

ENERO - SEPTIEMBRE 1999
RESULTADOS

2 de Noviembre de 1999

1

**CUMPLIENDO
OBJETIVOS
PROGRAMA UNO**

Líneas estratégicas bien definidas

Programa UNO: Plan director de la estrategia del Grupo



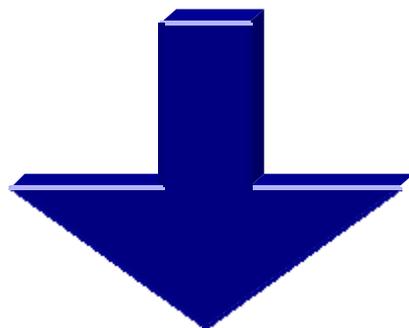
Objetivos cualitativos

- La Visión
- Criterios básicos de gestión

Objetivos financieros

Programa UNO: ¿Cómo lo estamos haciendo?

Los resultados de los nueve primeros meses de 1999 confirman el éxito de nuestra estrategia



Estamos consiguiendo nuestros exigentes objetivos en:

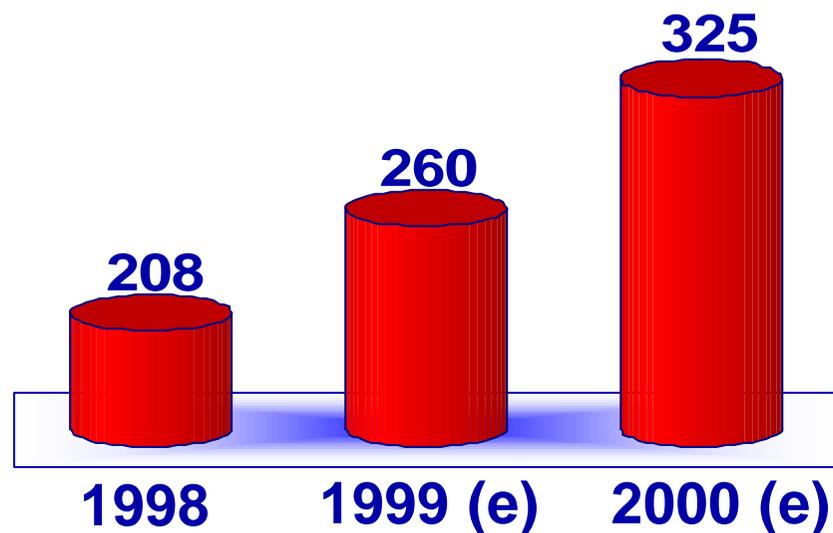
- **beneficio**
- **eficiencia**
- **control del riesgo**
- **rentabilidad**

¿Cómo vamos ... en beneficio neto?

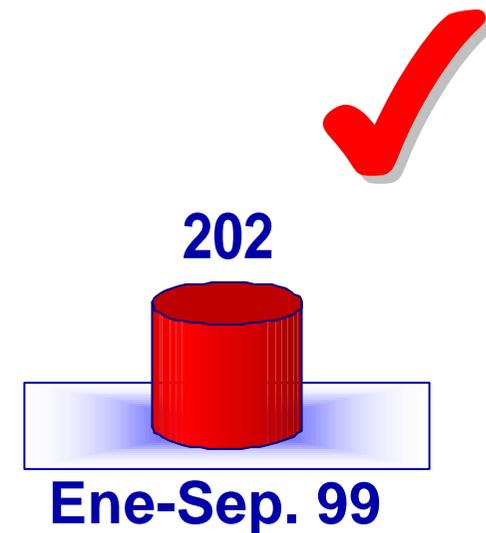
Miles de millones de pesetas



Programa UNO: Objetivo en beneficio neto atribuido



Objetivo 1999: 78% completado a septiembre



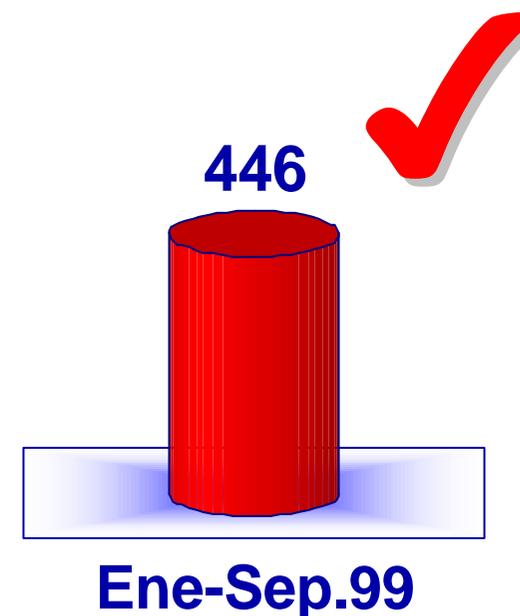
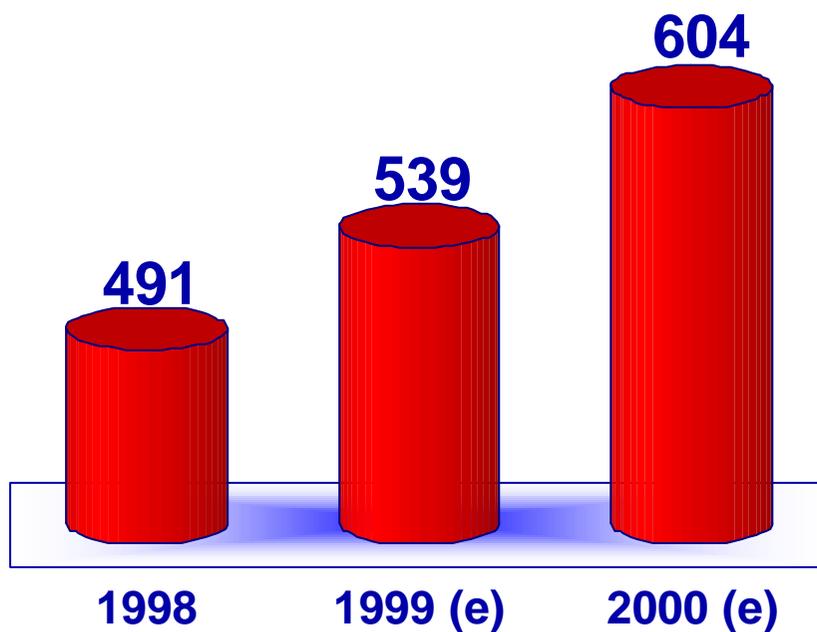
¿Cómo vamos... en margen de explotación?

Miles de millones de pesetas



**Programa UNO:
Objetivo en margen de explotación**

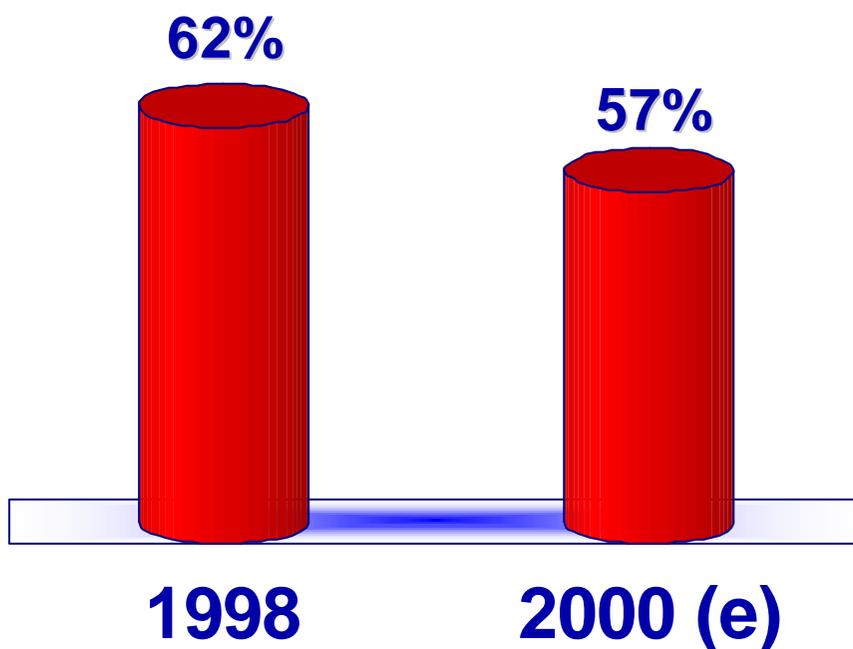
**Objetivo 1999:
83% completado a
septiembre**



¿Cómo vamos en..... ratio de eficiencia?



Programa UNO: Objetivo en eficiencia



Objetivo 2000: alcanzado a septiembre

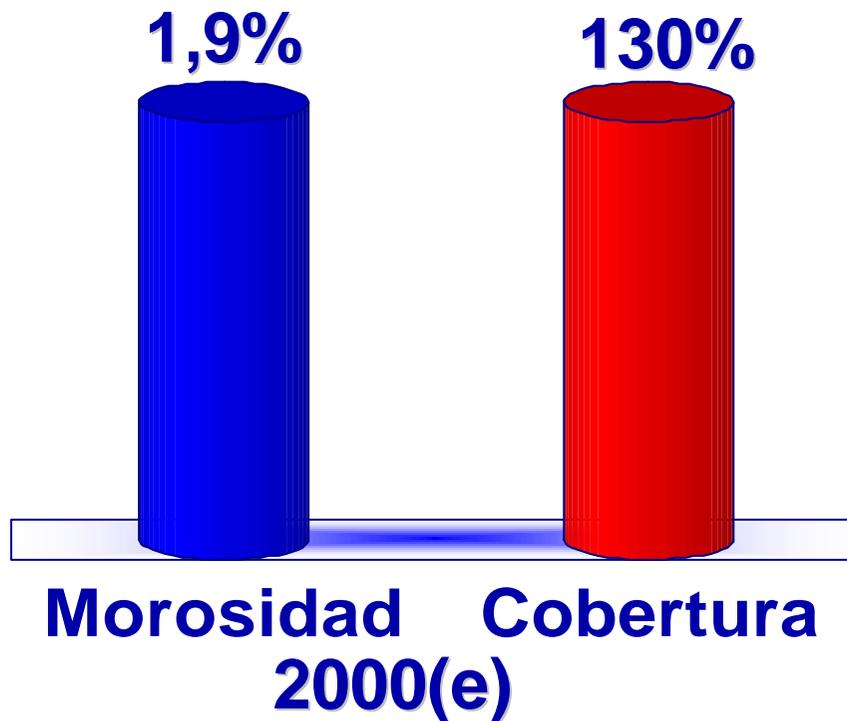


Ratio de eficiencia: Gastos generales y de personal / Margen ordinario

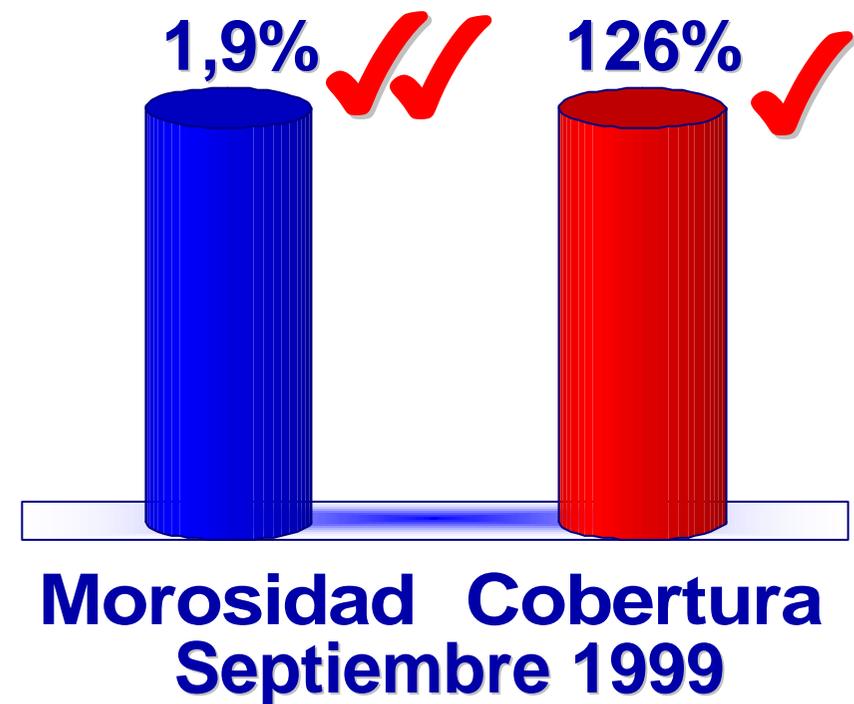
¿Cómo vamos en calidad del riesgo?



**Programa UNO:
Indice de morosidad y
ratio de cobertura**



**Objetivo 2000 : Casi
completado a septiembre**

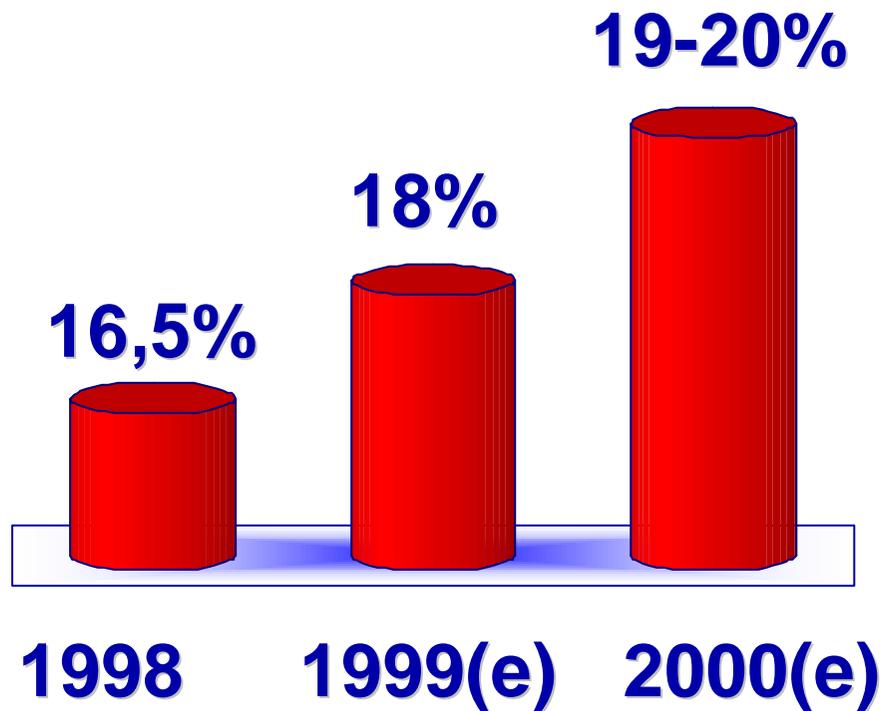


¿Cómo vamos en rentabilidad ?



**Programa UNO:
ROE Objetivo**

**Objetivo 1999:
alcanzado a septiembre**



Finalmente, ¿cómo vamos....en nuestro principal objetivo, crear valor para el accionista?



Variación del precio de la acción desde el anuncio de la fusión *

Aumento en capitalización

SCH	+34,8%
IBEX-35	+4,7%



1,5 billones de Ptas.

(*) 14 de enero a 29/10/ 99

2

**RESUMEN
RESULTADOS**

Resultados (I)

<i>Millones de pesetas</i>	E-Sep. '99	E-Sep. '98	Variación	
			Importe	(%)
Margen intermediación	837.391	768.153	69.238	9,0
Comisiones netas	386.820	346.410	40.410	11,7
MARGEN BÁSICO	1.224.211	1.114.563	109.648	9,8
Rtdo. op. financieras	47.996	51.952	-3.956	-7,6
MARGEN ORDINARIO	1.272.207	1.166.515	105.692	9,1
Gastos personal y grles.	727.042	713.376	13.666	1,9
Amort. Inmovilizado	90.335	73.978	16.357	22,1
Otros costes de explotación	9.148	-875	10.023	--
MARGEN EXPLOTACIÓN	445.682	380.036	65.646	17,3

Resultados (II)

<i>Millones de pesetas</i>	E-Sep. '99	E-Sep. '98	Variación	
			Importe	(%)
MARGEN EXPLOTACIÓN	445.682	380.036	65.646	17,3
Rtdo. puesta equival. neta	35.264	17.017	18.247	107,2
Plusvalías materializadas	120.221	44.937	75.284	167,5
Provisiones netas	126.011	70.618	55.393	78,4
Fondo de comercio (*)	101.080	44.836	56.244	125,4
Otros resultados (incl. dotac. genéricas)	-22.475	-33.559	11.084	--
RTDO. ANTES IMPTOS.	351.601	292.977	58.624	20,0
Impuesto sobre sociedades	72.630	64.885	7.745	11,9
Acciones preferentes	46.114	35.811	10.303	28,8
Intereses minoritarios	31.345	24.612	6.733	27,4
Bº NETO ATRIBUIDO	201.512	167.669	33.843	20,2

(*).- Amortización anticipada (1999: 80.900 mill. Pta.; 1998: 23.608 mill. Pta.)

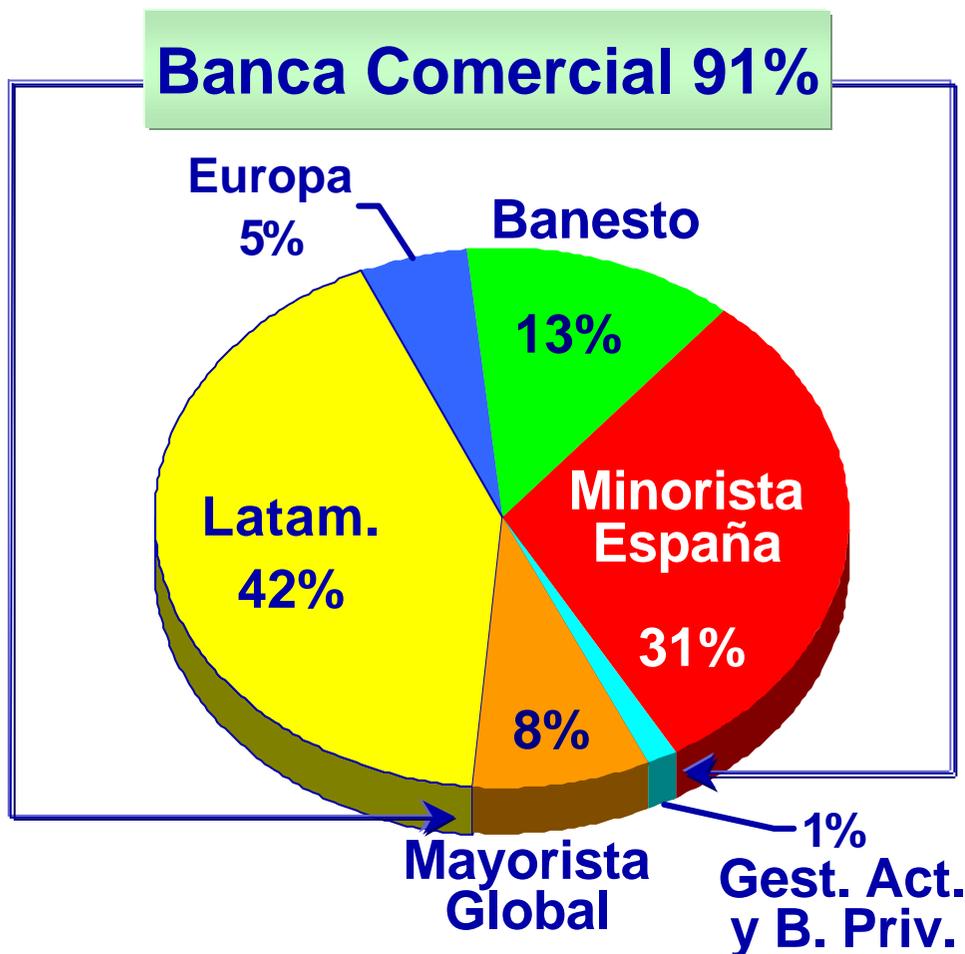
El crecimiento de resultados está basado en el negocio

Detalle de la variación enero / septiembre 99/98

<i>Millones de pesetas</i>	Por negocio		Resto (*)	Variación total	
	Importe	%		Importe	Importe
Margen intermediación	59.029	7,7	10.209	69.238	9,0
Personal + generales	-5.288	-0,7	18.954	13.666	1,9
Margen de explotación	53.319	14,0	12.327	65.646	17,3
B ⁰ antes de impuestos	56.173	19,2	2.451	58.624	20,0

(*) Actividades nuevas + cambio método consolidación + tipo de cambio

Margen intermediación basado en Banca Comercial como negocio de mayor peso del Grupo...

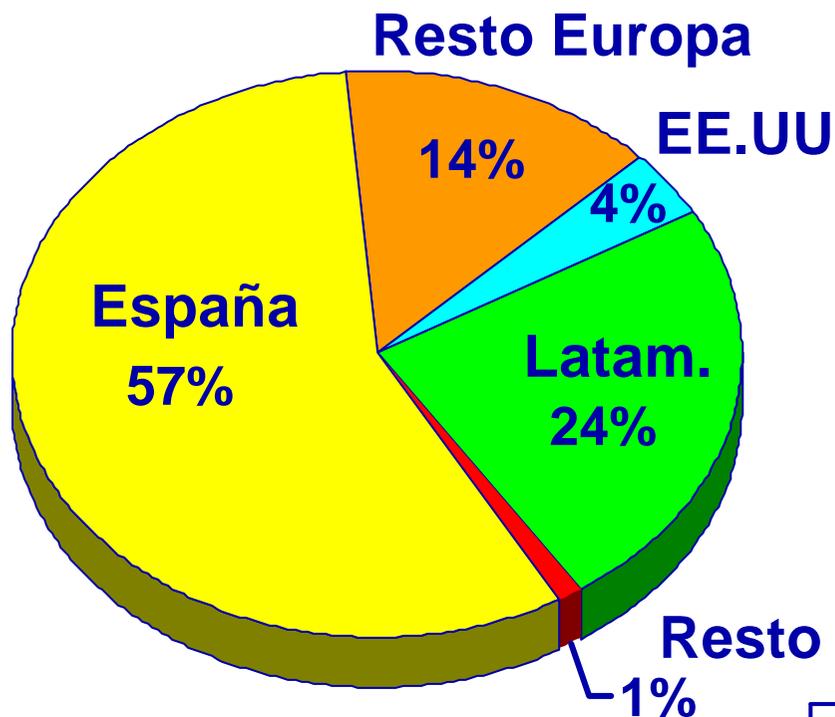


M. Mill. Pta.	Ene-Sep. 1999	% Var '99 / '98
Minor. España	257	3,5
Banesto	109	0,3
B. Com. Extr.	399	13,9
G. Act. y B. Priv.	11	15,6
Mayor. Global	66	12,7
Activ. Corp.	-5	--
TOTAL	837	9,0

Peso sobre el total sin considerar Actividades Corporativas

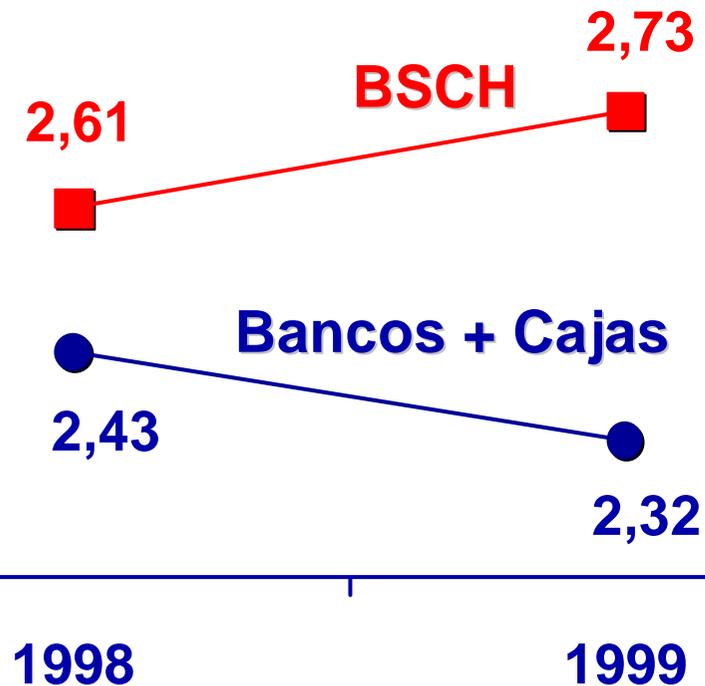
...y en la diversificación geográfica del negocio...

Activos



.... que contribuye a la mejora de la rentabilidad del grupo frente al estrechamiento de márgenes del sector en España

M. Intermediación s/ ATM's %

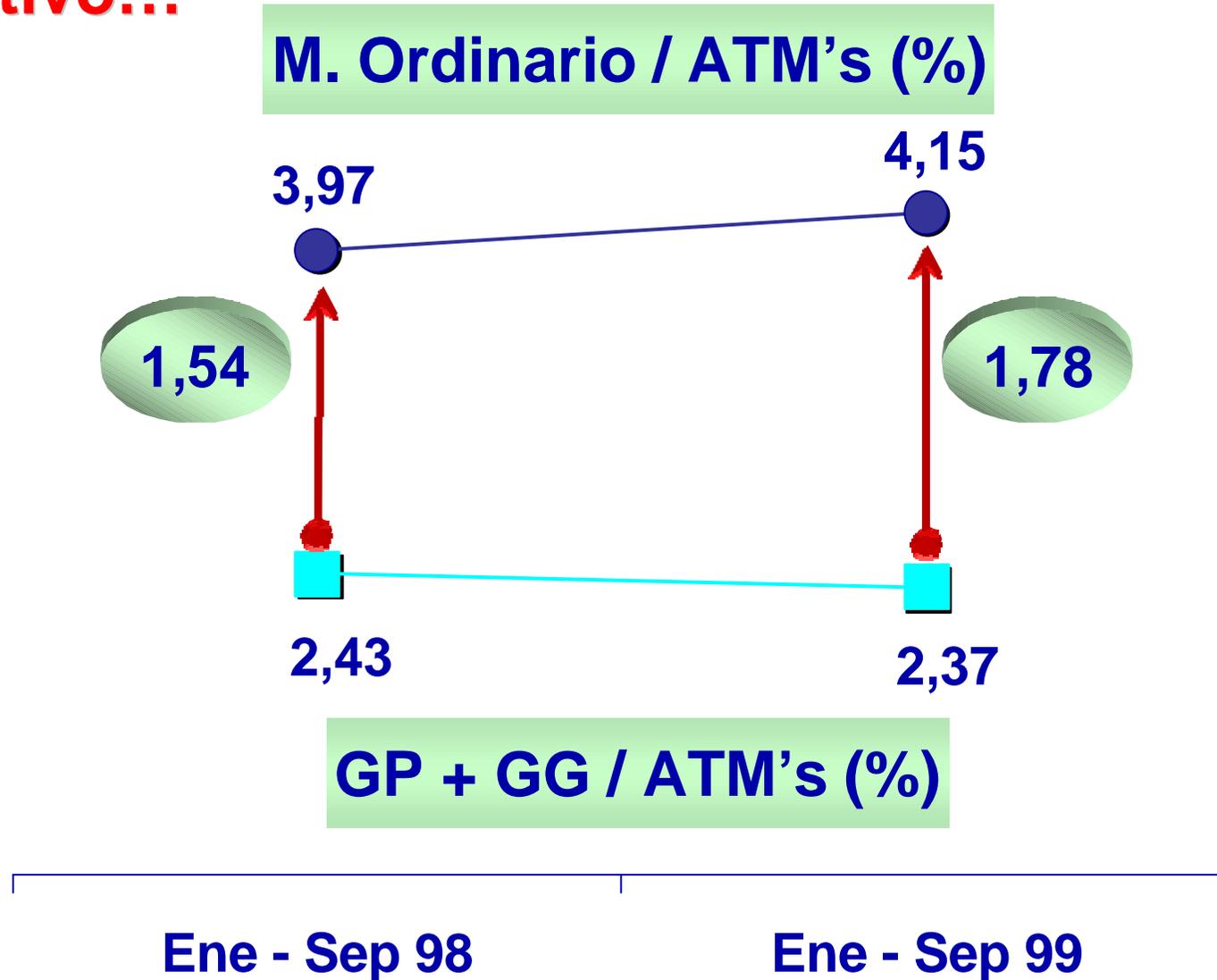


Gastos de personal + generales considerando sólo el “efecto negocio” disminuyen tanto en España como en el Extranjero

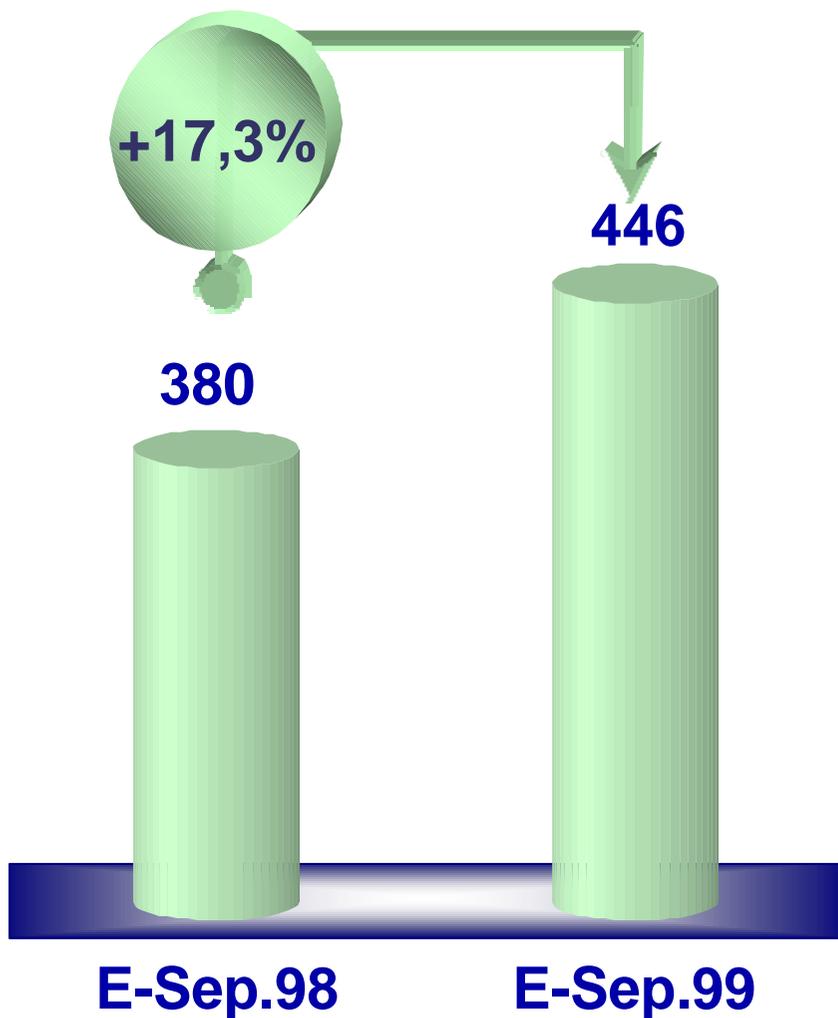
Millones de pesetas	Por negocio		Resto (*)	Variación total	
	Importe	%	Importe	Importe	%
Gastos de personal	-5.541	-1,2	10.821	5.280	1,1
- España	-5.656	-2,0	812	-4.844	-1,7
- Extranjero	115	---	10.009	10.124	5,5
Gastos generales	253	0,1	8.133	8.386	3,4
- España	605	0,6	885	1.490	1,4
- Extranjero	-352	-0,3	7.248	6.896	4,9
GP + GG	-5.288	-0,7	18.954	13.666	1,9
- España	-5.051	-1,3	1.697	-3.354	-0,9
- Extranjero	-237	-0,1	17.257	17.020	5,2

(*) Actividades nuevas + cambio métodos consolidación + tipo de cambio

Los mayores ingresos recurrentes, unidos al control del gasto mejoran el apalancamiento operativo...



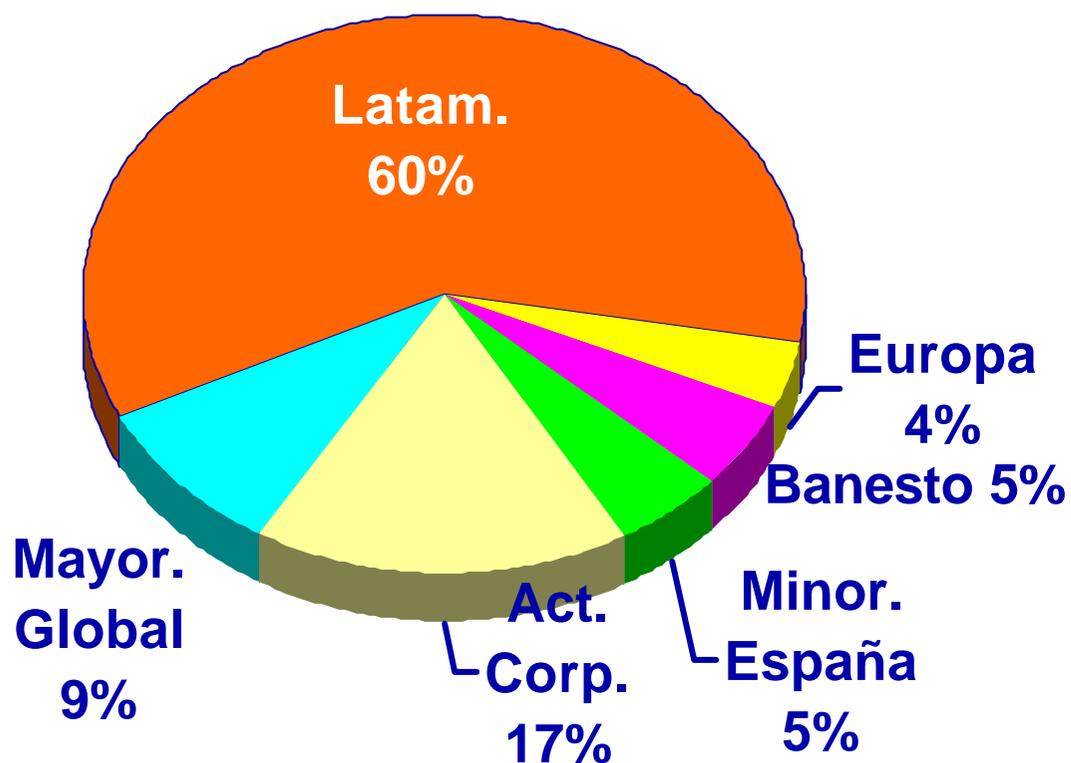
... y consolidan un fuerte aumento en el margen de explotación, con crecimiento en todas las áreas de negocio...



M. Mill. Pta.	1999	% var. '99 / '98
Minor. España	152	15,2
Banesto	54	16,6
Comercial Extr.	195	35,7
G. Act. y B. Priv.	30	55,9
Mayor. Global	63	61,8
Activ. Corporativas	-48	--
TOTAL	446	17,3

Se mantiene una política muy conservadora en provisiones para insolvencias, especialmente en Latinoamérica,...

Estructura dotaciones (%)

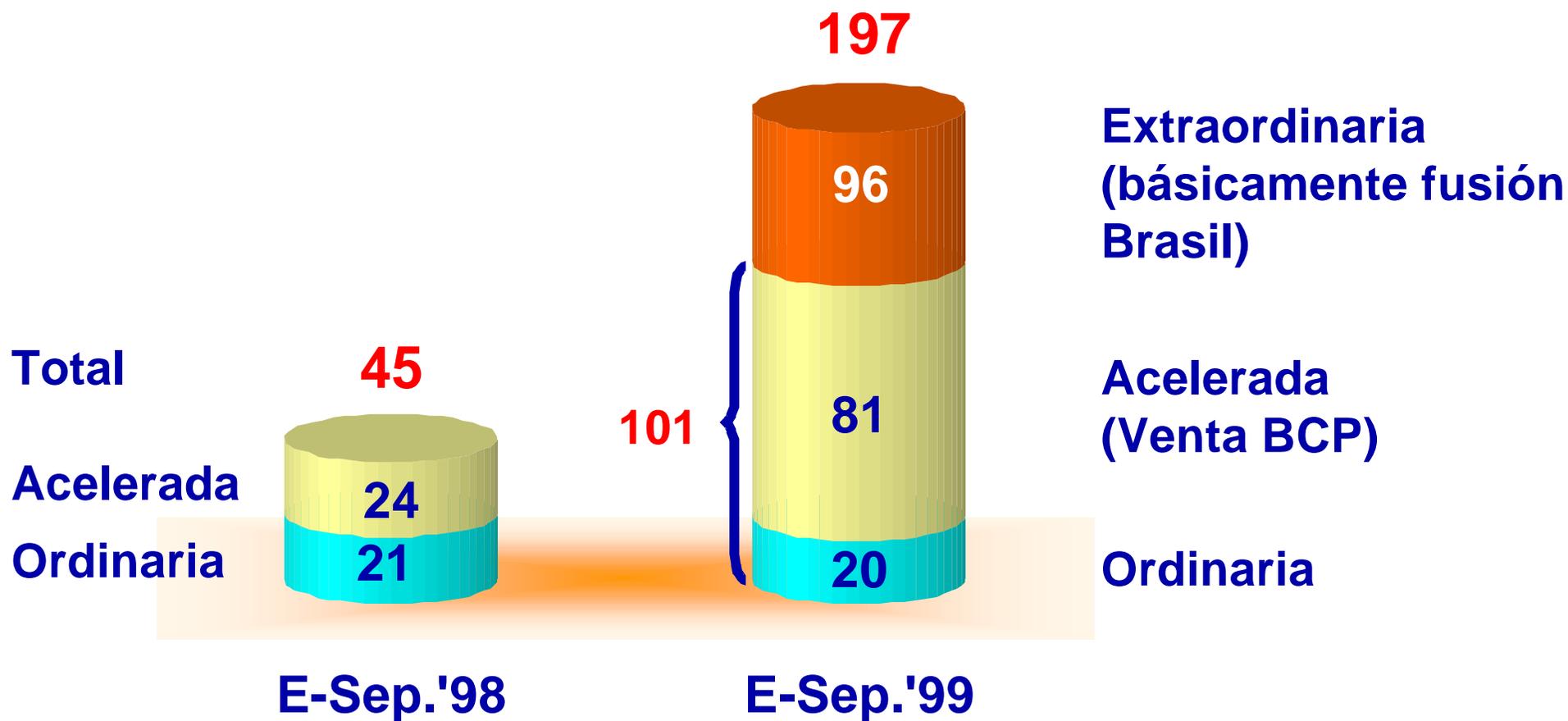


Dotación insolvencias (neta)

Millones de pesetas	E - Sep. 1999	% Var '99 / '98
Minor. España	6.212	-21,1
Banesto	5.819	-28,1
Comercial Extr.	81.009	73,0
G. Act. y B. Priv.	185	n.s.
Mayor. Global	10.839	92,5
Activid. Corp.	21.604	n.s.
TOTAL	125.668	80,7

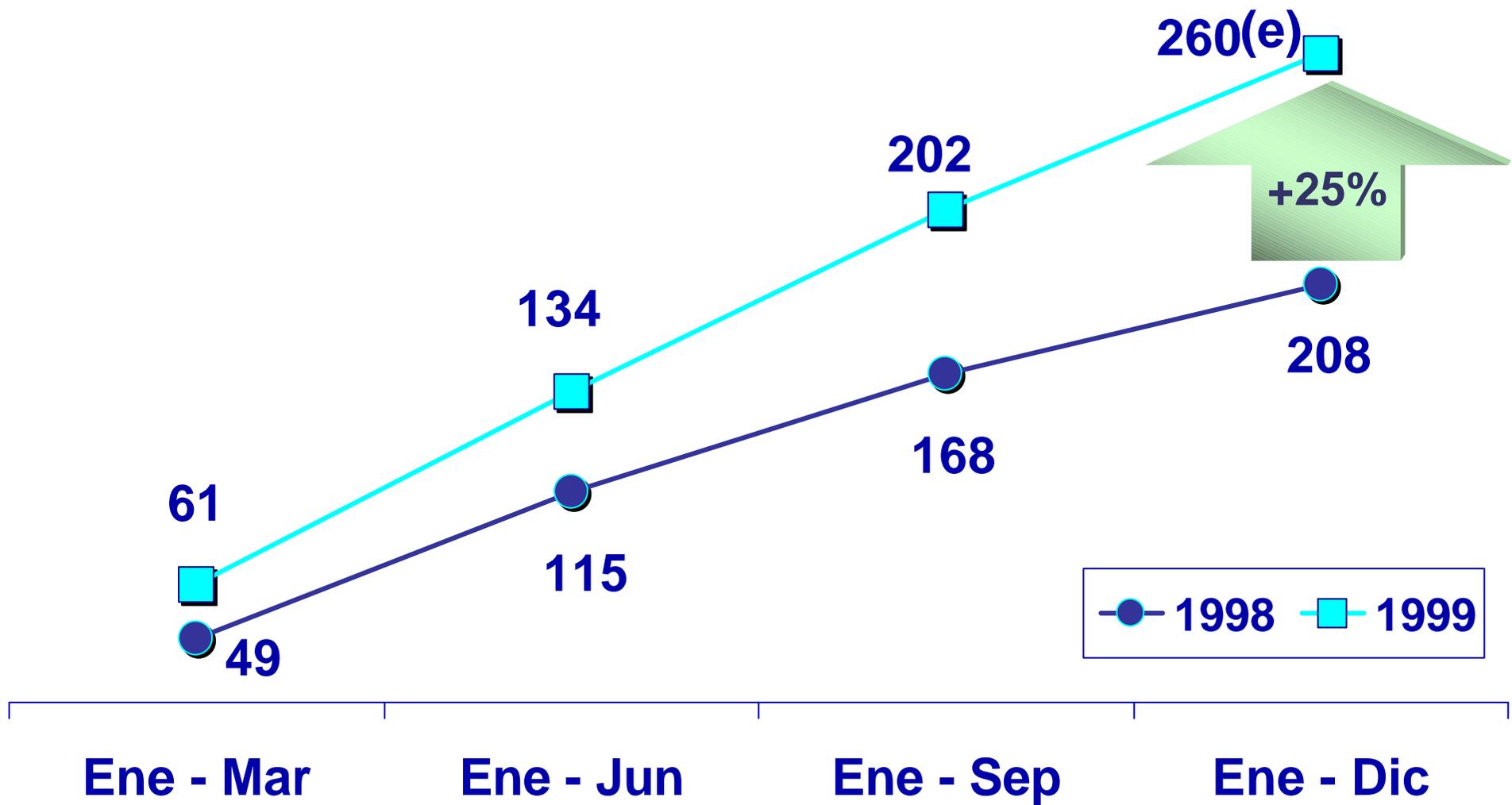
... y en amortización de fondos de comercio

Miles de millones de pesetas



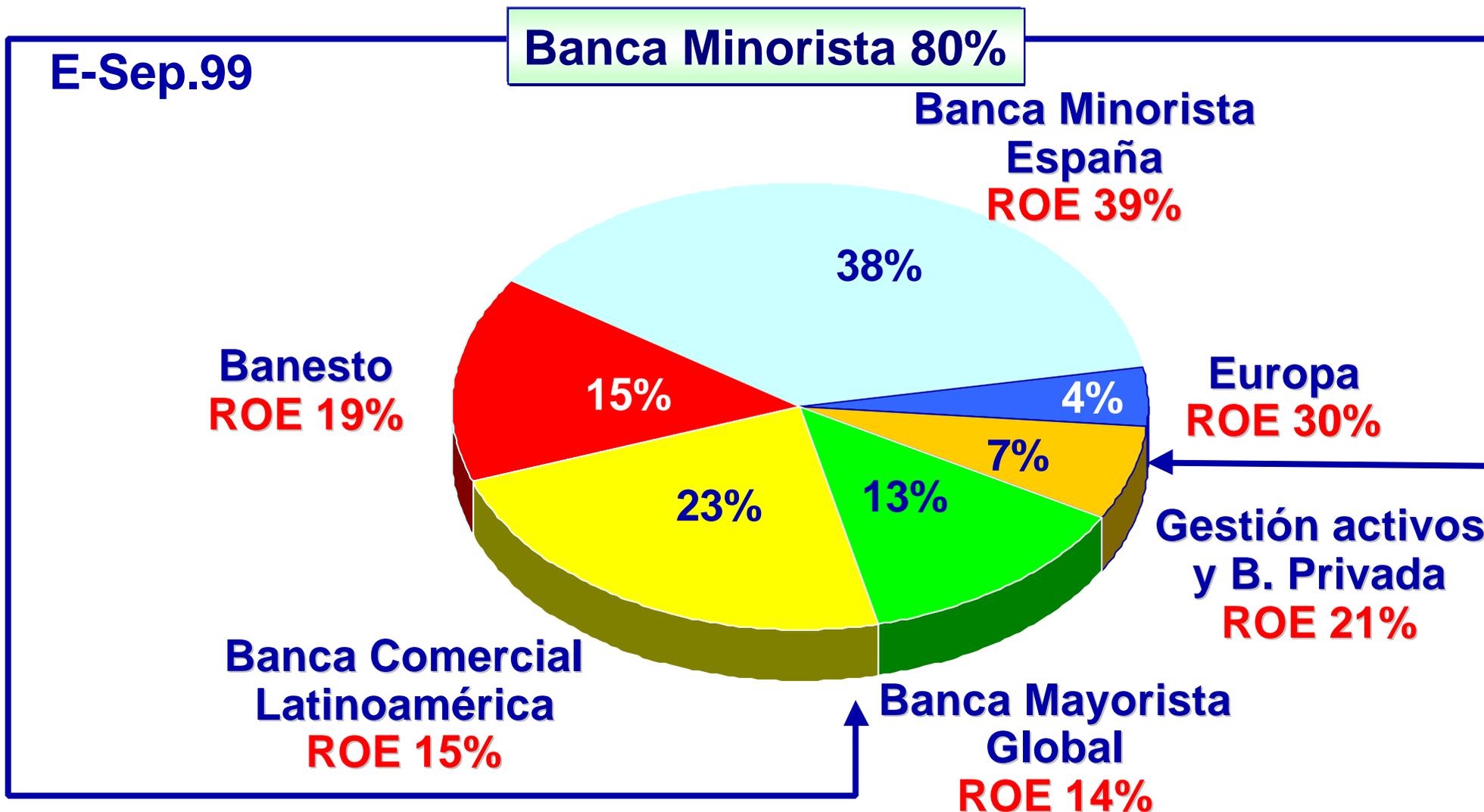
Cumpliendo objetivo en beneficio

Miles de millones de pesetas



... con un equilibrado "mix" por áreas de negocio

Estructura del beneficio atribuido sin incluir Actividades Corporativas





3

INTEGRACIÓN Y ACTIVIDAD

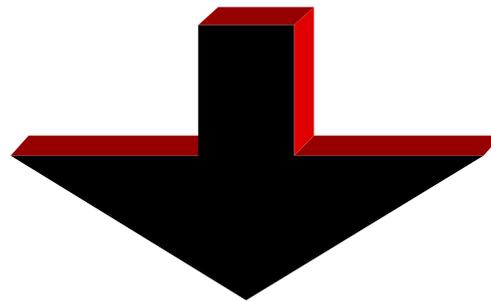
La integración avanza según calendario (I)

- **Dos centros de procesos de datos (cierre de Pinar del Rey)**
- **Optimización de redes: al 31 de octubre cerradas 278 oficinas de las 425 previstas para el año**
- **Integrados departamentos centrales de Control de Gestión, Intervención y Contabilidad, Recursos Humanos y Sistemas**
- **Desarrollando diversos planes de optimización de redes, servicios centrales y staff territoriales**
- **Optimización de riesgos: Unificación de los sistemas de riesgos (crediticios, mercados, etc.)**
- **Finalizada integración Banca Corporativa (medidas optimización permiten -28% en plantilla en 1999)**

La integración avanza según calendario (II)

- **Fusionadas salas de tesorería**
- **Fusión Sociedades de valores**
- **Fusión Sociedades de gestión de activos**
- **Fusionadas sucursales extranjero (N. York, Londres, Frankfurt, etc.) excepto París**
- **Diseño plan integración BSN - Banif (Banca Privada Nacional)**
- **Integrada Banca Privada Internacional**
- **Integración unidades especializadas consumo (Hispamer, Bansafina, Gestarsa)**
- **Procesos de integración y fusiones en Latinoamérica (Perú y Brasil)**

Según estudios, demasiadas fusiones centran su atención exclusivamente en la integración y en la reducción de costes, abandonando oportunidades de crecimiento.



Por ello, Banco Santander Central Hispano busca compaginar:

- **el proceso de integración y la obtención de sinergias**
- **la expansión comercial y la mejora de su posición competitiva**

Mejora de la posición competitiva del Grupo

- **Un paso por delante de nuestros competidores**
- **Focalizando el crecimiento en Banca Comercial y lanzando nuevos productos, manteniendo al cliente como centro de gravedad de nuestra estrategia comercial**
- **Mejorando nuestra capacidad de distribución: hacia una arquitectura multicanal**
- **Profundizando en nuestra posición internacional**
- **Reordenando nuestra participación en los principales sectores económicos domésticos**
- **Reduciendo el perfil de riesgo, manteniendo la fortaleza financiera**

Un paso por delante de nuestros competidores

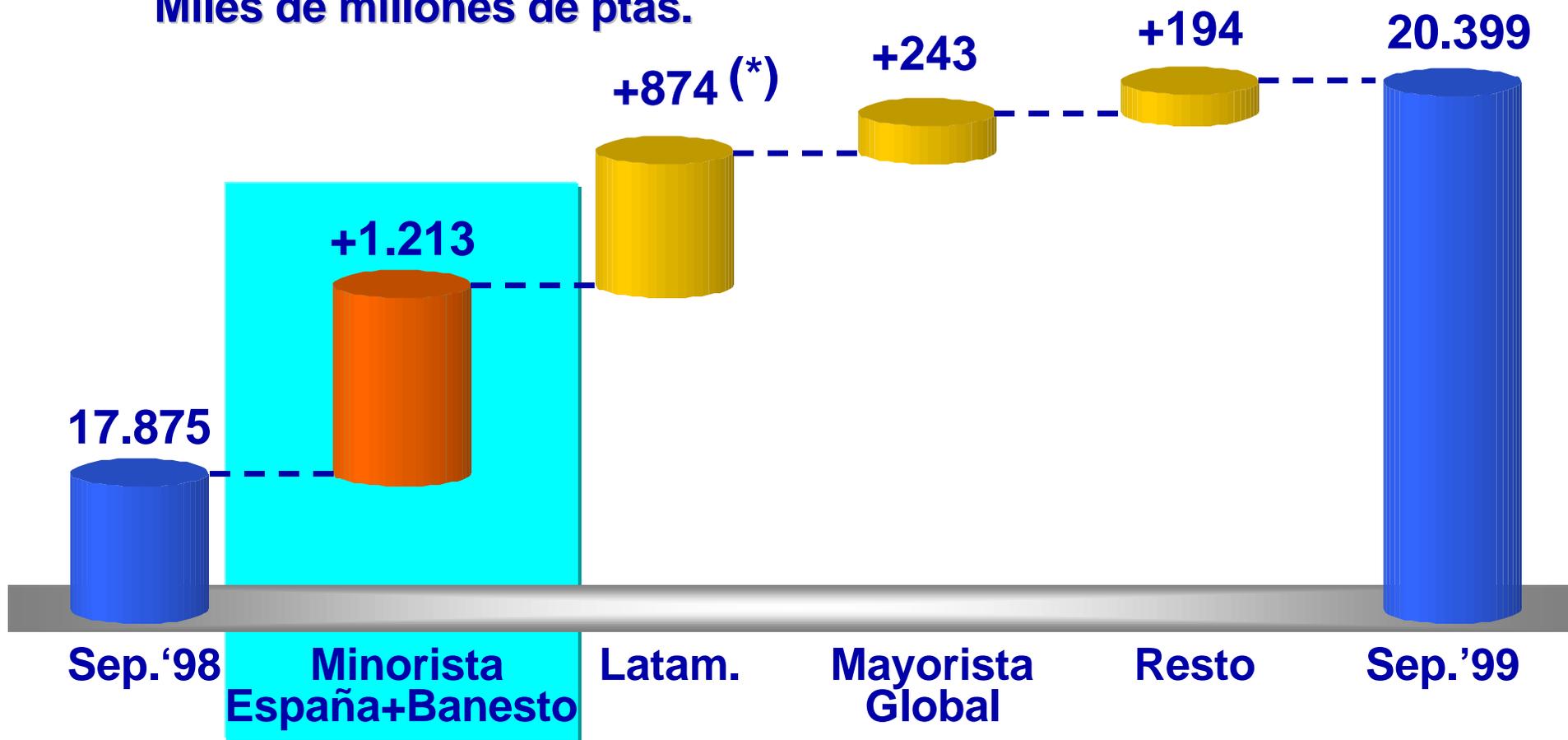
1999

Ene	Banco Santander Central Hispano (C) SG - Paribas (F)
Feb	
Mar	BNP → Paribas (P) SG (F) San Paolo - IMI - B. di Roma (F)
Abr	Unicredito - Comit (F)
May	
Jun	Intesa - Comit (P)
Jul	Lloyds TSB - Scottish Widows (P)
Ago	Piraeus Bank - Ergobank (F) EFG Eurobank - Ergobank (P) B. of Scotland - Natwest (?)
Sep	Generali - INA (?) San Paolo IMI - INA (F)
Oct	Merita Norbanken - Christiania B. (?) BBV - Argentaria (P)

(C) Completada
(P) En progreso
(F) Fallida

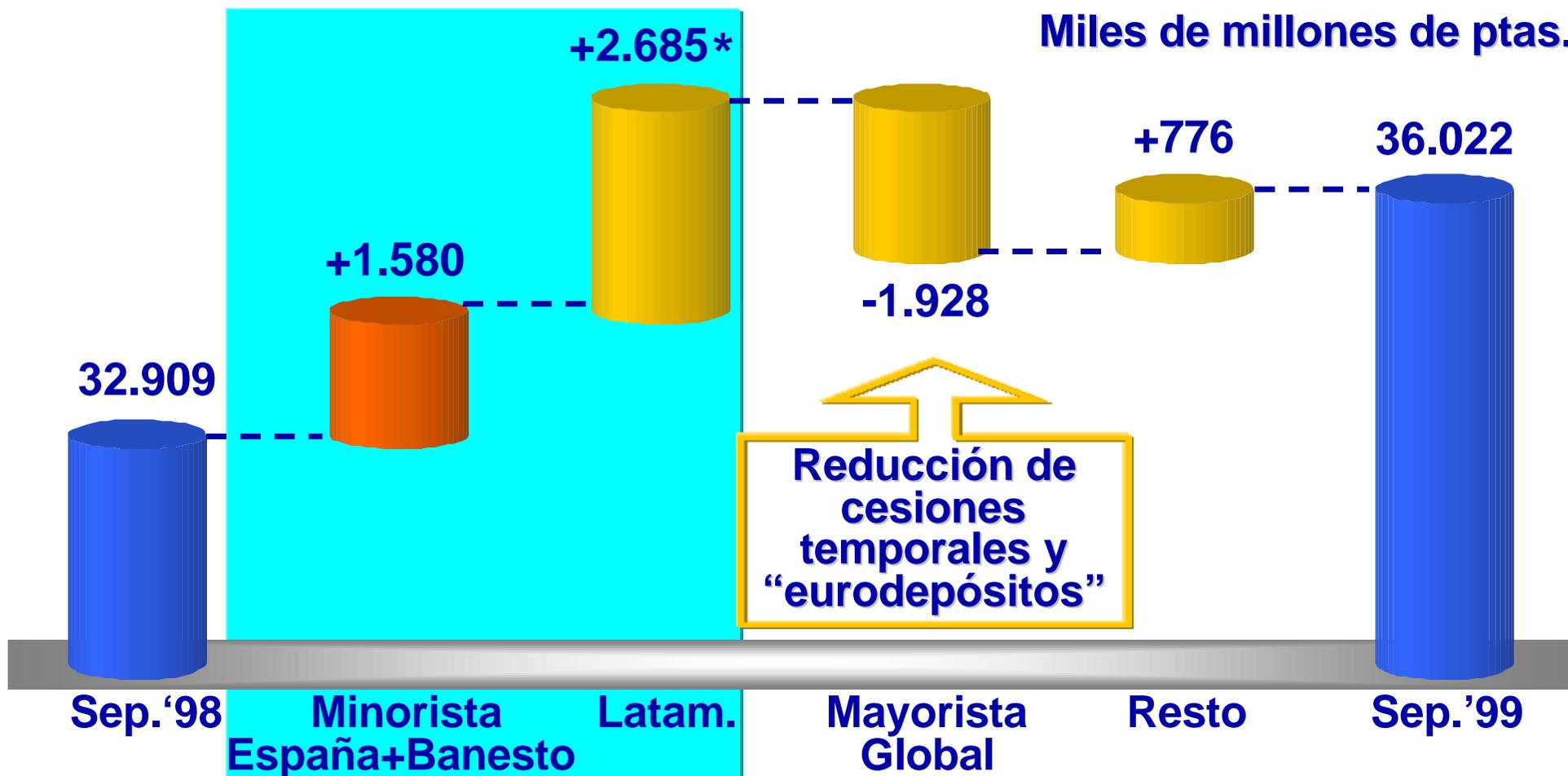
Focalizando la expansión crediticia en banca comercial en España: 2/3 del crecimiento orgánico (I)

Miles de millones de ptas.



(*) Por aumento participaciones bancos: + 670 M. Mill. de pesetas

Focalizando la expansión en recursos de clientes gestionados en banca comercial en España y Latinoamérica (II)



(*) Por aumento participaciones bancos: 750 M. Mill. de pesetas

Nuevos productos: decidida apuesta por “unit linked”...

Nuestro Grupo pionero y activo antes de lanzamiento masivo Sep '99

- **Banesto Seguros (Feb '98)**
- **Seguros Génesis (Sep '98)**

1998
Cuota BSCH
>25% primas captadas

Campaña comercial **Otoño 1999**

- **Extensión a las tres redes: lanzamiento unit linked red BCH**
- **Innovación: primer producto de pago periódico**

Negocio captado **1 Sep / 31 Oct**

- **Nº pólizas (clientes): 22.100**
- **Primas en mill. pta. (patrimonio): 92.000**

... Santander Broker.com y BCH Broker.com

Broker.com, servicio integral de contratación y asesoramiento bursátil personalizado, que ofrece:

- operativa on-line
- Internet o teléfono
- información en tiempo real
- asesoría especializada

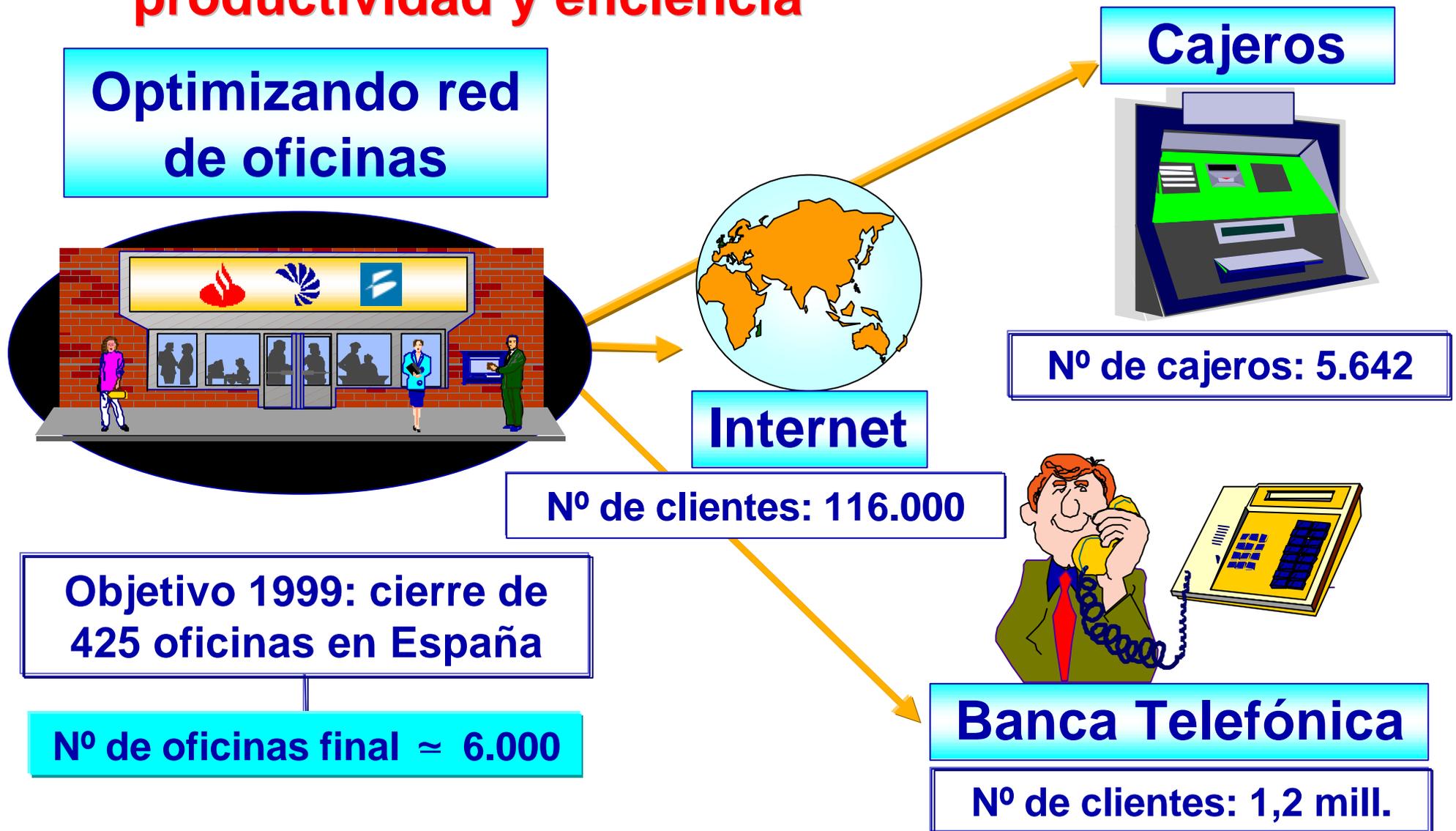
Respuesta del Grupo a:

- Creciente exigencia de calidad y servicio de los clientes
- Alto potencial banca por Internet: elevado crecimiento y atractivo perfil financiero del internauta
- Presión competidores nacionales y especialistas internacionales

Objetivos

- Alcanzar los 100.000 clientes en 3 años
- Intensificar utilización de la banca directa en la contratación bursátil (hoy 20% del nº total de operaciones particulares)

Hacia una estructura multicanal: mayor productividad y eficiencia



Cajeros Automáticos / Actualizadores: Proyecto Autoservicio

MISIÓN

Migrar 134 Mill. operaciones básicas ventanilla/año:
libera trabajo equivalente 2.350 personas a ventas

	<u>Nivel autoservicio actual</u>	Objetivo 2000		
• Disposiciones efectivo	74,4%	85%	Reducción 45% de operaciones en ventanilla	
• Consultas saldos y movimientos	45,6%	85%		
• Actualizaciones libretas	6,3%	36%		Crecimiento del parque de actualizadores en 1999: de 275 Dic.98 a 550 Sep.99
• Ingresos, recibos, transferencias...	0,1%	8-18%		

Nuestro deseo es optimizar el potencial de la Banca directa como canal de distribución (I)

Banca Telefónica ha duplicado sus clientes en 2,5 años

Número de clientes en miles (*)



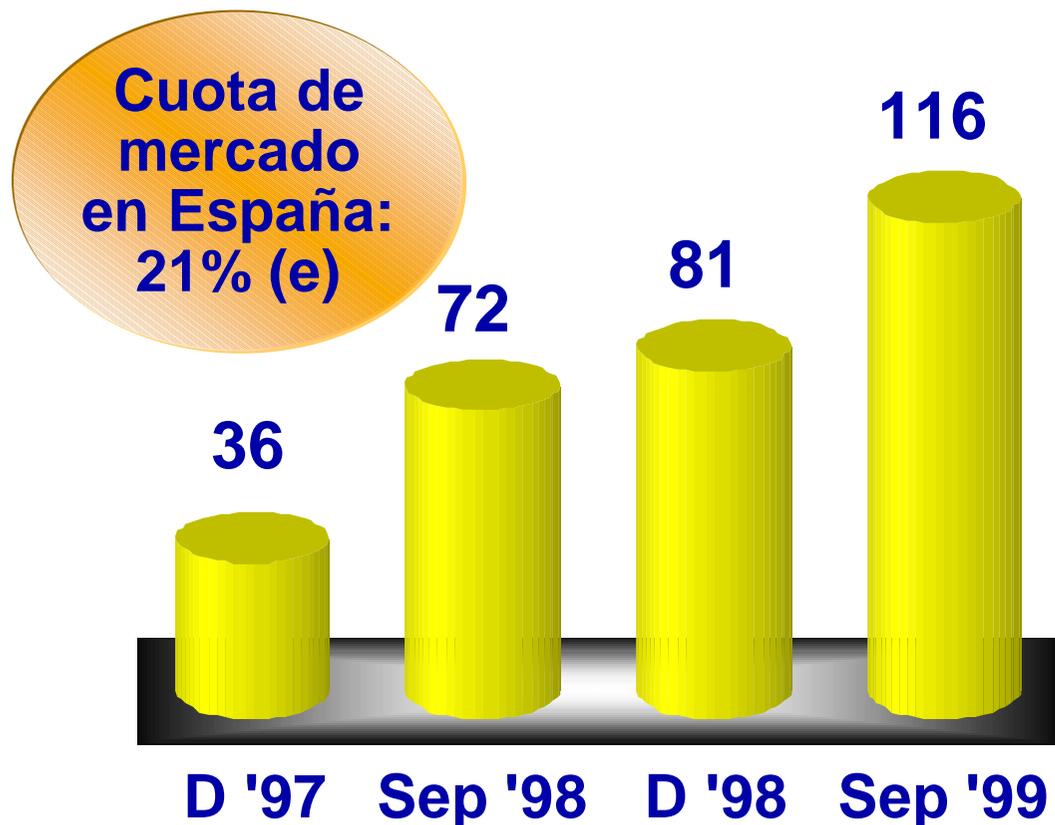
Cuota de mercado en España: 22% (e)

(*) Incluye redes Banco Santander y BCH

Nuestro deseo es optimizar el potencial de la Banca directa como canal de distribución (II)

Los clientes de Internet se han triplicado en menos de dos años

Número de clientes en miles



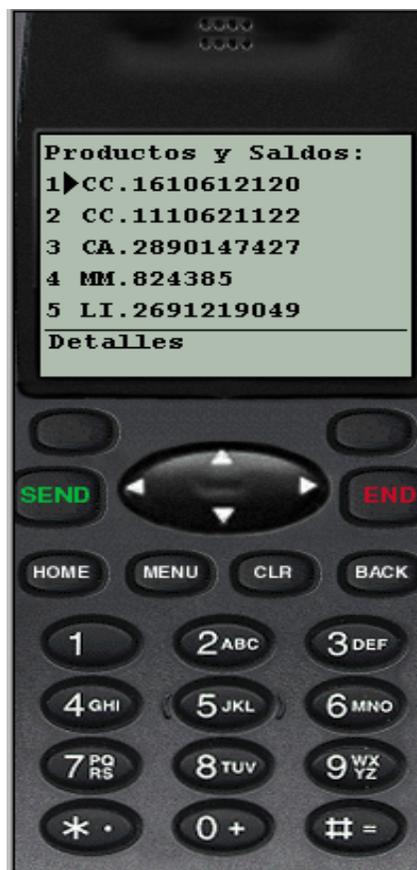
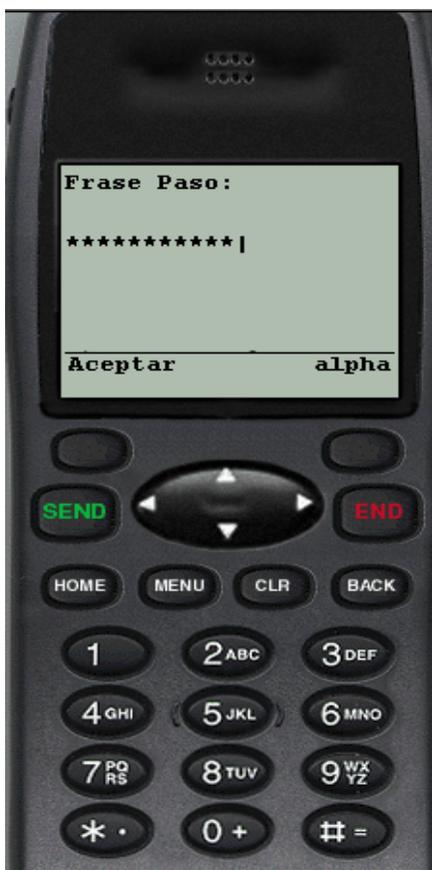
Ene - Sep 1999

Nº consultas
clientes: 6,4 millones
(+49% s/'98)

Nº consultas
web público: 23,7 millones

Nº visitantes / mes
web público: 341.000

Dentro de la estrategia de potenciar canales alternativos, se ha lanzado un nuevo servicio de Banca Móvil



Banca Móvil

- **Acuerdo Airtel / Banco Santander Central Hispano**
- **Utiliza tecnología WAP (Wireless Application Protocol). Valor añadido de acceder a los servicios bancarios de Santander Central Hispano desde teléfono móvil, con lo que se accede al Banco sin necesidad de conexión por cable**
- **Permitirá tener acceso a todos los productos contratados en BCH o Banco Santander y realizar diversas operaciones (transferencias, operaciones con fondos de inversión y valores ...)**
- **Certificado de Calidad ISO 9001**

Fortalecimiento de la posición internacional del Grupo Santander Central Hispano (I)

EUROPA

Somos agente activo en la consolidación de la banca europea

Francia:

- Incremento participación en Société Générale hasta el 5,06%

Italia:

- Incremento participación en San Paolo-IMI hasta el 6,90%
- Inicio cotización en la Bolsa italiana

Portugal:

- Acuerdo con el Grupo Champalimaud
- Solicitud admisión a cotización en la Bolsa de Lisboa

Plusvalías en bancos europeos a 30.09.99

Miles de millones de pesetas

	% participac.	Coste	Valor mercado	Plusvalías latentes
San Paolo - IMI	6,91	154,2	195,9	41,7
Royal Bank of Scotland	9,65	94,1	288,0	193,9
Société Générale	5,06	153,9	169,3	15,4
Commerzbank	4,83	98,0	143,7	45,7
B. Commerciale du Maroc	20,27	16,0	41,5	25,5
TOTAL		516,2	838,4	322,2

Fortalecimiento de la posición internacional del Grupo Santander Central Hispano (II)

Prioridades de gestión en 1999 en Latinoamérica

1

Potenciar la Banca de Clientes: aumentar fidelización, más que ampliación de la base

2

Contener el crecimiento del crédito, preservando la calidad de los activos y manteniendo una reducida exposición a riesgos de mercado

3

Preservar la liquidez: Enfoque primordial a la captación de recursos

4

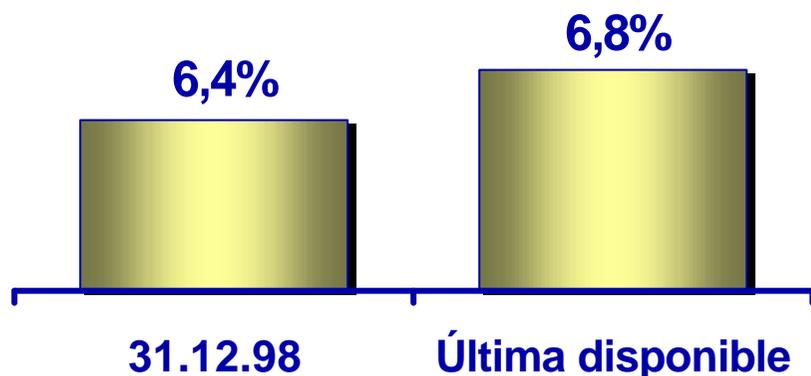
Profundizar en los procesos de mejora de eficiencia y ahorro de costes

5

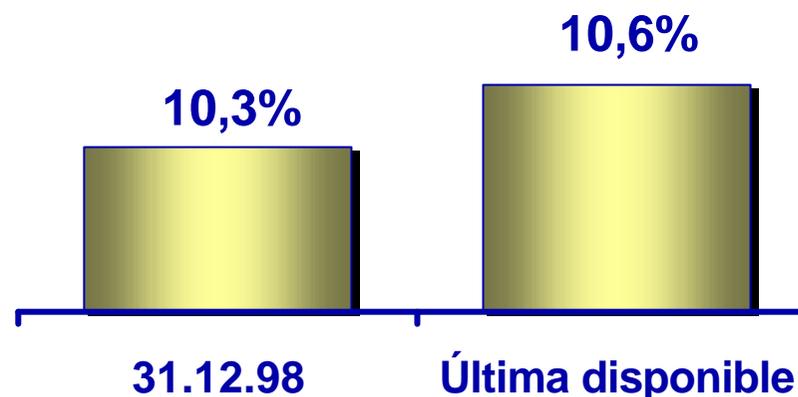
Aprovechar oportunidades en mercados y segmentos con menor penetración

Gestión del negocio en Latinoamérica : Aumento de cuota (en menor medida en créditos)

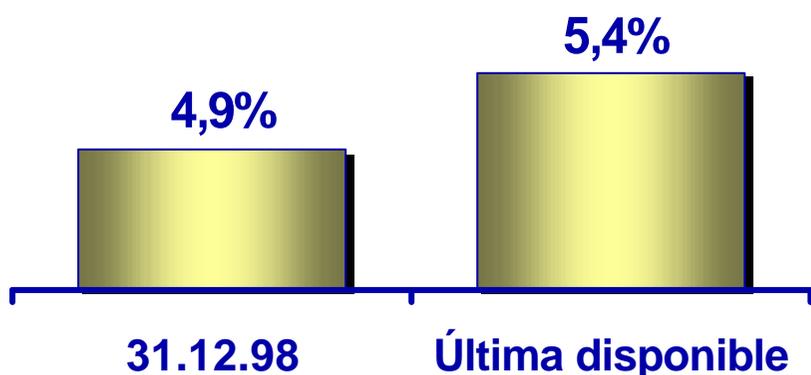
Depósitos de Clientes



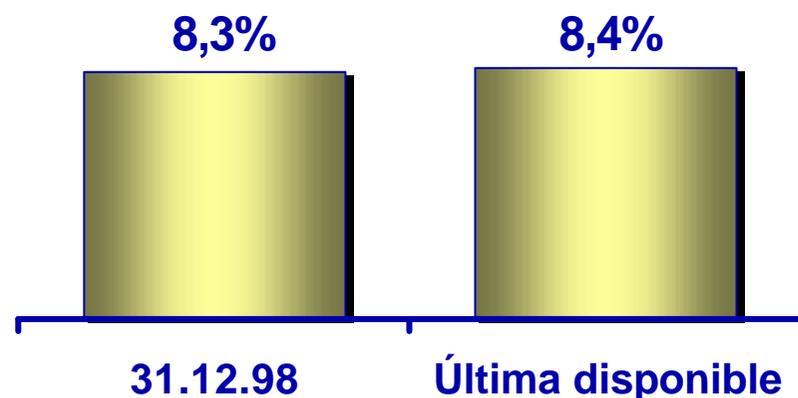
Fondos de Pensiones



Fondos de Inversión



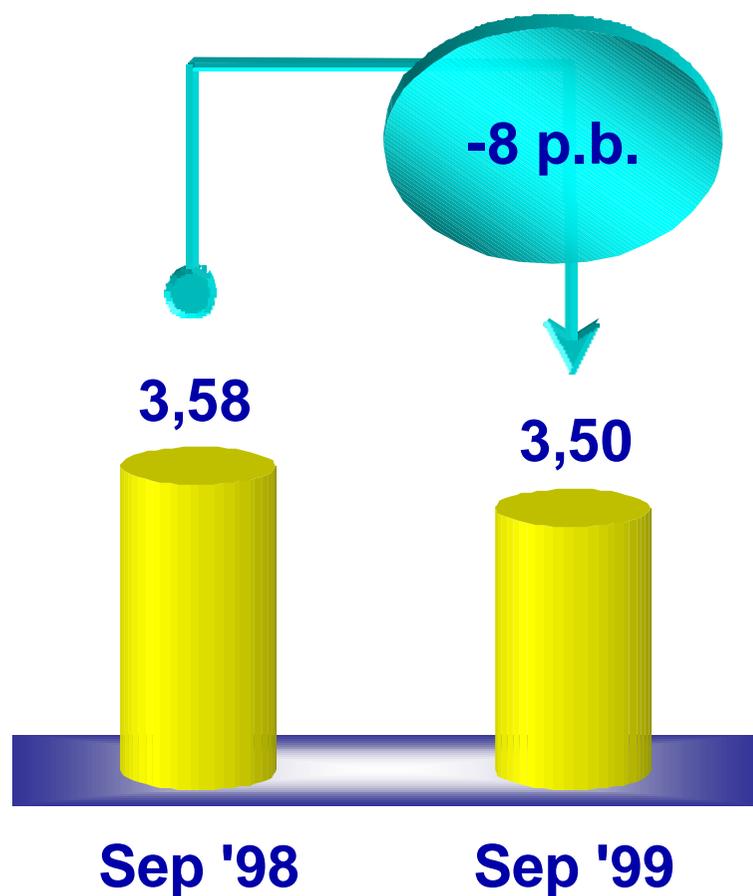
Crédito sobre Clientes



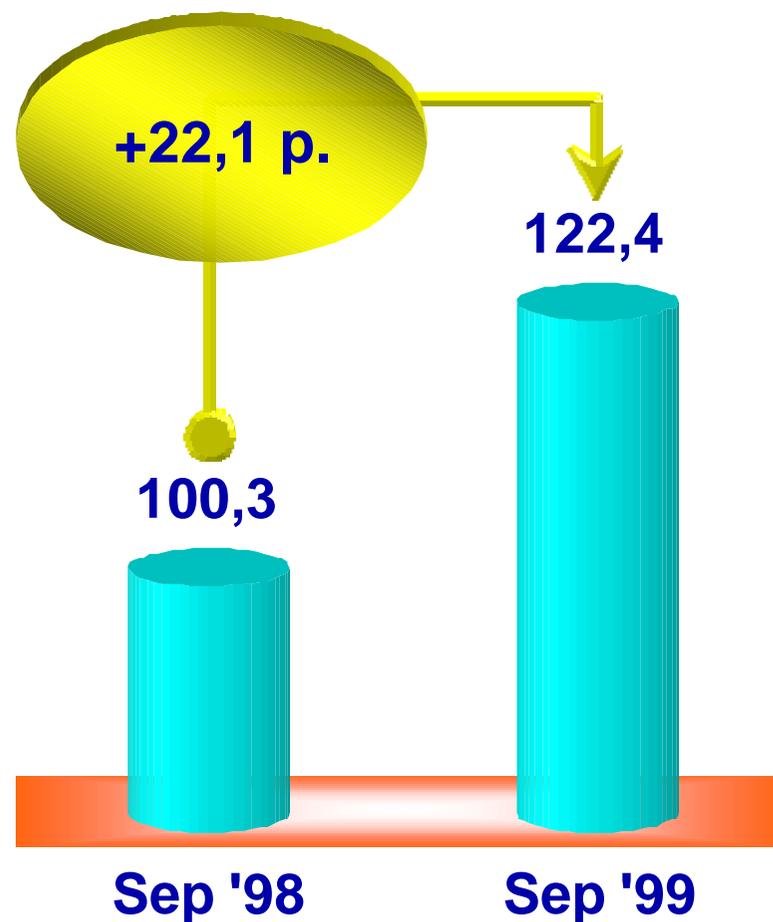
Nota: sobre bases homogéneas

Buen comportamiento del riesgo en Latinoamérica en relación a sus mercados domésticos

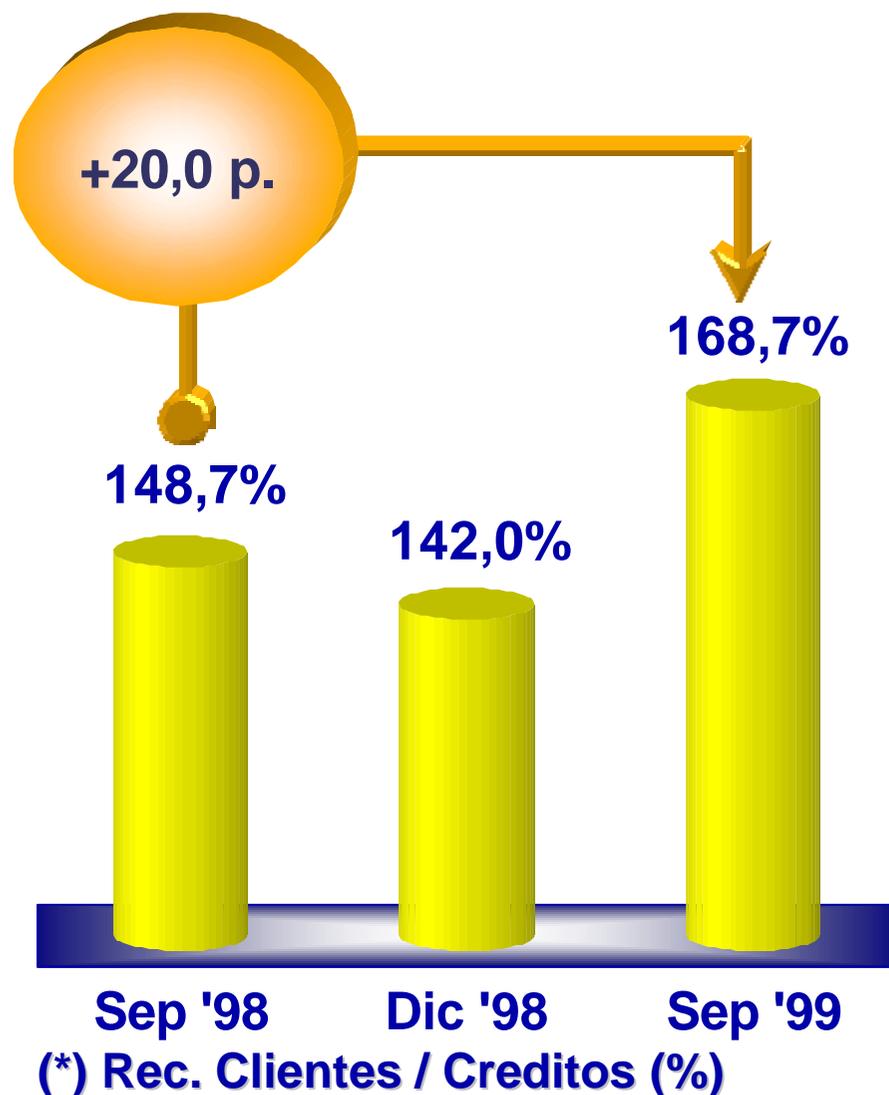
Morosidad (%)



Cobertura (%)



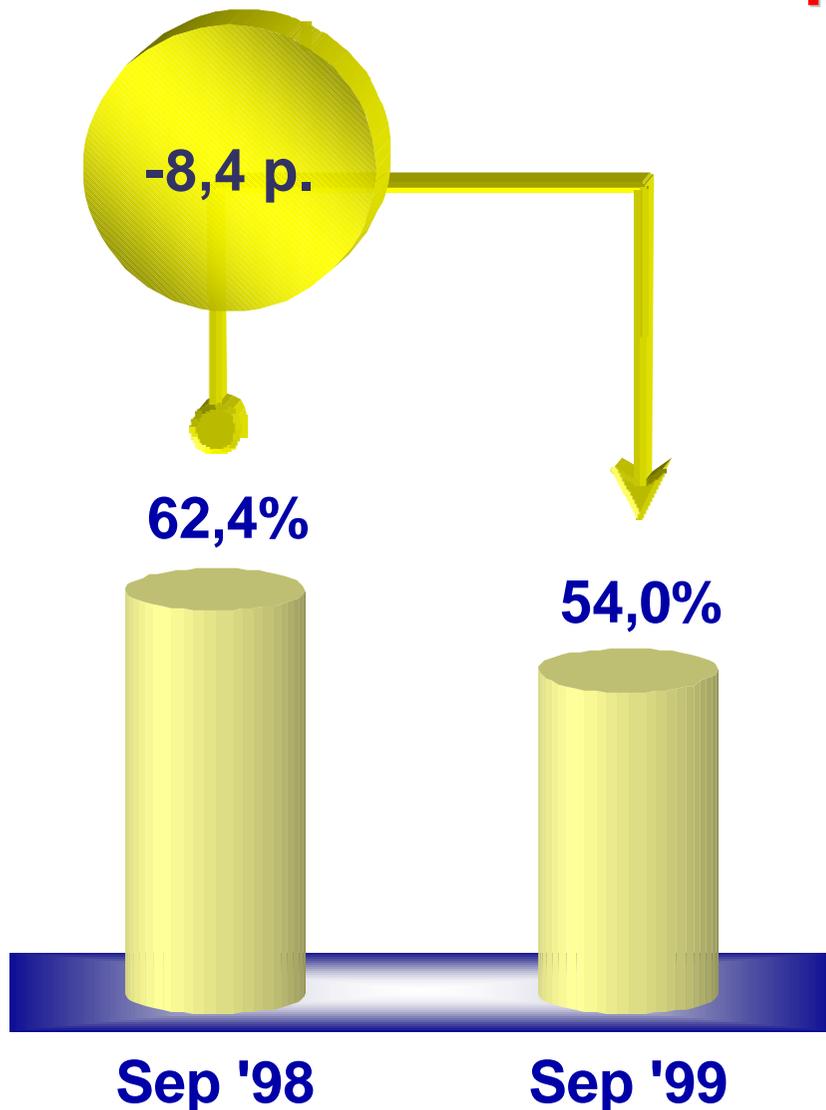
Posición favorable de liquidez (*) en Latinoamérica



A 30.09.99 POSICION DE LIQUIDEZ

Argentina	173%	↑	MUY BUENA
Brasil	174%	↑	MUY BUENA
Bolivia	95%	↑	LIMITADA
Colombia	131%	↑	MUY BUENA
Chile	174%	↑	MUY BUENA
México	247%	↑	MUY BUENA
Panamá	54%	↑	LIMITADA
Paraguay	132%	↑	BUENA
Perú	112%	↑	BUENA
Puerto Rico	92%	↓	LIMITADA
Uruguay	145%	=	MUY BUENA
Venezuela	190%	↑	MUY BUENA

Ratio de eficiencia por países



Eficiencia (%)

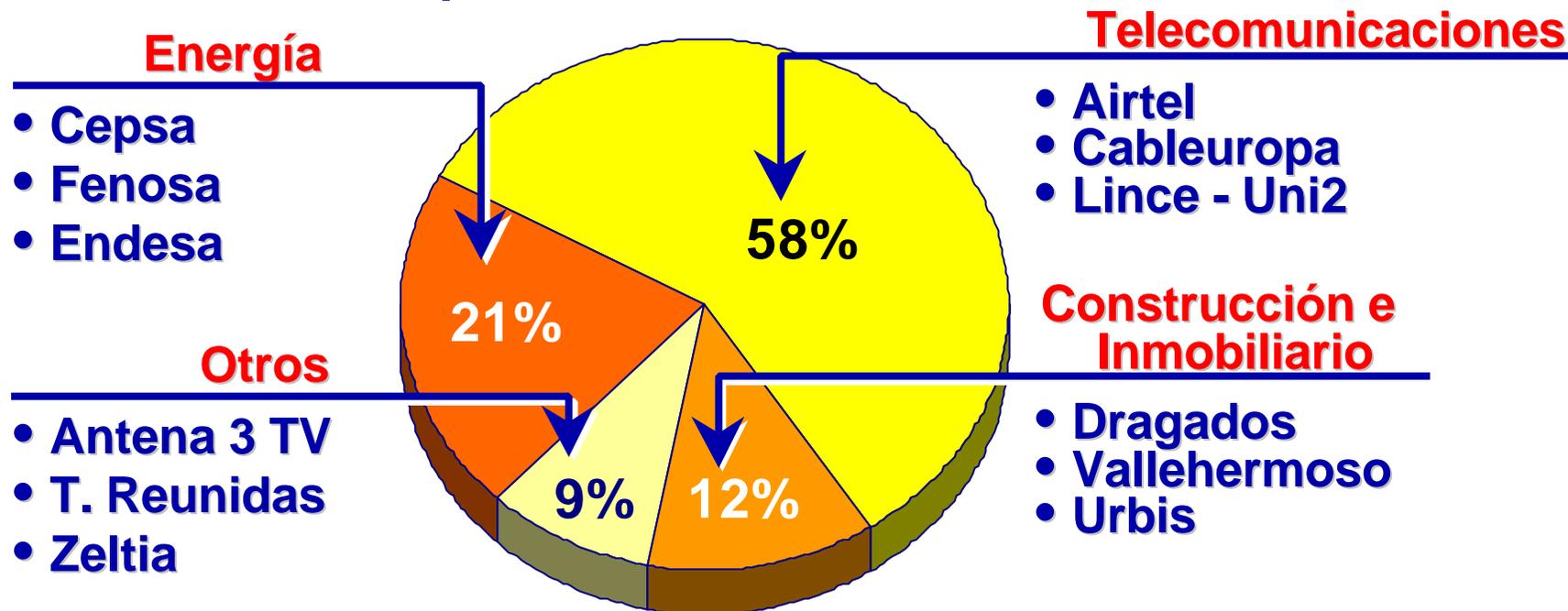
	Sep 1999	Sep 1998	Var. abs.
Argentina	50,8	59,3	-8,5
Brasil	57,8	63,8	-6,0
Bolivia	51,4	56,0	-4,6
Colombia	56,3	68,0	-11,7
Chile	50,7	56,0	-5,2
México	55,6	128,7	-73,1
Panamá	40,0	26,9	13,1
Paraguay	78,1	64,0	14,1
Perú	57,7	68,5	-10,8
Puerto Rico	50,4	52,5	-2,1
Uruguay	64,0	72,3	-8,3
Venezuela	50,3	38,2	12,1
TOTAL	54,0	62,4	-8,4

Datos "Proforma" incluyen: B. Comercial, Gestión de Activos y Mayorista Global

Participando en los principales sectores de la economía doméstica

- Objetivo:**
- Maximizar la contribución a las ganancias del Grupo
 - Participar en sociedades líderes de los sectores clave de la economía española

Reestructuración y posicionamiento en los sectores con alto potencial de crecimiento

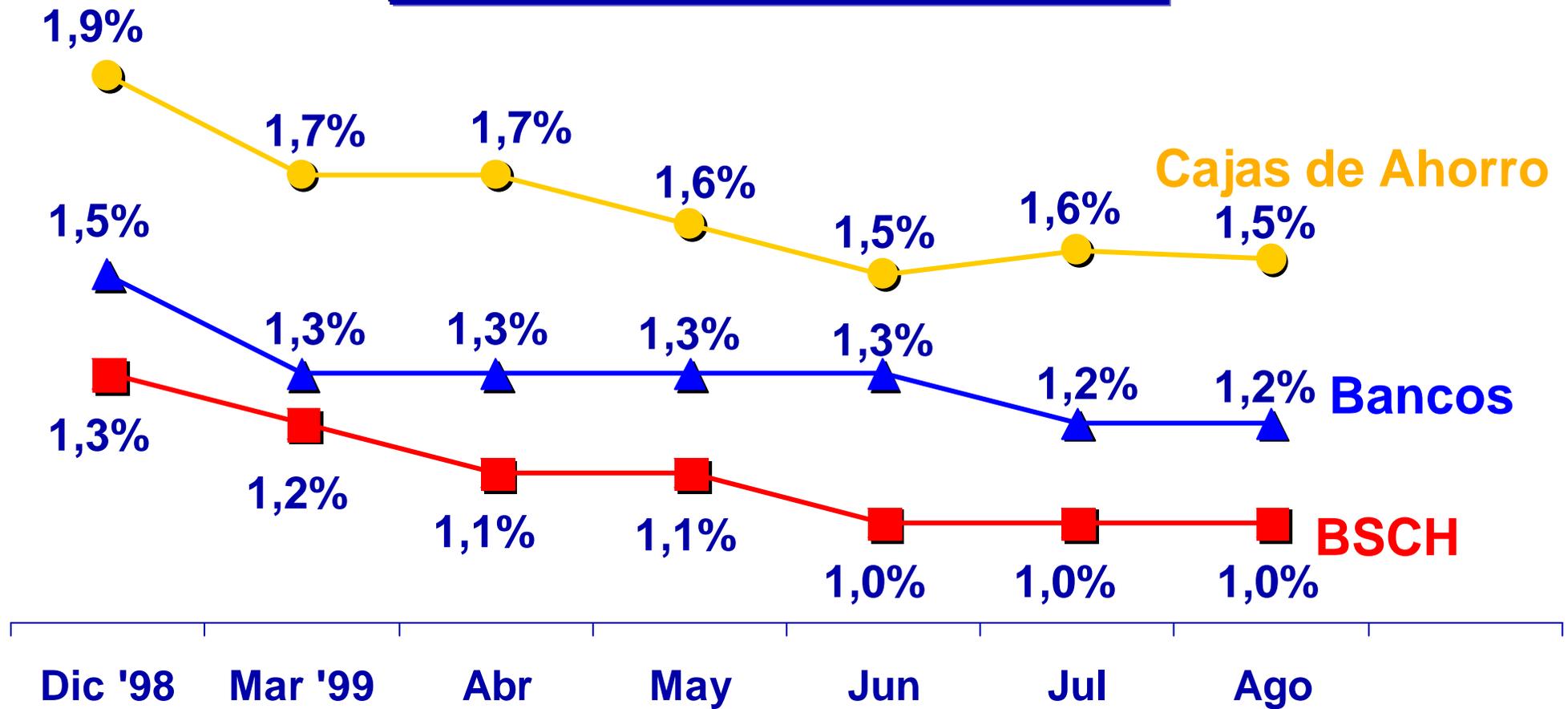


Principales participaciones en sociedades industriales al 30.09.99

Miles de millones de pesetas	Valor en libros	Valor de mercado	Plusvalías latente
Telecomunicaciones	227,0	707,3	480,4
• Airtel Móvil (25,0%)	218,5	624,9	406,5
• Lince - Uni2 (15,8%)	4,5	17,5	13,0
• Cableuropa (32,4%)	4,0	64,9	60,9
Construcción e inmobiliario	87,5	156,1	68,6
• Dragados (20,2%)	38,1	62,6	24,5
• Vallehermoso (26,2%)	30,6	50,7	20,1
• Urbis (52,0%)	18,8	42,8	24,0
Energía	232,9	277,1	44,1
• Unión Fenosa (10,0%)	43,8	71,7	28,0
• Endesa (3,3%)	112,6	103,7	-9,0
• Cepsa (19,9%)	76,5	101,7	25,1
Otras	64,4	100,0	35,6
• Antena 3TV (12,8%)	11,8	31,9	20,1
• Técnicas Reunidas (37,8%)	8,3	14,5	6,2
• Zeltia (7,1%)	1,0	5,8	4,8
• Resto	43,3	47,8	4,5
TOTAL	611,8	1.240,5	628,6

Estricta política de control de riesgos...

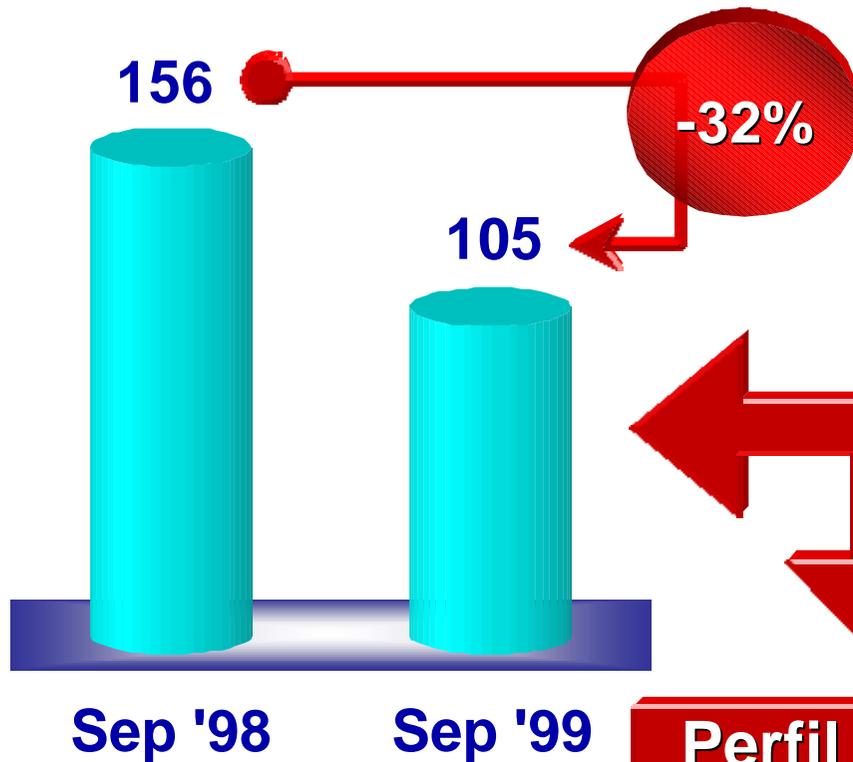
Ratio de morosidad en España



... que se conjuga con....

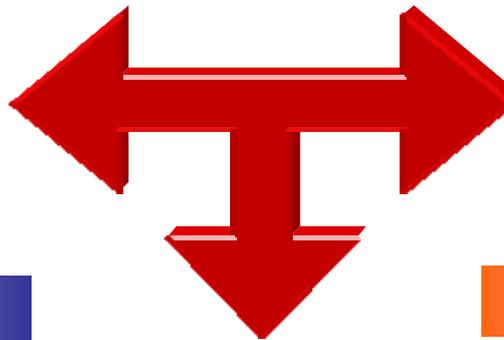
... reducción en activos improductivos ...

Bienes adjudicados (neto)
Miles mill. ptas.



... y en riesgo - país

Riesgo - país neto
Mill. US\$



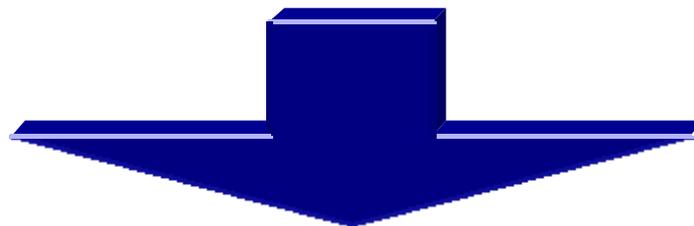
Perfil medio / bajo de riesgo

Todo ello manteniendo una sólida base de capital

Ratio BIS en el entorno del 12%, con Tier I superior al 8%

Excedente sobre recursos propios mínimos en el entorno del billón de pesetas

Plusvalías latentes de 1,1 billones de pesetas



Aporta al Grupo la posibilidad de:

- **Abordar nuevos proyectos e inversiones**
- **Otras actuaciones estratégicas**

Enero - Septiembre 1999

- **Información adicional sobre:**
 - **Balance del Grupo Consolidado**
 - **Banca Minorista en España**
 - **Banesto**
 - **Banca Comercial en el Extranjero: Latinoamérica**
 - **Efecto 2000**
-

Integración Grupo Santander Central Hispano

- **Posicionamiento nacional e internacional**
- **Estructura de Dirección**
- **Resumen Programa UNO**

Enero - Septiembre 1999

- **Información adicional sobre:**

- **Balance del Grupo Consolidado**
 - **Banca Minorista en España**
 - **Banesto**
 - **Banca Comercial en el Extranjero: Latinoamérica**
 - **Efecto 2000**
-

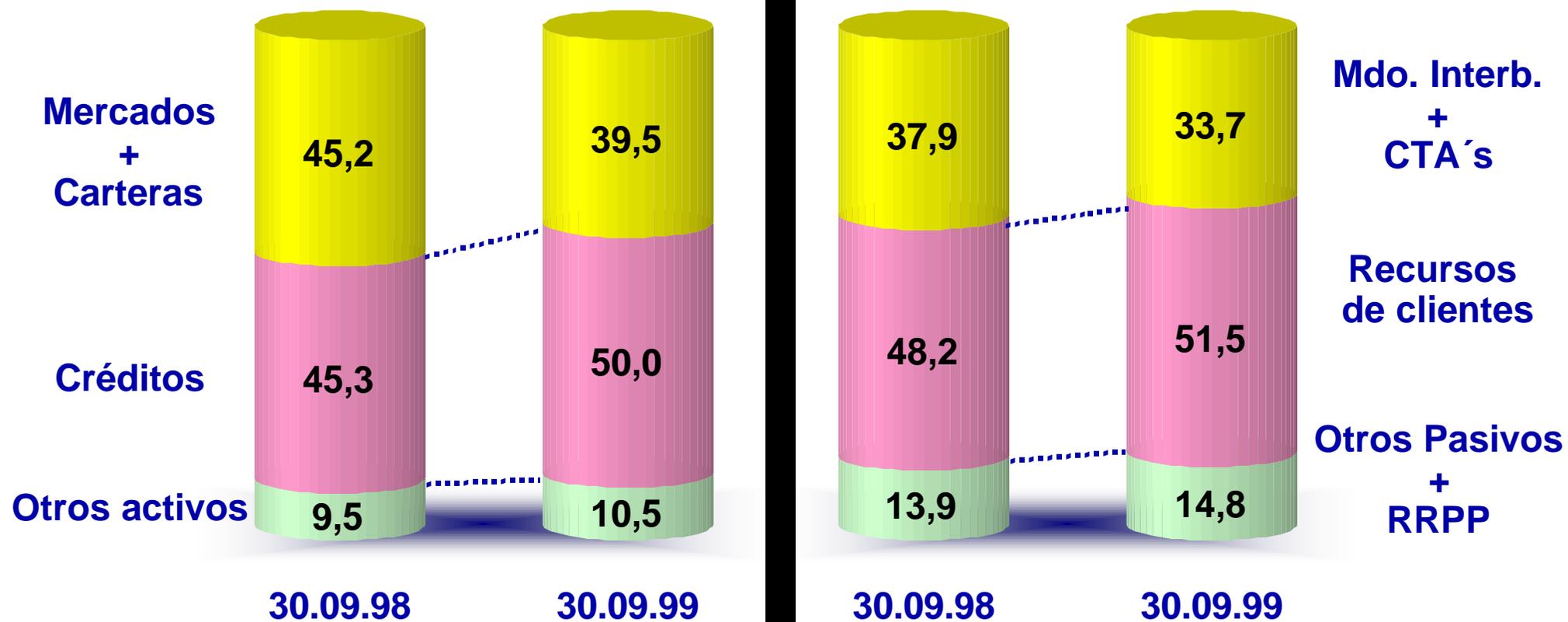
Integración Grupo Santander Central Hispano

- **Posicionamiento nacional e internacional**
- **Estructura de Dirección**
- **Resumen Programa UNO**

Estructura de balance

Activo (%)

Pasivo (%)



Balance Consolidado. Activo

M. Mill. Pta.	Sep '99	Sep '98	% Var.
Caja y Bancos Centrales	623	558	11,7
Deudas del Estado	4.661	5.214	-10,6
Entidades de crédito	5.227	7.712	-32,2
Inversión crediticia (neto)	20.399	17.875	14,1
Cartera de valores	5.579	4.371	27,6
• Renta fija	4.050	3.218	25,9
• Renta variable	1.529	1.153	32,6
Inmovilizado	1.056	1.075	-1,8
Fondo de comercio	439	289	51,9
Otras partidas	2.743	2.386	15,0
TOTAL ACTIVO	40.727	39.480	3,2

Inversión crediticia



Inversión crediticia bruta

	% Var s/	
	Dic '98	Sep '98
Adm. Públicas	-4,5	7,9
Resid. gtía. real	16,7	25,2
Resto residentes	7,7	10,6
No residentes	9,1	13,6
Total	9,4	14,2

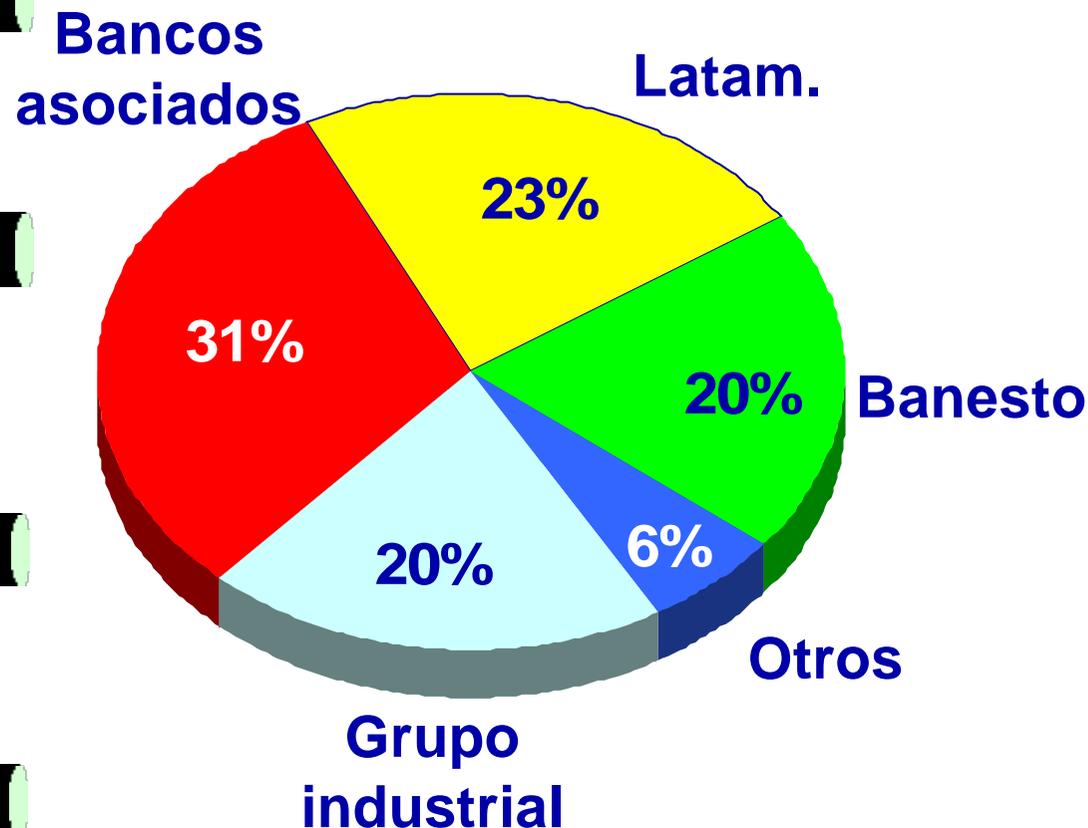
Adicionalmente, saldo en titulizaciones
509.000 millones ptas. (x3 s / Sep '98)

Fondo de comercio pendiente a septiembre 1999

Millones de pesetas

Banesto	86.472
Bancos asociados	136.323
Société Générale	54.373
San Paolo - IMI	54.344
Latinoamérica	102.258
Banco Santiago	56.342
BS Chile	21.417
Banco Rio	14.640
Grupo Industrial	86.573
Endesa	52.219
Cepsa	20.237
Otros	26.973
TOTAL	438.599

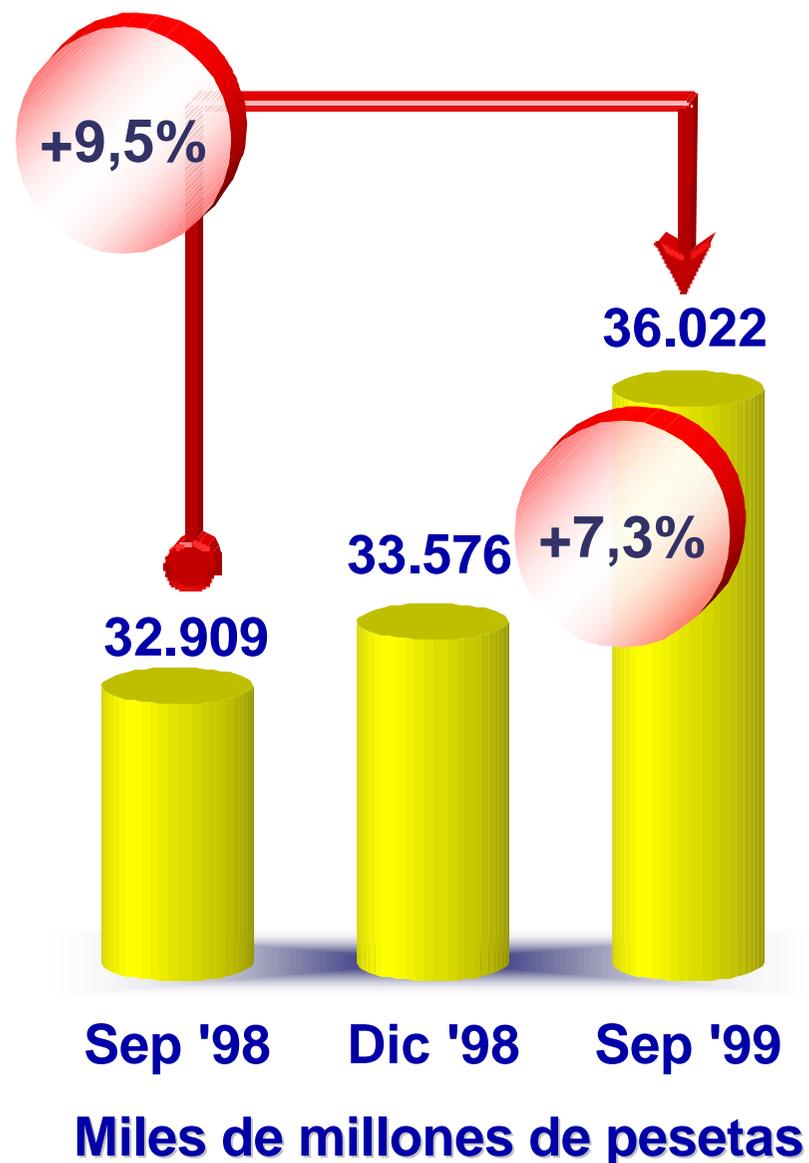
Estructura (%)



Balance Consolidado. Pasivo

M. Mill. Pta.	Sep '99	Sep '98	% Var.
B. España y Ent. Cdto.	11.041	11.647	-5,2
Recursos de clientes	23.660	22.367	5,8
Fondos propios (incluye minoritarios)	2.566	2.229	15,1
Otras partidas	3.460	3.237	6,9
TOTAL PASIVO	40.727	39.480	3,2
Rec. Gestionados (fuera de balance)	12.362	10.542	17,3
TOTAL REC. GEST.	53.089	50.022	6,1

Recursos de clientes gestionados



	% Var s/	
	Dic '98	Sep '98
Rec. clientes (sin cesiones)	11,9	10,2
Fondos inversión	5,5	15,4
Fondos pensiones	19,3	33,9
Patrim. administrados	-1,2	7,5
TOTAL (sin cesiones)	10,0	12,7
Cesiones temp.	-17,7	-19,4
Rec. clientes gest.	7,3	9,5

AREA:

**BANCA MINORISTA
EN ESPAÑA**

Banca Minorista en España: Síntesis

NEGOCIO CON CLIENTES

- BUEN RITMO DE CRECIMIENTO:

	<u>BILL.PTA.</u>	<u>Var. (%)</u>
		<u>9,99/9,98</u>
• Créditos sobre clientes	7,0	+15,1
• Recursos de clientes+fondos	12,9	+10,6

CALIDAD DEL CREDITO

- SOLO UN 1,04% DE MOROSIDAD (1,71% en septiembre 98)
- COBERTURA: 130,7% (102,1% en septiembre 98)

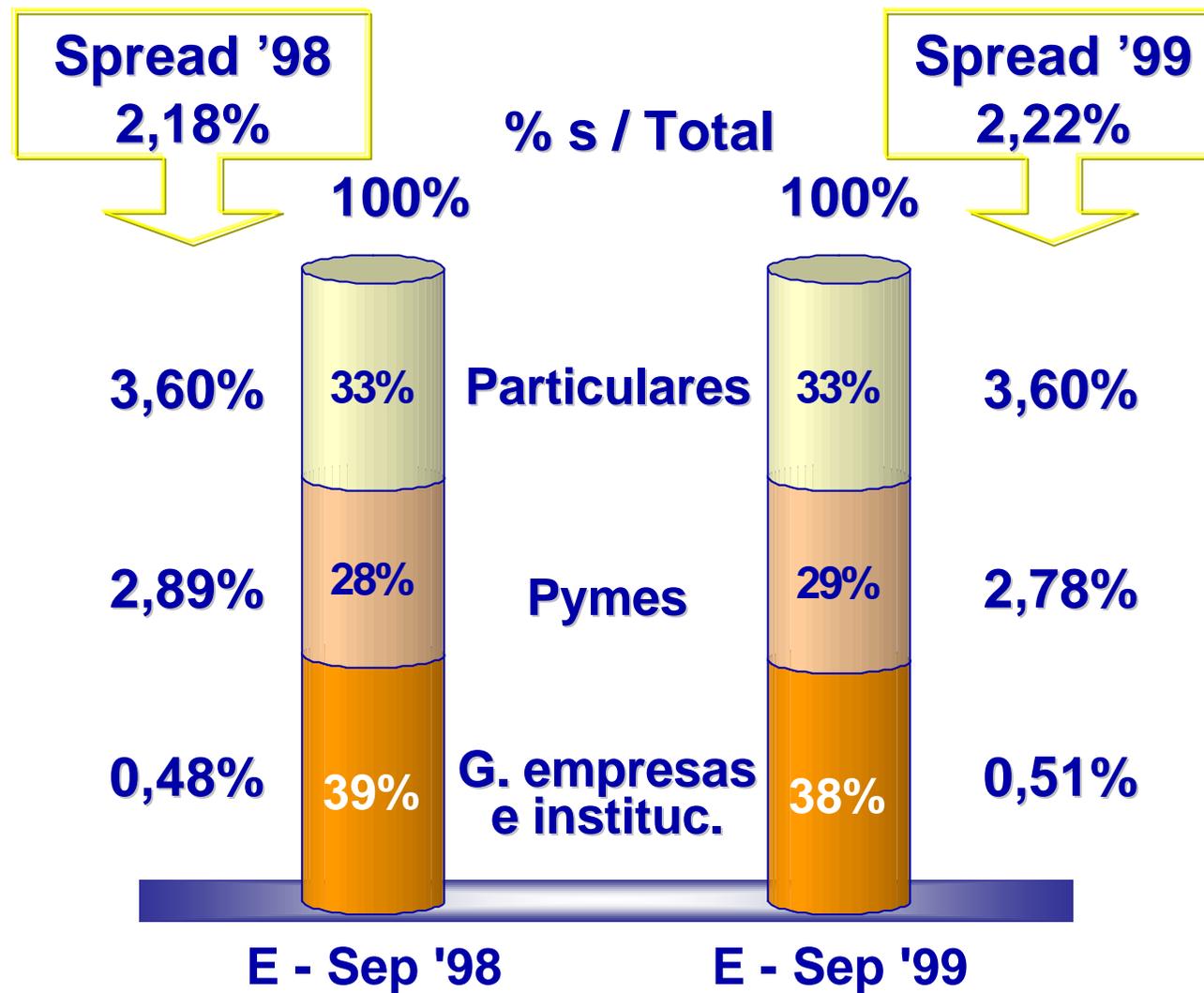
RESULTADOS

- Margen básico: +5,1%
- Comisiones netas: +8,3%
- Margen ordinario: +4,7%
- Costes de explotación: -0,8%
- Margen de explotación: +15,2%
- Beneficio neto atribuido: +18,1%

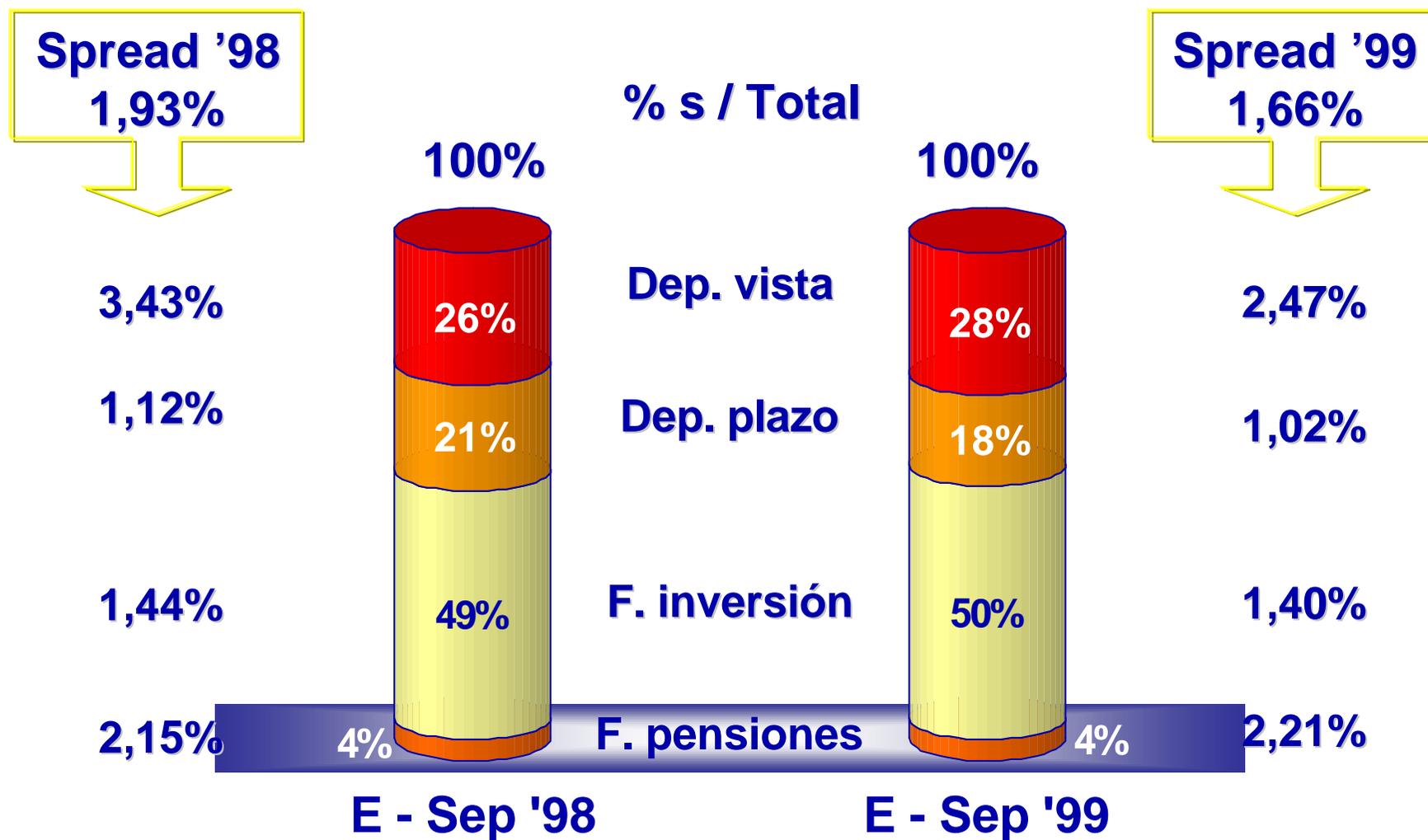
EFICIENCIA Y RENTABILIDAD

- Eficiencia: 55,3% (desde el 58,7% en septiembre 98)
- ROE: 38,8% (desde el 37,3% en septiembre 98)

La política en precios permite mantener los spreads de activo...



... y atenuar la caída de los de pasivo



Reforzando la posición competitiva en el mercado doméstico ...

Fuerte expansión comercial de Banca Minorista y Gestión de Activos, con relevancia productos mayor margen o de relación

- **Créditos personales: +20%**
- **Hipotecas: +23%**

- **Cuentas corrientes: +18%**
- **Cuentas de ahorro: +13%**

- **Fondos de inversión: +16%**
- **Fondos de pensiones: +12%**

**Variación
Sep. '99 /
Sep. '98**

... basada en intensas campañas comerciales en todas las redes ...

Santander / BCH / Banesto

Productos
financiación

- Consumo (Crediexpres, Supercrédito personal...)
- Hipotecas (Extrahipoteca, Superhipoteca...)
- Específicos (Extracompra, Eurocréditos...)

... e innovación de productos:

Productos de ahorro

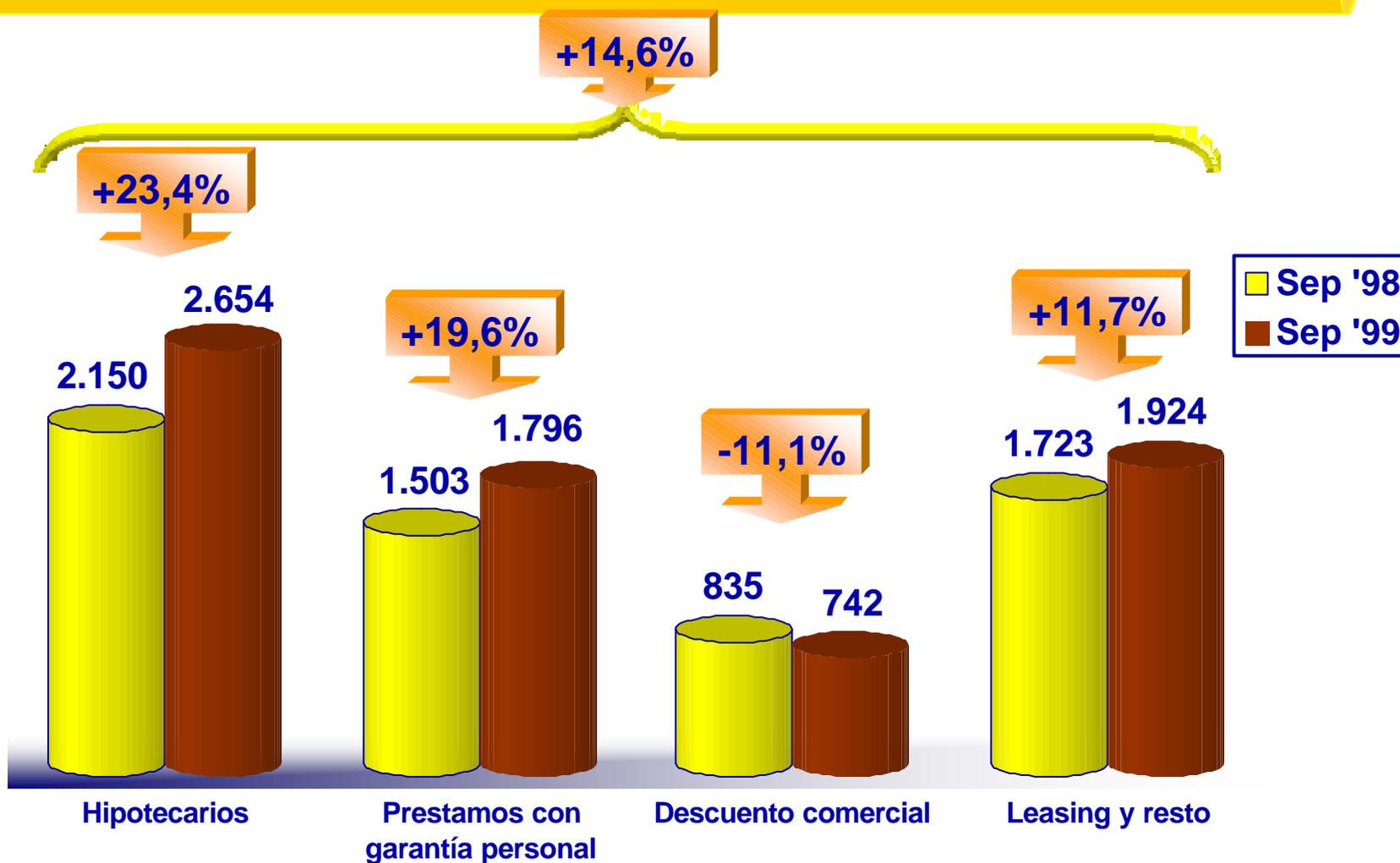
- Segmentos (Cuenta 20, Superlibreta...)
- Plazo (FIM mixtos, depósitos fiscales...)
- Previsión (Pensiones: Programa Horizontes...)

Filiales
especializadas
(Hispamer, UCI,
Bansafina...)

- Particulares, pymes, prescriptores...
- Leasing, renting, factoring, confirming
- Tarjetas, créditos coche, consumo...
- Hipotecas
- Unit linked
- Internet: Broker.com
- Banca Movil

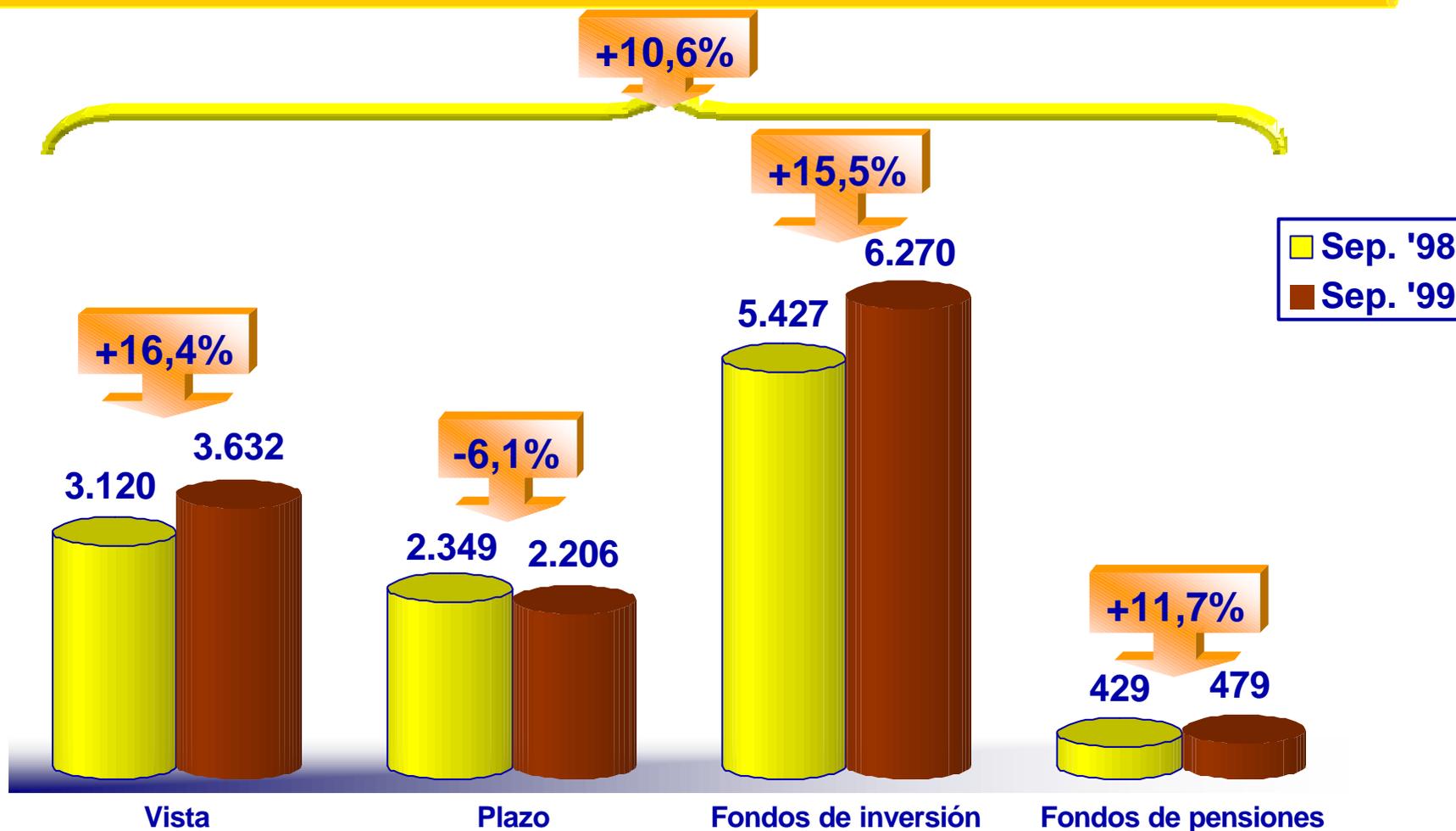
Banca Minorista España: Negocio

Créditos sobre clientes (M. Mill. pta.)



Banca Minorista Española: Negocio

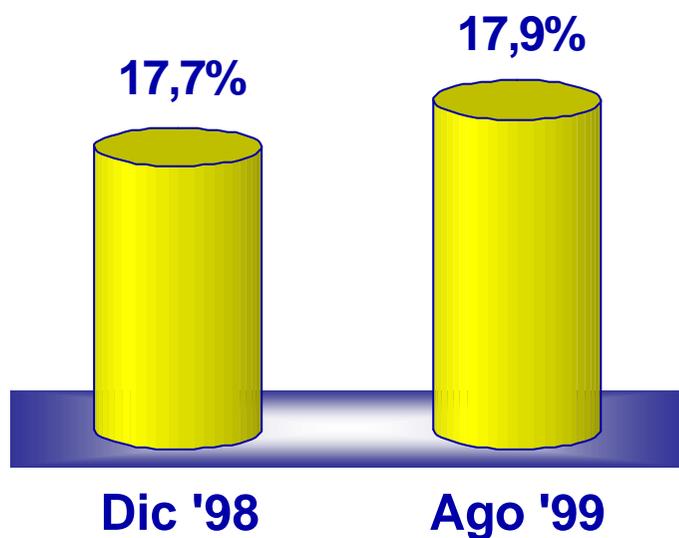
Total recursos de clientes (*) (M. Mill. pta.)



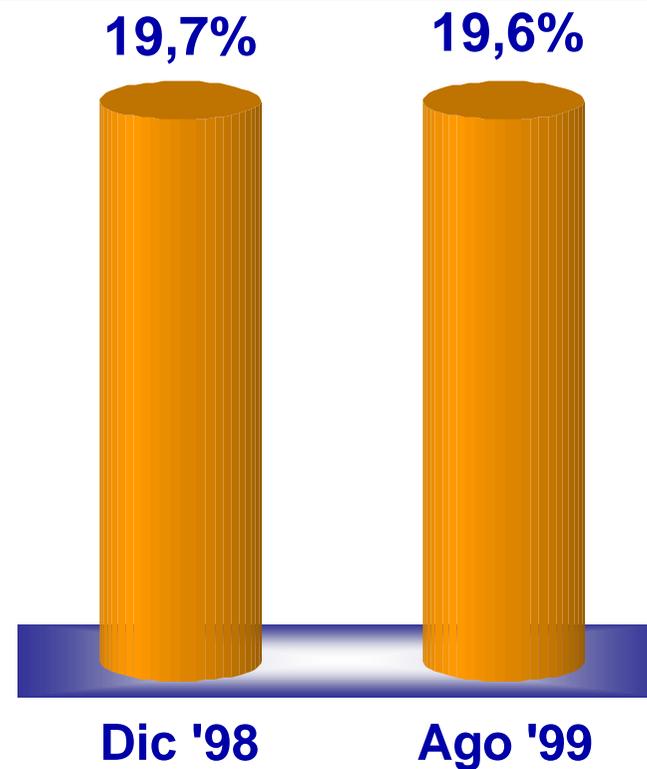
(*) Sin cesiones

La cuota de mercado en España se mantiene

■ Créditos S. Priv. Resid. (*)



■ Débitos (**) + F. inversión



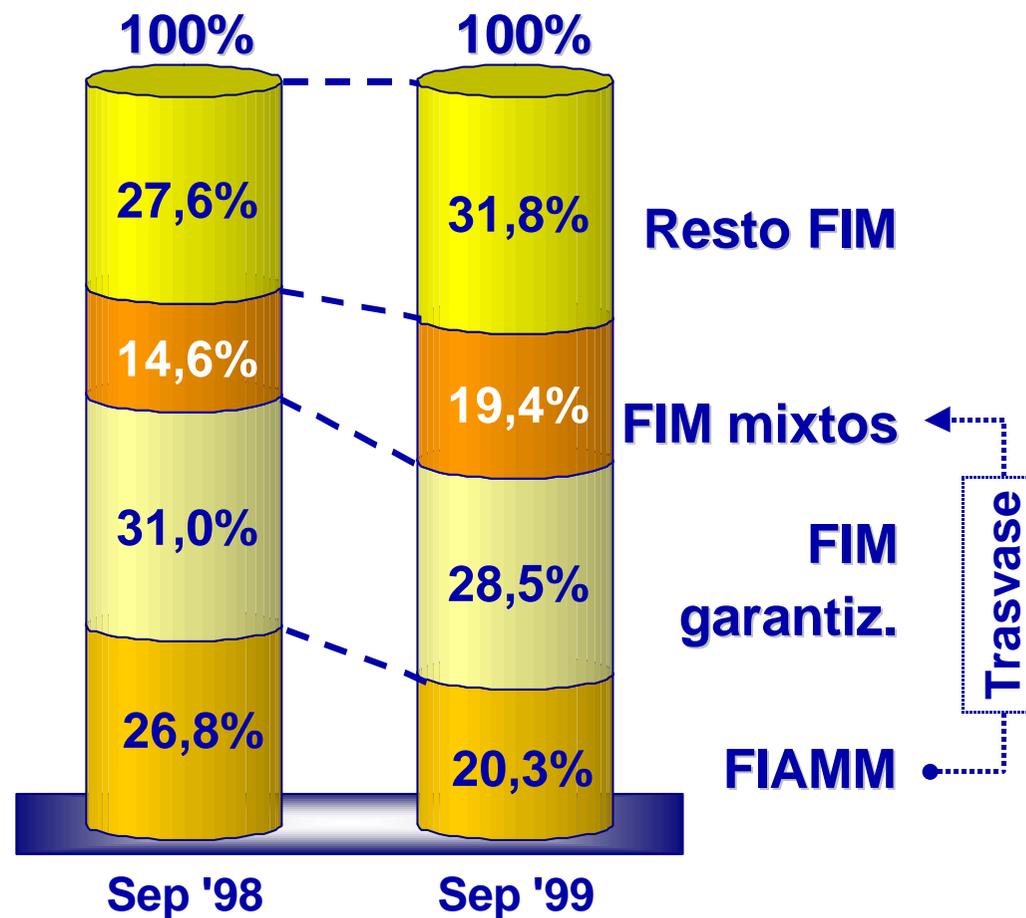
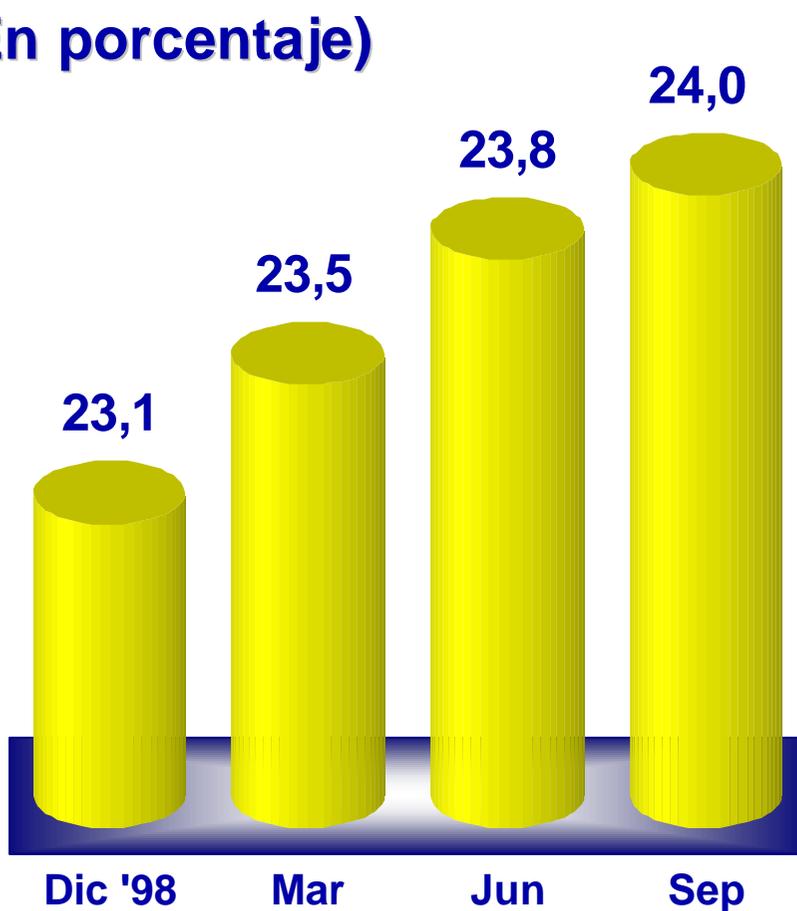
Grupo bancario en España s / Bancos + Cajas

(*) Incluye titulizaciones
(**) Sin cesiones

Liderazgo indiscutido en fondos de inversión en España ...

... con continuo aumento de cuota ... y estructura más rentable

(En porcentaje)



AREA:

BANESTO

Banesto: Síntesis

NEGOCIO CON CLIENTES

	<u>BILL.PTA.</u>	<u>Var. (%)</u> <u>9.99/9.98</u>
• BUEN RITMO DE CRECIMIENTO:		
• Créditos sobre clientes S. Priv. Residente	2,6	+18,8
• Recursos gestionados S. Priv. Residente	4,7	+10,1
De los que:		
Fondos de inversión y pensiones	1,5	+18,7

CALIDAD DEL CREDITO

- Morosidad: 1,47% (2,08% en septiembre 98)
- Cobertura del 143,8% (121,9% en septiembre 98)

RESULTADOS

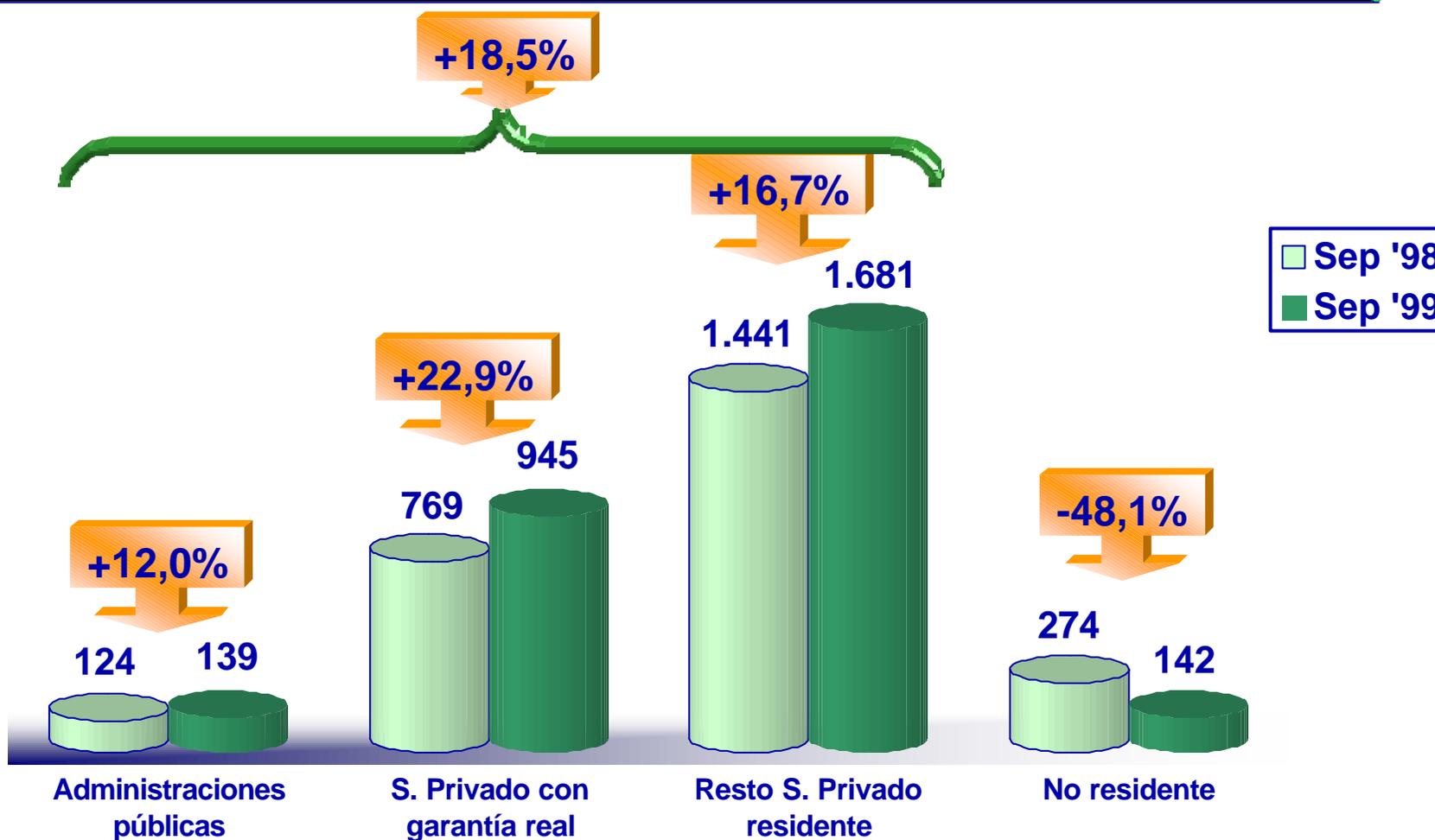
- Margen básico: +4,3%
- Comisiones netas: +14,8%
- Costes de explotación: -5,1%
- Margen de explotación: +16,6%
- Beneficio antes de impuestos: +25,6%
- Beneficio neto: +22,2%
- Beneficio neto atribuido al Grupo: +45,0%

EFICIENCIA Y RENTABILIDAD

- Eficiencia: 58,4% (-3,3 p. sobre Ene. - Sep. 98)
- ROE: Aumentando hasta el 18,8% (+1,9 p. sobre Ene. - Sep. 98)

Banesto: Negocio

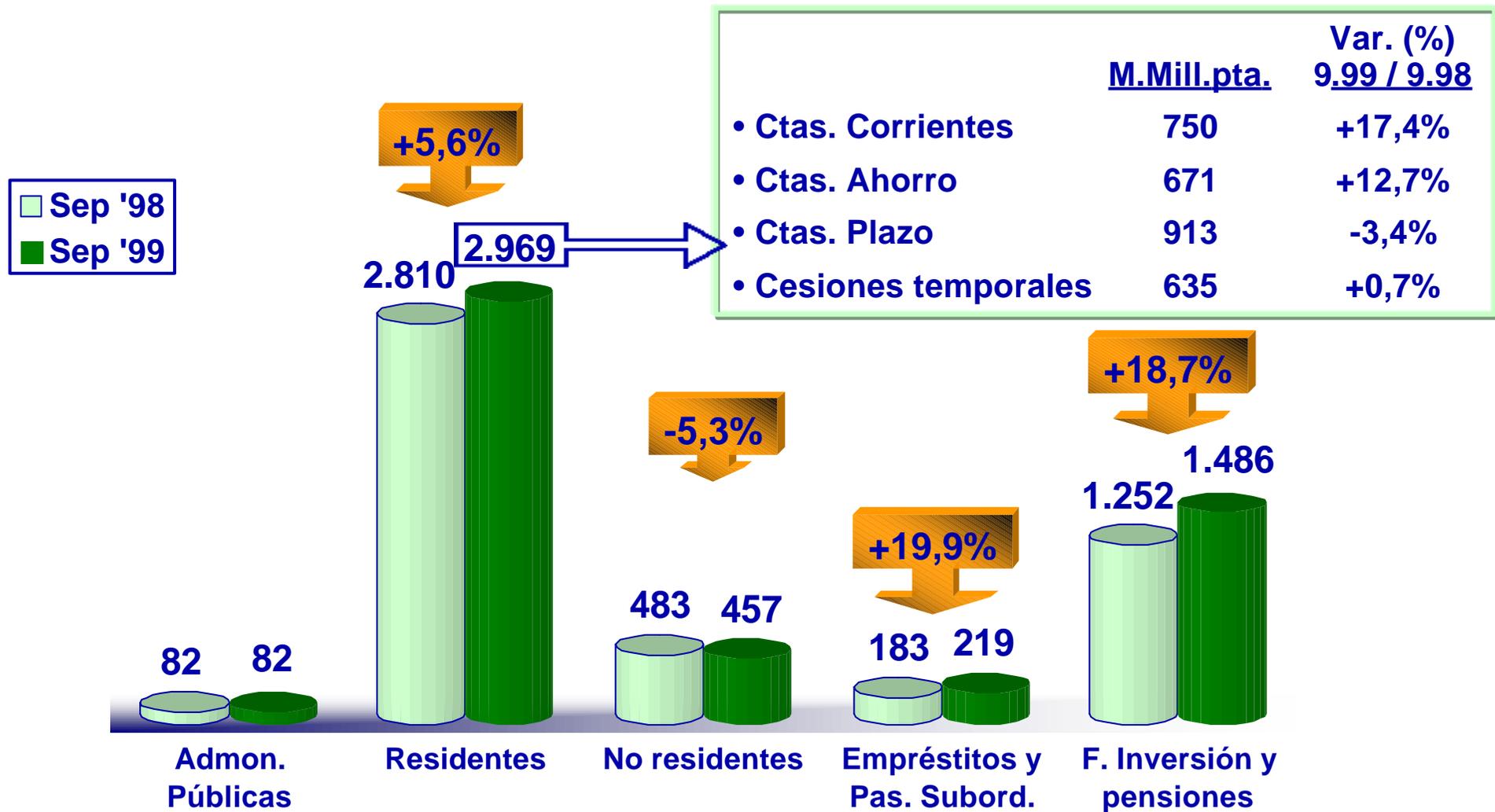
Creditos sobre clientes * (M. Mill. pta.)



(*) Sin morosos y dudosos, ni S.C.I. en 1998

Banesto: Negocio

Total recursos de clientes (M. Mill. pta.)



Banesto: Eficiencia

Optimización de recursos humanos

Reducción de costes

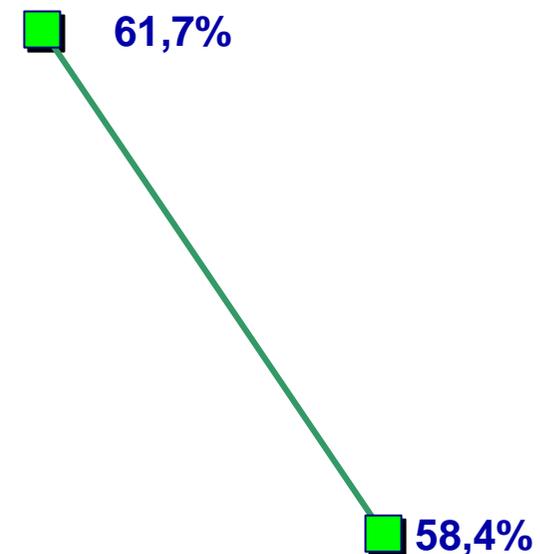
Mejora de eficiencia

Variación
30.9.99 / 30.9.98

PLANTILLA: - 1.675
• 30.9.99 12.447
• 30.9.98 14.122

Variación
E-S 99/ E-S 98

TOTAL COSTES: - 5,1%
• PERSONAL + GRLES. - 4,1%
• AMORTIZACIONES -9,4%



E - Sep. 98

E - Sep. 99

SEP. 1999 / SEP. 1998: - 63 OFICINAS

AREA:

**BANCA COMERCIAL EN
EL EXTRANJERO - LATINOAMERICA**

Banca Comercial en el Extranjero: Síntesis

NEGOCIO CON CLIENTES

- Buen ritmo de crecimiento en Recursos de clientes + Fondos : +33,7% (sin efecto perímetro: +28%)
- Créditos: +19,0% (sin efecto perímetro: +5%)

CALIDAD DEL CREDITO

- Sólo un 3,42% de morosidad (3,52% en septiembre 98)
- Cobertura del: 121,5% (100,2% en septiembre 98)

RESULTADOS

- Margen básico: +12,0%
- Margen ordinario: +21,0%
- Costes de explotación: +13,8%
- Margen de explotación: +35,7%
- Beneficio neto atribuido al Grupo: +29,2%

EFICIENCIA Y RENTABILIDAD

- Eficiencia: 55,4% (desde el 61,4% en Ene. - Sep. 98)
- ROE: 16,3% (desde el 16,8% en Ene. - Sep. 98)

La franquicia latinoamericana del Grupo cuenta con presencia operativa en doce países



- 15 bancos
 - 6 sociedades gestoras de fondos de pensiones
 - 10 sociedades gestoras de fondos de inversión
 - 8 compañías aseguradoras
 - 9 brokers
 - 9 sociedades de leasing y factoring
-
- 2.266 oficinas
 - 48.439 empleados

El Grupo en Latinoamérica

M. Mill. Pta.

VALOR CONTABLE (*)	527
% Recursos propios Grupo	20%
ACTIVOS	9.774
% sobre total Grupo	24%
CRÉDITOS	5.648
% sobre total Grupo	28%
RECURSOS CLIENTES	7.547
% sobre total Grupo	32%
BENEFICIO NETO E - Sep. 99 (proforma)	72,4

(*).- Incluye fondo de comercio

Resultados Latinoamérica “proforma”

M. Mill. Pta.	E-Sep. '99	E-Sep. '98	% Var.
MARGEN INTERMEDIACIÓN	368.810	321.800	14,6
Comisiones netas	127.731	101.495	25,8
Rtdo. op. financieras	37.254	-7.154	---
MARGEN ORDINARIO	533.795	416.141	28,3
Costes de explotación	333.828	286.376	16,6
MARGEN EXPLOTACIÓN	199.967	129.765	54,1
Otros resultados	-5.482	-9.024	---
Dotaciones netas a insolv.	75.601	41.991	80,0
BAI	118.884	78.750	51,0
BENEFICIO NETO	95.313	60.201	58,3
Intereses de Minoritarios	22.898	15.091	51,7
Bº NETO ATRIB. GRUPO	72.415	45.110	60,5

“Proforma” incluye: Banca Comercial, Gestión de Activos y Mayorista Global

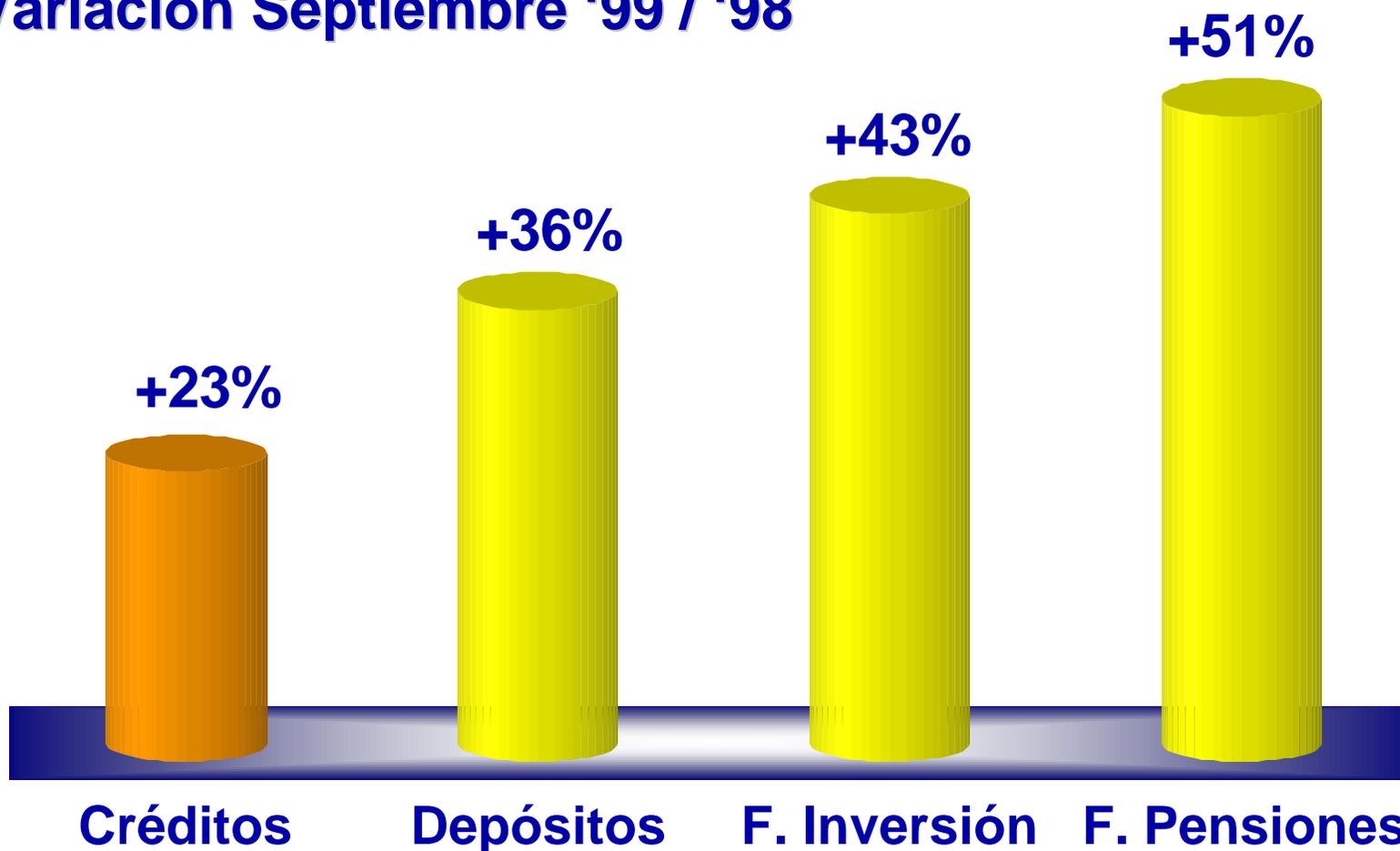
Beneficio neto atribuido por países “proforma”

<i>M. Mill. Pta.</i>	E- Sep. 1999	E- Sep. 1998
Argentina	12.031	10.231
Brasil	8.507	7.880
Bolivia	430	569
Colombia	-3.296	2.464
Chile	21.624	11.255
México	7.645	-8.697
Panamá	-25	553
Paraguay	-3	193
Perú	2.440	-2.127
Puerto Rico	8.815	9.276
Uruguay	1.064	406
Venezuela	17.225	14.990
Resto	-4.042	-1.883
TOTAL	72.415	45.110

“Proforma” incluye: Banca Comercial, Gestión de Activos y Mayorista Global

Se mantiene la política de mayor crecimiento en recursos captados que en créditos

Variación Septiembre '99 / '98



La gestión en Latinoamérica en E - Sep. 99

Negocio: Créditos sobre clientes

<i>M.Mill. Pta.</i>	Volumen		Cuotas		Ranking
	Saldo 9.99	Var. s/ 9.98 (%)	Ultimas disponibles	Var. s/ 31.12.98	Ultimos disponibles
Argentina	1.056	21,4%	7,1%	-0,1	4 ^o
Brasil	357	-27,3%	1,8%	-0,2	14 ^o
Bolivia	156	22,1%	23,7%	0,7	1 ^o
Colombia	146	-19,7%	4,5%	0,0	10 ^o
Chile	1.889	40,6%	28,6%	-0,4	1 ^o
México	868	25,5%	3,7%	-0,2	7 ^o
Panamá	14	-15,9%	---	---	---
Paraguay	11	102,3%	4,5%	0,5	8 ^o
Perú	209	31,2%	11,8%	0,5	4 ^o
Puerto Rico	717	35,0%	15,7%	-0,2	2 ^o
Uruguay	58	23,6%	6,9%	0,2	4 ^o
Venezuela	167	22,2%	9,4%	-0,1	3 ^o
TOTAL	5.648	22,7%	8,4%	0,1	---

La gestión en Latinoamérica en E - Sep. 99

Negocio: Depósitos

<i>M.Mill. Pta.</i>	Volumen		Cuotas		Ranking
	Saldo 9.99	Var. s/ 9.98 (%)	Ultimas disponibles	Var. s/ 31.12.98	Ultimos disponibles
Argentina	1.048	38,8%	7,4%	0,1	4º
Brasil	297	-39,2%	1,1%	-0,3	13º
Bolivia	136	22,9%	26,2%	4,4	1º
Colombia	164	-9,4%	5,6%	0,0	8º
Chile	1.885	51,6%	26,9%	0,6	1º
México	1.683	62,2%	6,2%	0,7	6º
Panamá	8	---	---	---	---
Paraguay	14	131,3%	4,6%	0,6	8º
Perú	142	65,3%	7,1%	0,5	4º
Puerto Rico	588	21,8%	13,3%	-0,4	2º
Uruguay	72	24,7%	6,1%	0,1	6º
Venezuela	317	32,0%	11,0%	0,1	3º
TOTAL	6.354	35,5%	6,8%	0,4	---

La gestión en Latinoamérica en E - Sep. 99

Negocio: Fondos de Inversión

<i>M. Mill. pta.</i>	Patrimonio		Cuotas		Ranking
	Saldo 9.99	Var. s/ 9.98 (%)	Ultimas disponibles	Var. s/ 31.12.98	Ultimos disponibles
Argentina	181	26,6%	17,7%	0,2	2º
Brasil	221	-19,1%	1,2%	-0,1	15º
Bolivia	11	---	---	---	---
Colombia	18	278,0%	---	---	---
Chile	172	292,1%	26,0%	-2,6	1º
México	192	141,6%	6,4%	0,5	3º
Perú	23	-3,4%	33,1%	6,0	1º
Uruguay	5	-30,5%	14,8%	-2,3	2º
TOTAL	823	43,0%	5,4%	0,5	---

La gestión en Latinoamérica en E - Sep. 99

Negocio: Fondos de Pensiones

<i>M. Mill. pta.</i>	Patrimonio		Cuotas		Ranking
	Saldo 9.99	Var. s/ 9.98 (%)	Ultimas disponibles	Var. s/ 31.12.98	Ultimos disponibles
Argentina	407	63,8%	17,1%	-0,1	2º
Chile	577	26,5%	11,5%	0,3	5º
México	135	272,1%	7,7%	1,4	2º
Perú	32	39,0%	9,0%	-0,5	5º
Uruguay	8	52,5%	9,9%	-1,0	4º
TOTAL	1.159	50,6%	10,6%	0,3	---

Buen comportamiento del riesgo en relación a sus mercados domésticos

	Morosidad (%)		Cobertura (%)	
	Sep. 1999	Sep. 1998	Sep. 1999	Sep. 1998
Argentina	4,15	2,77	130,0	97,5
Brasil	8,34	12,75	87,0	78,4
Bolivia	5,50	3,66	216,4	40,4
Colombia	5,21	2,43	111,0	141,2
Chile	2,48	1,93	111,5	120,3
México	2,02	2,43	139,8	142,6
Panamá	3,27	5,44	144,7	69,1
Paraguay	10,57	6,70	79,0	50,9
Perú	9,08	5,08	124,6	115,8
Puerto Rico	1,18	1,67	150,2	109,9
Uruguay	2,78	2,11	118,6	130,6
Venezuela	5,34	3,53	118,3	123,8
TOTAL	3,50	3,58	122,4	100,3

Evolución de la plantilla en Latinoamérica

<i>Número</i>	Sep. 1999	Dic. 1998	Sep. 1998	<u>Evolución N° empleados</u>	
				s/ Dic. 98	s/ Sep. 98
Argentina	7.329	7.708	7.901	-4,9%	-7,2%
Brasil	6.073	6.930	7.176	-12,4%	-15,4%
Bolivia	1.133	1.236	1.239	-8,3%	-8,6%
Colombia	2.883	3.301	3.850	-12,7%	-25,1%
Chile	14.234	14.475	15.020	-1,7%	-5,2%
México	6.310	6.919	7.347	-8,8%	-14,1%
Panamá	39	54	54	-27,8%	-27,8%
Paraguay	287	284	290	+1,1%	-1,0%
Perú	2.404	3.013	3.699	-20,2%	-35,0%
Puerto Rico	1.916	1.937	1.984	-1,1%	-3,4%
Uruguay	929	769	786	+20,8%	+18,2%
Venezuela	4.902	5.456	5.758	-10,2%	-14,9%
TOTAL	48.439	52.082	55.104	-7,0%	-12,1%

Nota: Se incorpora el total de B.Santiago, Bancosur, B. Tornquist y B. Asunción

Evolución oficinas en Latinoamérica

<i>Número</i>	Sep. 1999	Dic. 1998	Sep. 1998	<u>Evolución N° oficinas</u>	
				s/ Dic. 98	s/ Sep. 98
Argentina	386	400	351	-3,5%	+10,0%
Brasil	380	488	448	-22,1%	-15,2%
Bolivia	63	61	61	+3,3%	+3,3%
Colombia	179	190	182	-5,8%	-1,6%
Chile	401	422	411	-5,0%	-2,4%
México	375	359	330	+4,5%	+13,6%
Panamá	1	1	1	0,0%	0,0%
Paraguay	24	24	21	0,0%	+14,3%
Perú	106	97	93	+9,3%	+14,0%
Puerto Rico	79	89	78	-11,2%	+1,3%
Uruguay	67	61	48	-9,8%	+39,6%
Venezuela	205	198	185	+3,5%	+10,8%
TOTAL	2.266	2.390	2.209	-5,2%	+2,6%

Nota: Se incorpora el total de B.Santiago, Bancosur, B. Tornquist y B.Asunción

Banca Comercial en Latinoamérica

Tipos de cambio Vs. US\$

	30.9.98	31.12.98	31.3.99	30.6.99	30.9.99
PTA / US\$	142,31	142,61	154,90	161,10	156,01
ARGENTINA	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
BRASIL	1,17	1,21	1,72	1,77	1,92
COLOMBIA	1.537,00	1.546,71	1.536,64	1.732,28	2.018,26
CHILE	473,00	474,88	483,29	510,62	531,74
MEXICO	10,12	9,92	9,55	9,41	9,36
PERU	3,05	3,17	3,40	3,34	3,37
VENEZUELA	583,00	564,56	583,18	606,1	627,56

EFEECTO 2000

Efecto 2000 - Proyecto global (I)

OBJETIVO

Asegurar que el “Efecto 2000” no impacte en los procesos

ÁMBITO DE ACTUACIÓN

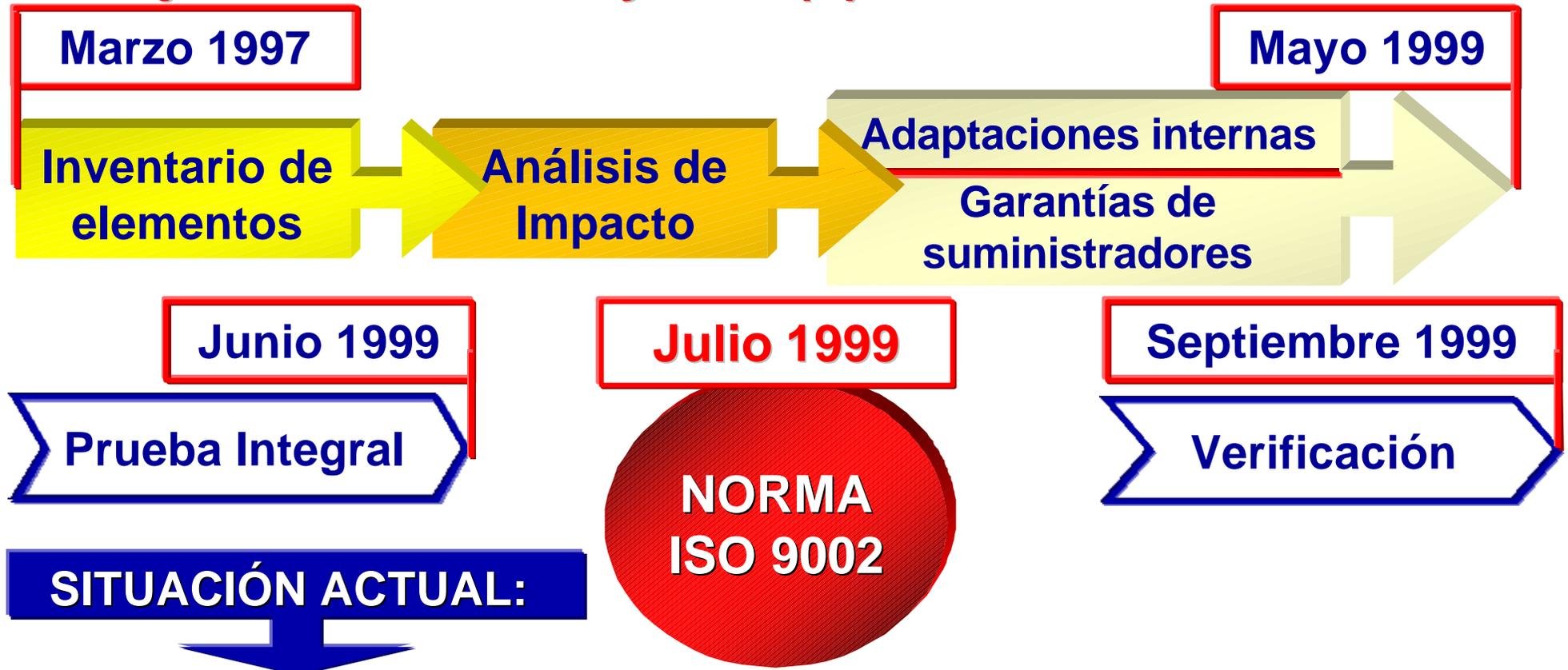
El Efecto 2000 afecta a 160 unidades y sociedades del Grupo en todo el mundo

FASES Y EJECUCIÓN DEL PROYECTO

- (*) Inventario de elementos
- (*) Análisis de impacto
- (*) Adaptaciones internas y garantías de suministradores
- (*) Prueba integral
- (*) Certificación (Norma ISO sólo en Banco Santander Central Hispano España).
- (*) Pruebas con terceros (Realizadas las exigidas).
- (**) Plan de Contingencia
- (**) Período de Congelación

- (*) Completadas en cada una de las unidades
- (**) Según planificación prevista

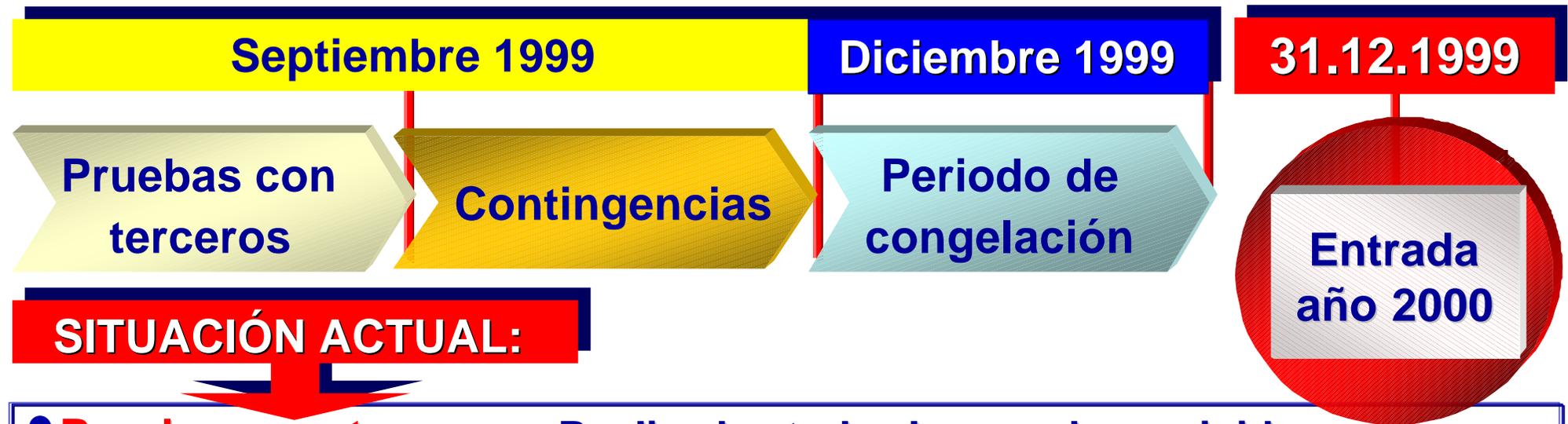
Ejecución del Proyecto (1)



TODAS Y CADA UNA DE LAS UNIDADES HAN COMPLETADO ESTAS FASES.
NORMA ISO EXCLUSIVA BANCO SANTANDER CENTRAL HISPANO ESPAÑA

Responsabilidad local con seguimiento por parte de Auditoría Interna y coordinación desde Tecnología.

Ejecución del Proyecto (2)



SITUACIÓN ACTUAL:

- **Pruebas con terceros:** Realizadas todas las pruebas exigidas
- **Contingencias:** Finalizado en todas las Unidades excepto BS y SI Brasil, BS Chile y Banco de Asunción de Paraguay que terminarán en Noviembre
- **Periodo de congelación:** Octubre-Diciembre 2000. En Barajas y Las Rozas, ampliada la Gestión de Cambios para garantizar que no sufren daños los elementos certificados debido a las incorporaciones imprescindibles por Integración Tecnológica
- **Mantener capacidad de reacción:** A partir de 01-01-2000, plan de disponibilidad de las personas clave que han participado en la adaptación de las plataformas BS y BCH

Efecto 2000 - Proyecto global (II)

CERTIFICACIONES Y PRUEBAS



Certificaciones: FED en Nueva York y Miami.
Norma ISO Banco Santander Central Hispano

Pruebas con Organismos: Se han realizado con los Bancos Centrales y Organismos de Control de Bolsas y Fondos de Inversión (Banco de España, SNCE, SEPI, 4B, ESPACLEAR, MEFF ...)

Pruebas con Clientes: CUSTODY 2000 (Morgan Stanley, Euroclear, State Street, Mellon Bank) y otros

DATOS ECONÓMICOS

Horas trabajadas: 251.373

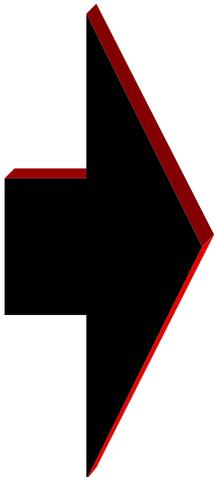
Coste en millones de pesetas: 1.926

Enero - Septiembre 1999

- Información adicional sobre:
 - Balance del Grupo Consolidado
 - Banca Minorista en España
 - Banesto
 - Banca Comercial en el Extranjero: Latinoamérica
 - Efecto 2000
-

Integración Grupo Santander Central Hispano

- Posicionamiento nacional e internacional
- Estructura de Dirección
- Resumen Programa UNO



Posicionamiento nacional e internacional

- **Entre los 35 mayores bancos del mundo (por activos)**
- **Entre los 25 mayores bancos de Europa (por activos)**
- **Altamente diversificado geográficamente y por Areas de negocio**
- **Presencia internacional significativa (presencia en 38 países)**
- **Cobertura de todas las gamas de productos**
 - **Banca Minorista, Gestión de Activos, Banca Privada, Banca de Inversiones y Corporativa**

Santander Central Hispano: Un Grupo líder

El mayor Grupo en España... ... uno de los más grandes de Eurolandia

ESPAÑA

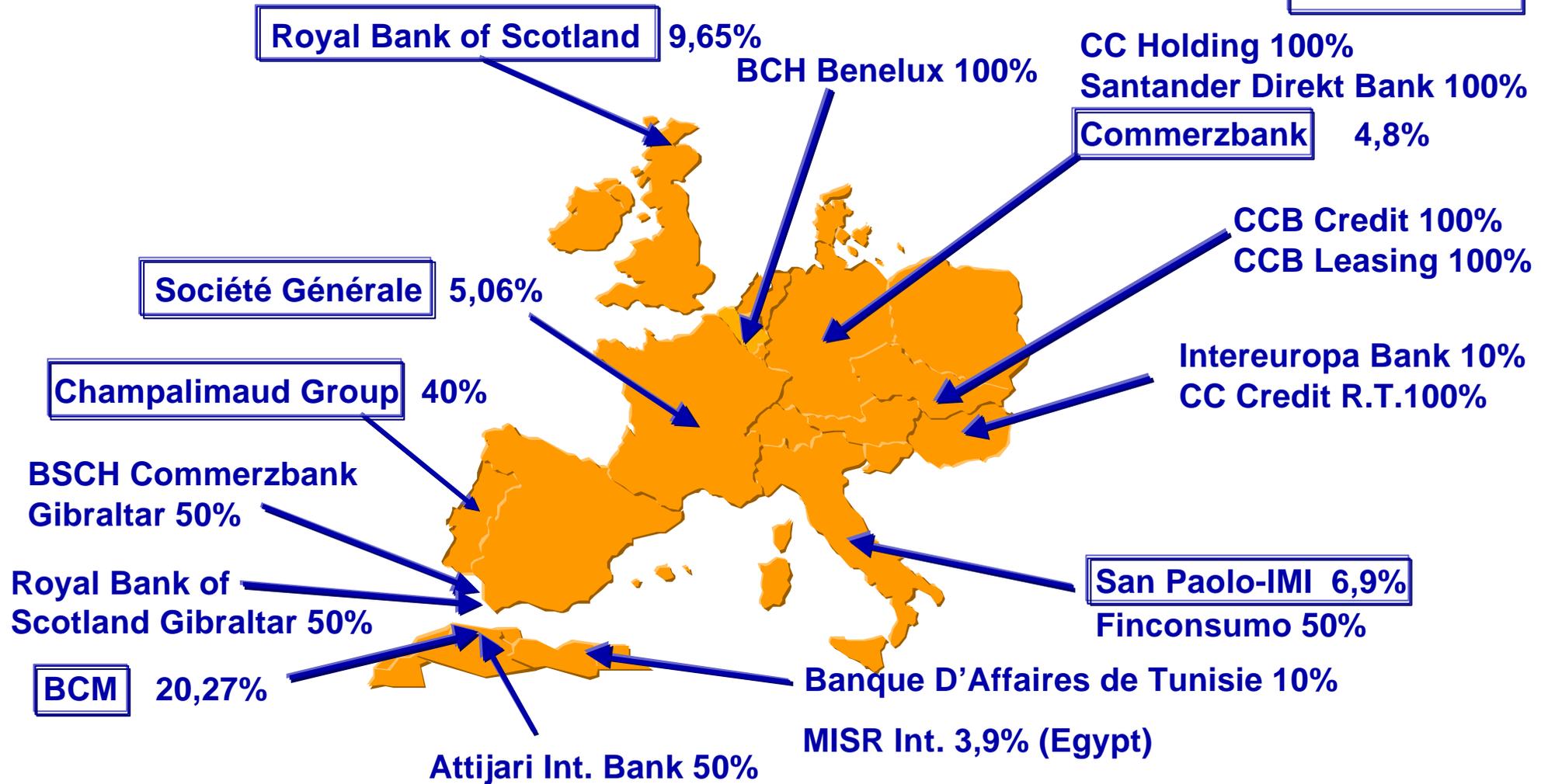
EUROLANDIA

• Recursos propios	1º	2º
• Activos	1º	8º
• Créditos	1º	8º
• Depósitos	1º	6º
• Capitalización	2º	3º
• Bº antes de impuestos	2º	7º

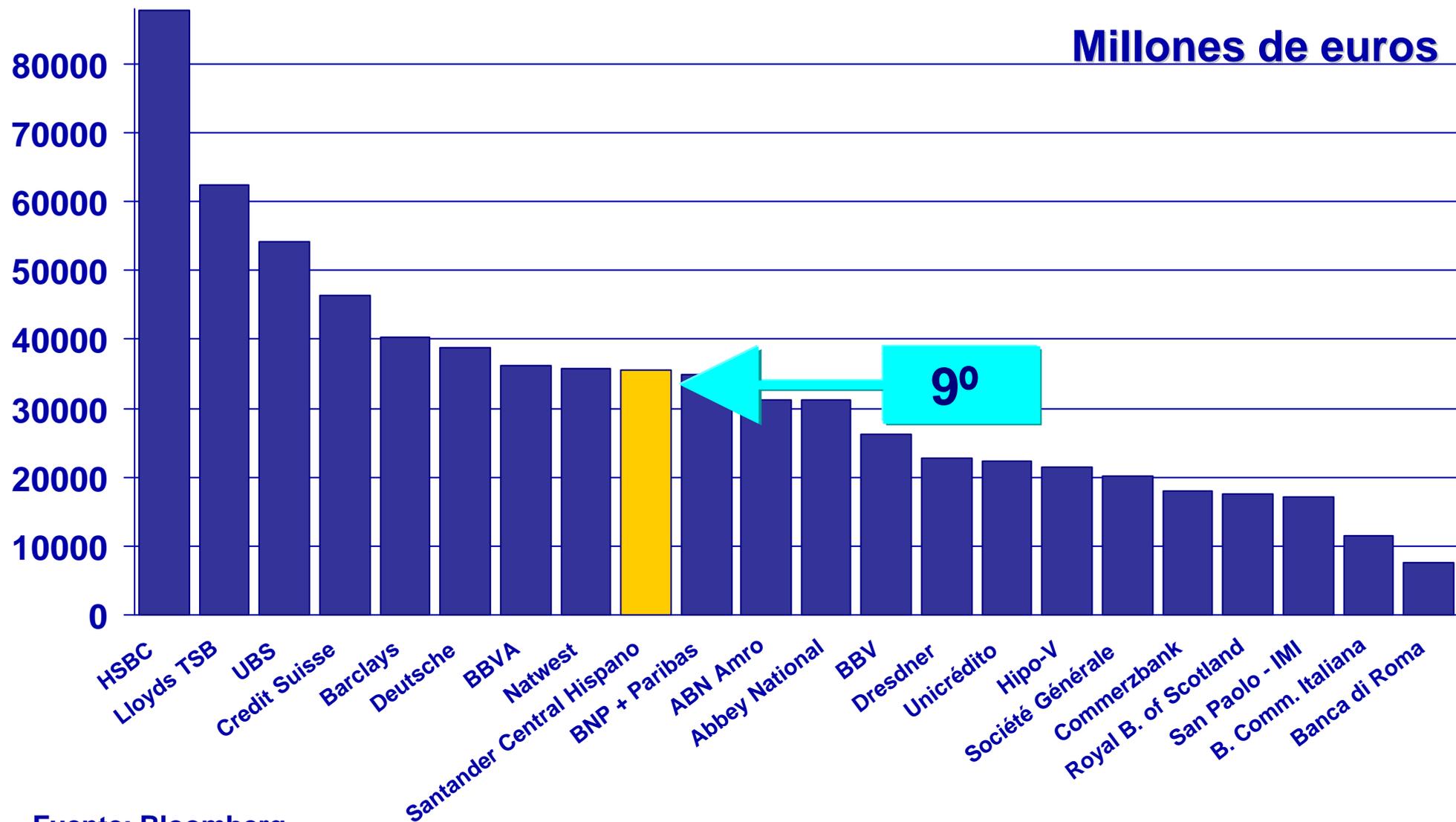
... y un líder en la franquicia latinoamericana

Agente activo en la consolidación de la banca europea. Fuerte presencia a través de filiales y alianzas

Alianzas

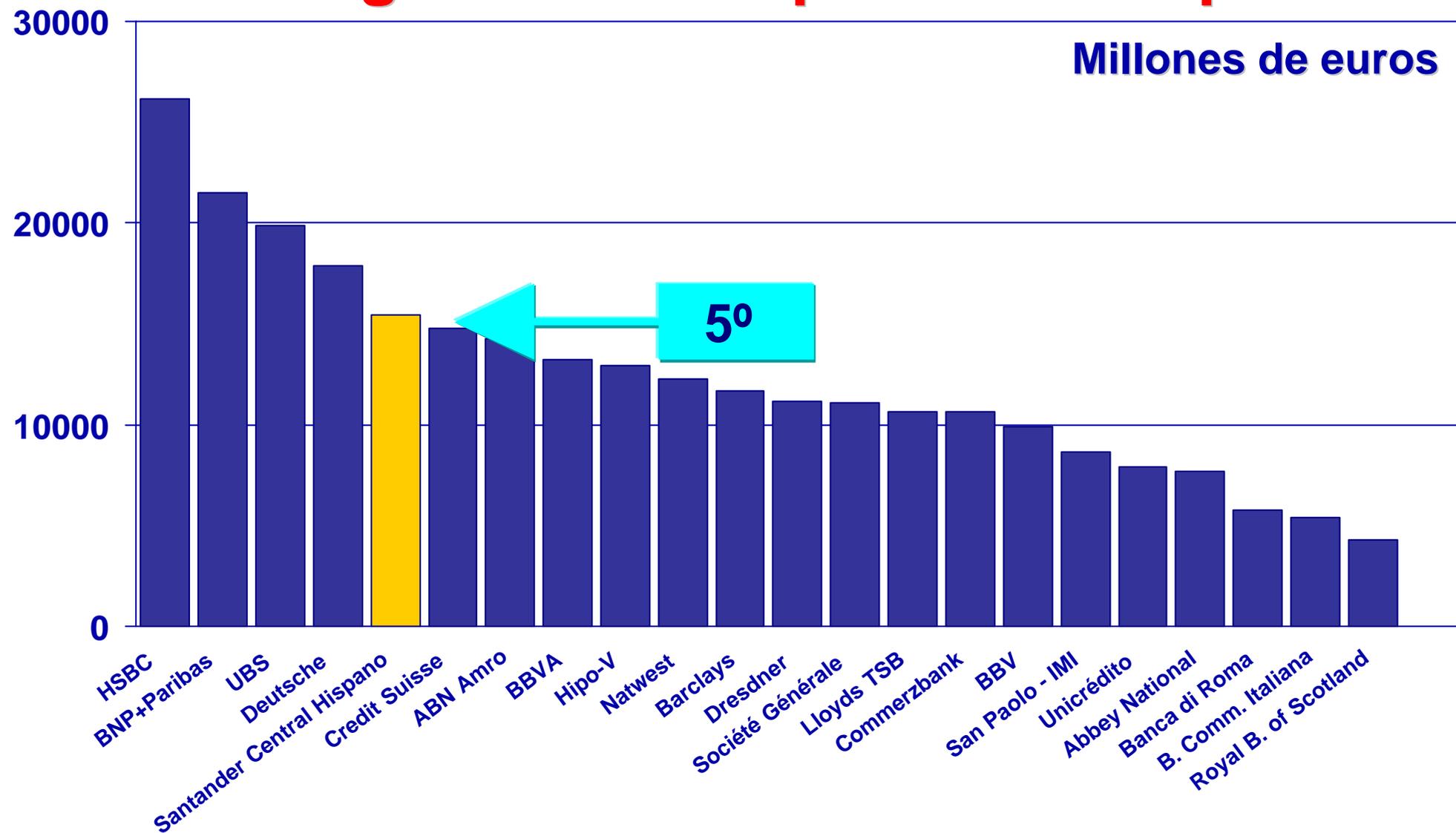


Ranking Capitalización en Europa



Fuente: Bloomberg

Ranking Fondos Propios en Europa



Fuente: Bloomberg

El Grupo mantiene el liderazgo del sector financiero español en balance ...

	BSCH	C-1	C-2	C-3	C-4
Activos totales	42.608	37.215	11.237	7.615	4.119
Inversión credit. (neta)	20.816	17.889	6.440	4.493	2.799
Rec. de clientes	23.691	21.179	8.562	5.142	2.914
F. de inversión	9.809	8.124	2.757	1.472	1.226
F. de pensiones	1.878	2.557	220	156	241
Rec. client. gest.	35.378	31.862	11.539	6.770	4.381
Rec. Computables (BIS)	3.108	2.588	764	552	315

... y lo comparte en resultados

Margen básico	816	700	183	128	120
Margen explotación	296	300	49	84	64
Bº neto atribuido	134	138	59	34	36

Datos Grupos consolidados a Junio '99 en miles de millones de pta.

Se consolida como la mayor franquicia en España

		C-1	C-2	C-3	C-4
Oficinas	8.913	7.143	4.163	1.546	1.965
● España	6.344	4.361	4.094	1.545	1.949
● Extranjero	2.569	2.782	69	1	16
Plantilla	101.884	90.208	20.528	10.984	11.692
● España	47.990	38.631			
● Extranjero	53.894	51.577			
Cajeros España	5.644	3.705	4.700	2.658	2.117

Organos de Administración

2 Co-Presidentes	D. Emilio Botín y D. José M^a Amusátegui
Vicepresidente 1º y Consejero Delegado	D. Angel Corcóstegui
Consejo de Administración	27 miembros
Comités delegados	<ul style="list-style-type: none">● Comité Ejecutivo compuesto de 10 miembros● Comité de Riesgos

Organos de Dirección

Comité Corporativo

**Co-Presidente
D. Emilio Botín**

**Co-Presidente
D. J.M^a Amusátegui**

**Vicepresidente 1^o
y Consejero Delegado
D. Angel Corcóstegui**

**Vicepresidente
D. Matías R. Inciarte**

Unidades

- * Banca Minorista BS
- * Banca Minorista BCH
- * Bancos Filiales España
- * Banesto
- * Banca Mayorista Global

- * Gestión de Activos y Banca Privada
- * Europa
- * Latinoamérica
- * Grupo Industrial
- * Medios y costes

- * Dirección financiera
- * Auditoría Interna
- * Asesoría Jurídica del Negocio
- * Comunicación Externa y Estudios Económicos

Objetivos del Grupo

Programa UNO



- Fortalecimiento del negocio bancario básico, gestionando de forma coordinada 3 marcas comerciales en España.
- Rentabilización al máximo de la posición de liderazgo en banca corporativa y de negocios.
- Progresivo aumento de la contribución del beneficio de la actividad internacional con importancia especial de Latinoamérica y Europa.
- Optimización de la cartera de participaciones industriales, enfocándose en sectores estratégicos con potencial de crecimiento.
- Mantenimiento de máxima prudencia en la gestión de riesgos y continuación en la mejora de la eficiencia interna.
- Conseguir la máxima calidad de servicio.

Objetivos del Grupo: 1999 - 2000

Programa UNO



- **Incremento de beneficios del 25% en 1.999 y en el 2.000**
 - ... basado en crecimientos de 2 dígitos en el Margen de Explotación.
 - ... y significativa mejora del Ratio de eficiencia, con reducción de 5 p.p. (superando las mejores prácticas de los bancos europeos).
- **Sostenido crecimiento del beneficio para alcanzar un ROE del 19 - 20%.**
- **Ratio de morosidad inferior al 2% y cobertura del 130%.**
- **Ratio BIS mínimo del 12% y Tier I del 8%.**