

EJERCICIO 1999

INTEGRACIÓN, ESTRATEGIA Y RESULTADOS

31 de Enero de 2000



Banco

Santander Central Hispano

SUMARIO

1 Ejercicio 1999:

Integración: Cuarto trimestre
Desarrollo internacional
Síntesis de resultados

2 Principales líneas estratégicas Año 2000

1

Ejercicio 1999



Banco Santander Central Hispano

Tres ejes de actuación en 1999 con un único objetivo

Integración y optimización

Estrategia

Resultados

Organización única y eficiente

Asegurando el futuro

Cumpliendo expectativas y objetivos

CREACIÓN DE VALOR PARA EL ACCIONISTA

Aumento capitalización desde anuncio fusión: +1,8 billones

1

Ejercicio 1999:

Integración: Cuarto trimestre

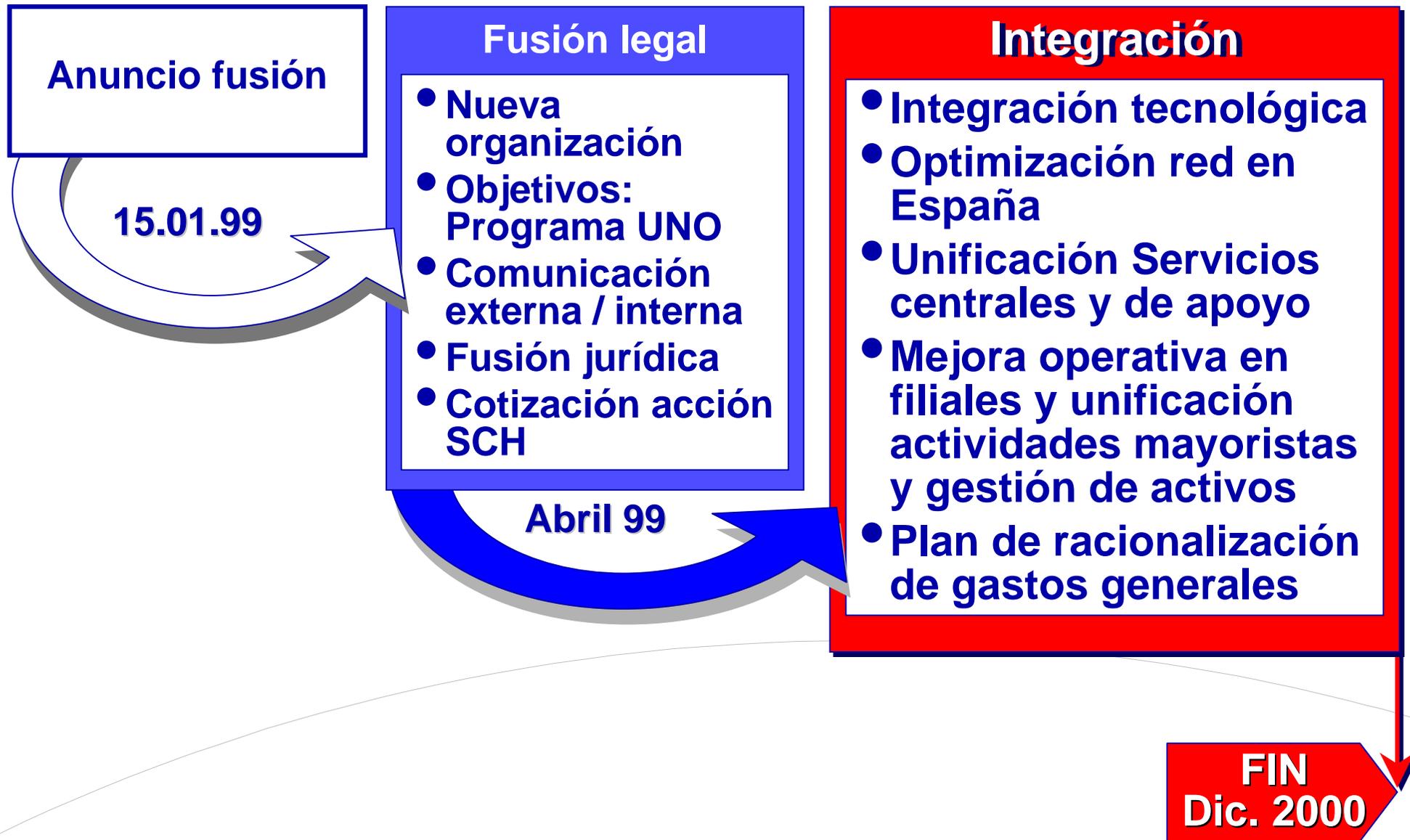
Desarrollo internacional

Síntesis de resultados



Banco Santander Central Hispano

Integración: cubiertas fases programadas para 1999





Banco

Santander Central Hispano

Integración: principales actuaciones del último trimestre (I)

Integración tecnológica

- Finalizadas fases de integración programadas para 1999
- Efecto 2000, sin contingencias
- Diseño nueva plataforma de comunicación corporativa global: Intranet
- Proyecto Altair (Latinoamérica) en progreso
- El Proyecto de Integración Tecnológica listo para iniciar su implantación en oficinas en España el 19 de febrero

Optimización de la red en España

- Plan de cierre de 1999: 425 oficinas finalizado en diciembre
- Volumen traspasado entre redes: 308.000 millones de ptas., sin pérdida apreciable de negocio (<2%).



Banco

Santander Central Hispano

Integración: principales actuaciones del último trimestre (II)

Unificación servicios centrales y de apoyo



- **Modelo unificado de Riesgos en banca minorista: Avances en la implantación**
 - estructuras centrales y regionales
 - fusión de equipos y remodelación de carteras
- **Nueva estructura unificada de las Unidades Territoriales de Medios (RR.HH., medios operativos):**
 - servicio único a redes Banco Santander y BCH
- **Modelo de Calidad único y universal para Banco Santander Central Hispano:**
 - nuevas certificaciones a BSCH e Hispamer
 - unificación métodos y valoraciones: 01.01.2000



Banco

Santander Central Hispano

Integración: principales actuaciones del último trimestre (III)

Mejora operativa en filiales y unificación de actividades

- Fusión jurídica de gestoras de fondos de inversión en BSCH Gestión (Gesbansander, BCH Gestión y Banesto Fondos)
- Integración de financieras especializadas en torno a Hispamer Banco Financiero

Hispamer Banco Financiero (100% BSCH)

Bansafina (100%)

Hispamer Servicios Financieros (100%)

(absorbe a Gestarsa en 2000)

UCI (50%)

- Reordenación actividades de banca de inversión y banca privada

- BSN
- Santander Investment
- 2 SVB (Bolsa)
- Banif

Santander Central Hispano Investment

- Custodia
- Renta variable
- Corporate finance

BSN-Banif

- Banca Privada



Banco

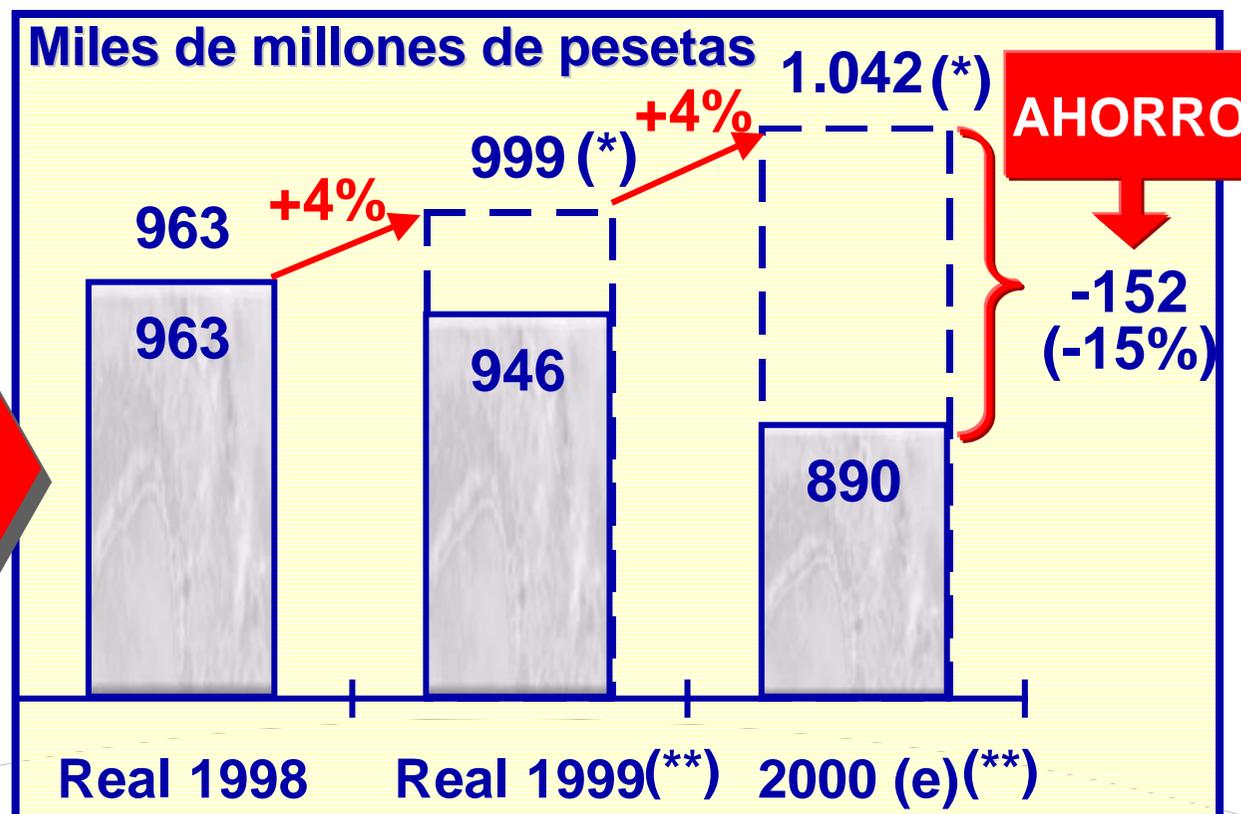
Santander Central Hispano

Integración: principales actuaciones del último trimestre (y IV)

Plan de racionalización de gastos generales en marcha

Las actuaciones realizadas comienzan a reflejarse en resultados

Ahorro estimado de costes en el Grupo por fusión



(*) Asumiendo que los gastos de 1999 y 2000 hubieran crecido al mismo ritmo que la inflación (se considera España y los países latinoamericanos en función de su proporción), el crecimiento sería de un 4% cada año

(**) Coste sobre bases homogéneas. Sin considerar las incorporaciones y cambio de criterios de consolidación

1

Ejercicio 1999:

Integración: Cuarto trimestre

Desarrollo internacional

Síntesis de resultados



Banco

Santander Central Hispano

Estrategia: asegurar el valor de Banco Santander Central Hispano en el futuro

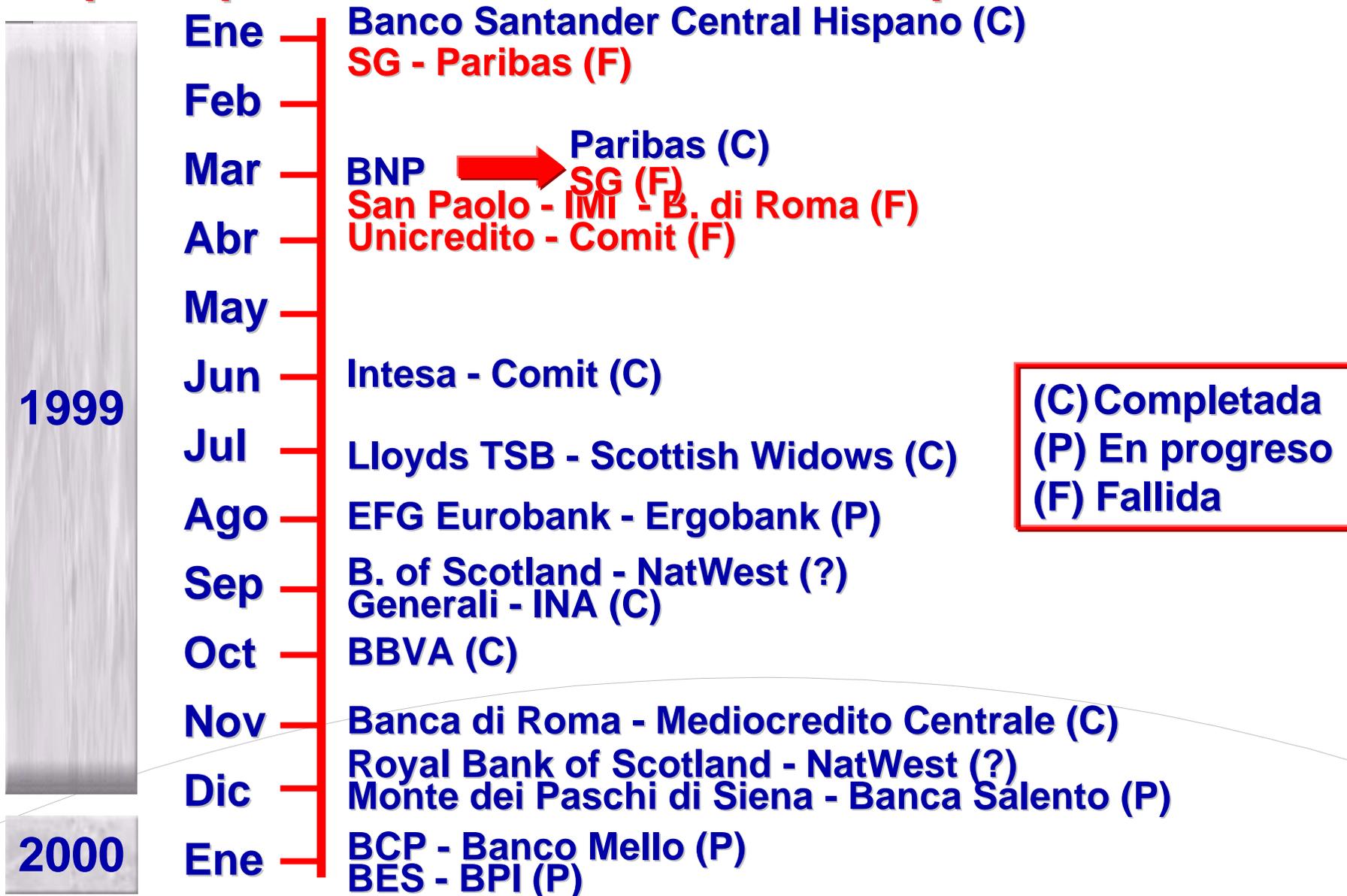
- **En 1999, anticipación a los competidores como “jugador” del nuevo entorno**



Banco

Santander Central Hispano

Un paso por delante de nuestros competidores





Banco

Santander Central Hispano

Estrategia: asegurar el valor de Banco Santander Central Hispano en el futuro

- En 1999, anticipación a los competidores como “jugador” del nuevo entorno
 - **Potente red de distribución basada en el desarrollo de una arquitectura multicanal que permite la gestión multimarca, multipaís y multinegocio**
- 
- A thin, light gray curved line that starts at the bottom left corner, rises to a peak in the middle, and then descends towards the bottom right corner, spanning most of the width of the slide.



Banco

Santander Central Hispano

Santander Central Hispano: Un Grupo líder...

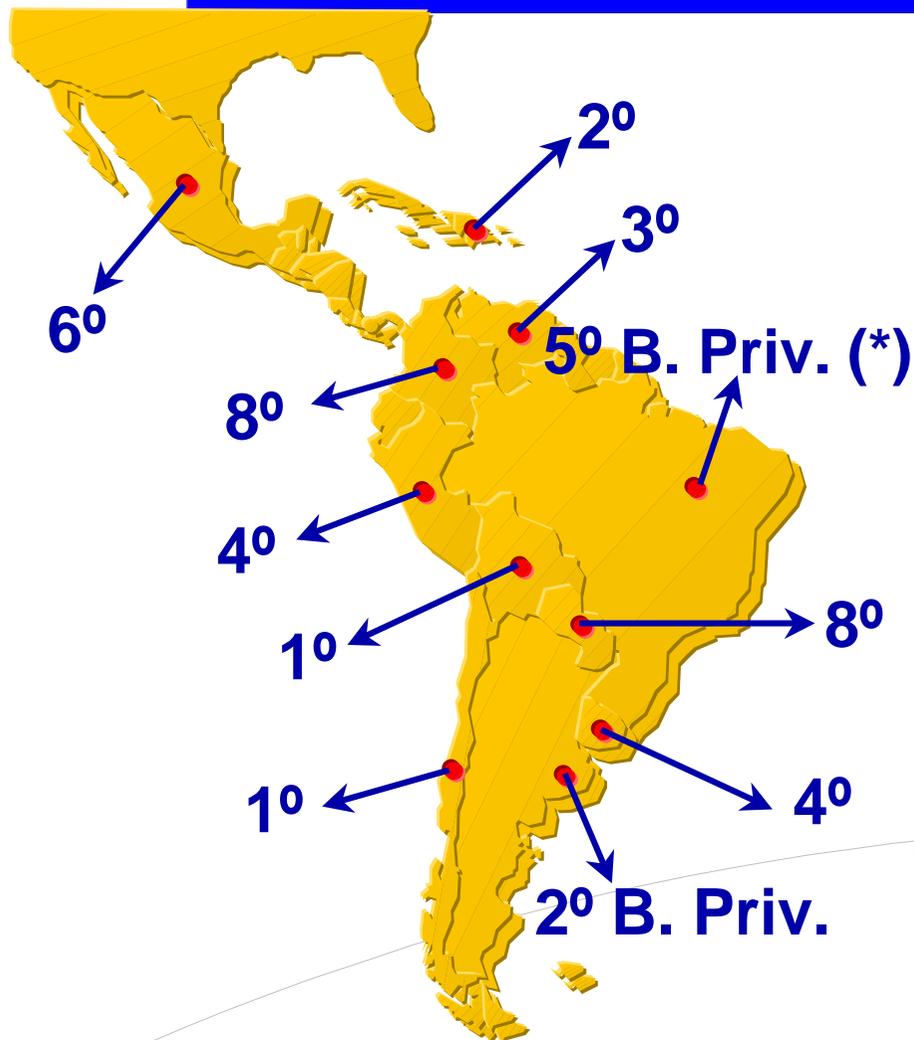
El mayor Grupo español...

... uno de los más grandes de Eurolandia ...

	<u>ESPAÑA</u>	<u>EUROLANDIA</u>
• Capitalización	1º / 2º	2º / 3º
• Recursos propios	1º	3º
• Activos	1º	8º
• Créditos	1º	8º
• Depósitos	1º	6º
• Bº antes de impuestos	2º	6º



... y un líder en la franquicia latinoamericana



- 16 bancos (*)
- 9 sociedades gestoras de fondos de pensiones
- 10 sociedades gestoras de fondos de inversión
- 8 compañías aseguradoras
- 9 casas de Bolsa
- 9 sociedades de leasing y factoring
- 2.546 oficinas (*)
- 49.562 empleados (*)

(*).- Incluye Grupo Meridional



Banco Santander Central Hispano

Potente red de comercialización en Europa y Latinoamérica: cada día más cerca de nuestros más de 24 millones de clientes



(*).- Incluye las nuevas adquisiciones en Portugal y Brasil (840 puntos de venta)



Banco Santander Central Hispano

Importante franquicia bancaria en oficinas y cajeros en la Península Ibérica y Latinoamérica ...



(*) Incluidos Totta + Predial

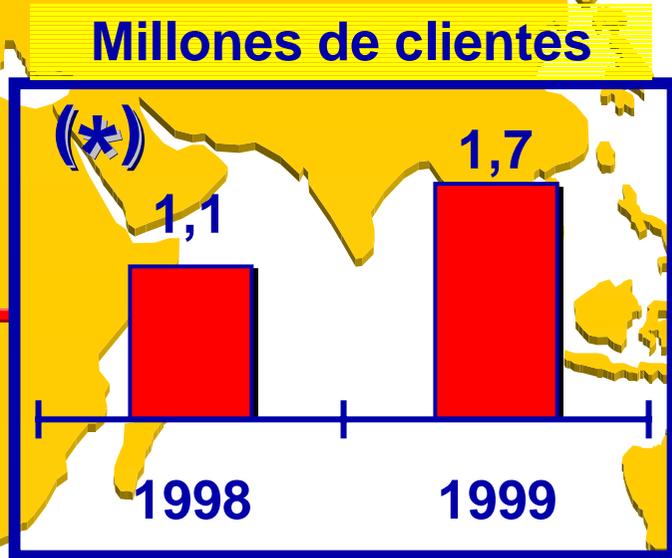
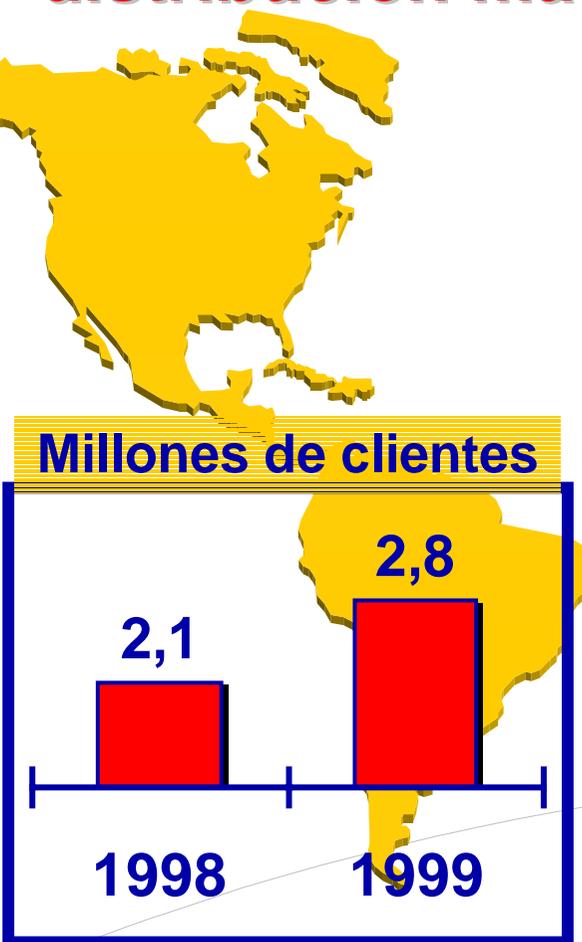
(**) Incluido Grupo Financiero Meridional



Banco Santander Central Hispano

En Banca Directa, bien posicionado tras el fuerte desarrollo de la Banca Telefónica, canal de distribución maduro

En Alemania, 100.000 clientes



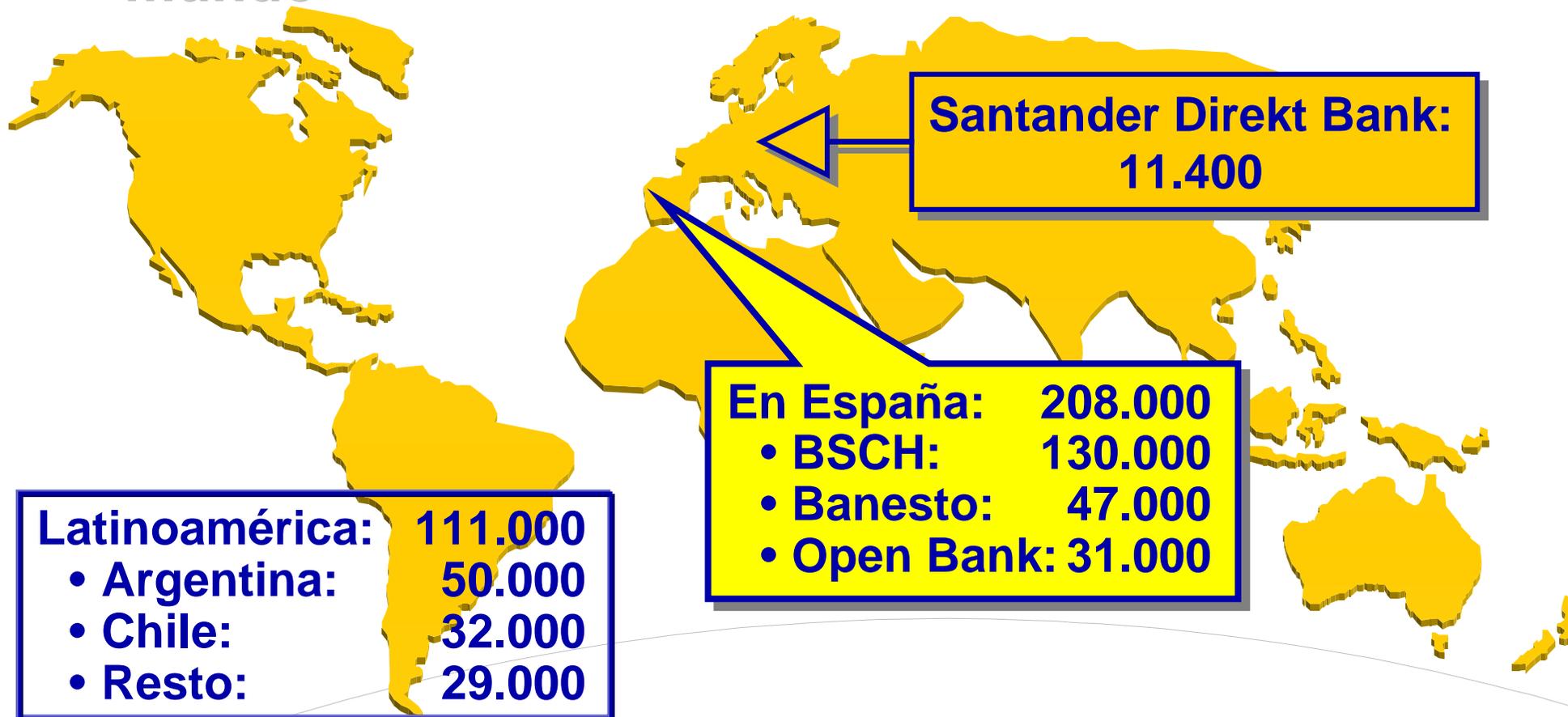
(*) Incluye BSCH + Banesto + Open Bank



Banco

Santander Central Hispano

Máximo desarrollo de Internet como canal de distribución: base actual de 330.000 clientes en el mundo





Banco

Santander Central Hispano

En 1999 hemos seguido avanzando hacia la banca virtual, sin olvidar que la red de sucursales continúa siendo el principal elemento de relación comercial

- **En Internet BSCH tiene una clara estrategia y vocación de liderazgo a nivel doméstico y global:**
 - oferta de nuevos productos y servicios bancarios
 - Open Bank, el primer banco especializado con experiencia
 - política de inversiones entidades relacionadas con Internet
- **Lanzamiento del servicio Banca Móvil (Internet con tecnología WAP)**
- **Lanzamiento de banca interactiva por televisión**



Banco

Santander Central Hispano

Completa oferta de servicios y productos bancarios en Internet como apoyo a redes

En España

- **Servicios a particulares y empresas a través de tres oficinas virtuales: Supernet, BCHInternet y Extranet**
- **Brokerage on - line: lanzamiento de Santander Central Hispano Broker.com y Banesto Broker. com**
- **Comercio electrónico: Superplaza Santander y Escaparate Banesto. Banesto es líder con una cuota de mercado del 35% en 1999**

En el exterior

- **Proyecto “E-dorado” en Alemania**
- **En Latinoamérica, Supernet en Colombia; Santandernet en Brasil y Puerto Rico. Proyectos en desarrollo futuro en diversos países**



Banco

Santander Central Hispano

Open Bank: la experiencia en banca directa como base para el liderazgo en Internet (I)

- **Banca directa sin sucursales independiente desde 1995: primer banco telefónico; 1997, operativo en Internet (Open Vía); 1999, “discount broker” (Open Value)**
 - base actual de clientes: 100.000. De ellos, un tercio de Internet
- **Altamente competitivo:**
 - pionero en la oferta de los mejores productos propios (del Grupo) y de otras entidades: “Supermercado financiero”
 - rango completo de productos y servicios para particulares
 - en precios: entre las mejores ofertas del mercado (reconocido por clientes y por comparativas periódicas); discriminando precios por canal
 - calidad: elevada satisfacción clientes (85% recomiendan)



Banco

Santander Central Hispano

Open Bank: la experiencia en banca directa como base para el liderazgo en Internet (II)

- **Elevado reconocimiento de marca en Internet**
 - 70% del mercado potencial (700.000 clientes)
 - web entre los mejores del mercado en transparencia, información y facilidad de uso
- **Alcanzados significativos índices de operatividad en Internet**
 - 15% solicitudes de crédito
 - 50% órdenes de compra / venta de valores
- **Lanzamiento de Open Value:**
 - servicio contratación on - line con confirmación automática
 - ya operativo en las principales bolsas de todo el mundo
 - tarifas inferiores en un 60% a otros canales
- **Acuerdo con el portal Yahoo! España**



Banco

Santander Central Hispano

Estrategia: asegurar el valor de Banco Santander Central Hispano en el futuro

- En 1999, anticipación a los competidores como “jugador” del nuevo entorno
- Potente red de distribución basada en el desarrollo de una arquitectura multicanal que permite la gestión multimarca, multipaís y multinegocio
- **Desarrollo internacional:**
 - **En Latinoamérica aumento de la presencia directa en banca minorista, mayorista y fondos de pensiones**
 - **En Europa:**
 - **Adquisiciones: en Portugal, para alcanzar masa crítica**
 - **Alianzas: en Reino Unido apoyo a RBS en su OPA sobre NatWest**



Banco Santander Central Hispano

Latinoamérica: en 1999 alcanzados los objetivos establecidos como prioridades de gestión



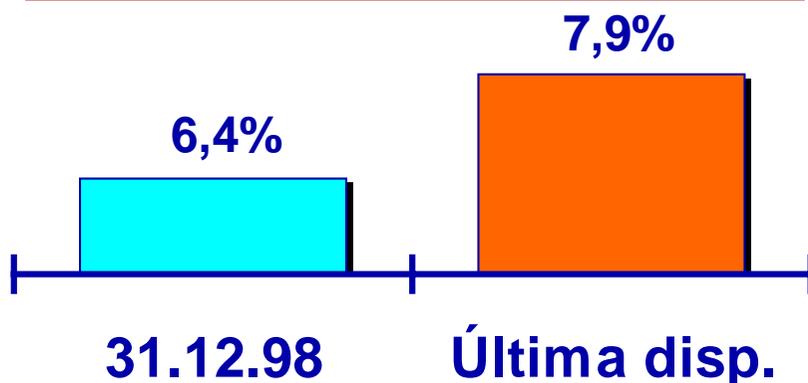
- Enfoque prioritario hacia los recursos de clientes, con crecimiento selectivo del crédito, aumentando la liquidez y calidad de activos
- Se ha reducido la exposición a riesgos de mercado
- Significativas mejoras en eficiencia operativa y ahorro de costes
- Aumento de presencia en sectores y países con menor penetración y de elevado potencial



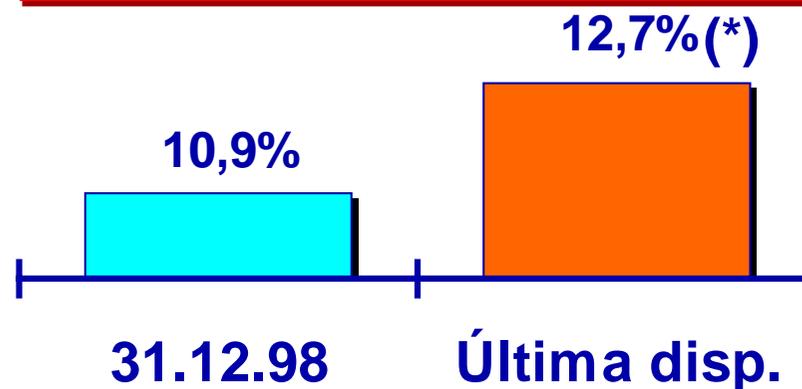
Banco Santander Central Hispano

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

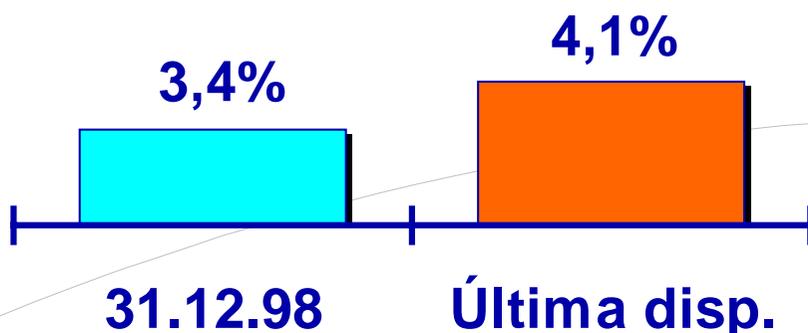
Depósitos de Clientes



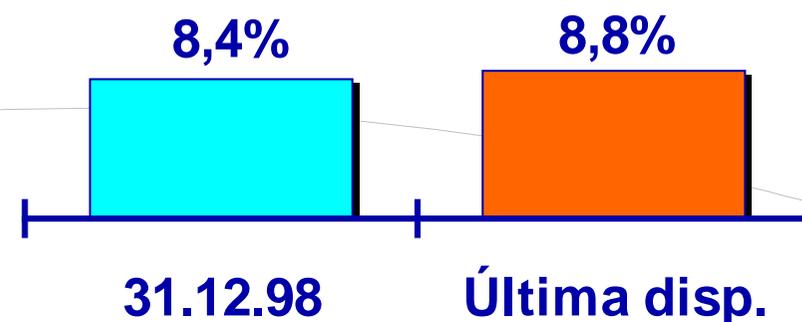
Fondos de Pensiones



Fondos de Inversión



Crédito sobre Clientes



(*) Incluye últimas adquisiciones de gestoras en Colombia y Perú



Banco

Santander Central Hispano

Mejorando la posición en el segmento de pensiones con la adquisición de Davivir, Colmena y Unión

<i>M. Mill. pta.</i>	Patrimonio		Cuotas (%)	Ranking
	Saldo 12.99	% var. s/ 12.98	Ultimas disponibles	Ultimos disponibles
Argentina	466	65,4	17,2	2º
Chile	628	28,3	11,3	5º
México	161	212,3	8,5	2º
Perú	111	383,1	28,7	1º
Colombia (1)	95	--	14,4	3º
Uruguay	9	51,9	9,5	4º
TOTAL	1.470	72,0	12,7	--

Se alcanzan los 6,0 millones de partícipes

(1) Incluye Colmena, que no ha consolidado en Diciembre 1999



Banco

Santander Central Hispano

Acuerdo para la compra del 97% del Grupo Meridional (Brasil)

Aspectos estratégicos:

- **Consolidación en Brasil, uno de los focos prioritarios de la estrategia del Grupo Santander Central Hispano en la región**
- **Franquicia diversificada, muy complementaria a la de Santander Brasil: duplicamos tamaño en Banca Comercial y expertise en banca de inversión / mercado de capitales**
- **Fuerte presencia en zonas sur / sudeste, las de mayor interés para nuestro Grupo**
 - **Mayor banco privado del Estado de Río Grande do Sul: cuota del 25% de los bancos privados**
 - **Licencias para la apertura de 211 sucursales adicionales**
- **Es un banco reestructurado (el banco con ratio de empleado / sucursal más bajo de Brasil)**
- **NOS POSICIONA COMO 5º MAYOR BANCO PRIVADO DE BRASIL**



Banco

Santander Central Hispano

Magnitudes y posicionamiento “proforma”

<i>Mill. US\$</i>	Grupo Meridional	Santander Brasil	Total	Ranking (*)
Patrimonio neto	500	672	1.172	
Activos	4.905	7.633	12.538	5º
Créditos	999	2.272	3.271	5º
Depósitos	1.157	2.001	3.158	6º
Fondos gestionados	967	1.302	2.269	11º
Nº clientes (miles)	800	900	1.700	n.d.
Sucursales	221	180	401	6º
Licencias sucursales	190	118	308	
Empleados	3.781	4.743	8.524	n.d.

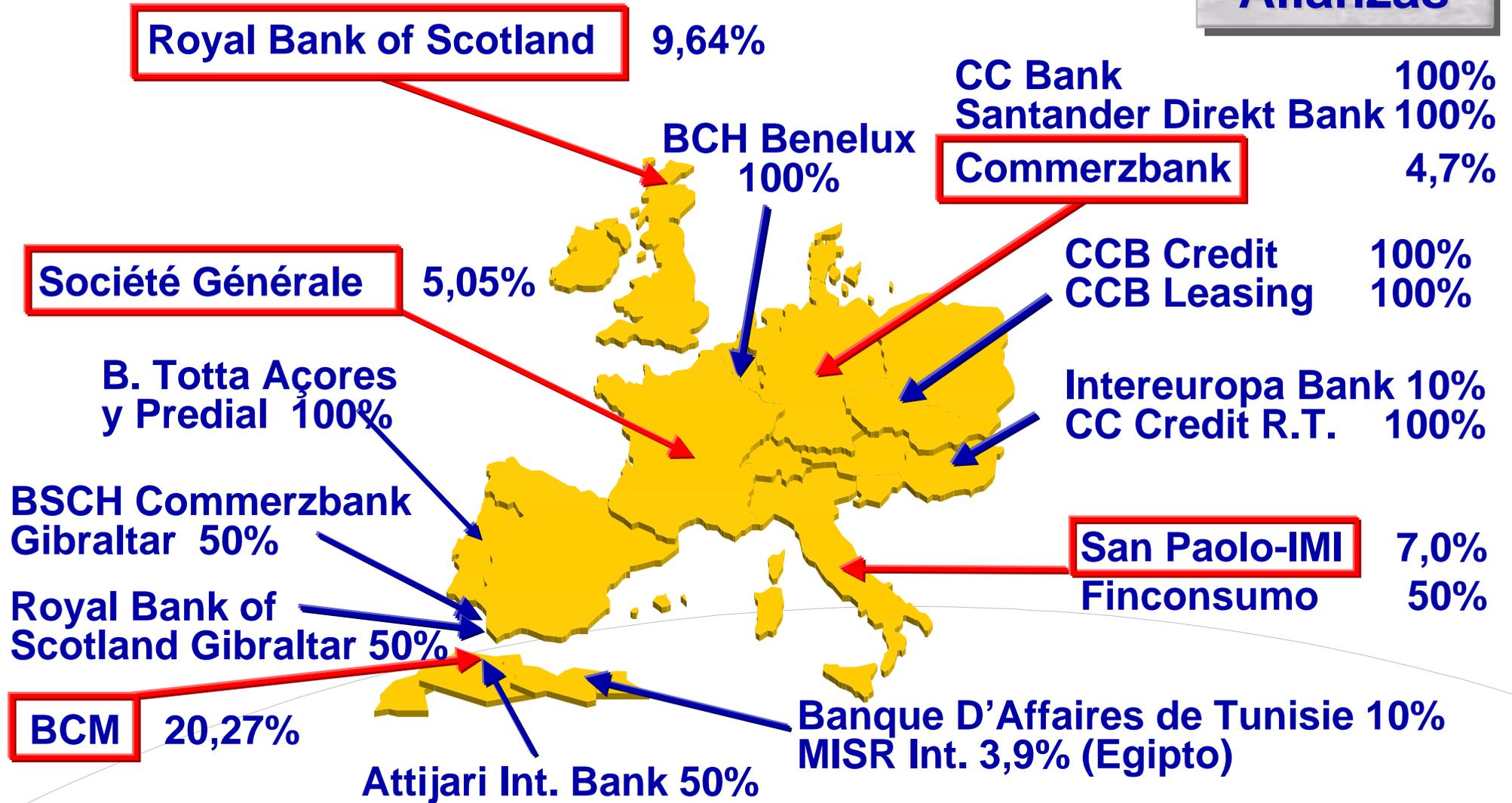
(*) Entre bancos privados



Banco Santander Central Hispano

Excelente posicionamiento del Grupo en Europa

Alianzas





Banco

Santander Central Hispano

Aumentando la presencia en Europa



Reino Unido:
Apoyo a Royal Bank of Scotland en su OPA sobre NatWest

Francia:
Acuerdos técnicos con Société Générale



Portugal:
Se alcanza masa crítica con la adquisición de los bancos Totta y Predial



Banco

Santander Central Hispano

El Grupo Santander Central Hispano ocupará el cuarto lugar del sistema bancario portugués tras las últimas operaciones de concentración

Cuotas de mercado (%)	Grupo BSCH (*)	Caixa Geral	BCP + Mello	BES + BPI
Activo	10,6	26,0	21,0	22,0
Créditos	11,2	24,3	20,5	20,9
Depósitos	11,8	29,6	20,9	16,6
Oficinas	13,1	20,5	24,2	24,4

(*) Incluye Totta, Predial y Santander Portugal

Fuente: JP Morgan, Asociación de Bancos Portugueses, excepto BSCH



Banco

Santander Central Hispano

Multiplicadores operación

	Totta	Predial	Consolidado Totta+Predial
Valor contable 31.12.99 (m.mill. ptas.)	121	55	137
Resultado 1999 (e) (m.mill. ptas.)	17	9	21
Valoración pagada (m.mill. ptas.)	321	121	357
Precio / valor contable	2,7	2,2	2,6
Precio / beneficio 1999	18,9	13,4	17,0



Banco

Santander Central Hispano

Acuerdo con Société Générale

Acuerdos técnicos en las áreas de:

- **Gestión de Activos**
- **Servicios financieros especializados**
- **Banca Mayorista**
- **Banca Minorista**
- **Banca e intermediación bursátil por Internet**

como base de una Alianza Estratégica

reforzada por participaciones accionarias cruzadas



Banco

Santander Central Hispano

Estrategia en 1999: asegurar el valor de Banco Santander Central Hispano en el futuro

- Anticipación a los competidores como “jugador” del nuevo entorno
- Potente red de distribución basada en el desarrollo de una arquitectura multicanal que permite la gestión multimarca, multipaís y multinegocio
- Desarrollo internacional:
 - En Latinoamérica aumento de la presencia directa en banca minorista y mayorista
 - En Europa:
 - Adquisiciones: en Portugal, para alcanzar masa crítica
 - Alianzas: en Reino Unido apoyo a RBS en su OPA sobre NatWest
- **Reordenación de participaciones industriales hacia sectores y actividades altamente estratégicos**



Banco

Santander Central Hispano

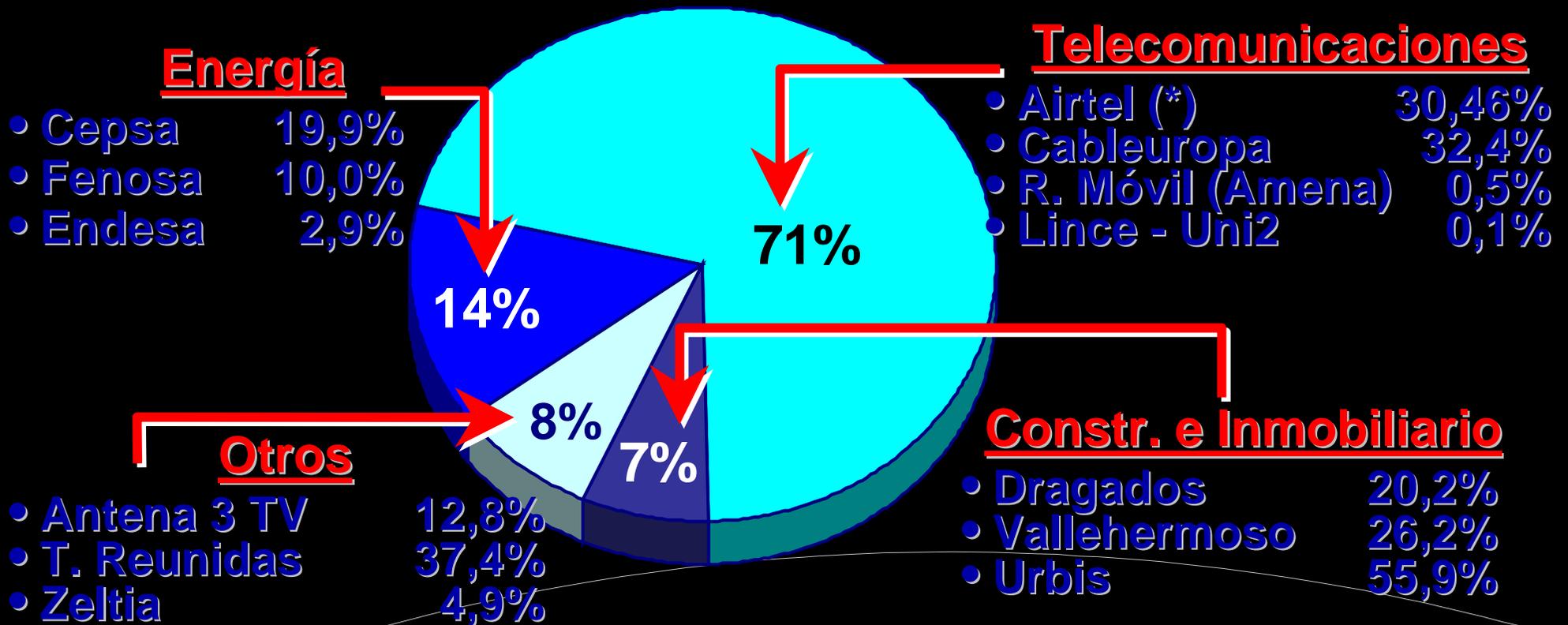
Principales variaciones de las participaciones en sociedades industriales en 1999

Millones de pesetas

Inversiones (coste)			Desinversiones (precio de venta)		
	%	Importe		%	Importe
Airtel	16,28	296.865	Endesa	2,59	96.500
Cepsa	9,88	33.876	Isolux	99,99	14.500
Capital desarrollo		21.674			

Participaciones en sociedades industriales a 31.12.99

Valor de mercado 1,8 billones de pesetas
Plusvalías 1,1 billones de pesetas



(*) Valorando 100% de la sociedad en 4 bill. ptas. Un 5,4% de esta participación ha sido transmitido a cajas de ahorros
Estructura a valor de mercado

1

Ejercicio 1999:

Integración: Cuarto trimestre

Desarrollo internacional

Síntesis de resultados



Banco

Santander Central Hispano

Resultados y negocio. Síntesis 1999

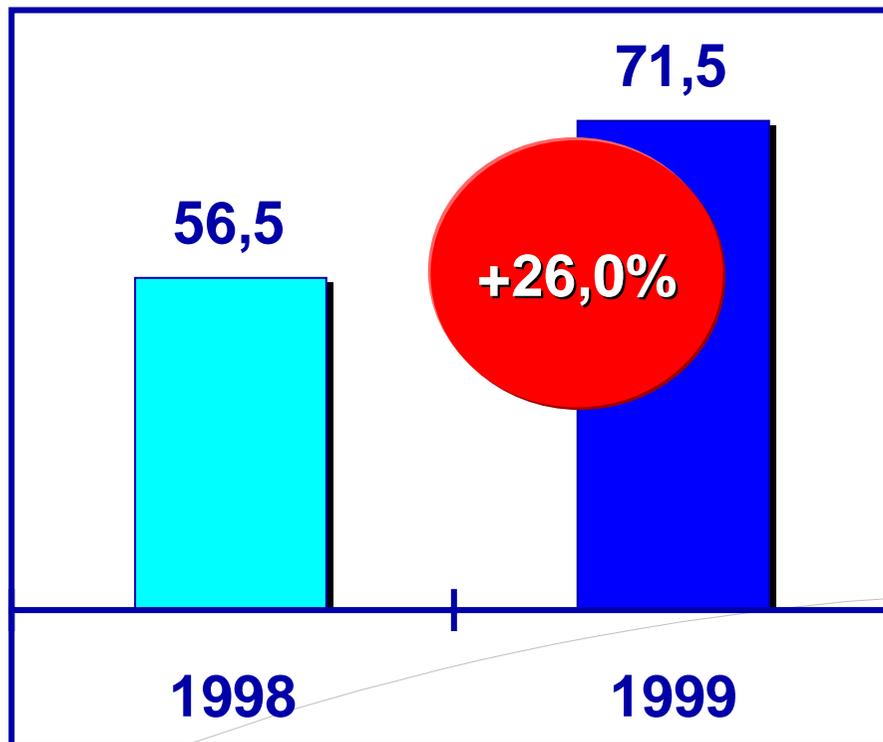
- **Fuerte incremento del beneficio por acción y rentabilidad**
 - beneficio recurrente por aumento de negocio y control de costes
 - mejor comportamiento en márgenes y ROA que el sector español
- **Notable mejora de la eficiencia**
- **Fuerte esfuerzo en saneamientos**
- **Reparto equilibrado de resultados por áreas de negocio, con especial incidencia en Banca Comercial, y diversificación geográfica**
- **Crecimiento del negocio focalizado en Banca Minorista. Buenas tasas de incremento en España, con mantenimiento de cuotas**
- **Estricta política del Grupo en morosos y coberturas**
- **Solvencia reforzada por importantes plusvalías latentes**



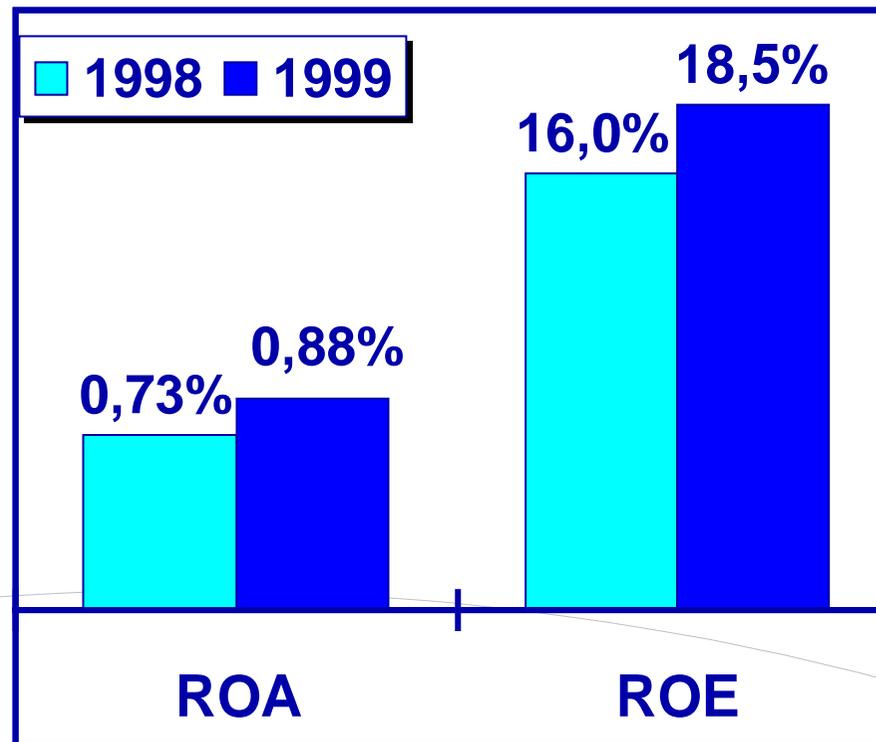
Banco Santander Central Hispano

Fuerte incremento del beneficio por acción y rentabilidad

Beneficio por acción (pesetas)



Notable incremento en rentabilidad



El crecimiento de resultados está basado en el negocio

Detalle de la variación enero - diciembre 99 / 98

<i>Millones de pesetas</i>	Por negocio		Resto (*)		Variación total	
	Importe	%	Importe	Importe	Importe	%
Margen intermediación	65.502	6,4	14.332	79.834	7,8	
Personal + generales	-16.908	-1,8	26.021	9.113	1,0	
Margen de explotación	71.147	14,5	16.970	88.117	18,0	
B ^o antes de impuestos	88.690	24,8	4.747	93.437	26,1	

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

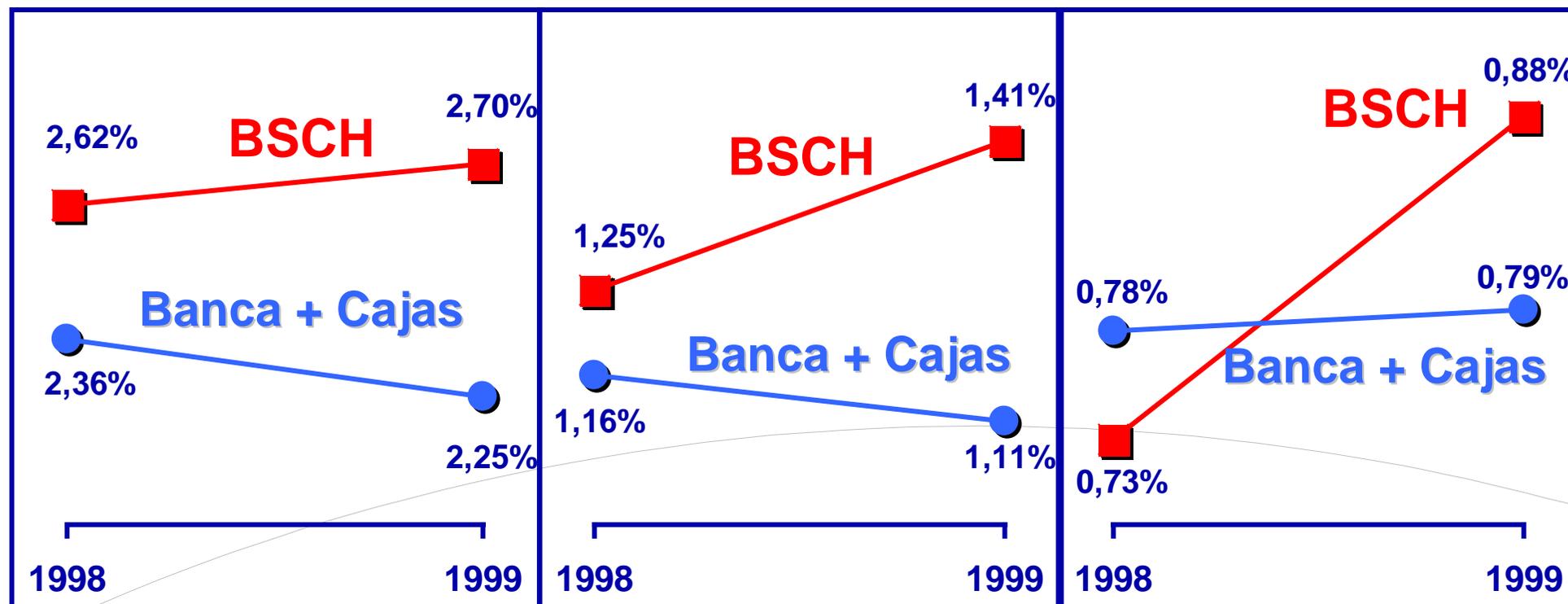


Banco

Santander Central Hispano

La diversificación geográfica y de negocio hace que los márgenes relevantes y el ROA se hayan comportado mejor que el sector en España

M. Intermediación s/ATM's	M. Explotación s/ATM's	ROA
---------------------------	------------------------	-----



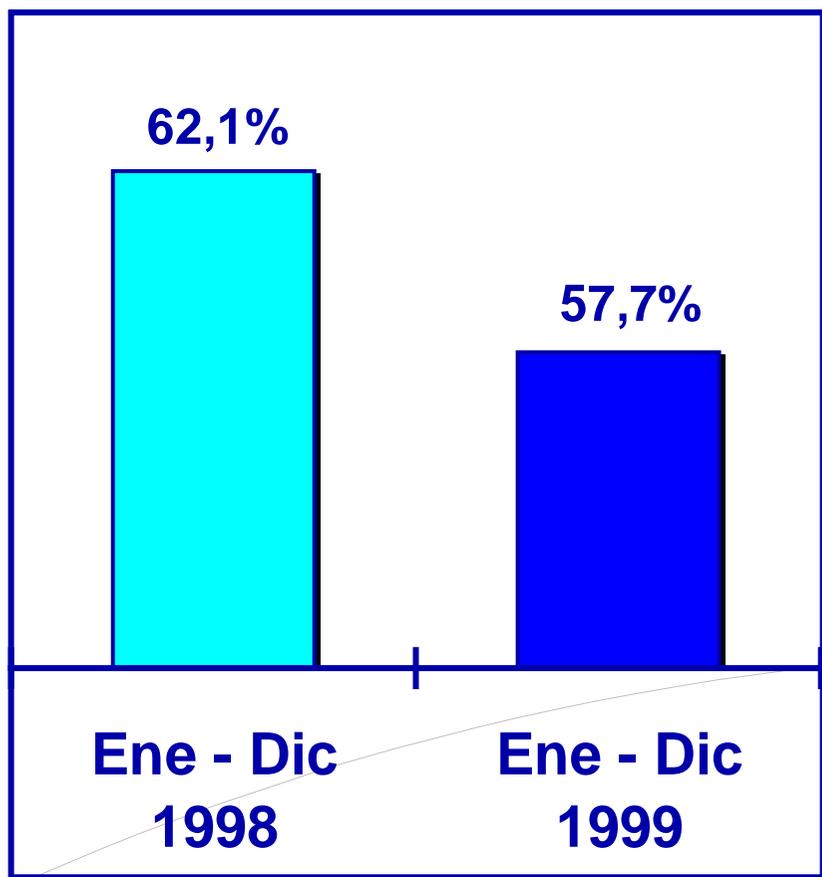


Banco

Santander Central Hispano

Sensible mejora en eficiencia por la excelente evolución de todas las Áreas

Ratio de eficiencia (%)



	1999	1998
Minor. España	56,7	59,4
Banesto	58,8	62,6
Comercial Extr.	54,2	61,1
G. Act. y B. Priv.	52,7	59,5
Mayor. Global	46,2	61,0
Activ. Corp.	n.s.	n.s.
TOTAL	57,7	62,1

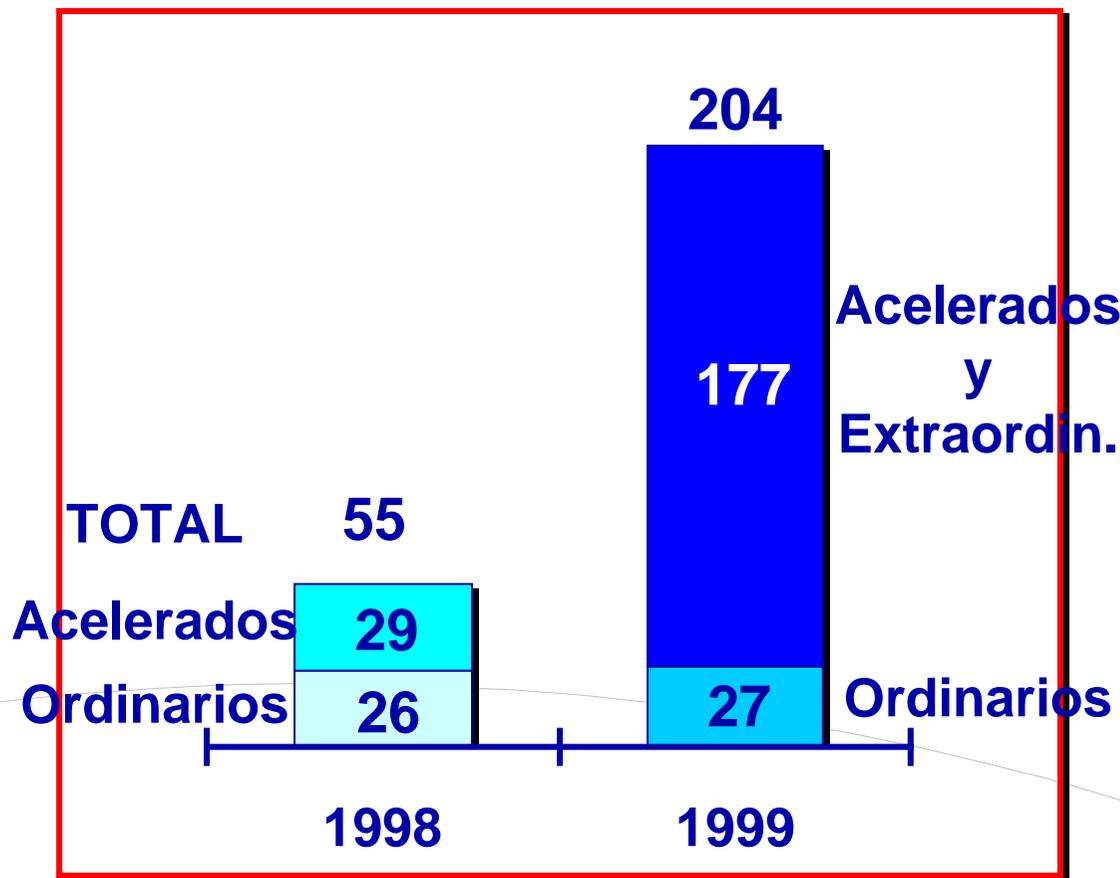
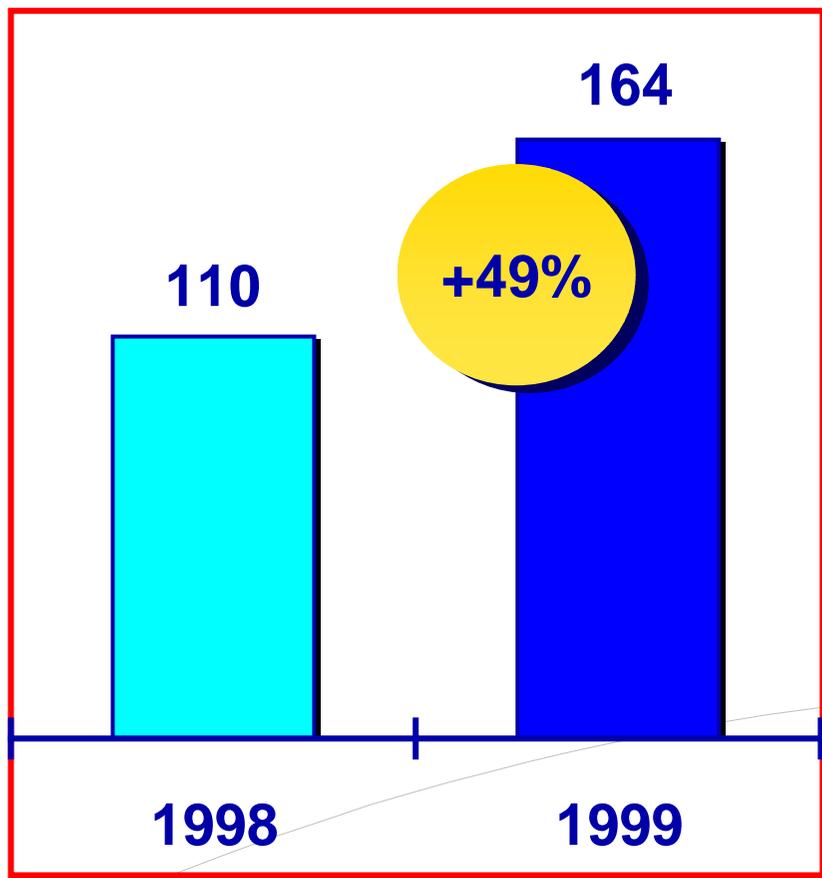


Banco Santander Central Hispano

Fuerte esfuerzo en saneamiento del balance vía ...

... provisiones para insolvencias, especialmente en Latinoamérica ...

... y amortización de fondos de comercio



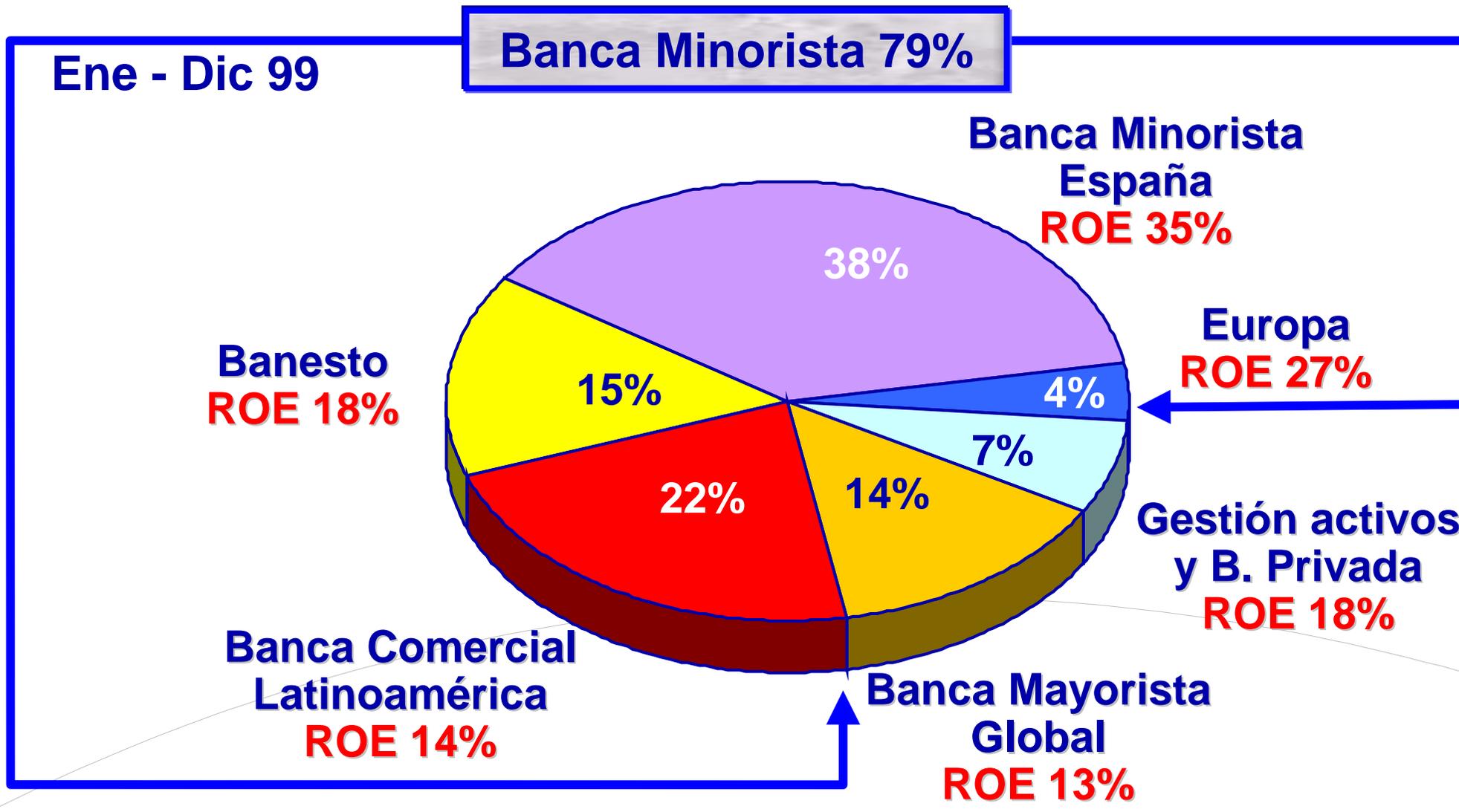
Miles de millones de pesetas



Banco Santander Central Hispano

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

Estructura del beneficio atribuido sin incluir Actividades Corporativas





Banco

Santander Central Hispano

Las cuotas de mercado se mantienen, con liderazgo creciente en fondos de inversión en España

Última disponible

Cdto. s. Privado +
titulizaciones 17,6%

Débitos (sin cesiones) +
f. de inversión 19,7%

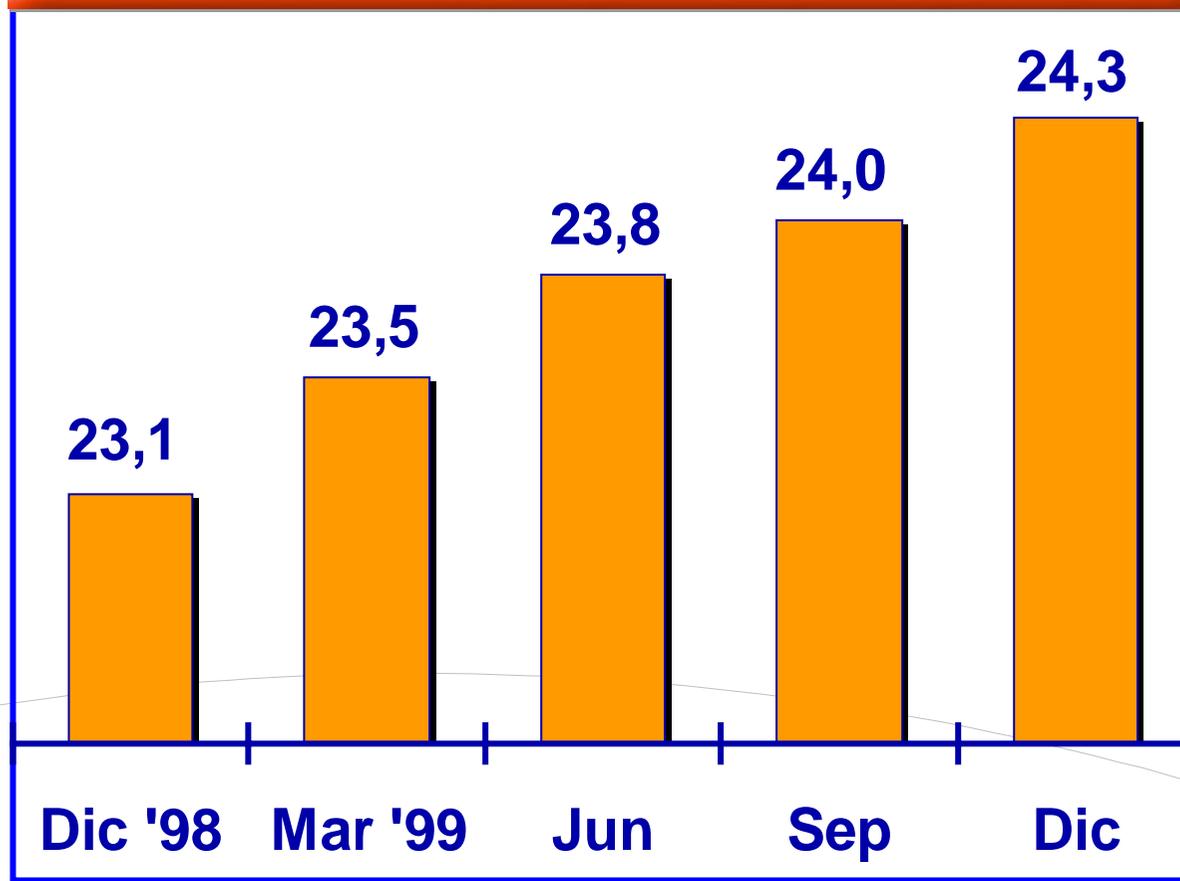
F. de inversión 24,3%

F. pens. indiv. 21,5%

Oficinas 16,9%

Cajeros 14,5%

Cuota en fondos de inversión (%)

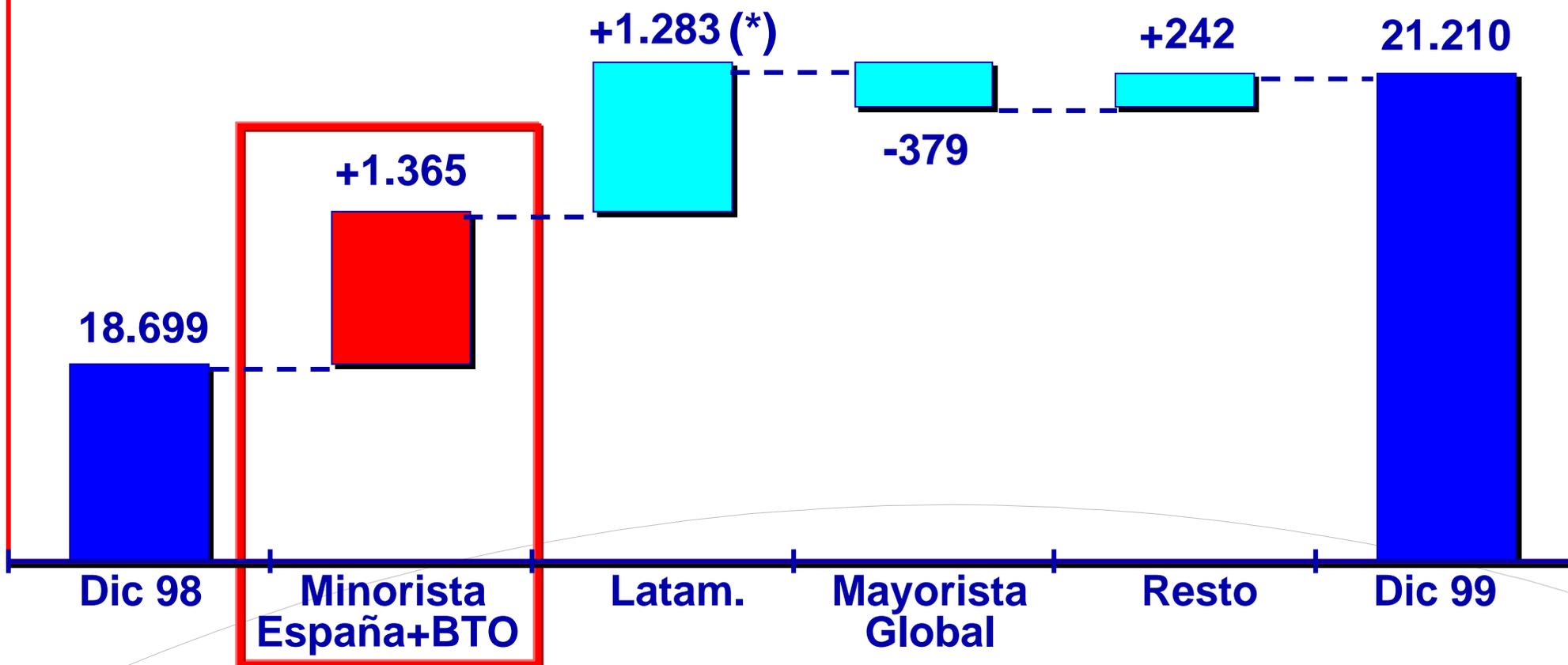




Banco Santander Central Hispano

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

Miles de millones de ptas.

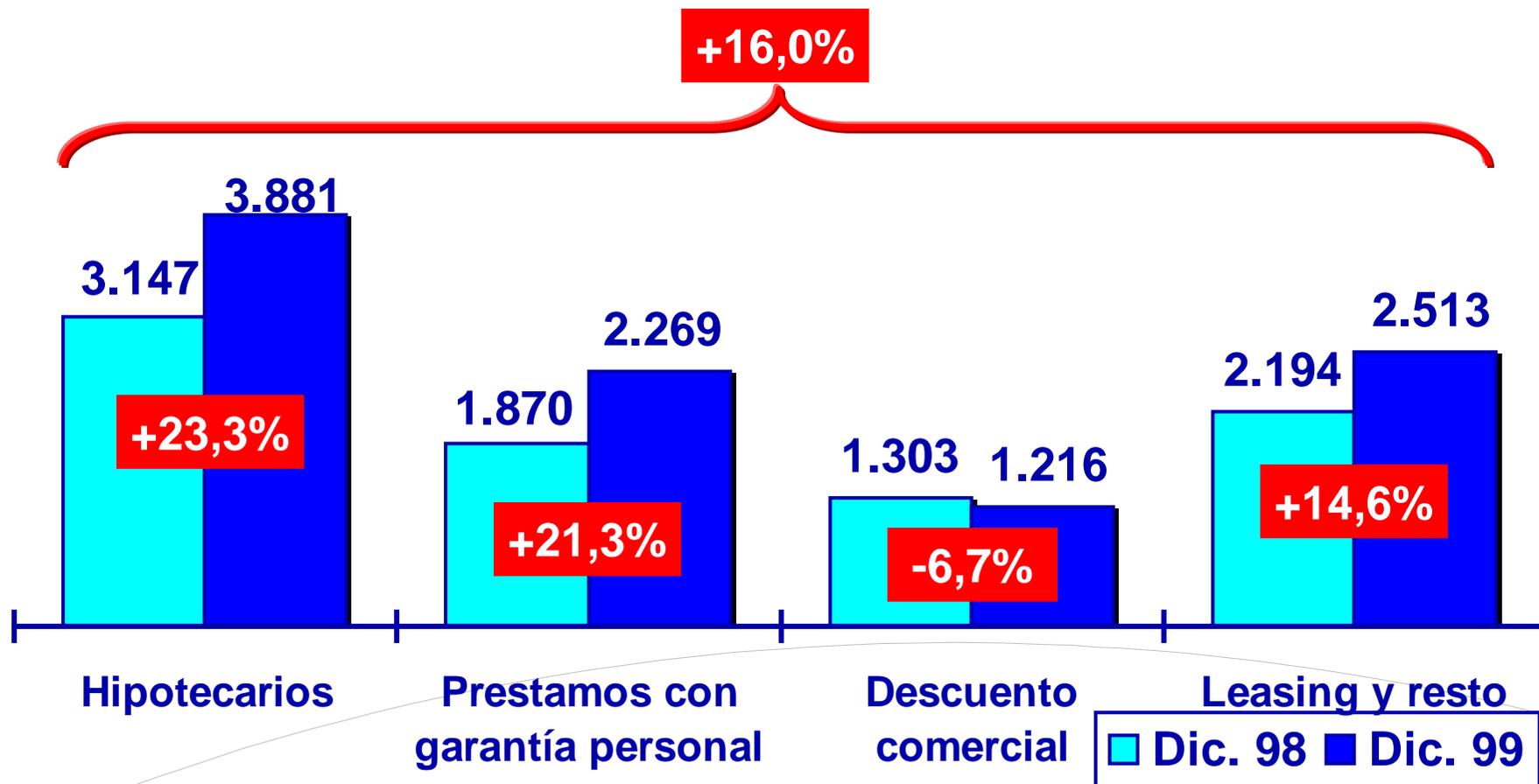


(*) Por aumento participaciones bancos: + 698 M. Mill. de pesetas



Banco Santander Central Hispano

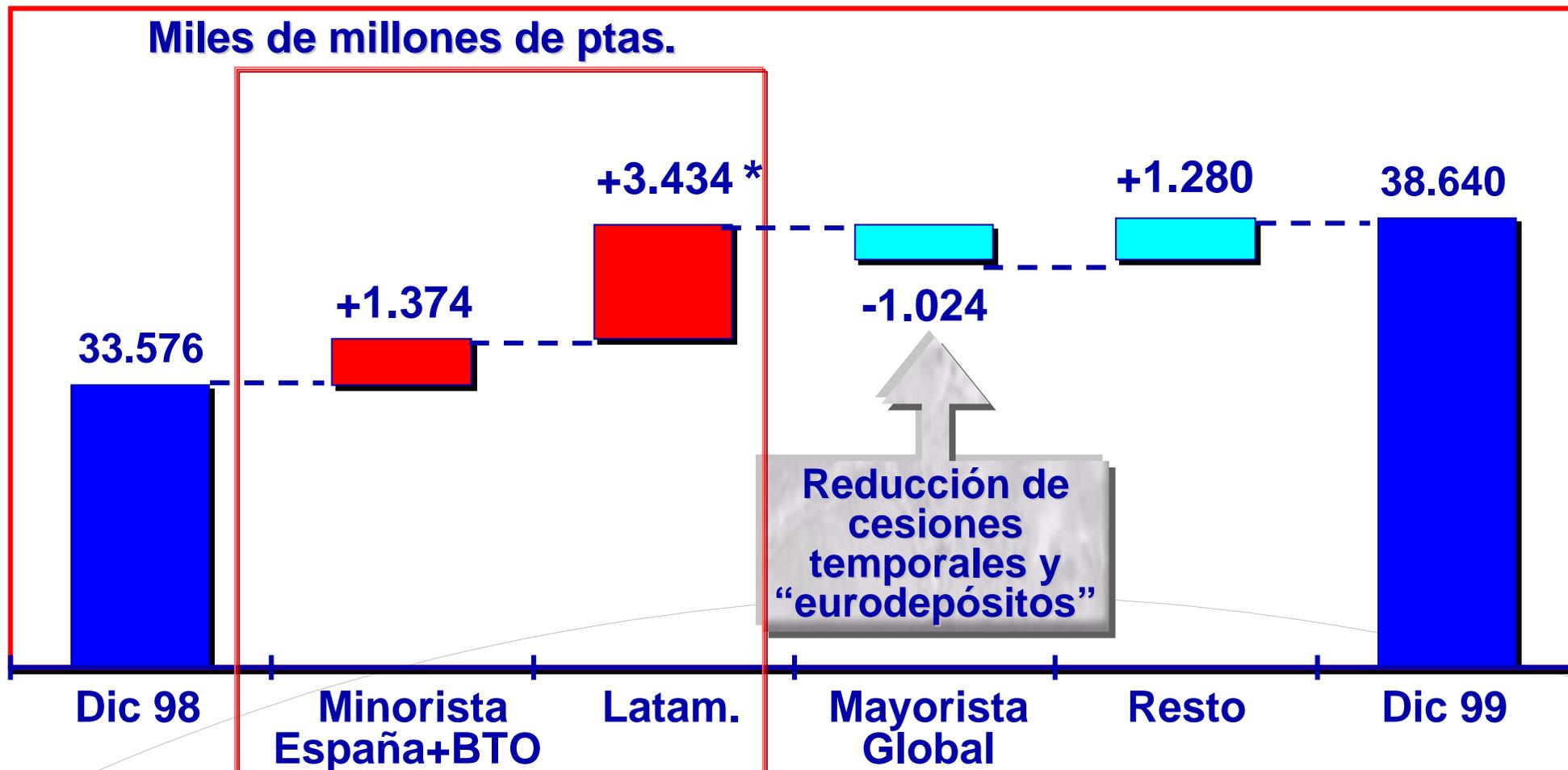
Banca Minorista España + Banesto: Negocio Créditos sobre clientes (M. Mill. pta.)





Banco Santander Central Hispano

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



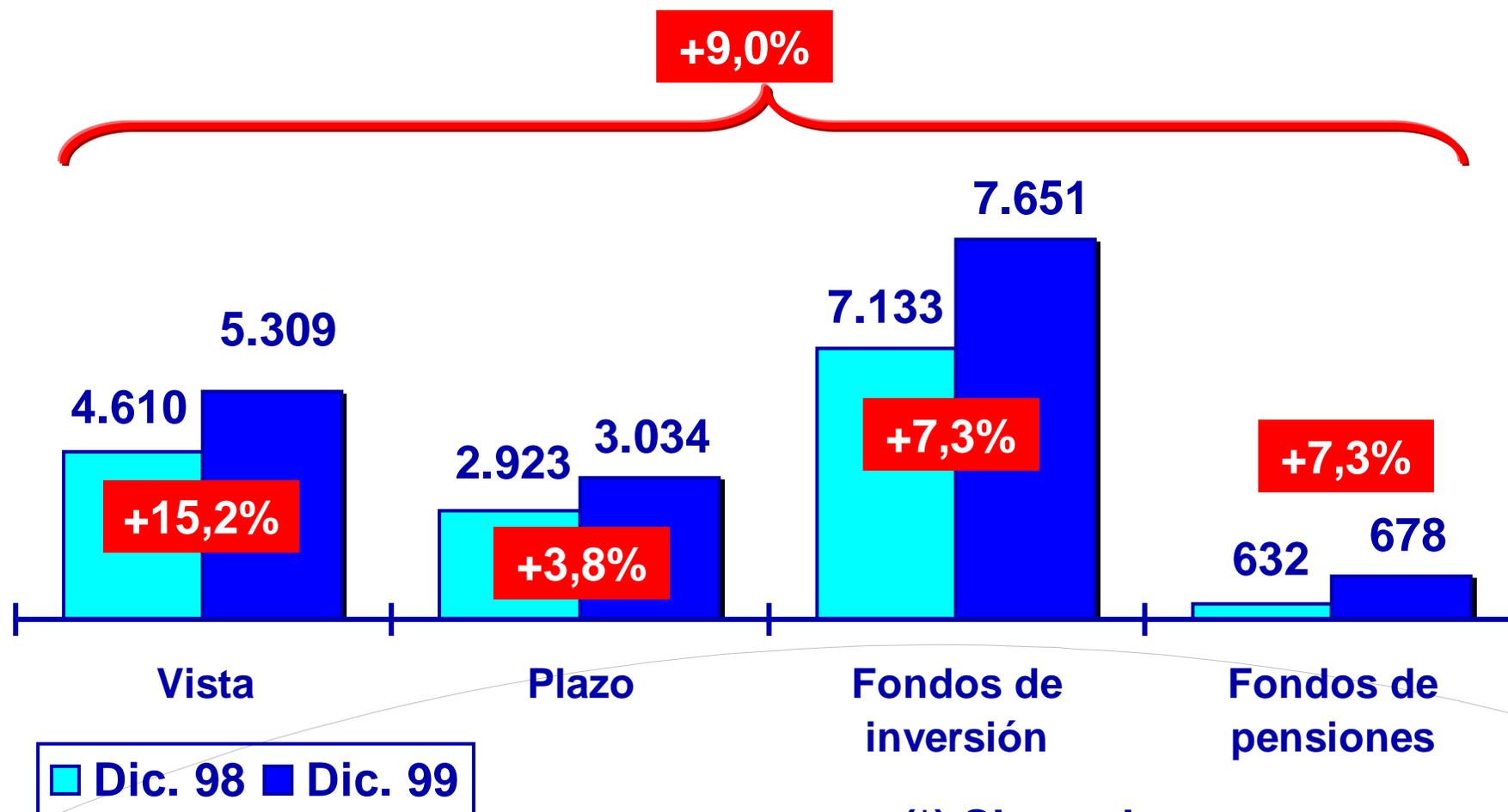
(*) Por aumento participaciones bancos: 835 M. Mill. de pesetas



Banco Santander Central Hispano

Banca Minorista España + Banesto: Negocio

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

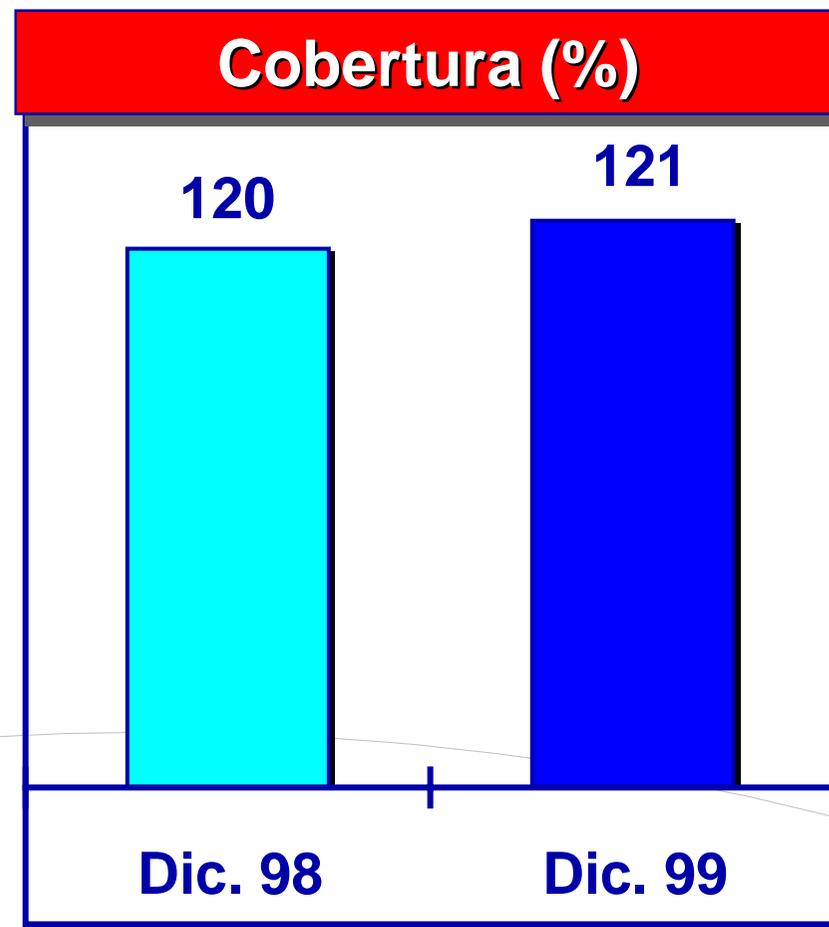
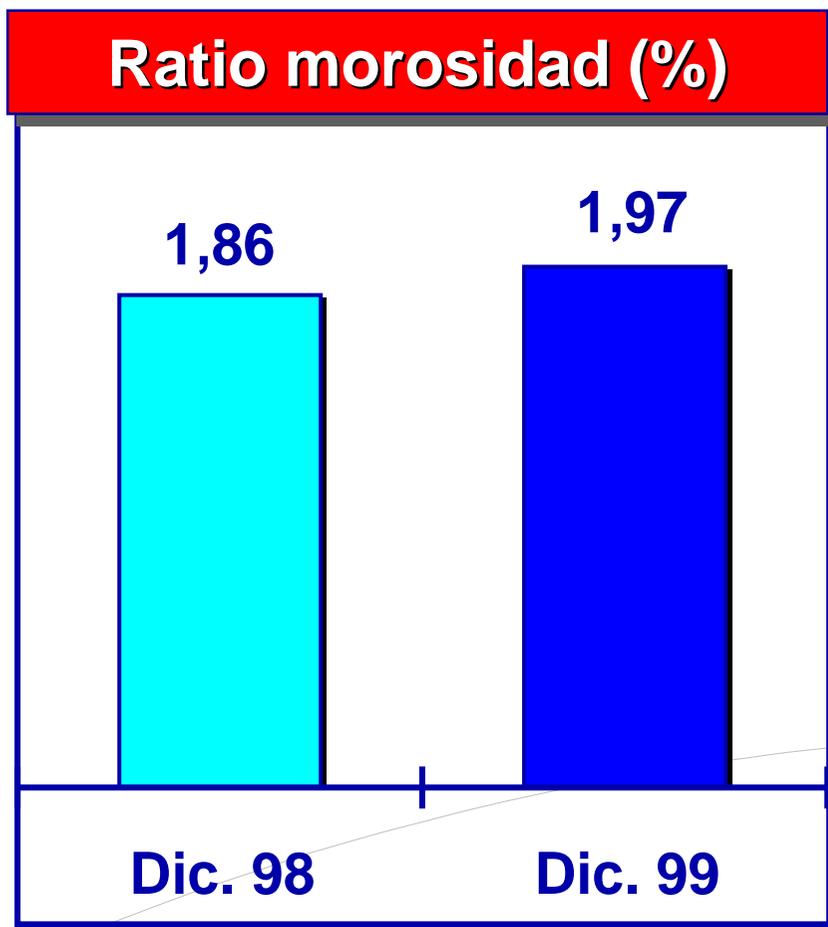


(*) Sin cesiones



Banco Santander Central Hispano

En morosos y cobertura, aplicación estricta de la política del Grupo Santander Central Hispano





Banco

Santander Central Hispano

En morosos y cobertura, aplicación estricta de la política del Grupo Santander Central Hispano

- Buen comportamiento general
- La morosidad aumenta en algunos países de Latinoamérica al aplicar rigurosos criterios España y del Grupo

	Dic. 99	Dic. 98
Banca Comercial España		
Red Minorista BSCH	0,98%	1,44%
Banesto	1,21%	1,85%
Banca Comercial en el extranjero		
Europa	2,20%	3,07%
Latinoamérica	4,05%	3,38%



Banco

Santander Central Hispano

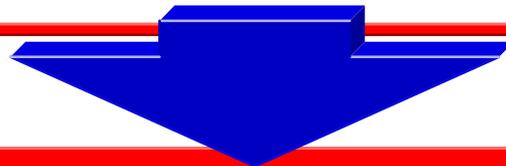
Todo ello manteniendo una sólida base de capital

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

Excedente sobre recursos propios mínimos en torno al billón de pesetas

Plusvalías latentes de 1,4 billones de pesetas:

- **Grupo Industrial: 1,1**
- **Bancos en Europa: 0,3**



Aporta al Grupo la posibilidad de:

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

2

Principales líneas estratégicas

Año 2000



Banco

Santander Central Hispano

Grandes líneas operativas año 2000

- **Integración y optimización**

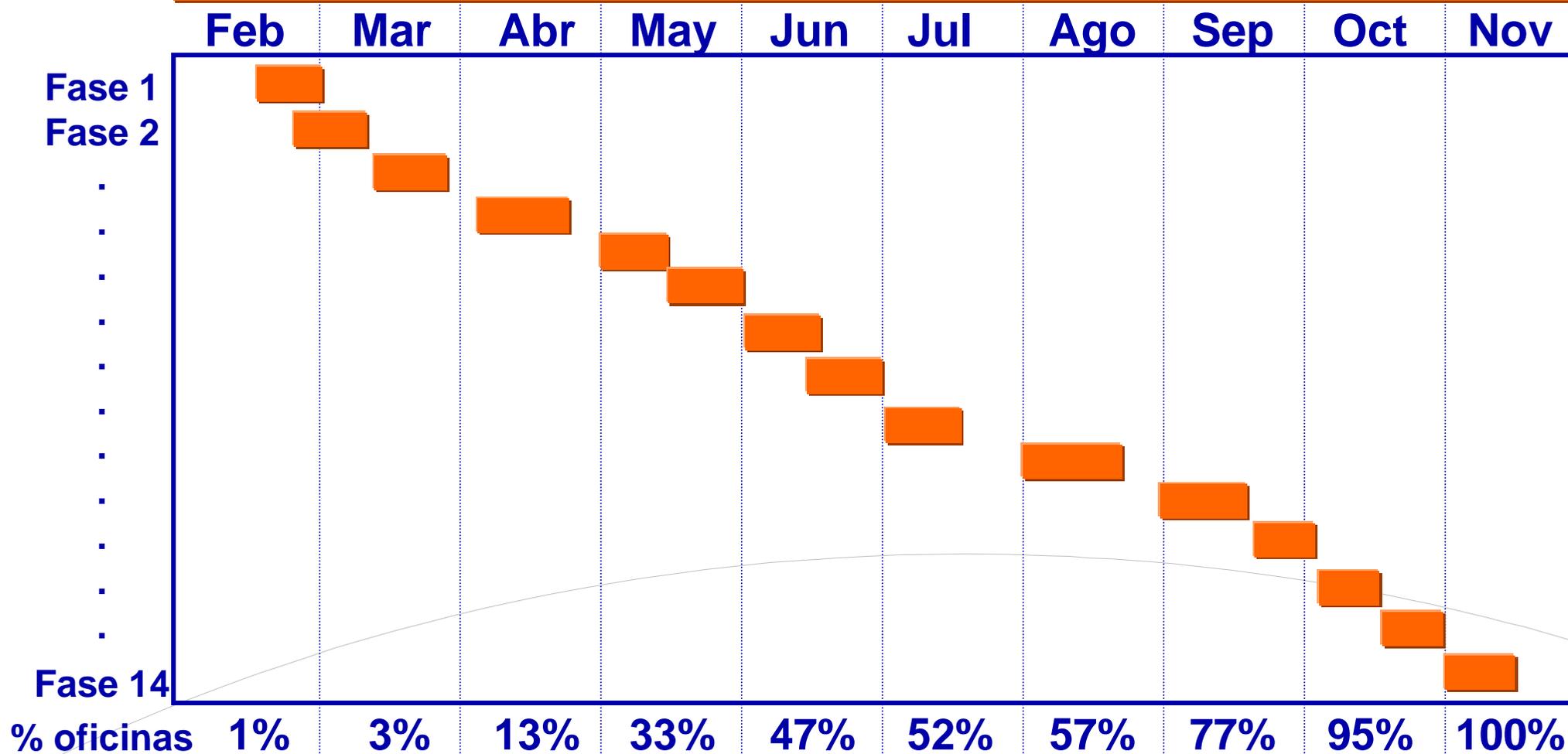
- **Implantación plataforma única redes Santander y BCH**
- **Distribución: profundizar en el desarrollo de banca en Internet**
- **Desarrollo del Proyecto Intranet como herramienta de gestión interna**
- **Reducción gastos de personal y generales: mejorar objetivo del 57% del programa UNO**
- **Racionalización de redes y plantillas**



Banco Santander Central Hispano

Proyecto de integración tecnológica: Plataforma única en noviembre 2000

Calendario implantación oficinas



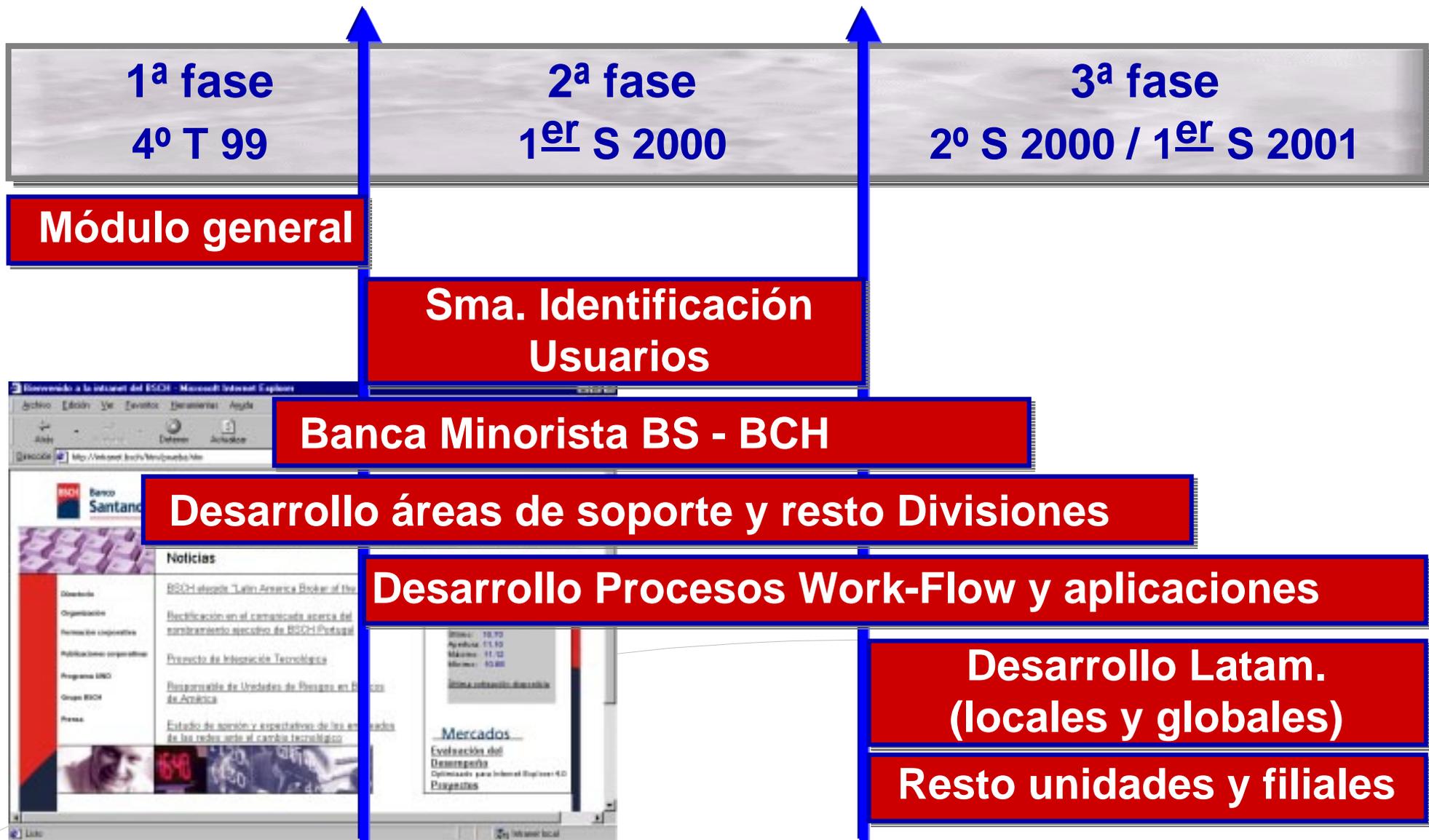
Proyecto Internet

- **La estrategia diseñada por el Grupo Santander Central Hispano en Internet profundizará en los tres frentes de actividad actuales:**
 - **Prestación de servicios bancarios y de bolsa complementarios a las redes tradicionales, proporcionando máxima calidad a nuestra base de clientes**
 - **Open Bank como Banco por Internet con funcionamiento independiente**
 - **Política de inversiones industriales en empresas relacionadas con Internet**



Banco Santander Central Hispano

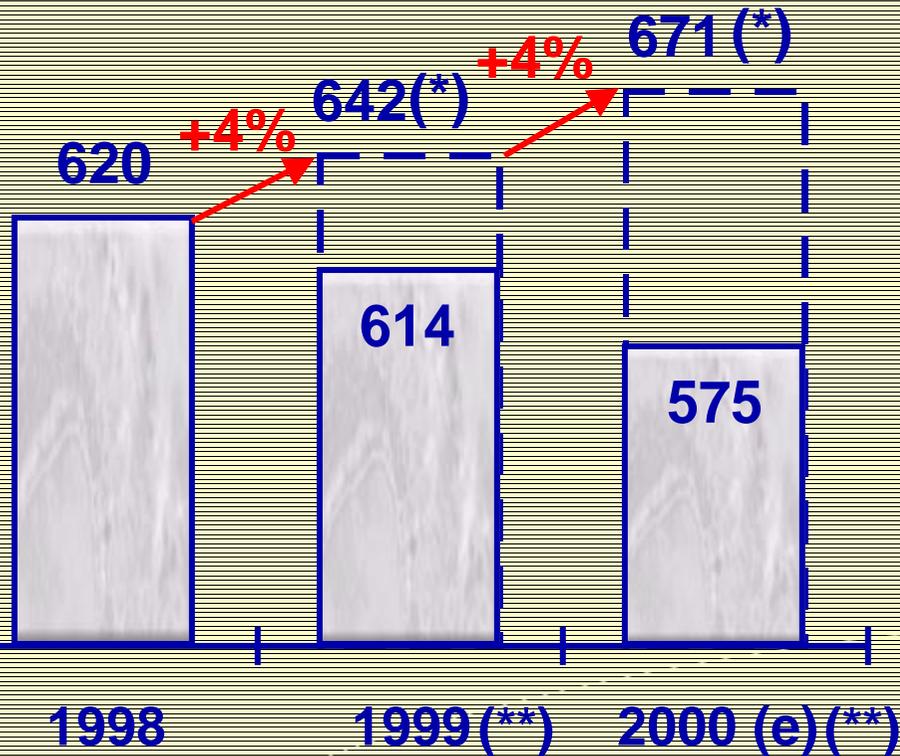
Proyecto Intranet. Fases de implantación



Plan de optimización: ahorro estimado en gastos

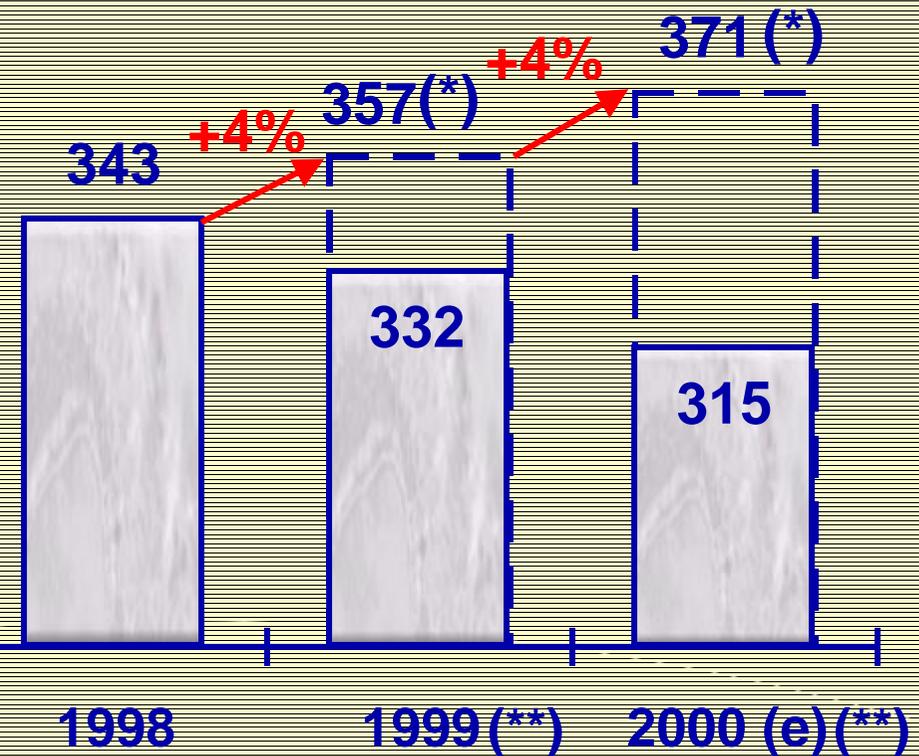
Gastos personales Grupo

-96 mm. ptas.; -14%



Gastos generales Grupo

-56 mm. ptas.; -15%



(*) Asumiendo que los gastos de 1999 y 2000 hubieran crecido al mismo ritmo que la inflación (se considera España y los países latinoamericanos en función de su proporción)

(**) Coste real. Sin considerar las incorporaciones y cambio de criterios de consolidación



Banco

Santander Central Hispano

Grandes líneas estratégicas año 2000

España

- **mantener distribución multimarca: tres marcas con fuerte implantación; base de fidelización**
- **negocio por Internet**
- **aumento negocio, defensa de márgenes y baja morosidad**
- **vinculación de clientes; productos de valor añadido**
- **máxima atención a calidad de servicio**

Europa

- **aumentar contribución al Grupo**
 - **materializar operaciones en curso**
 - **aumentar negocio cruzado con aliados**

Latinoamérica

- **mayor aportación a los resultados del Grupo**
 - **optimización operativa: Proyecto Altair y desarrollo de nuevos canales**
 - **aprovechar selectivamente oportunidades en negocios y áreas geográficas, para consolidar franquicia**



Banco

Santander Central Hispano

Resumen

Tenemos un compromiso de conseguir nuestros objetivos del Programa UNO, que estamos cumpliendo

•Rentabilidad:

–situar ROE en el 18% en 1999; 18,5% alcanzado, con aumento del 26% en BPA

•Eficiencia:

–ratio del 57% en 2000; alcanzado 57,7% en 1999

•Calidad de balance:

–mantenido el ratio BIS en el 12%

–ratio de morosidad del 1,9% en 2000; estamos en el 1,97%

–cobertura del 130% en 2000; estamos en el 121%



Nuestro objetivo último



CREAR VALOR PARA EL ACCIONISTA

**Inmediata
adaptación al
entorno**

mediante

**La permanente
optimización de
capacidades**

**OBJETIVO AUMENTO
BPA EN 2000**

+25%

ANEXO



Banco
Santander Central Hispano

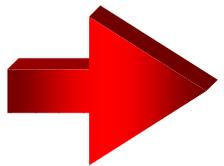


Enero - Diciembre 1999

- **Información adicional sobre:**
 - **Resultados y Balance del Grupo Consolidado**
 - **Banca Minorista en España**
 - **Banesto**
 - **Banca Comercial en el Extranjero:**
 - ▶ **Europa**
 - ▶ **Latinoamérica**
- **Estructura de Dirección**
- **Resumen Programa UNO**
- **Entorno económico**



Enero - Diciembre 1999



- **Información adicional sobre:**
 - **Resultados y Balance del Grupo Consolidado**
 - **Banca Minorista en España**
 - **Banesto**
 - **Banca Comercial en el Extranjero:**
 - ▶ **Europa**
 - ▶ **Latinoamérica**
- **Estructura de Dirección**
- **Resumen Programa UNO**
- **Entorno económico**



Banco

Santander Central Hispano

Resultados (I)

<i>Millones de pesetas</i>	E-Dic. '99	E-Dic. '98	Variación	
			Importe	(%)
Margen intermediación	1.109.784	1.029.950	79.834	7,8
Comisiones netas	511.992	457.731	54.261	11,9
MARGEN BÁSICO	1.621.776	1.487.681	134.095	9,0
Rtdo. op. financieras	63.164	63.030	134	0,2
MARGEN ORDINARIO	1.684.940	1.550.711	134.229	8,7
Gastos personal y grles.	972.224	963.111	9.113	0,9
Amort. Inmovilizado	122.424	100.397	22.027	--
Otros costes de explotación	11.439	-3.533	14.972	21,9
MARGEN EXPLOTACIÓN	578.853	490.736	88.117	18,0



Banco

Santander Central Hispano

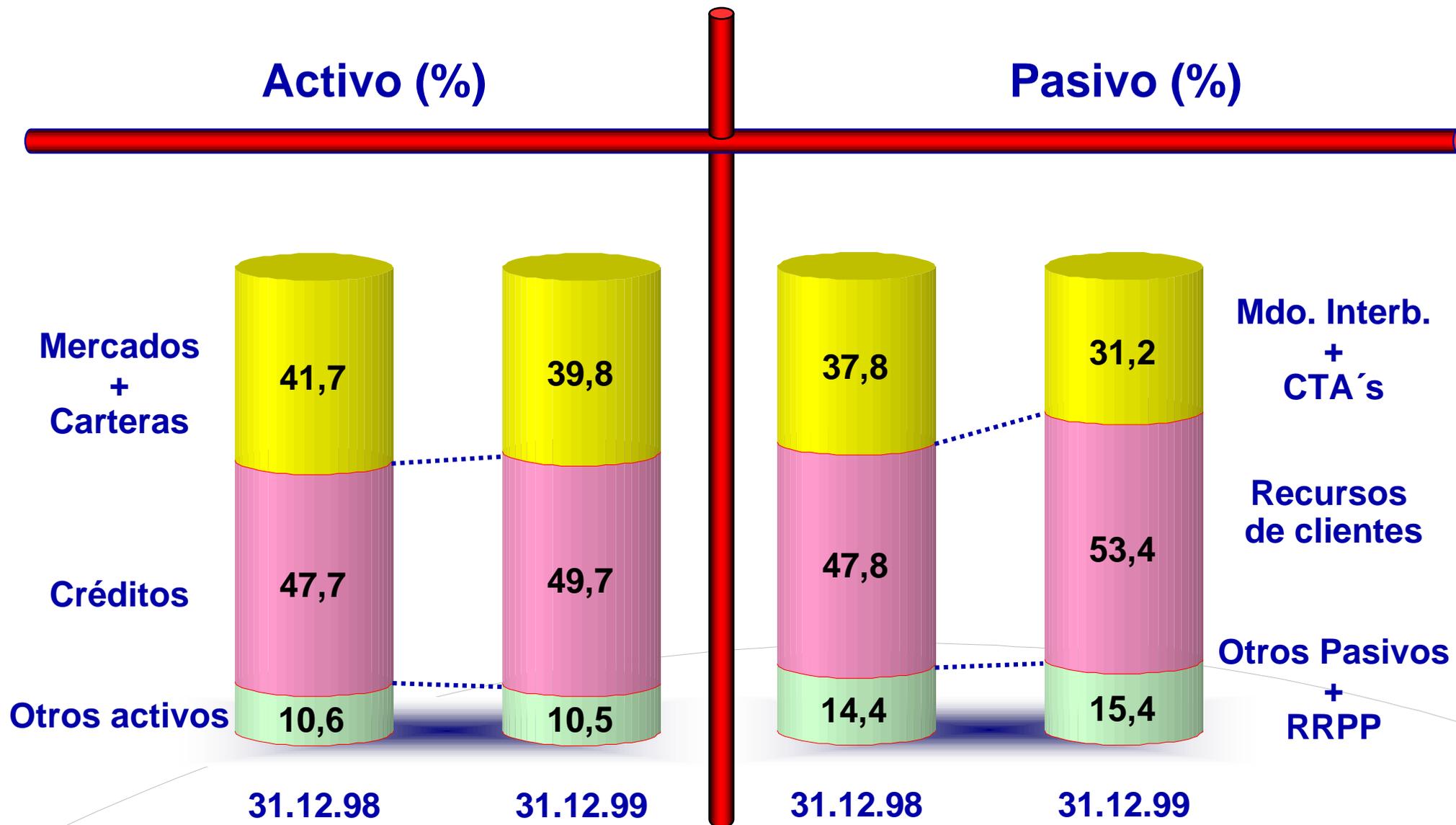
Resultados (II)

<i>Millones de pesetas</i>	E-Dic. '99	E-Dic. '98	Variación	
			Importe	(%)
MARGEN EXPLOTACIÓN	578.853	490.736	88.117	18,0
Rtdo. puesta equival. neta	53.717	39.405	14.312	36,3
Plusvalías materializadas	117.220	64.937	52.283	80,5
Provisiones netas	165.059	111.454	53.605	48,1
Fondo de comercio	107.819	55.471	52.348	94,4
Otros resultados (incl. dotac. genéricas)	-25.077	-69.755	44.678	--
RTDO. ANTES IMPTOS.	451.835	358.398	93.437	26,1
Impuesto sobre sociedades	90.440	73.078	17.362	23,8
Acciones preferentes	60.856	47.422	13.434	28,3
Intereses minoritarios	38.463	29.953	8.510	28,4
Bº NETO ATRIBUIDO	262.076	207.945	54.131	26,0



Banco Santander Central Hispano

Estructura de balance





Banco

Santander Central Hispano

Balance Consolidado. Activo

M. Mill. Pta.	Dic '99	Dic '98	% Var.
Caja y Bancos Centrales	1.036	587	76,6
Deudas del Estado	4.945	5.238	-5,6
Entidades de crédito	5.029	6.171	-18,5
Inversión crediticia (neto)	21.210	18.699	13,4
Cartera de valores	5.996	4.380	36,9
• Renta fija	4.262	3.151	35,2
• Renta variable	1.734	1.229	41,2
Inmovilizado	1.049	1.073	-2,3
Fondo de comercio	423	366	15,7
Otras partidas	2.980	2.721	9,5
TOTAL ACTIVO	42.668	39.235	8,8



Banco Santander Central Hispano

Inversión crediticia



Dic '98 Dic '99
Miles de millones de pesetas

Inversión crediticia bruta

	Variación	
	Abs.	%
Adm. Públicas	6	0,9
Resid. gtía. real	673	20,4
Resto residentes	625	8,6
No residentes	1.279	16,1
Total	2.583	13,5

Adicionalmente, saldo en titulizaciones
597.000 millones ptas. (x2,5 s / Dic. '98)



Banco

Santander Central Hispano

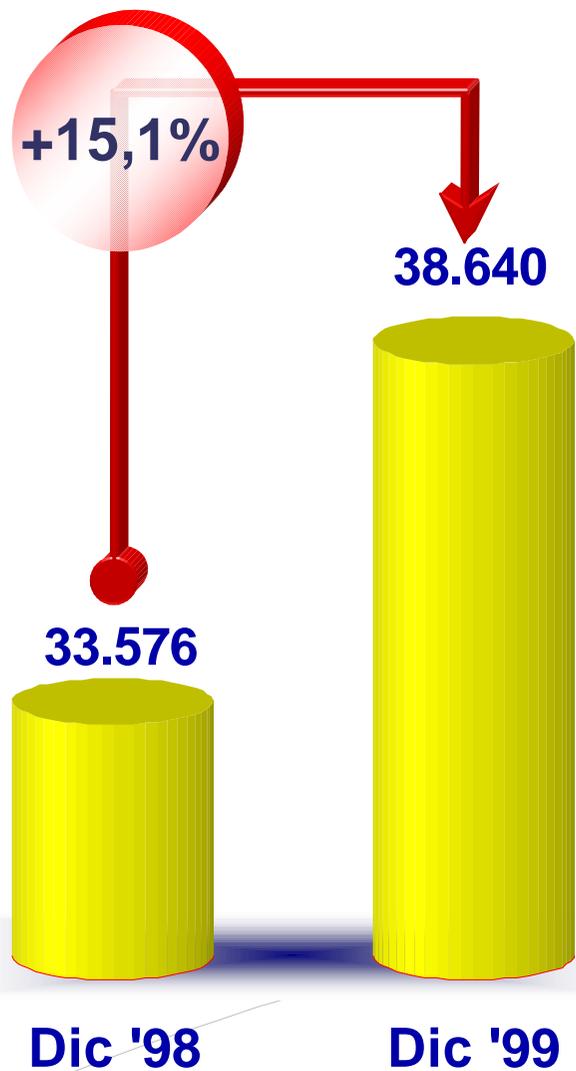
Balance Consolidado. Pasivo

M. Mill. Pta.	Dic '99	Dic '98	% Var.
B. España y Ent. Cdto.	10.524	11.557	-8,9
Recursos de clientes	25.583	22.011	16,2
Fondos propios (incluye minoritarios)	2.418	2.342	3,2
Otras partidas	4.143	3.325	24,6
TOTAL PASIVO	42.668	39.235	8,8
Rec. Gestionados (fuera de balance)	13.057	11.565	12,9
TOTAL REC. GEST.	55.725	50.799	9,7



Banco Santander Central Hispano

Recursos de clientes gestionados



Miles de millones de pesetas

	Variación	
	Abs.	%
Rec. clientes (sin cesiones)	4.027	21,5
Fondos inversión	843	9,3
Fondos pensiones	606	38,6
Patrim. administrados	43	4,9
TOTAL (sin cesiones)	5.519	18,2
Cesiones temp.	-455	-14,0
Rec. clientes gest.	5.064	15,1



**Banco
Santander Central Hispano**

AREA:

**BANCA MINORISTA
EN ESPAÑA**



Banco

Santander Central Hispano

Banca Minorista en España: Síntesis

NEGOCIO CON CLIENTES

- BUEN RITMO DE CRECIMIENTO:

	<u>BILL.PTA.</u>	<u>Var. (%)</u> 12.99/12.98
• Créditos sobre clientes	7,3	+15,4
• Recursos de clientes+fondos	13,4	+9,2

CALIDAD DEL CREDITO

- SOLO UN 0,98% DE MOROSIDAD (1,44% en diciembre 98)
- COBERTURA: 134,3% (112,5% en diciembre 98)

RESULTADOS

- Margen básico: +4,2%
- Comisiones netas: +7,1%
- Margen ordinario: +3,7%
- Costes de explotación: -0,5%
- Margen de explotación: +12,0%
- Beneficio neto atribuido: +18,6%

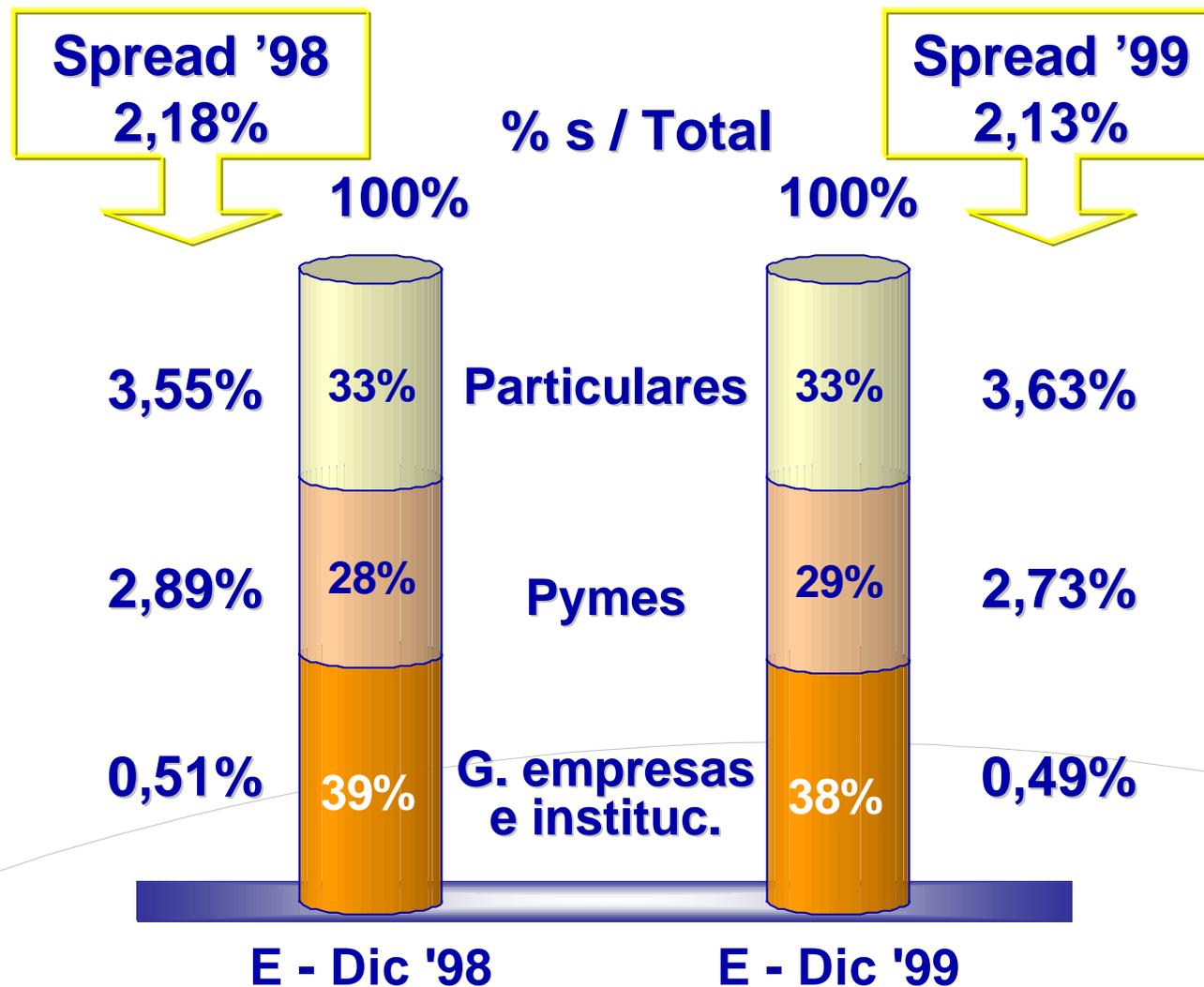
EFICIENCIA Y RENTABILIDAD

- Eficiencia: 56,7% (desde el 59,4% en Ene. - Dic. 98)
- ROE: 35,1% (desde el 34,1% en Ene. - Dic. 98)



Banco Santander Central Hispano

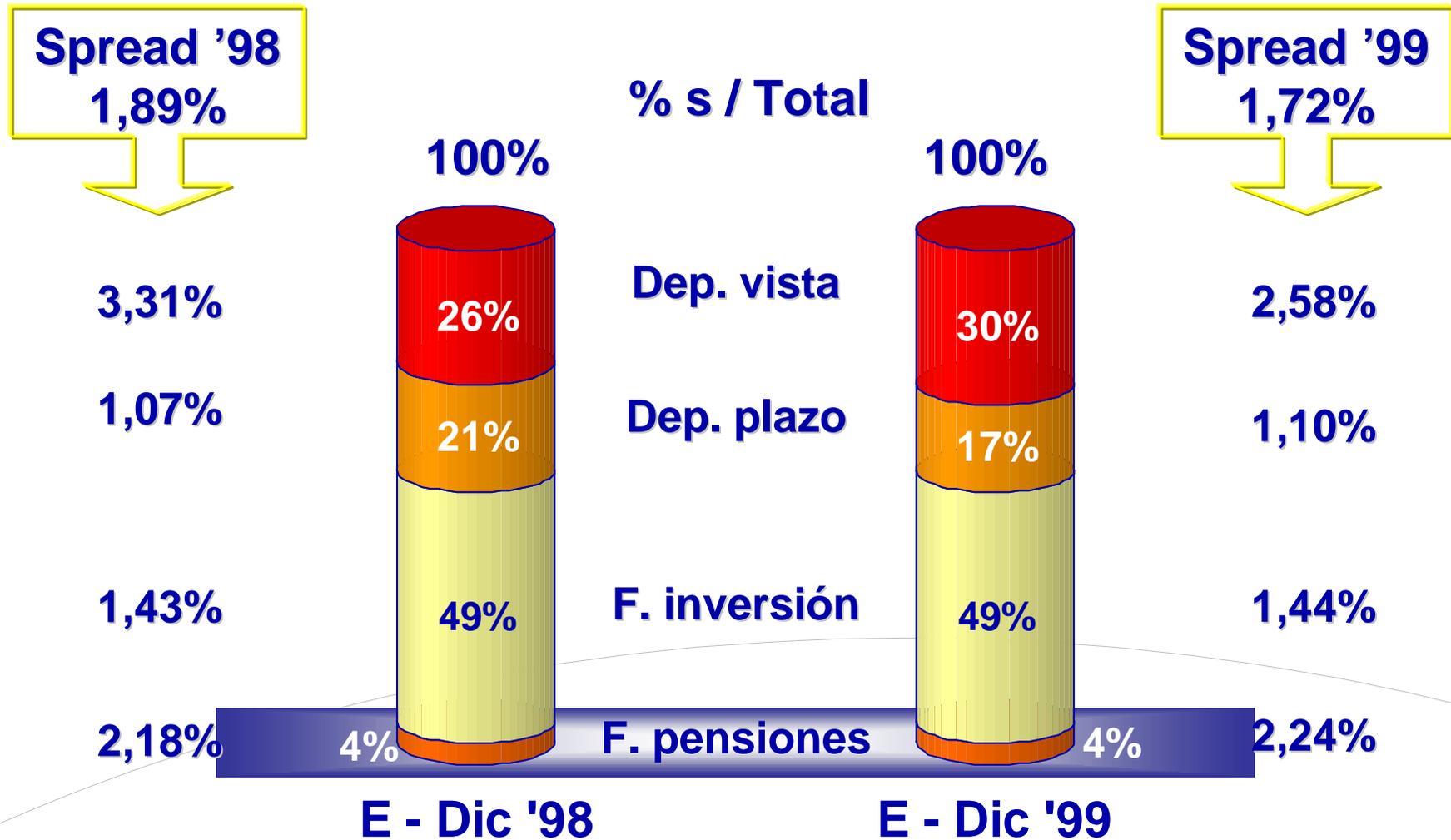
La política en precios permite mantener los spreads de activo...





Banco Santander Central Hispano

... y atenuar la caída de los de pasivo





AREA:

BANESTO



Banco

Santander Central Hispano

Banesto: Síntesis

NEGOCIO CON CLIENTES

	<u>BILL.PTA.</u>	<u>Var. (%)</u> <u>12.99/12.98</u>
• BUEN RITMO DE CRECIMIENTO:		
• Créditos sobre clientes S. Priv. Residente	2,6	+17,7
• Recursos gestionados S. Priv. Residente	4,0	+10,3
De los que: Fondos de inversión y pensiones, seguros y patrim. Aminist.	1,5	+11,7

CALIDAD DEL CREDITO

- Morosidad: 1,21% (1,85%. en diciembre 98)
- Cobertura del 168,8% (135,4% en diciembre 98)

RESULTADOS

- Margen básico: +4,5%
- Comisiones netas: +12,8%
- Costes de explotación: -3,9%
- Margen de explotación: +14,5%
- Beneficio antes de impuestos: +33,1%
- Beneficio neto: +25,2%
- Beneficio neto atribuido al Grupo: +44,2%

EFICIENCIA Y RENTABILIDAD

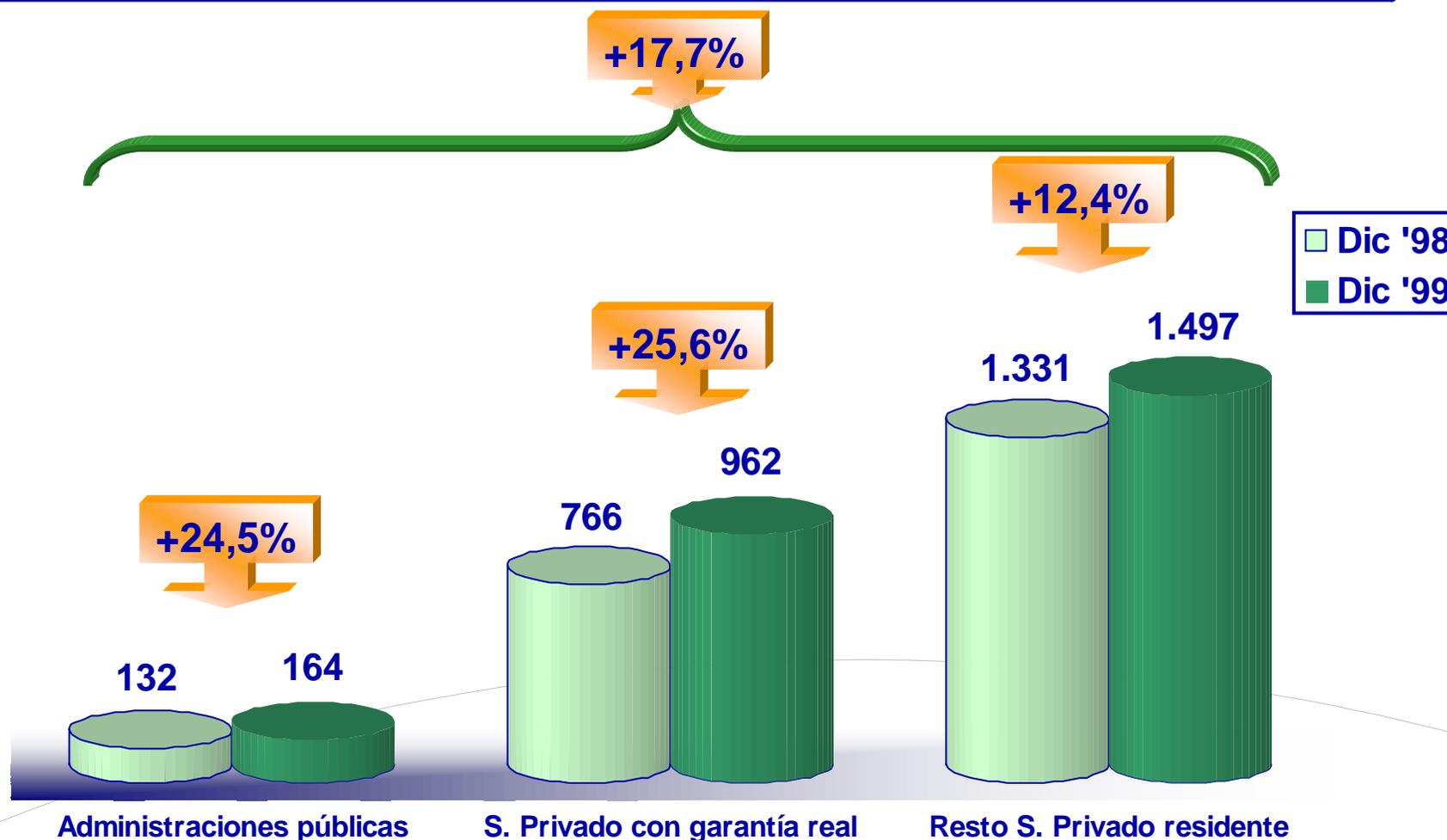
- Eficiencia: 58,8% (-3,8 p. sobre Ene. - Dic. 98)
- ROE: Aumentando hasta el 17,9% (+2,7 p. sobre Ene. - Dic. 98)



Banco Santander Central Hispano

Banesto: Negocio

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



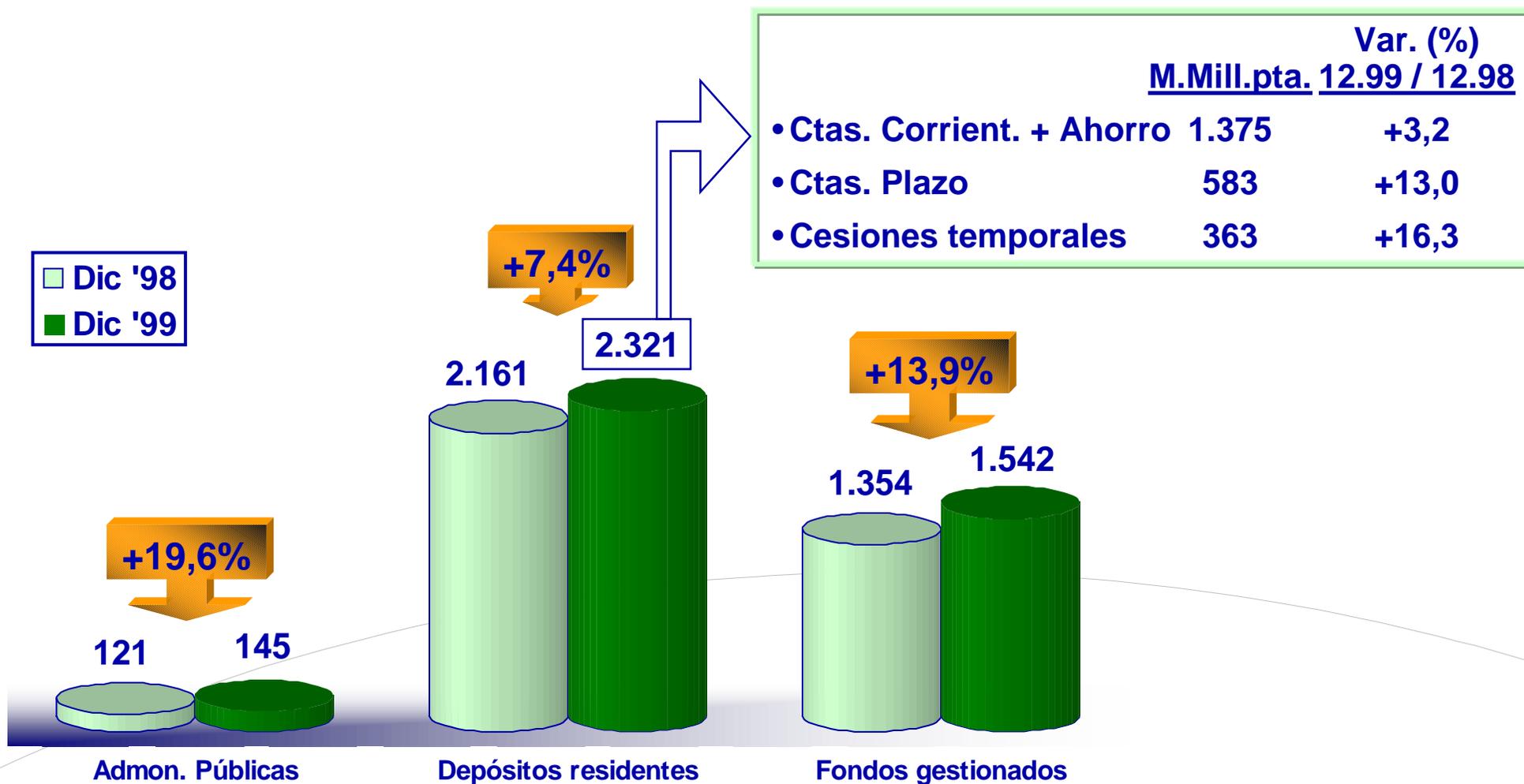
(*) Sin morosos y dudosos, ni S.C.I. en 1998



Banco Santander Central Hispano

Banesto: Negocio

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





Banesto: Eficiencia

Optimización de recursos humanos

Reducción de costes

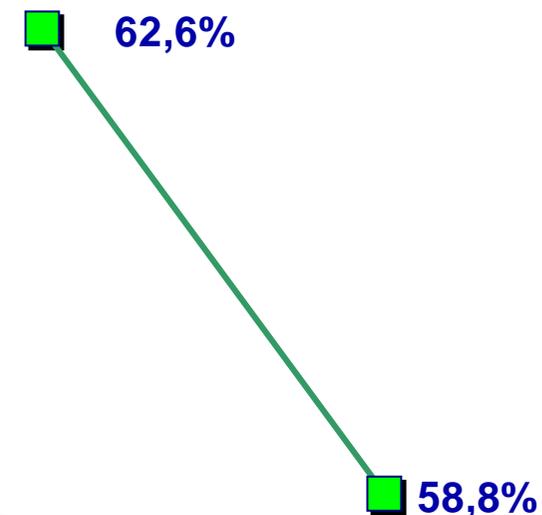
Mejora de eficiencia

Variación
31.12.99 / 31.12.98

<u>PLANTILLA:</u>	-963
• 31.12.99	12.227
• 31.12.98	13.190

Variación
E-D 99/ E-D 98

<u>TOTAL COSTES:</u>	- 4,8%
• PERSONAL + GRLES.	- 4,6%
• AMORTIZACIONES	-7,4%



DIC. 1999 / DIC. 1998: - 198 OFICINAS



**Banco
Santander Central Hispano**

AREA:

**BANCA COMERCIAL EN
EL EXTRANJERO**



Banco

Santander Central Hispano

Banca Comercial en el Extranjero: Síntesis

NEGOCIO CON CLIENTES

- Buen ritmo de crecimiento en Recursos de clientes + Fondos : +38,4% (sin efecto perímetro: +27%)
- Créditos: +26,7% (sin efecto perímetro: +14%)

CALIDAD DEL CREDITO

- Sólo un 3,74% de morosidad (3,33% en diciembre 98)
- Cobertura del: 106,3% (107,0% en diciembre 98)

RESULTADOS

- Margen básico: +10,4%
- Margen ordinario: +18,6%
- Costes de explotación: +10,5%
- Margen de explotación: +34,7%
- Beneficio neto atribuido al Grupo: +12,0%

EFICIENCIA Y RENTABILIDAD

- Eficiencia: 54,2% (desde el 61,1% en Ene. - Dic. 98)
- ROE: 15,1% (desde el 18,6% en Ene. - Dic. 98)



Banco

Santander Central Hispano

Banca Comercial en el Extranjero: Europa

NEGOCIO CON CLIENTES

	<u>BILL.PTA.</u>	<u>Var. (%)</u> <u>12.99/12.98</u>
• BUEN RITMO DE CRECIMIENTO:		
• Créditos sobre clientes	1,2	+31,3
• Recursos de clientes+fondos	1,0	-9,4

CALIDAD DEL CREDITO

- Sólo un 2,20% de morosidad (3,07% en diciembre 98)
- Cobertura del: 126,6% (108,5% en diciembre 98)

RESULTADOS

- Margen básico: +4,9%
- Margen ordinario: +4,0%
- Costes de explotación: +2,1%
- Margen de explotación: +7,1%
- Beneficio neto atribuido al Grupo: +3,9%

EFICIENCIA Y RENTABILIDAD

- Eficiencia: 55,6% (desde el 57,4% en Ene. - Dic. 98)
- ROE: 27,2% (desde el 23,2% en Ene. - Dic. 98)



Banco

Santander Central Hispano

El Grupo en Latinoamérica

M. Mill. Pta.



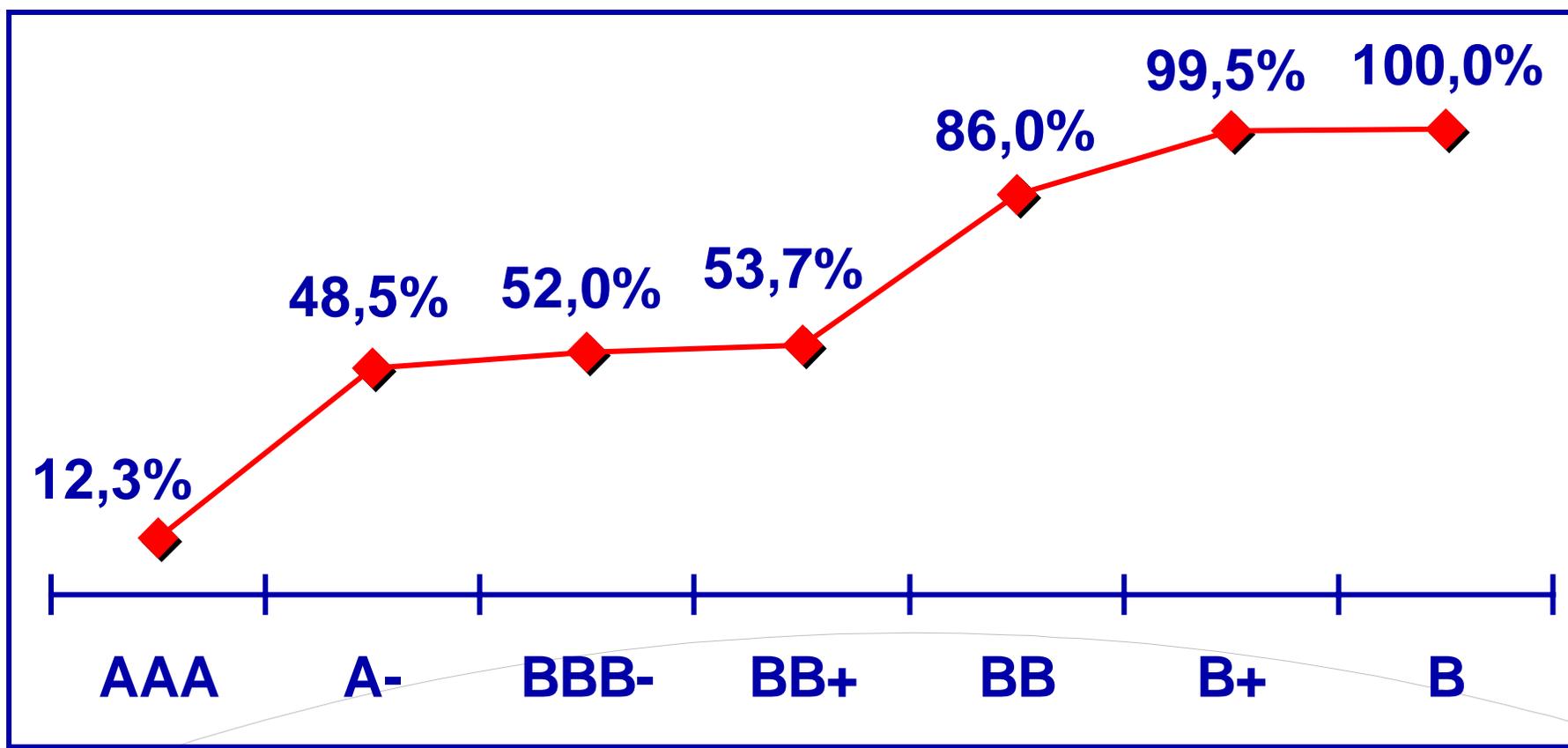
VALOR CONTABLE (*)	652
% Recursos propios Grupo	26%
ACTIVOS	10.617
% sobre total Grupo	25%
CRÉDITOS	6.029
% sobre total Grupo	28%
RECURSOS CLIENTES	7.815
% sobre total Grupo	31%
BENEFICIO NETO ATRIBUIDO (proforma)	91,4

(*).- Incluye fondo de comercio



Banco Santander Central Hispano

El 86% de las inversiones realizadas por BSCH en Latinoamérica se encuentran en países con rating igual o mejor que BB



Nota: Riesgo soberano de los países donde BSCH tiene presencia



Banco

Santander Central Hispano

Resultados Latinoamérica "proforma"

M. Mill. Pta.	E-Dic. '99	E-Dic. '98	% Var.
MARGEN INTERMEDIACIÓN	498	441	12,8
Comisiones netas	171	137	25,5
Rtdo. op. financieras	50	-1	--
MARGEN ORDINARIO	720	577	24,8
Costes de explotación	444	390	14,0
MARGEN EXPLOTACIÓN	276	187	47,1
Otros resultados	-26	-20	--
Dotaciones netas a insolv.	96	63	53,0
BAI	154	104	48,2
BENEFICIO NETO	120	89	34,9
Intereses de Minoritarios	29	19	49,6
Bº NETO ATRIB. GRUPO	91	70	30,9

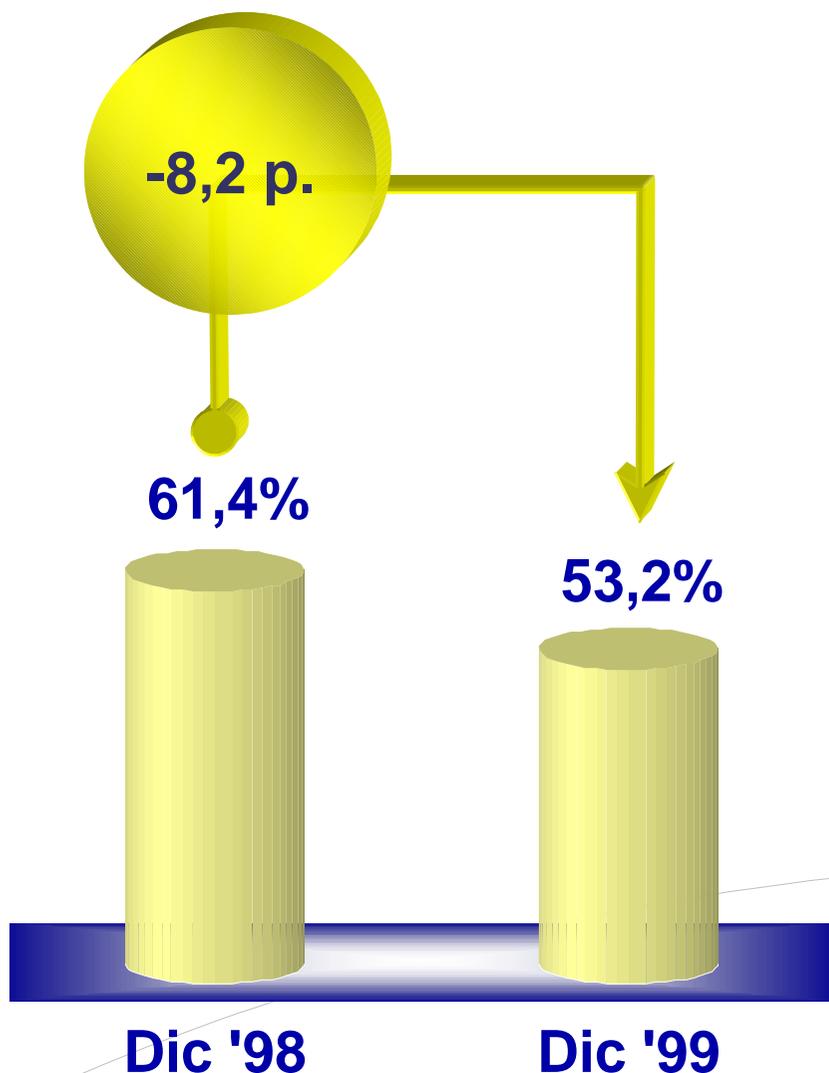
"Proforma" incluye: Banca Comercial, Gestión de Activos y Mayorista Global



Banco Santander Central Hispano

Ratio de eficiencia por países

Eficiencia (%)



	Dic. 1999	Dic. 1998	Var. abs.
Argentina	51,8	61,4	-9,7
Brasil	51,2	66,2	-15,0
Bolivia	49,0	60,0	-11,0
Colombia	65,5	69,8	-4,3
Chile	50,1	53,8	-3,7
México	55,4	100,0	-44,6
Panamá	46,5	28,0	18,6
Paraguay	74,6	72,4	2,2
Perú	62,1	69,3	-7,2
Puerto Rico	49,5	50,0	-0,5
Uruguay	65,1	61,8	3,3
Venezuela	50,6	41,2	9,5
TOTAL	53,2	61,4	-8,2

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



Banco

Santander Central Hispano

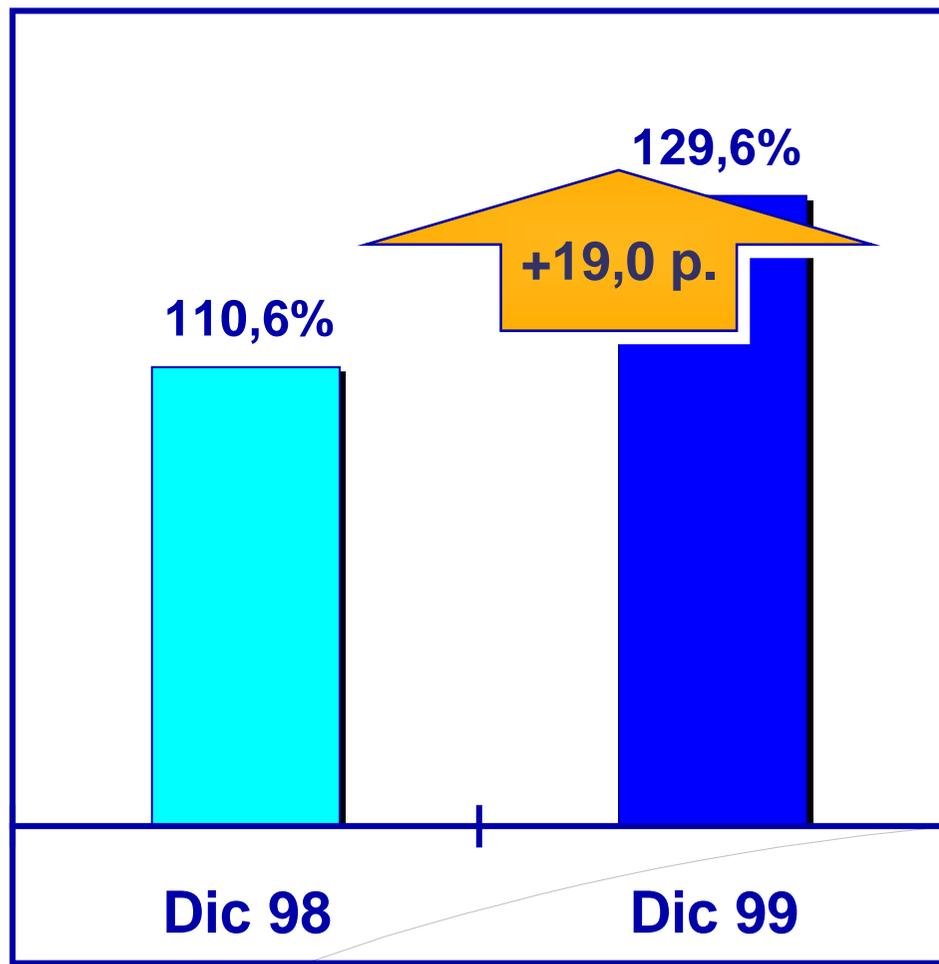
Beneficio neto atribuido por países "proforma"

<i>M. Mill. Pta.</i>	E- Dic. 1999	E- Dic. 1998
Argentina	13,5	10,1
Brasil	12,8	10,8
Bolivia	2,5	1,8
Colombia	-12,0	0,5
Chile	28,5	17,9
México	9,7	-8,9
Panamá	0,3	0,6
Paraguay	0,1	0,2
Perú	3,3	-2,5
Puerto Rico	12,1	12,9
Uruguay	1,1	0,9
Venezuela	19,6	22,2
Resto	-0,1	3,4
TOTAL	91,4	69,9

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



Posición favorable de liquidez (*) en Latinoamérica



POSICION DE LIQUIDEZ

Argentina	120%	↑	BUENA
Brasil	112%	↑	BUENA
Bolivia	97%	↑	BUENA
Colombia	114%	↓	BUENA
Chile	125%	↑	MUY BUENA
México	205%	↑	MUY BUENA
Panamá	55%	↑	LIMITADA
Paraguay	125%	↑	MUY BUENA
Perú	92%	↑	LIMITADA
Puerto Rico	89%	↓	LIMITADA
Uruguay	114%	=	BUENA
Venezuela	173%	↑	MUY BUENA

(*) Recursos de clientes en balance / Créditos (%)



Banco

Santander Central Hispano

La gestión en Latinoamérica en E - Dic. 99

Negocio: Créditos sobre clientes

<i>M.Mill. Pta.</i>	Volumen		Cuotas		Ranking
	Saldo 12.99	Var. s/ 12.98 (%)	Ultimas disponibles	Var. s/ 31.12.98	Ultimos disponibles
Argentina	1.124	20,9%	7,8%	0,1	3º
Brasil	391	-21,9%	1,9%	-0,1	14º
Bolivia	153	10,4%	24,5%	1,5	1º
Colombia	172	7,7%	5,8%	1,1	8º
Chile	2.037	48,6%	28,7%	-0,3	1º
México	905	26,9%	4,0%	0,1	7º
Panamá	14	6,8%	---	---	---
Paraguay	12	105,2%	3,9%	-0,6	9º
Perú	196	30,1%	11,5%	0,2	4º
Puerto Rico	757	36,9%	16,1%	0,2	2º
Uruguay	66	33,6%	7,4%	0,7	3º
Venezuela	202	24,5%	10,1%	0,6	4º
TOTAL	6.029	27,0%	8,8%	0,4	---



Banco

Santander Central Hispano

La gestión en Latinoamérica en E - Dic. 99

Negocio: Depósitos

<i>M.Mill. Pta.</i>	Volumen		Cuotas		Ranking
	Saldo 12.99	Var. s/ 12.98 (%)	Ultimas disponibles	Var. s/ 31.12.98	Ultimos disponibles
Argentina	1.155	45,7%	7,3%	0,0	2º
Brasil	358	-25,0%	1,4%	-0,2	13º
Bolivia	146	33,1%	24,0%	2,2	1º
Colombia	187	3,8%	5,7%	0,1	8º
Chile	1.863	46,6%	26,9%	0,6	1º
México	1.731	140,6%	7,0%	1,5	6º
Panamá	7	---	---	---	---
Paraguay	15	113,8%	4,3%	-0,2	7º
Perú	139	61,3%	7,4%	0,8	4º
Puerto Rico	597	13,6%	13,3%	-0,4	2º
Uruguay	76	30,3%	6,1%	0,1	6º
Venezuela	349	26,5%	11,7%	0,8	3º
TOTAL	6.623	47,1%	7,9%	1,5	---



Banco

Santander Central Hispano

La gestión en Latinoamérica en E - Dic. 99 Negocio: Fondos de Inversión

<i>M. Mill. pta.</i>	Patrimonio		Cuotas		Ranking
	Saldo 12.99	Var. s/ 12.98 (%)	Ultimas disponibles	Var. s/ 31.12.98	Ultimos disponibles
Argentina	205	22,2%	16,4%	-1,1	2º
Brasil	274	-0,9%	1,6%	0,0	16º
Bolivia	12	---	28,3%	6,6	1º
Colombia	31	425,9%	8,3%	5,3	---
Chile	176	152,1%	25,6%	-3,0	1º
México	259	159,9%	7,3%	1,4	3º
Perú	21	93,6%	31,8%	4,7	1º
Uruguay	5	-6,1%	16,9%	-0,2	2º
TOTAL	983	54,4%	4,1%	0,7	---



Banco

Santander Central Hispano

Evolución del riesgo de acuerdo con criterio España

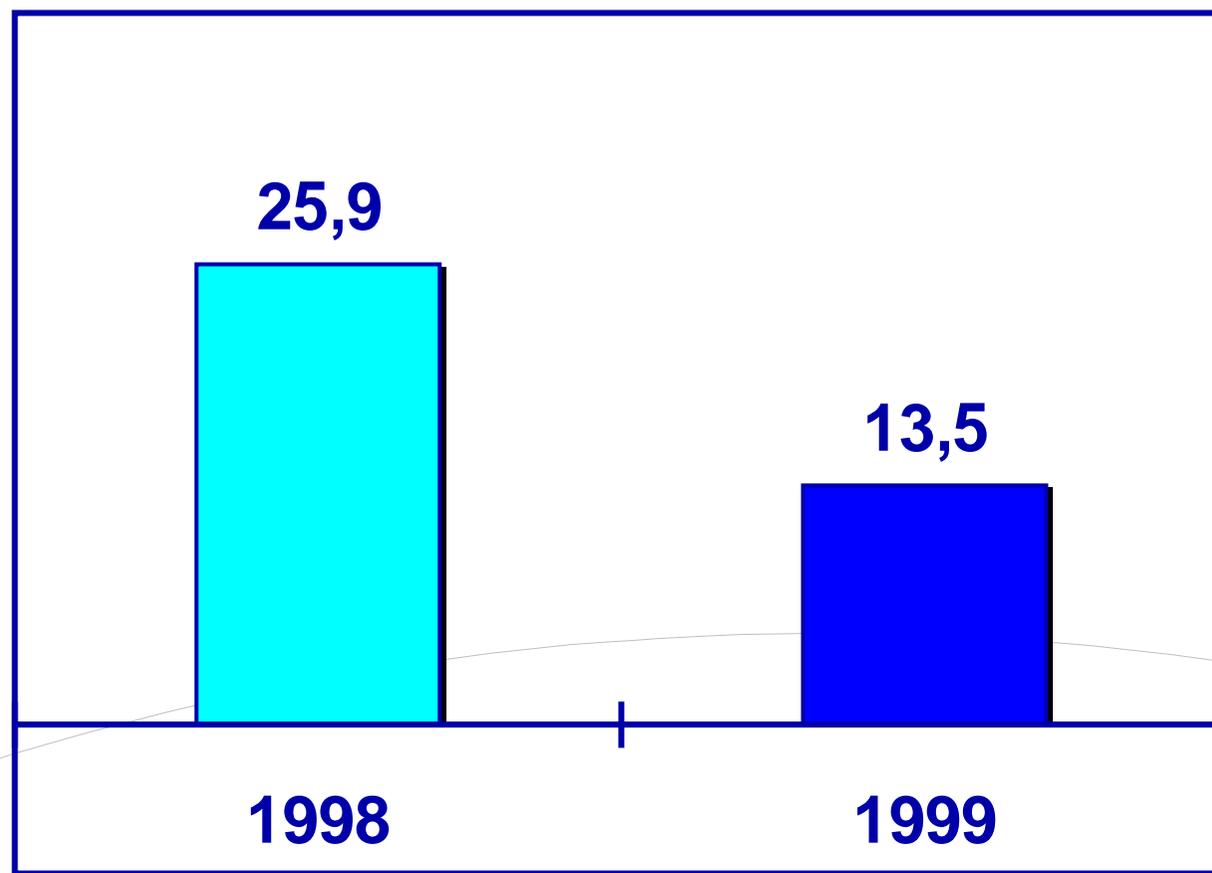
	Morosidad (%)		Cobertura (%)	
	Dic. 1999	Dic. 1998	Dic. 1999	Dic. 1998
Argentina	4,85	2,90	110,0	97,0
Brasil	6,27	10,35	97,7	103,1
Bolivia	15,03	2,98	63,5	122,3
Colombia	10,37	3,17	92,5	124,6
Chile	2,16	2,14	147,0	94,8
México	1,53	2,70	153,1	132,9
Panamá	6,13	0,70	91,8	755,7
Paraguay	13,08	6,66	65,7	41,6
Perú	17,36	5,15	57,6	96,0
Puerto Rico	1,31	1,59	138,0	107,9
Uruguay	2,72	1,35	130,1	167,7
Venezuela	4,68	3,54	122,6	139,3
TOTAL	4,05	3,38	104,1	106,7



Banco Santander Central Hispano

Riesgo de mercado en Latinoamérica

VaR medio en millones de US \$





Banco

Santander Central Hispano

Evolución de la plantilla en Latinoamérica

<i>Número</i>	Diciembre	Diciembre	<u>Evolución Nº empleados</u>	
	1999	1998	Absoluta	%
Argentina	7.051	7.708	-657	-8,5%
Brasil	4.423	6.930	-2.507	-36,2%
Bolivia	1.092	1.236	-144	-11,7%
Colombia	2.578	3.301	-723	-21,9%
Chile	14.023	14.475	-452	-3,1%
México	6.338	6.919	-581	-8,4%
Panamá	39	54	-15	-27,8%
Paraguay	253	284	-31	-10,9%
Perú	2.212	3.013	-801	-26,6%
Puerto Rico	1.913	1.937	-24	-1,2%
Uruguay	894	769	125	16,3%
Venezuela	4.965	5.456	-491	-9,0%
TOTAL	45.781	52.082	-6.301	-12,1%

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



Banco

Santander Central Hispano

Evolución oficinas en Latinoamérica

<i>Número</i>	Diciembre	Diciembre	<u>Evolución Nº oficinas</u>	
	1999	1998	Absoluta	%
Argentina	387	400	-13	-3,3%
Brasil	364	488	-124	-25,4%
Bolivia	65	61	+4	+6,6%
Colombia	154	190	-36	-19,0%
Chile	397	422	-25	-5,9%
México	376	359	+17	+4,7%
Panamá	1	1	0	0,0%
Paraguay	21	24	-3	-12,5%
Perú	109	97	+12	+12,4%
Puerto Rico	78	89	-11	-12,4%
Uruguay	53	61	-8	-13,1%
Venezuela	205	198	+7	+3,5%
TOTAL	2.209	2.389	-180	-7,5%

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



Banco

Santander Central Hispano

Banca Comercial en Latinoamérica

Tipos de cambio Vs. US\$

	31.12.98	31.3.99	30.6.99	30.9.99	31.12.99
PTA / US\$	142,61	154,90	161,10	156,01	164,06
ARGENTINA	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
BRASIL	1,21	1,72	1,77	1,92	1,83
COLOMBIA	1.546,71	1.536,64	1.732,28	2.018,26	1.866,40
CHILE	474,88	483,29	510,62	531,74	531,10
MEXICO	9,92	9,55	9,41	9,36	8,43
PERU	3,17	3,40	3,34	3,37	3,49
VENEZUELA	564,56	583,18	606,1	627,56	641,35



AREA:

BANCA COMERCIAL EN EL EXTRANJERO

- **Detalle por países**

Resumen gestión 1999. Visión año 2000



Banco

Santander Central Hispano

Alemania (I) - CC. Bank

Gestión en 1999

- Banco de referencia en la financiación del crédito al consumo
- Estrategia de marketing: promoción de nuevos productos y lanzamiento de Internet como nuevo canal de distribución
- Desarrollo interno de “E-Dorado” (sistema de interrelación global entre clientes, proveedores y el Banco)
- Optimización de la rentabilidad mediante venta de activos e ingresos por servicios

Visión año 2000

- Desarrollo del proyecto Internet y “E-Dorado”
- Introducción de la tarjeta de compra para los clientes de crédito al consumo
- Incremento de la venta cruzada
- Convertirse en líder del mercado de financiación al consumo, mediante adquisiciones y alianzas estratégicas
- Consolidar la expansión internacional (Austria, Rep. Checa, Italia y Hungría)

Alemania (II) - Direkt Bank**Gestión en
1999**

- Gran especialización de los recursos humanos
- Masa crítica de clientes con elevada calidad de servicio
- Tecnología de marketing sofisticada que facilita la venta cruzada con un nivel de riesgo bajo
- Elevada rentabilidad

**Visión año
2000**

- Incrementar la base de clientes >20%
- Profundizar en la venta cruzada
- Desarrollar Internet
- Aprovechar oportunidades mediante alianzas estratégicas y sinergias con otras unidades

Bélgica - BCH Benelux**Gestión en
1999**

- Desarrollo de productos innovadores de “cash management”
- Actividad de banca corporativa y tesorería con multinacionales
- Fuerte crecimiento de la inversión crediticia (+26,6%) manteniendo una tasa de morosidad irrelevante (0,05%)

**Visión año
2000**

- Consolidación de sus actividades: “cash management” y tesorería
- Introducción productos de CC-Bank
- Desarrollo de actividades de “trade finance” entre Sudamérica y Benelux
- Desarrollo proyecto Internet

Italia - Finconsumo**Gestión en
1999**

- Asimilación del “know how” y la gestión de CC-Bank
- Fuerte crecimiento de la inversión crediticia (+45,7%) con baja morosidad (0,88%)
- Sostenido incremento de cuota de mercado
- Mejora de la eficiencia

**Visión año
2000**

- Crecimiento por encima del sector
- Aprovechar las posibilidades comerciales del San Paolo-IMI para desarrollar el negocio de tarjetas de crédito y vinculación de grandes distribuidoras italianas
- Introducir nuevos productos (seguros)
- Distribuir todos los productos vía Internet

Argentina**Gestión en
1999**

- Aumento de ROE
- Aumento de la eficiencia global
- Aumento de cuota en depósitos
- Maduración de sucursales del plan de aperturas 1998- 1^{er} T99
- Aprovechamiento de imagen. Reconocimiento de marca

**Visión año
2000**

- Fusión de Banco Rio con Banco Tornquist. Ahorro de costes
- Ampliar la cobertura geográfica de la red de sucursales. Posicionamiento en localidades del interior, con intensidad competitiva media o baja
- Implementar un modelo operativo que demande menores inversiones y gastos de operación
- Crecimiento de cuota (depósitos +fondos) de 0,7 puntos en el año 2000, para llevarla por encima del 8,5%
- Mejora del ratio de eficiencia

Bolivia**Gestión en
1999**

- Mejora de la calidad de los activos
- Mejora de la liquidez por mayor captación de depósitos
- Inversiones para mejorar la calidad de servicio y los sistemas de apoyo interno
- Incremento de la productividad laboral
- Imagen institucional consolidada

**Visión año
2000**

- Canales: Apertura de cajeros
- Mejora del índice de liquidez: Incremento en cuota de depósitos y fondos, y reducción de activos
- Mejora del control de gestión y obtención de Certificación de Calidad
- Mejora de Sistemas y Tecnología
- Potenciar el seguimiento y control de la cartera de créditos
- Mejora del ratio de eficiencia

Brasil**Gestión en
1999**

- Fusión jurídica y sistemas de Banco Santander Brasil y Santander Noroeste
- Mejora de la eficiencia
- Introducción de nuevos productos y diferenciados

**Visión año
2000**

- Aumento de presencia con la adquisición del Grupo Financiero Meridional (377 agencias)
- Ampliación de la base de clientes
- Enfoque en productos que generen comisiones
- Expansión de canales alternativos: Telemarketing, Internet, fuerza de ventas fuera de la red
- Creación de nuevos productos rentables y poco explotados como créditos inmobiliarios.
- Recuperación de créditos, y acciones para reducir nuevas entradas de morosidad
- Fuerte reducción de gastos y aumento de eficiencia

**Gestión en
1999**

- Mantener posición de liquidez
- Recuperación de cartera morosa
- Reducción de plantilla
- Reducción de gastos
- Mejora del índice de satisfacción del cliente
- Adquisición de gestoras de fondos de Pensiones: “DAVIVIR” y “COLMENA”. Cuota de mercado 14,4%

**Visión año
2000**

- Hacer más ligera la estructura para reducir gastos
- Conclusión del proceso de redimensionamiento de la red. Gastos administrativos por debajo del nivel de 1999
- Ajuste de plantilla
- Recuperación de cartera improductiva
- Reducir el coste de los pasivos - potenciando las cuentas corrientes
- Mejora de eficiencia y retorno a beneficios

Chile**Gestión en
1999**

- Alcanzar sostenidamente altos niveles de rentabilidad
- Optimizar la eficiencia y la productividad
- Focalización en Banca de clientes
- Innovación en productos y servicios
- Fuerte impulso a la calidad de servicio
- Explotación de base de clientes, venta cruzada y vinculación
- Prudencia en los riesgos, de crédito y de mercado
- Cambio de sistemas y mejora de procesos

**Visión año
2000**

- Potenciación de canales alternativos de menor coste, como cajeros automáticos
- Proyecto "Banefito": Nuevo modelo de sucursales de Banefe, puntos de contacto, con estructuras ligeras y alta mecanización de servicios bancarios
- Modernizando plataformas informáticas
- Innovación en productos y servicios, en especial en materia de pasivos y productos comisionables
- Control de morosidad y aumento de recobros
- Fuerte impulso a la calidad. Mejora de la eficiencia operativa

México

Gestión en 1999

- Defensa de márgenes
- Promoción venta cruzada
- Enfasis hacia la captación de recursos de clientes. Aumento de cuota
- Depuración y mejora de la calidad de los clientes
- Reactivación selectiva en la concesión de créditos y énfasis en la gestión de recuperación y cobranza
- Reestructura organizacional para mejorar la eficiencia operativa

Visión año 2000

- Depósitos orientados al margen en lugar del volumen. Banca de clientes rentable (venta cruzada, calidad y servicio)
- Créditos concentrados en el segmento corporativo y de empresas. En el segmento de particulares, enfoque sobre los medios de pago
- Política de comisiones basada en la venta de productos alternativos (seguros, medios de pago y fondos)
- Concentrar esfuerzos en pensiones (mejorando cuota de aportantes) y fondos de inversión (con nuevos productos)

**Gestión en
1999**

- Fusión Banco Santander Perú-Bancosur
- Mejora de rentabilidad y eficiencia
- Crecimiento y consolidación del negocio de leasing
- Aumento de cuota en depósitos
- Aumento de cuota en fondos de pensiones. Adquisición gestora Unión
- Expansión y crecimiento de actividades de seguros

**Visión año
2000**

- Canales alternativos:
 - Convenio con estaciones de servicio Shell: 20 oficinas en 2001
 - Banca Electrónica
- Crecimiento en depósitos e incremento de cuota
- Crecimiento en comisiones
- Reducción de masa de gastos (efecto fusión)
- Reducción del crecimiento crediticio y énfasis en recuperaciones

**Gestión en
1999**

- Mejorar la retención de clientes importantes con Plan de Tutelas
- Estrategia para aumentar cuotas de mercado, nuevos productos
- Expansión de negocios a América Latina a través de Santander Overseas Bank
- Expansión de canales alternativos de banca a distancia

**Visión año
2000**

- Decidido impulso al crecimiento de los depósitos
- Canales:
 - Instalación de nuevos cajeros automáticos
 - Apertura de centros hipotecarios dentro de sucursales del Banco
- Adecuación de la línea de productos a los segmentos, énfasis en particulares
- Nuevas líneas de negocios: gestión de activos
- Control de costes de transformación y mejora de la eficiencia operativa

**Gestión en
1999**

- Fusión de las empresas de financiación al consumo
- Consolidación de los Proyectos Pymes e Hipotecarios
- Profundización del Proyecto de Cash Management
- Mejora de los sistemas de gestión de cobranzas y gestión de la morosidad
- Estricto control de gastos

**Visión año
2000**

- Crecer en cuotas de mercado de depósitos
- Ampliación de la red de cajeros automáticos y terminales de autoservicio
- Mejorar la calidad de cartera y gestión de cobros
- Afianzar el programa de fidelidad (Suma Club), lanzado en noviembre de 1999
- Profundizar enfoque de servicio al cliente
- Afianzar el Proyecto Pymes y lograr el crecimiento sostenido del Proyecto Hipotecario
- Implementar la venta cruzada de productos

Venezuela**Gestión en
1999**

- Aumento de cuota de mercado, con introducción de nuevos productos y servicios
- Racionalización del gasto y mejora de la eficiencia
- Elevación de la calidad de la cartera de crédito (la menor morosidad del sistema con mayor cobertura)
- Conclusión de los Principales Proyectos Tecnológicos (Plataforma de Oficinas, Proyecto Y2K)
- Desarrollo de los canales alternativos (POS, ATMs y Call Center)

**Visión año
2000**

- Optimización de la red, cierre de oficinas no rentables. Enfoque más comercial
- Expansión canales alternativos
- Incentivar a los clientes al uso de canales alternativos (Internet banking) para descongestionar las oficinas
- Adaptación a nueva normativa de recursos propios, manteniendo adecuados niveles de base de capital



Enero - Diciembre 1999

• Información adicional sobre:

- Resultados y Balance del Grupo Consolidado
- Banca Minorista en España
- Banesto
- Banca Comercial en el Extranjero:
 - ▶ Europa
 - ▶ Latinoamérica



- Estructura de Dirección
- Resumen Programa UNO
- Entorno económico



Banco

Santander Central Hispano

Organos de Administración

2 Co-Presidentes

**D. Emilio Botín y
D. José M^a Amusátegui**

**Vicepresidente 1^o y
Consejero Delegado**

D. Angel Corcóstegui

**Consejo de
Administración**

27 miembros

**Comités
delegados**

- **Comité Ejecutivo** compuesto de 10 miembros
- **Comité de Riesgos**



Banco

Santander Central Hispano

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

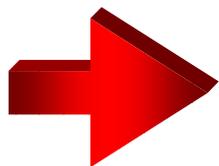


Banco

Santander Central Hispano

Enero - Diciembre 1999

- **Información adicional sobre:**
 - **Resultados y Balance del Grupo Consolidado**
 - **Banca Minorista en España**
 - **Banesto**
 - **Banca Comercial en el Extranjero:**
 - ▶ **Europa**
 - ▶ **Latinoamérica**
- **Estructura de Dirección**
- **Resumen Programa UNO**
- **Entorno económico**





Banco

Santander Central Hispano

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.



Banco

Santander Central Hispano

Objetivos del Grupo: 1999 - 2000

Programa UNO

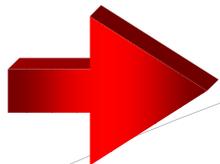


- **Incremento de beneficios del 25% en 1.999 y en el 2.000**
 - ... basado en crecimientos de 2 dígitos en el Margen de Explotación.
 - ... y significativa mejora del Ratio de eficiencia, con reducción de 5 p.p. (superando las mejores prácticas de los bancos europeos).
- **Sostenido crecimiento del 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%.**



Enero - Diciembre 1999

- **Información adicional sobre:**
 - **Resultados y Balance del Grupo Consolidado**
 - **Banca Minorista en España**
 - **Banesto**
 - **Banca Comercial en el Extranjero:**
 - ▶ **Europa**
 - ▶ **Latinoamérica**
- **Estructura de Dirección**
- **Resumen Programa UNO**
- **Entorno económico**





Banco

Santander Central Hispano

1999

- **Eurolandia, evita la crisis y cierra el año con un alto crecimiento**
- **España, desborda expectativas y registra un crecimiento espectacular**
- **América latina, un año de ajustes**

2000

Eurolandia, inicio de una fase expansiva
España, en la misma senda de fuerte crecimiento con la inflación bajo control
América latina, hacia el despegue económico



Banco

Santander Central Hispano

EUROLANDIA, 1999 EVITA LA CRISIS Y CIERRA EL AÑO CON UN FUERTE CRECIMIENTO (1)

- **El PIB se aceleró significativamente (de un mínimo de 0,7% en 4T98 a un 4% en el 3T99)**
- **Principales factores de la reactivación**
 - ⇒ **la respuesta del BCE con la bajada de tipos de interés en abril**
 - ⇒ **el buen comportamiento de las exportaciones:**
 - **por la recuperación de la demanda mundial**
 - **por la depreciación del euro**
- **La fortaleza del crecimiento continuó en el 4T99**



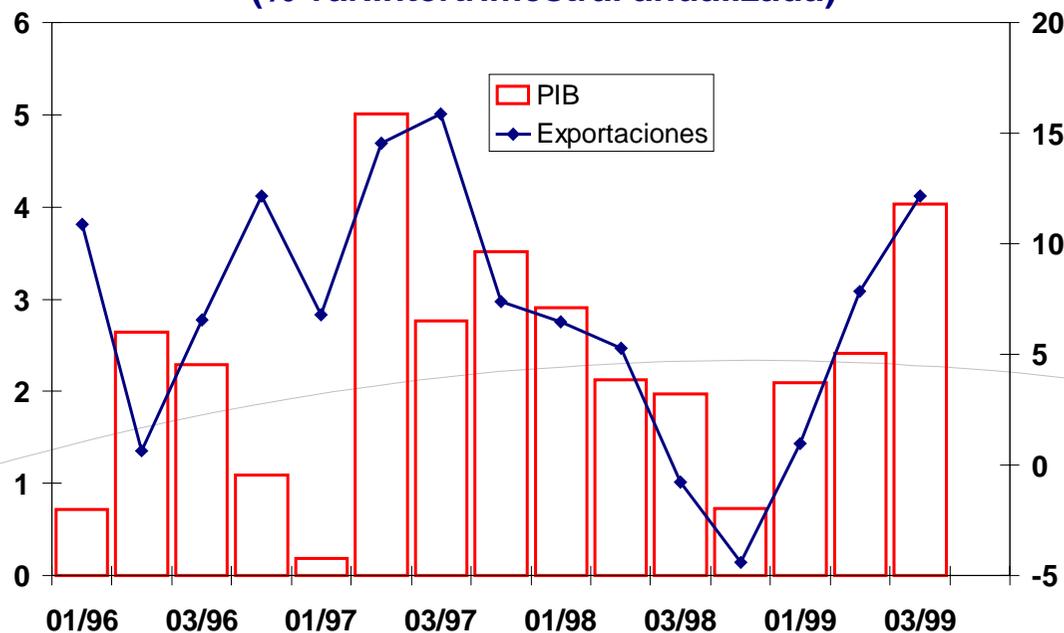
Banco

Santander Central Hispano

EUROLANDIA, 2000 CRECIMIENTO SOSTENIDO (2)

- Se espera un crecimiento del PIB del 3,2%, basado en:
 - la continuidad de la fortaleza de la demanda interna
 - una mejora del sector exterior
- El crecimiento será más equilibrado:
 - entre países (núcleo- periferia)
 - entre demanda interna y sector exterior

Eurolandia: PIB y Exportaciones
(% var.intertrimestral anualizada)



Fuente: EUROSTAT
Enero 2000



Banco

Santander Central Hispano

EUROLANDIA, 2000 FASE EXPANSIVA DURADERA (3)

- **Posición de partida muy saneada:**
 - **superávit por cuenta corriente**
 - **tasa de paro con margen para crecer sin tensiones inflacionistas**
- **Impacto del euro:**
 - **mercados de capitales más amplios**
 - **reestructuración empresarial (fusiones, adquisiciones, ganancia de eficiencia,...)**
- **Nueva economía:**
 - **mayor potencial en el uso de tecnología informática y comunicación**



Banco

Santander Central Hispano

EUROLANDIA, 2000 FASE EXPANSIVA DURADERA (4)

- **Reformas estructurales:**

- **reducción de déficit públicos \Rightarrow margen para disminuir impuestos (Alemania, Italia)**
- **desregulación y liberalización de sectores (telecomunicaciones, transportes y energía)**
- **mayor flexibilidad en el mercado de trabajo y moderación salarial, aumentar la tasa de actividad (Francia)**

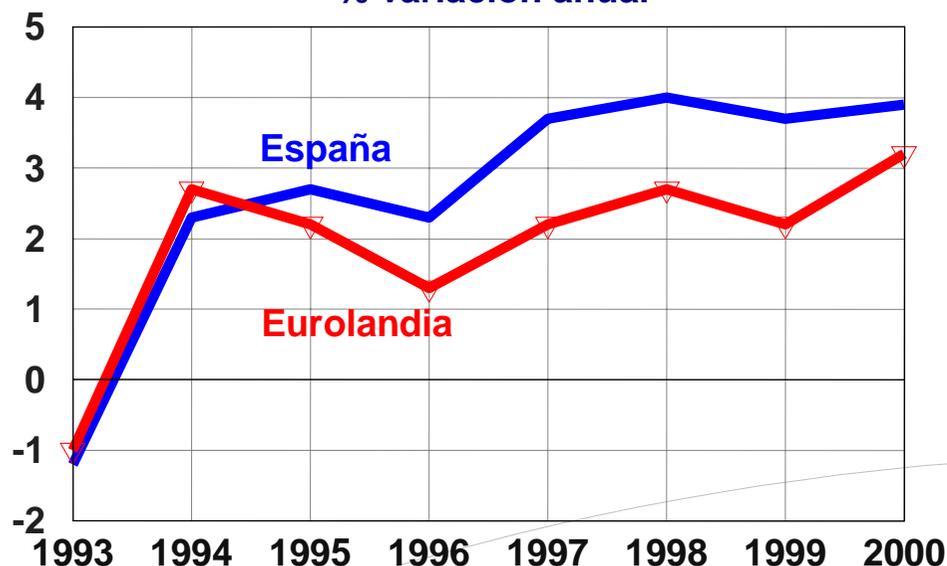


ESPAÑA, 1999 REGISTRA UN CRECIMIENTO ESPECTACULAR (1)

- Crecimiento del PIB del 3,7%
- El diferencial con Eurolandia de la tasa de desempleo se reduce hasta 5,6 puntos

PIB REAL

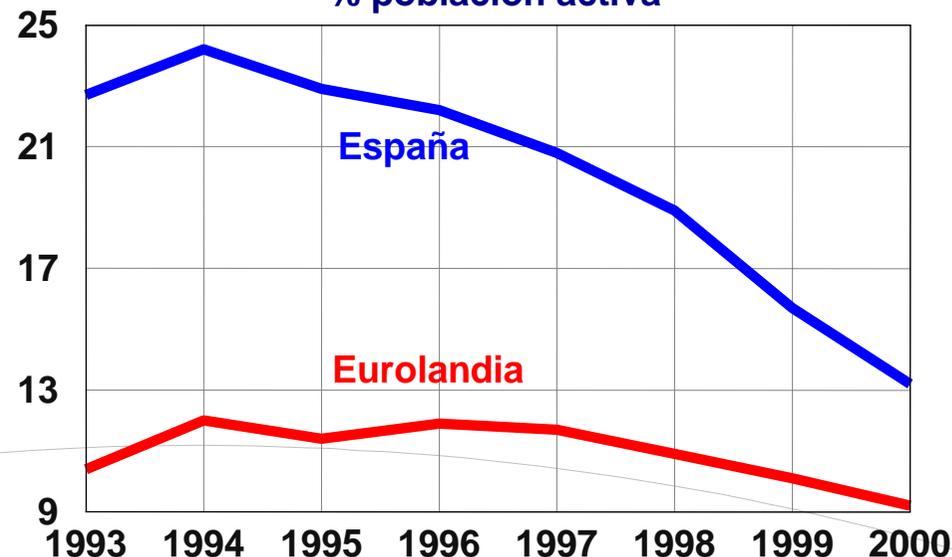
% variación anual



Fuente: OCDE, estimación BSCH
24 enero 2000

TASA DE DESEMPLEO

% población activa



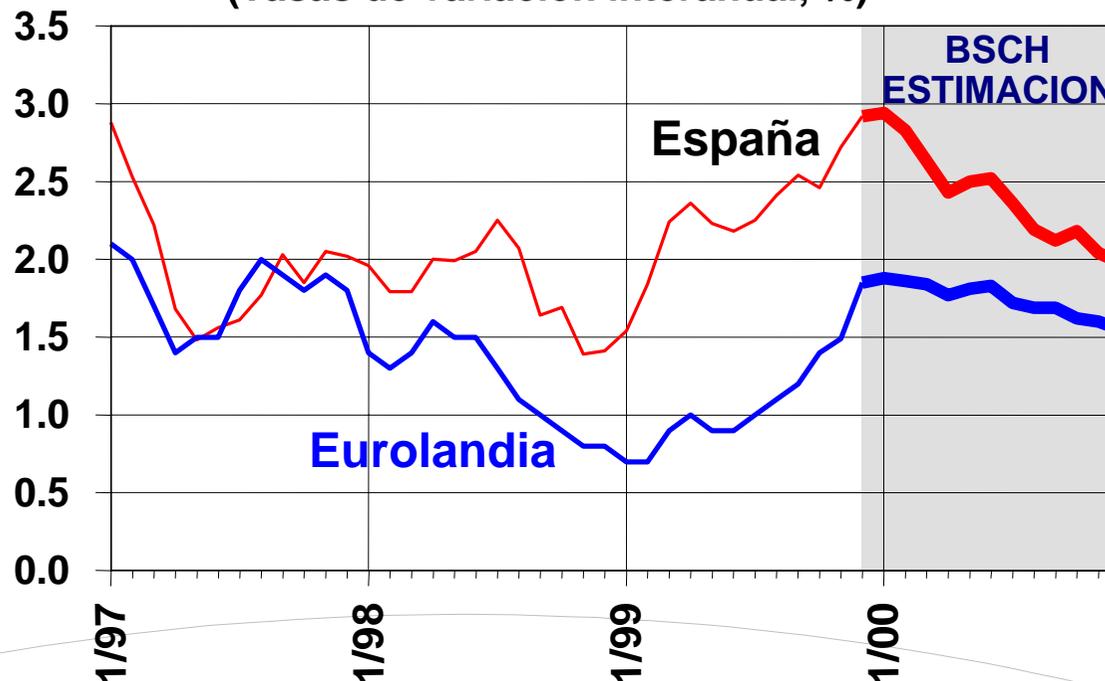
Fuente: Eurostat, estimación UE y BSCH para España
24 enero 2000



ESPAÑA, 2000 FUERTE CRECIMIENTO CON LA INFLACIÓN BAJO CONTROL (2)

- Crecimiento superior al de Eurolandia en 0,7 puntos.
- Reducción del diferencial de inflación hasta 0,5 puntos.

IPC Eurolandia versus España
(Tasas de variación interanual, %)



Fuente: INE, BCE y BSCH estimación
14 enero 2000



Banco

Santander Central Hispano

AMÉRICA LATINA, 1999 UN AÑO DE AJUSTES (1)

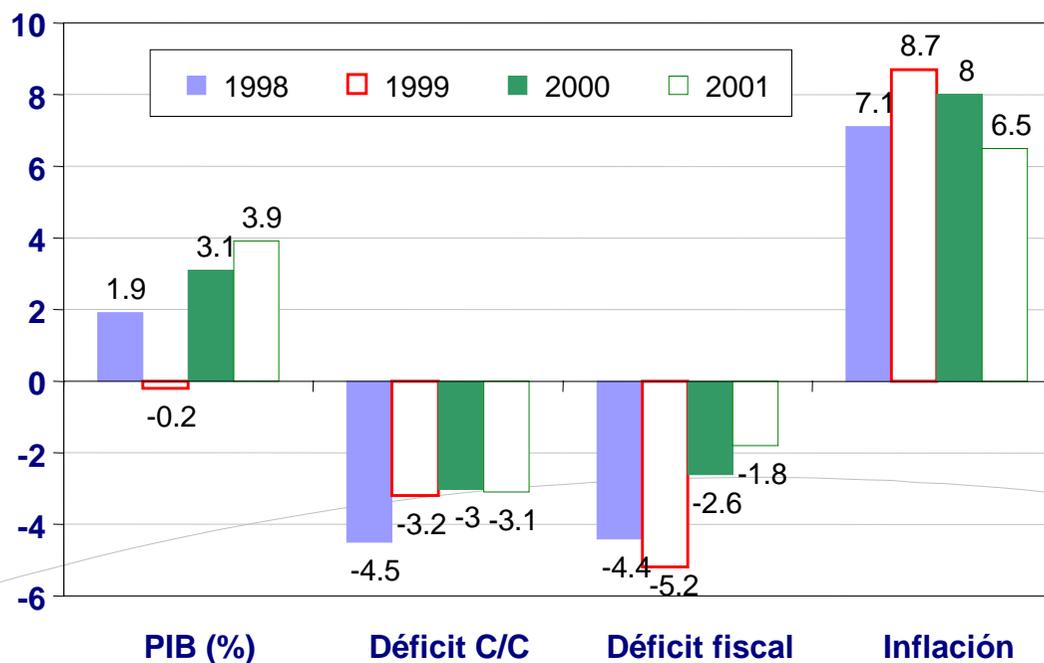
- **La evolución del PIB mostró un estancamiento en 1999.**
- **La región se vio afectada por factores externos:**
 - **incertidumbre financiera internacional**
 - **reducción de la entrada de capital**
 - **caída de los precios de las materias primas**
- **Los ajustes han ido encaminados a solventar esta coyuntura logrando:**
 - **reducir la inflación**
 - **ajustar el tipo de cambio a niveles más competitivos**
 - **reducir el déficit de balanza por cuenta corriente**
 - **reducir el déficit público**



AMÉRICA LATINA, 2000 HACIA EL DESPEGUE ECONÓMICO (2)

- Se espera una moderada reactivación económica
- Gradual corrección de los desequilibrios básicos
- Recuperación de las entradas de capital

LATINOAMERICA: PRINCIPALES INDICADORES ECONOMICOS



Fuente: Grupo Santander Central Hispano



Banco
Santander Central Hispano
