

PORTUGAL

Investors' Day

Boadilla del Monte, 13 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.

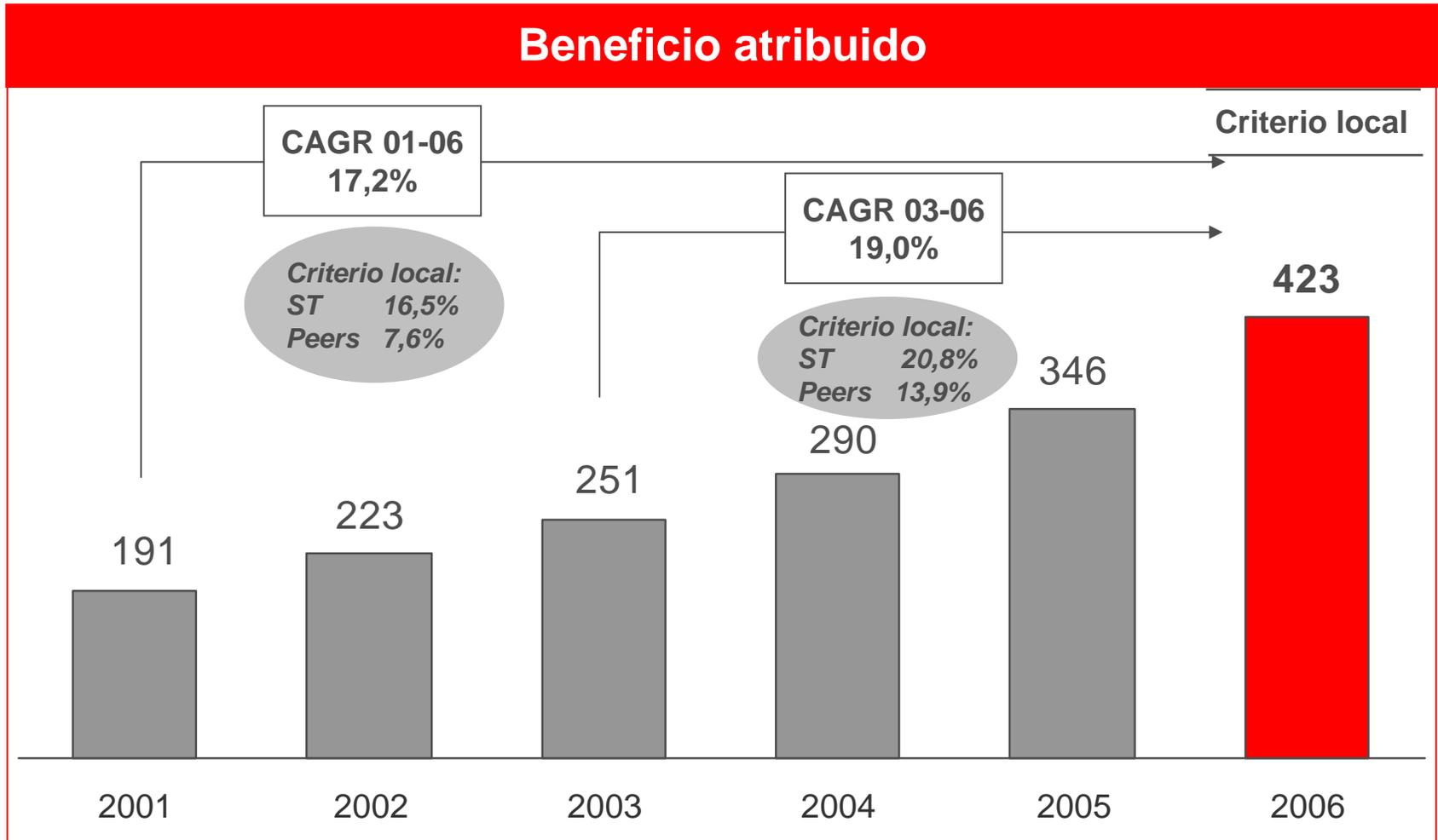
Nota: Las declaraciones relativas a los resultados, precio de la acción o crecimientos financieros históricos no pretenden dar a entender que nuestro comportamiento, precio de la acción o beneficio futuro (incluyendo el beneficio por acción) serán necesariamente iguales o superiores a los de cualquier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

Índice

■ Nuestra trayectoria

- Entorno
- Estrategia y negocios “core”
- Perspectivas 2009

En 5 años Santander Totta ha más que duplicado el beneficio atribuido, creciendo por encima de sus principales competidores...



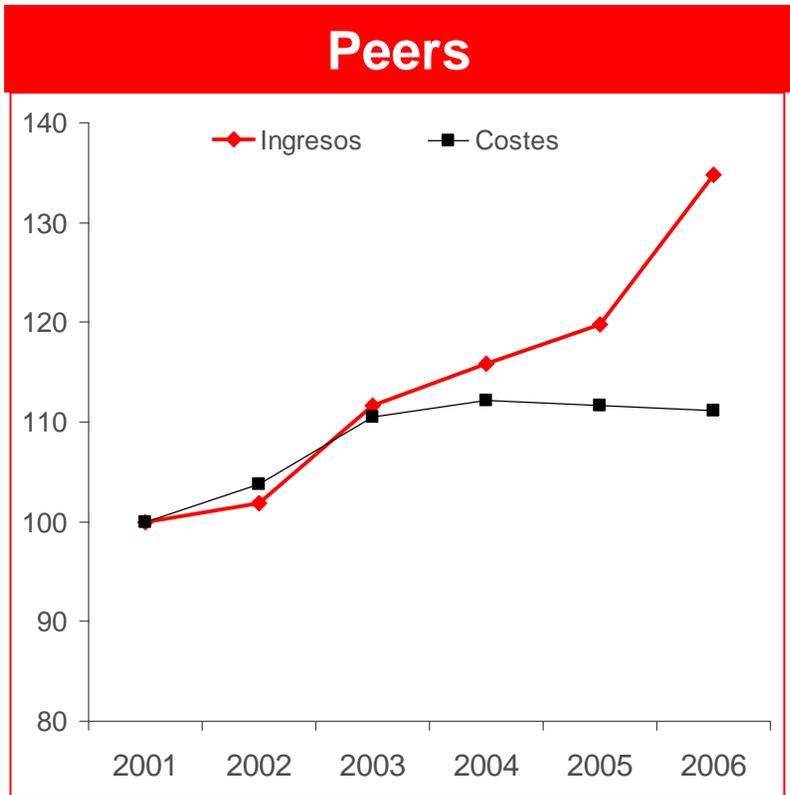
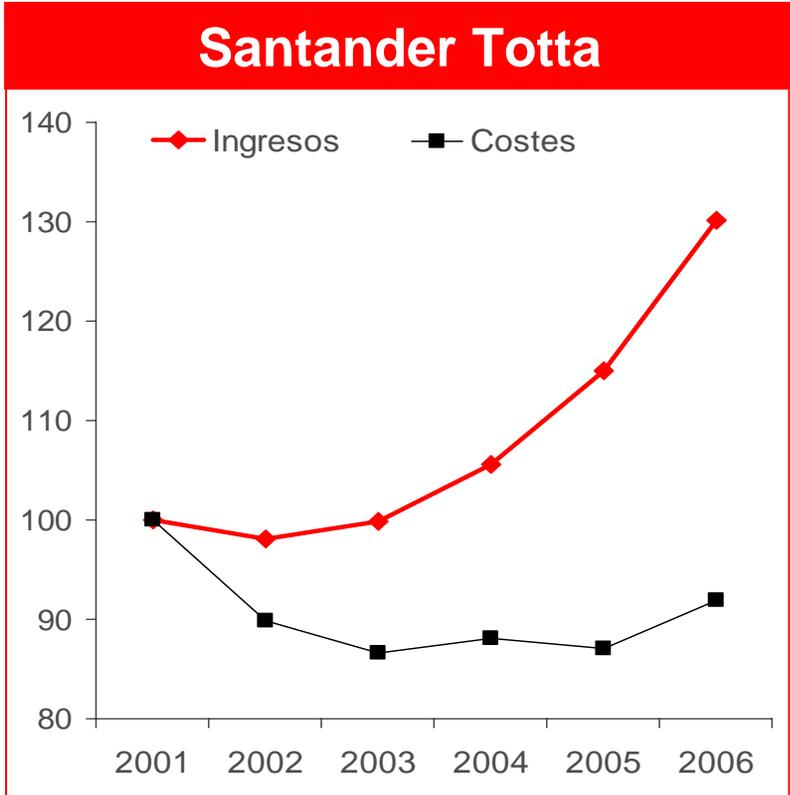
Fuente: BST

Nota: datos 2001-2004 anteriores a IAS

... con ventajas competitivas del perfil de crecimiento de ingresos y costes

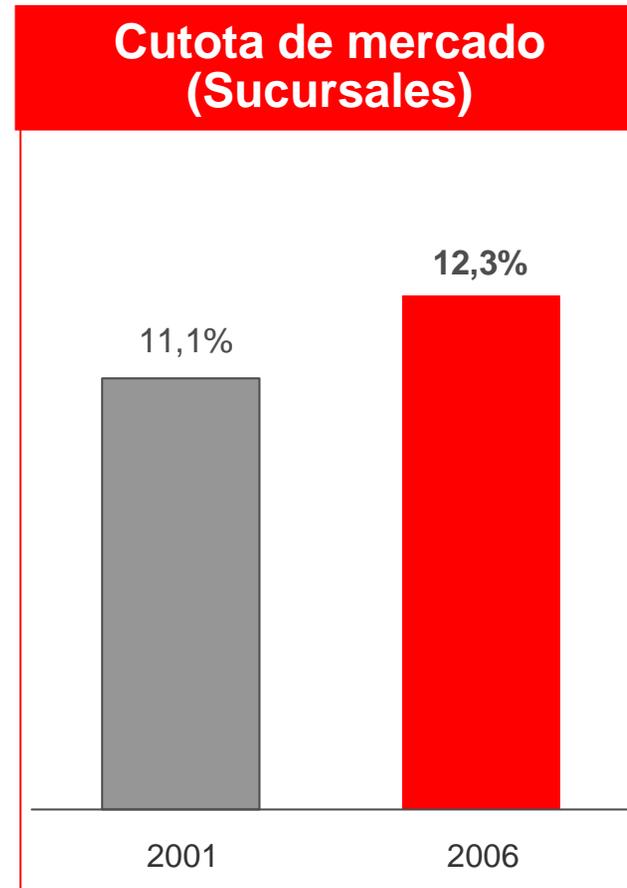
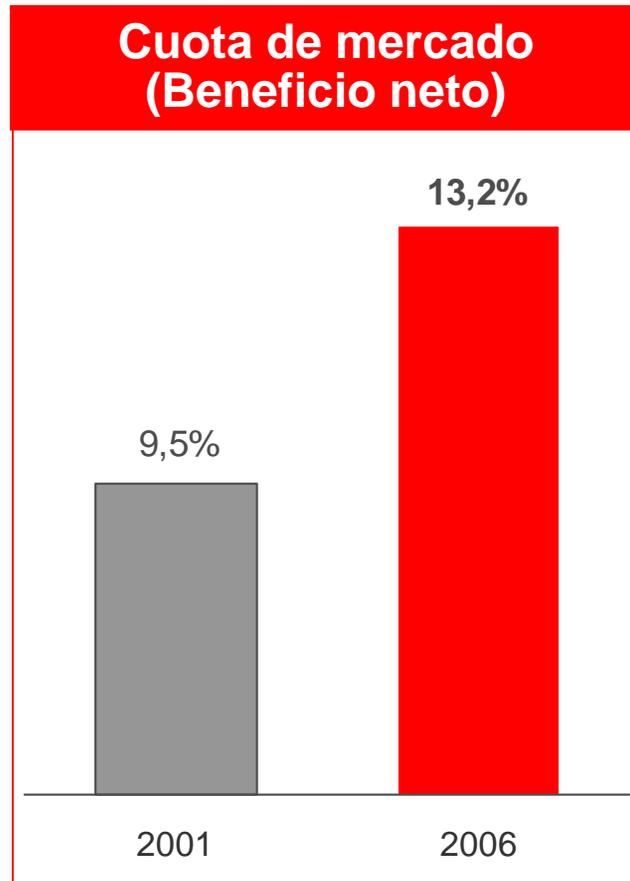
Criterio local

Ingresos y costes Base 100: 2001



Fuente: Memorias, APB

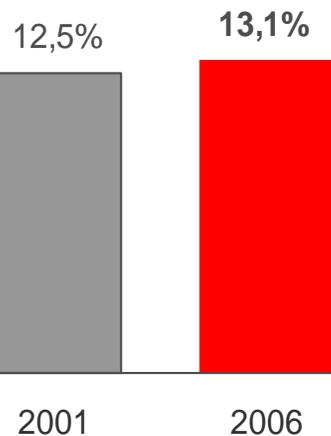
Incrementar nuestra cuota de mercado en beneficio neto por encima de nuestra cuota en sucursales ...



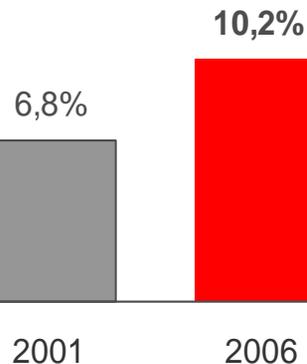
Fuente: BST, APB

... mediante foco en productos clave

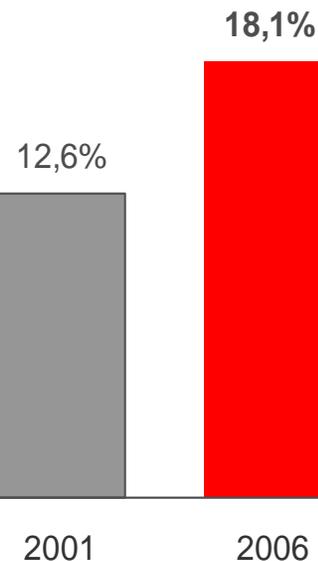
Cuota de mercado (Hipotecas)



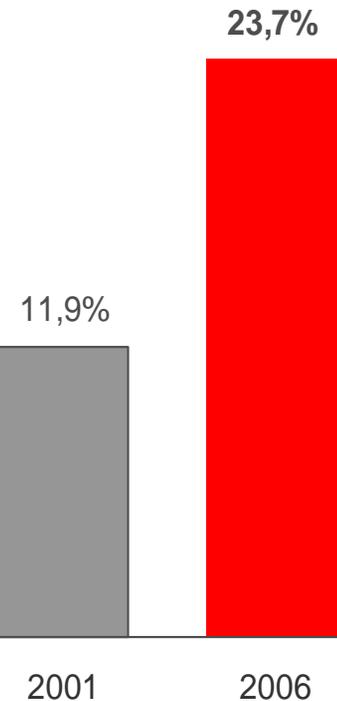
Cuota de mercado (Tarjetas)



Cuota de mercado (Fondos inversión)



Cuota de mercado (Seguros vida^a)

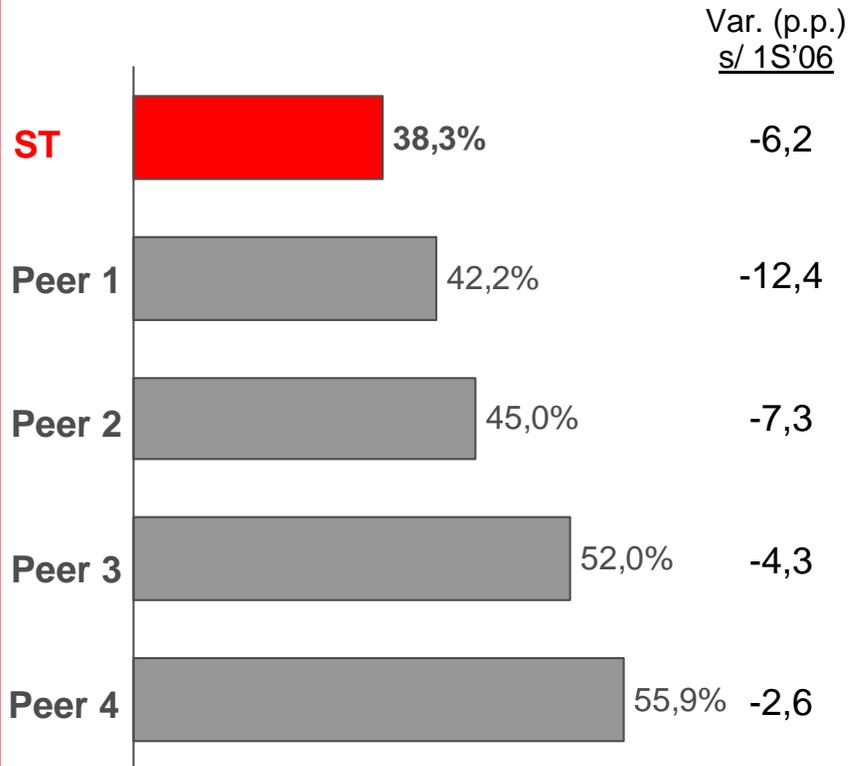


(a) Variación Stock

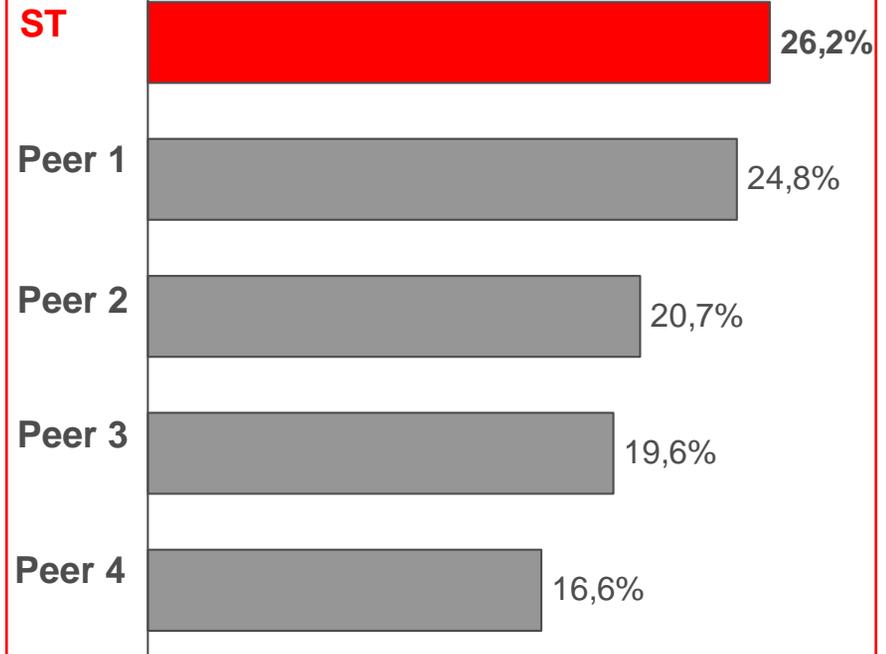
Santander Totta ocupa el puesto no. 1 en eficiencia y rentabilidad ...

Criterio local

Eficiencia 1S'07



ROE 1S'07

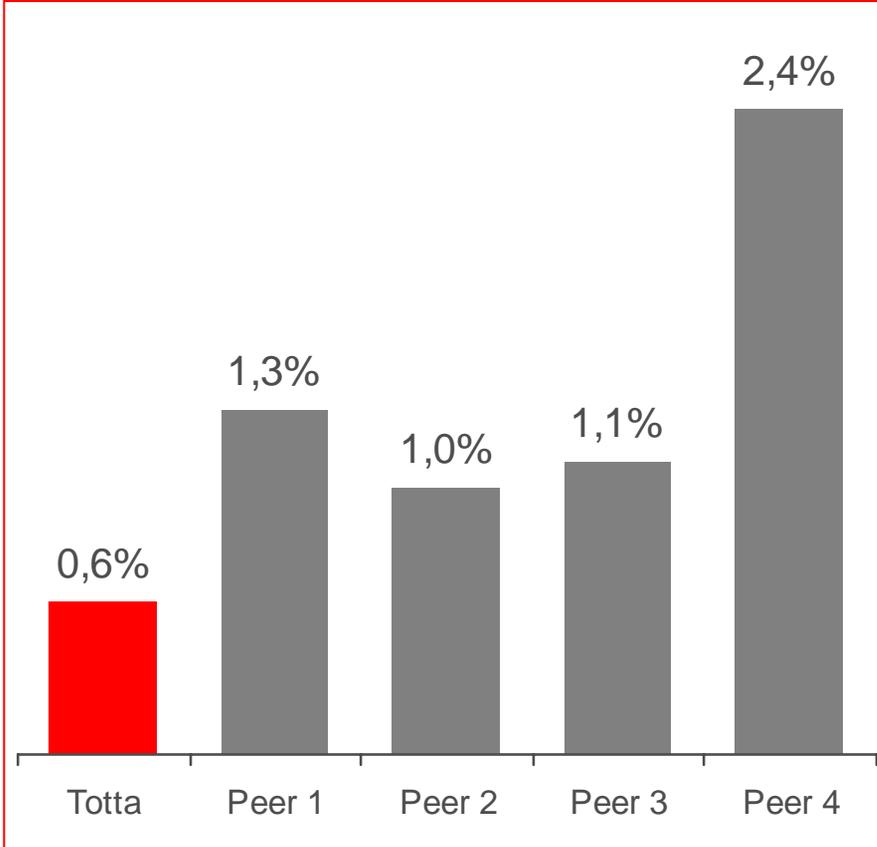


Fuente: Informes de los bancos

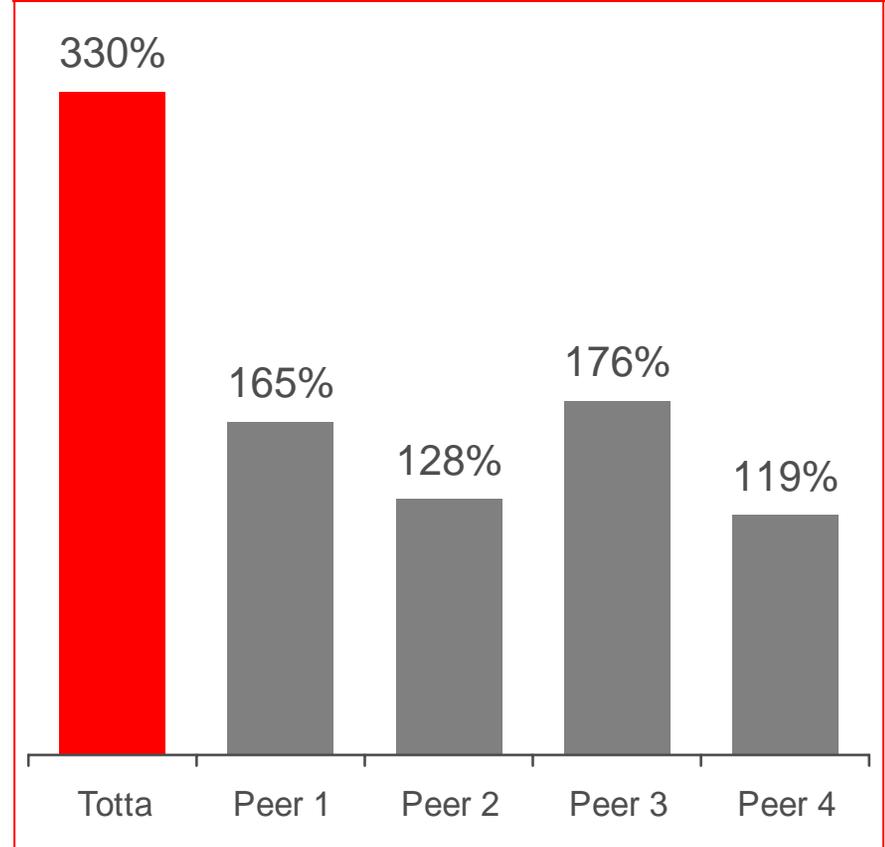
... y en calidad de la cartera crediticia

Criterio local

Morosidad



Cobertura



Fuente: Informes de los bancos

El foco en particulares y pequeñas empresas ha permitido un crecimiento significativo. Pero todavía hay margen para una expansión hacia empresas medianas y una segmentación más agresiva del mercado masivo

Índice

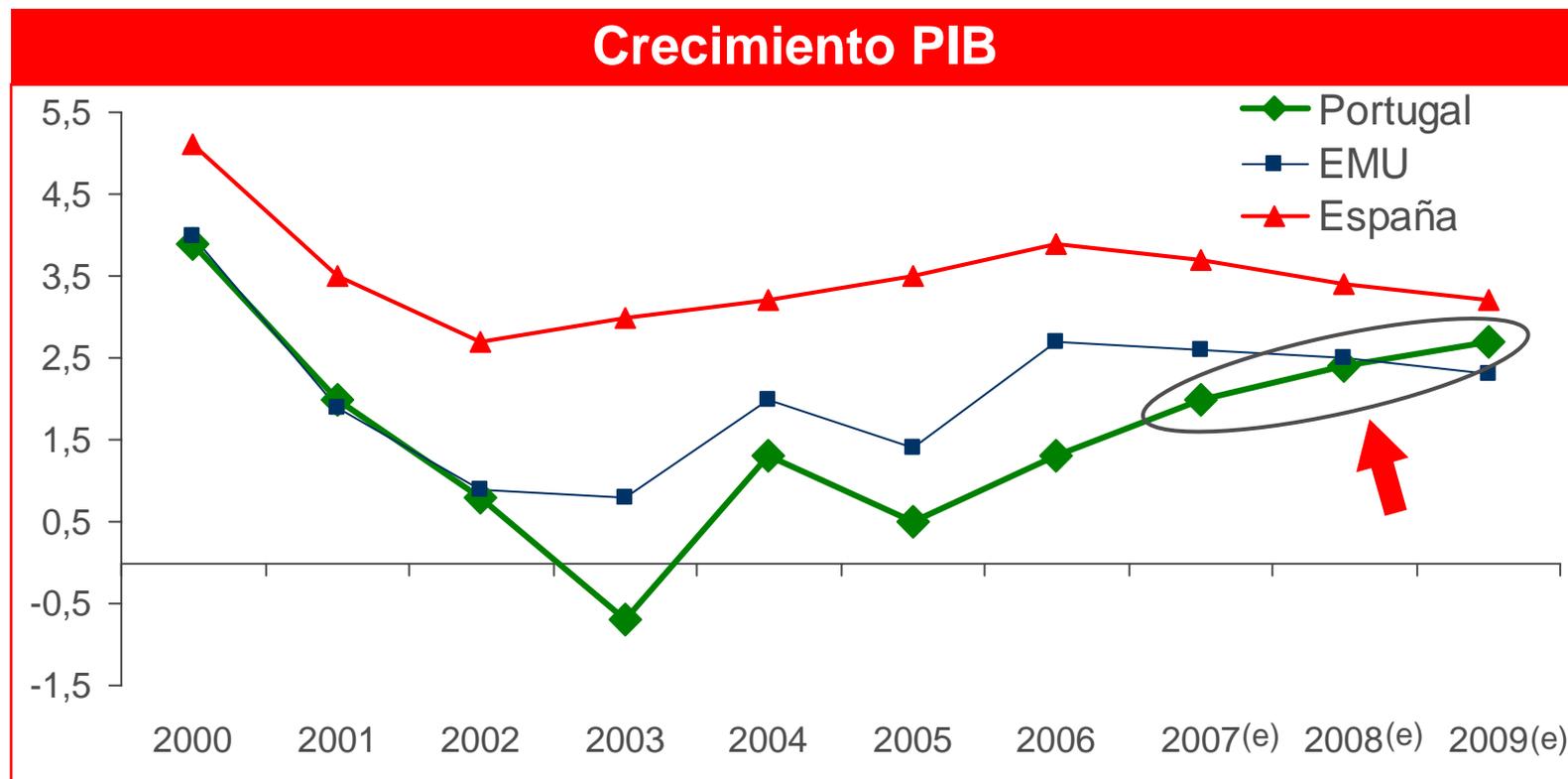
- Nuestra trayectoria

■ Entorno

- Estrategia y negocios “core”
- Perspectivas 2009

Visión macroeconómica: Mejores perspectivas para la economía portuguesa

Hemos superado a nuestros competidores en un entorno desfavorable. Las mejores perspectivas nos ofrecen un mayor potencial de crecimiento para los próximos años



Fuente: BSN Portugal, EC

Portugal: recuperación gradual de la actividad económica

Perspectivas macro: 2007-2009								
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Consumo privado	1,3	-0,1	2,5	2,2	1,1	1,5	2,0	2,2
Gasto público	2,6	0,2	2,5	2,3	-0,3	-0,3	0,1	0,1
Inversión	-4,7	-8,3	2,1	-3,8	-1,7	0,8	3,0	4,5
Exportaciones	1,5	3,9	4,4	1,1	8,8	6,8	6,6	6,5
Importaciones	-0,7	-0,8	6,6	1,9	4,3	3,5	4,5	5,0
GDP	0,8	-0,7	1,3	0,5	1,3	2,0	2,4	2,7

Fuente: INE, BSN Portugal

- **Consumo privado: contribución moderada al crecimiento del PIB;**
- **Inversiones y exportaciones: motores de crecimiento;**
- **Esfuerzo continuado para consolidar las cuentas públicas;**

Índice

- Nuestra trayectoria

- Entorno

- **Estrategia y negocios “core”**

- Perspectivas 2009

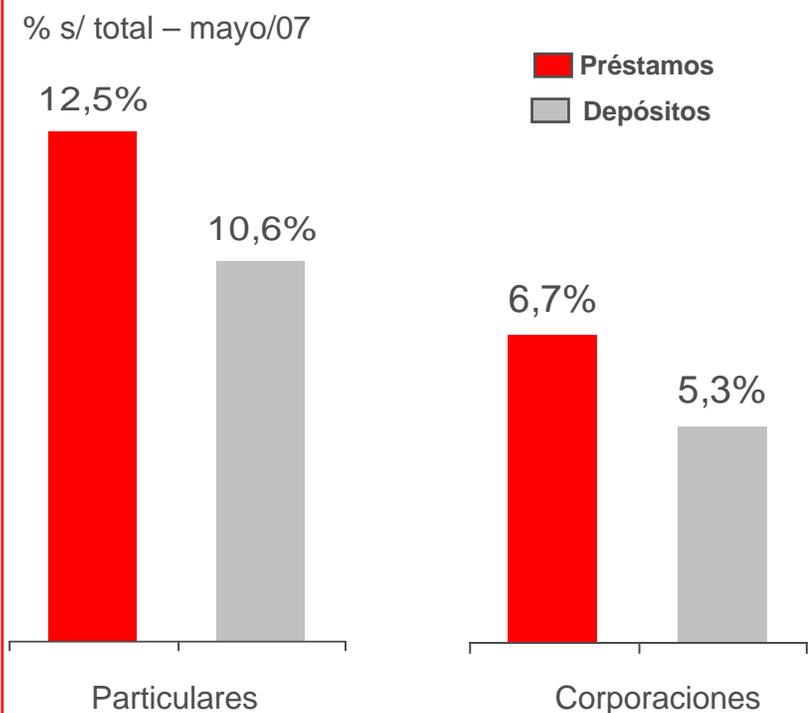
Manteniendo la trayectoria de crecimiento en rentabilidad hasta 2009

- 1. Incrementar la exposición en medianas empresas donde la cuota de mercado todavía es la mitad de la cuota consolidada**
- 2. Mantener el foco en mercado retail:**
 - Continuar con el crecimiento en mercado masivo aprovechando la apertura de sucursales e incrementar el número de clientes vinculados
 - Reforzar la segmentación, principalmente en clientes Premium y Privados
- 3. Mejorar la eficiencia a través de la inversión en el aumento de la productividad del “front-office y “back-office”**

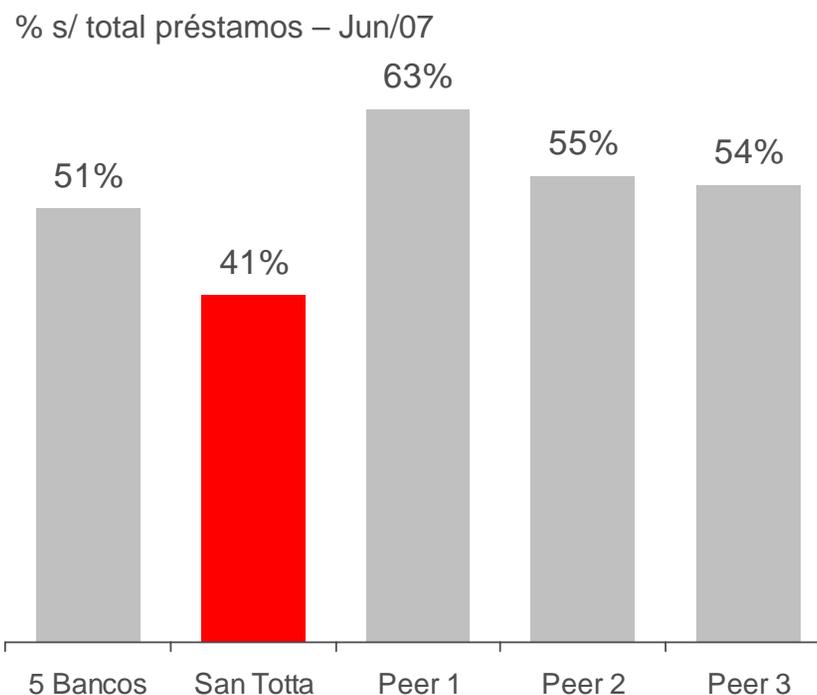
Empresas

Tenemos suficiente margen para mejorar

Cuota de mercado en créditos y depósitos con empresas todavía es la mitad de la cuota con particulares...

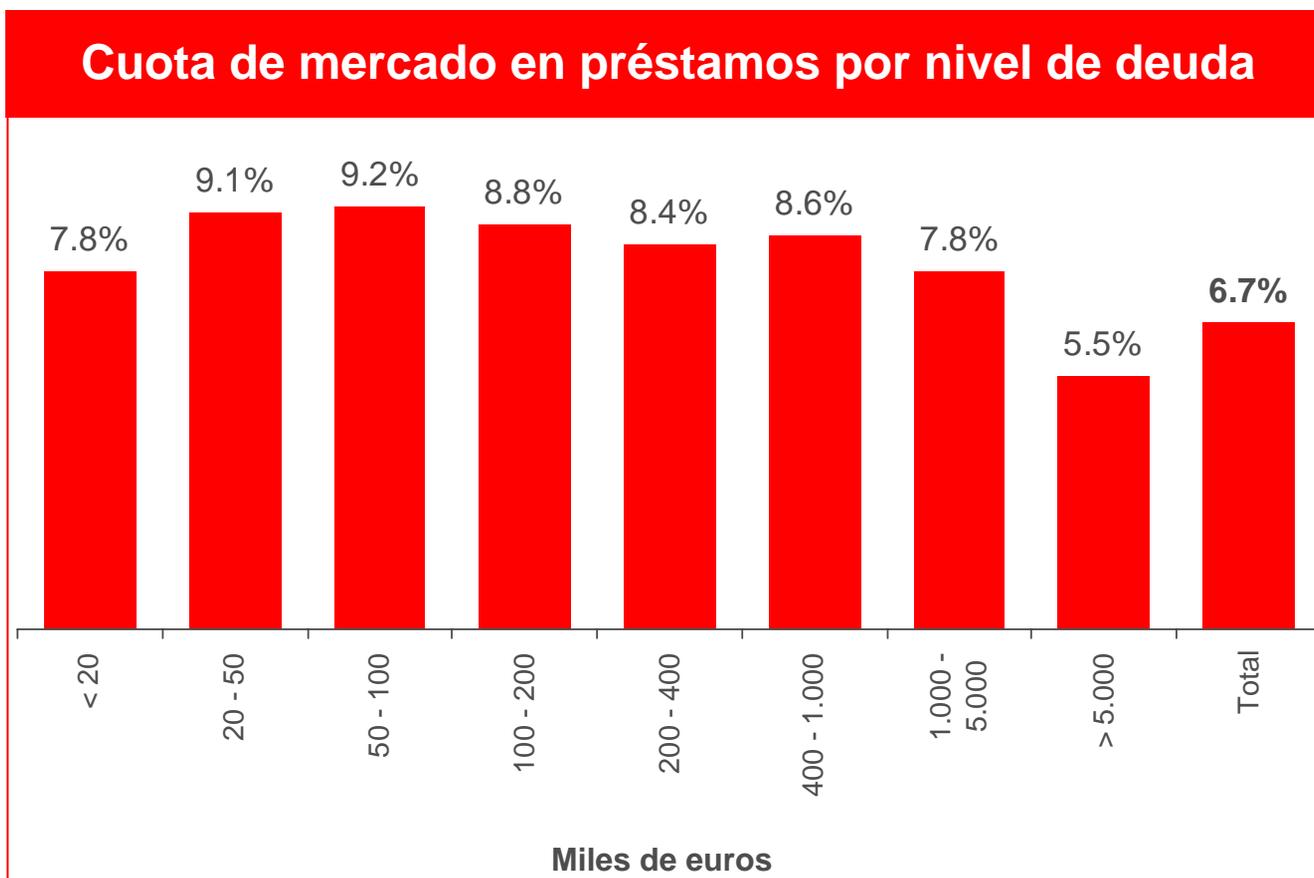


... y Santander Totta es el banco con la menor exposición en este segmento



Fuente: BdP, Informes de los bancos

La cuota de mercado es menor en medianas y grandes empresas



Fuente: BdP

Enfoque/Crecimiento en empresas medianas (I)

- **Distribución y Organización**
 - **Infraestructura establecida** (100 directores de cuenta corporativos, 30 especialistas en productos y 10 nuevos directores de negocios/oportunidades)
 - **Precisar la cobertura del cliente** a través de una mejor distribución entre las sucursales
- **Proyecto de Segmentación y Eficiencia de Riesgos**
 - **Análisis Sectorial** en desarrollo hasta finales de año con oferta de productos específicos en los sectores de turismo, salud, autoridades locales, educación y energía
 - **Identificación y actuación clara y precisa de objetivos**, distinguiendo no-clientes o clientes con un bajo “share of wallet”
 - **Proyecto de eficiencia de riesgos** para mejorar la interacción entre los directores comerciales y de riesgos

Enfoque/Crecimiento en empresas medianas (II)

- Oferta de Productos
 - **Potenciar el papel del director de producto** mediante el incremento del número de equipos de ventas y el foco en los servicios de transaccionales y financiaciones especializadas
 - **Foco en las fortalezas del Grupo**, es decir, negocios en la Península Ibérica y productos de tesorería/Global Connect
- Proyecto de Eficiencia Comercial
 - **Análisis del cliente y clasificación** con enfoque en la vinculación y rentabilidad del cliente
 - **Herramientas para el seguimiento de nuevas ventas y su gestión**
 - **Estandarización del enfoque de ventas**

Duplicar el crecimiento actual para alcanzar el 15% anual

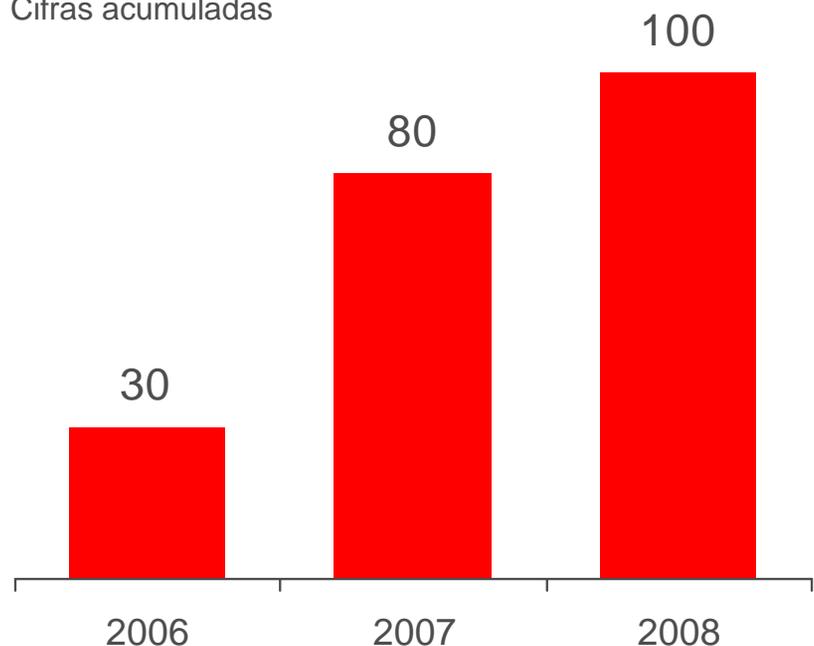
Mercado masivo: Expansión de sucursales rentable



Proximidad a los clientes: invirtiendo en el "front-office"

100 nuevas sucursales en Portugal alcanzando más de 730 para 2008 (+15% s/2005)

Cifras acumuladas



Metas del Plan de Expansión

- Break-even del BAI: 20 meses
- 3 empleados por cada nueva sucursal
- Inversión por sucursal*: 250.000 euros
- Payback: 4,3 años

Evolución vs. Plan de Negocio: 117%

(*) Costes incurridos en la apertura de una sucursal, sin incluir la adquisición del local

Mercado masivo: Incrementar el número de clientes vinculados



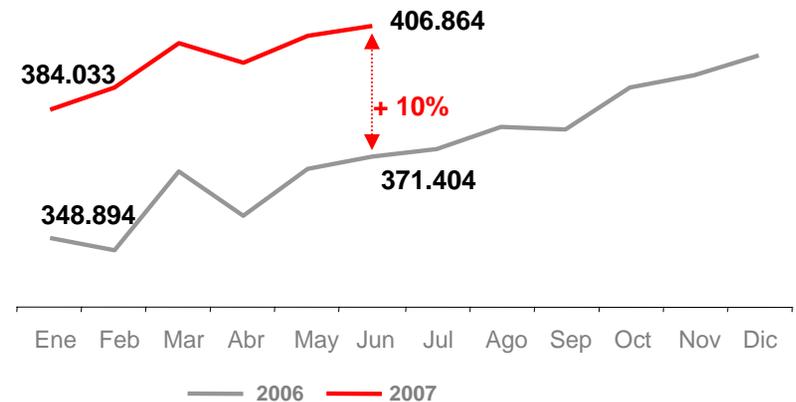
- Excelente oferta de productos
- Mejora del Cross-Selling
- Mejor calidad de servicio

Mejora en “share of wallet”

Evolución Clientes vinculados *



Evolución Cuentas de Nómina



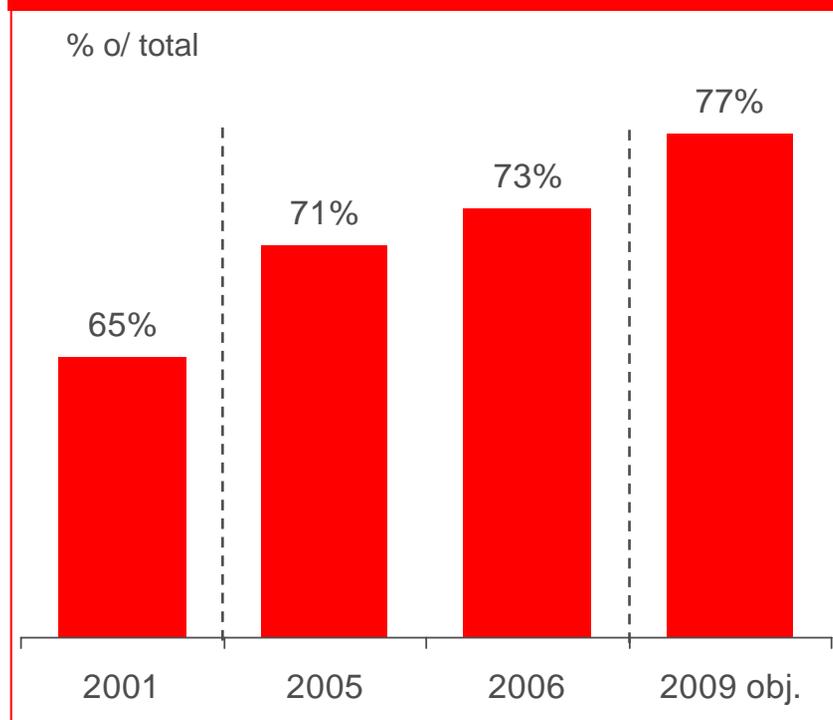
Fuente: BST

Aumentando eficiencia y productividad

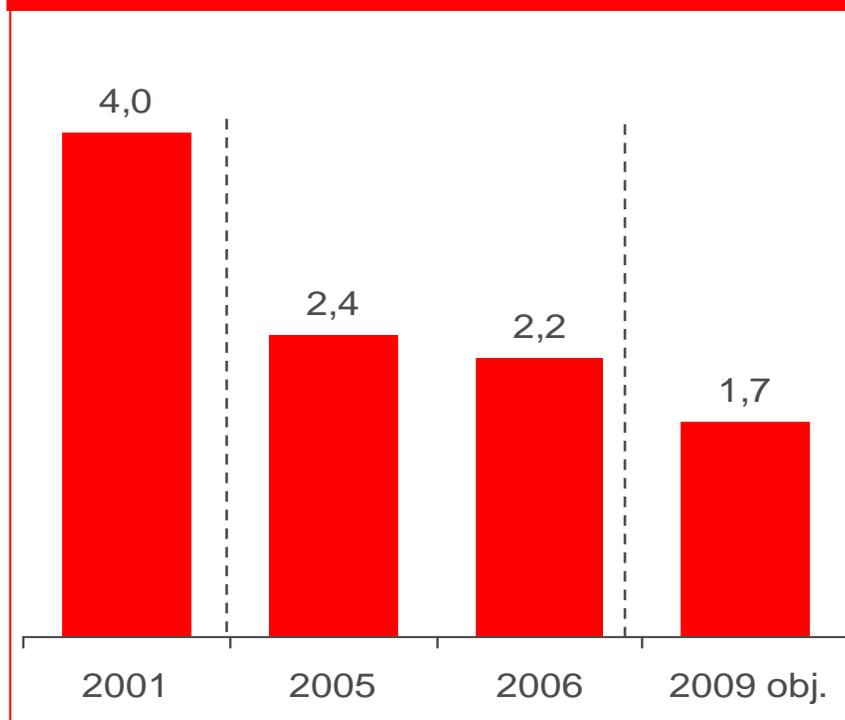


Construyendo un equipo con foco en la gestión de clientes

Empleados "Front Office"



Empleados Serv. Centrales / Sucursal



Fuente: BST

Nuevas aperturas en 2007/08 manteniendo plantilla



Aumentando eficiencia y productividad

Alta tecnología y sistemas para mejorar las soluciones de negocios con control de costes

- Partenón (sistema “core”) – implantación en 2008
- Mejora de los procesos en los productos principales
- Gestión del Riesgo a través de herramientas automáticas (predictive scoring)
- Business Intelligence (Datamining, Querying)
- Áreas de autoservicio para reducir tareas administrativas, ofreciendo servicios 24x7

Índice

- Nuestra trayectoria
- Entorno
- Estrategia y negocios “core”

■ **Perspectivas 2009**

Perspectivas - 2006 a 2009*

Objetivos de negocio

- Cuota de mercado^{**}: +15 pb /año
- Empresas (volumen): CAGR > 15%
- Particulares (nº de clientes vinculados): + 30% para el período

Objetivos financieros

- Continuar el crecimiento de ingresos en niveles alrededor de dos dígitos manteniendo costes bajo control sin aumentar el perfil de riesgo;
- Ratio de Eficiencia Recurrente: < 40% en 2009



Manteniéndose Santander Totta como el mejor y más eficiente banco retail en Portugal, como hemos hecho en los últimos años

