

SANTANDER PRIVATE BANKING

Investors' Day

Boadilla del Monte, 14 de septiembre de 2007

Información importante

Banco Santander, S.A. ("Santander") advierte que esta presentación puede contener manifestaciones sobre previsiones y estimaciones dentro de la definición del "U.S. Private Securities Litigation Reform Act of 1995". Dichas previsiones y estimaciones aparecen en varios lugares de la presentación e incluyen, entre otras cosas, comentarios sobre el desarrollo de negocios y rentabilidades futuras. Estas previsiones y estimaciones representan nuestros juicios actuales sobre expectativas futuras de negocios, pero puede que determinados riesgos, incertidumbres y otros factores relevantes ocasionen que los resultados sean materialmente diferentes de lo esperado. Entre estos factores se incluyen: (1) situación del mercado, factores macroeconómicos, directrices regulatorias y gubernamentales; (2) movimientos en los mercados bursátiles nacionales e internacionales, tipos de cambio y tipos de interés; (3) presiones competitivas; (4) desarrollos tecnológicos; y (5) cambios en la posición financiera o de valor crediticio de nuestros clientes, deudores o contrapartes. Los factores de riesgo y otros factores fundamentales que hemos indicado en nuestros informes pasados o en los que presentaremos en el futuro, incluyendo aquellos remitidos a las entidades reguladoras y supervisoras, incluida la Securities and Exchange Commission de los Estados Unidos de América (la "SEC"), podrían afectar adversamente a nuestro negocio y al comportamiento y resultados descritos. Otros factores desconocidos o imprevisibles pueden hacer que los resultados difieran materialmente de aquellos descritos en las previsiones y estimaciones.

Ni esta presentación ni nada de lo aquí contenido puede interpretarse como una oferta de venta ni la solicitud de una oferta de compra de ningún valor o una recomendación o asesoramiento sobre ningún valor.

La información contenida en esta presentación está sujeta y debe leerse junto con toda la información pública disponible, incluyendo cuando sea relevante documentos que emita Santander que contengan información más completa. Cualquier persona que adquiera valores debe realizarlo sobre la base de su propio juicio de los méritos y conveniencia de los valores después de haber recibido el asesoramiento profesional o de otra índole que considere necesario o adecuado. No se debe realizar ningún tipo de actividad inversora sobre la base de la información contenida en esta presentación.

En relación con la oferta por ABN AMRO, The Royal Bank of Scotland Group plc ("RBS") ha registrado ante la SEC una Declaración de Registro en formato F-4, que incluye una versión preliminar del folleto y Fortis, RBS y Santander (conjuntamente, los "Bancos") han registrado una Declaración de Oferta en formato "Schedule TO" y otra documentación relevante. La declaración en formato F-4 aún no está en vigor. **SE RUEGA A LOS INVERSORES QUE LEAN CUALQUIER DOCUMENTO RELEVANTE RELACIONADO CON LA OFERTA, YA QUE CONTENDRÁ INFORMACIÓN IMPORTANTE.** Los inversores podrán obtener una copia de estos documentos sin coste alguno en la página web de la SEC (<http://www.sec.gov>). También podrán obtenerse copias de estos documentos de los respectivos Bancos, sin coste.

Nada de lo contenido en esta presentación constituye una oferta de venta de valores en Estados Unidos. No se llevará a cabo ninguna oferta de valores en EE.UU. a no ser que se obtenga el registro de tal oferta bajo la "U.S. Securities Act of 1933" o la correspondiente exención.

Nada de lo contenido en esta presentación puede interpretarse como una invitación a realizar actividades inversoras bajo los propósitos de la prohibición de promociones financieras contenida en la "U.K. Financial Services and Markets Act 2000". Al poner a su disposición esta presentación, Santander no está efectuando ninguna recomendación de compra, venta o cualquier otro tipo de negociación sobre las acciones Santander ni sobre cualquier otro valor o instrumento financiero. Usted no debe actuar basándose, directa o indirectamente, en la información que contienen esta presentación con respecto a tales inversiones.

Nota: Las declaraciones relativas a los resultados, precio de la acción o crecimientos financieros históricos no pretenden dar a entender que nuestro comportamiento, precio de la acción o beneficio futuro (incluyendo el beneficio por acción) serán necesariamente iguales o superiores a los de cualquier período anterior. Nada en esta presentación debe ser tomado como una previsión de resultados o beneficios.



Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS

■ Banca Privada en el Grupo Santander hoy

- Proyecto de Banca Privada Global
- Modelos de Negocio adaptados al mercado
- Perspectivas 2009

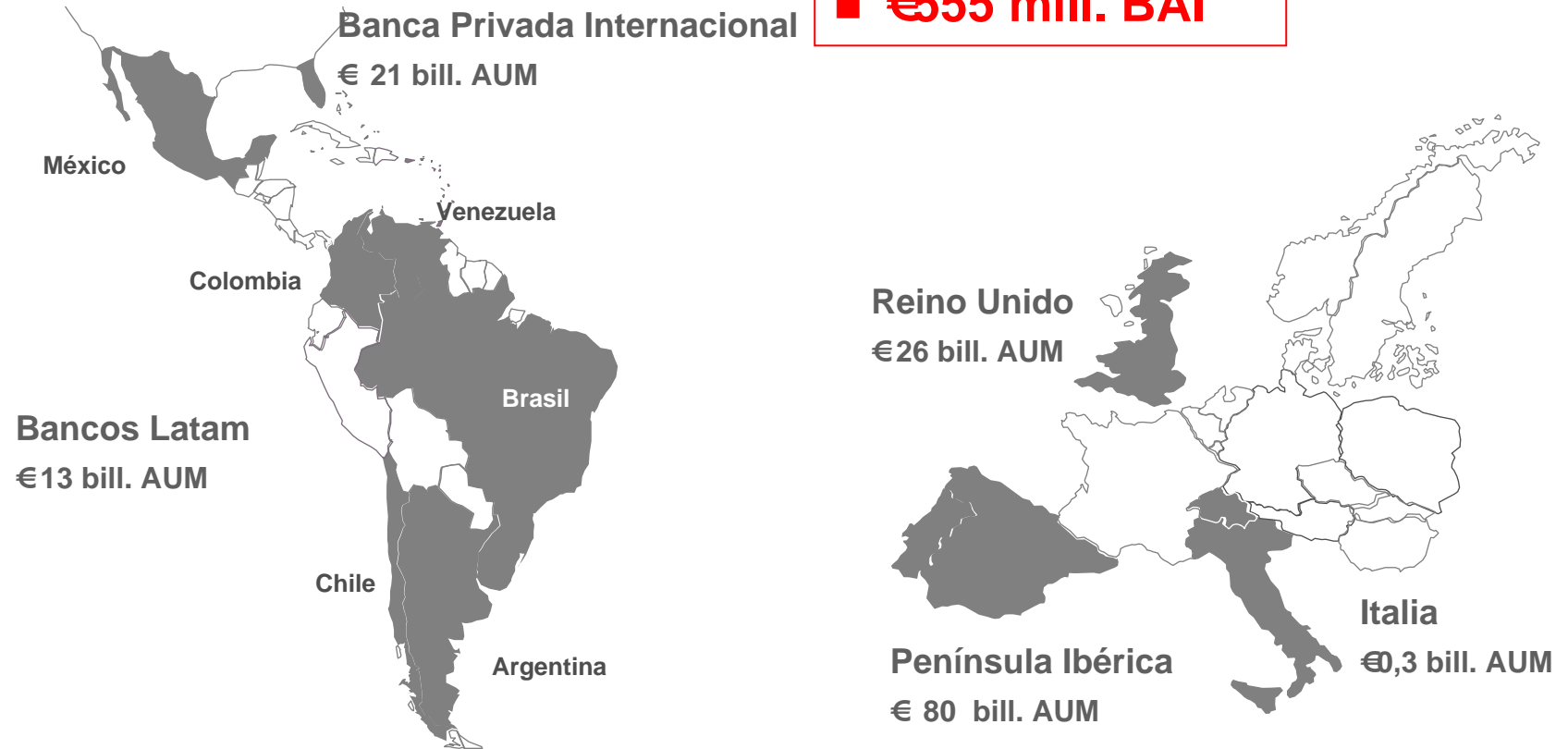


Negocio total de Banca Privada en el Santander

TOTAL (31/12/06)

■ **€140 bill. AUM***

■ **€555 mill. BAI**



(*) Incluye carteras administradas



Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS

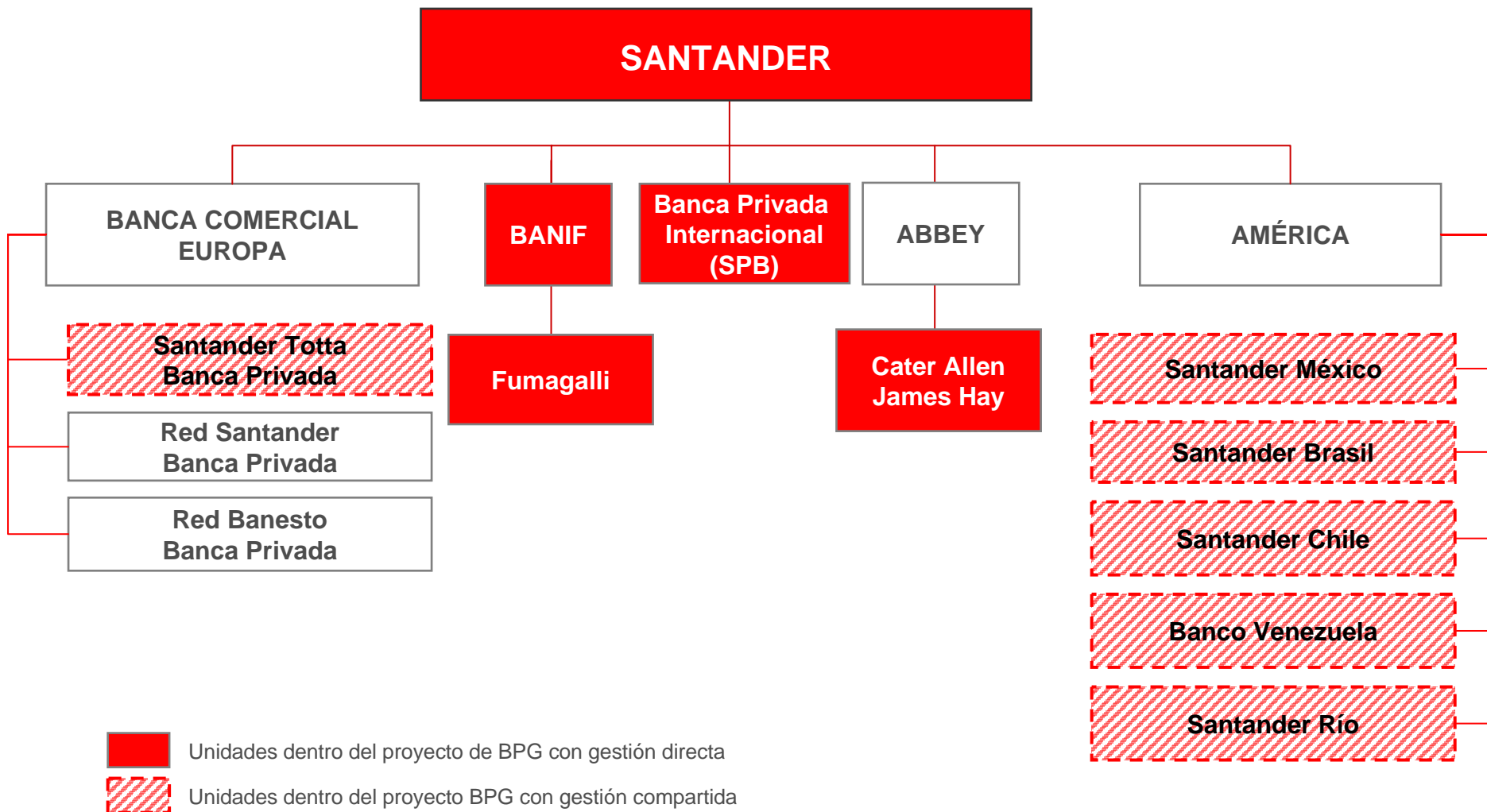
- Banca Privada en el Santander

■ Proyecto de Banca Privada Global

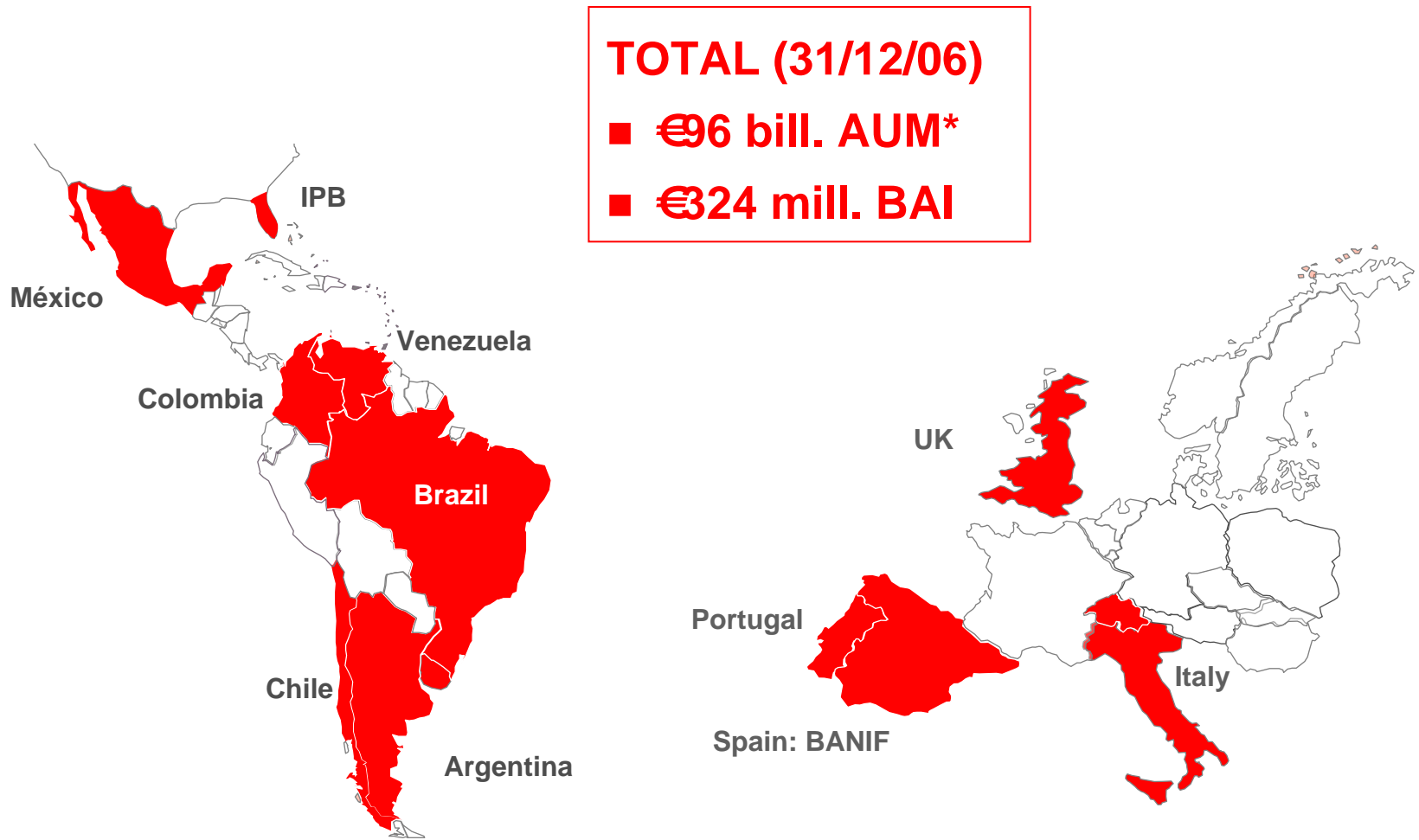
- Modelos de Negocio adaptados al mercado
- Perspectivas 2009



Proyecto de Banca Privada Global



Unidades del Proyecto de Banca Privada Global



(*) Incluye carteras administradas



Santander
PRIVATE BANKING

¿Por qué estas unidades?

- Estas son unidades de banca privada con un canal comercial claramente segmentado, que facilita una implementación e integración inmediatas
- Unidades autónomas de banca privada doméstica, que necesitan el apoyo de una unidad central para conseguir mayores ratios de crecimiento
- En todas ellas se pueden conseguir importantes sinergias en productos, tecnología y RRHH

**UNIDADES QUE OBTENGAN MAYORES TASAS DE CRECIMIENTO,
MAYORES ECONOMÍAS DE ESCALA
Y QUE PRESENTAN MAYOR MARGEN DE MEJORA**



Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS

Las mejores capacidades para impulsar el crecimiento maximizando calidad de servicio y sinergias de costes

RRHH

- Atraer, retener y formar los mejores profesionales

Modelo de negocio

- Protocolos de relación con el cliente, proceso de asesoramiento, diseño de sucursales ...

Productos

- Apoyándonos en la masa crítica de la División y los equipos locales

Inteligencia de Negocio

- Uso de recursos corporativos (Isban, Produban...), herramientas (Altair, Partenón...) y procesos
- Herramientas de gestión únicas en la relación con el cliente (CRIS...)

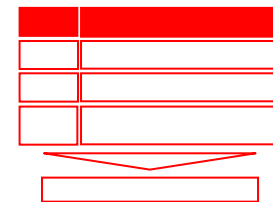
ADAPTADO A LOS MERCADOS LOCALES POR EQUIPOS LOCALES



Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS

Atraer, retener y formar los mejores profesionales



10

- Exportando un programa de formación global, común a todas las unidades,
- ... adoptando un único plan profesional, adaptado localmente, definiendo compensaciones y desarrollo profesional y
- ... siendo uno de los principales jugadores globales en banca privada



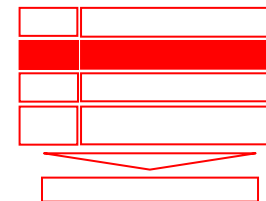
Nos convertimos en una de las primeras elecciones a la hora de atraer el MEJOR TALENTO del mercado



Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS

Adaptando un modelo de negocio de éxito en la banca on-shore



11

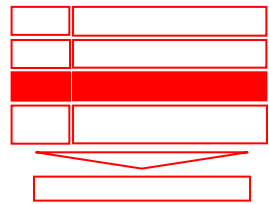


- Productos/Servicios**
 - Asesoramiento más ejecución
 - Arquitectura abierta total
 - Todos los productos bancarios
 - Equipos propios de asesoramiento especializados
 - Política de precios transparente
- Distribución**
 - Distribución sucursales
 - Alta disponibilidad
 - Canales remotos
 - Directa e intermediarios
- Venta**
 - Relación personal
 - Altamente confidencial
 - Condiciones a la medida
 - Estricto cumplimiento
- Niveles de servicio**
 - Definición de niveles de servicio
 - Gestión de clientes
 - Información Ad hoc
 - Ejecución impecable
 - Proactividad
- Imagen marca**
 - Fortaleza financiera (Grupo Santander).
 - Banco cercano al cliente
 - Exclusivo
 - Innovador y moderno

Combinando el uso de marcas locales con una marca global



Maximizando sinergias en productos y servicios

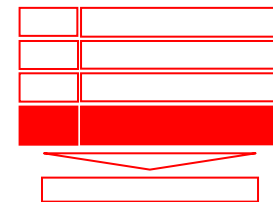


- Apoyándose en los acuerdos y procedimientos de nuestra arquitectura abierta, las unidades pueden ofrecer la gama más amplia de productos de inversión con escaso esfuerzo y en poco tiempo
- Combinando la masa crítica de la División, todas las unidades tendrán acceso a:
 - productos estructurados
 - capacidades de gestión de carteras
 - asesoramiento inmobiliario ...

... maximizando economías de escala
- Acceso a un potente análisis global combinando el de los diferentes países cubiertos por las unidades y el del Grupo



Exportando Inteligencia de Negocio



El modelo de negocio de Banif se basa en una tecnología punta, desarrollada por el propio banco, que moderniza una plataforma bancaria estándar para ofrecer el mejor servicio de banca privada



Otros productos

Plataforma IT de la Unidad Local

1. Comunicación
2. Web Internet
3. Web Intranet
4. Arquitectura IT
5. Clientes
6. Cuenta de clientes
7. Lanzamiento

8. Warrants
9. Securities
10. Gestor de fondos
11. Gestor planes pensiones
12. Seguros
13. Tarjetas
14. Pagos

15. Transferencias
16. Cheques
17. Banca electrónica
18. Contabilidad
19. Sistema información impuestos
20. Forex



BANIF
BANCA PRIVADA

1. Posición integrada
2. SIGA
3. Estructura impuestos y derivados
4. Entidades reguladoras

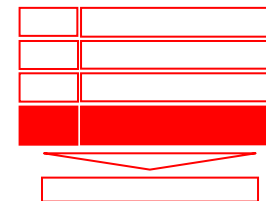
Gestión de clientes CRIS

Informe a clientes



Santander
PRIVATE BANKING

Una solución tecnológica flexible

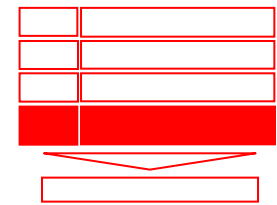


PARTENÓN

BANIF



Sistema integrado de Relación con el Cliente



15

CRIS ofrece información en profundidad on-line a ...

Asesores

Acerca de clientes:

- Desglose de la cartera, rentabilidad, operaciones, impuestos ...
- Adecuación del riesgo e idoneidad de producto
- Parámetros de vinculación
- Historial de contactos
- Informes para el cliente hechos a medida
- Ayudas de marketing y asesoramiento

Acerca de la cartera del banquero:

- Desglose de la cuenta de resultados
- Seguimiento del presupuesto
- Temas de cumplimiento

Dirección del banco

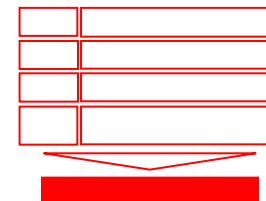
- Análisis piramidal
- Control comercial unido a cualquier parámetro de la base de datos
- M.I.S.
- Control operacional
- Información de marketing



Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS

Adaptado a los mercados locales



16

- Cada mercado tiene sus propias costumbres, marco legal, sistemas, entorno fiscal y comportamiento del cliente
- Sólo un equipo local con un gran conocimiento del mercado, en coordinación con la División, implementará la estrategia con éxito



Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS

	BANIF	IPB	UK	Italia	LatAm	Portugal
RRHH	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Modelo de negocios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Productos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Tecnología Global y Operaciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

DOS MODELOS DE NEGOCIO; UNA ÚNICA ESTRATEGIA



- Banca Privada en el Grupo Santander, hoy
- Proyecto de Banca Privada Global

■ Modelos de negocio adaptados al mercado

- Perspectivas 2009



Banif. Nuestro modelo de negocio on-shore

BANIF “Mejor Banco Privado en España”
en 2004, 2005, 2006 y 2007 Premios Euromoney

Allfunds Bank **“Mejor Distribuidor mundial de fondos 2003”**
Institutional Investors Awards.



40%
Cuota de mercado en banca privada doméstica en España

43 años de experiencia en banca privada

€37.532 millones
AUM*
30/06/07

100% de asesores de clientes han obtenido el Certificado de European Financial Advisor (EFA).

300.000 €
Tamaño mínimo de cliente
Media sobre **1.000.000 €**

(* Incluye carteras administradas)



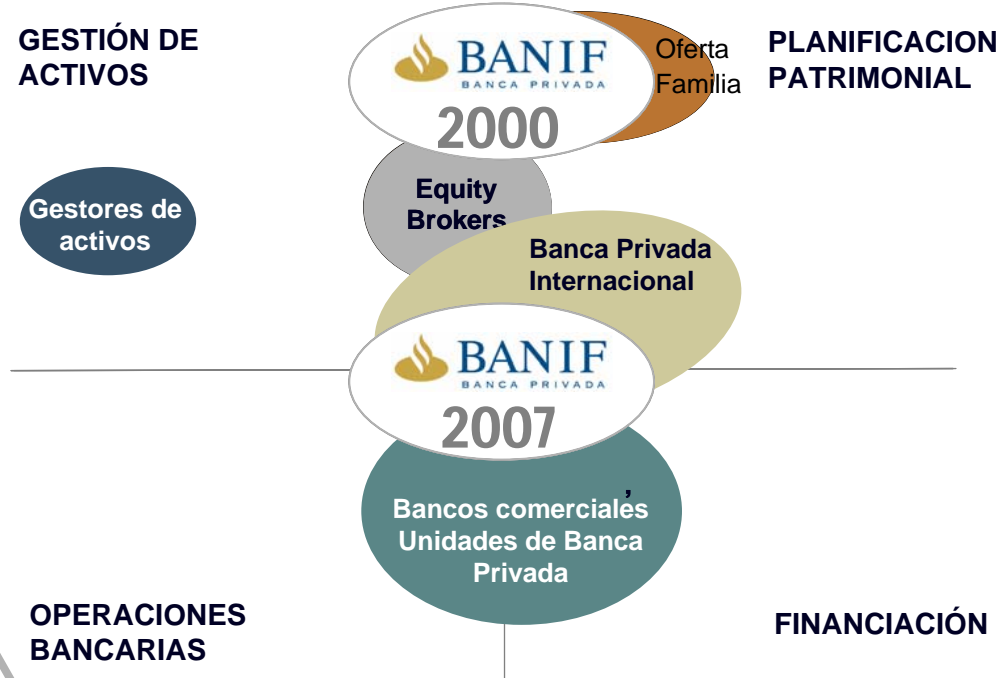
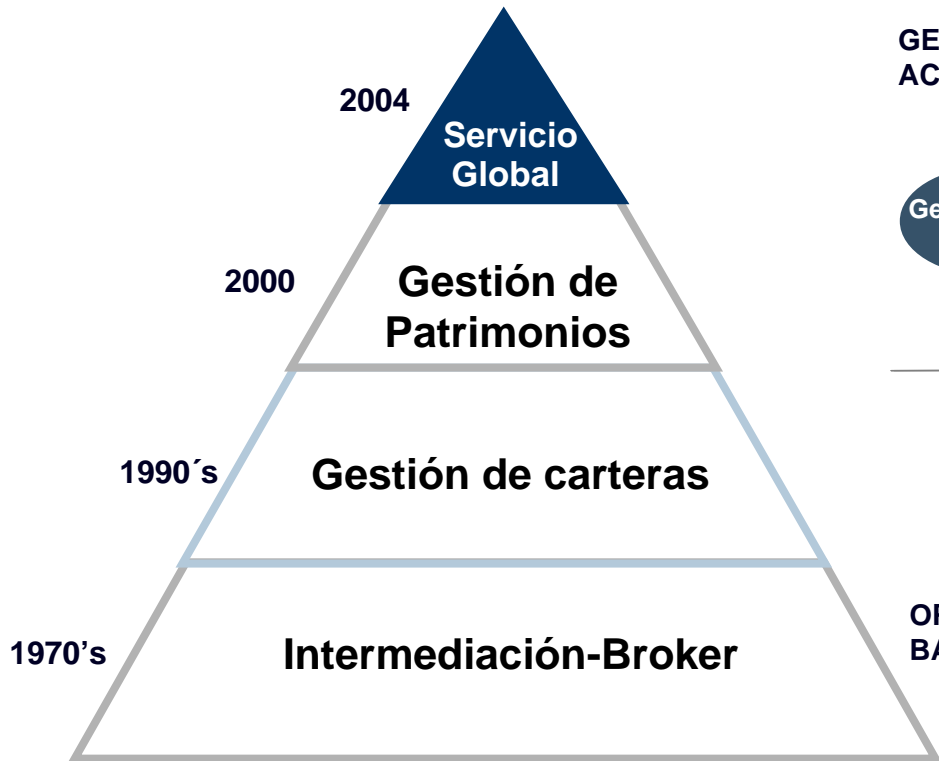
Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS

Banif. En continua evolución

Modelo de servicio en constante evolución ...

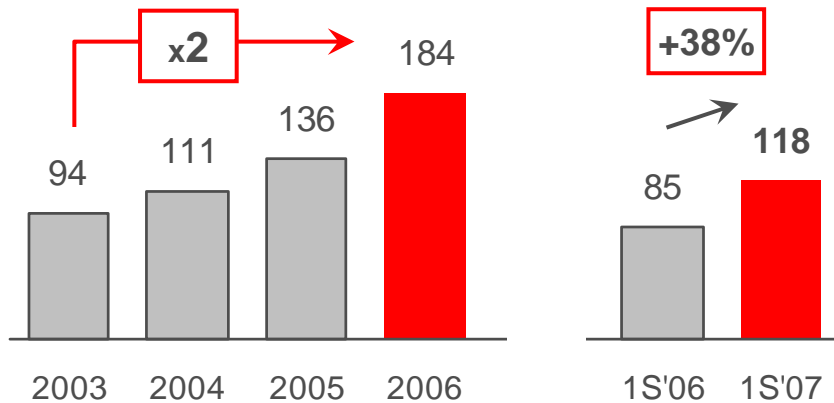
... así como su oferta de valor



Banif. Una excelente trayectoria

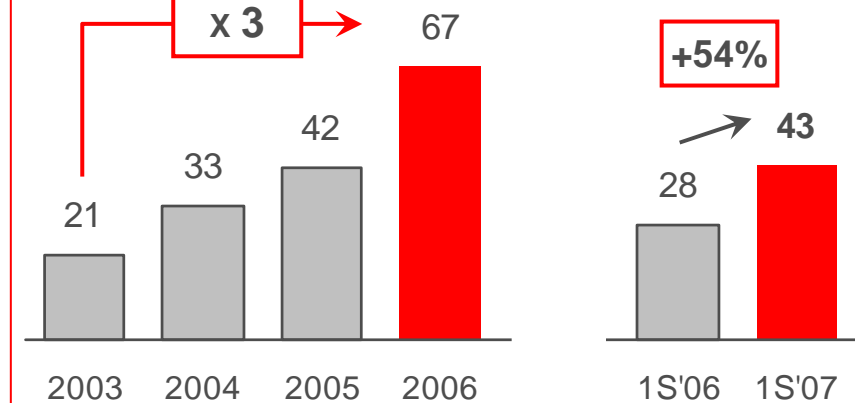
Margen ordinario

Millones de euros

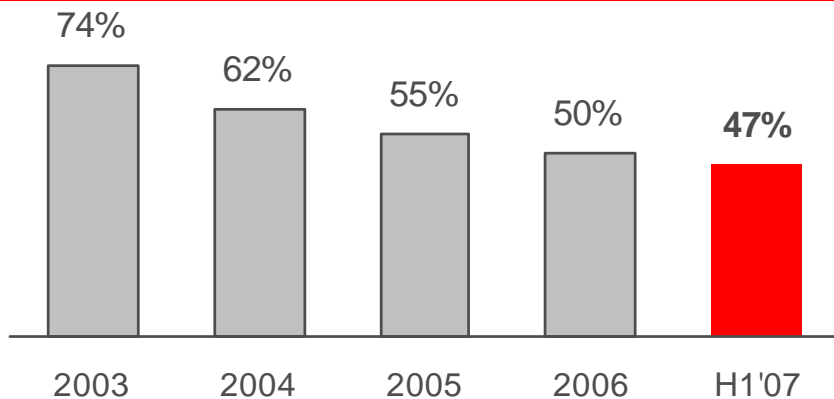


Beneficio antes de impuestos

Millones de euros

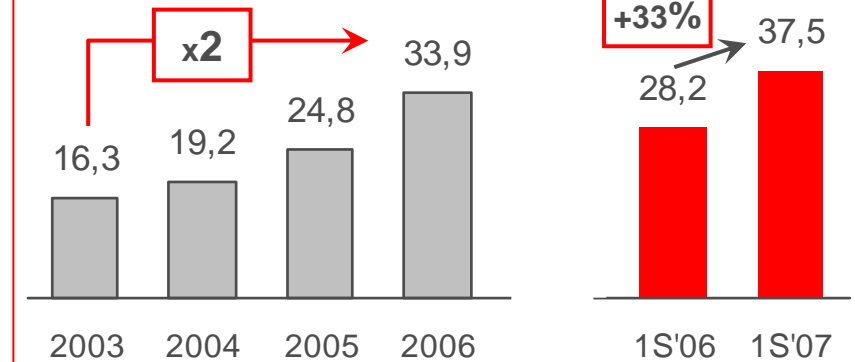


Ratio eficiencia



Activos de clientes*

Miles de millones de euros



(* Incluye carteras administradas)



Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS

Misión: *“convertirnos en el Banco de referencia en banca privada en Iberoamérica”*



- En 2005, tercer banco off-shore en Iberoamérica
- En 2006/07, entre los primeros cinco bancos privados más grandes en Iberoamérica (AUM)

2005: Tercer Banco Off-Shore in Iberoamérica

EUROMONEY

Más de
20.000
clientes en
LatAm

20 años
de
experiencia
en banca
privada

USD
32.668
millones
AUM*
30/06/07

100% de
Banqueros
han obtenido u
obtendrán el
Certificado
EFA

USD 500.000
Tamaño
mínimo de
cliente

Media sobre
USD 1,5 MM

(*) Incluye carteras administradas



Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS

Banca Privada Internacional. En continua evolución

Principales palancas

- **Modelo integrado:** Comercial, Centros, Productos
- **Unica línea comercial de negocio** independientemente del centro contable
- Un modelo de negocio **con foco en crecimiento** tanto, orgánico como inorgánico
- **Procedimientos en cumplimiento** con la más alta exigencia
- Diferenciación de **productos de alto valor añadido:** hedge funds y gestión de patrimonios

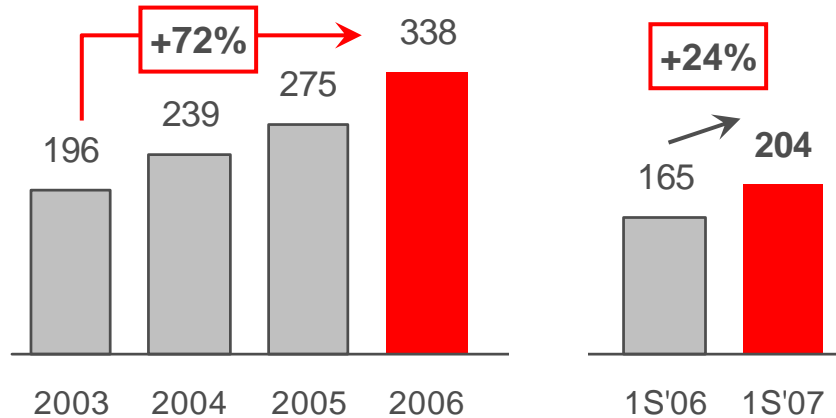
- **Crecimiento orgánico sostenido**
- **Integración eficiente de la cartera**



Banca Privada Internacional. Una excelente trayectoria

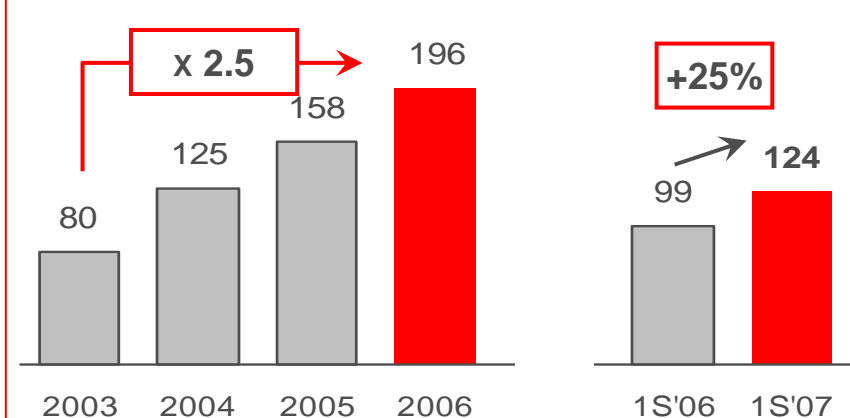
Margen ordinario

Millones US\$

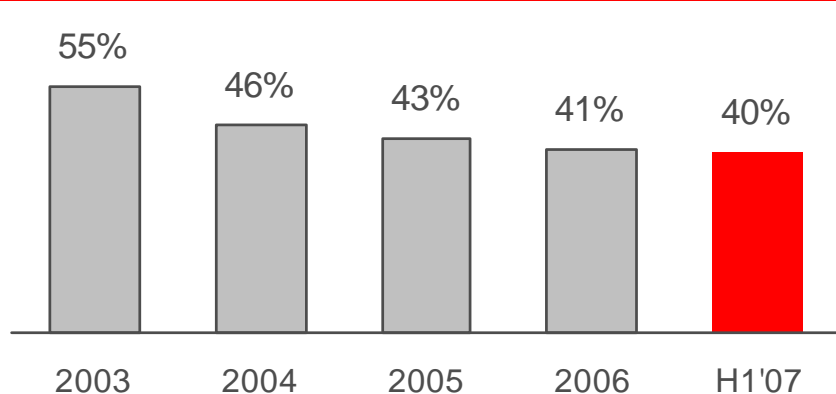


Beneficio antes de impuestos

Millones US\$

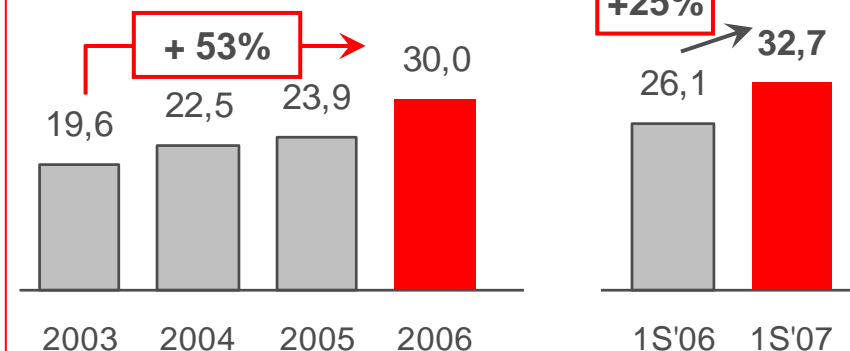


Ratio eficiencia



Activos de clientes*

Miles de millones US\$



(*) Incluye carteras administradas



Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS

Italia. Construyendo a partir de cero

Adquisición Fumagalli Soldan en Abril 2007. Hoy:

RRHH

- Alta Dirección y primera fuerza de banqueros ya contratados
- Planes de carrera en marcha

Modelo de negocios

- Procedimientos de negocio y cumplimiento
- Marca e imagen
- Diseño de sucursales

Productos

- Gama completa de productos bancarios y de inversión
- Arquitectura abierta a través de All Funds Bank
- Apoyándose en equipos globales de España

Inteligencia de Negocio

- CRIS funcionando
- Intranet local funcionando
- Extractos de clientes



Reino Unido. Transformando el negocio

Desarrollar la actual Administration Business de James Hay, Cater Allen y Abbey Sharedealing hacia un Negocio de Banca Privada con foco en el canal de intermediarios (IFAs) en dos fases:

Fase 1: Transformación & Consolidación

- De un servicio de administración y proveedor de productos bancarios a un Banco Privado
- Tres compañías y marcas con dirección y estrategia únicas
- Apalancar la distribución a través de IFAs, completando la oferta
- Crecimiento en clientes, saldos y márgenes
- Duración estimada dos años

Fase 2: Plataforma para Crecer

- Marca única
- Reforzar el canal IFA
- Red de sucursales para ofrecer un mayor nivel de servicio a IFAs
- Gama completa de servicios y productos
- Duración estimada de implementación de tres años



Reino Unido. Transformando el negocio

De escaso valor a servicio completo

RRHH

- Reforzar Servicios Centrales con equipos de especialistas
- Adaptar la carrera y plan de formación
- Contratando “banqueros para intermediarios”

Modelo de negocios

- Adaptar el modelo de negocio on-shore a los intermediarios UK
- Marca e imagen
- Diseño de sucursales

Productos

- Gama completa de productos bancarios y de inversión
- Arquitectura abierta a través de All Funds Bank
- Apoyándose en equipos globales de España

Inteligencia de Negocio

- CRIS para intermediarios
- Integración de procesos tecnológicos con Partenón y CRIS



Bancos privados en Iberoamérica

Situación diferente dependiendo del país

RRHH

- Implantación de plan profesional y
- Programas de formación
- Nuevas contrataciones ...

Modelo de negocios

- Implantación comercial,
- Definición de los niveles de Servicio
- Distribución de sucursales ...

Productos

- Completar gama de productos
- Conexión All Funds Bank
- Apoyándose en equipos Globales

Inteligencia De Negocio

- Interfaz de CRIS con Altair
- Implantación intranet local/regional

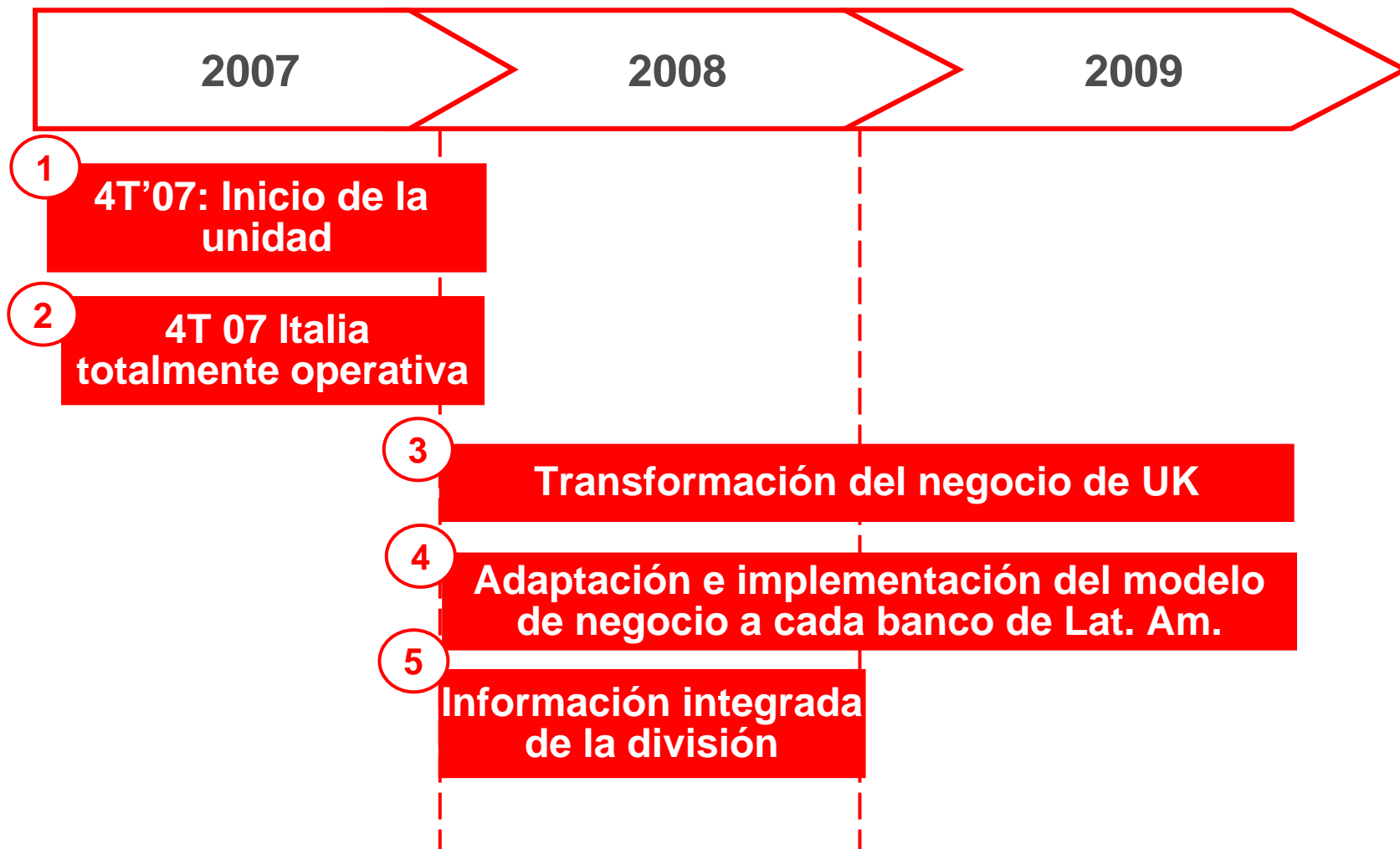


- Banca Privada en el Grupo Santander, hoy
- Proyecto de Banca Privada Global
- Modelos de negocio adaptados al mercado

■ **Perspectivas 2009**



La División estará completamente integrada en 2009



En resumen

Una operación con un fundamento estratégico sólido:

- Importante know-how del negocio
- Mercados que conocemos bien
- Donde podemos generar más valor
 - Con un enfoque más integrado del negocio
 - Mejorando la calidad de servicio
 - Aprovechando nuestra presencia local
 - Incrementando el negocio

Nuestra ambición es conseguir un CAGR (2006-09):

- **AUM*:** +18%
- **BAI:** +20%

(*) Incluye carteras administradas



Santander
PRIVATE BANKING

150
YEARS



Santander

150
AÑOS