)	1.174
	Oficinas	8.134
_000	Margen neto (pre-provision profit) 9M'24 (€ mn)	26.923
	Beneficio atribuido 9M'24 (€ mn)	9.309
	Capitalización de mercado (€ MM; 30-09-24)	71
	Empleados	208.080
	Clientes (millones)	171
000	Accionistas (millones)	3,5
	Inclusión financiera (# millones de personas)	3,5



# The Santander Way

Nuestra cultura: quiénes somos y qué nos guía





genera

la confianza

de nuestros

clientes

lo que conduce a

# Modelo de negocio de Santander

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



Banco digital con sucursales

# **ESCALA**

Escala local y global

# DIVERSIFICACIÓN

- Negocios
- Geográfica
- Balance

Segundo año de nuestra fase de creación de valor



# Orientación al cliente

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

171mn

Clientes activos

102mn

Clientes digitales

58mn



+8%

Transacciones por cliente activo



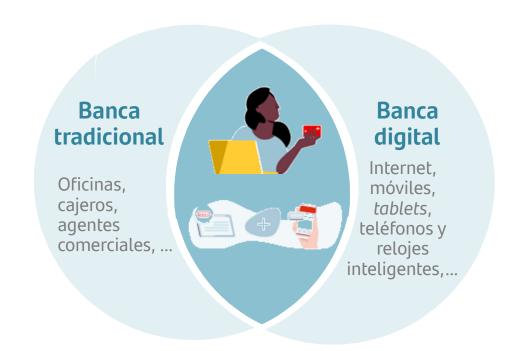
60%

Productos/servicios disponibles digitalmente



# Orientación al cliente

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





**Oficinas:** >8.000



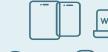
#### La mejor experiencia omnicanal,

mientras garantizamos acceso a todos los segmentos

Espacios colaborativos y aumento de capacidades digitales

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







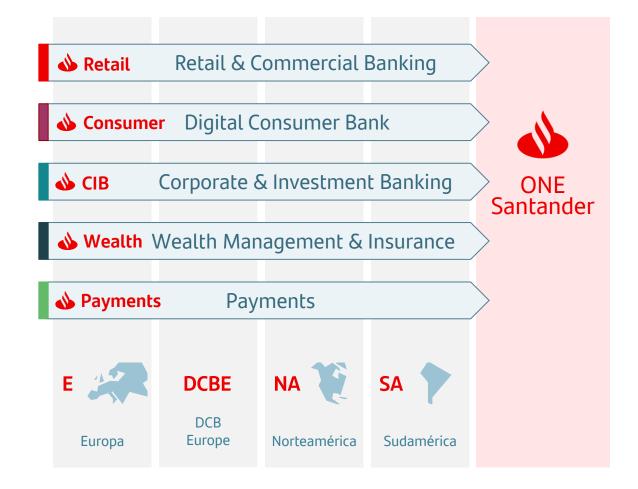




# Escala

**ONE Santander:** 

Cinco negocios globales en nuestras regiones

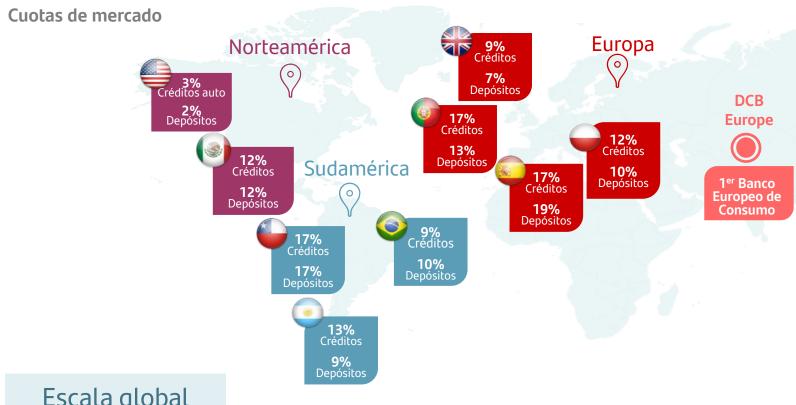




# Escala

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

#### Escala local



#### Escala global

#### Cinco negocios globales

Retail & Commercial Banking

Digital Consumer Bank

Corporate & Investment Banking

Wealth Management & Insurance

**Payments** 

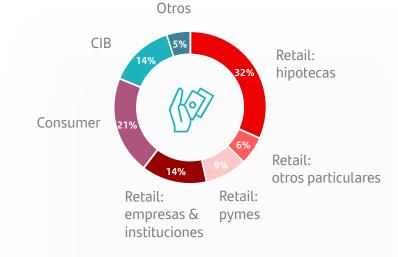


## Diversificación

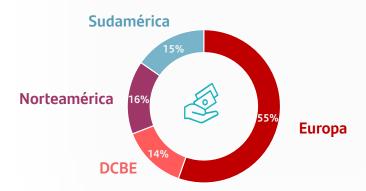
Diversificación por negocio y geografía

#### Préstamos a clientes



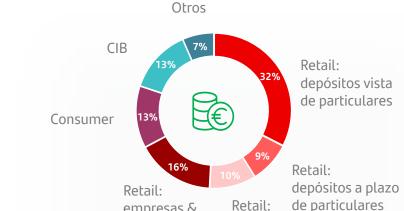


#### Por area<sup>1</sup>



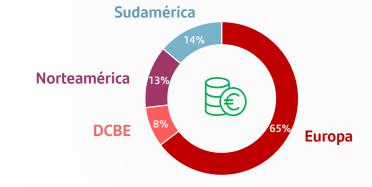
#### Depósitos de clientes

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



pymes

#### Por area<sup>1</sup>



empresas &

instituciones



# Diversificación

Balance sólido y diversificado con gestión prudente del riesgo

#### Balance simple, transparente y fácil de analizar

#### Perfil de riesgo medio-bajo

Ratios de liquidez fuertes muy superiores a las requeridas Sólidas ratios de solvencia Foco en la eficiencia de capital y en la rotación de activos

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

Cartera de créditos altamente colaterizada y diversificada
Cartera de créditos de bajo riesgo

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



#### En resumen

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

#### Perfil de riesgo/rentabilidad fiable

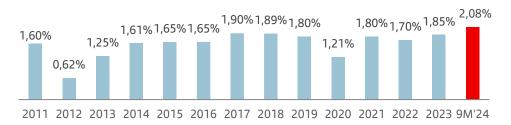
#### Margen neto / créditos

3,25% 3,06% 2,94% 3,04% 2,90% 2,83% 2,97% 2,89% 2,80% 2,49% 2,57% 2,70% 3,03% 3,26%

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

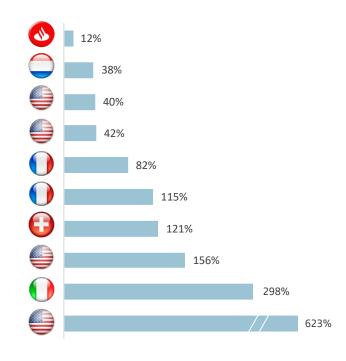
2,44% 1,69% 1,43% 1,25% 1,18% 1,07% 1,00% 1,00% <sup>1,28%</sup> 0,77% 0,99% 1,18% <sup>1,18</sup>

#### Diferencial entre Margen neto / créditos y Coste del riesgo



#### Menor volatilidad de resultados

#### Volatilidad del BPA<sup>2</sup>





# Nuestros tres principios

Una nueva fase de rentabilidad y crecimiento apoyada en tres principios



#### Think Value

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



Think Customer

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



Think Global

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



# Compromisos ESG

Seguimos avanzando en nuestra agenda ESG Financiación verde desembolsada y facilitada

Inversión Socialmente Responsable (activos bajos gestión)

Inclusión financiera (#Personas)

9M'24

€129,7MM

€85,0MM

3,5mn

Objetivos 2025

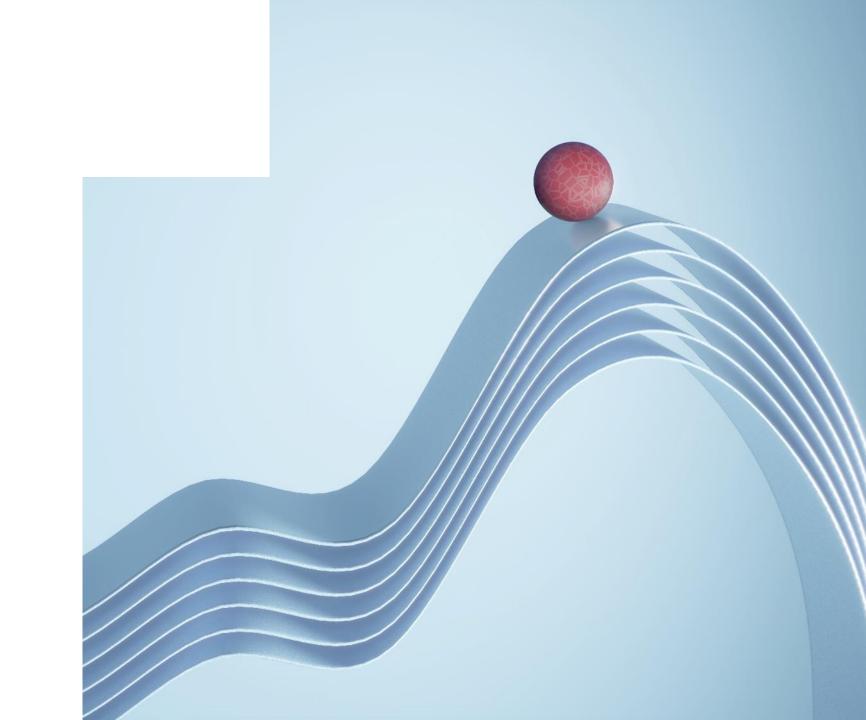
€120MM

€100MM

5<sub>mn</sub>



# Estructura del Grupo y negocios





Estructura organizativa del Grupo a partir de enero de 2024

# Segmentos principales (Negocios Globales)

Retail Consumer

CIB

Wealth

**Payments** 



## Segmentos secundarios (geográficos)

E

Europa

**DCBE** 

**DCB Europe** 

NA

Norteamérica

SA

Sudamérica

#### Funciones del Grupo y Actividades del Centro Corporativo

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



# Negocios Globales





# Retail & Commercial Banking

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

#### Datos destacados 9M'24

_		
8	Préstamos a clientes (€ MM)	614
	Depósitos de clientes (€ MM)	638
<b>&amp;</b> §	Recursos de clientes (€ MM)	733
<u>-00</u>	Beneficio atribuido (€ mn)	5.332
( <u>(</u> )	Ratio de eficiencia	39,3%
<u>~~</u>	RoTE	18,5%
<u> </u>	APR (€ MM)	293
©	Coste del riesgo	0,98%
0	Clientes totales (mn)	145
	Clientes activos (mn)	78

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





# Digital Consumer Bank

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

#### Datos destacados 9M'24

	Préstamos a clientes (€ MM)	210
<b>€</b>	Nueva producción (€ MM)	68,9
<b>(€</b> )	Leasing (€ MM)	17
<b>&amp;</b>	Recursos de clientes (€ MM)	131
000	Beneficio atribuido (€ mn)	1.507
( <u>(</u> )	Ratio de eficiencia	40,7%
<u>~~</u>	RoTE	11,9%
<u> </u>	APR (€ MM)	153
	Clientes totales (mn)	25

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





#### Datos destacados 9M'24

Préstamos a clientes (€ MM)	137
Depósitos de clientes (€ MM)	127
□□□ Beneficio atribuido (€ mn)	2.039
✓ Ingresos (€ mn)	6.261
MI total (€ mn)	2.932
Total de ingresos no MI¹ (€ mn)	3.328
<u></u> RoTE	18,1%
△PR (€ MM)	125
Ratio de eficiencia	44,4%
© Coste del riesgo	0,21%

# 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'

#### **Prioridades estratégicas**

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

Reconocimientos recientes					
Euromoney	Global Capital		Proximo	Global Finance	
Mejor Banco en Latinoamérica para Financiación y FX	Banco del Año en Europa y Asia en para Gestión de Riesgos	Derivados	Banco del Año en Europa en GDF	Mejor Banco en Latinoamérica para Gestión de la Tesorería y	
Mejor Banco de Inversión en España	Banco del Año en Latinoamérica er	n Derivados	Energía e Infra	Liquidez, y Servicios de Pagos	
	Ranking en League Tables de 9M'24				
Structured Finance	Debt Capital Markets	Equity Ca	apital Markets	ECAs (1S'24)	
		e like			
Green Global Scib Sol				666	

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





# Wealth Management & Insurance

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

#### Datos destacados 9M'24

<b>②</b> Total de activos bajo gestión¹(€ MM)	493
Primas brutas emitidas (€ MM)	9,0
□□□Beneficio atribuido (€ mn)	1.266
<b>Č</b> Contribución al beneficio²(€ mn)	2.601
✓Ingresos²(€ mn)	4.695
Ratio de eficiencia	34,2%
<u></u> RoTE	81,1%
△APR (€ MM)	10
<sup>©</sup> Coste del riesgo	0,08%
Clientes de Private Banking (miles)	291

#### Prioridades estratégicas



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



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



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

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





(2) Incluye todas las comisiones generadas por los negocios de gestión de activos y seguros, además de las cedidas a la red comercial. Más información en https://www.santander.com/es/sobre-nosotros/donde-estamos/wealth-management-insurance

















# Payments - PagoNxt

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

#### Datos destacados 9M'24

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

#### Prioridades estratégicas

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

Verticales de negocio



#### Getnet

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

#### **PagoNxt Payments**

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

#### **Ebury**

Plataforma global de pagos **internacionales** para pymes





# Payments - Cards

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

#### Datos destacados 9M'24

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

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





# Segmentos secundarios **♦** Santander 25





# Europa

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

#### Datos destacados de 9M'24

ficinas Oficinas	3.034
Empleados	67.232
Clientes totales (mn)	46,7
Clientes activos (mn)	28,9
② Créditos a clientes (€ MM)	558
Recursos de clientes (€ MM)	733
□□□ Beneficio atribuido (€ mn)	5.029
<u></u> RoTE	17,1%

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





# **DCBE** Digital Consumer Bank Europe

'Líder digital europeo en financiación al consumo: sólido modelo de negocio, diversificación geográfica y cuotas de mercado líderes en financiación de auto y movilidad, así como en financiación al consumo'

#### Datos destacados de 9M'24

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

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







## Norteamérica

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

#### Datos destacados de 9M'24

	Oficinas	1.762
	Empleados	43.446
0	Clientes totales (mn)	25,7
	Clientes activos (mn)	15,1
	Créditos a clientes (€ MM)	156
	Recursos de clientes (€ MM)	157
<u>-0</u>	Beneficio atribuido (€ mn)	1.931
<u>~</u> ~	RoTE	11,2%

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







## Sudamérica

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

#### Datos destacados de 9M'24

	Oficinas	3.012
	Empleados	78.924
0	Clientes totales (mn)	78,9
	Clientes activos (mn)	39,8
<b>E</b>	Créditos a clientes (€ MM)	154
	Recursos de clientes (€ MM)	199
	Beneficio atribuido (€ mn)	2.665
<u>~~</u>	RoTE	17,2%

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



# Funciones del Grupo y actividades del Centro Corporativo

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





# Tecnología y Operaciones (TyO)

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

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

Compuesto por cuatro dominios que contribuyen a la transformación digital

Tecnología



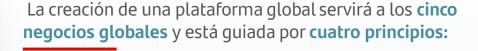
Ciberseguridad



**Operaciones y Procesos** 









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



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



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



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

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







c.5.300



# Estrategia de RR.HH.: nuestro objetivo es ser un empleador de referencia

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



208.080

Empleados (sep-24)

#### 98%

de plantilla con contrato permanente (sep-24)

52%

de mujeres en plantilla (sep-24)

La Cultura SPJ se basa en nuestros 5 comportamientos corporativos











### Your YOICE Escucha continua al empleado\*

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

Puntuación media (sobre 10)

se refiere a la pregunta 'La transformación y el cambio en la organización se gestionan bien en Santander'.









# Gestión de Riesgos, Cumplimiento y Conducta

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

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

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

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



Integración de los factores ESG en las diferentes tipologías de riesgo,

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

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



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

#### Risk Profile Assessment

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



# Apetito de Riesgo y estructura de límites

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

#### Análisis de escenarios

Anticipar los posibles impactos y adoptar medidas preventivas

#### Estructura de Reporte de Riesgo

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

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



tanto desde una perspectiva

regulatoria como de gestión



# 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



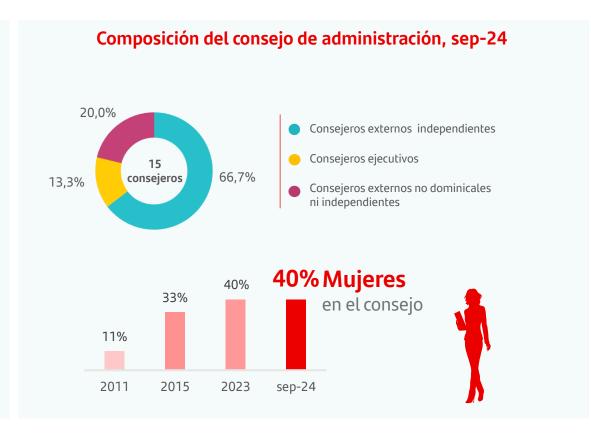
Vinculación efectiva con nuestros accionistas e inversores



Consejo de administración efectivo



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









• Otros<sup>4</sup>

Negocios Globales<sup>5</sup>

# Gobierno corporativo y control interno

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

#### Modelo de gobierno Grupo-filiales

#### Filial B El modelo de gobierno Grupo-filiales mejora el Grupo **control** y la **supervisión** a través de: Consejo de Filial A administración Presencia del Grupo en los órganos de gobierno de las filiales, estableciendo Consejo de directrices claras para la correcta estructura, dinámica y efectividad del consejo y Presidenta<sup>1</sup> administración sus comisiones Consejero delegado **Reporte** de los CEO / Country Heads al CEO del Grupo / Regional Heads del Grupo<sup>2</sup> CEO / Country Head y a la comisión ejecutiva del Grupo Regional Heads<sup>3</sup> Funciones de Funciones de Interacción entre las funciones de control, gestión control, gestión, y control, gestión, y y negocio del Grupo y las filiales apoyo apoyo Cumplimiento Cumplimiento Interacción entre los negocios globales\* y los negocios locales Auditoría Auditoría Riesgos Riesgos Financiera Financiera · Control de Gestión / Control de Gestión / El procedimiento de evaluación de nombramientos e Contabilidad Contabilidad idoneidad del Grupo es un elemento clave de la Gobernanza

· Negocios Globales<sup>5</sup>

• Otros<sup>4</sup>



### Marca Santander

'Nuestra marca sintetiza la esencia de la cultura e identidad del Grupo'

#### Santander es una de las marcas mejor valoradas del mundo

**3**<sup>a</sup>

Mejor Marca Global de Banco Retail por Best Global Brands Ranking de Interbrand, 2024

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







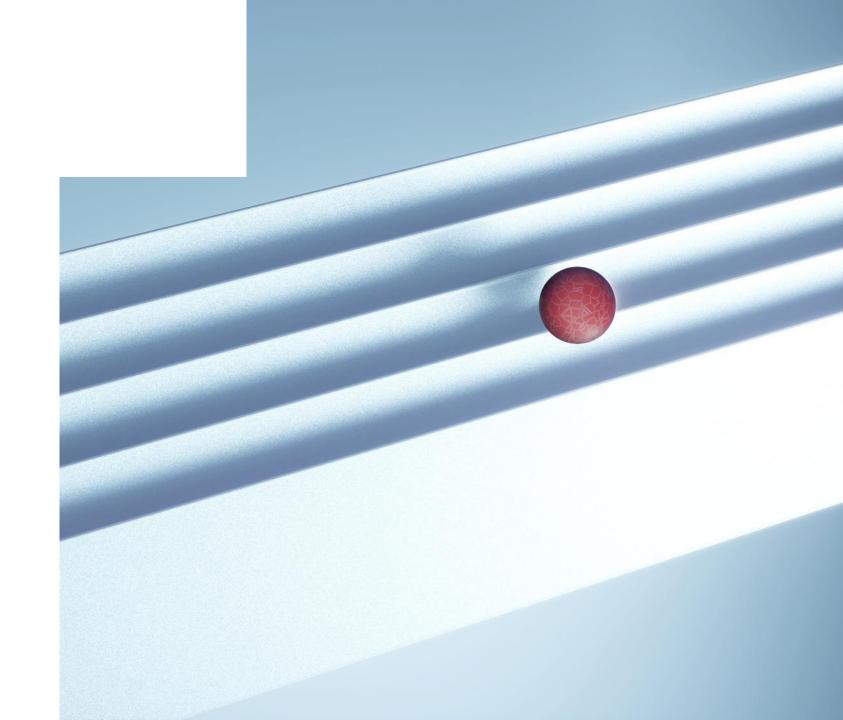






# 03

# Resultados y actividad 9M'24





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



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



9M'24 beneficio atribuido +14%



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

**Eficiencia** 

41,7%

-229pb

**RoTE** 

16,2%

+133pb



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

CET1 FL

12,5%

+0,2pp

Coste del riesgo

1,2%



Creación de valor a doble dígito y mayor remuneración al accionista

TNAV poracción+ dividendo en efectivo por acción

> +14% interanual

Dividendo en efectivo por acción



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

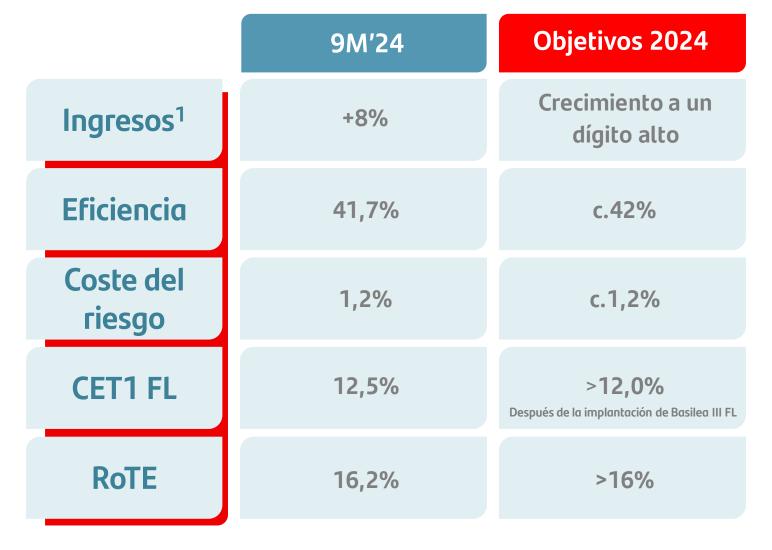
Cuenta de resultados			Corrientes	Constantes
Millones de euros	9M'24	9M'23	%	%
Margen de intereses	34.682	32.139	8	9
Comisiones	9.666	9.222	5	6
Otros ingresos	1.837	1.734	6	9
Margen bruto	46.185	43.095	7	8
Costes explotación	-19.262	-18.961	2	2
Margen neto	26.923	24.134	12	13
Dotaciones insolvencias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

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

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



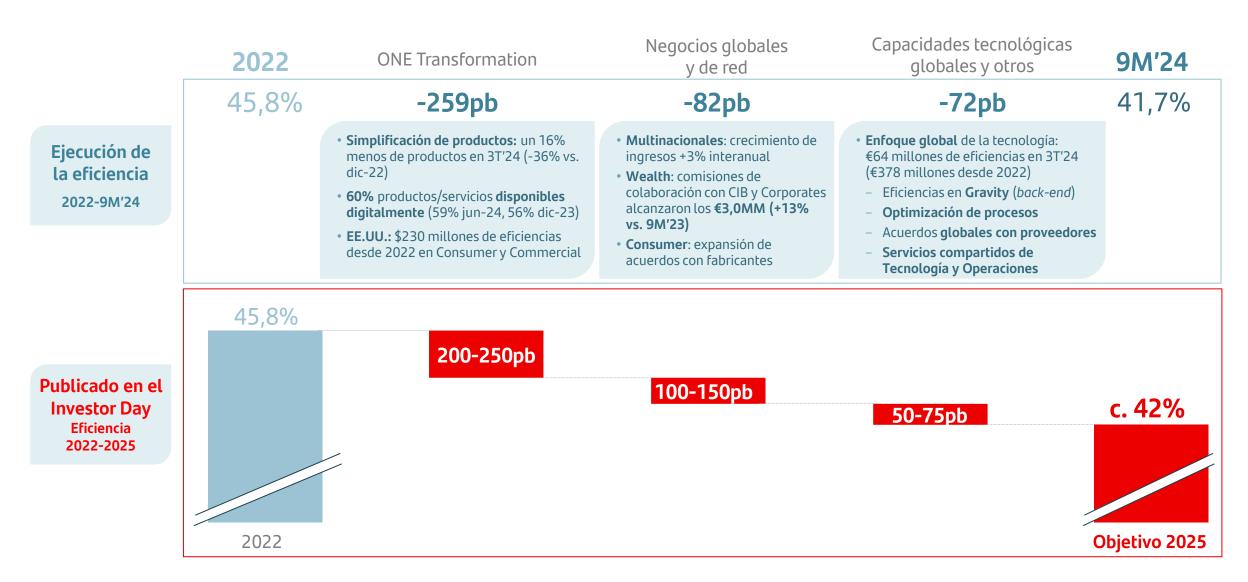
En muy buena posición para alcanzar los objetivos financieros de 2024, que mejoramos el trimestre pasado ...





40

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



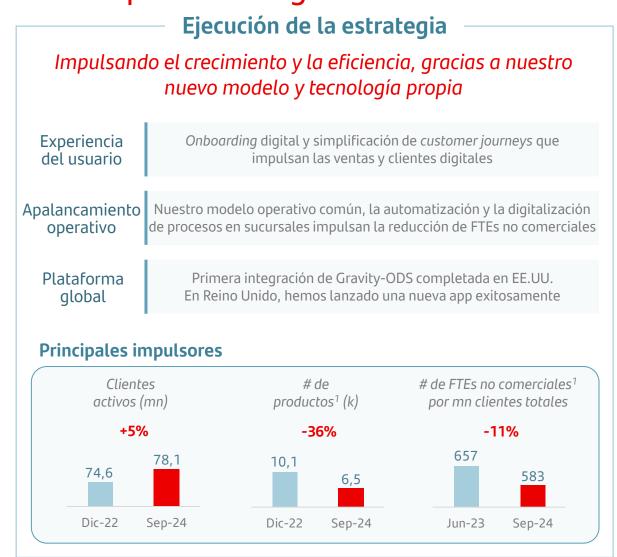


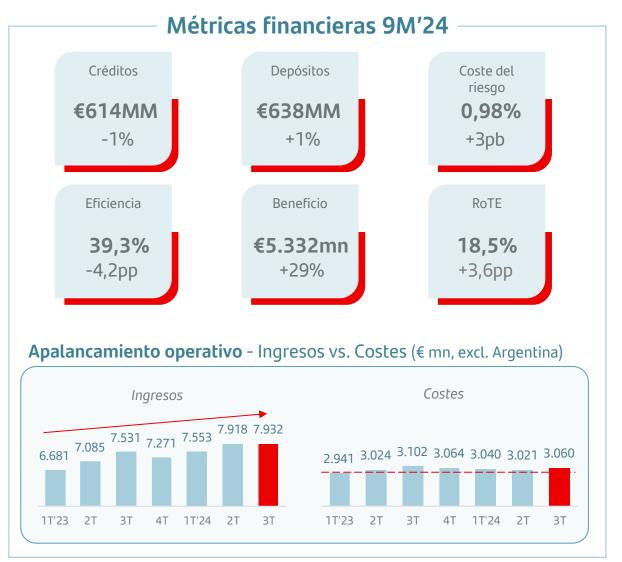
# ... y por nuestros cinco negocios globales, que se apoyan en nuestra escala global, y aceleran así el crecimiento rentable

)M'24	<b>Ingresos</b> (€MM)	Contribución a los ingresos del Grupo	Eficiencia	RoTE	Objetivo RoTE 2025
<b>№</b> Retail	24,2	52%	39,3%	18,5%	c.17%
	+9%	3270	-4,2pp	+3,6pp	
Consumer 9,6	20%	40,7%	11,9%	>14%	
	+5%	2078	-1,9pp	+0,3pp	1170
<b>♦</b> CIB 6,3	1204	44,4%	18,1%	>20%	
	+9%	13%	+3,6pp	-2,3pp	20,3
<b>3.7 3. 3. 3. 3. 3. 3. 3. 3.</b>	6%	34,2%	81,1%	c.60%	
	070	-2,1pp	+3,9pp		
			4.6.007	Margen EBITDA PagoNxt	
<b>♦</b> Payments	4,0	9%	46,3%	22,7%	>30%
+3%		+1,3pp	+3,1pp		
<b>♦</b> Group 46,2		41,7%	16,2%	15-17%	
C 3.50.P	+8%		-2,3pp	+1,3pp	



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

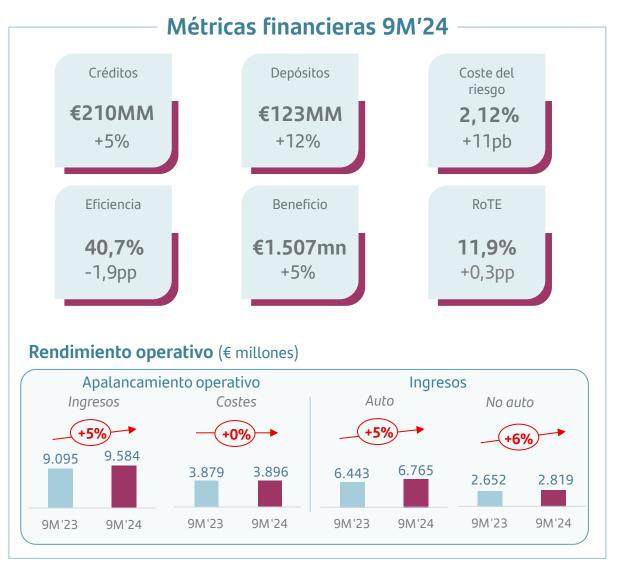






# Consumer: fuerte mejora del apalancamiento operativo y del coste de servicio de depósitos

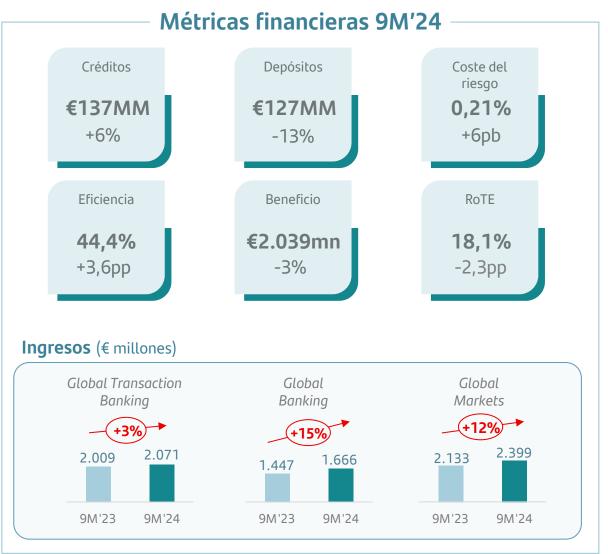
#### Ejecución de la estrategia Transformación hacia un modelo operativo y negocio global, el mejor de su categoría Experiencia Experiencia de financiación totalmente digital disponible para nuestros socios en auto / Ampliando y consolidando acuerdos entre las regiones del usuario Apalancamiento Expansión de Openbank a nuevos mercados para crecer en activo operativo Los depósitos crecen a doble dígito por nuestras soluciones digitales Plataforma Plataforma operativa para Auto leasing en tres mercados europeos global Nuevas iniciativas de Zinia con Amazon y Apple en Alemania **Principales impulsores** Clientes Coste de servicio de Costes / totales (mn) depósitos retail (%) ANEAs (%) -0% -0,21pp -0,27pp 25,2 25,1 2.69 1,18 0,97 2,42 Dic-22 9M'24 2022 9M'24 Sep-24 2022





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

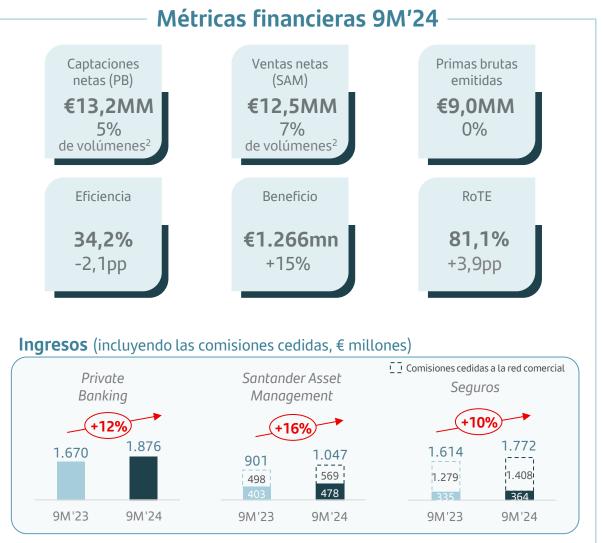






### Wealth: fuerte actividad, comisiones de colaboración creciendo al 13% y RoTE del 81%







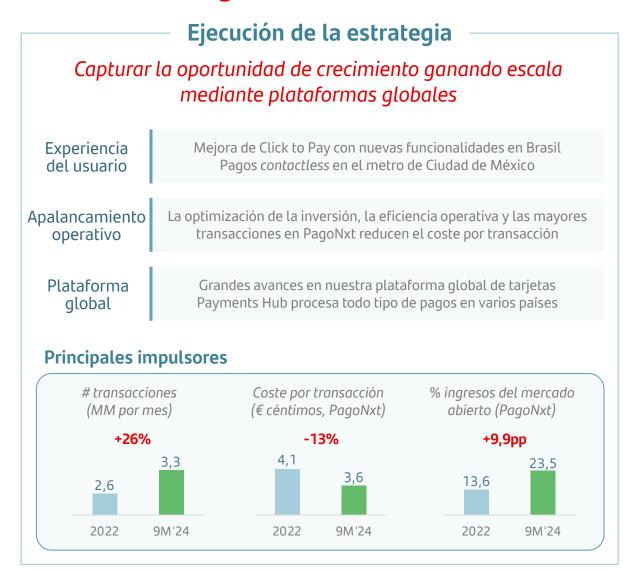
Nota: datos y variaciones interanuales en euros constantes. Incluyendo todas las comisiones generadas por Santander Asset Management y Seguros, incluyendo las cedidas a la red comercial, que se ven reflejadas en la cuenta de resultados de Retail, BDI + comisiones €2,601millones (+13% interanual).

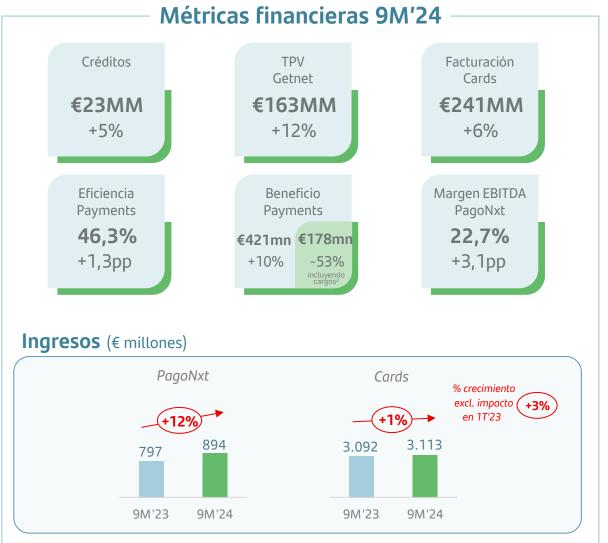
(1) Incluye depósitos y activos fuera de balance.

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

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

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



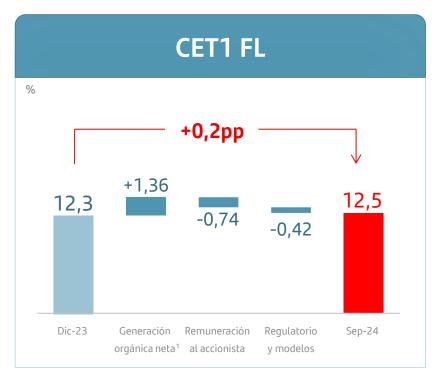




Nota: datos y variaciones interanuales en euros constantes. Las transacciones totales incluyen pagos comerciales, tarjetas y pagos electrónicos A2A.

- (1) Crecimiento de ingresos excluyendo una comisión puntual cobrada en el 1T'23 derivada de los acuerdos comerciales en Brasil.
- (2) Beneficio y variaciones interanuales incluyendo los cargos en 2T'24 tras discontinuar nuestras plataformas de merchant en Alemania y Superdigital en Latinoamérica.

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



Santander





Dividendo en efectivo en 2024

+39% interanual

Actual programa de recompra de acciones

€1.525mn

48

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

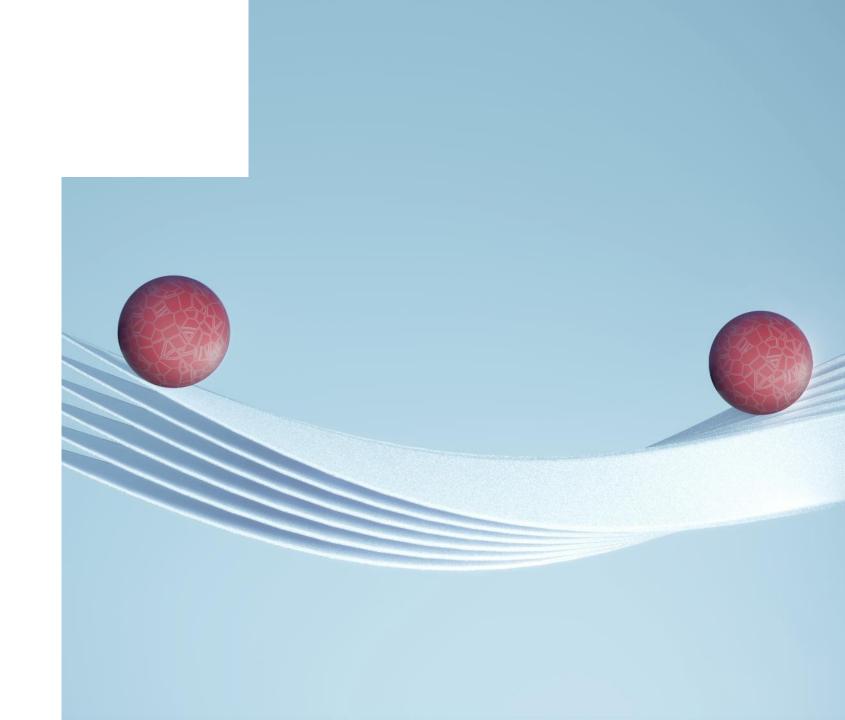
> Nota: nuestra política de remuneración al accionista es aproximadamente el 50% del beneficio neto atribuido (excluyendo impactos sin efecto en caja ni efecto directo en ratios de capital) del Grupo, distribuida aproximadamente a partes iguales entre dividendo en efectivo y recompras de acciones. La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

Generación orgánica bruta, neta de mercados y otros cargos.

TNAV por acción + dividendo por acción incluye 9,50 céntimos de euro del dividendo en efectivo pagado en mayo 2024 y 10,00 céntimos de euro del dividendo en efectivo aprobado en septiembre y que se pagará a partir de noviembre 2024.

04

# Principales conclusiones





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

**9M'24** vs. objetivos ID 2025

#### **Fortaleza**

CET1 FL

12,5%

>12%

#### Remuneración al accionista

Payout

50%

Dividendo en efectivo + recompra de acciones 50% anual



#### Disciplinada asignación de capital

APR con RoRWA > CoE

86%

c.85%

#### Rentabilidad

RoTE

16,2%

15-17%



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



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



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



#### Balance sólido, con una base fuerte de capital

— Fundamentos que impulsan el crecimiento, la creación de valor y la remuneración a los accionistas



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



05

# Links a los materiales públicos





## Links a los materiales públicos de Grupo Santander

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

#### Resultados financieros 9M'24

## Informe financiero Presentación resultados Presentación de resultados 9M'24 Presentaciones de negocios (disponibles solo en inglés)



#### Sala de comunicación



Video (3 minutos)



#### Informe accionistas



#### Presentación de Renta fija

Series

(disponible solo en inglés)







Pillar 3



#### Otra información

#### Resumen anual digital 2023



#### Informe anual 2023



Presentación de **Gobierno Corporativo** 









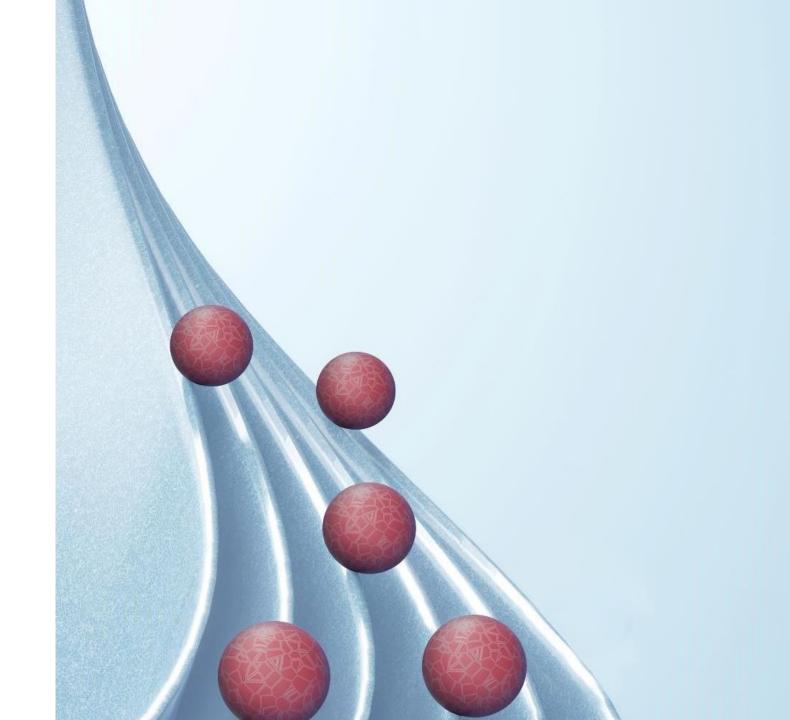








# Glosario





#### Glosario - Acrónimos

- A2A: Account-to-account payments / pagos cuenta a cuenta
- APR: Activos ponderados por riesgo
- AT1: Additional Tier 1
- ATA: Adquisición temporal de activos
- AuM: Assets under Management/activos bajo gestión
- **BAI:** Beneficio antes de impuestos
- BPA: Beneficio por acción
- Bo: Beneficio
- CAL: Customer assets and liabilities/activos y pasivos de clientes
- CTA: Cesión temporal de activos
- CET1: Common Equity Tier 1
- CIB: Corporate & Investment Banking
- CoE: Cost of Equity / coste del capital
- Consumer: Digital Consumer Bank
- DCB Europe: Digital Consumer Bank Europe
- DPA: Dividendo por acción

- FL: Fully-loaded
- FTE: Full time employee/empleados a tiempo completo
- GTB: Global Transaction Banking
- GDF: Global Debt Finance
- JGA: Junta General de Accionistas
- MI: Margen de intereses
- mn: Millones
- MM: Miles de millones
- NIIF 9: Norma Internacional de Información Financiera nº9, relativa a Instrumentos Financieros
- NIM: Net interest margin/margen de intereses sobre activos medios
- Payments: PagoNxt y Cards
- pb: Puntos básicos
- PB: Private Banking
- pp: Puntos porcentuales
- Pymes: Pequeñas y medianas empresas
- Retail: Retail & Commercial Banking

- **ROF:** Resultados de operaciones financieras
- **RoRWA:** Return on risk-weighted assets / Rentabilidad sobre activos ponderados por riesgo
- RoE: Return on Equity / Rentabilidad del capital
- **RoTE:** Return on tangible equity / Rentabilidad sobre fondos propios tangibles
- SAM: Santander Asset Management
- **T1/T2:** Tier 1 / Tier 2
- TNAV: Tangible net asset value / fondos propios tangibles
- T&O: Tecnología y Operaciones
- TPV: Volumen total de pagos (Total Payments Volume)
- Wealth: Wealth Management & Insurance



#### Glosario - Definiciones

#### RENTABILIDAD Y EFICIENCIA

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

#### **VOLÚMENES**

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

#### **RIESGO CREDITICIO**

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

#### CAPITALIZACIÓN

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

#### **MÉTRICAS ESG**

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



## Información importante

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

Además de la información financiera preparada conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y derivada de nuestros estados financieros, esta presentación incluye ciertas medidas alternativas del rendimiento (MAR), según se definen en las Directrices sobre las medidas alternativas del rendimiento publicadas por la Autoridad Europea de Valores y Mercados (ESMA) el 5 de octubre de 2015, así como ciertos indicadores financieros no-NIIF. Las medidas financieras contenidas en esta presentación que se consideran MAR e indicadores financieros no-NIIF son definidas ni detalladas en el marco de información financiera aplicable y no han sido auditadas ni revisadas por nuestros auditores. Utilizamos estas MAR e indicadores financieros no-NIIF para planificar, supervisar y evaluar nuestro desempeño. Consideramos que estas MAR e indicadores financieros no-NIIF son útiles para facilitar al equipo gestor y a los inversores la comparación del desempeño operativo entre periodos. Las MAR que utilizamos se presentación de moneda extranjera, que distorsionan las comparaciones entre periodos. No obstante, que se calcula ajustando los datos reportados del período comparativo por los efectos de las diferencias de conversión de moneda extranjera, que distorsionan las comparaciones entre 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 financiera presentada en los estados financieros consolidados preparados según las NIIF, se debe consultar el Informe Anual de 2023 en el Form 20-F, presentado en la U.S. Securities and Exchange Commi

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 geográficos pueden diferir materialmente de los de dichas filiales.

#### Información no financiera

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

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

#### **Previsiones y estimaciones**

Santander advierte de que esta presentación contiene manifestaciones que pueden considerarse 'manifestaciones sobre previsiones y estimaciones' ('forward-looking statements') según su definición en la Private Securities Litigation Reform Act of 1995 de los EE.UU. Esas manifestaciones se pueden identificar con términos como 'prever', 'proyectar', 'predecir', 'anticipar', 'debería', 'pretender', 'probabilidad', 'riesgo', 'VaR', 'RoRAC', 'RoRWA', 'TNAV', 'objetivo', 'meta', 'estimación', 'futuro', 'comprometer', 'centrarse', 'empeño' y expresiones similares. Estas manifestaciones se encuentran a lo largo de este documento e incluyen, a título enunciativo pero no limitativo, declaraciones relativas al futuro desarrollo de nuestro negocio, a nuestra política de retribución a los accionistas y a la INF.



## Información importante

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

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

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

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

#### No constituye una oferta de valores

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

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

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

#### Información de terceros

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



# Gracias.

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

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

Sencillo Personal Justo

