

# SANTANDER CARDS

## 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.

# Índice

## ■ Medios de Pago en el Grupo Santander

- Modelo de gestión
- Perspectivas 2009

# Nuestro enfoque es ser el especialista en medios de pago mejor integrado en una banca comercial del mundo

4

## Monoliner

- ✓ Enfoque producto
- ✓ Capacidades especializadas
- ✓ Canales directos: Telemarketing / Mailings
- ✓ Sistemas especializados

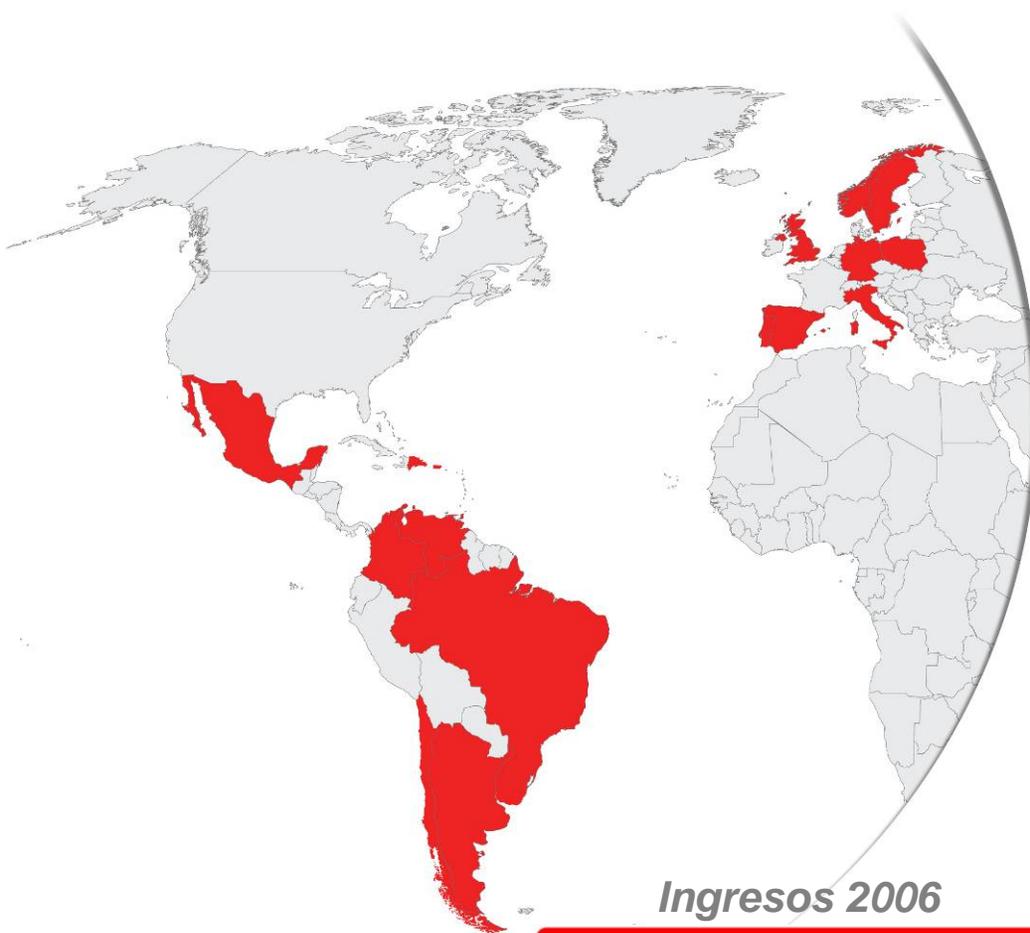


## Banca Comercial Tradicional

- ✓ Clientes
- ✓ Canales tradicionales: red de oficinas / fuerza de ventas
- ✓ Marca
- ✓ Economías de escala

... contribuyendo a mejorar el desempeño de nuestros bancos locales

# El Grupo Santander tiene un negocio global de Medios de Pago de escala y ámbito muy relevantes



Ingresos 2006

**1.657 MM € (+37%)**

- 16 millones de tarjetas de crédito
- 6 millones de tarjetas privadas <sup>(1)</sup>
- 32 millones de tarjetas de débito
- 22.800 cajeros
- 5.900 MM € de cartera
- 17 países y 20 unidades de negocio

Nota: Cifras ex – Banesto. Incluye Santander Consumer Finance excepto para ingresos y cartera  
 (1) Tarjetas privadas son aquellas que se utilizan únicamente para el pago de consumos de las empresas que las emiten



**Santander**  
CARDS

# Índice

- Medios de Pago en el Grupo Santander

- **Modelo de gestión**

- Perspectivas 2009

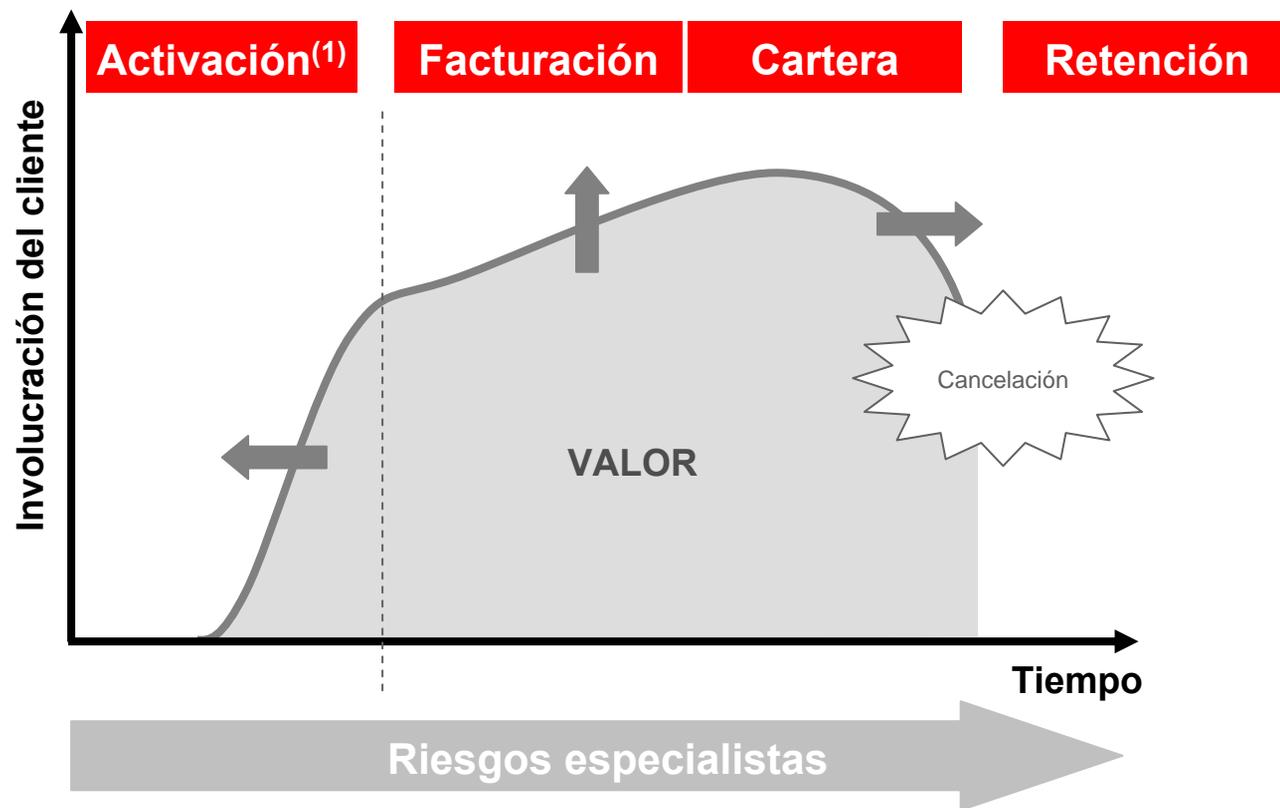
# Nuestro modelo se basa en la gestión de todas las palancas a lo largo del ciclo de vida del producto ...

## ADQUISICIÓN

### Adquisición

- Ingeniería de productos
- Estrategias de lanzamiento
- Multicanalidad

## GESTIÓN DEL PORTAFOLIO



... y se apoya en una visión integral del RIESGO y la TECNOLOGIA

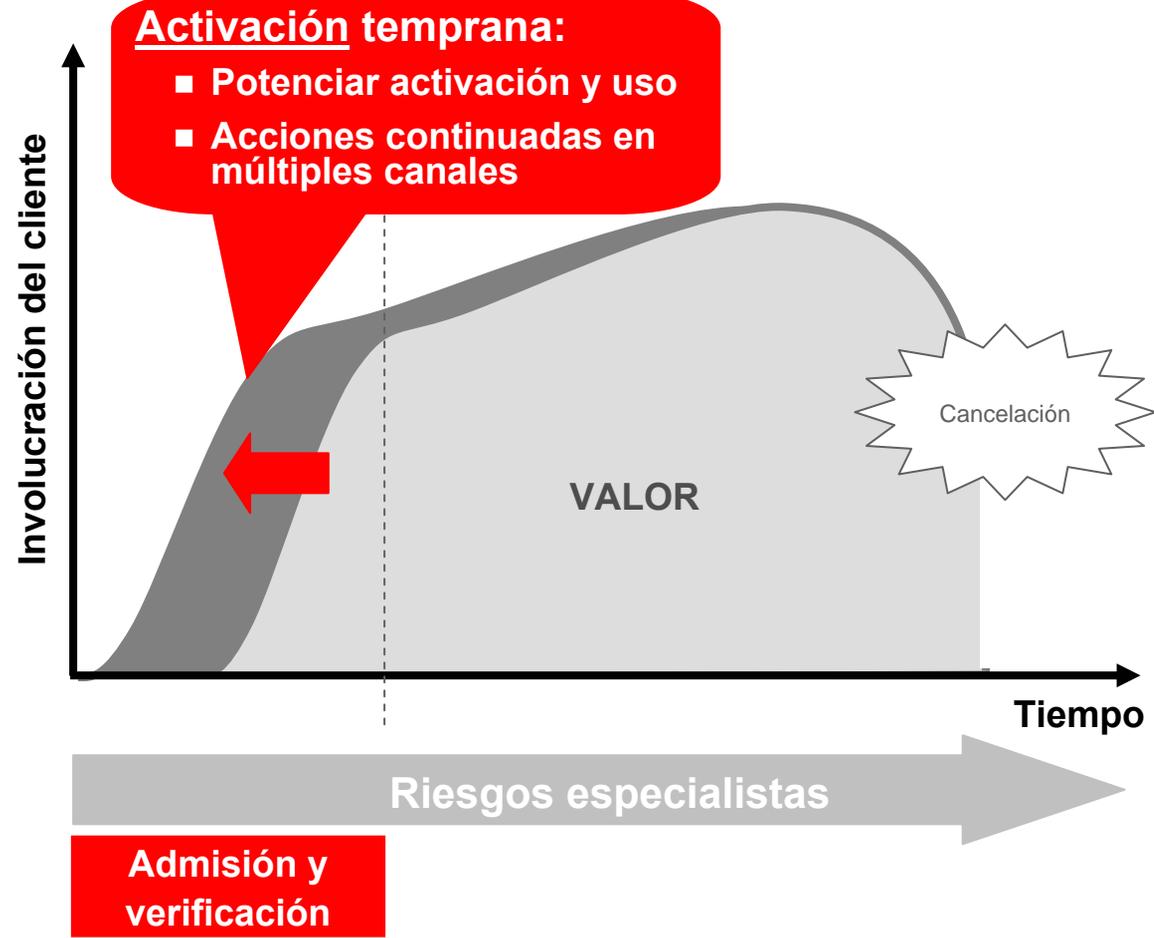
(1) Tarjeta activa es aquella sobre la que se ha realizado una transacción de compra, disposición de efectivo o domiciliación a lo largo de los últimos 30 días

# En las primeras fases, el objetivo es la adquisición y la activación tempranas

## ADQUISICIÓN

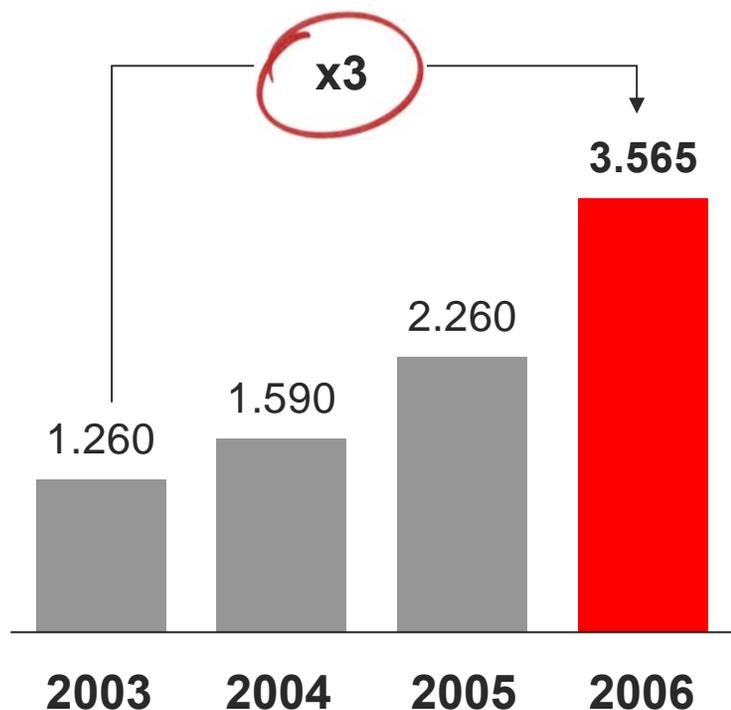
## GESTIÓN DEL PORTAFOLIO

- Ingeniería de productos
- Estrategias de lanzamiento
- Multicanalidad

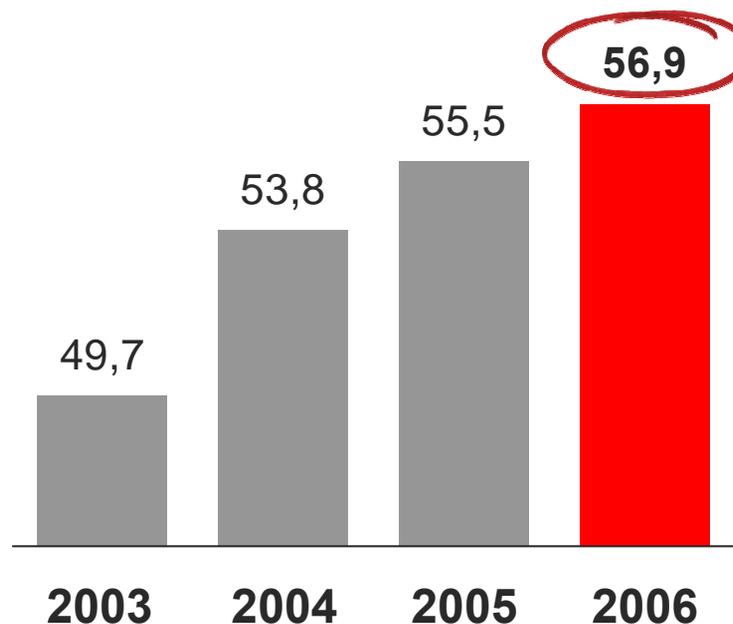


# En Iberoamérica se han triplicado las altas y se ha logrado un índice de activación del 57%

## Cuentas nuevas<sup>(1)</sup> ('000)



## Cuentas activas<sup>(2)</sup> (%)



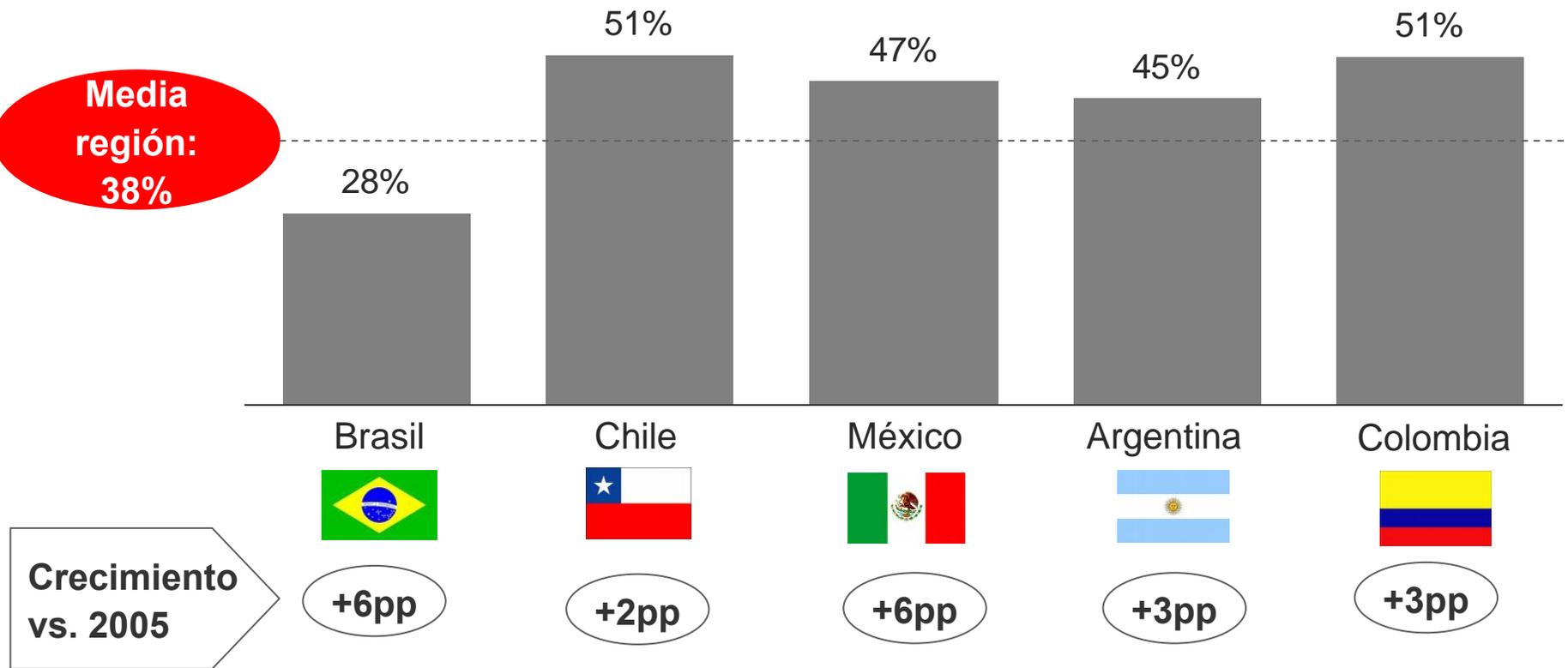
(1) Contratos nuevos total año

(2) Media del año sobre total de cuentas



# Además, sigue existiendo recorrido a futuro en términos de penetración y vinculación de la base de nuestros bancos

Penetración de tarjetas en Clientes Activos de Banca Comercial  
2006. %

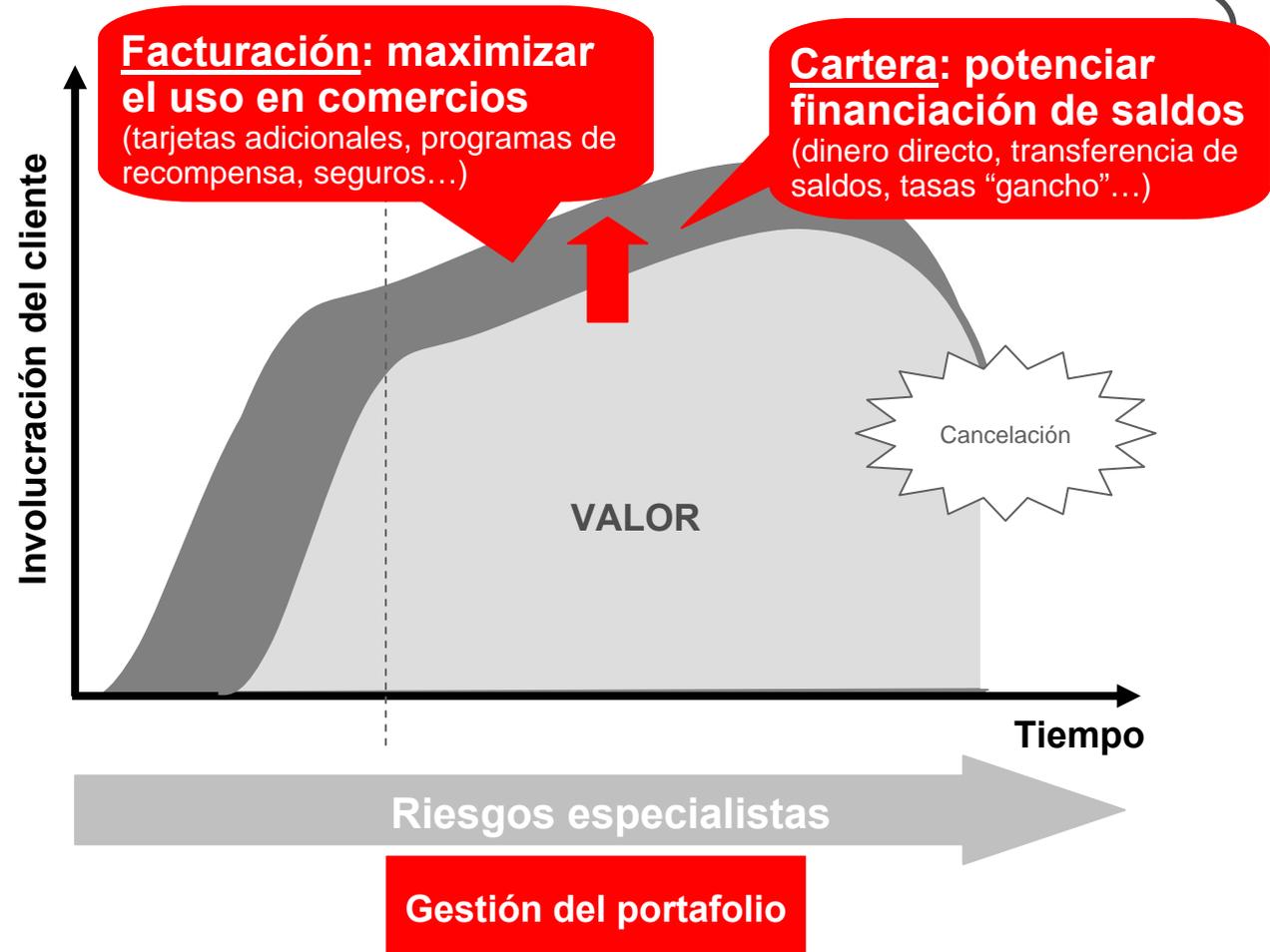


# Tras la activación de la tarjeta, el enfoque es en el uso y la financiación

## ADQUISICIÓN

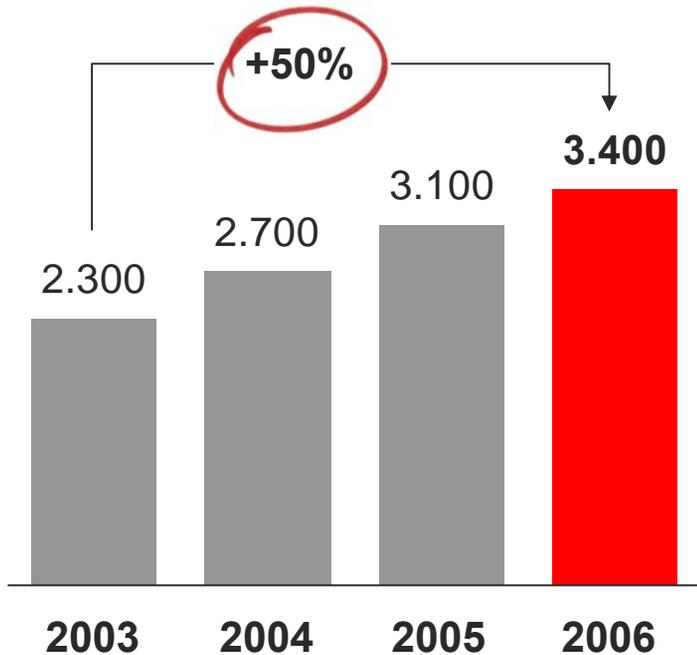
- Ingeniería de productos
- Estrategias de lanzamiento
- Multicanalidad

## GESTIÓN DEL PORTAFOLIO

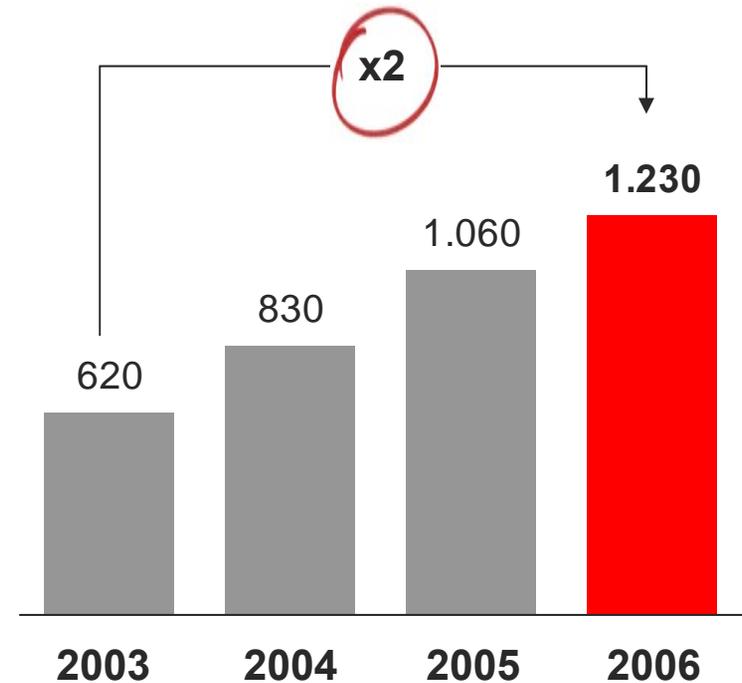


# En Iberoamérica la facturación por cuenta activa ha aumentado un 50% y la cartera se ha duplicado

Facturación/ cuenta activa<sup>(1)</sup> (US\$)



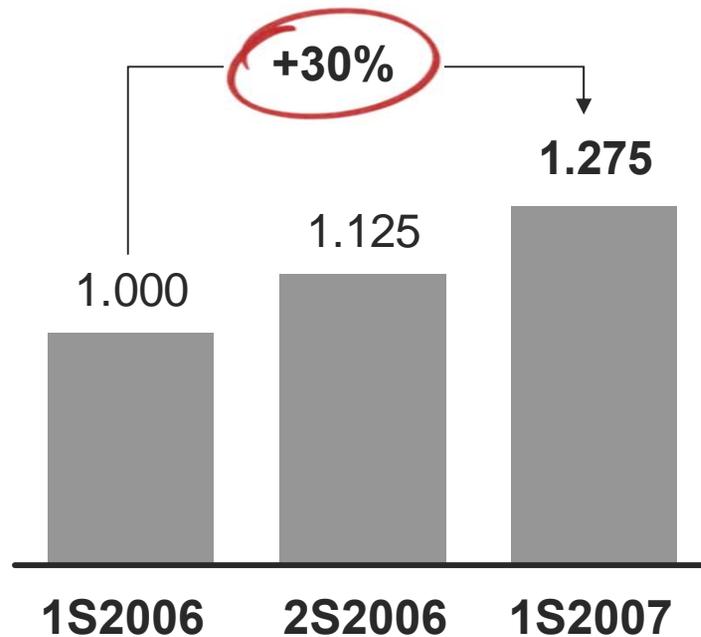
Cartera/ cuenta activa<sup>(2)</sup> (US\$)



- (1) Facturación total del año sobre cuentas activas medias del año  
 (2) Cartera media anual sobre cuentas activas medias del año

# En España y Portugal, la evolución desde la implantación del modelo ha sido igualmente positiva

## Cartera/ cuenta activa<sup>(1)</sup> (€)



**Aumento  
~30% desde la  
implantación  
del modelo**

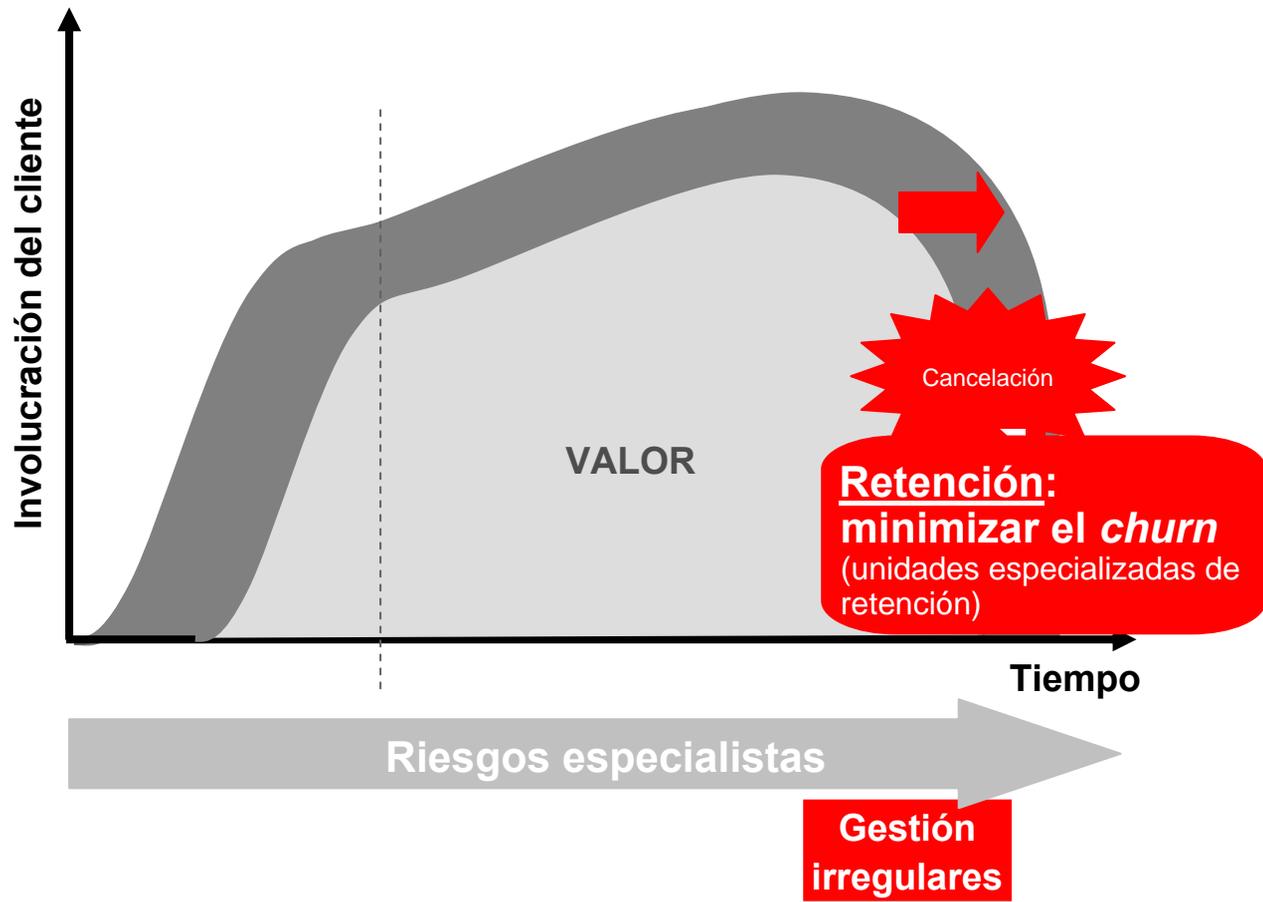
(1) Cartera media anual sobre cuentas activas medias del año

# Finalmente, se trata de minimizar el *churn* de nuestros clientes

## ADQUISICIÓN

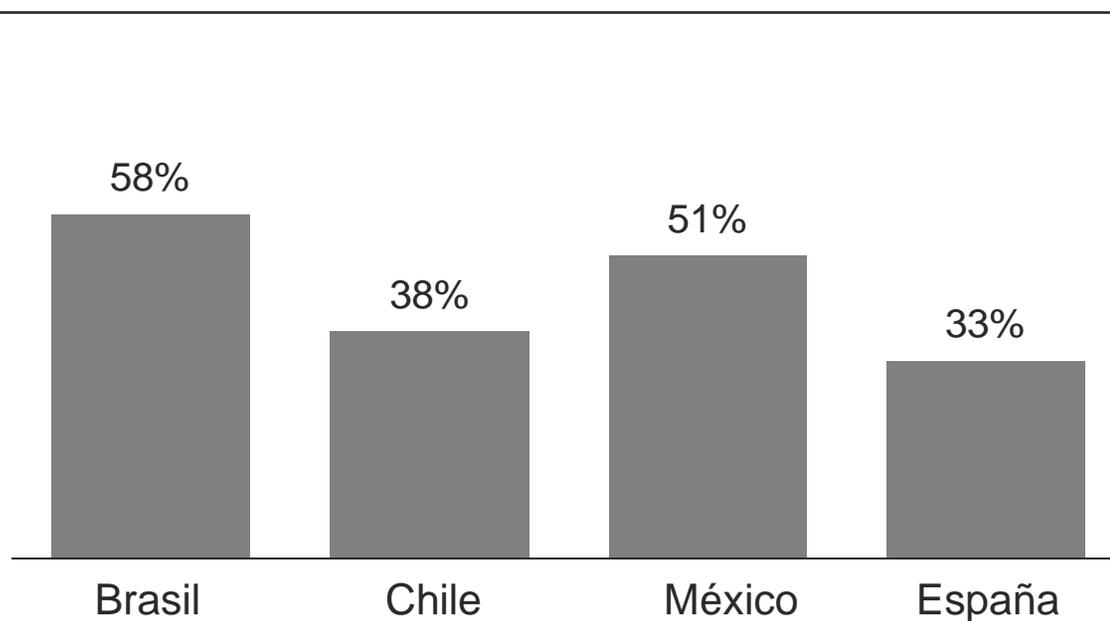
## GESTIÓN DEL PORTAFOLIO

- Ingeniería de productos
- Estrategias de lanzamiento
- Multicanalidad

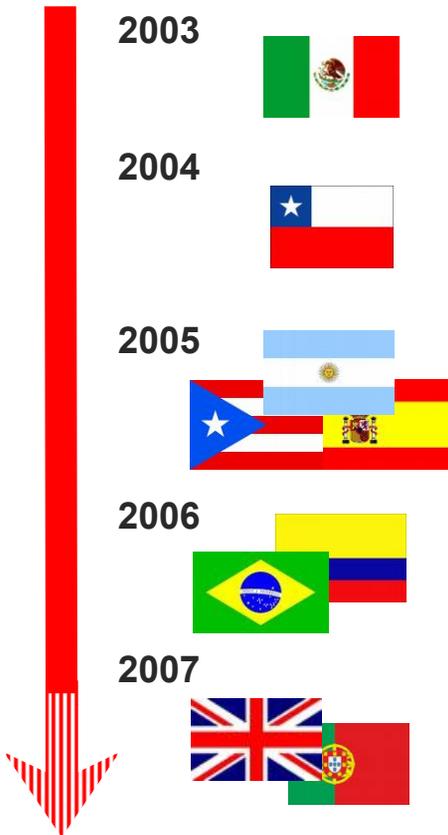


# Se han implantado unidades anti-cancelación en todas las geografías logrando importantes niveles de retención 15

## Efectividad de las unidades de retención en 2007<sup>(1)</sup>



**Las unidades de retención permiten retener del 30 al 60% de las peticiones gestionadas**



(1) Media Enero- Junio 2007

# Visión integral de la gestión de RIESGOS a lo largo del ciclo de vida del negocio ...

## Principios básicos

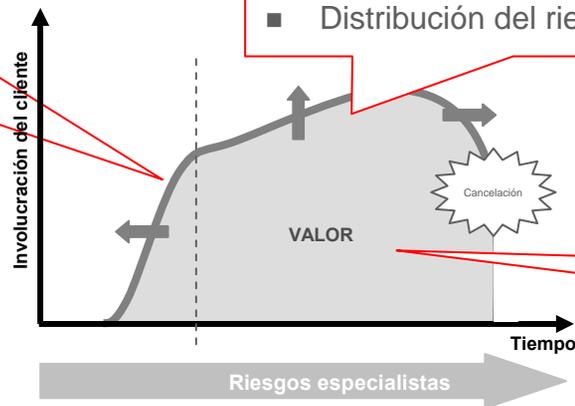
- Visión integral del riesgo
- Alineación con el Marco General de Actuación de Riesgos del Grupo
- Facultades para desarrollar una visión de riesgos integrada en el negocio (PGCs de Medios de Pago, Planes de Límites)
- Mejora continua de las políticas y procesos de crédito
- Unidades especialistas en riesgos a nivel local y global

## Admisión

- Modelos internos y reglas de decisión automáticas
- Automatización de decisiones
- Medición del riesgo asumido

## Gestión de la cartera

- Valoración sistemática de la cartera (precio, valor y control)
- Distribución del riesgo en su caso



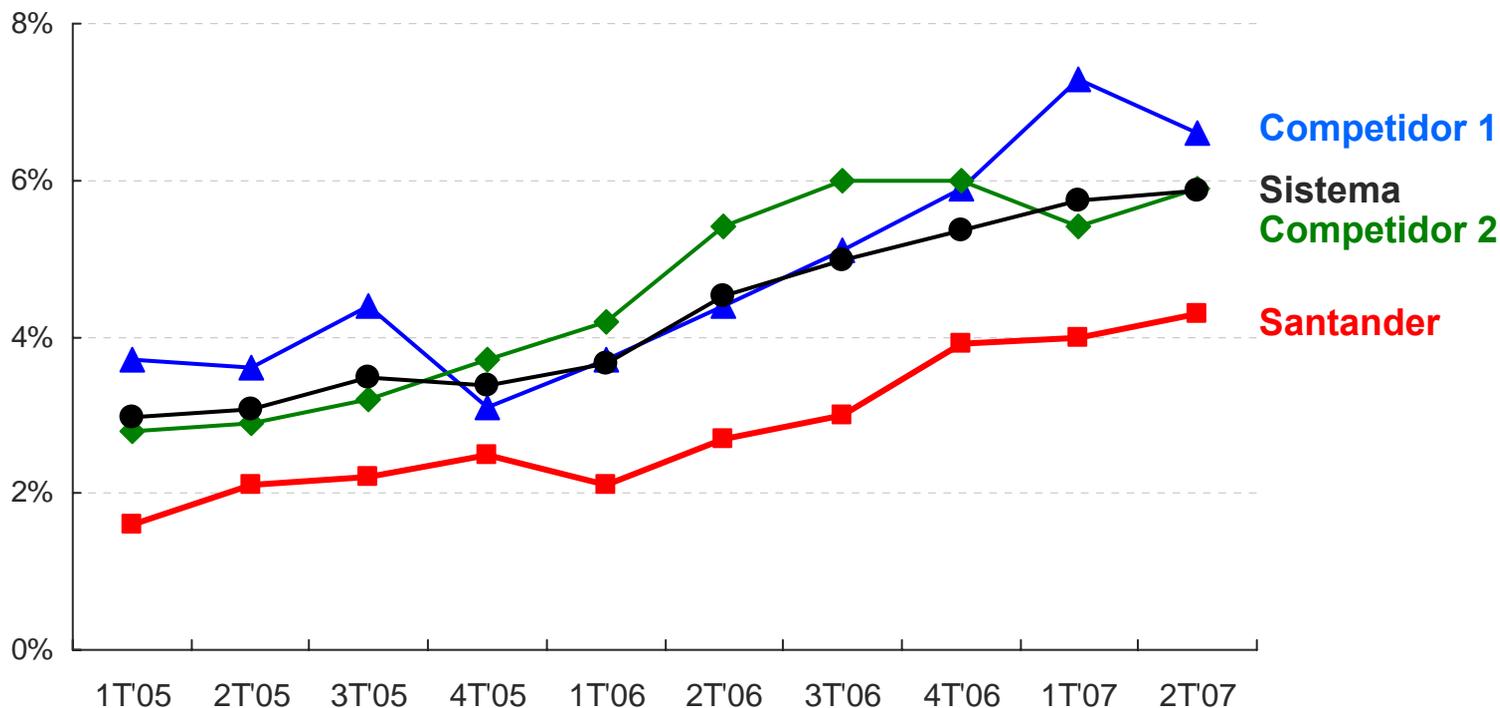
## Gestión de impagados

- Oferta de valor a irregulares

... con enfoque en la rentabilidad marginal y la creación de valor

# En México, compatibilizamos el mayor crecimiento con una calidad crediticia mejor que la de nuestros *peers*

## México - Cartera vencida (60+) (1)



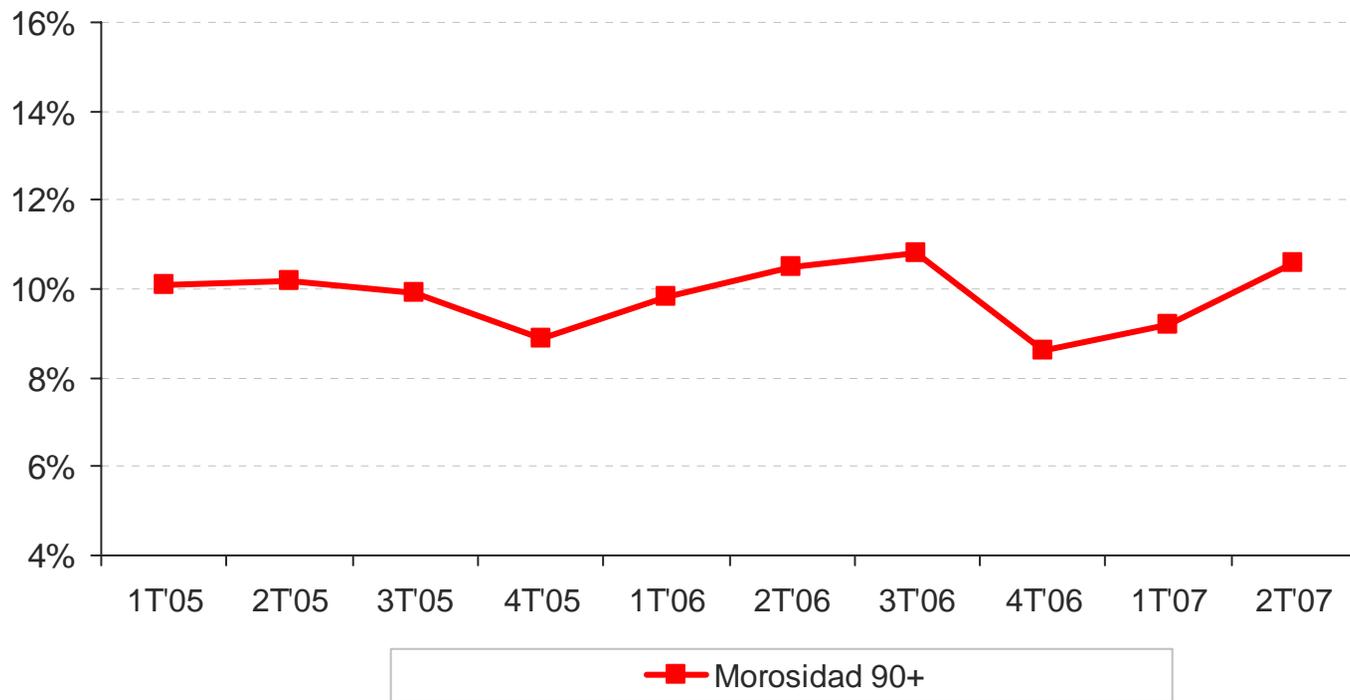
	Junio 2007	Δ Jun '07 / Dic '04
<b>Cartera (Bill. US\$)</b>	4,3 Bill. US\$	x 3,4 (P\$)
<b>Cuota (%)</b>	19,3%	+ 3,1 p.p.

Fuente: Información pública competidores  
(1) Cierre trimestral



# En Brasil, la morosidad permanece estable en un contexto de fuerte crecimiento 18

## Brasil- Cartera Vencida (90+) (1)

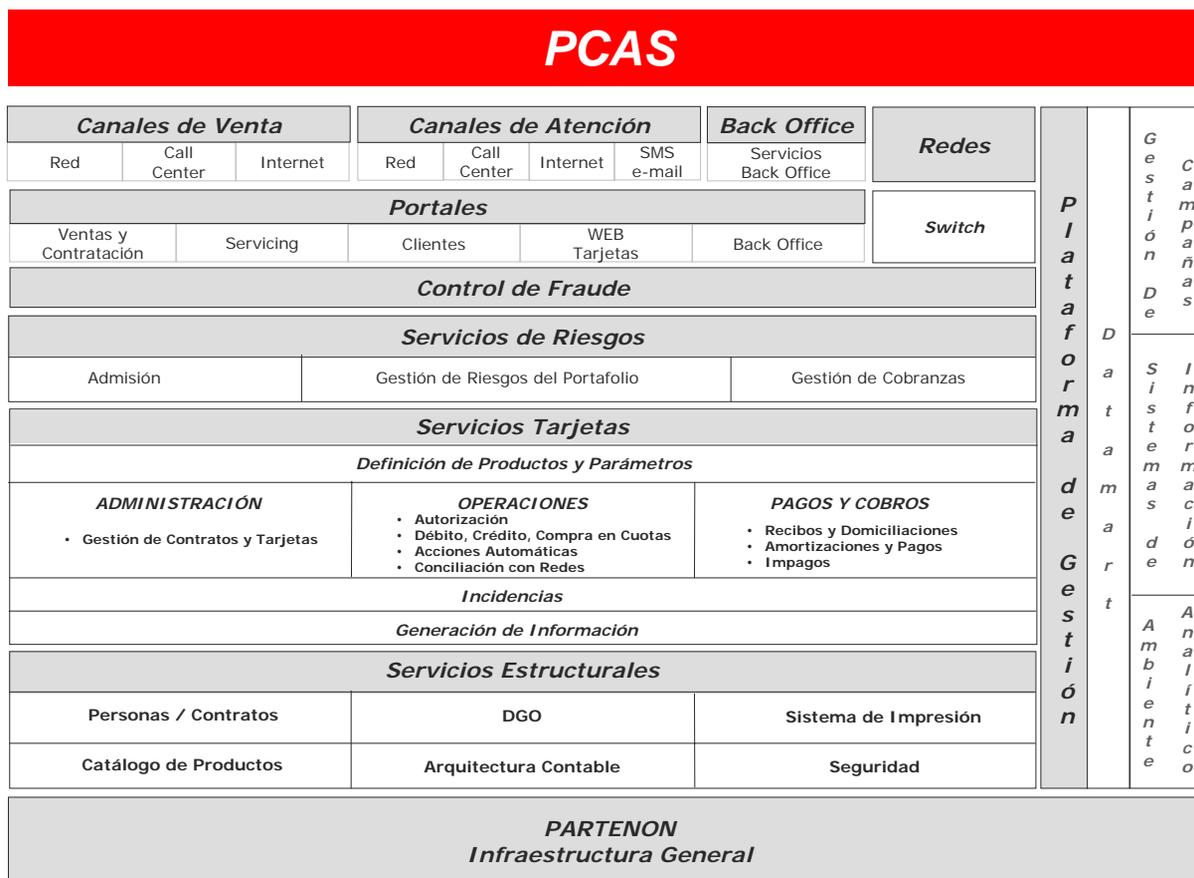


	Junio 2007	Δ Jun '07 / Jun '06	Δ Jun '07 / Jun '05
<b>Cartera (Bill. US\$)</b>	1,0 Bill. US\$	+ 69% (R\$)	+ 123% (R\$)
<b>Cuota (%)</b>	5,7%	+ 1,8 p.p.	+ 2,4 p.p.

(1) Cierre trimestral



# Sobre Partenón hemos creado PCAS, una plataforma “world class” para el negocio de Tarjetas. Implantada en Abbey ...



- Alineada a las necesidades específicas del negocio de tarjetas
- Parametrizable incluso a nivel de contrato y tarjeta
- Apoyos específicamente diseñados para las funciones de riesgo y marketing

# ... extenderá sus mejores funcionalidades al resto del Grupo por el “*upgrading*” sistemático de nuestro modelo



- Mejora continua a nivel local en base a las mejores funcionalidades desarrolladas
- Mejora del “time to market” gracias a la replicabilidad en los distintos mercados



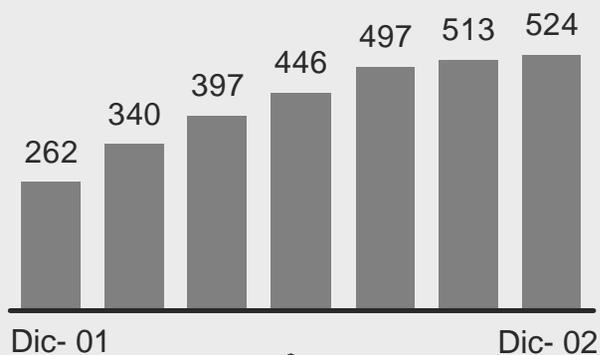
Santander  
CARDS

# Adicionalmente, las mejores prácticas se transmiten a otras geografías sistemáticamente

## Light: “Tarjetas con las tasas más bajas”

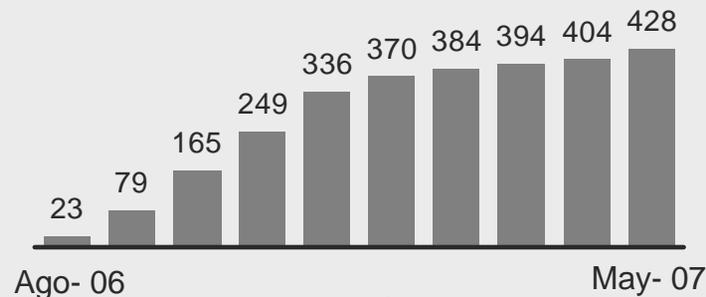


### Cuentas Light ('000)



Más de 500.000  
cuentas a finales  
del 2002

### Cuentas Light ('000)



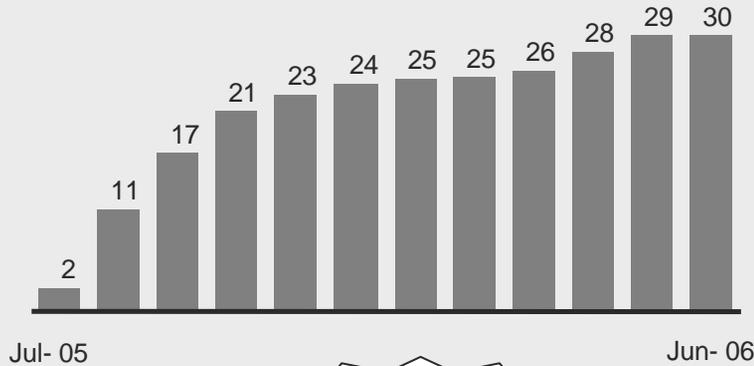
Más de 400.000  
cuentas en 10  
meses

# Adicionalmente, las mejores prácticas se transmiten a otras geografías sistemáticamente

## Black/ Titanio/ Box: “Seguridad total”

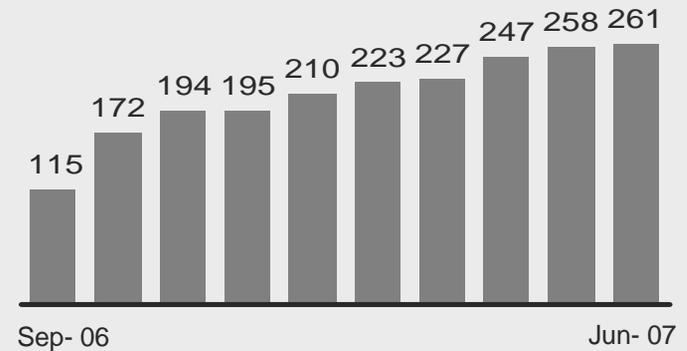


Cuentas Titanio ('000)



30.000 cuentas en un año

Cuentas Box ('000)

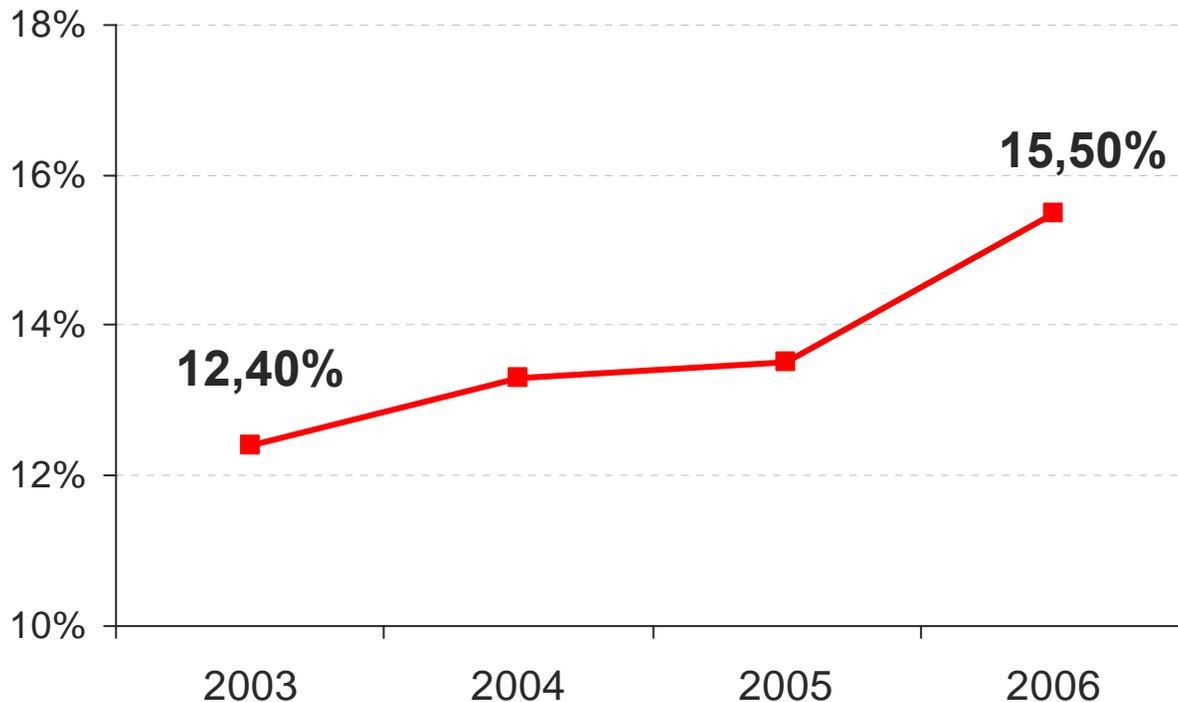


Más de 260.000(1) cuentas en 10 meses

(1) Incluye ~65.000 tarjetas Gold+ existentes antes del lanzamiento en septiembre de 2006

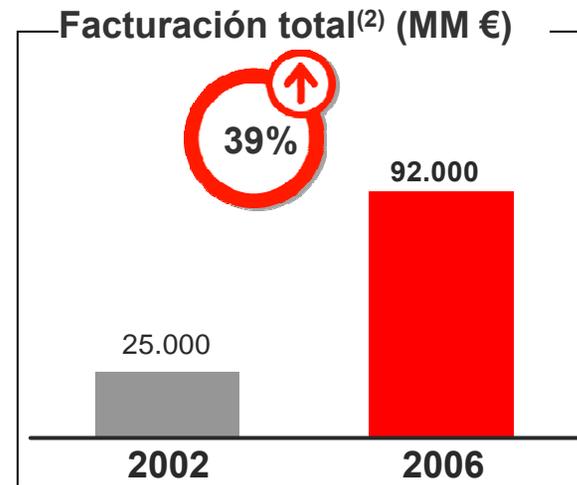
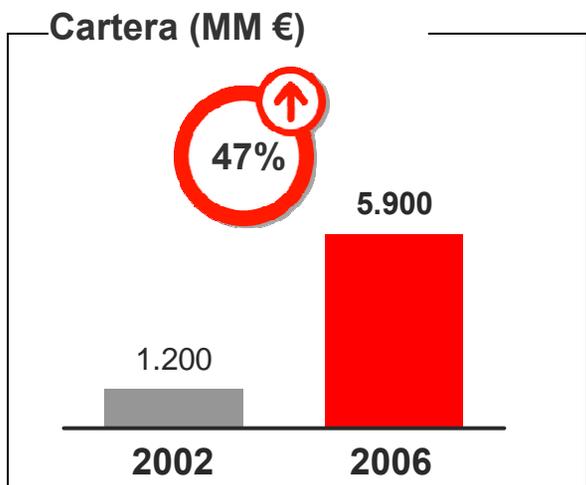
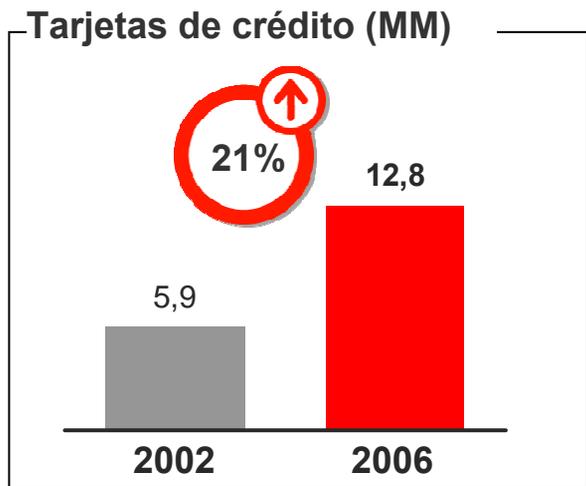
# En Iberoamérica, donde el modelo ya está consolidado, nuestra cuota de mercado ha mejorado significativamente

## Iberoamérica – Cuota cartera (%)



Además, las tarjetas potencian la vinculación de los clientes de nuestros bancos

# En resumen, ser el especialista mejor integrado en una Banca Comercial ha permitido fuertes crecimientos...



Nota: No incluye Santander Consumer Finance. Datos a fecha de cierre del ejercicio

(1) 2006 incluye 7,3 MM de tarjetas de debito de UK

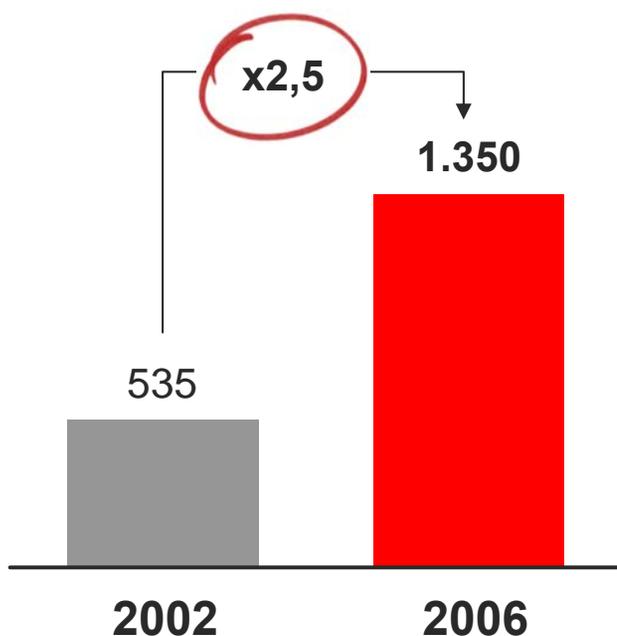
(2) Facturación total negocio emisor (crédito + débito). 2006 incluye la facturación de UK que asciende a £24.500MM



**Santander**  
CARDS

# ... que han supuesto multiplicar x2,5 los ingresos netos de riesgo

## Ingresos netos de insolvencias (MM €)



26%  
CAGR

# Índice

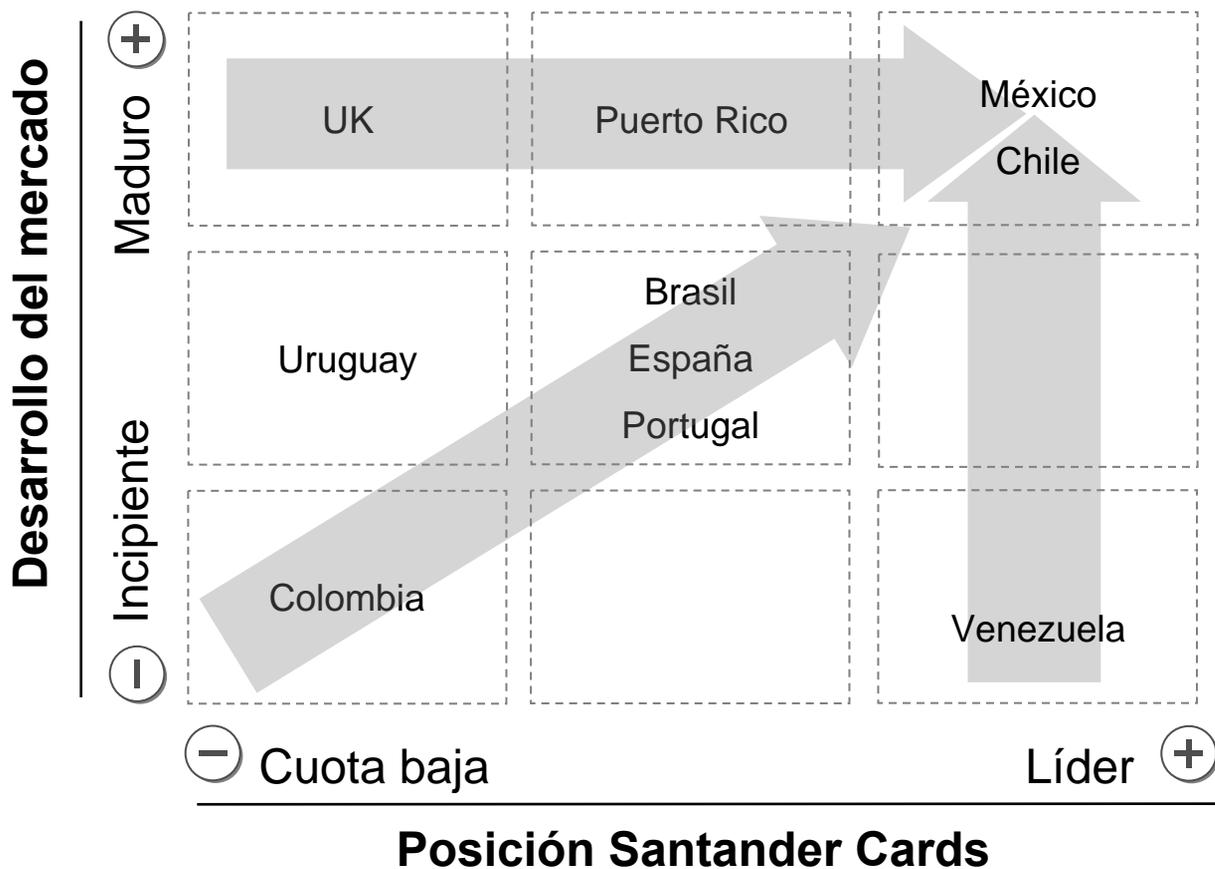
- Medios de Pago en el Grupo Santander
- Modelo de gestión

## ■ **Perspectivas 2009**



# Nuestro foco es el “footprint” actual del banco

## Portafolio actual de Santander Cards



## Estrategias a futuro

1

Reforzar posición de liderazgo: México y Chile

2

Capturar posiciones de liderazgo: Brasil y España

3

Relanzar el negocio en UK

... contribuyendo a la vinculación y captación de clientes de nuestras Bancas Comerciales



Santander  
CARDS

Nuestra aspiración...

Combinar la mejor gestión de un *monoliner* con la fortaleza de nuestra banca comercial



Amplia ventaja competitiva en cada uno de nuestros mercados



## Objetivos 2006-2009

- **Duplicar nuestros ingresos ...**
- **... manteniendo el riesgo de crédito bajo control**



