



Análisis Estratégico y Financiero. División Financiera

2025

Presentación Institucional



# ÍNDICE

Nuestro  
modelo de  
negocio y  
estrategia

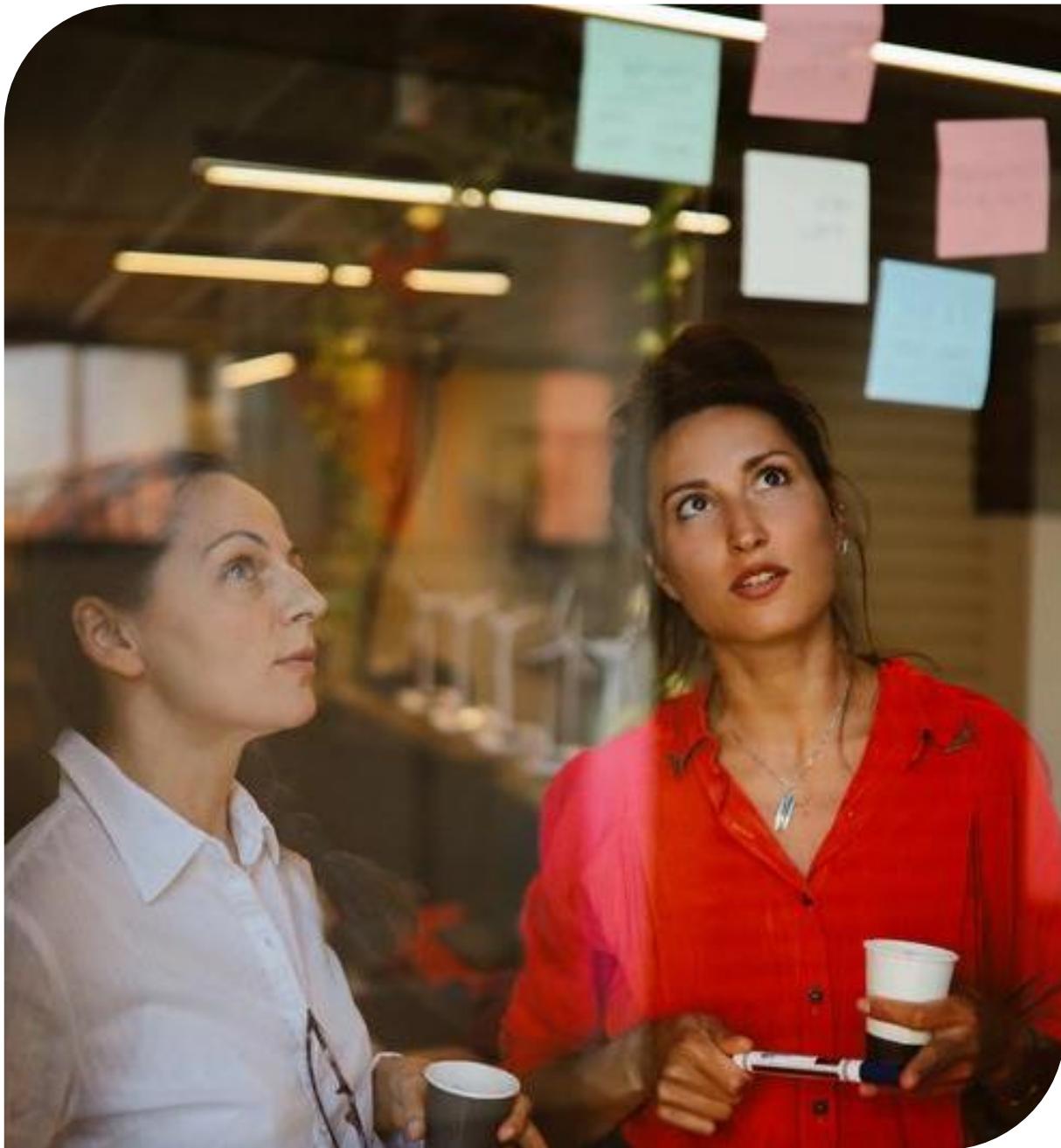
Estructura  
del Grupo y  
negocios

Resultados  
y actividad  
2025

Principales  
conclusiones

*Links a los  
materiales  
públicos*





Nuestro  
modelo de  
negocio y  
estrategia

# Santander, un grupo financiero líder

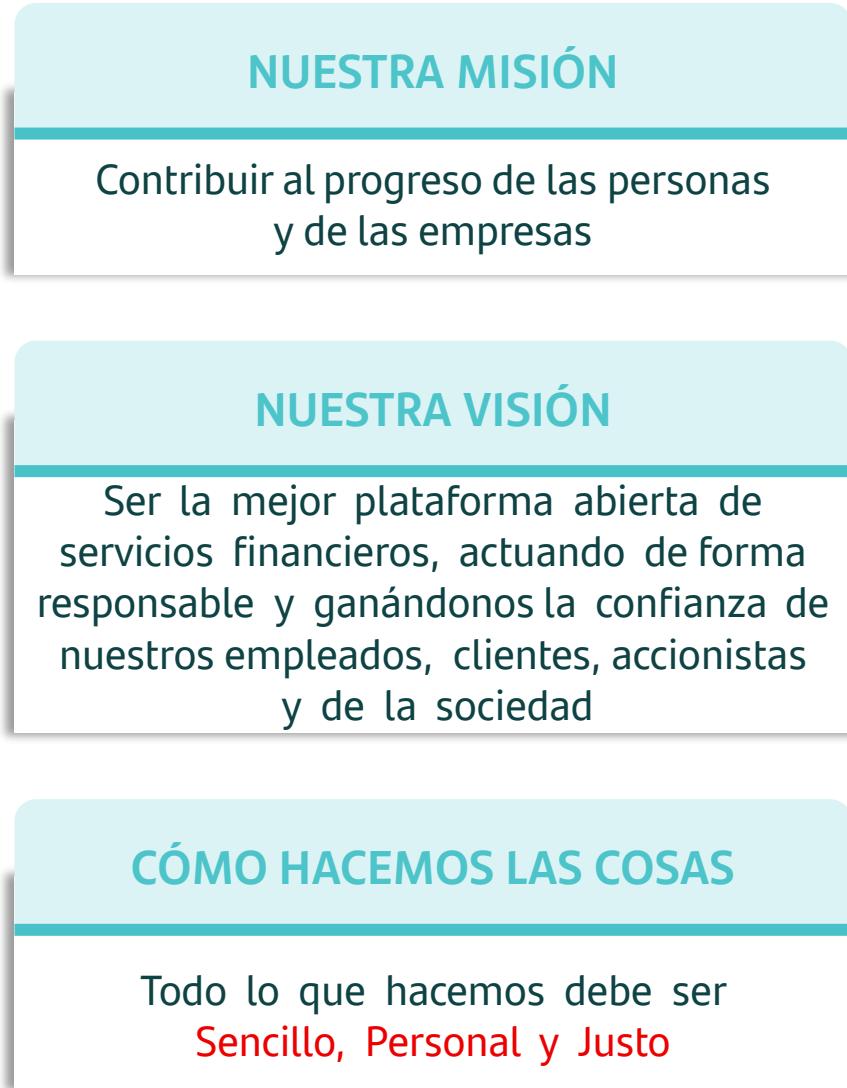
## Datos destacados 2025

Activos totales (miles de millones de euros)	1.868
Créditos brutos (€ MM; sin ATA)	1.024
Depósitos + fondos de inversión (€ MM; sin CTA)	1.262
Oficinas	7.124
Margen neto (pre-provision profit) 2025 (€ mn)	36.665
Beneficio atribuido 2025 (€ mn)	14.101
Capitalización de mercado (€ MM; 31-12-25)	147,9
Empleados	198.403
Clientes (millones)	180
Accionistas (millones)	3,5
Inclusión financiera (# millones de personas)	6,3

# 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

### ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Banco digital  
con sucursales

### ESCALA

Escala local  
y global

### DIVERSIFICACIÓN

Negocios  
Geografías  
Balance

Aprovechando nuestro modelo de negocio único y efectos de red

## Orientación al cliente

La orientación al cliente es la base de nuestra estrategia

### CLIENTES TOTALES

**180mn**  
+8mn

### CLIENTES DIGITALES

**63mn**  
+4mn

### CLIENTES ACTIVOS

**106mn**  
+3mn

**+8%**

Transacciones por cliente activo

**70%**

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: 7.124**

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

NUESTRA INVERSIÓN DESTINADA A CRECER EN CLIENTES  
SE CENTRA EN TRES ASPECTOS BÁSICOS

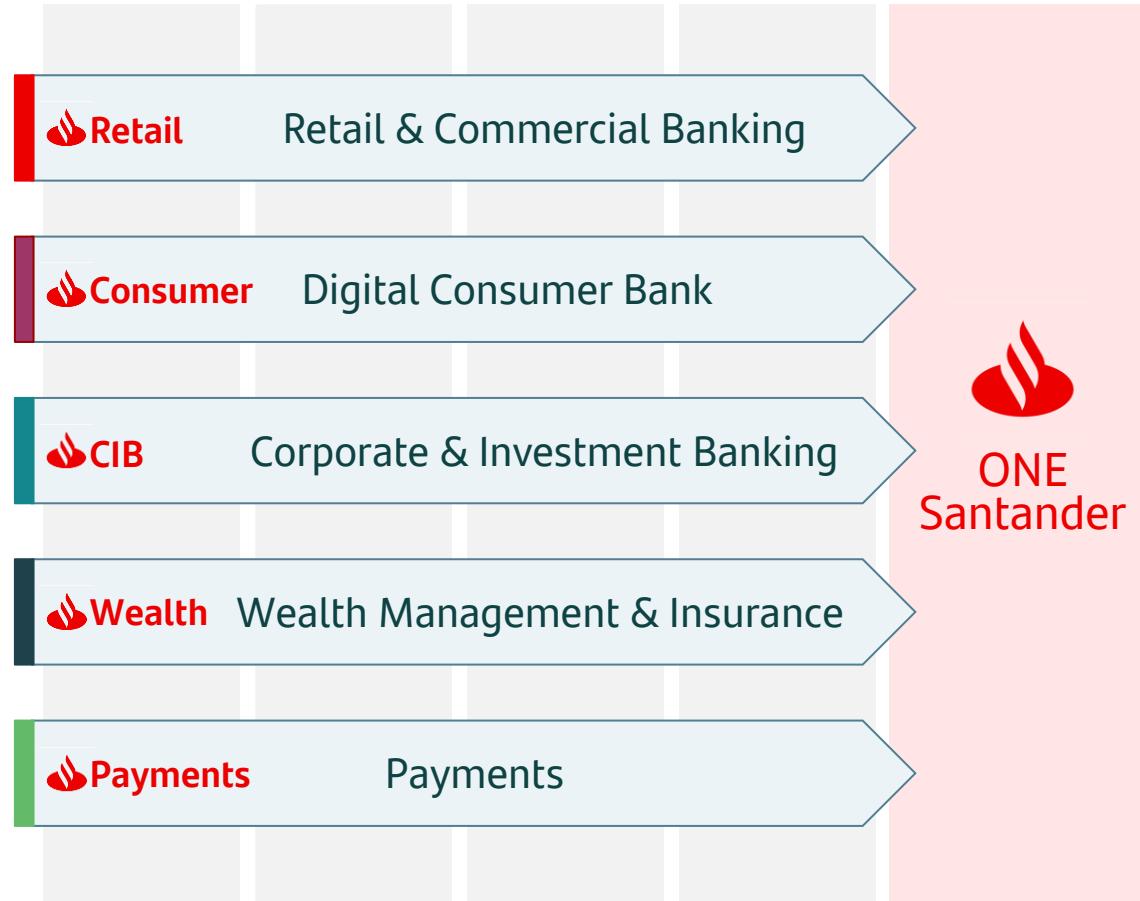
- Ofrecer muy buenos productos a precios competitivos
- Experiencia digital sin fricciones
- Ser su socio financiero de confianza

## 02

### Escala

---

Nuestras actividades se organizan en cinco negocios globales



## Escala

02

Santander tiene una combinación única de escala global y liderazgo local

## ESCALA GLOBAL | CINCO NEGOCIOS GLOBALES

Retail &  
Commercial  
Banking

Digital  
Consumer Bank

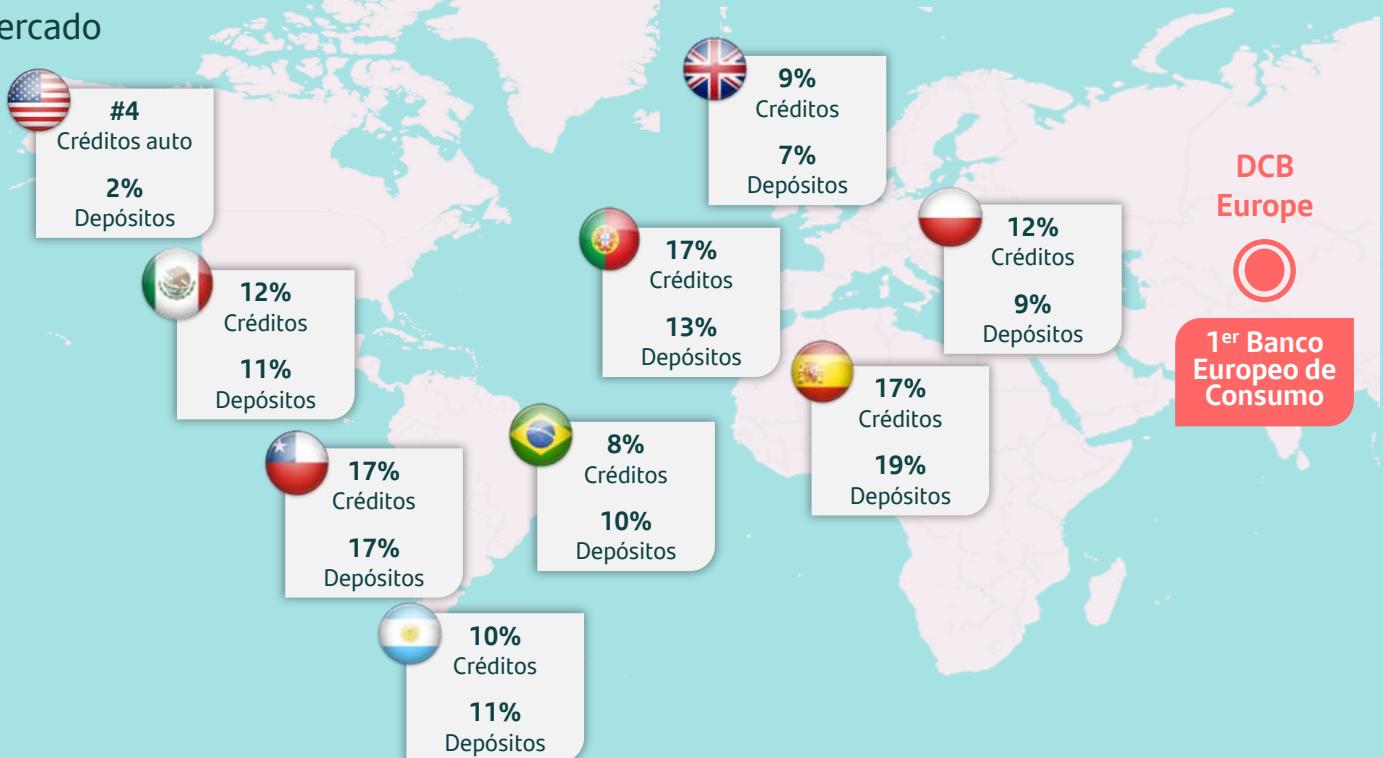
Corporate &  
Investment  
Banking

Wealth  
Management  
& Insurance

Payments

## ESCALA LOCAL

Cuotas de mercado



Datos: cuota de mercado de sep-25 o la última disponible. Reino Unido incluye la sucursal de Londres. Polonia incluye negocios de SCF en Polonia. Estados Unidos: Informe J.D. Power sobre cuotas de mercado entre prestamistas no cautivos (12 meses rolling). Depósitos considerando todos los estados en los que opera Santander Bank a 30/06/2025. Depósitos 4%, usando la definición aplicada en la Presentación de resultados de 2025, cuota de mercado ponderada de los depósitos a nivel de Área Estadística Metropolitana. Datos de depósitos de la FDIC a 30 de junio de 2025 y con un límite máximo de 1.000 millones de dólares por sucursal. Para más información, véase la nota 1 de la diapositiva 55.

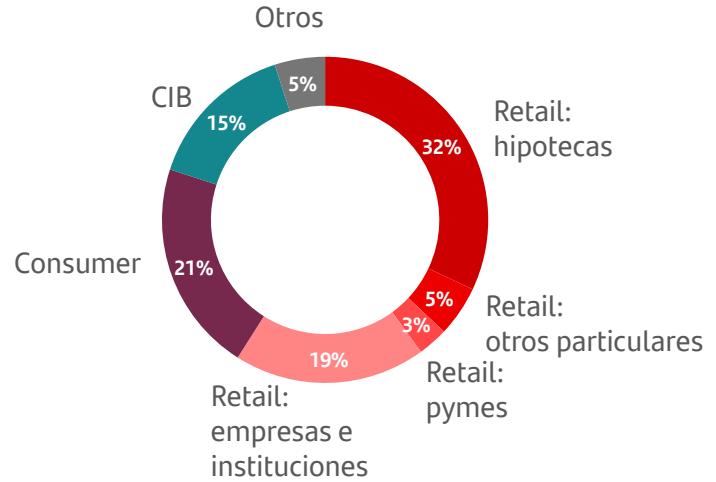


## Diversificación

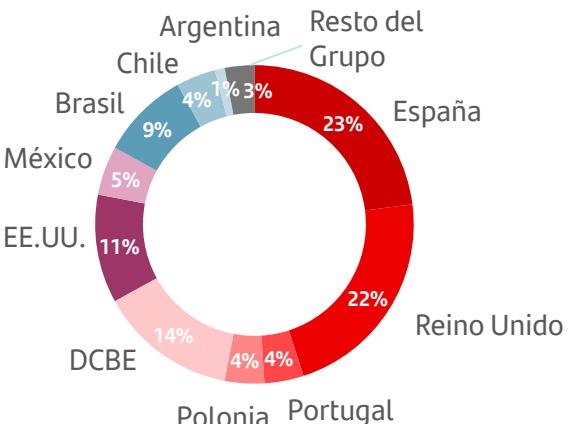
### Diversificación por negocio y geografía

#### PRÉSTAMOS A CLIENTES

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

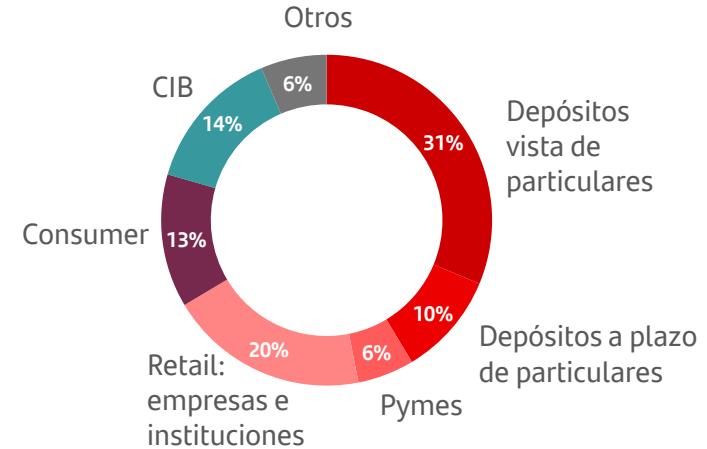


Por país<sup>1</sup>

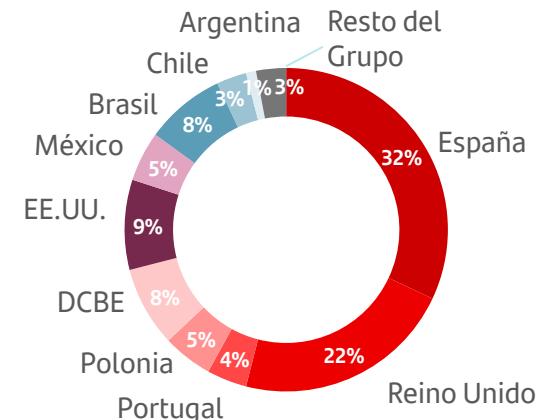


#### DEPÓSITOS DE CLIENTES

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



Por país<sup>1</sup>



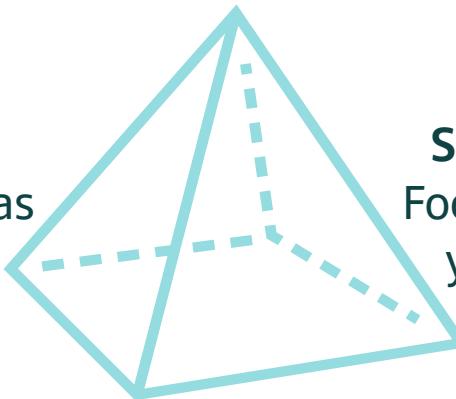
## Diversificación

03

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

Estructura de depósitos  
estable y diversificada  
Depósitos minoristas de alta calidad

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

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

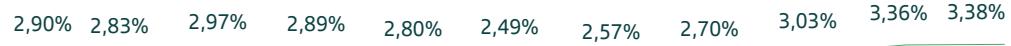


## En resumen

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

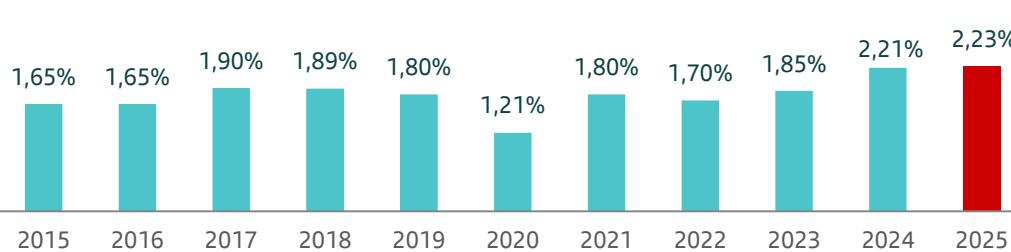
#### Margin neto / créditos



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

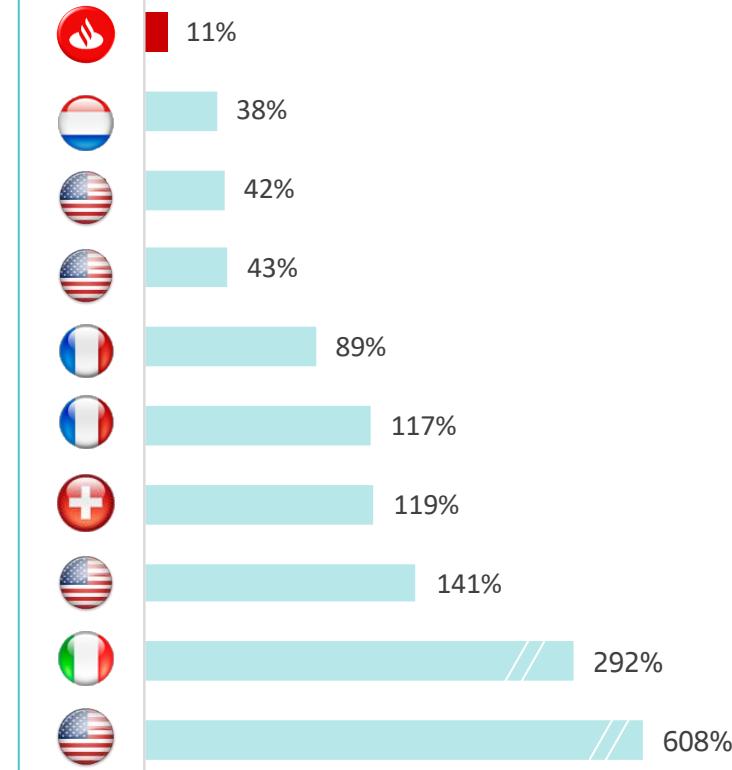


#### Margin neto / créditos menos Coste del riesgo



### MENOR VOLATILIDAD DE RESULTADOS

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



(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 3T'25. Fuente: Bloomberg con criterio GAAP. Desviación típica del BPA trimestral, comenzando por el primer dato disponible desde ene-99.

# Nuestros tres principios

---

Estamos en una fase de creación de valor impulsada por una mayor rentabilidad apoyada en tres principios

## Think Value

Generar crecimiento medio a doble dígito a lo largo del ciclo

## Think Customer

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

## Think Global

Aprovechar la escala global y local, la red y la tecnología para ofrecer servicios de primera clase y acelerar el crecimiento rentable



# Objetivos Sostenibilidad

Seguimos  
avanzando en  
nuestra agenda de  
Sostenibilidad

Financiación verde  
desembolsada y facilitada

2025

€174,0MM

Inversión Socialmente  
Responsable (AuM)

€129,9MM

Inclusión financiera  
(#Personas)

6,3mn

Objetivos 2025

€120MM

€100MM

5mn

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

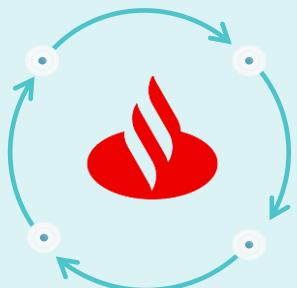
Nota: Financiación verde desembolsada y facilitada (€MM): desde 2019. Inclusión financiera (#Personas, mn): empezando en enero 2023. Objetivos establecidos en 2019 y 2021, antes de la publicación de la taxonomía europea en 2T 2023. Por ello, su definición no está totalmente alineada con ella. Para más información, véase la sección 'Medidas Alternativas de Rendimiento' del Informe Trimestral de 9M'25.





# Estructura del Grupo y negocios

# Estructura del Grupo en 2025



## SEGMENTOS PRINCIPALES (NEGOCIOS GLOBALES)

Retail

Consumer

CIB

Wealth

Payments

## SEGMENTOS SECUNDARIOS



España



Portugal



EE.UU.



Brasil



Argentina



Reino  
Unido



Polonia



México



Chile



DCB Europe

## Funciones del Grupo y actividades del Centro Corporativo

Auditoría Interna	Estrategia y Sostenibilidad	Desarrollo Corporativo y Planificación Financiera	Comunicación y Marketing	Secretaría General	Tecnología y Operaciones	Personas y cultura	Intervención General y Control de Gestión	División Financiera	Relación con Reguladores y Supervisores
Riesgos & Cumplimiento					Datos e inteligencia artificial	Universidades			

Nota: el Centro Corporativo forma parte tanto de segmentos principales como de secundarios. Segmentos secundarios también incluye 'Resto del Grupo'.



# 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 2025

Préstamos a clientes (€ MM)	<b>601</b>
Depósitos de clientes (€ MM)	<b>662</b>
Recursos de clientes (€ MM)	<b>778</b>
Beneficio atribuido (€ mn)	<b>7.666</b>
Ratio de eficiencia	<b>39,4%</b>
RoTE (post-AT1)	<b>17,7%</b>
APR (€ MM)	<b>295</b>
Coste del riesgo	<b>0,88%</b>
Clientes totales (mn)	<b>153</b>
Clientes activos (mn)	<b>81</b>

## Prioridades estratégicas

- Continuar la transformación de nuestro modelo operativo, que aprovecha la combinación única de la escala global del Grupo y nuestra presencia local. El modelo operativo se sustenta sobre tres pilares estratégicos:
  - Experiencia de cliente
  - Apalancamiento operativo
  - Plataforma tecnológica global
- Transformar nuestro modelo de negocio, profundizando en la creación de valor, poniendo al cliente en el centro de nuestra gestión
- Mejora estructural de la eficiencia por medio de la transformación de nuestro modelo operativo y de negocio





# Digital Consumer Bank

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

Ofrecer la mejor solución a los clientes (B2B y B2C), siendo al mismo tiempo el operador más eficiente en coste del mercado

## Datos destacados 2025

Préstamos a clientes (€ MM)	212
Nueva producción (€ MM)	82
Leasing (€ MM)	13
Recursos de clientes (€ MM)	139
Beneficio atribuido (€ mn)	1.741
Ratio de eficiencia	40,6%
RoTE (post-AT1)	8,6%
APR (€ MM)	156
Clientes totales (mn)	27

## Prioridades estratégicas

- Mantener nuestro liderazgo en auto (nº 1 en Europa y Sudamérica y nº 3 en EE.UU.) consolidando y ampliando nuestras alianzas estratégicas
- Ofrecer la mejor experiencia digital y soluciones globales a nuestros clientes a través de Auto, Consumer Finance y Openbank
- Converger hacia plataformas globales (Auto, Openbank) mientras ampliamos nuestro banco digital en nuestros mercados principales (EE. UU., México, Alemania y España)
- Transformar nuestro modelo de negocio hacia un enfoque más conectado, integrado y escalable para mejorar la vinculación del cliente
- Simplificar los procesos y aumentar la productividad, reduciendo el *time to market*, aumentando la escalabilidad y mejorando la experiencia de cliente aprovechando la IA y las nuevas tecnologías





# 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 2025

Préstamos a clientes (€ MM)	152
Depósitos de clientes (€ MM)	140
Beneficio atribuido (€ mn)	2.834
Ingresos (€ mn)	8.488
MI total (€ mn)	4.047
Total de ingresos no MI <sup>1</sup> (€ mn)	4.440
RoTE (post-AT1)	19,1%
APR (€ MM)	109
Ratio de eficiencia	45,5%
Coste del riesgo	0,15%

## Prioridades estratégicas

- Nuestro objetivo es convertirnos en un negocio especializado y de referencia global en el mercado mayorista, posicionándonos como asesores de confianza de nuestros clientes y generando un crecimiento rentable:
  - Profundizar en nuestra relación con los clientes, con especial atención en EE.UU.
  - Aprovechar al máximo nuestros centros de excelencia ya reforzados, aumentar la conectividad en torno a las necesidades del cliente y digitalizar aún más nuestro negocio
  - Seguir mejorando la gestión activa del capital y nuestros modelos operativos globales
  - Atraer, formar y retener al mejor talento

Premios recientes		Ranking en League Tables 2025			
Latin Finance	Crisil	Structured Finance	Debt Capital Markets	Euromoney	M&A
Operación del año en Instituciones Financieras	Mejor Banco de Trade Finance en Europa				
Financiación del año: Vaca muerta Oil Sur					
Euromoney		Equity Capital Markets	ECAs*		
Mejor Alianza Mundial en Banca Transactional (Invensa)					
Mejor Banco de Divisas (FX) en Latinoamérica					

Fuente: Dealogic, Infralogic, Bloomberg; se aplican filtros específicos. (\*) ECAs de EE.UU. reportadas a 1S 2025.



Nota: préstamos y anticipos a la clientela brutos (sin adquisiciones temporales de activos) y recursos (depósitos de la clientela sin cesiones temporales de activos + fondos de inversión).

(1) Total de ingresos – margen de intereses.

Más información en <https://www.santander.com/es/sobre-nosotros/donde-estamos/santander-corporate---investment-banking>



# Wealth Management & Insurance

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

## Datos destacados 2025

Total de activos bajo gestión <sup>1</sup> (€ MM)	<b>558</b>
Primas brutas emitidas (€ MM)	<b>10,7</b>
Beneficio atribuido (€ mn)	<b>2.063</b>
Contribución al beneficio <sup>2</sup> (€ mn)	<b>3.796</b>
Ingresos más comisiones cedidas <sup>2</sup> (€ mn)	<b>6.775</b>
Ratio de eficiencia	<b>35,3%</b>
RoTE (post-AT1)	<b>68,5%</b>
APR (€ MM)	<b>19</b>
Coste del riesgo	<b>0,09%</b>
Clientes de Private Banking (miles)	<b>314</b>



## Prioridades estratégicas

- Continuar construyendo nuestra plataforma global, accediendo a nuevas geografías y aprovechando la conectividad de nuestros equipos y escala global
- Seguir desarrollando una propuesta de valor más sofisticada, incluyendo servicios personalizados para nuestros clientes *ultra-high* y *family offices* (por ejemplo, Beyond Wealth)
- 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 ahorro e inversión digital en todos los países
- Ser el proveedor de seguros preferido de todos nuestros clientes y no clientes
- Seguir buscando la excelencia en términos de cobertura y experiencia de cliente, desarrollando plataformas abiertas de distribución
- Capturar todo el potencial del negocio de Vida y Pensiones, mejorando nuestra propuesta de valor para la jubilación vía productos y gestión de la inversión
- Continuar desarrollando el negocio de seguros de bienes y responsabilidad civil para segmentos/verticales de mayor crecimiento como pymes, Salud y Ciberseguridad



(1) Total de saldos comercializados y/o gestionados: Private Banking + Gestión de Activos excluyendo activos bajo gestión de clientes de Private Banking gestionados por SAM.

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

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



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

## Datos destacados 2025

Margen EBITDA	34,5%
Coste por transacción (€ céntimos)	2,0
# transacciones (Getnet) (MM)	10,5
Volumen total de pagos (Getnet) (€ MM)	237,9
Ingresos (€ mn)	1.373
Ingresos del mercado abierto (€ mn)	344
% ingresos del mercado abierto	25,0%

## 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
- Escalar nuestra plataforma tecnológica global; acelerar nuestro crecimiento comercial a través de la red de Santander; y 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 2025

# tarjetas <sup>1</sup> (mn)	108
Facturación (€ MM)	338,5
# transacciones (MM)	15,5
Balance medio (€ MM)	23
Beneficio atribuido (€ mn)	787
Ratio de eficiencia	26,3%
RoTE (post-AT1)	30,1%

## Prioridades estratégicas

- Implantar nuestra plataforma tecnológica global de procesamiento de tarjetas (Plard) en todas nuestras geografías
- Expandir nuestro negocio de crédito de manera rentable, apoyándonos en nuestra estrategia Debit to Credit, haciendo uso de datos y modelos en el Cards Data Lab y conectando las plataformas de emisión de tarjetas y adquirencia para crear nuevas oportunidades de negocio entre Cards y Getnet
- Ampliar, desarrollar y adoptar servicios digitales comunes que mejoren la experiencia del cliente para ofrecerles una experiencia de pago con tarjeta rápida y segura a través de Invisible Payments



(1) Número total de tarjetas del Grupo, incluyendo aquellas gestionadas dentro del perímetro de Consumer.  
Más información en <https://www.santander.com/es/sobre-nosotros/donde-estamos/payments#globalcards>



# **Funciones del Grupo y actividades del Centro Corporativo**

- **Estrategia global de T&O**
- **Estrategia de Personas y Cultura**
- **Gestión de riesgos y cumplimiento**
- **Gobierno corporativo**
- **Nuestra marca**



# Tecnología y Operaciones (T&O)

'La misión de T&O es permitir que Santander opere sobre auténticas plataformas globales integradas con el negocio, con una producción de bajo coste, productos sencillos, una experiencia de usuario de primer nivel y cero *back office*'

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

### Contribución a la transformación digital

#### Plataforma Global



#### Infraest. Cloud & common IT run



#### Ciberseguridad y Fraude



#### Operaciones y Procesos



#### Ingeniería de Plataformas / Gluon



La creación de plataformas globales sirve a los **cinco negocios globales** y está guiada por **tres principios**:



#### Plataformas autónomas e integradas en el negocio

Tecnología da servicio a los negocios globales del Grupo. El equipo central de T&O facilita marcos y directrices para que cada negocio opere independientemente con rapidez, agilidad y responsabilidad



#### El *delivery* de Global IT: Seguro, Resiliente y Sencillo

La seguridad, resiliencia y excelencia operativa están incluidas en cada estándar y plataforma. Con foco en la simplicidad, la entrega, la modernización y la retirada de sistemas



#### Facilitador con mínima huella

El equipo central define los estándares clave a nivel Grupo, garantizando la interoperabilidad y compartiendo las mejores prácticas, manteniendo una huella operativa reducida

**Modelo operativo** alineado con los negocios globales, garantizando su calidad, seguridad y eficiencia



# Personas y Cultura

'Conseguir que nuestros empleados estén preparados para cumplir su propósito, trabajen en grandes equipos con grandes líderes que impulsen nuestra estrategia, y estén respaldados por la experiencia SPJ. Todo mientras se proporciona el propósito, autonomía y desarrollo, los motores de la motivación'



**198.403**

Dic-25



**61** en 2025

+21 por encima del sector eNPS y en el top 5% del sector financiero



(1) eNPS (employee Net Promoter Score) mide el compromiso de los empleados preguntando cuán probable es que recomiendan su lugar de trabajo.

# Gestión de Riesgos y Cumplimiento



'Nuestro modelo de gestión y cumplimiento es clave para que seamos un banco sólido, seguro y sostenible, que promueve el progreso de personas y empresas'

Nuestro **modelo de gestión de riesgos y cumplimiento** se basa en:



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



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



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



**Integración de los factores de sostenibilidad** según su relevancia y materialidad para el Grupo, y de conformidad con la normativa local aplicable



Un **Sistema de Control Interno** robusto, diseñado para apoyar la eficacia de las operaciones, la fiabilidad de los informes financieros y no financieros y el cumplimiento de las políticas internas, entre otros, actuando de manera responsable y dando cobertura a todos los procesos de la organización (negocio, riesgos y áreas de soporte)

Todo ello respaldado por nuestra cultura de riesgos

**risk pro**

integrada en The Santander Way, que promueve que todos los empleados comprendan y gestionen los riesgos en su trabajo diario

Contamos con **herramientas avanzadas** para una gestión de riesgos efectiva:

**Evaluación del perfil de riesgo**

Proceso estructurado para evaluar el perfil de riesgo del Grupo y sus filiales, abarcando todos los tipos de riesgo definidos en el marco corporativo



**Análisis de escenarios**

Permite anticipar posibles impactos para diseñar medidas preventivas

**Apetito de riesgo y estructura de límites**

Cuantía y tipología de riesgos que consideramos adecuado asumir en la ejecución de nuestra estrategia, incluso bajo circunstancias adversas

**Estructura de reporte de riesgos**

Proporciona a la alta dirección una visión integral y actualizada del perfil de riesgo para apoyar la toma de decisiones



# Gobierno Corporativo



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



Base de accionistas diversificada y equilibrada



Vinculación efectiva con nuestros accionistas e inversores

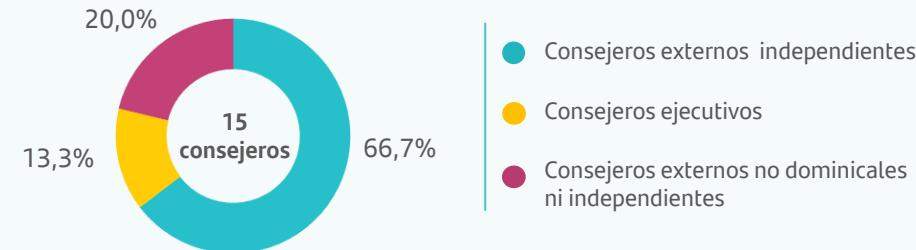


Consejo de administración efectivo



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

## Composición del consejo de administración, dic-25



## Mujeres en el consejo

40%

Desde noviembre de 2019 el consejo cuenta con una representación del 40% de mujeres

## Comisiones del Consejo

Ejecutiva

Auditoría

Nombramientos

Remuneración

Supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento

Banca responsable, sostenibilidad y cultura

Innovación y tecnología

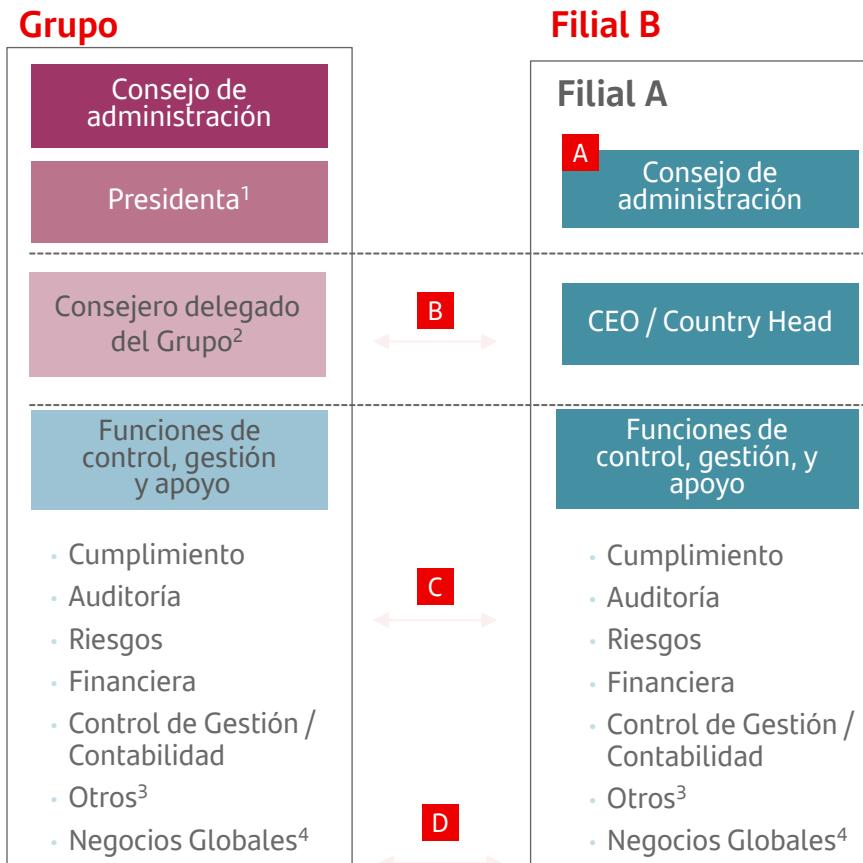
**Consejo asesor externo**  
Consejo asesor internacional



# Gobierno Corporativo



Modelo de gobierno Grupo-filiales



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

- A** Presencia del Grupo en los órganos de gobierno de las filiales, estableciendo directrices claras para la correcta estructura, dinámica y efectividad del consejo y sus comisiones
- B** Reporte de los CEO / Country Heads al CEO del Grupo 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**

(1) Primer ejecutivo. (2) Segundo ejecutivo que reporta al consejo de administración. En enero 2025, el consejo acordó suprimir la estructura de gestión regional con el objetivo de impulsar la simplificación y garantizar que los negocios globales operan directamente en todas nuestras geografías. (3) Tecnología y Operaciones, Personas y Cultura, Secretaría General, Marketing, Comunicación, Estrategia y Datos e Inteligencia Artificial. (4) Retail & Commercial Banking; Digital Consumer Bank, Corporate & Investment Banking, Wealth Management & Insurance y Payments.

\* Cada negocio global es responsable de definir el modelo de negocio y operativo común, de fijar los objetivos y de identificar y gestionar las plataformas globales y las fábricas de productos.



# Marca Santander

'Ayudamos a las personas a tomar hoy las decisiones que definirán su mañana'

Ana Botín, presidenta ejecutiva

Santander es una de las marcas mejor valoradas del mundo

**3<sup>a</sup>** Mejor Marca Global Banco Retail  
Best Global Brands Ranking  
Interbrand, 2025

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.

Es el momento



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



# Resultados y actividad 2025

**Resultados récord por cuarto año consecutivo, cumpliendo nuestros objetivos financieros, gracias al crecimiento de clientes, con 8 millones nuevos en el año, y ONE Transformation**

**Otro trimestre récord que resulta en un crecimiento a doble dígito del beneficio en 2025**

Beneficio atribuido 4T'25

**€3,8MM**  
+15%

Beneficio atribuido 2025

**€14,1MM**  
+12%

**Fuerte desempeño operativo y rentabilidad apoyados en ONE Transformation y el crecimiento de clientes**

Eficiencia

**41,2%**  
-0,6pp

RoTE

post-AT1  
**16,3%**  
+0,8pp

pre-AT1  
**17,1%**  
+0,8pp

**Solidez de balance, con métricas de calidad crediticia robustas y una fuerte generación orgánica de capital**

Coste del riesgo

**1,15%**  
-0pb

CET1

**13,5%**  
+0,7pp

**La productividad del capital y la disciplina en su asignación impulsan la creación de valor a doble dígito**

TNAV por acción + dividendo en efectivo por acción

**+14%**  
interanual

BPA

**+17%**  
interanual

Nota: variaciones interanuales. En euros constantes: beneficio atribuido de 4T'25 +18% y beneficio atribuido de 2025 +16%.

La ratio CET1 es *phased in*, calculada de acuerdo al tratamiento transitorio del CRR. Variación interanual en línea con lo publicado en dic-24 (calculada como *fully loaded*).

TNAV por acción + dividendo en efectivo por acción incluye el dividendo en efectivo de 11,00 céntimos de euro pagado en mayo de 2025 y el de 11,50 céntimos de euro pagado en noviembre de 2025. Ambos forman parte de nuestra política de remuneración al accionista.



# Beneficio récord, impulsado por el buen comportamiento de los ingresos y la mejora estructural de la eficiencia gracias a ONE Transformation

Grupo - Cuenta de resultados Millones de euros			Grupo		Grupo excl. Argentina	
	2025	2024	Corrientes	Constantes %	Corrientes	Constantes %
Margen de intereses	45.354	46.668	-3	1	-0	3
Comisiones	13.661	13.010	5	9	4	8
Otros ingresos	3.375	2.533	33	37	2	5
<b>Total ingresos</b>	<b>62.390</b>	<b>62.211</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>
Costes explotación	-25.725	-26.034	-1	2	-1	2
<b>Margen neto</b>	<b>36.665</b>	<b>36.177</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>6</b>
Dotaciones insolvencias	-12.411	-12.333	1	6	-2	3
Otros resultados	-3.387	-4.817	-30	-28	-25	-24
<b>Beneficio atribuido</b>	<b>14.101</b>	<b>12.574</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>19</b>

## Cumpliendo los objetivos del Grupo para 2025

- Ingresos €62,4MM, con comisiones récord ✓
- Los costes caen un 1% en euros ✓
- Mejor eficiencia en más de 15 años ✓
- Coste del riesgo: 1,15% ✓
- CET1: 13,5% y RoTE: 16,3%<sup>1</sup> ✓

Nota: el 'beneficio atribuido' y 'beneficio ordinario atribuido' de 2025 coinciden, ya que el importe total en la línea de 'neto de plusvalías y saneamientos' incluye dos eventos, registrados en 2T'25, que no forman parte de nuestro negocio ordinario, con mismo importe pero signo contrario, lo que da como resultado un importe neto de cero. Para más información, véase la diapositiva 59 de la Presentación de resultados 2025.

Todas las referencias a variaciones en euros constantes en la presentación incluyen Argentina en euros corrientes para mitigar la distorsión provocada por la hiperinflación. Para más información, véase la sección 'Medidas Alternativas de Rendimiento' del Informe financiero trimestral.

(1) RoTE 16,4% con una ratio CET1 limitada al 13%.



# Crecimiento a doble dígito del beneficio, con todos los negocios globales logrando resultados sólidos

2025	Ingresos (€ MM)	Contribución a los ingresos del Grupo	Eficiencia	Beneficio (€ MM)	Rentabilidad 2025	Objetivos rentabilidad 2025
 RETAIL	31,2 -0%		39,4% -0,1pp	7,7 +9%	17,7% -0,4pp	c.17% 
 CONSUMER	13,0 +4%		40,6% +0,5pp	1,7 +8%	8,6% -0,3pp	c.10% excl. Motor Finance c.12% 
 CIB	8,5 +5%		45,5% +0,0pp	2,8 +7%	19,1% +1,8pp	c.20% 
 WEALTH	4,2 +14%		35,3% -2,9pp	2,1 +27%	68,5% -8,4pp	c.60% 
 PAYMENTS	6,0 +17%		39,2% -5,3pp	0,9 +50%*	34,5% +7,0pp	>30% 
 GRUPO	62,4 +4%		41,2% -0,6pp	14,1 +16%	16,3% +0,8pp	c.16,5% 

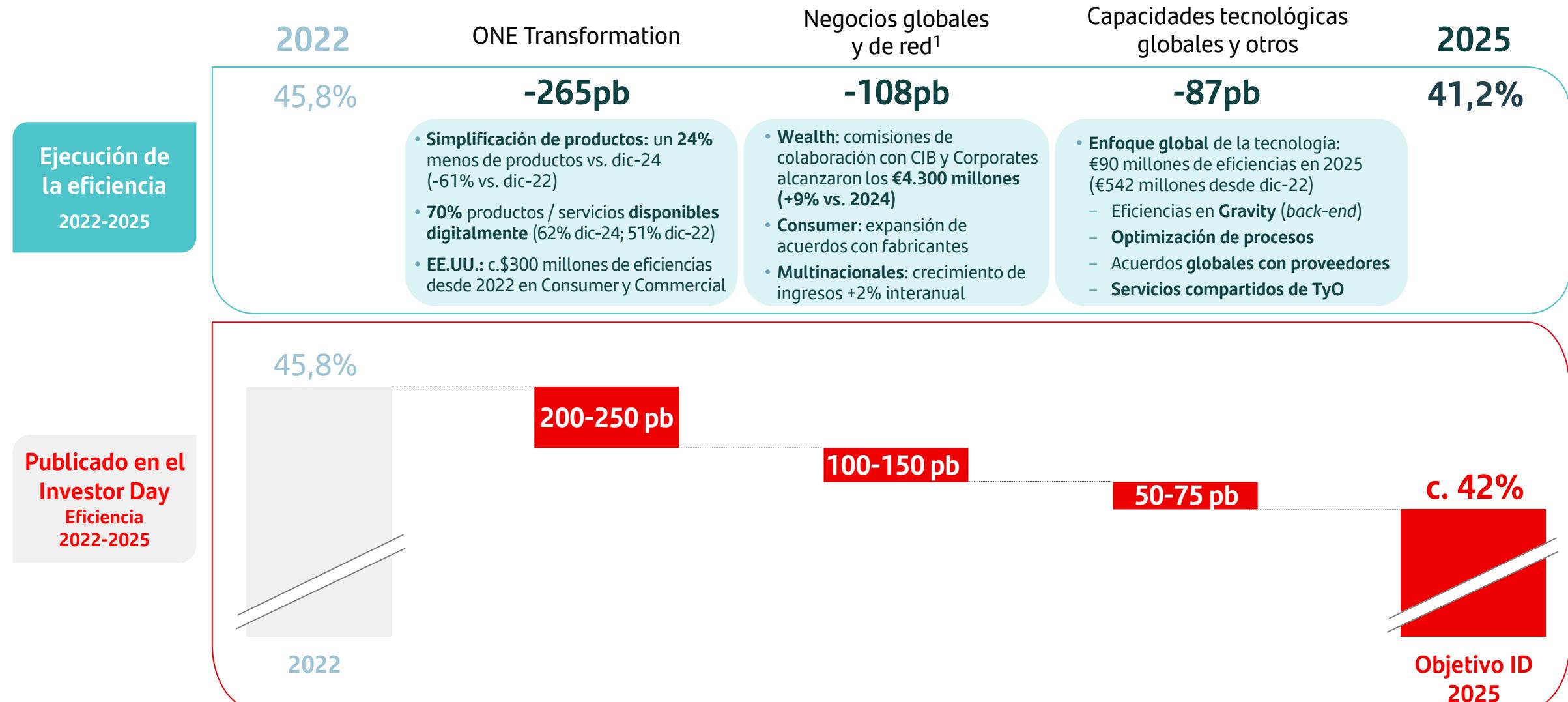
Nota: variaciones interanuales en euros constantes.

(\*) La variación interanual de Payments excluye los cargos de PagoNxt en 2T'24 tras discontinuar las plataformas de merchant en Alemania y Superdigital en Latinoamérica (€243mn, neto de impuestos e intereses minoritarios).

Contribución a los ingresos del Grupo como porcentaje sobre el total de las áreas operativas, excluyendo el Centro Corporativo. Los RoTEs de los negocios globales están ajustados basándose en la asignación de capital del Grupo; los objetivos se han ajustado por los costes de AT1.



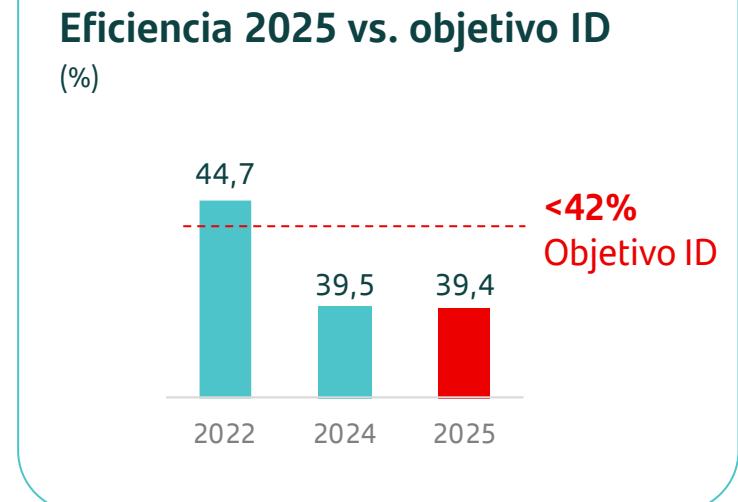
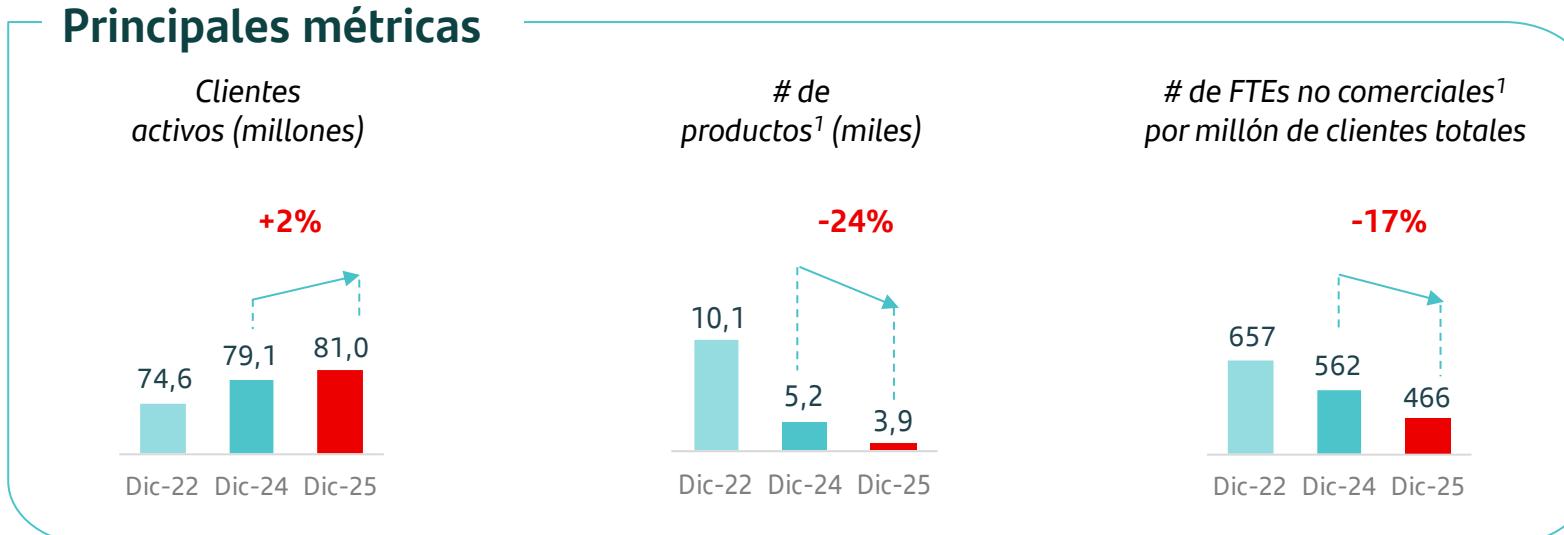
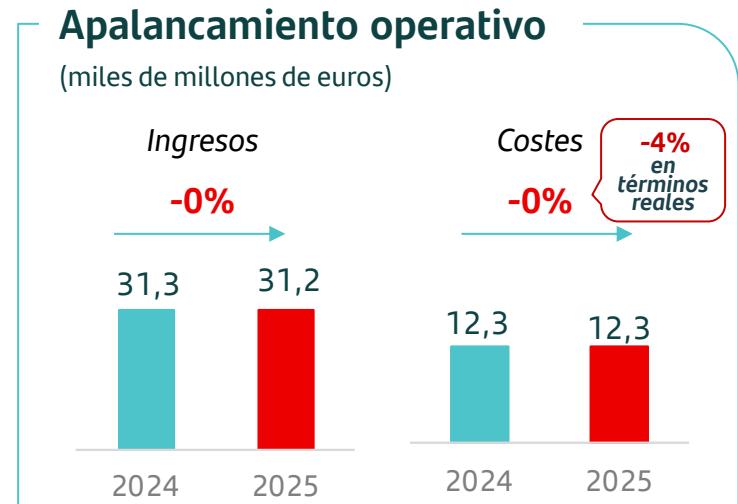
# La ejecución consistente de ONE Transformation impulsó mejoras sostenidas en la eficiencia, superando el objetivo que nos marcamos en el Investor Day



Nota: 2025 o últimos datos disponibles. Variaciones interanuales en euros constantes.

(1) Según lo definido en el Investor Day de 2023.

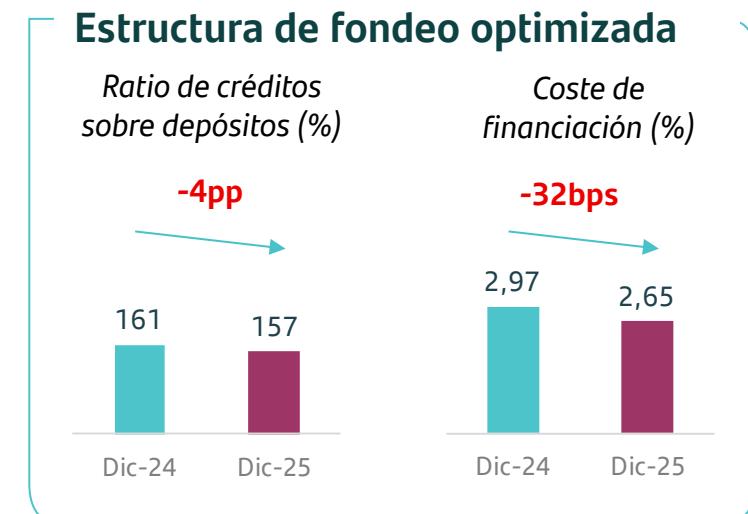
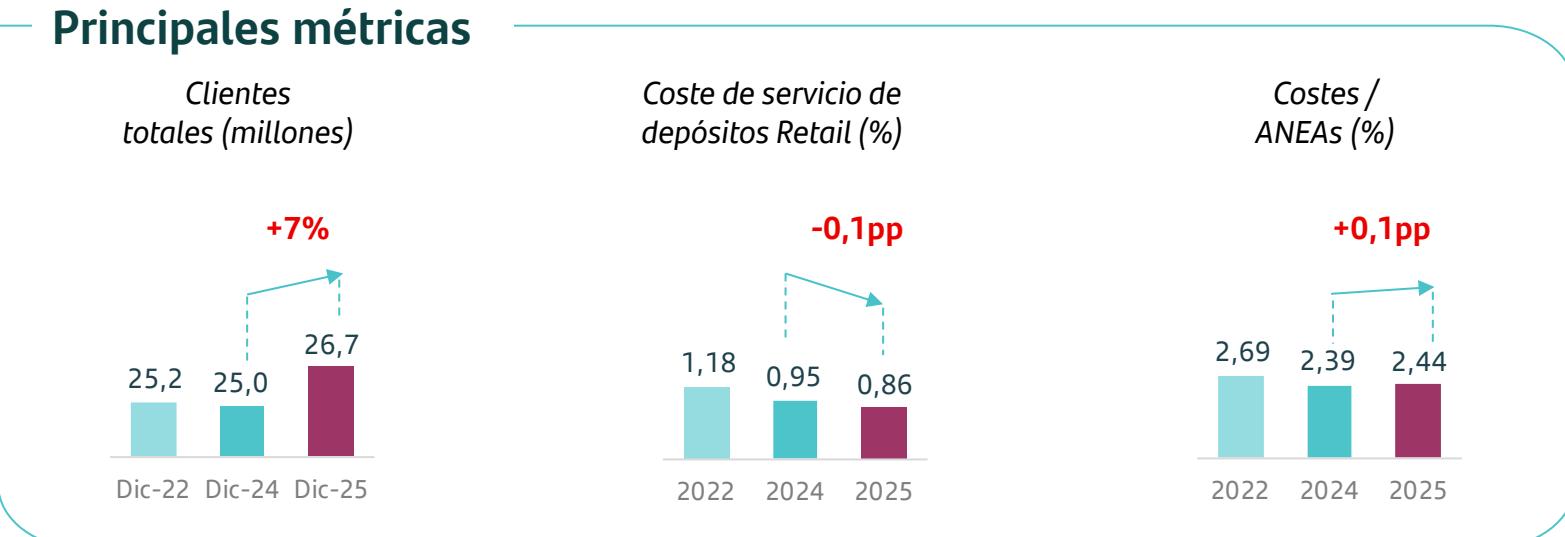
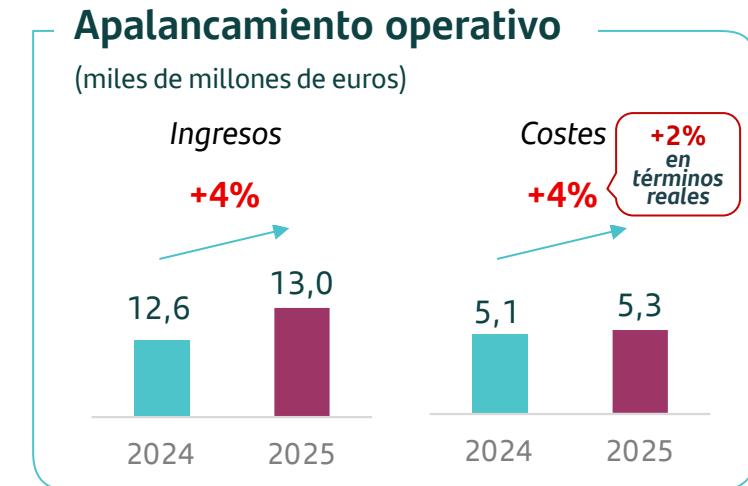
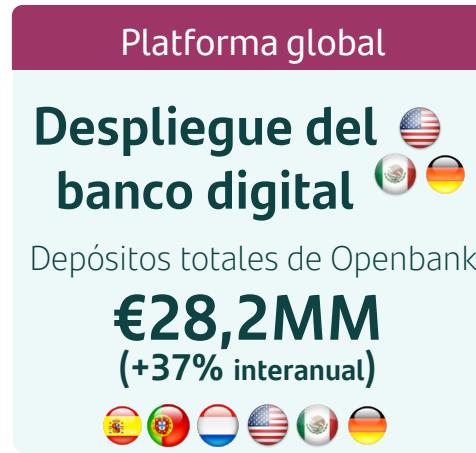
# Retail: impulsando el apalancamiento operativo con ONE Transformation, a la vez que ofrecemos una experiencia diferencial a través de nuestro banco digital con sucursales



Nota: datos y variaciones interanuales en euros constantes.

(1) Las métricas abarcan todos los productos y empleados de la red de sucursales en nuestros 10 países principales.

# Consumer: desarrollando nuestro banco digital y nuestras plataformas globales, mientras optimizamos la estructura de financiación



Nota: datos y variaciones interanuales en euros constantes.

ANEAs (por sus siglas en inglés): activos medios rentables netos, incluyendo *renting*.

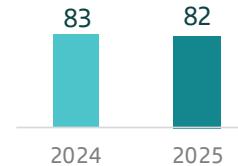
# Los negocios de red impulsan el crecimiento de las comisiones, apoyados en la conectividad y nuestras plataformas globales

## Principales métricas estratégicas

### CIB

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

% ingresos relacionados con clientes



Crecimiento de comisiones (€ MM)



% Total ingresos / APR



## 2025 vs. objetivos ID

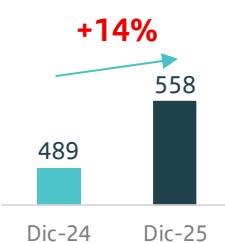
Ingresos de CIB en EE.UU. (\$ mn)



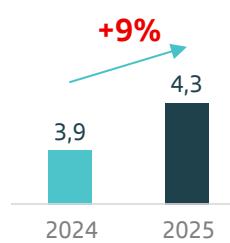
### Wealth

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

Activos bajo gestión (€ MM)



Comisiones de colaboración (€ MM)



Ingresos incl. comisiones cedidas (€ MM)



Ingresos (€ MM)



### Payments

Capturar la oportunidad de crecimiento ganando escala mediante plataformas globales

# transacciones (MM)



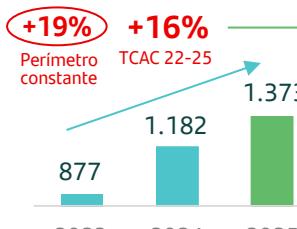
Coste por transacción (€ céntimos, PagoNxt)



Volúmenes de Payments (€ MM)



Ingresos (€ mn, PagoNxt)



Margin EBITDA (% PagoNxt)



Nota: datos y variaciones interanuales en euros constantes.

Los activos bajo gestión incluyen depósitos y activos fuera de balance.

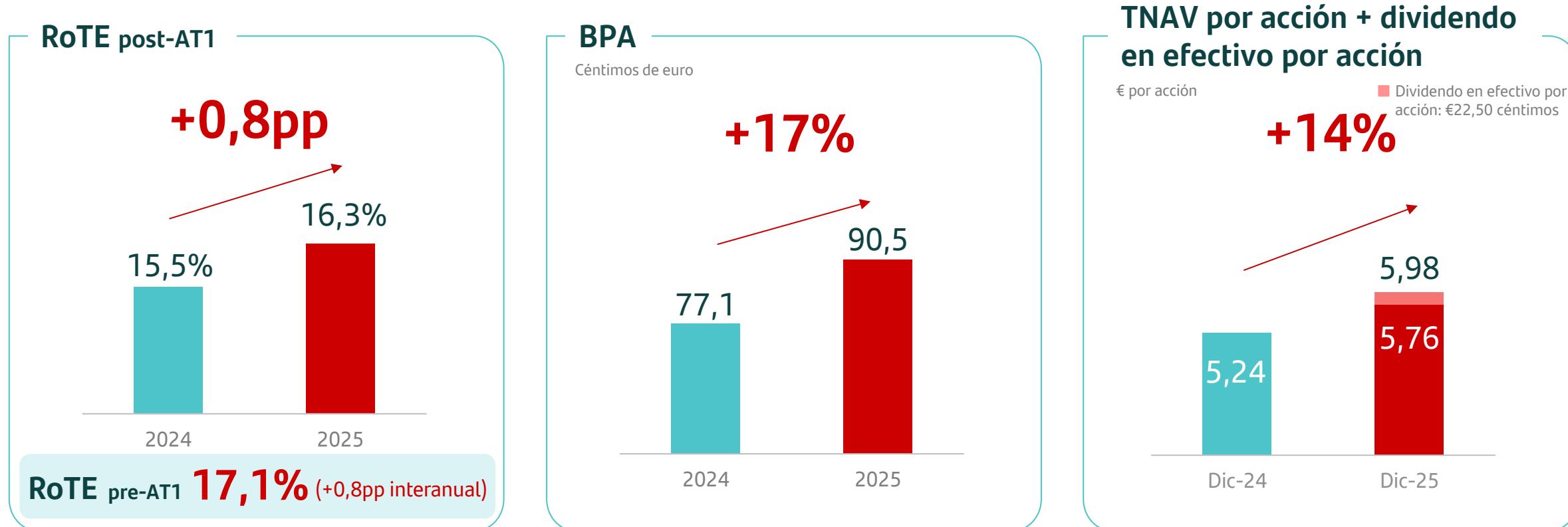
Los ingresos incluyendo comisiones cedidas agrupan todas las comisiones generadas por Santander Asset Management y Seguros, incluyendo las cedidas a la red comercial, que se ven reflejadas en la cuenta de resultados de Retail.

El número de transacciones de Payments incluye pagos comerciales, tarjetas y pagos electrónicos A2A. Los volúmenes de Payments incluyen el volumen total de pagos (TPV) de Getnet y la facturación de Cards.

Perímetro constante excluye los efectos de perímetro, como la decisión de discontinuar nuestra plataforma de merchant en Alemania y Superdigital en 2T 2024, entre otros.



# Mejorando la rentabilidad y creación de valor con el BPA creciendo un 17% y el TNAV por acción + dividendo en efectivo por acción aumentando un 14%



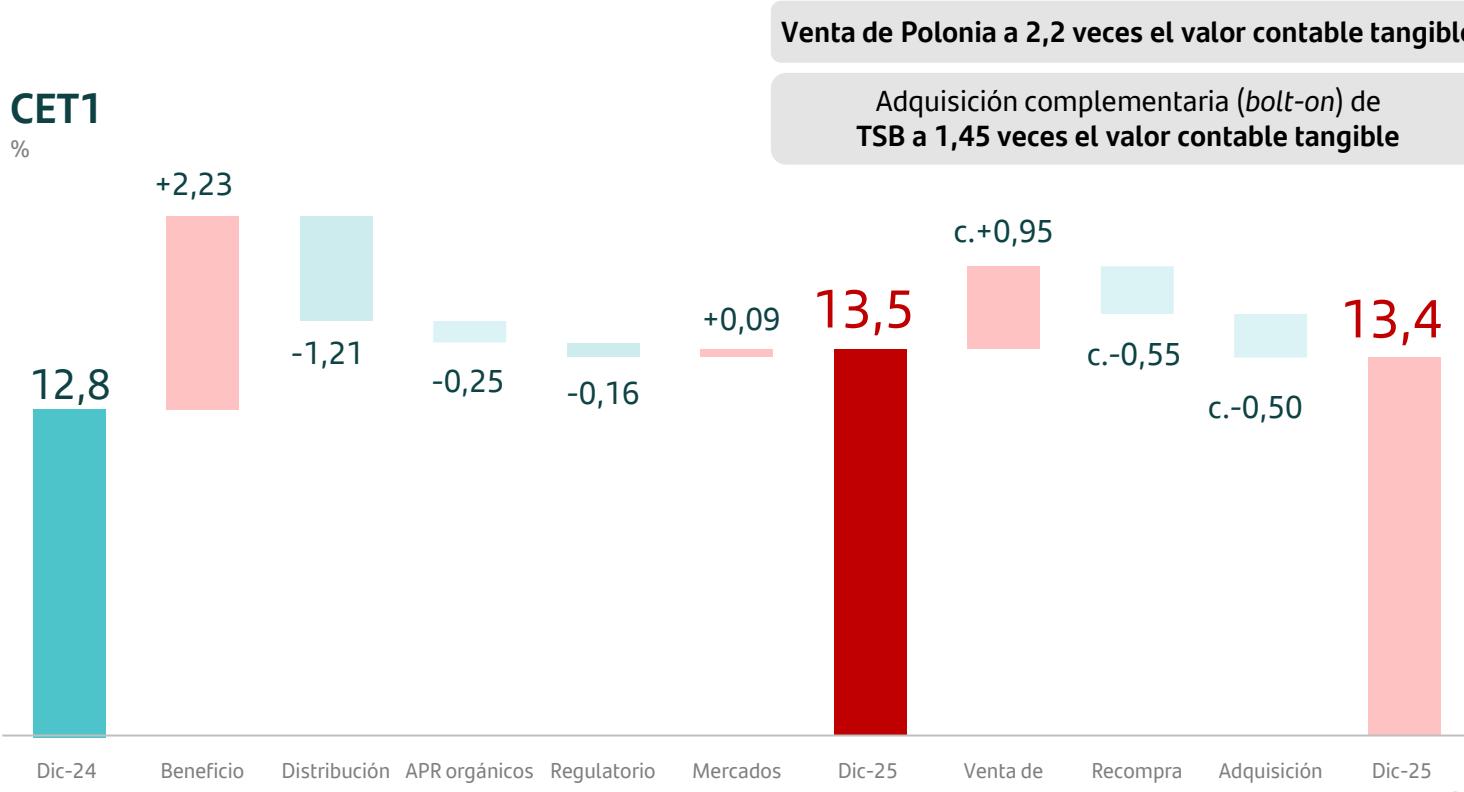
Desde 2021 e incluyendo **la totalidad de la recompra de €5MM anunciada el 3 de febrero**, Santander habrá devuelto €16,2MM a los accionistas a través de recompras y habrá recomprado cerca del 18% de sus acciones en circulación



Nota: TNAV por acción + dividendo en efectivo por acción incluye el dividendo en efectivo de 11,00 céntimos de euro pagado en mayo de 2025 y el de 11,50 céntimos de euro pagado en noviembre de 2025. Ambos forman parte de nuestra política de remuneración al accionista.

# Fuerte generación orgánica de capital, que permite reasignar capital creando valor de forma consistente con nuestra jerarquía de capital...

## EVOLUCIÓN DEL CET1 Y PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL



## MAXIMIZAR LA PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL

Dic-25 o estimaciones

**RoRWA de la nueva producción**

2,8%

**Rotación de activos y transferencia de riesgos**

21%

APR movilizados vs. APR de crédito

**Creación de valor**

89%

% APR con RoRWA > CoE

Nota: la ratio CET1 de dic-24 es *fully loaded* (en línea con lo publicado en el Informe financiero de 4T 2024), excluye el tratamiento transitorio de la NIIF 9 y del CRR. La ratio de dic-25 es *phased in*, calculada de acuerdo con el tratamiento transitorio del CRR. No incluye ningún impacto previsto derivado de las operaciones inorgánicas anunciadas.

(1) La distribución de capital incluye la deducción de la remuneración al accionista y el coste de los AT1. (2) Variación de los APR de negocio neto de las iniciativas de transferencia de riesgos. (3) Ratio CET1 pro forma a dic-25 considerando las operaciones inorgánicas anunciadas durante 2025 y las recompras adicionales de acciones: i) c.+95 pb por la venta de Polonia, completada el 9 de enero de 2026; ii) c.-55 pb relacionados con una recompra adicional de acciones de 3.200 millones de euros para distribuir aproximadamente el 50% del capital CET1 generado tras el cierre de la venta de Polonia; y iii) c.-50 pb previstos una vez se complete la adquisición de TSB. Para más información, véase la nota adicional 1 en la diapositiva 55.

... que nos permite financiar la adquisición de Webster en EE.UU. íntegramente con recursos propios, que mejorará nuestra capacidad para generar capital

## RESUMEN DE LA OPERACIÓN

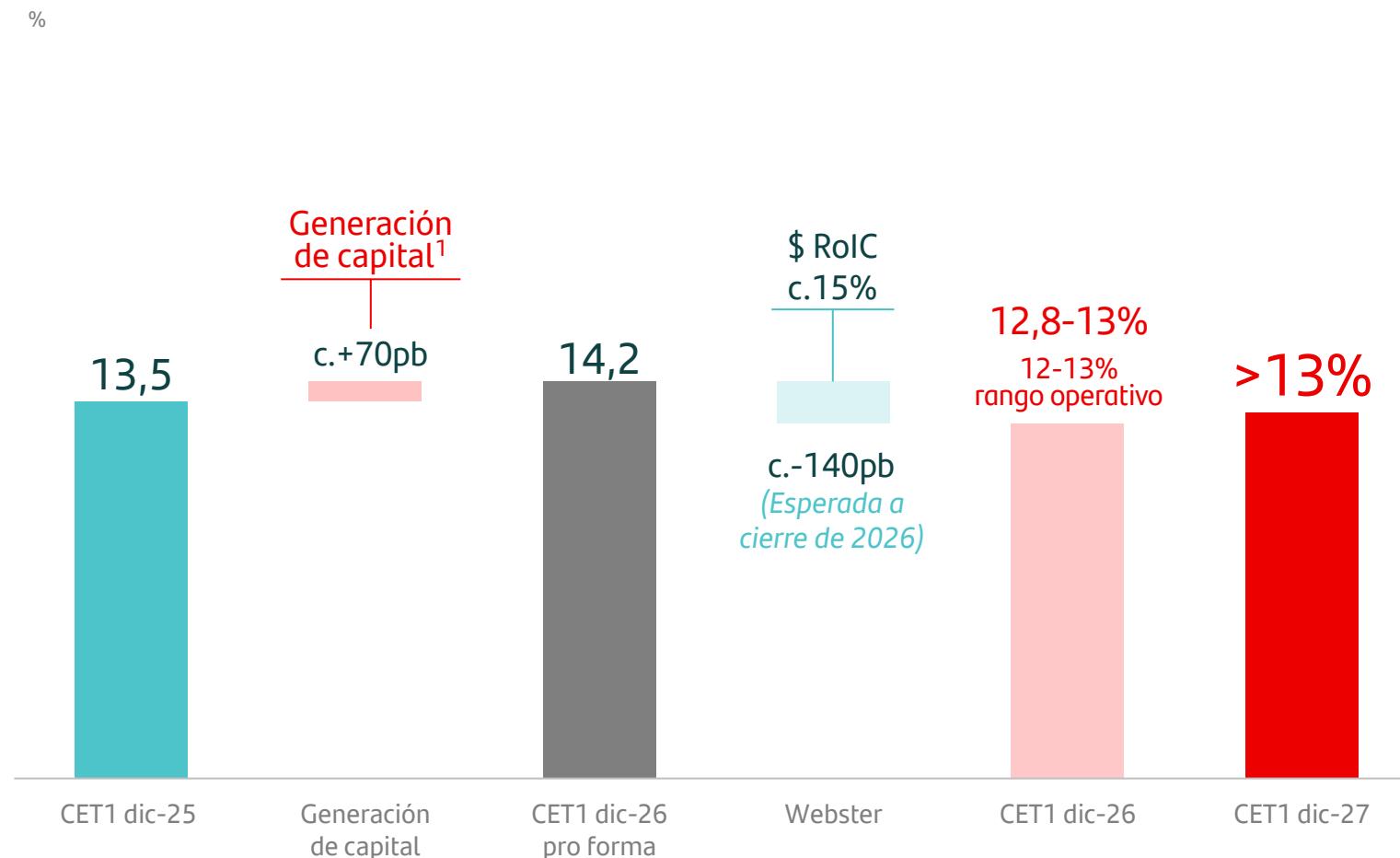
Adquisición **bolt-on** alineada con nuestra jerarquía de capital y que consolida nuestra presencia en EE.UU.

Retorno sobre el capital invertido de aproximadamente el **15%**

Crecimiento del BPA del Grupo aproximadamente **7-8%** en 2028

Mejora significativa del RoTE post-AT1 de EE.UU. hasta el **18%** en 2028

## EVOLUCIÓN DE CET1



Nota: crecimiento del BPA del Grupo entendido como crecimiento incremental del BPA tras la adquisición (2028E).

(1) Remuneración al accionista neta, en línea con nuestra política y una recompra de acciones adicional para distribuir aproximadamente el 50% del capital CET1 generado tras el cierre de la venta del 49% de Santander Bank Polska a Erste Group el 9 de enero de 2026, anunciada a fecha de hoy, una vez recibida la aprobación regulatoria. Nuestra política actual de remuneración ordinaria al accionista es de aproximadamente el 50% del beneficio neto atribuido del Grupo (excluyendo impactos sin efecto en caja ni efecto directo en ratios de capital), distribuido aproximadamente en 50% en dividendo en efectivo y 50% en recompras de acciones. La ejecución de la política de remuneración al accionista está sujeta a futuras decisiones y aprobaciones corporativas y regulatorias.





# Principales conclusiones

# En resumen, hemos cumplido todos nuestros objetivos para 2025 y los principales del Investor Day

	2025		2023-25
Ingresos	€62,4MM	Objetivos	+8% TCAC 22-25
Comisiones	+9%	Crecimiento: ✓ un dígito medio alto	+7% TCAC 22-25
Base de costes	-1% en euros	Menor vs. 2024 ✓ en euros	+4% TCAC 22-25
Eficiencia		c.1,15% ✓	41,2% en 2025
Coste del riesgo	1,15%	13% rango operativo: 12-13% ✓	1,15% en 2025
CET1 <sup>1</sup>	13,5%	c.16,5% ✓ post-AT1	13,5% en 2025
RoTE	16,3% post-AT1	Crecimiento a doble dígito en el ciclo ✓	17,1% pre-AT1   en 2025
TNAV por acción + dividendo en efectivo por acción	+14%		+14% TCAC 22-25
<b>Objetivos ID</b>			
c.7-8% TCAC 22-25 ✓			
c.8-9% TCAC 22-25 ○			
c.4-5% TCAC 22-25 ✓			
c.42% en 2025 ✓			
c.1,0-1,1% ○			
>12% post-Basilea III ✓			
15-17% pre-AT1 ✓			
Crecimiento a doble dígito en el ciclo ✓			

Nota: datos y variaciones interanuales en euros constantes, salvo que se indique lo contrario.

TNAV por acción + dividendo en efectivo por acción incluye el dividendo en efectivo de 11,00 céntimos de euro pagado en mayo de 2025 y el de 11,50 céntimos de euro pagado en noviembre de 2025. Ambos forman parte de nuestra política de remuneración al accionista.

(1) Ratio CET1 es *phased in*, calculada de acuerdo al tratamiento transitorio del CRR.



# Superamos nuestros objetivos de 2023-25, con un banco más fuerte, preparado para el próximo ciclo estratégico

2025 vs. Objetivos ID 2025 (incluyendo las mejoras de 4T'24)

## FORTALEZA

CET1

**13,5%**

13% | rango operativo: 12-13%

## REMUNERACIÓN AL ACCIONISTA

Payout ordinario

**50%**

Payout del 50% dividendo en efectivo + recompra de acciones<sup>2</sup>

Recompra total de acciones 2025-26<sup>1</sup>

**€6,7MM**

Al menos €10MM  
Recompra total de acciones 2025-26<sup>2</sup>



## DISCIPLINA EN LA ASIGNACIÓN DE CAPITAL

APR con RoRWA > CoE

**89%**

c.85%

## RENTABILIDAD

RoTE post-AT1

**16,3%**

c.16,5%

pre-AT1

**17,1%**

15-17%

Nota: nuestra política actual de remuneración ordinaria al accionista es de aproximadamente el 50% del beneficio neto atribuido del Grupo (excluyendo impactos sin efecto en caja ni efecto directo en ratios de capital), distribuido aproximadamente en 50% en dividendo en efectivo y 50% en recompras de acciones. La ejecución de la política de remuneración al accionista está sujeta a futuras decisiones y aprobaciones corporativas y regulatorias.

(1) Recompras de acciones ejecutadas o lanzadas en 2025 y hasta la fecha en 2026 frente al objetivo de 'al menos €10MM en recompra total de acciones 2025-26'. El importe de €6,7MM incluye: i) la recompra contra los resultados del 1S 2025 por un importe de €1,7MM, ya completada el 23 de diciembre de 2025; ii) la recompra contra los resultados del 2S 2025 por €1,8MM anunciada el 3 de febrero, una vez recibida la aprobación regulatoria; y iii) una recompra adicional por un importe de €3,2MM, para distribuir aproximadamente el 50% del capital CET1 generado tras el cierre de la venta del 49% de Santander Bank Polska a Erste Group el 9 de enero de 2026 anunciada el 3 de febrero, una vez recibida la aprobación regulatoria. Adicionalmente, se prevé la ejecución de una recompra contra resultados de 2026 de €3,3MM en el futuro, sujeta a futuras decisiones y aprobaciones corporativas y regulatorias. Para más información, véase la nota adicional 1 en la diapositiva 55.

(2) Véase la nota adicional 1 en la diapositiva 55.



Con las recientes operaciones inorgánicas, alcanzamos la escala necesaria en todos nuestros mercados principales, lo que acelerará la creación de valor en el próximo ciclo estratégico

*Objetivos dependientes de las condiciones de mercado*

**2026**

Excluyendo Polonia, TSB  
y Webster en 2025-26

**Crecimiento ingresos**

**Un dígito  
medio**

en euros constantes

Con las **comisiones** creciendo  
más que el MI

**Costes**

**Bajando**

en euros constantes

Llevando a un **apalancamiento  
operativo** positivo

**Beneficio**

**Subiendo**

vs. €14,1MM en 2025

**CET1**

**12,8-13%**

Rango operativo:  
12-13%

**2027**

Incluyendo TSB y Webster

**Doble dígito**

en euros constantes

**Apalancamiento  
operativo  
positivo**

**Subiendo  
14-16%<sup>1</sup>**

en euros constantes

**>13%**

rango operativo: 12-13%

**2028**

**RoTE<sup>2</sup> >20%**

Asumiendo un **coste del riesgo estable**

**Crecimiento, al menos, a doble dígito del TNAV por acción + dividendo por acción en el ciclo**

Nota: objetivos condicionados por el mercado. Basado en supuestos macroeconómicos alineados con las instituciones económicas internacionales.

Los objetivos de CET1 incluyen todos los impactos de las operaciones inorgánicas.

(1) Excluyendo la plusvalía generada por la venta de Santander Bank Polska a Erste Group en 2026, así como los costes de integración y reestructuración de TSB y Webster. (2) RoTE 2028 post-AT1.





*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 2025

### Informe financiero



### Presentación resultados



### Series



### Informe accionistas



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



### Sala de comunicación



### Video (4 minutos)



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



### Pilar 3



### Ratings



## Otra información

### Resumen anual digital 2024



### Informe anual 2024



### Corporate Governance Deck



# 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 Liabilites / Activos y pasivos de clientes
- **CTA:** Cesión temporal de activos
- **CET1:** Common Equity Tier 1
- **CIB:** Corporate & Investment Banking
- **CoE:** Cost of equity / Coste de capital
- **Consumer:** Digital Consumer Bank
- **DCB Europe:** Digital Consumer Bank Europe
- **DCM:** Debt Capital Markets
- **DPA:** Dividendo por acción
- **FL:** Fully loaded
- **FTE:** Full time employee / Empleados a tiempo completo
- **GTB:** Global Transaction Banking
- **GDF:** Global Debt Finance
- **GWP:** Gross written premiums / Primas brutas emitidas
- **JGA:** Junta General de Accionistas
- **MI:** Margen de intereses
- **Mn:** Millones
- **MM:** Miles de millones
- **n.m.:** No material
- **NIIF 5:** Norma Internacional de Información Financiera nº5, relativa a Activos no corrientes mantenidos para la venta y actividades interrumpidas
- **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 por 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:** Total payments volume / Volumen total de pagos
- **US BBO:** US Banking Build-Out
- **Wealth:** Wealth Management & Insurance



# Glosario – Definiciones

## RENTABILIDAD Y EFICIENCIA

- **RoTE:** Beneficio atribuido a la dominante anualizado<sup>1</sup> / Promedio de patrimonio neto<sup>2</sup> (sin minoritarios) - activos intangibles
- **RoTE post-AT1:** Beneficio atribuido a la dominante menos el coste de los AT1 (anualizado)<sup>1</sup> / Promedio de patrimonio neto<sup>2</sup> (sin minoritarios) - activos intangibles
- **RoRWA:** Retorno sobre activos ponderados por riesgo: Resultado consolidado anualizado / Promedio de activos ponderados por riesgo
- **Eficiencia:** Costes de explotación ordinarios / Margen bruto ordinario. 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 de la clientela:** 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
- **Ratio de cobertura 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

- **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

Notas: Los promedios que se incluyen en los denominadores del RoTE, RoTE pos-AT1 y RoRWA se calculan utilizando la media mensual del periodo, que creemos que no debería diferir sustancialmente de la utilización de saldos diarios.

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

(1) Sin considerar ajustes en la valoración de los fondos de comercio.

(2) Patrimonio neto = Capital y Reservas + Otro resultado global acumulado + Beneficio atribuido a la dominante + Dividendos y retribuciones.

Para las métricas de Sostenibilidad véase la sección 'Medidas Alternativas de Rendimiento' del Informe Trimestral de 9M'25.



# Información importante

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

Banco Santander, S.A. («Santander») advierte de que esta presentación puede contener información financiera preparada de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y extraída de nuestros estados financieros consolidados, así como medidas alternativas de rendimiento (MAR) tal y como se definen en las Directrices sobre Medidas Alternativas del Rendimiento publicadas por la Autoridad Europea de Valores y Mercados (ESMA) el 5 de octubre de 2015, y otros indicadores financieros no-NIIF. Las MAR y los indicadores financieros no-NIIF se han elaborado a partir de la información del 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 las MAR e indicadores financieros no-NIIF para planificar, supervisar y evaluar nuestro desempeño. Consideramos que constituyen métricas útiles para nuestro equipo gestor y para los inversores a efectos de comparar el desempeño operativo entre distintos períodos contables.

No obstante, las MAR y los indicadores financieros no-NIIF constituyen información complementaria; su finalidad no es sustituir a las medidas NIIF. Asimismo, las empresas de nuestro sector y de otros sectores pueden calcular o utilizar las MAR y los indicadores financieros no-NIIF de manera diferente, lo que puede hacerlas menos útiles a efectos comparativos. Las MAR que utilizan etiquetas ambientales, sociales y de gobernanza no han sido calculadas de conformidad con el Reglamento de Taxonomía ni con los indicadores de impacto adverso del Reglamento de Divulgación de Finanzas Sostenibles (SFDR, según sus siglas en inglés; EU Reg. 2019/2088).

Para obtener más información sobre las MAR y los indicadores financieros no-NIIF utilizados, se debe consultar el Informe Anual de 2024 en el Formulario 20-F presentado ante la U.S. Securities and Exchange Commission (SEC) el 28 de febrero de 2025 (<https://www.santander.com/content/dam/santander-com/en/documentos/informacion-sobre-resultados-semestrales-y-anuales-suministrada-a-la-sec/2025/sec-2024-annual-20-f-2024-en.pdf>), así como la sección "Medidas Alternativas de Rendimiento" del Informe Financiero del cuarto trimestre de 2025 de Banco Santander, S.A. (Santander), publicado el 3 de febrero de 2026 (<https://www.santander.com/en/shareholders-and-investors/financial-and-economic-information#quarterly-results>).

## Previsiones y estimaciones

Santander advierte de que esta presentación contiene manifestaciones que pueden considerarse 'manifestaciones sobre previsiones y estimaciones', según su definición en la Private Securities Litigation Reform Act of 1995 de los EE.UU. Esas manifestaciones se pueden identificar con términos como «prever», «predecir», «anticipar», «debería», «pretender», «probabilidad», «riesgo», «VaR», «RoRAC», «RoRWA», «TNAV», «objetivo», «meta», «estimación», «futuro», «ambición», «aspiración», «compromiso», «comprometerse», «enfocarse», «prometer» y expresiones similares. Estas manifestaciones pueden incluir, 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. Sin embargo, 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. Los factores importantes destacados a continuación, junto con otros mencionados en esta presentación, 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:

- condiciones económicas generales o del sector (por ejemplo, una recesión económica; una mayor volatilidad en los mercados de capitales; inflación; deflación; cambios demográficos, en el gasto de los consumidores o en los hábitos de inversión o ahorro; y los efectos de la guerra en Ucrania, las incertidumbres tras el acuerdo de alto el fuego en Oriente Medio o la aparición de emergencias de salud pública en la economía global) en las áreas en las que tenemos operaciones o inversiones significativas;
- exposición a riesgos operativos, incluidos los ciberataques, las brechas de datos, la pérdida de datos y otros incidentes de seguridad;
- exposición a riesgos de mercado (por ejemplo, riesgos derivados de los tipos de interés, los tipos de cambio, los precios de las acciones y los nuevos índices de referencia);
- inestabilidad política en España, el Reino Unido, otros países europeos, América Latina y Estados Unidos;
- posibles pérdidas derivadas del reembolso anticipado de préstamos, la depreciación de garantías o el riesgo de contraparte;
- cambios en las políticas monetarias, fiscales y de inmigración y tensiones comerciales, incluida la imposición de aranceles y las correspondientes medidas de represalia;
- cambios legislativos, regulatorios o fiscales (incluidos los requisitos regulatorios de capital y liquidez) y una mayor regulación derivada de crisis financieras;
- adquisiciones, integraciones, desinversiones y los desafíos derivados de desviar los recursos y la atención de la dirección de otras oportunidades estratégicas y cuestiones operativas;
- condiciones, normativas, objetivos y fenómenos meteorológicos relacionados con el clima;
- incertidumbre sobre el alcance de las actuaciones que puedan ser necesarias por nuestra parte, por parte de los gobiernos y de otros agentes para alcanzar objetivos relacionados con cuestiones climáticas, medioambientales y sociales, así como la naturaleza cambiante de la ciencia subyacente y los posibles conflictos e incoherencias entre normas y regulaciones gubernamentales. Los factores importantes que afectan a la información de sostenibilidad pueden diferir sustancialmente de los aplicables a la información financiera. La información de sostenibilidad se basa en diversos umbrales de materialidad, estimaciones, supuestos, juicios y datos subyacentes obtenidos internamente y de terceros. En consecuencia, la información de sostenibilidad está sujeta a incertidumbres significativas de medición, puede no ser comparable con la información de sostenibilidad de otras compañías o a lo largo del tiempo o entre períodos, y su inclusión no implica que dicha información sea adecuada para ningún propósito concreto ni que sea material para nosotros conforme a las normas de información obligatoria. La información de sostenibilidad se proporciona exclusivamente a efectos informativos, sin que se asuma responsabilidad alguna en relación con la misma, salvo en aquellos casos en los que dicha responsabilidad no pueda limitarse en virtud de disposiciones imperativas de la legislación aplicable;



# Información importante

- nuestras propias decisiones y actuaciones, incluidas aquellas que afecten o modifiquen nuestras prácticas, operaciones, prioridades, estrategias, políticas o procedimientos; y
- cambios que afecten a nuestro acceso a liquidez y financiación en condiciones aceptables, especialmente como consecuencia de variaciones en los diferenciales de crédito o de una rebaja en la calificación crediticia del grupo en su conjunto o de sus principales filiales.

Además, los resultados reales, la situación financiera y los logros de Webster Financial Corporation («Webster») y de Santander podrían diferir sustancialmente de los indicados en estas declaraciones prospectivas. Entre los factores importantes que podrían provocar que los resultados reales, la situación financiera y los logros de Webster y Santander difieran sustancialmente de los indicados en dichas declaraciones prospectivas se incluyen, además de los establecidos en las comunicaciones presentadas por Webster y Santander ante la SEC: (1) el riesgo de que los ahorros de costes, las sinergias y otros beneficios derivados de la adquisición de Webster por Santander (la «Transacción») no se materialicen plenamente o tarden más de lo previsto en materializarse, incluso como consecuencia de cambios en, o problemas derivados de, las condiciones económicas y de mercado generales, los tipos de interés y de cambio, la política monetaria, las leyes y normativas y su aplicación, así como el grado de competencia en las áreas geográficas y de negocio en las que operan Webster y Santander; (2) el incumplimiento de las condiciones de cierre previstas en el acuerdo de la Transacción celebrado entre Webster, Santander y una filial íntegramente participada por Webster para la ejecución de la Transacción, o cualquier retraso inesperado en el cierre de la Transacción o la ocurrencia de cualquier hecho, cambio u otras circunstancias que pudieran retrasar la Transacción o dar lugar a la resolución del acuerdo de la Transacción; (3) el resultado de cualesquiera procedimientos legales o regulatorios, o de investigaciones o indagaciones gubernamentales que estén actualmente pendientes o que se inicien con posterioridad contra Webster, Santander o la sociedad resultante de la combinación; (4) la posibilidad de que la Transacción no se cierre en el plazo previsto o no se cierre en ningún momento debido a que las autorizaciones regulatorias, de accionistas u otras aprobaciones necesarias, así como otras condiciones para el cierre, no se obtengan o cumplan de manera oportuna o en ningún momento (y el riesgo de que dichas aprobaciones conlleven la imposición de condiciones que puedan afectar negativamente a la sociedad resultante de la combinación o a los beneficios esperados de la Transacción propuesta); (5) la alteración de las actividades empresariales de las partes como resultado del anuncio y de la pendencia de la Transacción; (6) los costes asociados a la duración prevista del periodo de pendencia de la Transacción, incluidas las restricciones contenidas en el acuerdo definitivo de la Transacción sobre la capacidad de Webster para operar su negocio fuera del curso ordinario durante la pendencia de la Transacción; (7) los riesgos relacionados con la gestión y supervisión del negocio y de las operaciones ampliadas de la sociedad resultante tras el cierre de la Transacción propuesta; (8) el riesgo de que la integración de las operaciones de Webster con las de Santander se retrase sustancialmente o resulte más costosa o difícil de lo previsto, o de que las partes no sean capaces de integrar con éxito los negocios de cada una en los de la otra; (9) la posibilidad de que la Transacción resulte más costosa de completar de lo anticipado, incluso como consecuencia de factores o acontecimientos imprevistos; (10) el riesgo reputacional y las posibles reacciones adversas de los clientes, empleados, proveedores, contratistas u otros socios comerciales de Webster o Santander, incluidas aquellas derivadas del anuncio o de la consumación de la Transacción; (11) la dilución derivada de la emisión por parte de Santander de acciones ordinarias adicionales y de los correspondientes American depositary shares, cada uno de los cuales representa el derecho a recibir una de sus acciones ordinarias («ADSs»), en relación con la Transacción; (12) la posibilidad de que cualesquiera anuncios relacionados con la Transacción tengan efectos adversos sobre el precio de mercado de las acciones ordinarias de Webster y de las acciones ordinarias y ADS de Santander; (13) un cambio adverso sustancial en la situación de Webster o Santander; (14) el grado en que los negocios de Webster o Santander funcionen de conformidad con las expectativas de la dirección; (15) la capacidad de Webster y Santander para aprovechar oportunidades de crecimiento e implementar iniciativas específicas en los plazos y en los términos actualmente previstos; (16) la incapacidad de mantener el crecimiento de los ingresos y de los beneficios; (17) la ejecución y eficacia de inversiones estratégicas recientes; (18) el impacto de factores macroeconómicos, como los cambios en las condiciones económicas generales y en la política monetaria y fiscal, en particular sobre los tipos de interés; (19) los cambios en el comportamiento de los clientes; (20) desarrollos desfavorables en relación con la calidad crediticia; (21) descensos en los negocios o sectores de los clientes de Webster o Santander; (22) la posibilidad de que la sociedad resultante esté sujeta a requisitos regulatorios adicionales como consecuencia de la Transacción propuesta o de la expansión de las operaciones empresariales tras la misma; (23) condiciones generales competitivas, políticas y de mercado, así como otros factores que puedan afectar a los rendimientos futuros de Webster y Santander, incluidos cambios en la calidad de los activos y en el riesgo crediticio; (24) riesgos de seguridad, incluidos los riesgos de ciberseguridad y de privacidad de los datos, y los mercados de capitales; (25) la inflación; (26) el impacto, alcance y calendario de los cambios tecnológicos; (27) las actividades de gestión de capital; (28) presiones competitivas en productos y precios; (29) los resultados de procedimientos legales y regulatorios y de asuntos relacionados con el sector de los servicios financieros; y (30) el cumplimiento de los requisitos regulatorios. Cualquier declaración prospectiva realizada en esta comunicación se basa exclusivamente en la información actualmente disponible y solo es válida en la fecha en que se realiza.

Las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones se basan en las expectativas actuales y en estimaciones futuras sobre las operaciones y los negocios de Santander y de terceros, y abordan cuestiones que presentan distintos grados de incertidumbre, incluidas, entre otras, el desarrollo de normas que pueden cambiar en el futuro; los planes, proyecciones, expectativas, metas, objetivos, estrategias y fines relacionados con el desempeño en materia ambiental, social, de seguridad y de gobernanza, incluidas las expectativas relativas a la futura ejecución de las estrategias energéticas y climáticas de Santander y de terceros, así como los supuestos subyacentes y los impactos estimados en los negocios de Santander y de terceros relacionados con lo anterior; el enfoque, los planes y las expectativas de Santander y de terceros en relación con el uso del carbono y las reducciones de emisiones previstas; los cambios en las operaciones o en las inversiones en virtud de la normativa medioambiental vigente o futura; y los cambios en la normativa gubernamental y en los requisitos regulatorios, incluidos aquellos relacionados con iniciativas vinculadas al clima.

Las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones son aspiraciones, deben considerarse únicamente con fines indicativos, preliminares y meramente ilustrativos, se refieren únicamente a la fecha de esta presentación y se basan en el conocimiento, la información y las opiniones disponibles en dicha fecha y están sujetas a cambios sin previo aviso. Banco Santander no está obligado a actualizar o revisar ninguna manifestación sobre previsiones y estimaciones, con independencia de la aparición de nueva información, acontecimientos futuros o cualquier otra circunstancia, salvo que así lo exija la legislación aplicable.



# Información importante

## INFORMACIÓN ADICIONAL SOBRE LA ADQUISICIÓN DE WEBSTER Y DÓNDE ENCONTRARLA

SE INSTA A LOS INVERSORES Y TITULARES DE VALORES A QUE LEAN EL DOCUMENTO DE REGISTRO RECOGIDO EN EL FORM F-4 Y EL PROXY STATEMENT/PROSPECTUS INCLUIDO EN DICHO DOCUMENTO DE REGISTRO EN EL FORM F-4 EN EL MOMENTO EN QUE SE ENCUENTREN DISPONIBLES, ASÍ COMO CUALQUIER OTRO DOCUMENTO RELEVANTE PRESENTADO ANTE LA SEC EN RELACIÓN CON LA OPERACIÓN O INCORPORADO POR REFERENCIA EN EL DOCUMENTO DE REGISTRO RECOGIDO EN EL FORM F-4 Y EN EL PROXY STATEMENT/PROSPECTUS, YA QUE CONTENDRÁN INFORMACIÓN IMPORTANTE SOBRE WEBSTER, SANTANDER, LA OPERACIÓN Y ASUNTOS RELACIONADOS.

Los inversores y titulares de valores pueden obtener copias gratuitas de estos documentos y de otros documentos presentados ante la SEC por Webster o Santander a través del sitio web de la SEC en <http://www.sec.gov>.

## Inexistencia de oferta ni solicitud

Esta comunicación no constituye una oferta de venta ni una solicitud de oferta de compra de valores, ni una solicitud de voto o aprobación, ni se realizará ninguna venta de valores en ninguna jurisdicción en la que dicha oferta, solicitud o venta sea ilegal antes de su registro o calificación conforme a la legislación aplicable de tal jurisdicción. No se realizará ninguna oferta de valores salvo mediante un folleto que cumpla los requisitos de la Sección 10 de la Securities Act de 1933, en su versión vigente (la «Ley de Valores»). No se debe realizar ninguna actividad de inversión basándose en la información contenida en esta comunicación. La publicación de esta comunicación no constituye un consejo ni una recomendación para comprar, vender u operar de cualquier otra forma con valores o inversiones de ningún tipo.

## Participantes en la solicitud de delegaciones de voto

Webster, Santander y determinados miembros de sus respectivos consejos de administración y directivos ejecutivos podrán considerarse partícipes en la solicitud de delegaciones de voto a los accionistas de Webster en relación con la Transacción, de conformidad con las normas de la SEC. Puede encontrar información relativa a los consejeros y directivos ejecutivos de Webster y Santander en (i) el proxy statement definitivo de Webster para su Junta General Anual de Accionistas de 2025, incluyendo los apartados titulados «Director Nominees», «Director Independence», «Non-Employee Director Compensation and Stock Ownership Guidelines», «Compensation and Human Resources Committee Interlocks and Insider Participation», «Executive Compensation», «2024 Pay Versus Performance» y «Security Ownership of Certain Beneficial Owners and Management», que fue presentada ante la SEC el 11 de abril de 2025 y está disponible en <https://www.sec.gov/ix?doc=/Archives/edgar/data/0000801337/000080133725000015/wbs-20250411.htm>, y (ii) el Informe Anual de Santander en el Formulario 20-F correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, incluidos los apartados titulados «Directors and Senior Management», «Compensation», «Share Ownership» y «Majority Shareholders and Related Party Transactions», que fue presentado ante la SEC el 28 de febrero de 2025 y está disponible en <https://www.sec.gov/ix?doc=/Archives/edgar/data/0000891478/000089147825000054/san-20241231.htm>. En la medida en que las participaciones en valores de Webster o Santander mantenidas por sus consejeros o directivos ejecutivos hayan cambiado desde los importes indicados en el proxy statement definitivo de Webster para su Junta General Anual de Accionistas de 2025 y en el Informe Anual de Santander en el Form 20-F correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, dichos cambios se han reflejado o se reflejarán en los Statements of Change of Ownership en el Form 4 de Webster presentado ante la SEC y en el Informe Anual de Santander en el Form 20-F correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025. Se incluirá otra información relativa a los partícipes en la solicitud de delegaciones de voto, así como una descripción de sus intereses directos e indirectos, ya sea a través de la tenencia de valores u otros medios en el proxy statement/prospectus conjunto definitivo de Webster y Santander y en otros materiales pertinentes que se presentarán ante la SEC cuando estén disponibles. Podrán obtenerse copias gratuitas de dichos documentos a través del sitio web mantenido por la SEC en <https://www.sec.gov>.

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

Las declaraciones sobre resultados históricos o tasas de crecimiento no deben interpretarse como indicativas de que el rendimiento futuro, el precio de la acción o los beneficios (incluyendo el beneficio por acción) serán necesariamente iguales o superiores a los de períodos anteriores. Nada de lo mencionado en esta presentación debe interpretarse como una previsión de pérdidas y ganancias.

## Información de terceros

En particular, en relación con los datos facilitados por terceros, ni Santander ni ninguno de sus consejeros, directivos o empleados garantizan, ni de forma expresa ni implícita, que dichos contenidos sean exactos, precisos, exhaustivos o completos, ni están obligados a mantenerlos actualizados ni a corregirlos en caso de que se detecte cualquier deficiencia, error u omisión. Asimismo, al reproducir dichos contenidos por cualquier medio, Santander podrá introducir las modificaciones que estime oportunas y podrá omitir, total o parcialmente, cualquiera de los elementos de esta presentación, y en caso de que exista cualquier desviación, Santander no asume responsabilidad alguna por ninguna discrepancia.

## Venta del 49 % de la participación en Santander Bank Polska a Erste Group

Todas las cifras, incluidos los datos de pérdidas y ganancias, préstamos y anticipos a clientes, recursos de clientes y otros indicadores se presentan en términos ordinarios e incluyen Santander Bank Polska, de conformidad con la información trimestral publicada con anterioridad, es decir, manteniendo el mismo perímetro que existía en el momento del anuncio de la venta de una participación del 49% en Santander Bank Polska a Erste Group (<https://www.santander.com/content/dam/santander-com/en/documentos/informacion-privilegiada/2025/05/hr-2025-05-05-santander-announces-the-sale-of-49-per-cent-of-santander-polska-to-erste-group-bank-and-agrees-strategic-cooperation-across-cib-and-payments-en.pdf>). Para más información, véase la sección "Medidas Alternativas de Rendimiento" del Informe Financiero del cuarto trimestre de 2025 de Banco Santander, S.A. (Santander), publicado el 3 de febrero de 2026 (<https://www.santander.com/en/shareholders-and-investors/financial-and-economic-information#quarterly-results>).



# Notas adicionales

- (1) La cuota de mercado y los depósitos se basan en las siguientes MSAs del Noreste de EE. UU.: New York–Newark–Jersey City, NY–NJ; Hartford–West Hartford–East Hartford, CT; Waterbury–Shelton, CT; Providence–Warwick, RI–MA; Boston–Cambridge–Newton, MA–NH; Bridgeport–Stamford–Danbury, CT; New Haven, CT; Kiryas Joel–Poughkeepsie–Newburgh, NY; Torrington, CT; Monticello, NY; y Kingston, NY.
- (2) Conforme a lo anunciado el pasado 5 de febrero de 2025, la política de remuneración al accionista que el consejo tiene intención de aplicar para los resultados de 2025 consiste en una remuneración total al accionista de aproximadamente el 50% del beneficio neto atribuido (excluyendo impactos sin efecto en caja ni efecto directo en ratios de capital), distribuida en partes aproximadamente iguales entre dividendos en efectivo y recompras de acciones.

Adicionalmente, el consejo anunció en esa misma fecha su objetivo de asignar 10.000 millones de euros a la remuneración al accionista en forma de recompras de acciones con cargo a los resultados de 2025 y 2026, así como a exceso de capital previsto. Este objetivo incluye i) las recompras que forman parte de la política de remuneración al accionista vigente referida, y ii) recompras adicionales tras la publicación de los resultados anuales para distribuir los excesos de capital CET1 de fin de ejercicio.

El 5 de mayo de 2025, Santander anunció que tiene previsto distribuir aproximadamente el 50% del capital liberado con el cierre de la venta del 49% de Santander Bank Polska S.A., mediante una recompra de acciones a principios de 2026 por un importe aproximado de 3.200 millones de euros como parte de las recompras adicionales para distribuir los excesos de capital, y que como consecuencia de ello podría superar el objetivo de 10.000 millones de euros. Al anunciar el acuerdo de compra de TSB Banking Group plc el 1 de julio de 2025, el banco confirmó el objetivo de distribuir como mínimo 10.000 millones de euros en recompras de acciones con cargo a los resultados de 2025 y 2026 y al excedente de capital. La ejecución de la política de remuneración al accionista y las recompras de acciones referidas están sujetas a las correspondientes aprobaciones internas y regulatorias.

# 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**

