



PRESENTACIÓN RESULTADOS

Ejercicio 2000

Madrid, 12 de enero de 2001



Índice

1.- El ejercicio 2000

2.- La gestión del Riesgo, Margen
Recursos Humanos

3.- La tecnología

4.- Programas y Objetivos 2001 - 2003



EJERCICIO
2000

Resumen del ejercicio

(millones de ptas.)

Cifras principales

Resultados	2000	1999	% VAR.
Margen ordinario	224.965	212.183	6,0
Costes operativos	140.938	141.007	-0,1
Margen de explotación	84.027	71.176	18,1
Beneficio atribuible	63.170	50.357	25,4
ROE	20,6	17,7	--
ROE ajustado	15,3	13,2	--

Balance	2000	1999	% VAR.
Inversión crediticia	3.691.506	3.110.103	18,7
Recursos de clientes	5.393.642	5.119.592	5,4
Morosos / riesgos (%)	0,90	1,26	--
Provisión / morosos (%)	210,64	160,39	--



EJERCICIO
2000

Cuenta de resultados del ejercicio (I)

(millones de ptas.)

	2000	1999	% VAR.
Margen financiero	150.253	147.051	2,2
Comisiones (netas)	69.673	64.217	8,5
Operaciones financieras	5.039	915	n.s.
Margen ordinario	224.965	212.183	6,0
Costes de transformación:	124.676	124.858	-0,1
- Personal	92.896	94.188	-1,4
- Generales	31.780	30.670	3,6
Amortizaciones	13.655	13.075	4,4
Otros productos y cargas	-2.607	-3.074	-15,2
Margen de explotación	84.027	71.176	18,1



EJERCICIO
2000

Cuenta de resultados del ejercicio (II)

(millones de ptas.)

	2000	1999	% VAR.
Margen explotación	84.027	71.176	18,1
Resultados operaciones grupo	12.069	12.911	-6,5
Saneamiento financiero	103	658	-84,3
Provisiones para insolvencias	16.847	8.928	88,7
- Dotación fondo insolvencias	26.216	22.661	15,7
- Recuperación fallidos	9.369	13.733	-31,8
Resultados extraord. y fondos especiales	-8.733	-18.068	51,7
Beneficios antes de impuestos	70.413	56.433	24,8
Impuestos sobre sociedades	5.471	4.228	29,4
Beneficio neto	64.942	52.205	24,4
Resultado atribuido a la minoría	1.772	1.848	-4,1
Beneficio atribuible	63.170	50.357	25,4



EJERCICIO
2000

Evolución del negocio

(millones de ptas.)

INVERSIÓN CREDITICIA	2000	1999	% VAR.
Crédito a las administraciones públicas	133.577	164.005	-18,6
Crédito al sector privado	3.248.755	2.764.007	17,5
Crédito al sector no residente	309.173	182.091	69,8
Total inversión crediticia	3.691.506	3.110.103	18,7

RECURSOS DE CLIENTES	2000	1999	% VAR.
Sector público	118.279	103.936	13,8
Sector privado	3.249.512	3.083.945	5,4
Sector no residente	533.536	427.288	24,9
Recursos de balance	3.901.327	3.615.169	7,9
Fondos de inversión y pensiones	1.492.315	1.504.423	-0,8
Total recursos	5.393.642	5.119.592	5,4



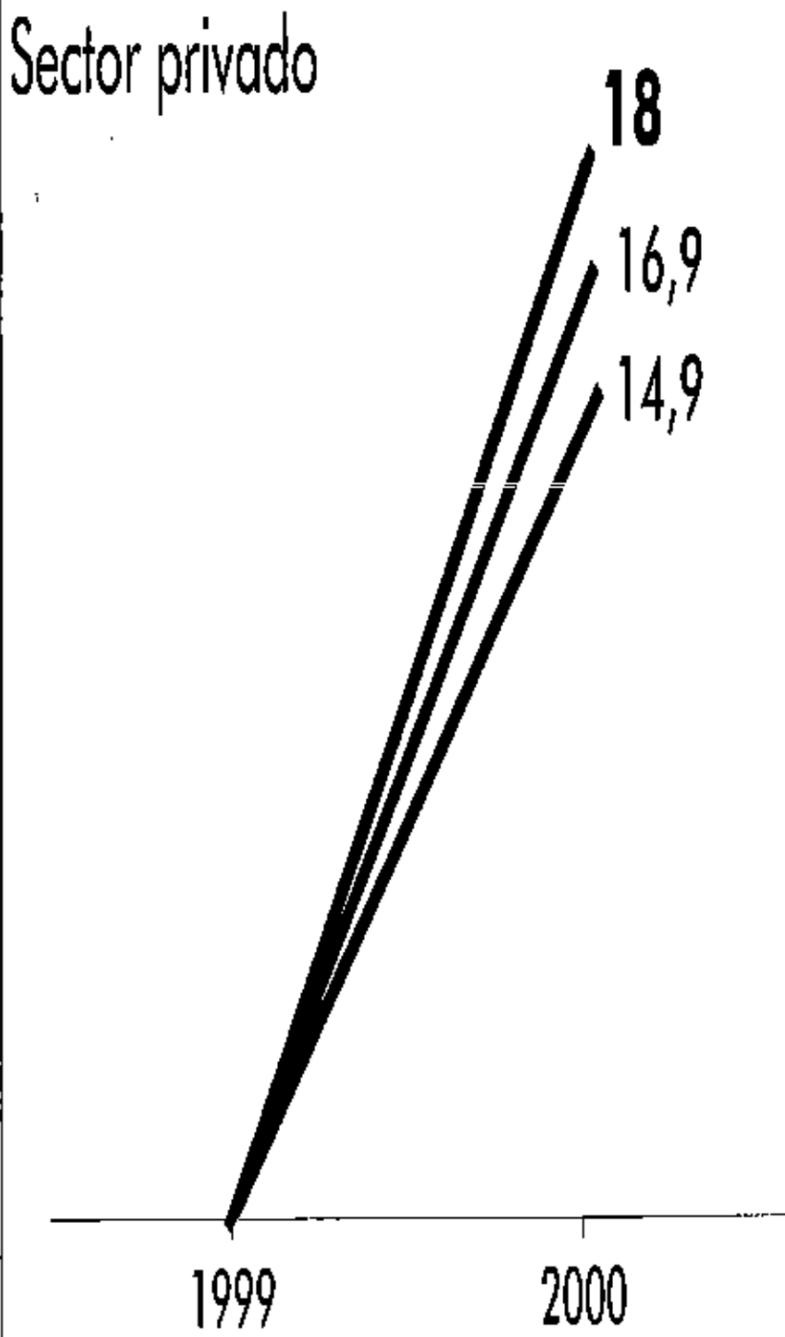
EJERCICIO
2000

Negocio

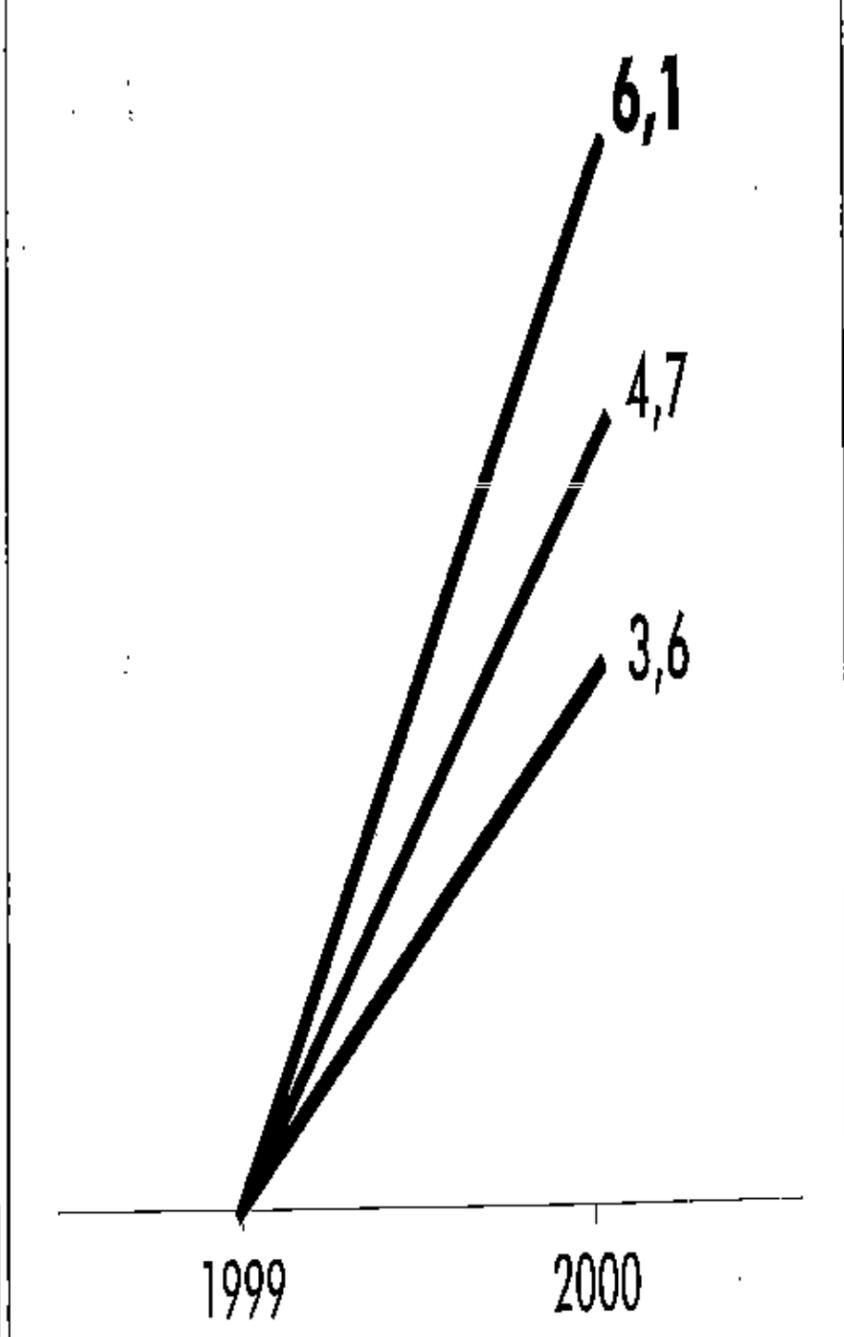
Tasas interanuales (nov 99-00)

INVERSIÓN CREDITICIA

Sector privado



RECURSOS DE CLIENTES



■ Banesto ■ Banca + Cajas ■ Bancos



EJERCICIO
2000

Plantilla y oficinas

PLANTILLA GRUPO BANESTO

Diciembre 1999	12.227
Altas	661
Bajas	1.233
Diciembre 2000	11.655

RED DE OFICINAS

Diciembre 1999	2.085
Total cierres	163
Cierres propios	64
Traspasos grupo	99
Diciembre 2000	1.922



EJERCICIO
2000

Impacto de cierres en la productividad de la red
comercial 1999 - 2000

Total oficinas cerradas 359

→ Cierres propios: 130
 - Negocio: 60.000 Mill.
 - Plantilla: 301

→ Oficinas intercambiadas: 229
 - Negocio: 130.000 Mill.
 - Plantilla: 500

PÉRDIDA ESTIMADA NEGOCIO: 5%
 (-450 mill. de ingresos)

REDUCCIÓN COSTES:
 5.700 Mill.

MEJORA PRODUCTIVIDAD RED
(mill.)

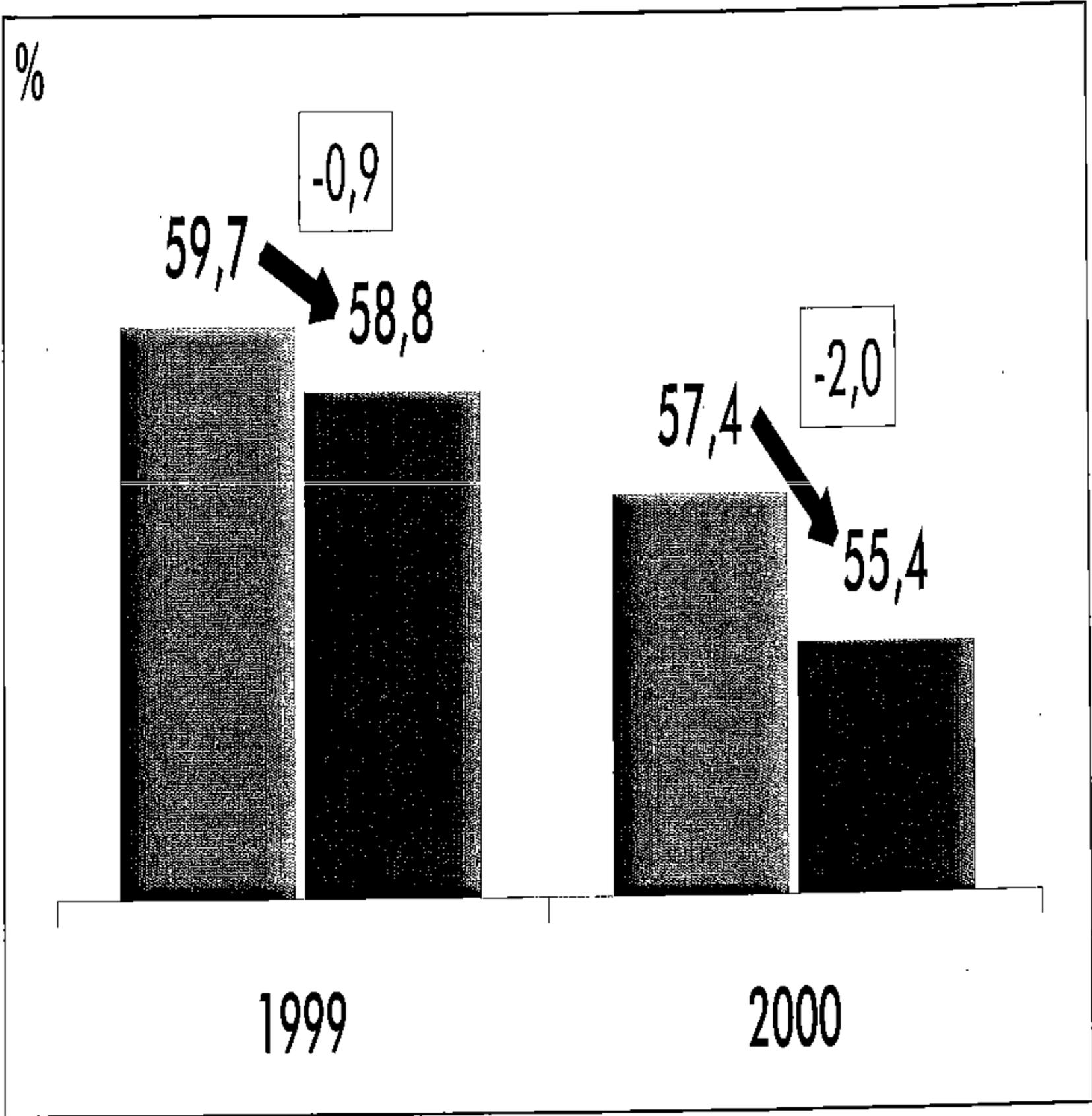
	2000	1998	%
→ Negocio/empleado	738	560	32
→ Negocio/oficina	3.124	2.354	33



EJERCICIO
2000

Ratio de eficiencia

Gastos / Margen Ordinario



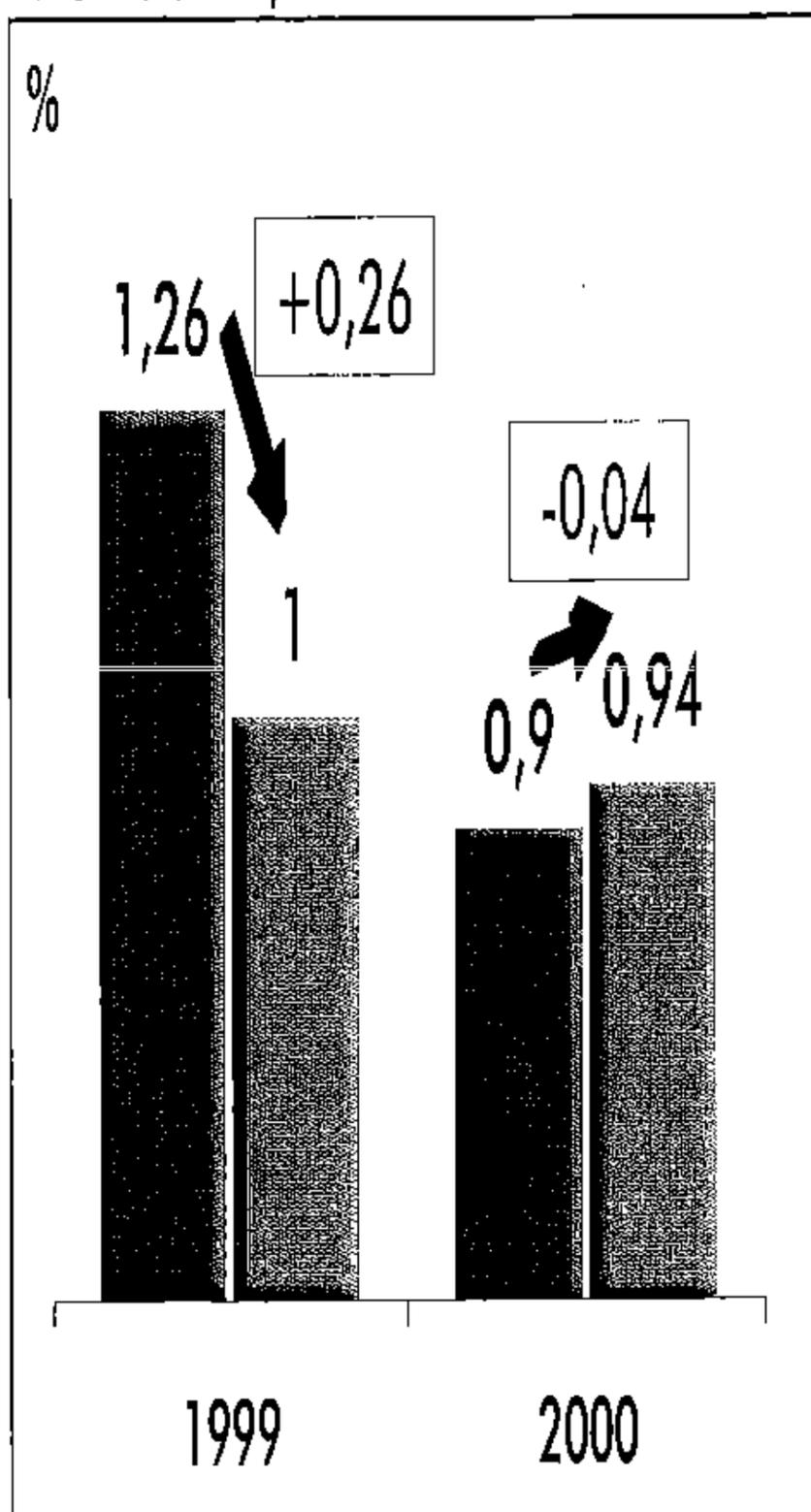
□ Sector □ Banesto



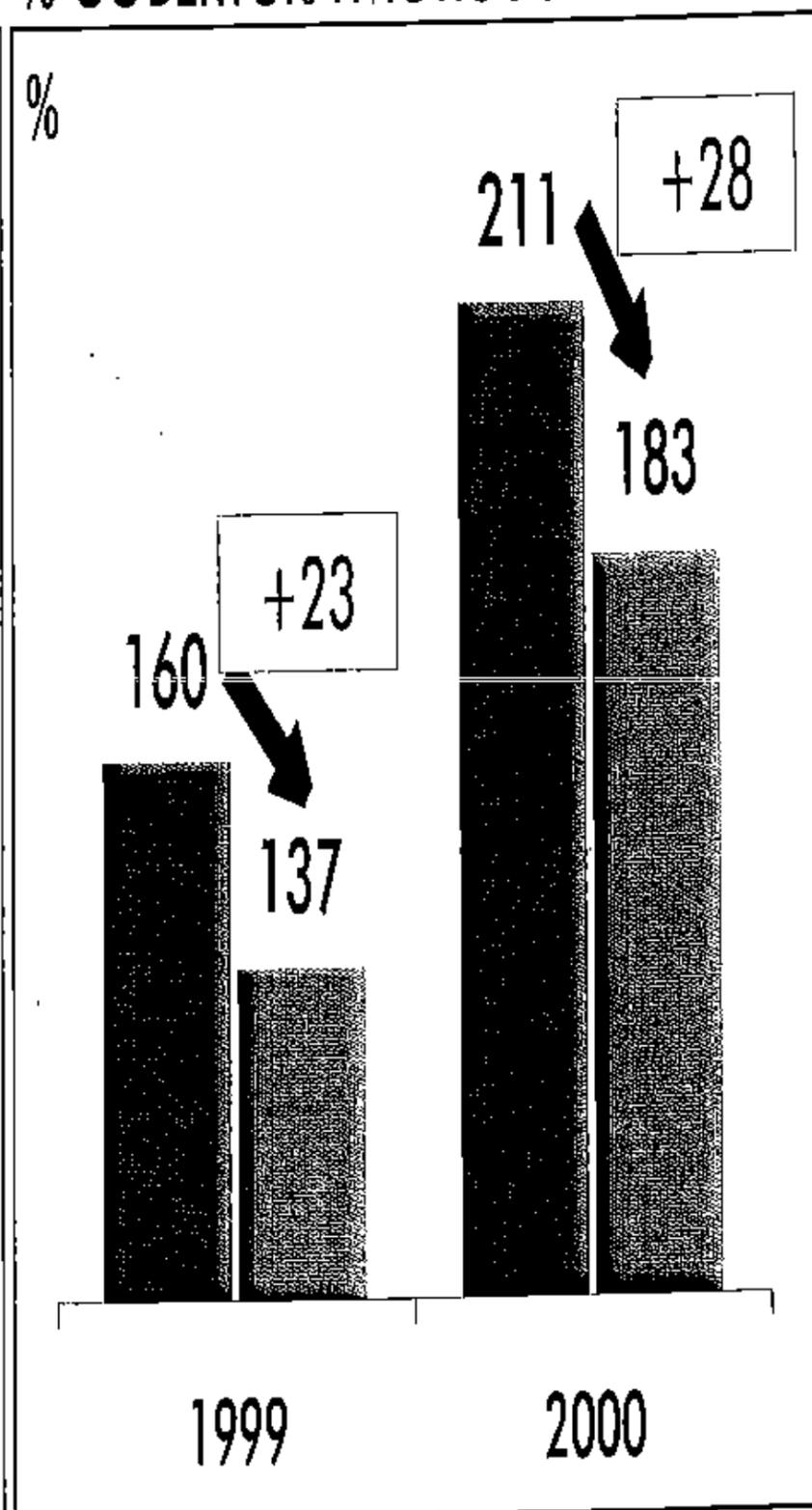
EJERCICIO
2000

Calidad del riesgo

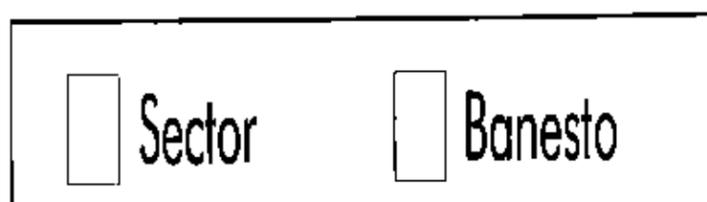
MOROSOS / RIESGOS



% COBERTURA MOROSOS



Datos del sector a septiembre de 2000





EJERCICIO
2000

Aportación de Grupo

(millones de ptas.)

	2000	1999	% VAR.
Beneficios antes de impuestos			
Banesto Seguros	4.150	2.838	46,2
Banesto Bolsa	3.200	3.003	6,6
Banco de Vitoria	2.083	1.571	32,6
Banesto Banca Privada (Bandesco)	340	140	142,8
Inmobiliaria Urbis	8.600 E	5.345	60,9



EJERCICIO
2000

Banesto Seguros

Consolidación de la actividad aseguradora

	2000	1995
Número pólizas en cartera	900.000	120.000
Provisión técnicas (mill. ptas.)	280.000	1.809
Facturación total (mill. ptas.)	93.000	1.435
Beneficio (mill. ptas.)	4.150	465

Valoración de la compañía
200.000 Millones de ptas.



EJERCICIO
2000

Base de capital

(millones de ptas.)

2000

Recursos propios dic. 99 304.680

Dotación año 2000 (+25%) 63.170

Reducción plan prejubilados 2000 (700p.) -20.863

Distribución accionistas (+25%) -12.800

Recursos propios dic. 2000 334.187

Ratio BIS: 11%

Excedente s/ min. (8%): 80.000 Mill.



Índice

1.- El ejercicio 2000

2.- La gestión del Riesgo, Margen
Recursos Humanos

3.- La tecnología

4.- Programas y Objetivos 2001 - 2003



Índice

2.- La gestión del Riesgo, Margen Recursos Humanos

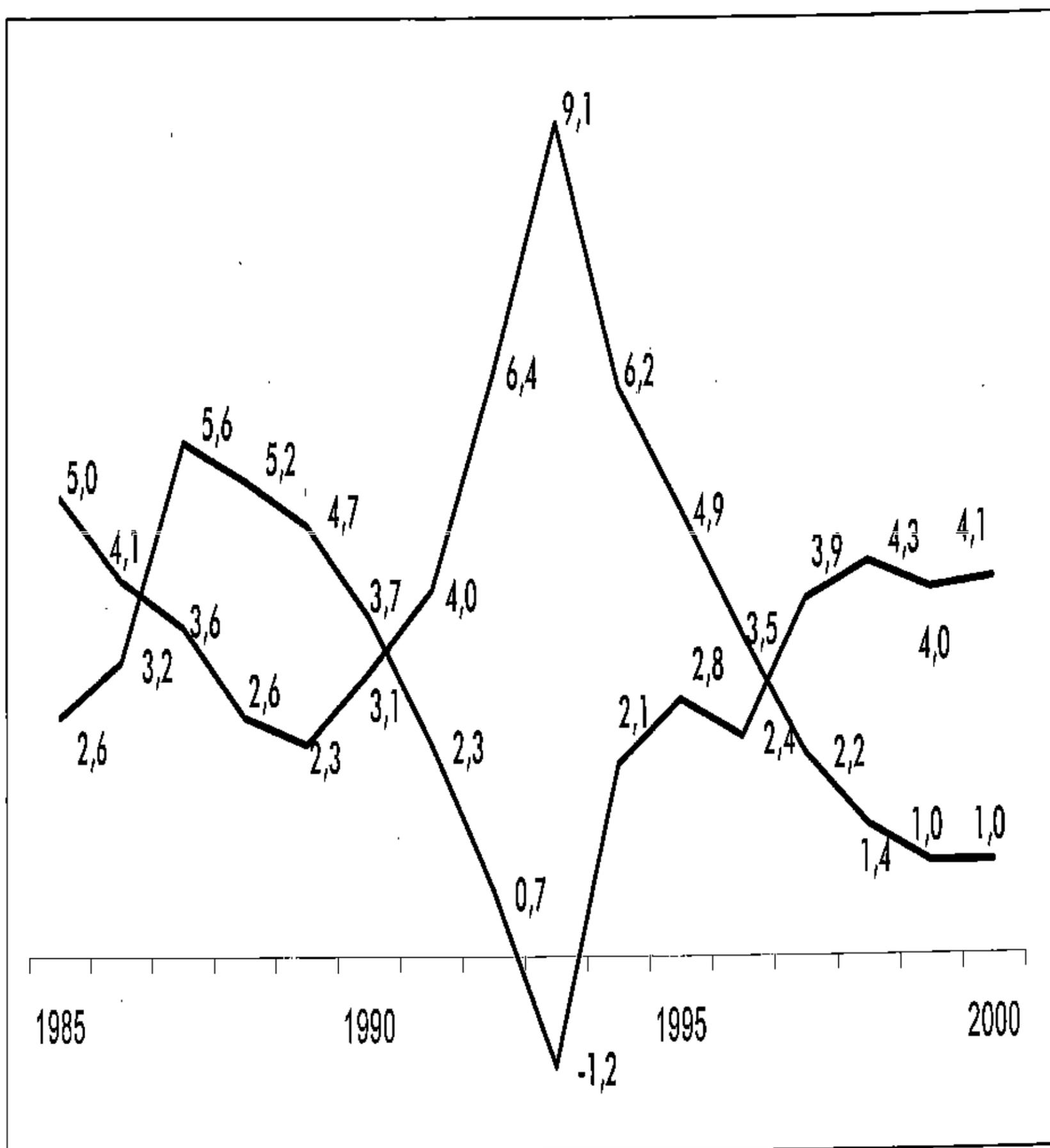
→ La gestión del riesgo

→ Ciclo de crecimiento económico



LA GESTIÓN DEL RIESGO, MARGEN Y RECURSOS HUMANOS

Morosidad vs. PIB



■ PIB ■ Morosidad del sector

Fuente: Boletín Estadístico B.E.



LA GESTIÓN DEL RIESGO, MARGEN
Y RECURSOS HUMANOS

Gestión del riesgo

Dos actuaciones básicas:

→ Procedimientos y políticas de análisis y admisión

→ Revisión permanente " Cartera de crédito"

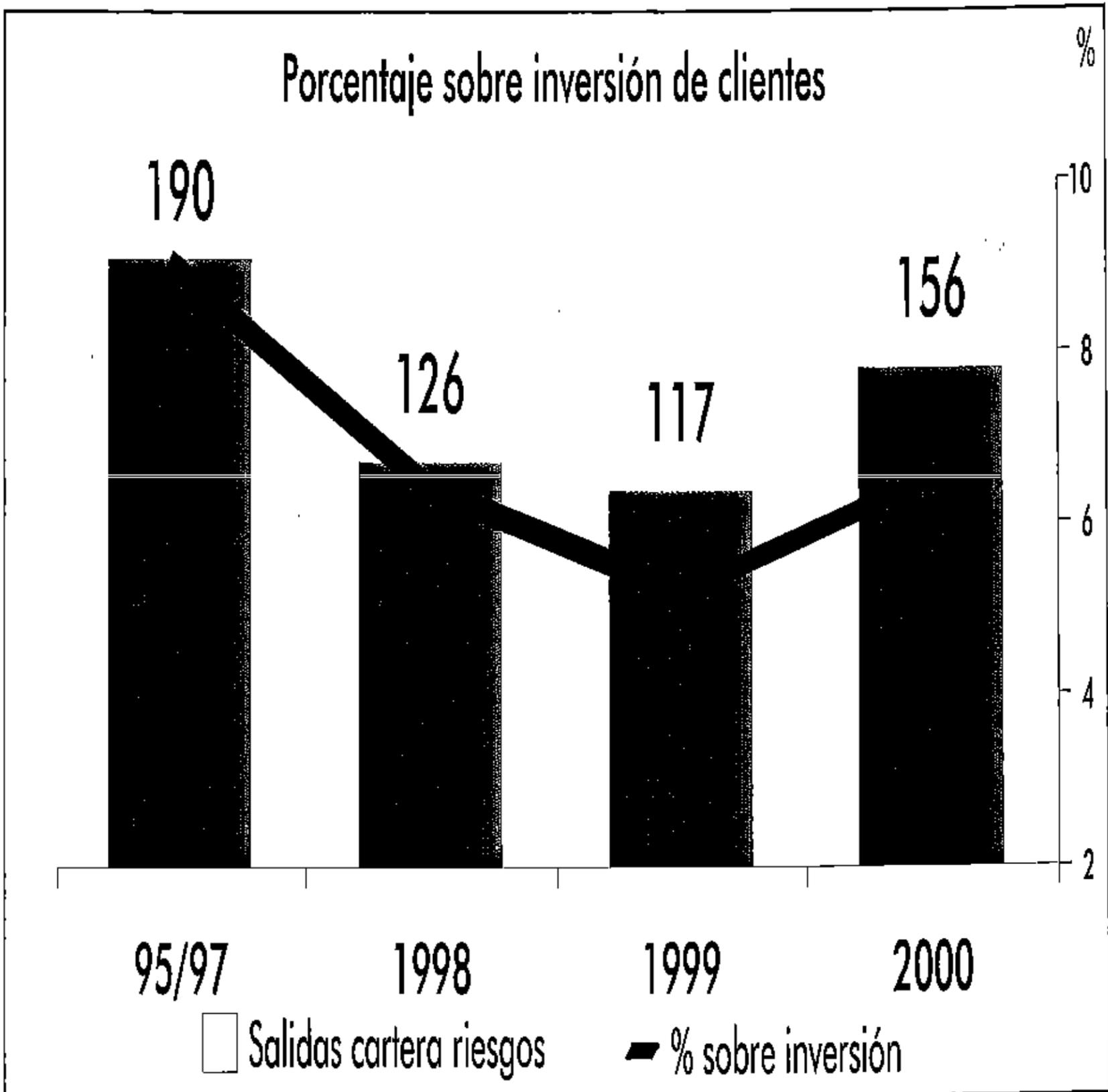


LA GESTIÓN DEL RIESGO, MARGEN
Y RECURSOS HUMANOS

Revisión permanente de cartera de riesgos

(miles de millones de ptas.)

Salidas / reducciones



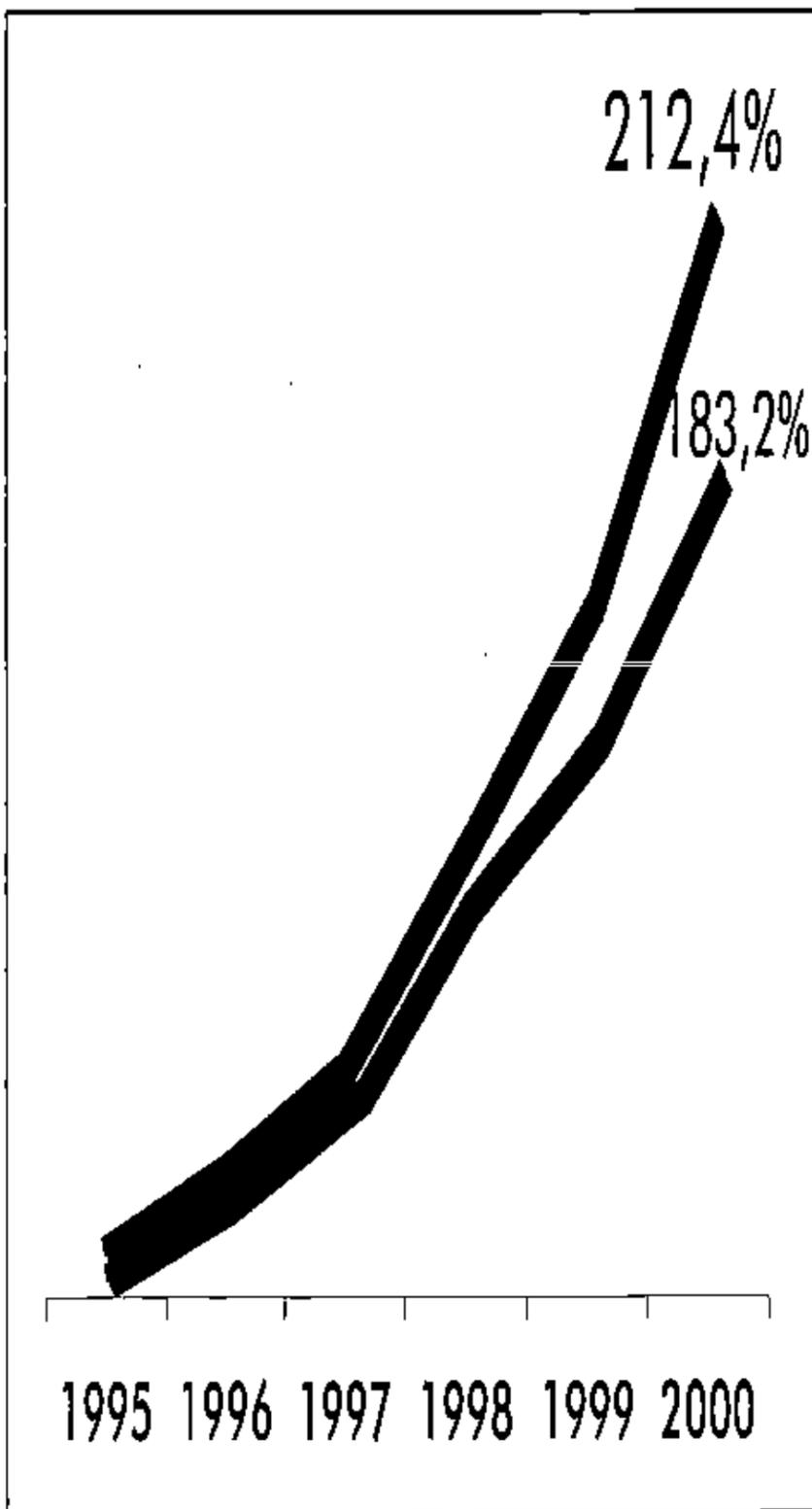
Total periodo: 950.000 Mill. de ptas.



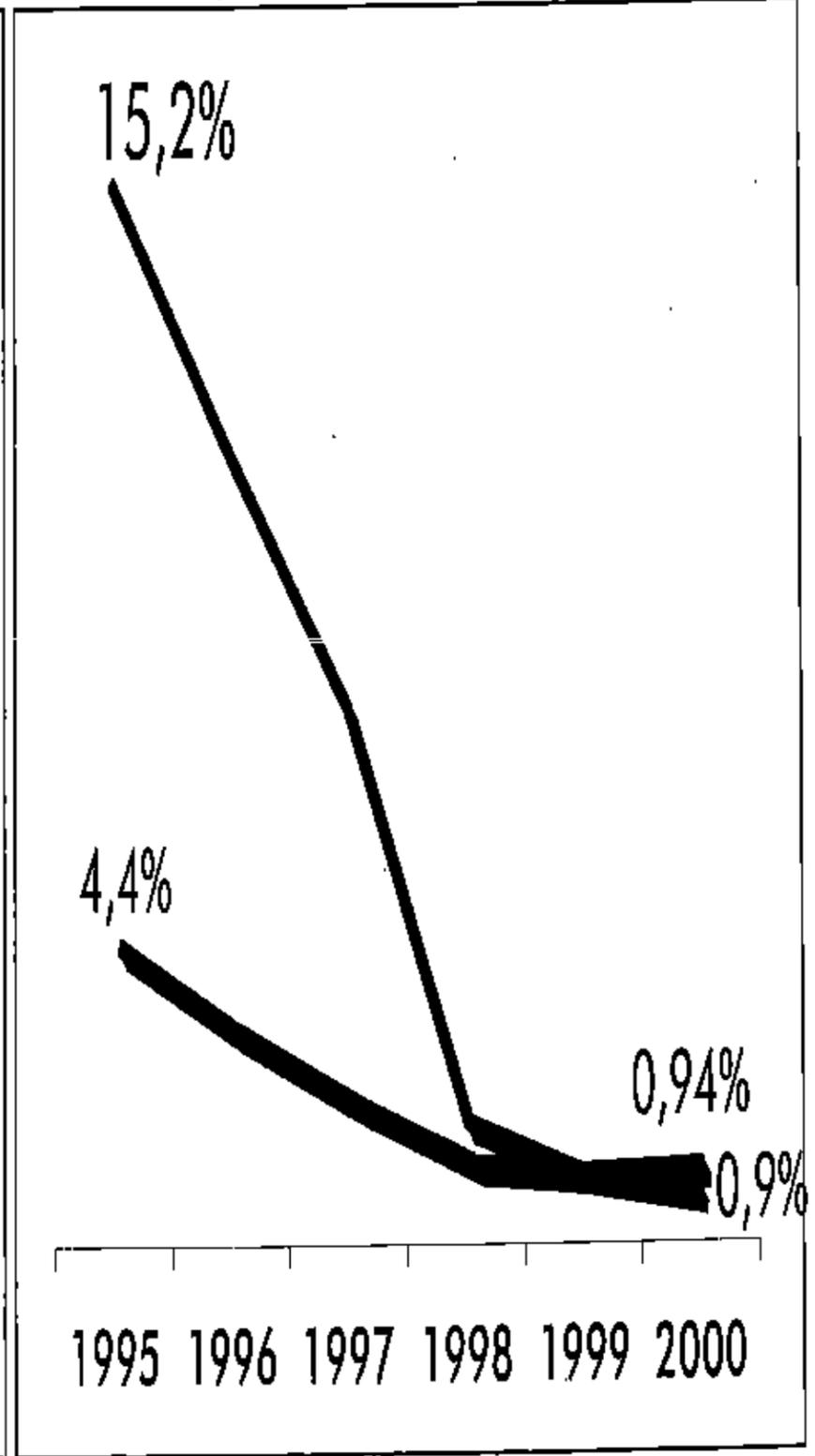
LA GESTIÓN DEL RIESGO, MARGEN Y RECURSOS HUMANOS

Gestión del riesgo

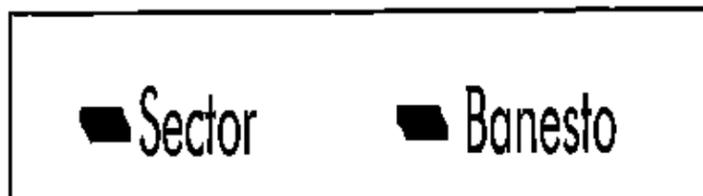
% COBERTURA



% MORA / INVERSIÓN



Datos del sector a septiembre de 2000





Índice

2.- La gestión del Riesgo, Margen Recursos Humanos

→ La gestión del márgenes

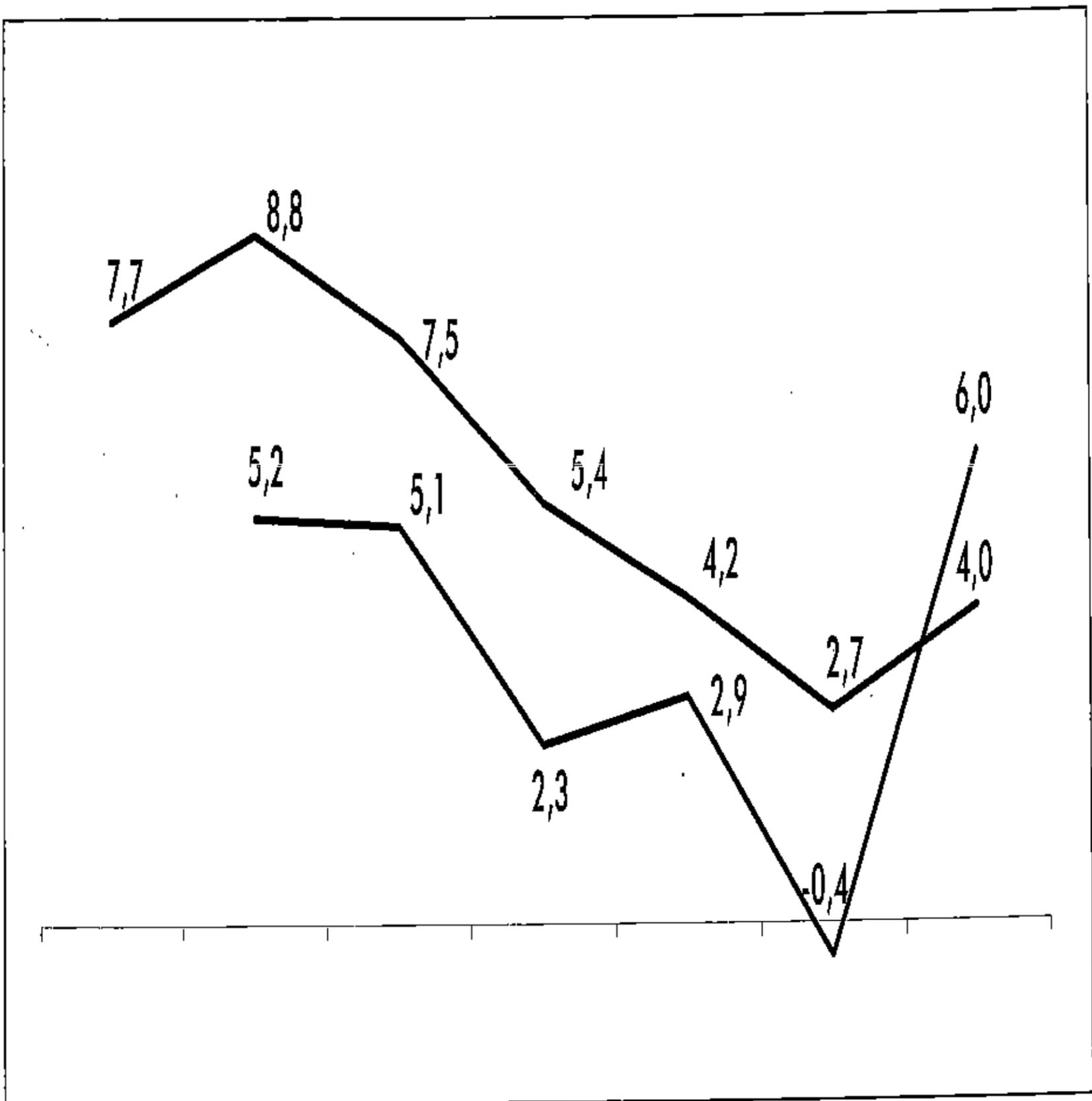
→ Ciclo de tipos de interés



LA GESTIÓN DEL RIESGO, MARGEN
Y RECURSOS HUMANOS

Tipos del Banco de España y

% variación margen ordinario del sector



— Tipos — Margen ordinario sector

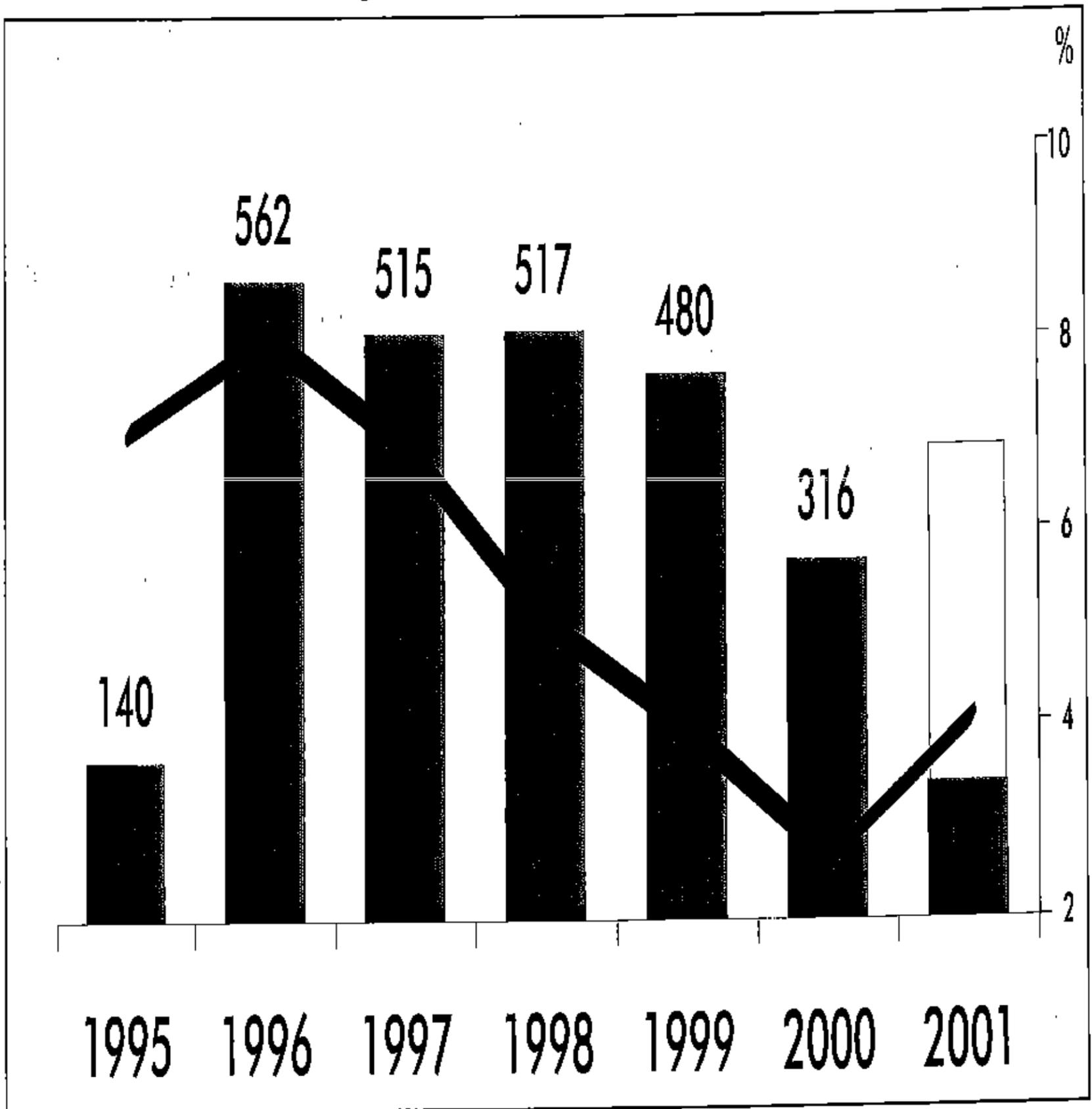


LA GESTIÓN DEL RIESGO, MARGEN Y RECURSOS HUMANOS

Inversión deuda pública

(miles de millones de ptas.)

Programa de cobertura 1996



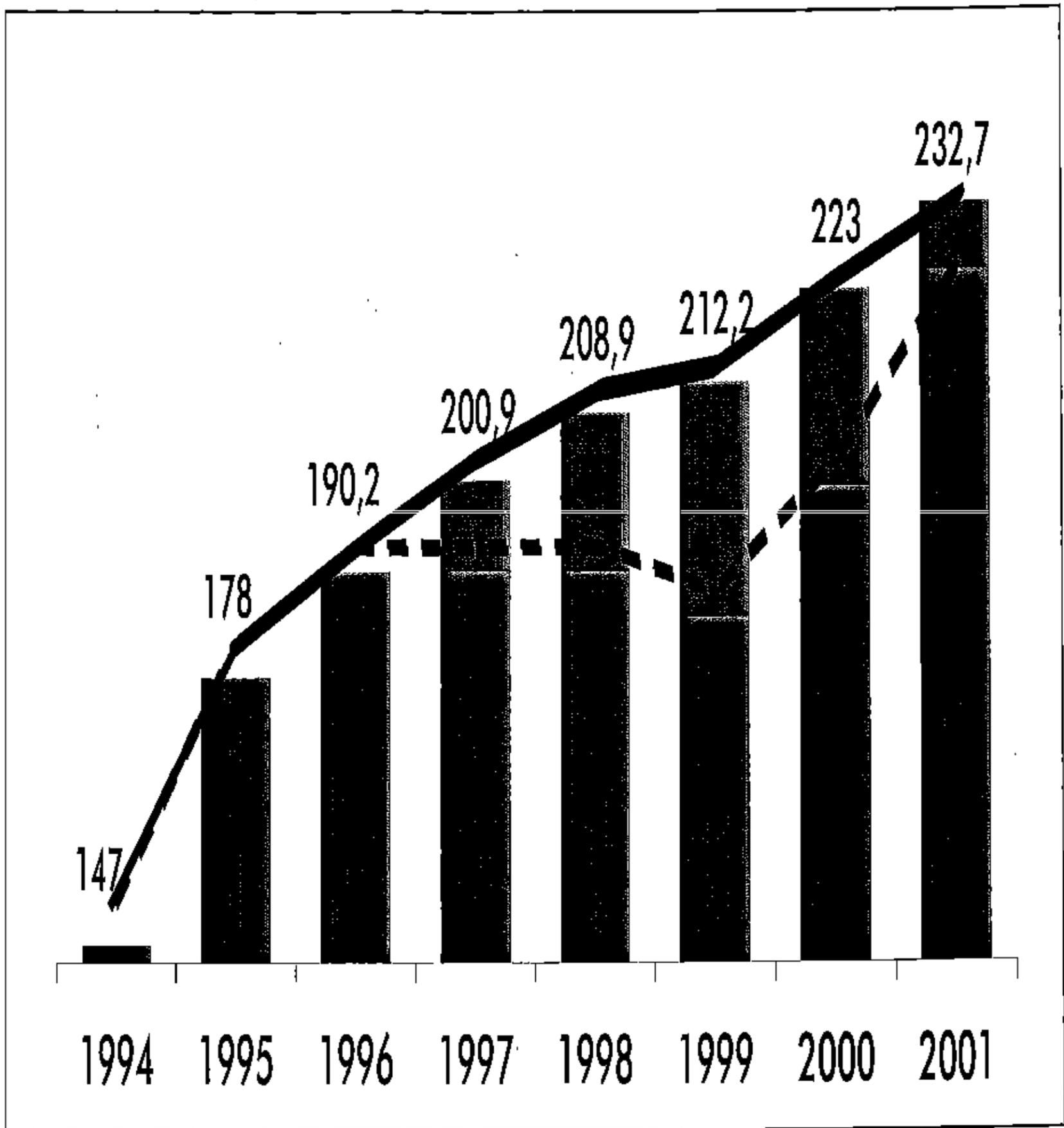
□ Coberturas deuda pública — Tipos de interés



LA GESTIÓN DEL RIESGO, MARGEN Y RECURSOS HUMANOS

Margen ordinario vs. margen ordinario sin deuda

(miles de millones de ptas.)



□ M. ordinario negocio □ M. ordinario de la deuda



LA GESTIÓN DEL RIESGO, MARGEN Y RECURSOS HUMANOS

Porcentaje de crecimiento del margen ordinario

1994 - 2000

	2000	Tasa anual acumulada	Periodo
Banca en España	6	3,5	23
Banesto	6	7,6	50
Banesto sin cobertura	11	5,3	36



Índice

2.- La gestión del Riesgo, Margen
Recursos Humanos

→ La gestión de los recursos humanos



LA GESTIÓN DEL RIESGO, MARGEN
Y RECURSOS HUMANOS

Gestión de los recursos humanos

Plantilla

	2000	1994	Var.
Banesto	11.655	15.918	-4.263
% SS.CC.	11%	15%	Altas: +3.470
Edad media	40	51	Bajas: +7.733
Resto Grupo	832	2.368	-1.536
Total Grupo	12.487	18.286	-5.799

% Variación del Periodo: -32%



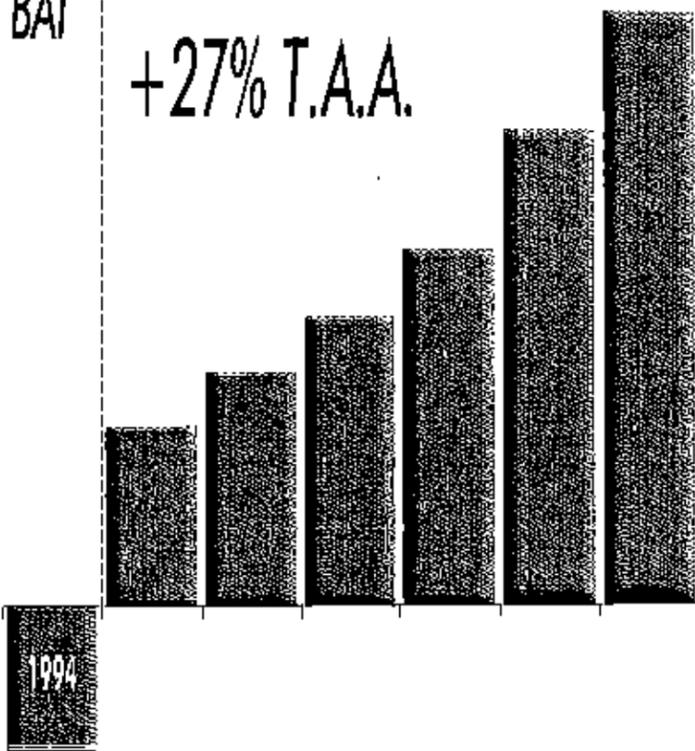
LA GESTIÓN DEL RIESGO MARGEN Y RECURSOS HUMANOS

Series históricas

(millones de ptas.)

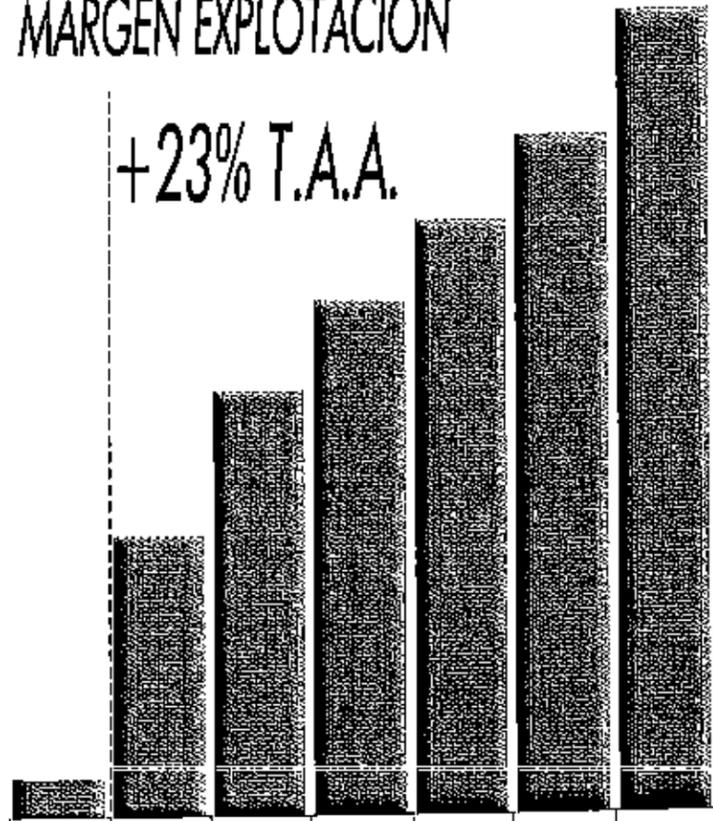
BAI

+27% T.A.A.



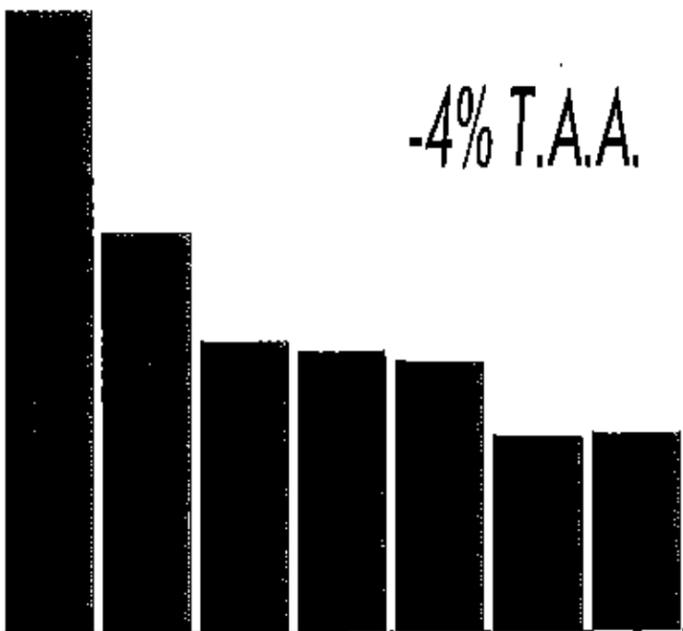
MARGEN EXPLOTACIÓN

+23% T.A.A.



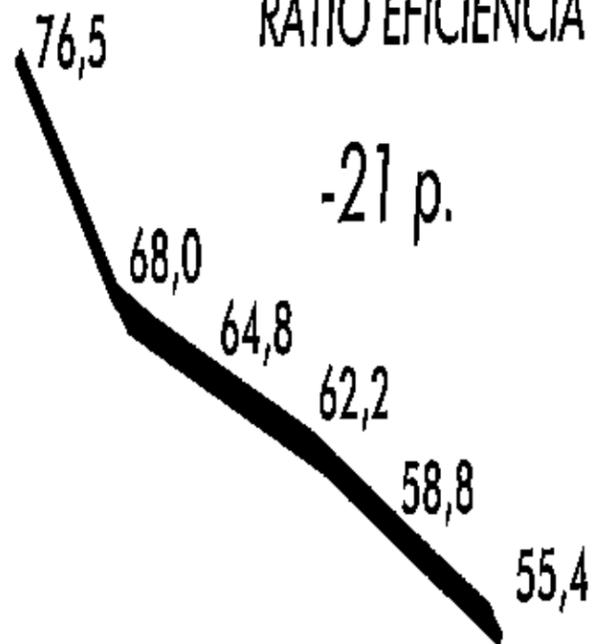
GASTOS TRANSFORMACIÓN
+ AMORTIZACIONES

-4% T.A.A.



RATIO EFICIENCIA

-21 p.



94 95 96 97 98 99 2000

T.A.A.: Tasa Anual Acumulada



Índice

1.- El ejercicio 2000

2.- La gestión del Riesgo, Margen
Recursos Humanos

3.- La tecnología

4.- Programas y Objetivos 2001 - 2003



LA TECNOLOGÍA

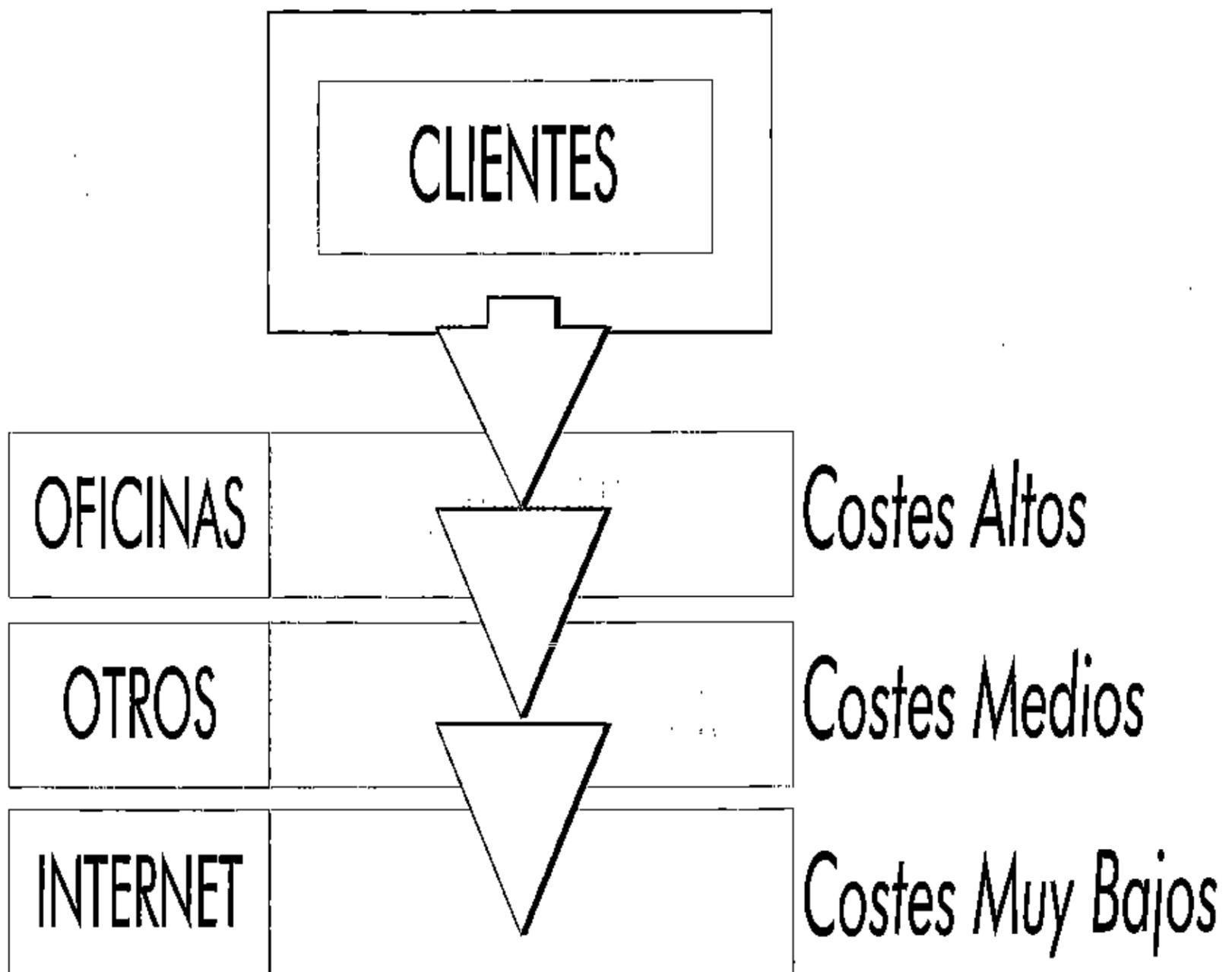
Nuevas tecnologías...

Inciden ...	Con impacto ...
<ul style="list-style-type: none">→ Eliminando asimetrías de información→ Transparencia de los mercados → Rompiendo la cadena de valor→ Producción, distribución, servicio → Reenfocando los procesos internos → Difusión / acceso a la información	<div data-bbox="1201 1397 1845 1886" style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;">Frente al CLIENTE</div> <div data-bbox="1201 2139 1845 2627" style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;">Frente a las ORGANIZACIONES</div>



LA TECNOLOGÍA

La visión de Banesto: frente a los clientes



→ Cuestiones Críticas :

- La gestión del cliente multicanal : Gestores
- Velocidad de cambio en el uso de canales
- Flexibilidad en el ajuste de costes



La visión de Banesto: frente a la organización interna

Tecnologías tradicionales:

Agotada la mejora de eficacia y costes

Nuevas tecnologías:

Mejoras significativas de la eficiencia comercial

→ Proyectos en curso : "Webbizar" el banco

→ El proceso de programación y gestión comercial (Fase 1: Empresas)

→ El proceso de Riesgos (Fase 1: Empresas)

→ El proceso de definición y lanzamiento de productos

→ Plataformas de comunicación interna y trabajo en equipo

(Fase 1: Banca Privada)



La tecnología como ventaja (o desventaja) competitiva

→ La transformación del sector depende de ...

- Cambios en el mercado y en los clientes
- La actitud innovadora
- ➔ Las posibilidades tecnológicas (tiempo y costes)

→ Tecnología en Banesto

- Es una ventaja competitiva
 - Tiempo de respuesta inmediato
 - Sin costes adicionales

→ Condiciones básicas que sólo satisface Banesto:

- Información integrada del cliente a nivel operación y en tiempo real
- Continuidad operativa 24 horas
- Arquitectura multicanal: todo vale para todos los canales
- Modelo integrado: todos los datos, relacionados, en un solo sitio



LA TECNOLOGÍA

Banesto en Internet: avance 1999/2000

PORTAL CORPORATIVO <i>www.banesto.es</i>	Consultas <input type="checkbox"/> 19 (mill) <input type="checkbox"/> 65
EXTRA@net particulares	Usuarios <input type="checkbox"/> 50.000 <input type="checkbox"/> 280.000 Operaciones <input type="checkbox"/> 2 (mill) <input type="checkbox"/> 10
OFICINA BANCARIA	Usuarios <input type="checkbox"/> 6.000 <input type="checkbox"/> 25.000
EXTRA@net empresas	% Remesas <input type="checkbox"/> 40% electrónicas <input type="checkbox"/> 65%
PORTAL FINANCIERO	Clientes <input type="checkbox"/> 10.000 <input type="checkbox"/> 40.000
@/o Banesto Broker	% Operaciones <input type="checkbox"/> 4% Banco <input type="checkbox"/> 25%
PORTAL COMERCIAL	Comercios <input type="checkbox"/> 900 <input type="checkbox"/> 1.800
Pagos B2C Motor financiero B2B	Operaciones <input type="checkbox"/> 80.000 B2C <input type="checkbox"/> 160.000



Índice

1.- El ejercicio 2000

2.- La gestión del Riesgo, Margen
Recursos Humanos

3.- La tecnología

4.- Programas y Objetivos 2001 - 2003



Índice

4.- Programas y Objetivos 2001 - 2003

→ Programas 2001 - 2003



PROGRAMAS Y OBJETIVOS
2001 - 2003

Programas

→ Establecer una organización por negocios

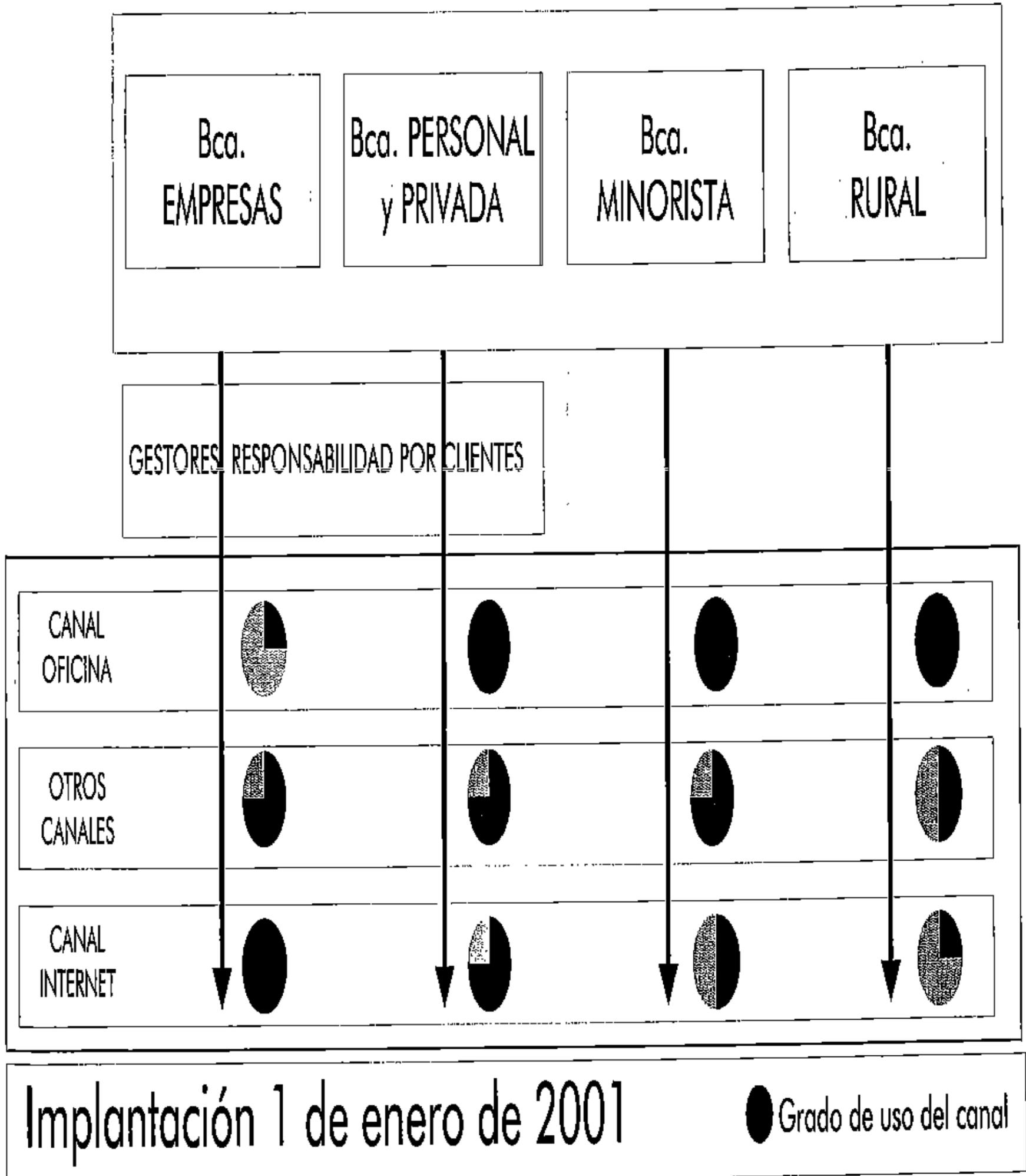
→ Ajustar a este modelo los canales de distribución tradicionales y el canal internet con valores añadidos y programas comerciales específicos por negocio

→ Gerenciar los costes totales de distribución



PROGRAMAS Y OBJETIVOS
2001 - 2003

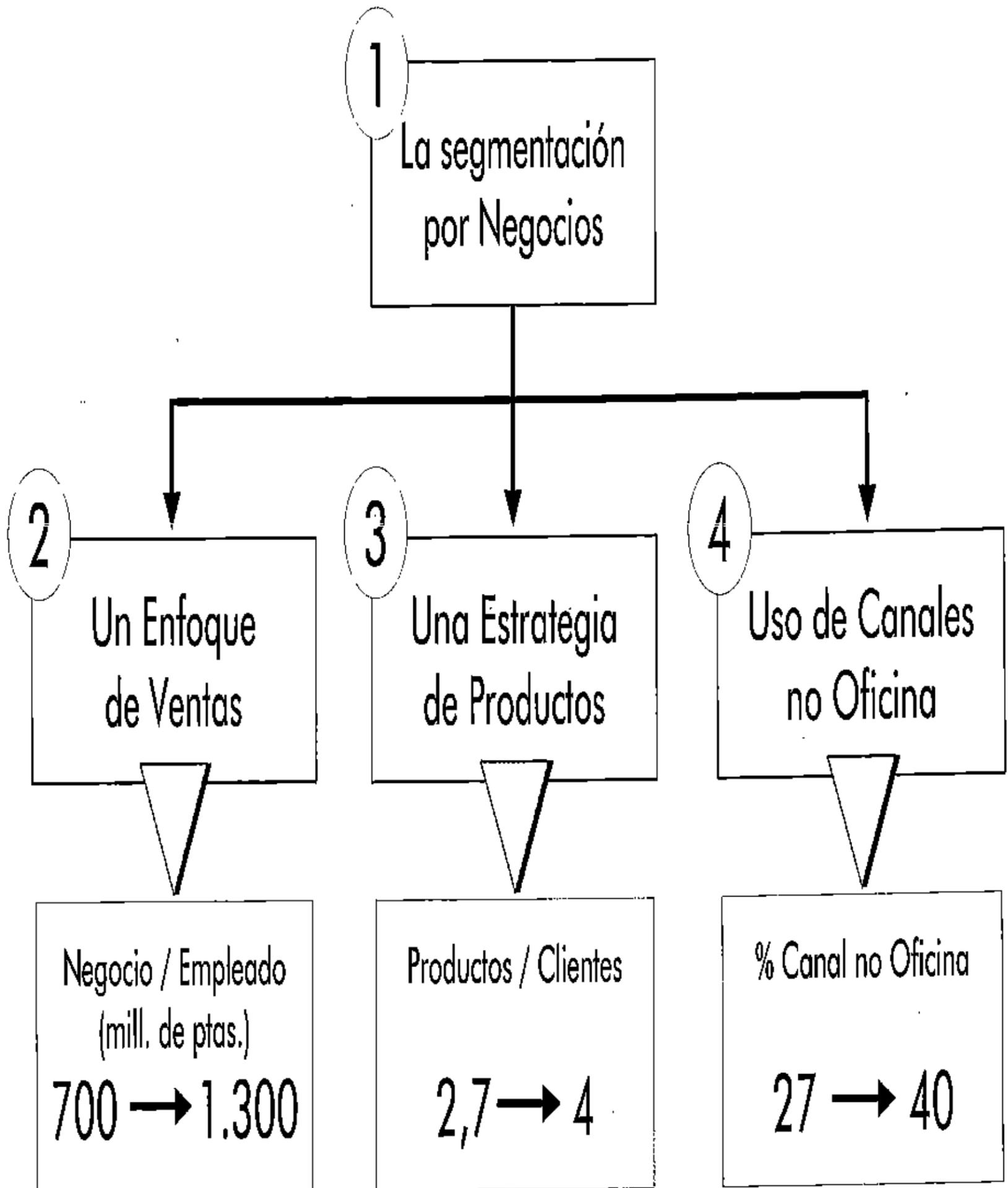
Una organización por negocios.





PROGRAMAS Y OBJETIVOS
2001 - 2003

Aplicar a...





PROGRAMAS Y OBJETIVOS
2001 - 2003

Gerenciar los Costes Totales de Distribución

Programas

- Programa de cierre y consolidación de negocio de oficinas
 - Intercambio Red BSCH y cierres propios

- Reducción Costes Totales
 - 0% en términos monetarios
 - -8% en términos reales



Índice

4.- Programas y Objetivos 2001 - 2003

→ Objetivos 2001 - 2003



PROGRAMAS Y OBJETIVOS
2001 - 2003

Objetivos

(millones de ptas.)

	2000	2003
BAI	70.413	130.000
ROE	15%	20%
CUOTA	4%	5%
Ratio EFICIENCIA	55,4%	40%