

A dark red world map is centered on the slide, set against a lighter red background with a fine grid pattern. The map shows the outlines of continents in a slightly darker shade of red.

Red Santander

Ejercicio 2007

Reunión con Prensa

Madrid, 17 de enero de 2008

Queremos
ser tu banco

 Santander

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.

Nada de lo contenido en esta presentación constituye una oferta de venta de valores en Estados Unidos ni en ninguna otra jurisdicción. 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.

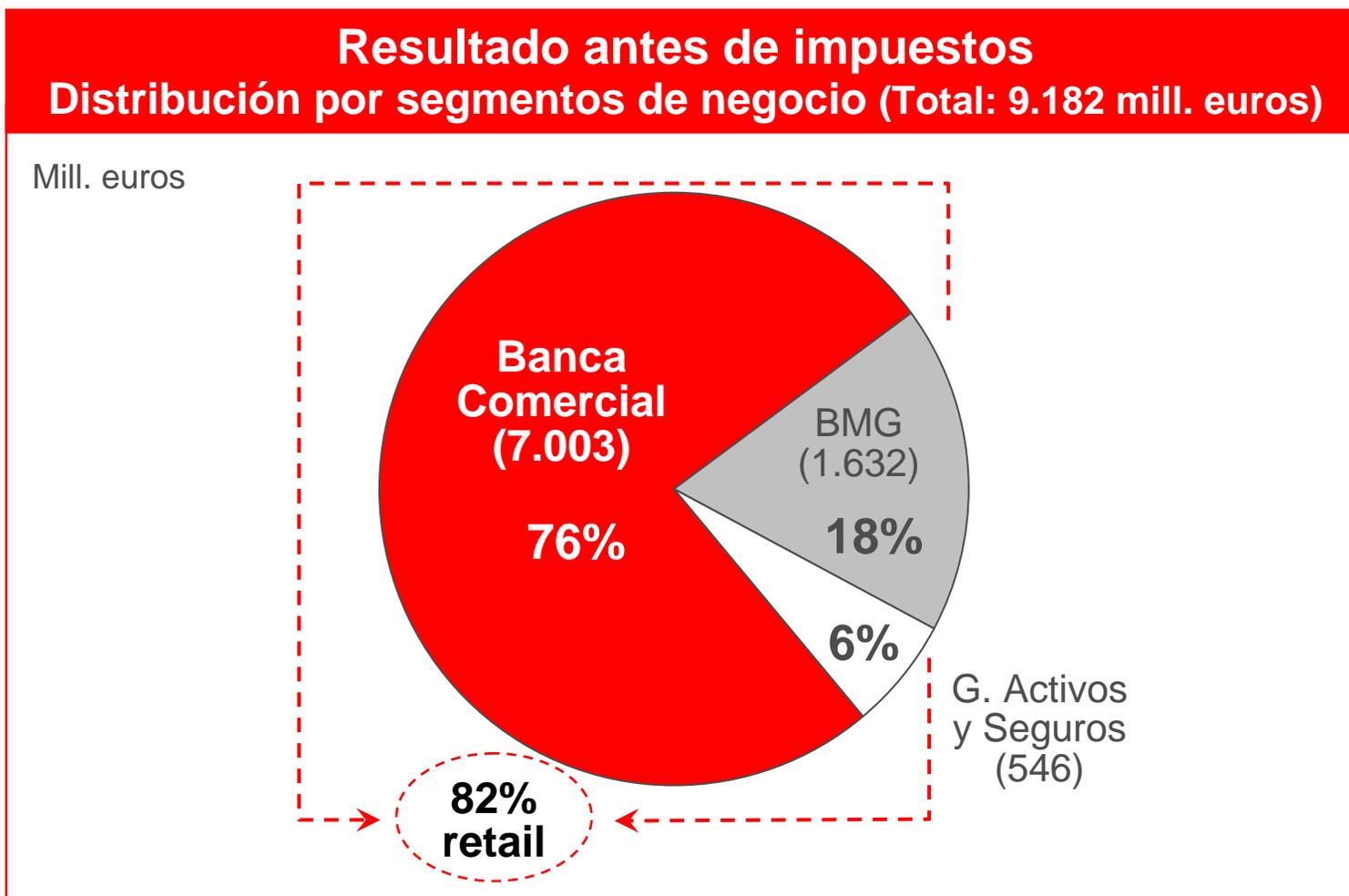
Nota: Las declaraciones relativas a los resultados, precio de la acción o crecimientos financieros históricos no pretenden dar a entender que nuestro comportamiento, precio de la acción o beneficio futuro (incluyendo el beneficio por acción) serán necesariamente iguales o superiores a los de cualquier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

Índice

■ Red Santander en el Grupo

- Estrategia 2007
- Resultados 2007
- Líneas de actuación 2008

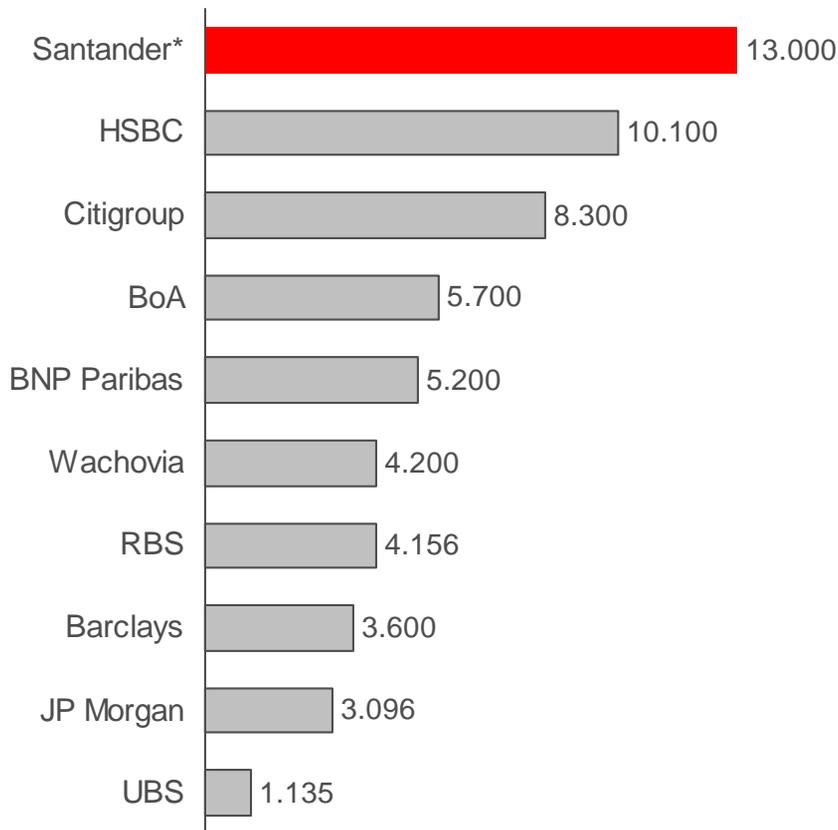
La BANCA COMERCIAL es la actividad fundamental de Grupo Santander ...



Datos 9M'07

... lo que nos sitúa como uno de los líderes mundiales en banca retail y de consumo

Líder por número de oficinas entre los bancos internacionales**



Por beneficio

70

Banco del mundo en 2006

Por capitalización

80

Banco del mundo en 2007

Queremos
ser tu banco

(*) Incluye Banco Real

(**) Últimos datos disponibles de las entidades

 Santander

Red Santander sigue siendo una pieza clave en la estrategia de banca comercial del Grupo...

1

**Aporta dimensión
en España**

- Líderes en uno de los mercados bancarios más atractivos de la Unión Europea

2

**Aporta crecimiento
al Grupo**

- Elevado, sólido y sostenido

3

**Refuerza el modelo
de negocio del
Grupo**

- Foco en el cliente
- Calidad
- Innovación
- Cultura de ventas

... siendo además la unidad que más aporta a sus resultados

1 Red Santander aporta dimensión en España

Posición preferente en el mercado nacional

Dimensión (Sep.'07)

- Clientes: 8,4 millones
- Empleados: 16.696
- Oficinas: 2.975*

Actividad y Resultados (Sep'07)

- Actividad: 228.315 mill.
- Margen Explotación: 2.132 mill.
- Beneficio Atribuido: 1.357 mill.

Liderando el primer Grupo Bancario Nacional**

Créditos	1º
Recursos de clientes	1º
Fondos de inversión	1º
Planes de Pensiones Individuales	1º

Margen ordinario	1º
Margen de explotación	1º
BAI	1º

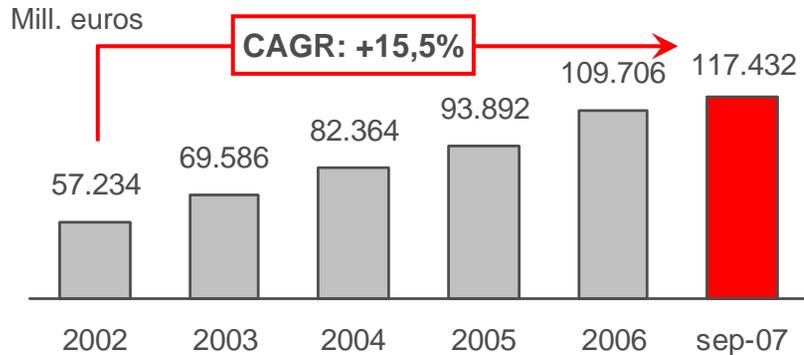
(*) Número de ordinales

(**) Fuente: AEB, CECA, Inverco y entidades.
Datos a septiembre 2007

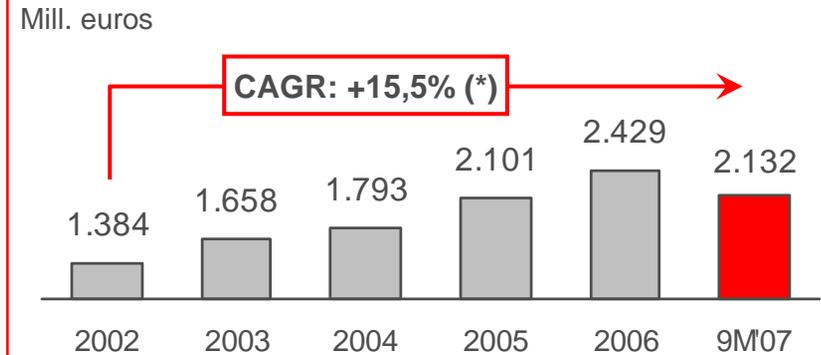
2 Red Santander aporta crecimiento al Grupo

Aportación sostenida al crecimiento de actividad y resultados

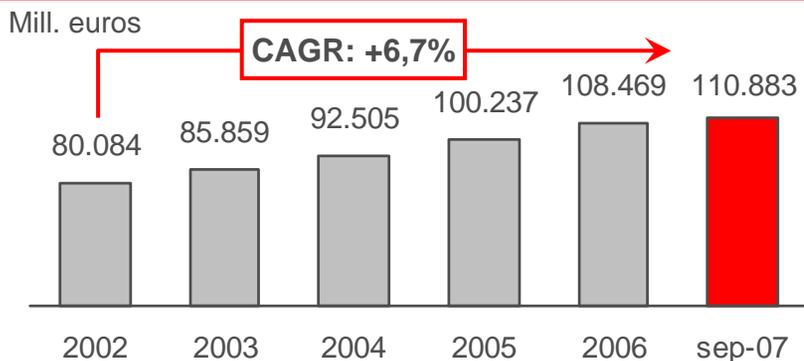
Inversión crediticia



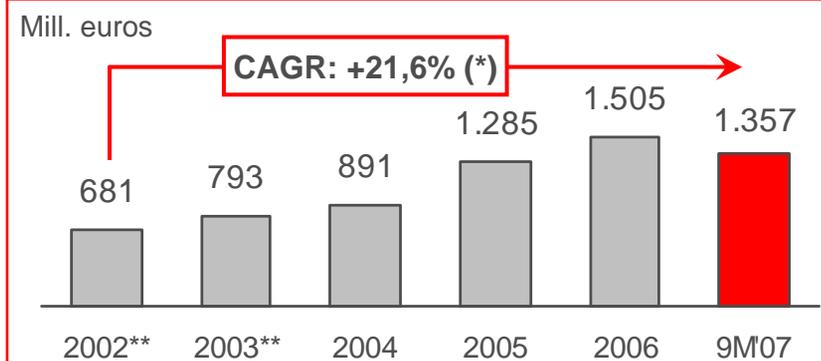
Margen de explotación



Recursos de clientes



Beneficio atribuido



(*) Dato de 2007 anualizado

(**) Datos estimados incorporando impacto NIIFs

Queremos
ser tu banco

 Santander

3 Red Santander refuerza el modelo de negocio del Grupo

Modelo Santander

- Enfoque local dentro de una visión global
- Apoyado en una gran base de clientes: capacidad de distribución
- Crecimiento orgánico por vinculación y calidad
- Modelo de negocio probado, exportable y generador de mejores prácticas

Queremos
ser tu banco

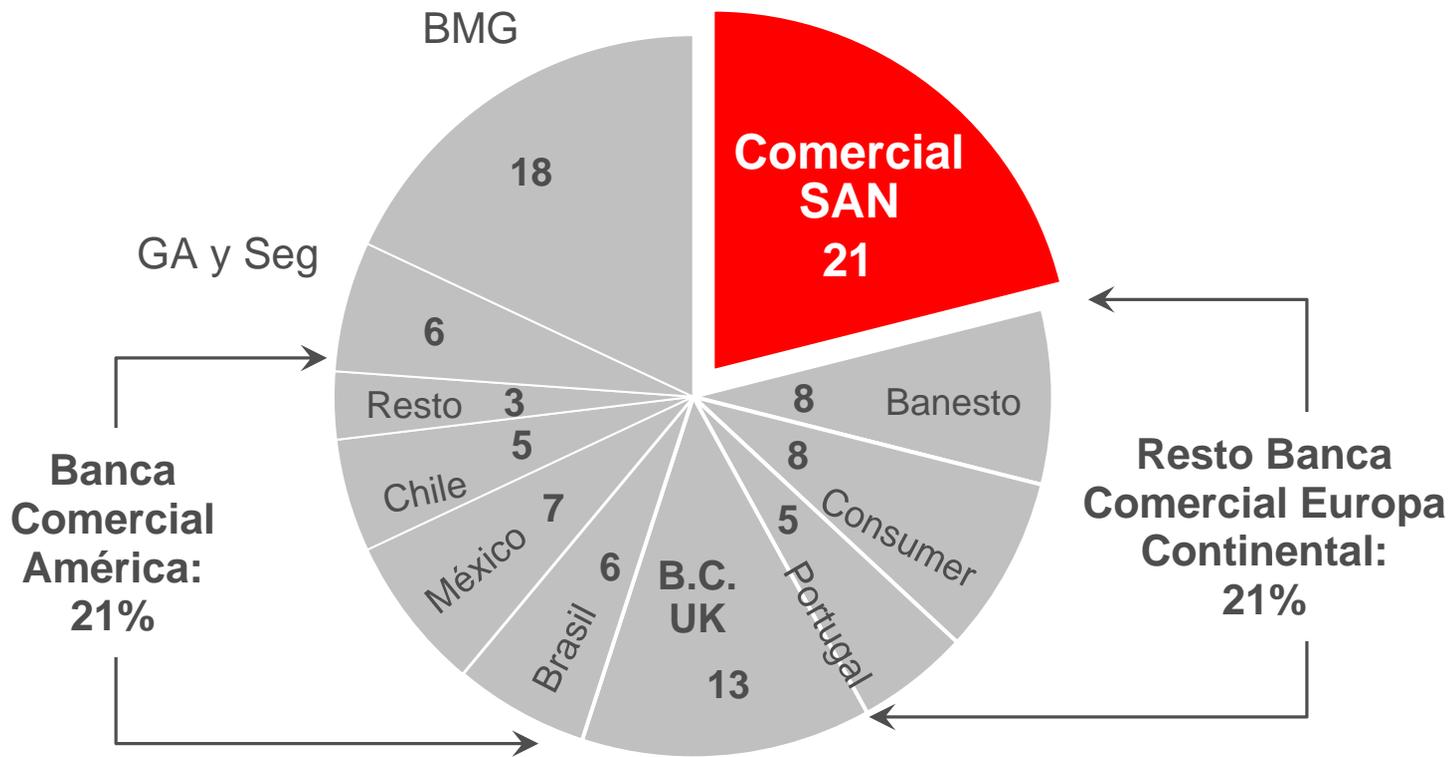
META
100
indicador de
orientación
al cliente

Red Santander se beneficia a la vez que enriquece el modelo de negocio del Grupo

- Negocios globales
- Tecnología (Partenón, Alhambra)
- Mejores prácticas
- ...

Con todo ello, Red Santander es la unidad de negocio con mayor aportación al Grupo...¹⁰

Distribución beneficio a Septiembre de 2007 (%)



... donde todas las unidades están creciendo a ritmos muy elevados

Índice

- Red Santander en el Grupo

■ Estrategia 2007

- Resultados 2007
- Líneas de actuación 2008

En 2007 la Red Santander ha profundizado en el camino iniciado en 2006 ...

... de nuestra nueva estrategia de hacer banca de clientes

2003/04

- Mejora del margen
- Nuevas Oportunidades de Negocio
- Impulso Comercial
- Cuota de mercado

2005

- Crecimiento rentable
- Apertura de Oficinas
- Mejora de la Calidad
- Plataforma tecnológica: Partenón

2006

- Lanzamiento plan Queremos ser tu Banco
- Plan META100 Calidad
- Modelo Da Vinci: metodología y sistemática comercial

2007

GESTIÓN DE CLIENTES

- Extensión Plan

Queremos
ser tu banco

- Nuevo impulso red comercial
- Crecimiento rentable
- Calidad del Riesgo

En concreto, hemos actuado sobre los cinco pilares de nuestro modelo de gestión...

1 Gestión de clientes

- Foco en Particulares: Plan estratégico “*Queremos ser tu Banco*”
- Ampliación a nuevos segmentos de clientes (comercios, autónomos, inmigrantes, estudiantes y accionistas)
- Gestión especializada para *Banca Privada, Personal, Empresas e Instituciones*

2 Modelo comercial

- Modelo Da Vinci, metodología y sistemática comercial
- Refuerzo de la Red Comercial: nueva organización territorial más cercana al cliente
- Aplicar inteligencia comercial avanzada a los procesos de venta (CRM y Multicanalidad)
- Innovar en productos adaptados a cada tipo de cliente

3 Calidad de servicio

- Aumentar el grado de satisfacción de nuestros clientes.
- Reducir el número de reclamaciones de nuestros clientes
- Consolidar Plan de Calidad Meta 100, con metodología y objetivos por Oficinas.

... sin desviar el foco de los costes y de los riesgos

4 Eficiencia

- “Apertura de mandíbulas” por generación de ingresos: Plan “*Queremos ser tu Banco*” y crecimiento rentable de la actividad
- Crecimiento selectivo de costes por refuerzo de la red comercial y proyectos I-09 (consumo, medios de pago, negocios)

5 Calidad del riesgo

- Calidad del riesgo: prudencia y máximo rigor
- Impulsar la gestión del binomio rentabilidad / riesgo
- Avanzar en los procesos de gestión centralizada del riesgo

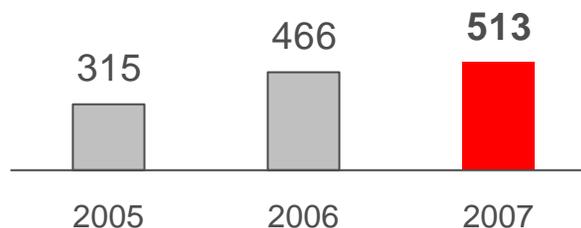
1. En Gestión de clientes, “Queremos ser tu Banco” en su segundo año vuelve a ser un fuerte acelerador de la Red...

Hoy 3,8 millones de clientes beneficiarios frente a los 2,4 iniciales (Ene.'06)

Captación

casi x2 los niveles anteriores al plan

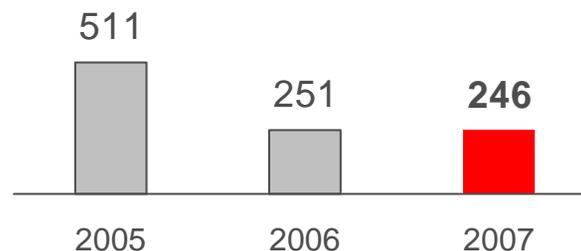
Total nuevos clientes captados* (miles)



Retención

Menos de la mitad de abandonos

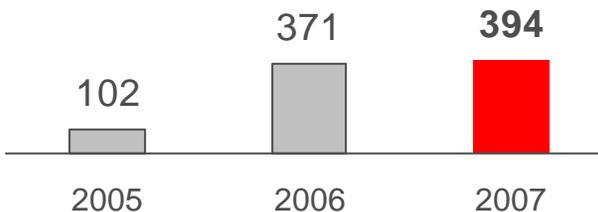
Total clientes abandono** (miles)



Vinculación neta

x4 los niveles anteriores al plan

Total clientes netos vinculados al Plan (miles)



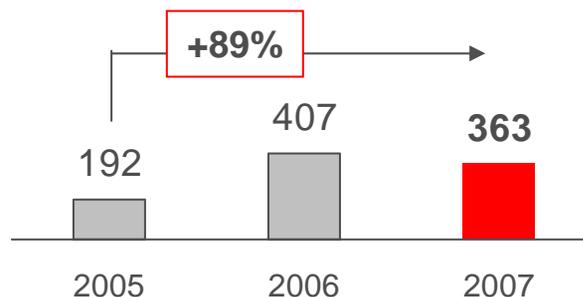
(*) Nuevos NIF captados con algún producto contratado o domiciliado
 (**) Clientes antiguos beneficiados del Plan al comienzo del periodo (o que lo hubieran sido de existir) que al final del periodo ya no se benefician

Queremos
ser tu banco

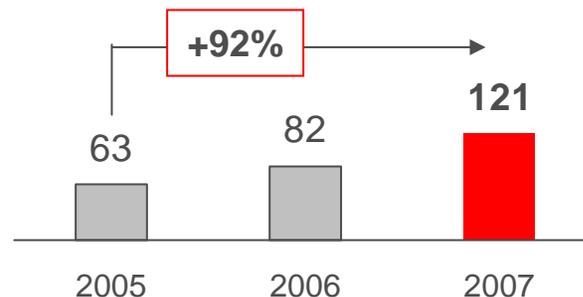
 Santander

1. ... contribuyendo con los proyectos I-09 a reforzar nuestra posición en productos clave...

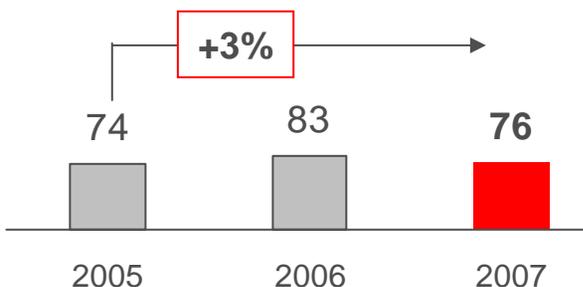
Captación de clientes con nóminas



Captación de clientes con pensiones



Captación de clientes con hipotecas



Casi duplicamos el nivel de captación de haberes anterior al Plan...

... manteniendo sin variación el esfuerzo en hipotecas

Queremos ser tu banco

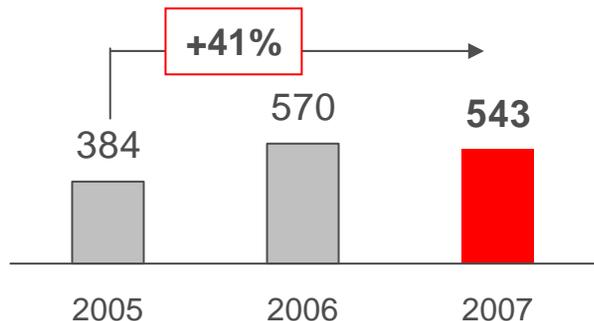
Nota: Clientes del ámbito "Queremos ser tu Banco" que contrataron el producto en cada periodo

 Santander

1. ... y en productos de venta cruzada...

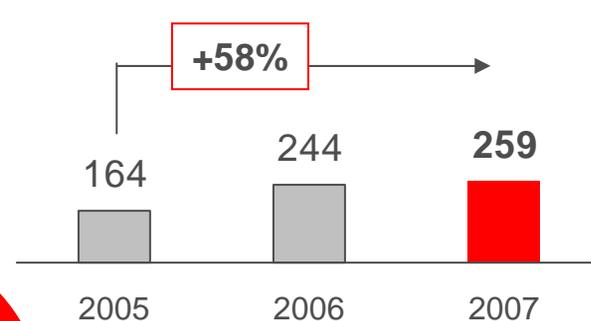
Tarjetas de débito

Miles clientes



Tarjetas de crédito

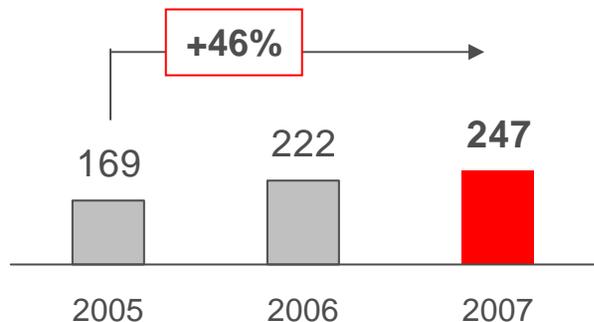
Miles clientes



Consolidamos sólidos niveles de captación muy superiores a los previos al Plan

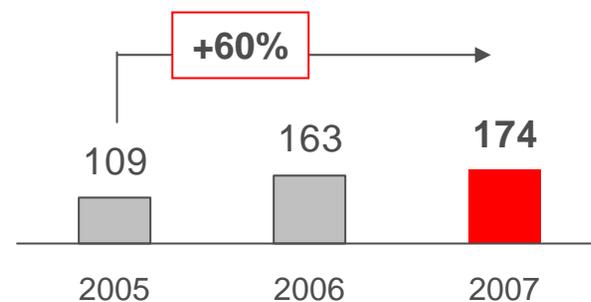
Financiación personal

Miles clientes



Seguros de vida

Miles clientes



... lo que es un claro reflejo de la capacidad de nuestra estrategia de clientes de largo plazo en su segundo año de aplicación

Queremos ser tu banco

Nota: Clientes del ámbito "Queremos ser tu Banco" que contrataron el producto en cada periodo

 Santander

2. En Modelo Comercial, cambio estructural en el segmento de mercado masivo a través de cuatro ejes de actuación 18

CAPTACIÓN Y VINCULACIÓN

Diseño de propuestas de valor por segmento

Queremos ser tu banco

Asalariados

Jóvenes

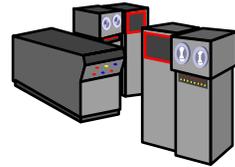
Inmigrantes

Universitarios

Autónomos

...

DESARROLLO Y RETENCIÓN



Priorización y ordenación usando la inteligencia comercial



5% Clientes Premium
"Seleccionando los clientes de mayor potencial..."



Carteras Comerciales

Mercado Masivo



Oficinas /Otros Canales

"... e identificando oportunidades de venta concretas"

Queremos ser tu banco

3. En Calidad de Servicio, Queremos ser tu Banco ha sido el catalizador para alcanzar fuertes mejoras

Satisfacción de clientes

% de Clientes SATISFECHOS

Clientes Beneficiarios

94,3%



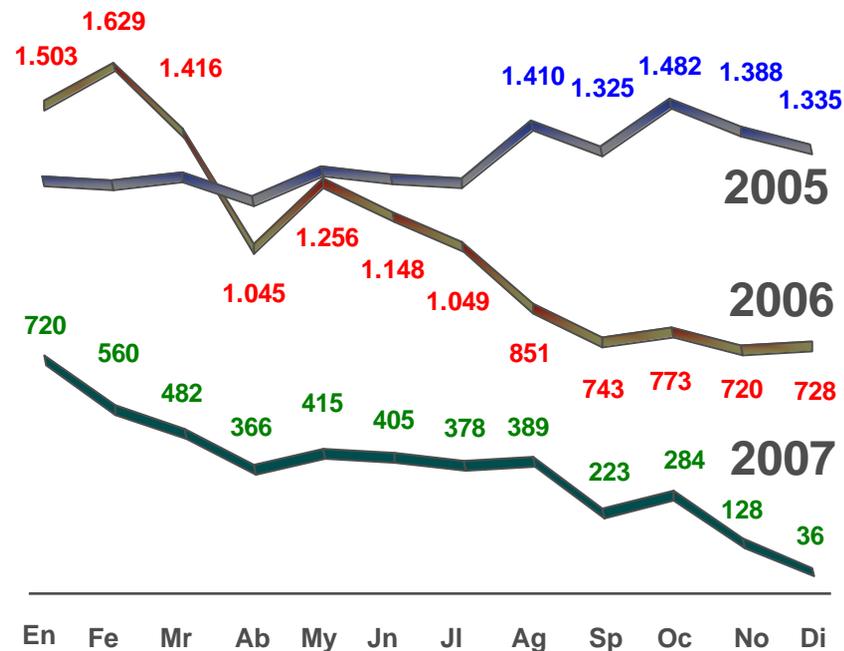
Clientes NO Beneficiarios

86,0%

Fuente: Estudio de satisfacción de particulares STIGA a 81.225 clientes encuestados entre el 22/01 y 13/12/07 con ámbito nacional.

Mejora general de la satisfacción, mayor en los clientes del Plan

Número de reclamaciones de clientes*



Fuente: Servicio Atención al Cliente. Banco Santander

En 4T'07, reducción del 80% sobre 4T'06 y del 90% sobre 4T'05

(*) Reclamaciones llegadas al Servicio Atención al Cliente del Banco tras no haber sido resueltas en oficinas

Queremos ser tu banco

 Santander

Estos tres pilares han contribuido a reforzar nuestra capacidad de generación de ingresos...

... base de la sostenibilidad de nuestros resultados

Gestión de
clientes

Cultura de
ventas

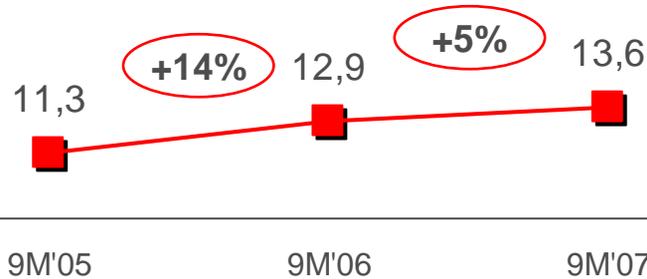
Calidad de
servicio

- Crecimiento sostenido actividad
- Diversificación en crecimiento
- Mejor estructura de ingresos
- Mayor productividad

... y a mejorar la productividad

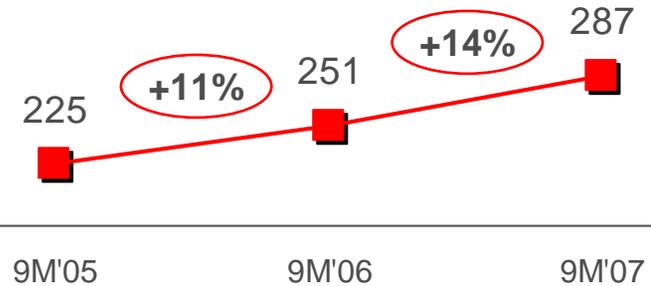
Actividad* por empleado

Millones euros



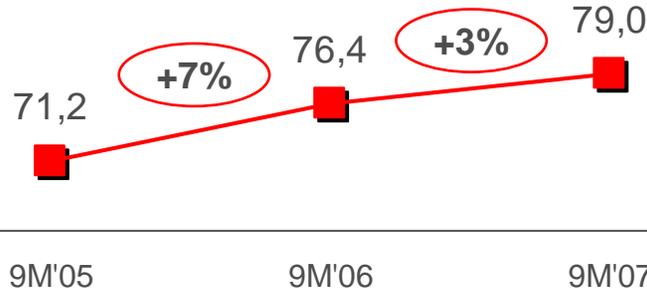
Productividad** por empleado

Miles euros



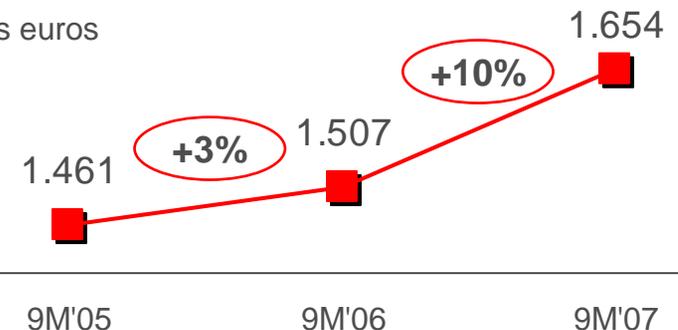
Actividad* por oficina

Millones euros



Productividad** por oficina

Miles euros



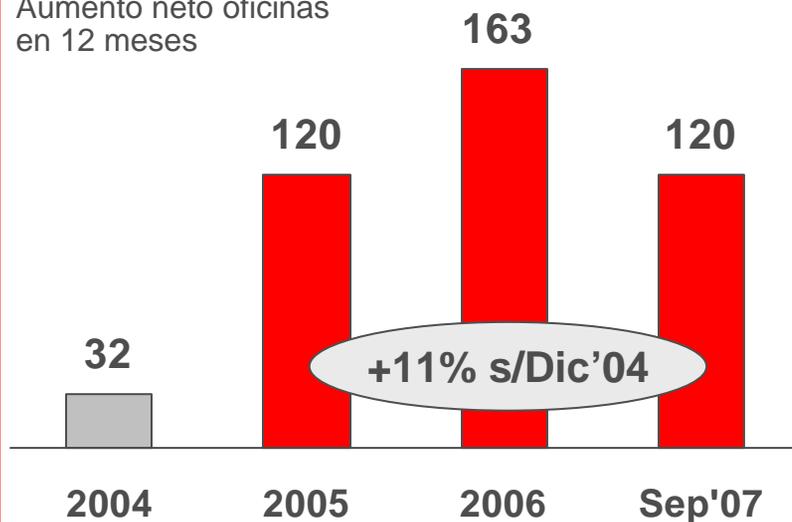
(*) Créditos + recursos por empleados / oficinas finales

(**) Margen ordinario por empleados / oficinas medios

4. En costes, gestión activa para absorber el notable esfuerzo inversor en capacidad comercial de los últimos años...

Potenciar red de oficinas...

Aumento neto oficinas
en 12 meses

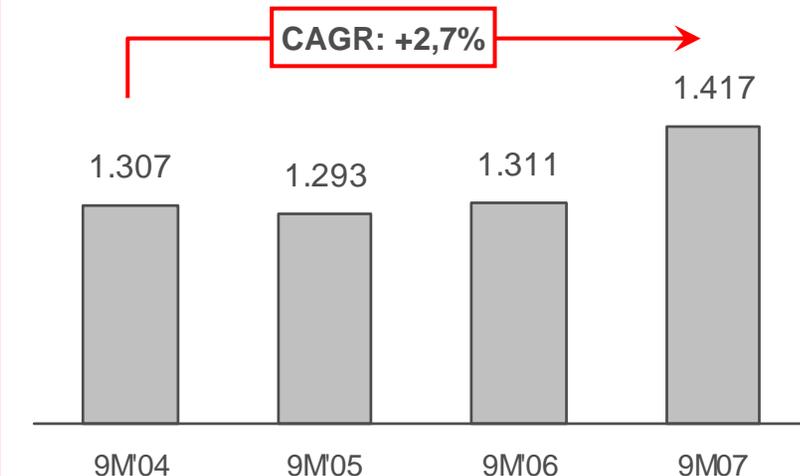


... y plantillas:

Total: +1% s/ Dic. 2004
Comercial: +8% s/ Dic. 2004

Costes de explotación

Mill. euros



... creciendo por debajo de la inflación
media '05-'07: >3,5%

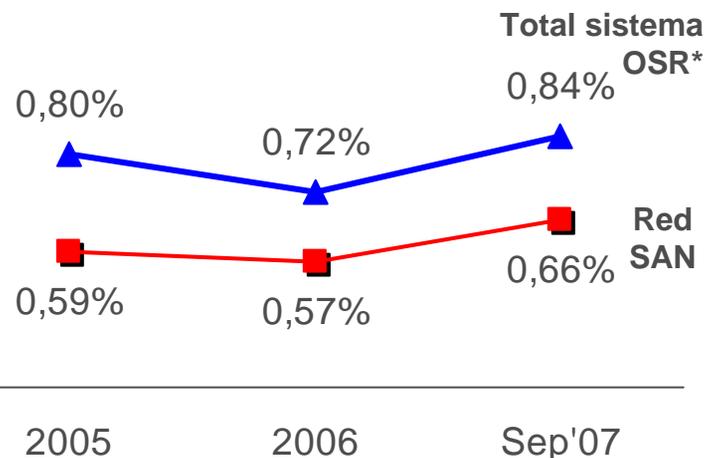
... que permite seguir incrementando la eficiencia año tras año
(mejora de 5,8 p.p. en 2 últimos años)

5. La estricta gestión del riesgo forma parte del ADN de Red Santander

Claves de gestión

- Impulso de la gestión de la rentabilidad-riesgo por productos y clientes
- Reducida exposición a productos / segmentos de mayor riesgo (aunque con ello sacrifique crecimiento)
- Diversificación geográfica / negocios
- Baja concentración con clientes
- Equilibrio entre gestión centralizada y descentralizada
- Muy apoyada en la tecnología (herramientas) y la experiencia del Grupo

Reducido ratio de morosidad en mínimos históricos y moviéndose en línea con el mercado...



... y con una elevada cobertura (+254%)

Un excelente punto de partida para afrontar el nuevo entorno competitivo

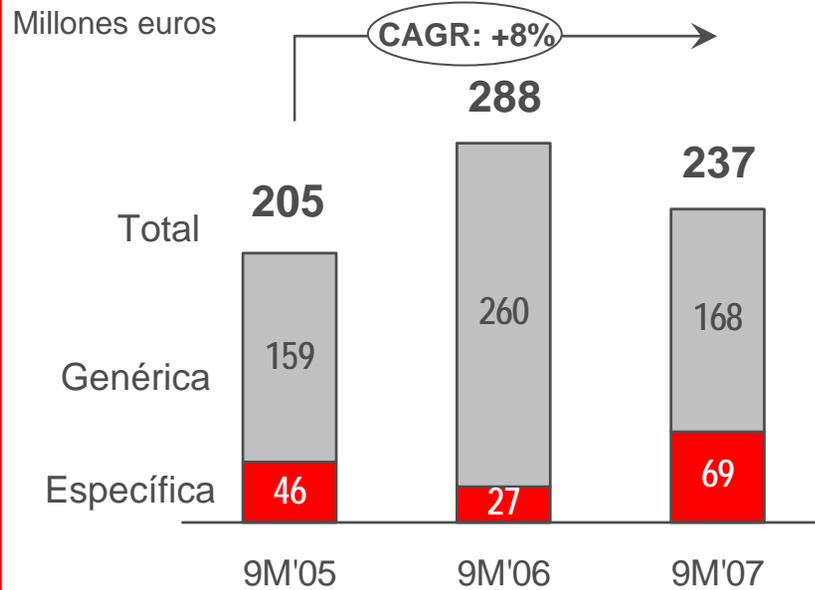
Queremos
ser tu banco

(*) Total Entidades de Crédito. Créditos dudosos de Otros Sectores Residentes sobre Total créditos OSR.
Fuente: BdE

 Santander

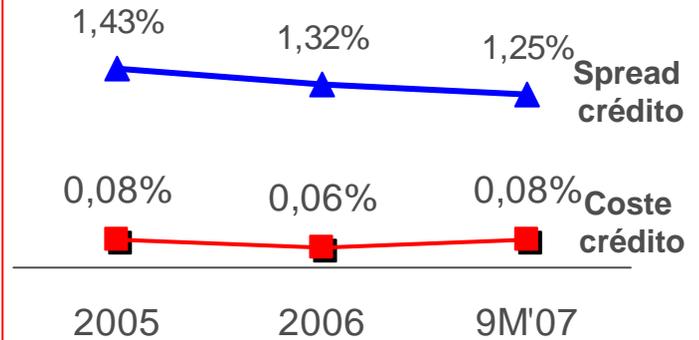
5. La evolución de dotaciones es un reflejo de la calidad del crédito y de la construcción de los fondos genéricos

Dotaciones para insolvencias

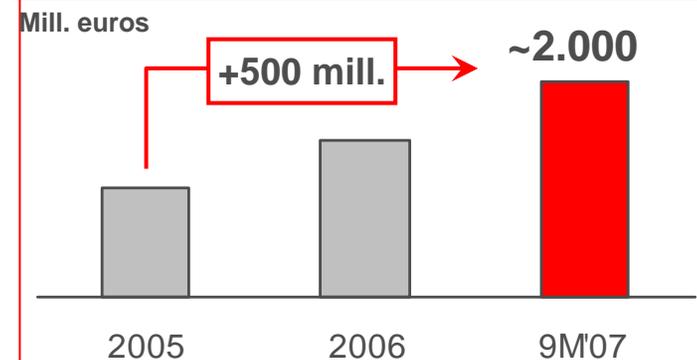


Reducido aumento de específicas vs. negocio (+23 mill. en 2 años vs. +587 mill. en M. explotación)

Coste crédito* vs. spread



Fondos genéricos



Índice

- Red Santander en el Grupo
- Estrategia 2007

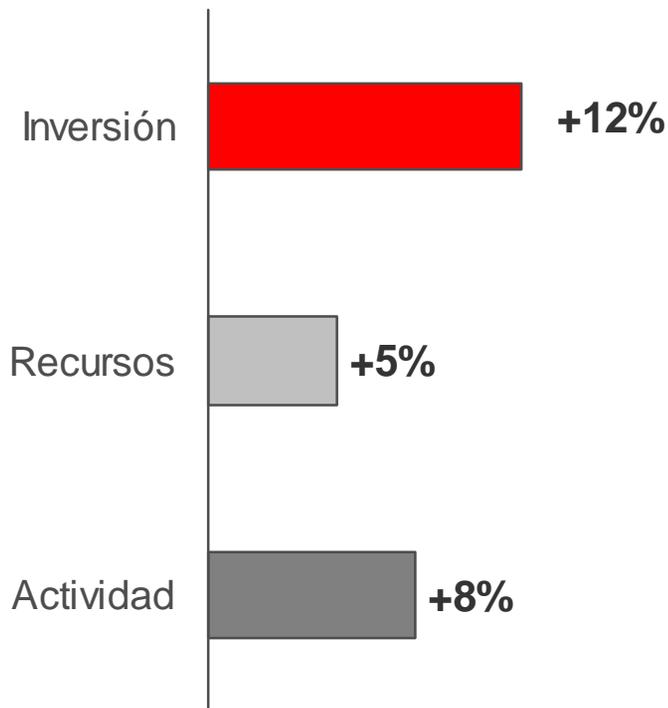
■ Resultados 2007

- Líneas de actuación 2008

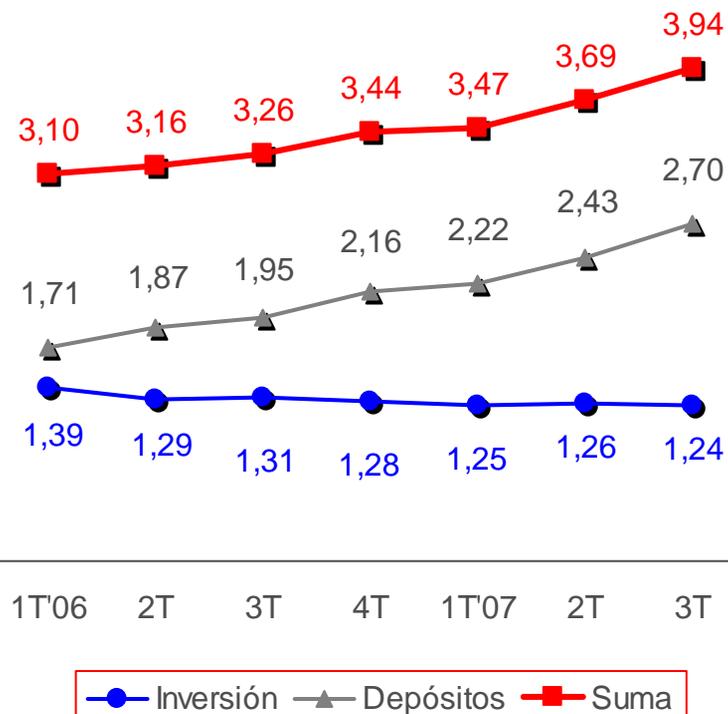
Sobre estas bases, Red Santander ofrece un “crecimiento rentable” de la actividad con fuerte mejora de spreads...

Actividad

Var. Interanual de saldos Medios Mensuales
Septiembre 2007



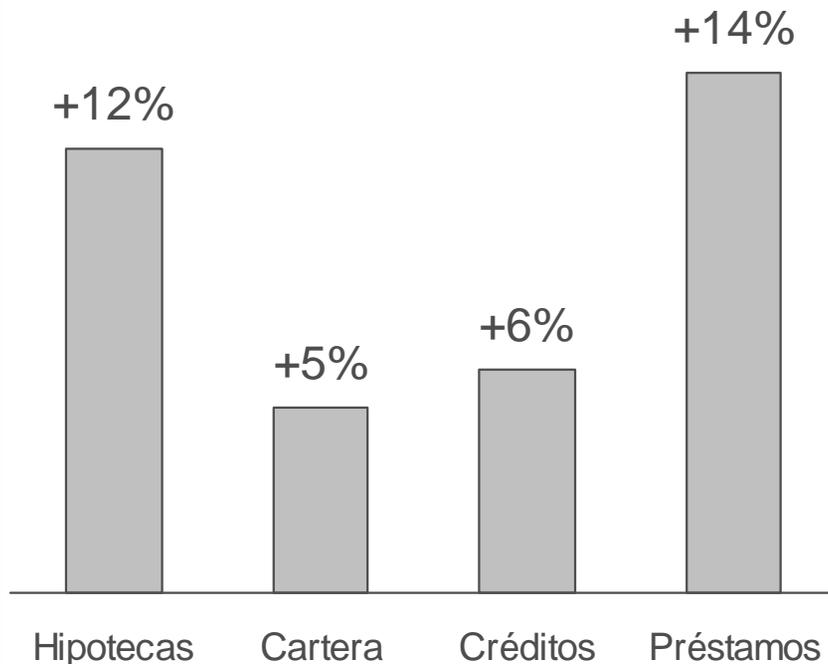
Diferencial de clientes



... con mayor foco en consumo y empresas en el activo y en recursos en balance en el pasivo

Inversión

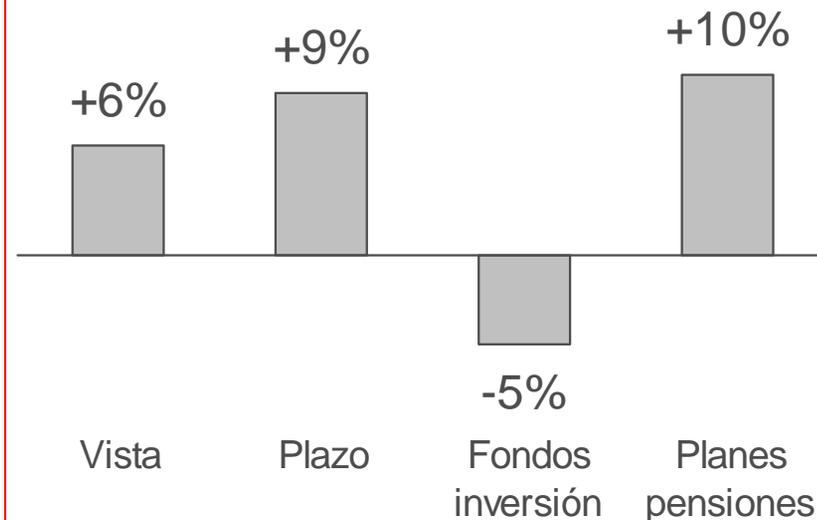
Variaciones Sep'07 / Sep'06
Saldos medios mensuales



Particulares*: +11%
Empresas: +13%

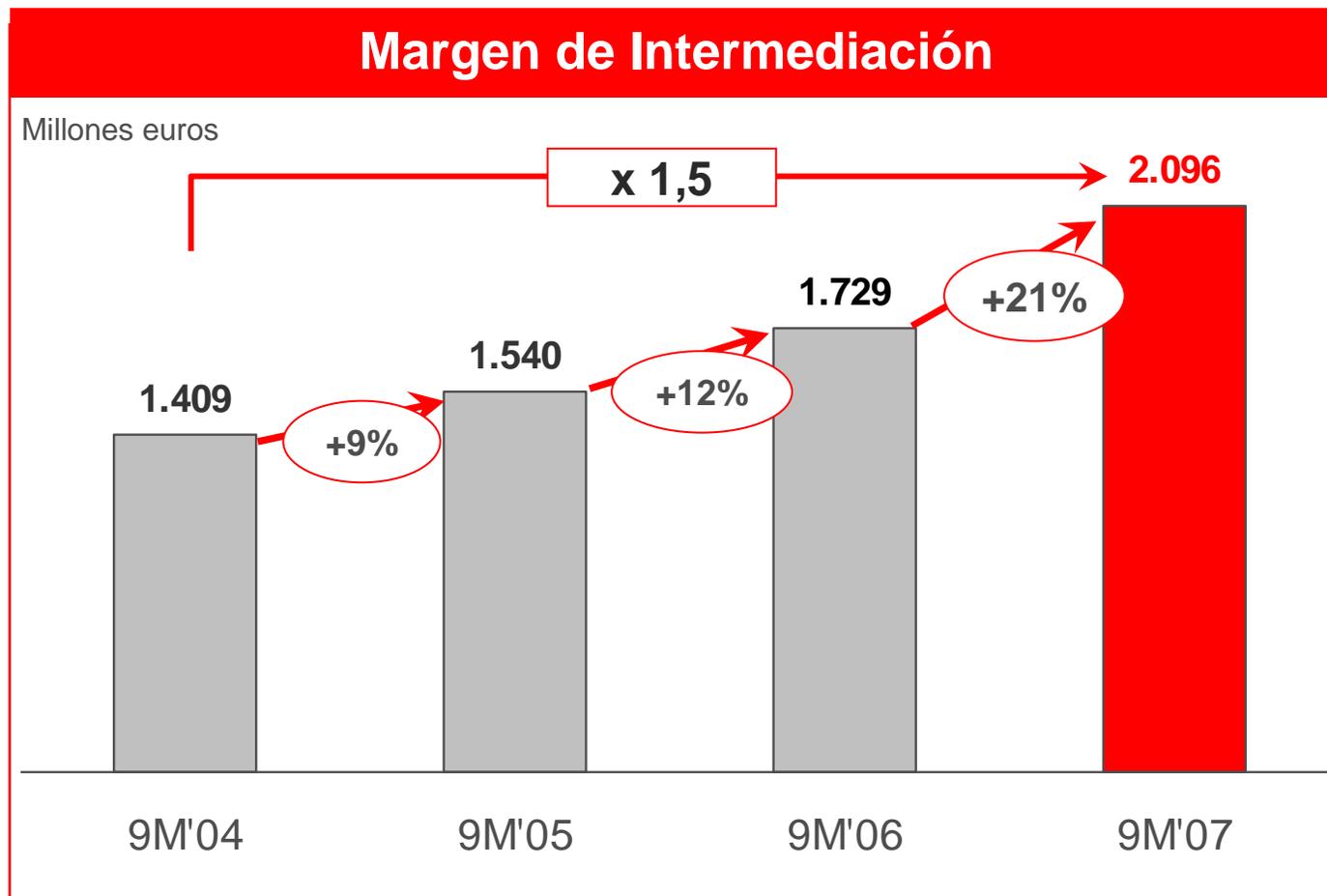
Recursos

Variaciones Sep'07 / Sep'06
Saldos medios mensuales

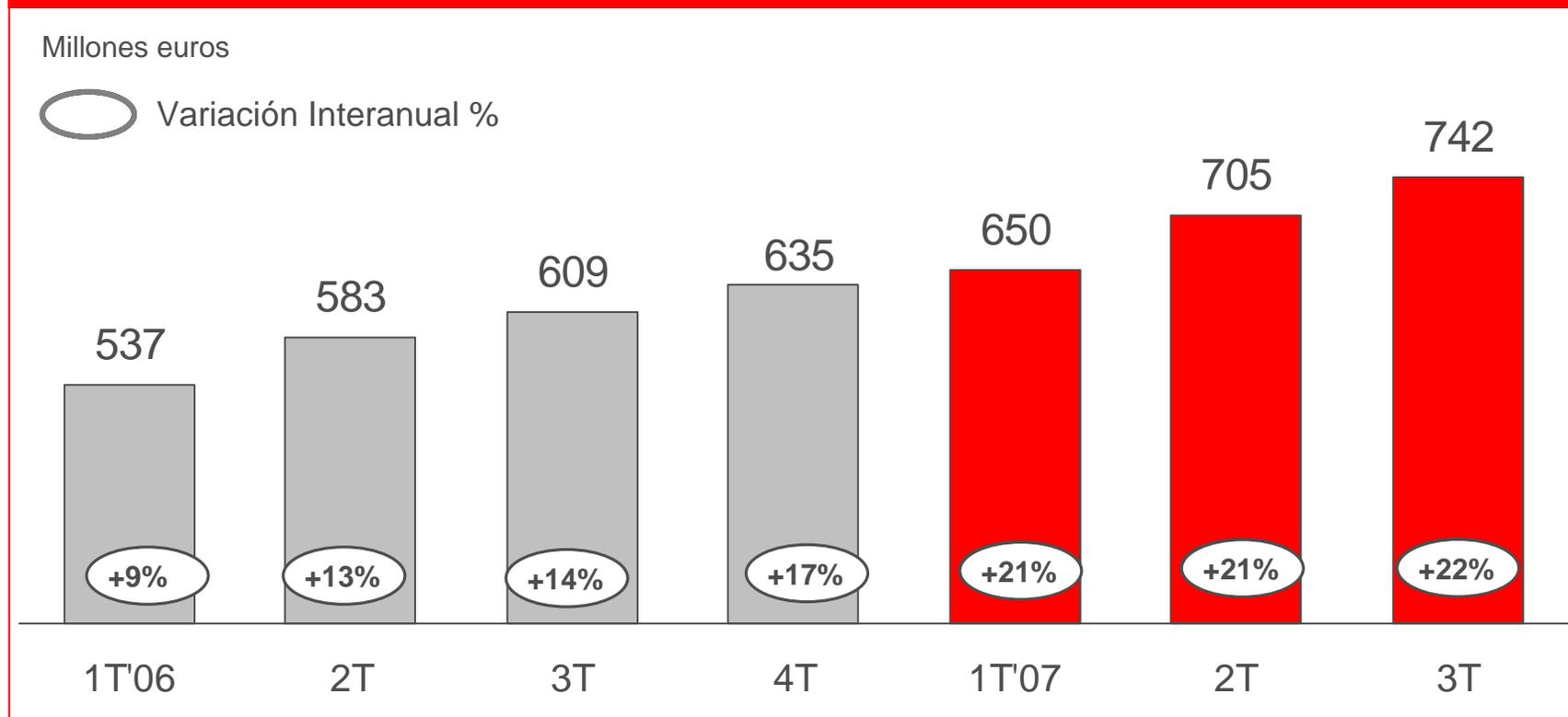


Particulares*: +9%
Empresas: +2%

Todo ello se traduce en un fuerte crecimiento del margen de intermediación...



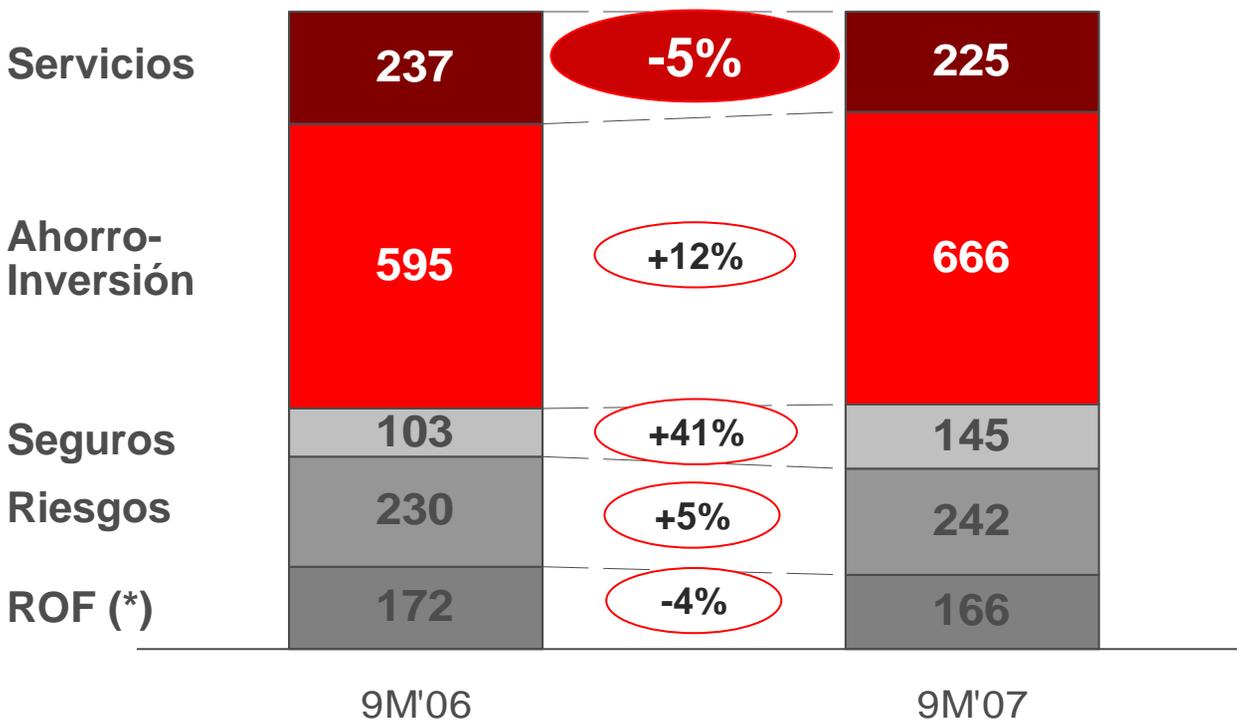
Margen de intermediación



El crecimiento de las comisiones por mayor actividad absorbe la “inversión” en Queremos ser tu Banco...

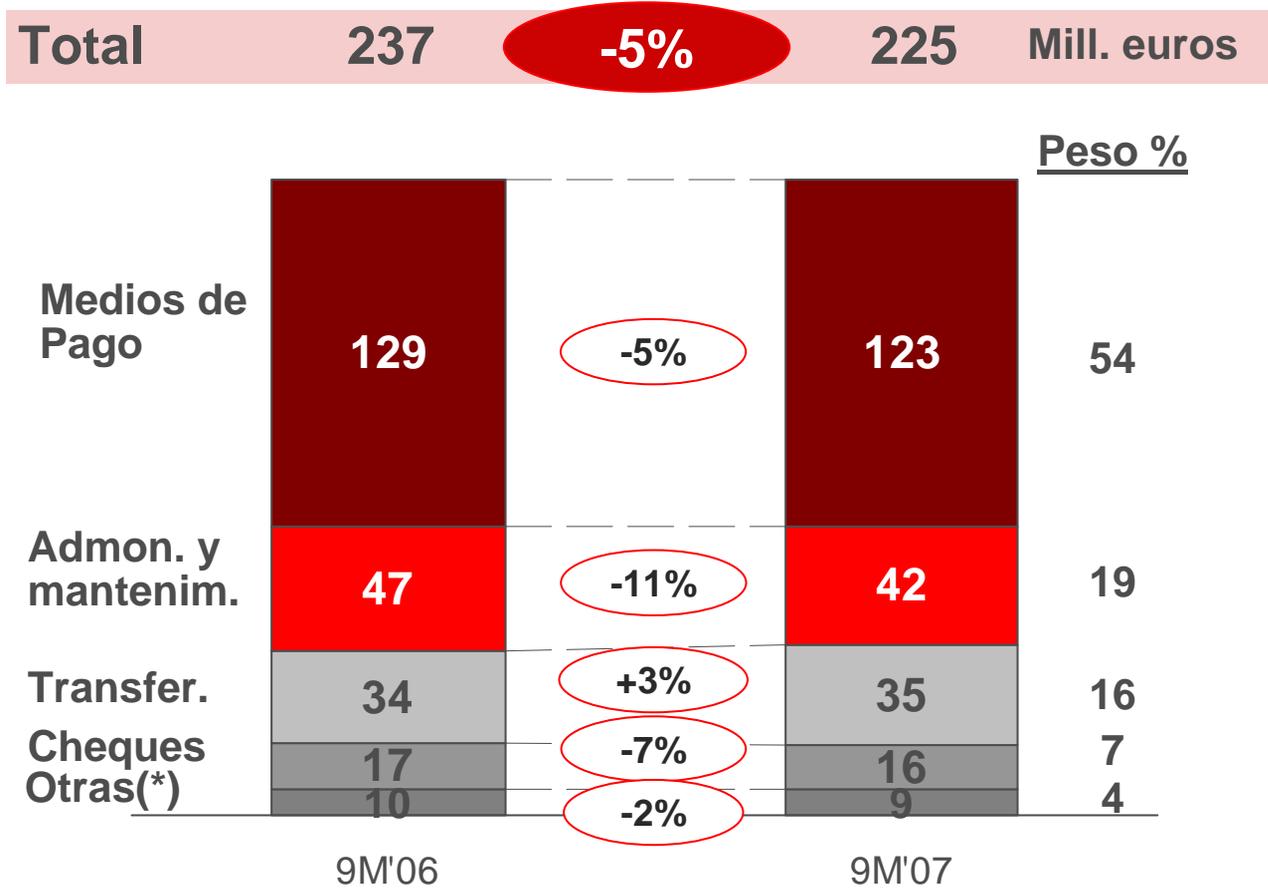
Ingresos por comisiones

Total **1.337** **+8%** **1.444** Mill. euros



... que se refleja en las comisiones de servicios

Detalle de las Comisiones de Servicios



(*) Cajas de Alquiler y emisión recibos.

Todo ello nos lleva a un crecimiento robusto y equilibrado³² de los ingresos ...

Composición Ingresos

Margen
Ordinario

2.833

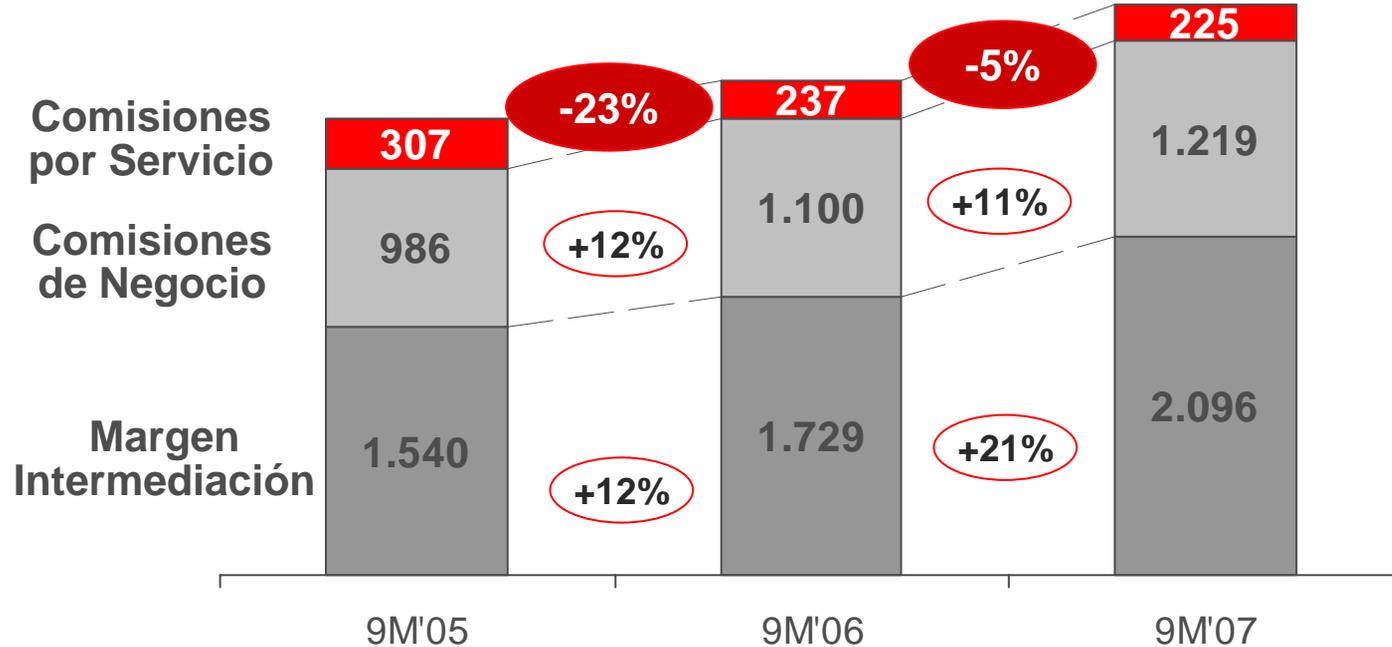
+8%

3.066

+15%

3.540

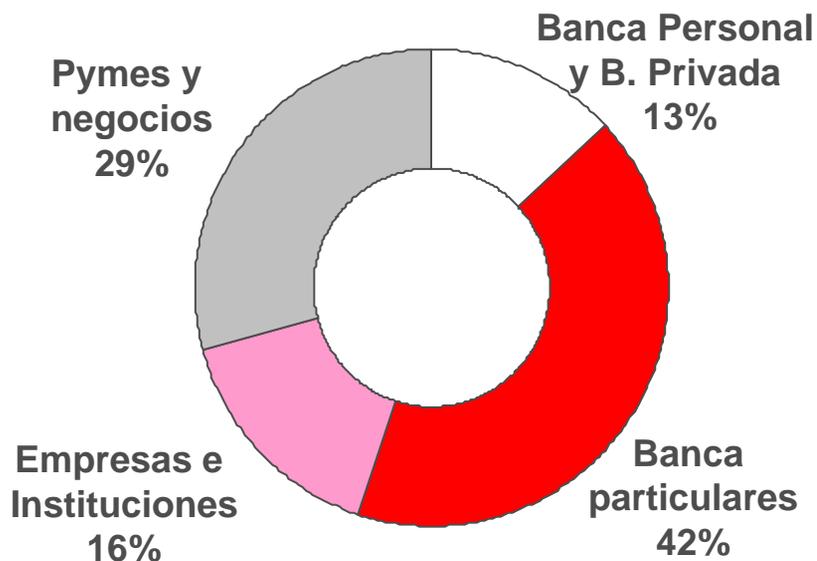
Millones euros



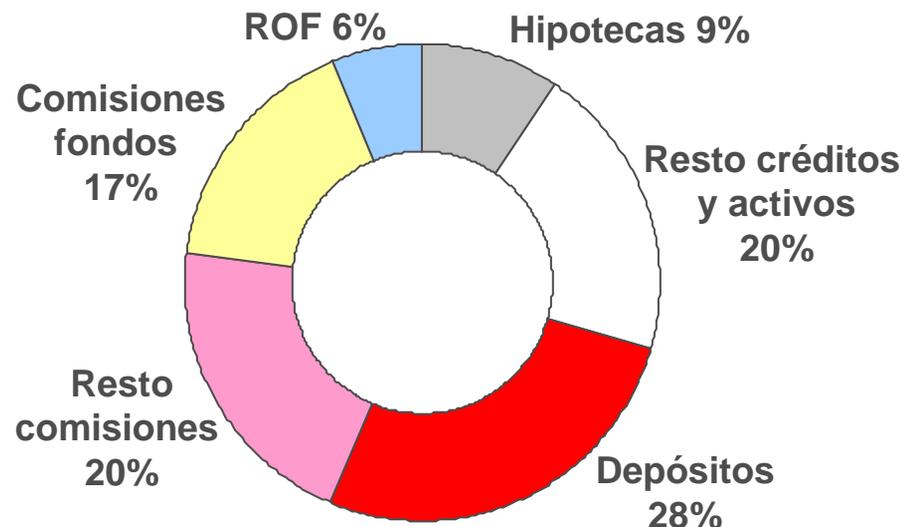
... con una distribución adecuada por segmentos y por productos

Composición Ingresos

Por segmentos



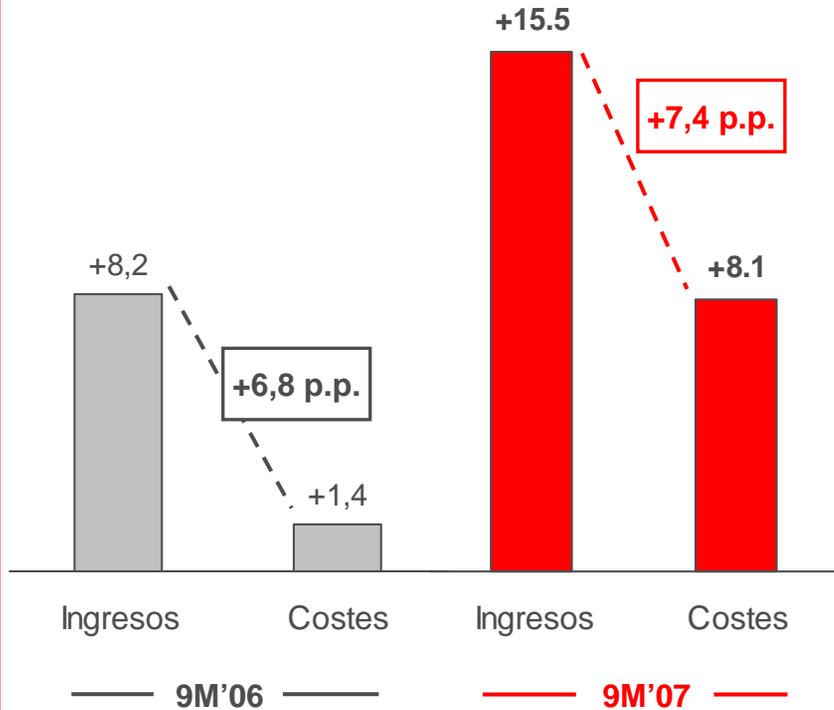
Por productos



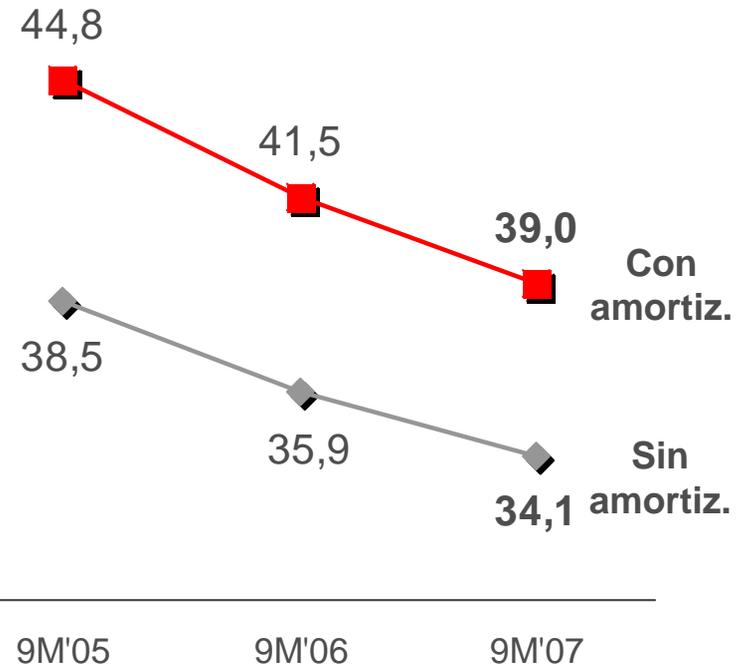
... que absorbe las fuertes inversiones, para mantener las mandíbulas bien abiertas y mejorar la eficiencia

“Mandíbulas”

% Variación sobre año anterior



Eficiencia* (%)



Queremos
ser tu banco

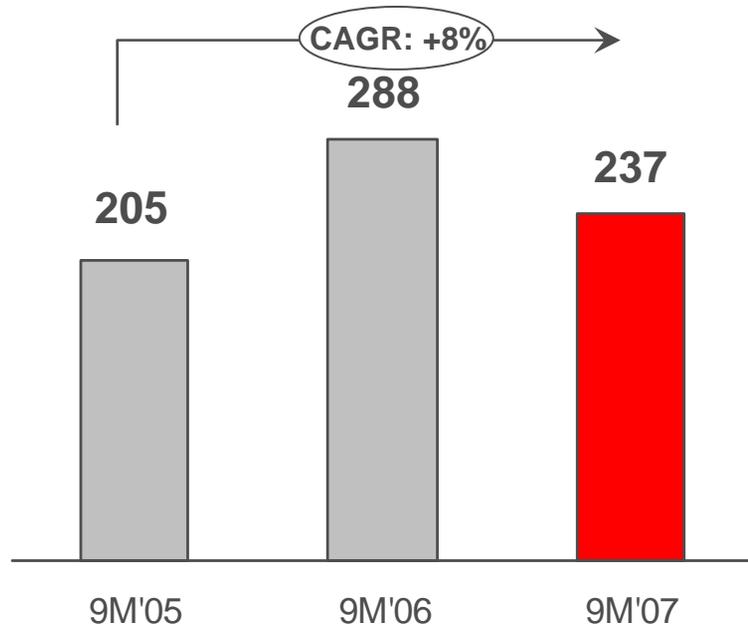
(*) (Gastos generales de administración – comisiones compensatorias + amortizaciones) / (margen ordinario + servicios financieros netos)

 Santander

También es un “crecimiento sano”, con reducidas dotaciones por la calidad crediticia del activo y los fondos ya constituidos...

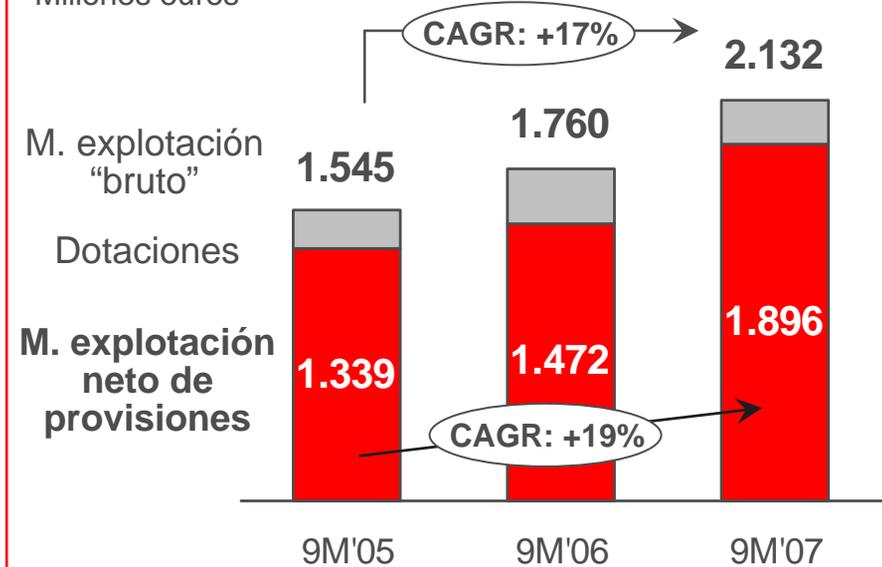
Dotaciones para insolvencias

Millones euros



Margen de explotación “bruto” y “neto” de dotaciones

Millones euros

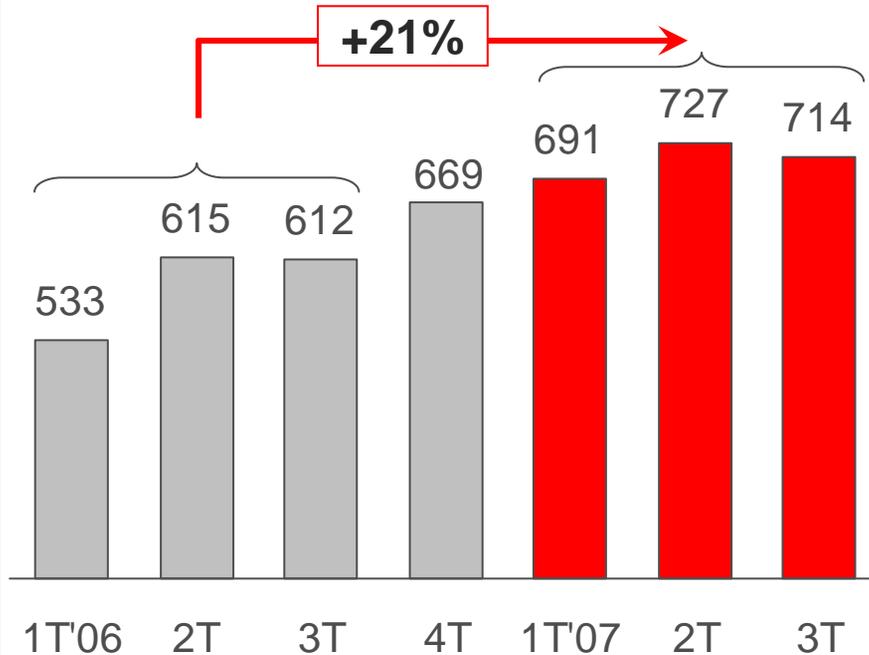


Crecimiento similar del margen de explotación antes y después de provisiones

... lo que lleva a una excelente evolución trimestral del margen de explotación antes y después de provisiones

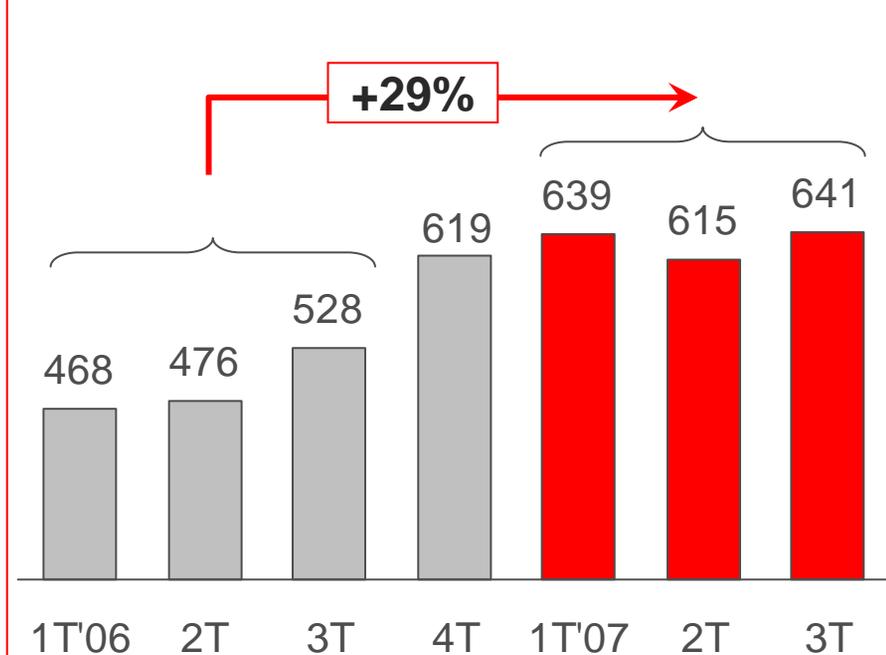
Margen de explotación

Millones euros



M. explotación después de provisiones para insolvencias

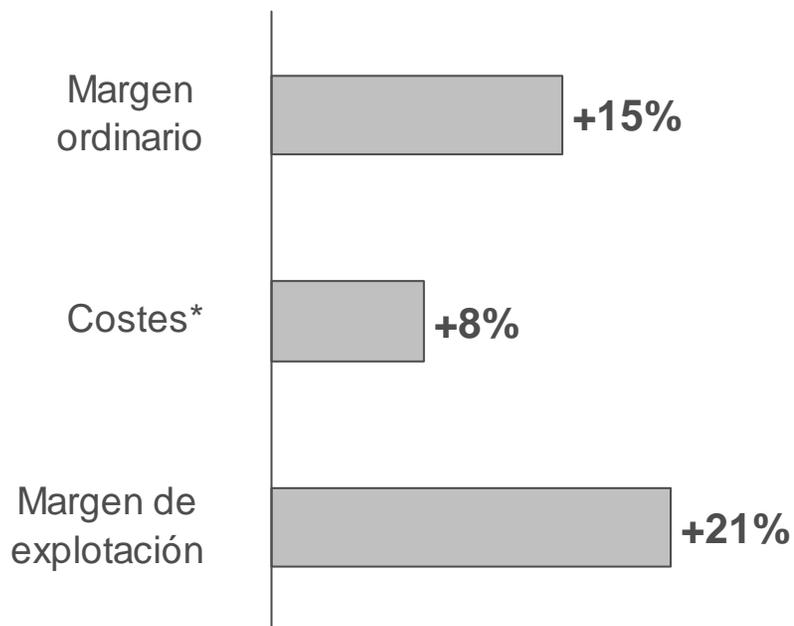
Millones euros



En resumen, unos resultados de calidad que apuntan a un nuevo récord en todos los márgenes y beneficios en 2007...

Margen de explotación

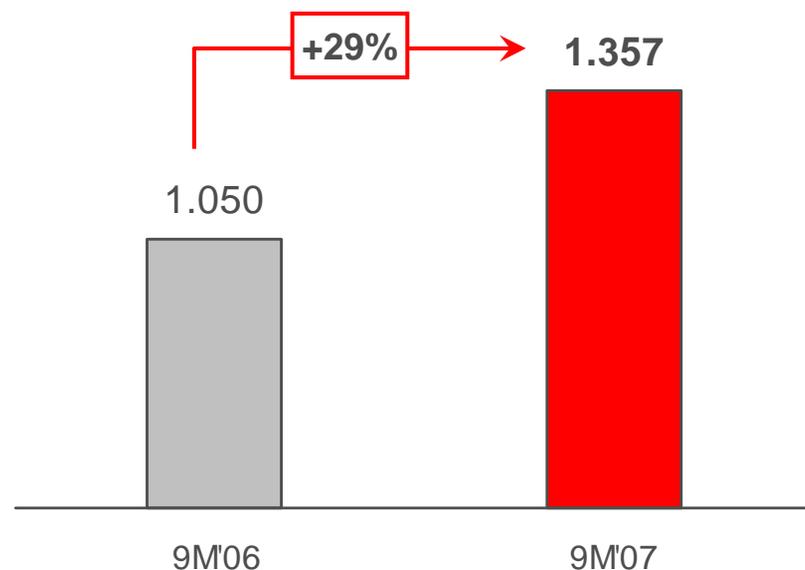
Var.% 9M'07 / 9M'06



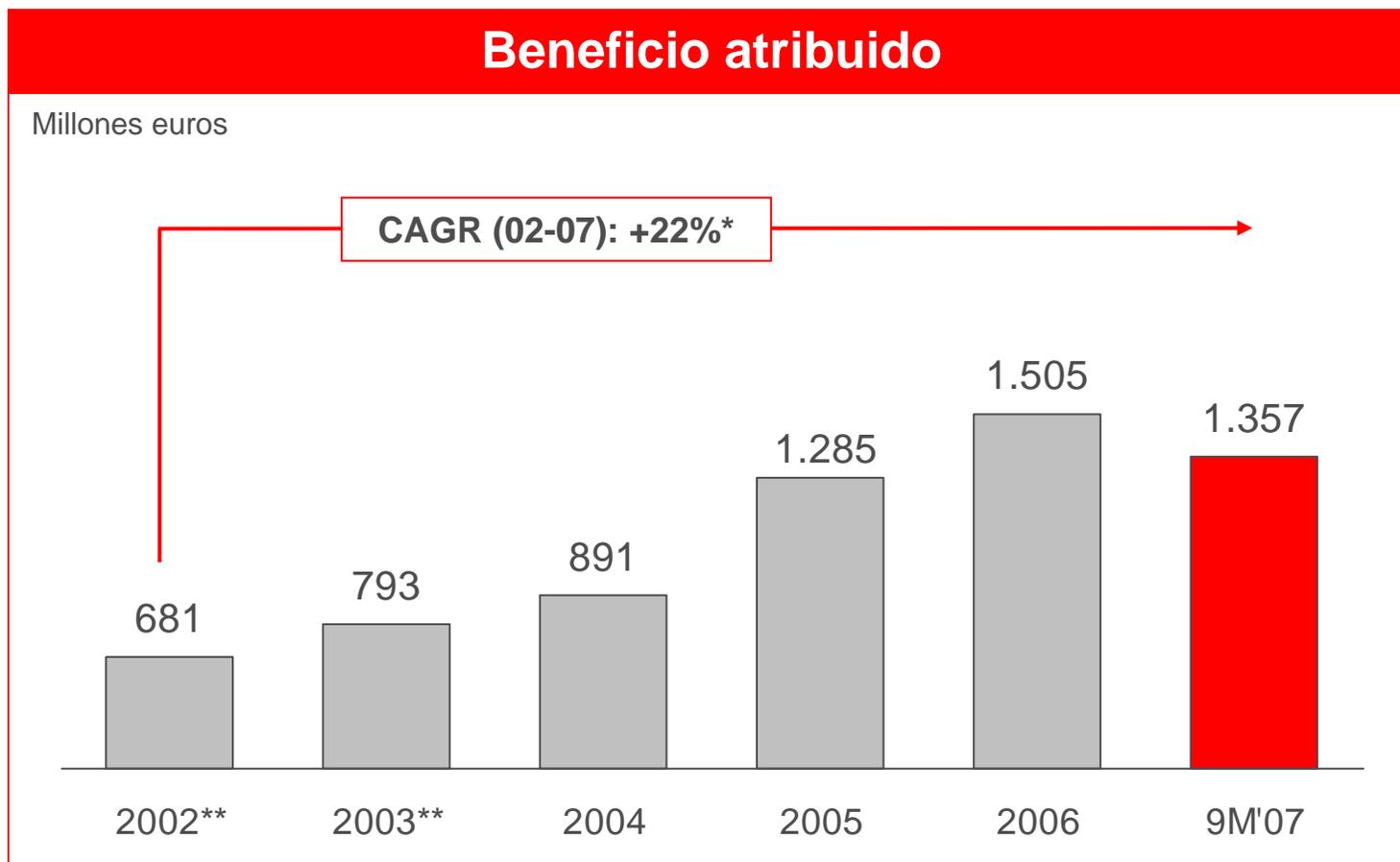
(*) Gastos personal + generales + amortizaciones

Beneficio atribuido

Millones euros



... que continúa la senda de aceleración de resultados de los últimos años



Índice

- Red Santander en el Grupo
- Estrategia 2007
- Resultados 2007

■ Líneas de actuación 2008

Red Santander inicia 2008 con un claro enfoque para afrontar un entorno más exigente

Productos / Segmentos

- Hipotecas: actuación sobre un mercado en proceso de ajuste
- Potencial en:
 - Mercado Masivo
 - Banca Privada / Banca Personal
 - Empresas

Queremos
ser tu banco

Distribución

- Expansión de oficinas finalizada
- Aumento de capacidad comercial con costes variables
- Marketing centralizado

Hacia una distribución más eficiente

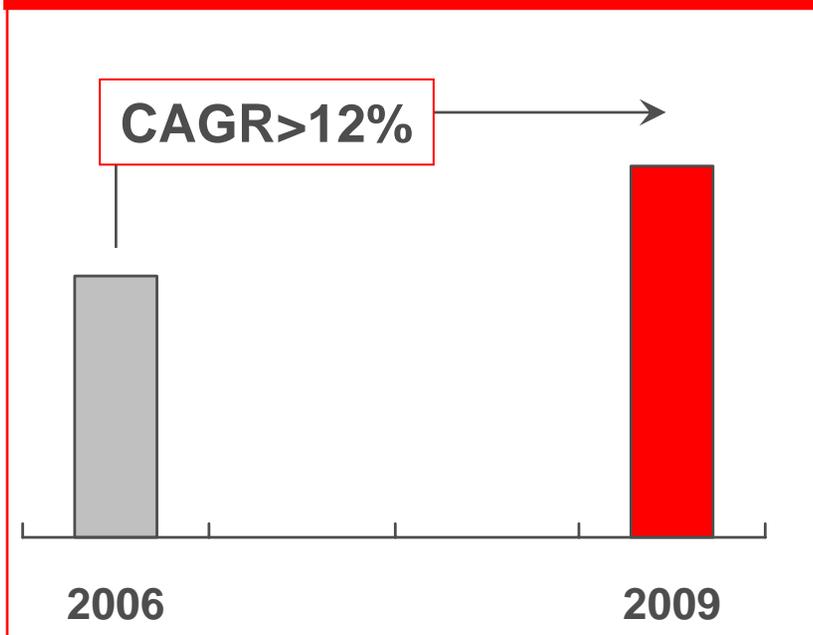
Muy apoyado en:

- Capacidades tecnológicas (Partenón/Alhambra)
- Mejora de la calidad
- Capacidades de gestión de costes y riesgos

Nuestros compromisos financieros para 2008 se enmarcan ⁴¹ en las perspectivas anunciadas en el pasado Investors' Day*

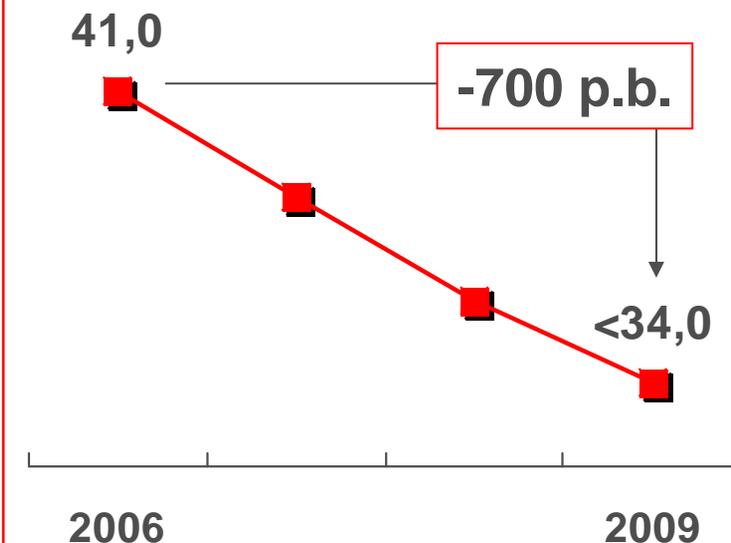
Objetivos financieros (2006-2009)

Margen ordinario



Eficiencia (%)

Con amortizaciones



Calidad del Riesgo

■ Prima de Riesgo en normalización

