

GLOBAL BANKING & MARKETS

Investors' Day

Boadilla del Monte. 14 de septiembre de 2007



Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

150
YEARS

Información importante

Banco Santander, S.A. ("Santander") advierte que esta presentación puede contener manifestaciones sobre previsiones y estimaciones dentro de la definición del "U.S. Private Securities Litigation Reform Act of 1995". Dichas previsiones y estimaciones aparecen en varios lugares de la presentación e incluyen, entre otras cosas, comentarios sobre el desarrollo de negocios y rentabilidades futuras. Estas previsiones y estimaciones representan nuestros juicios actuales sobre expectativas futuras de negocios, pero puede que determinados riesgos, incertidumbres y otros factores relevantes ocasionen que los resultados sean materialmente diferentes de lo esperado. Entre estos factores se incluyen: (1) situación del mercado, factores macroeconómicos, directrices regulatorias y gubernamentales; (2) movimientos en los mercados bursátiles nacionales e internacionales, tipos de cambio y tipos de interés; (3) presiones competitivas; (4) desarrollos tecnológicos; y (5) cambios en la posición financiera o de valor crediticio de nuestros clientes, deudores o contrapartes. Los factores de riesgo y otros factores fundamentales que hemos indicado en nuestros informes pasados o en los que presentaremos en el futuro, incluyendo aquellos remitidos a las entidades reguladoras y supervisoras, incluida la Securities and Exchange Commission de los Estados Unidos de América (la "SEC"), podrían afectar adversamente a nuestro negocio y al comportamiento y resultados descritos. Otros factores desconocidos o imprevisibles pueden hacer que los resultados difieran materialmente de aquellos descritos en las previsiones y estimaciones.

Ni esta presentación ni nada de lo aquí contenido puede interpretarse como una oferta de venta ni la solicitud de una oferta de compra de ningún valor o una recomendación o asesoramiento sobre ningún valor.

La información contenida en esta presentación está sujeta y debe leerse junto con toda la información pública disponible, incluyendo cuando sea relevante documentos que emita Santander que contengan información más completa. Cualquier persona que adquiera valores debe realizarlo sobre la base de su propio juicio de los méritos y conveniencia de los valores después de haber recibido el asesoramiento profesional o de otra índole que considere necesario o adecuado. No se debe realizar ningún tipo de actividad inversora sobre la base de la información contenida en esta presentación.

En relación con la oferta por ABN AMRO, The Royal Bank of Scotland Group plc ("RBS") ha registrado ante la SEC una Declaración de Registro en formato F-4, que incluye una versión preliminar del folleto y Fortis, RBS y Santander (conjuntamente, los "Bancos") han registrado una Declaración de Oferta en formato "Schedule TO" y otra documentación relevante. La declaración en formato F-4 aún no está en vigor. **SE RUEGA A LOS INVERSORES QUE LEAN CUALQUIER DOCUMENTO RELEVANTE RELACIONADO CON LA OFERTA, YA QUE CONTENDRÁ INFORMACIÓN IMPORTANTE.** Los inversores podrán obtener una copia de estos documentos sin coste alguno en la página web de la SEC (<http://www.sec.gov>). También podrán obtenerse copias de estos documentos de los respectivos Bancos, sin coste.

Nada de lo contenido en esta presentación constituye una oferta de venta de valores en Estados Unidos. No se llevará a cabo ninguna oferta de valores en EE.UU. a no ser que se obtenga el registro de tal oferta bajo la "U.S. Securities Act of 1933" o la correspondiente exención.

Nada de lo contenido en esta presentación puede interpretarse como una invitación a realizar actividades inversoras bajo los propósitos de la prohibición de promociones financieras contenida en la "U.K. Financial Services and Markets Act 2000". Al poner a su disposición esta presentación, Santander no está efectuando ninguna recomendación de compra, venta o cualquier otro tipo de negociación sobre las acciones Santander ni sobre cualquier otro valor o instrumento financiero. Usted no debe actuar basándose, directa o indirectamente, en la información que contienen esta presentación con respecto a tales inversiones.

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



Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

■ GBM dentro de Santander

- Resultados y Estrategia de GBM 2002-2006
- Visión de GBM a 2009



Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

Desarrollar una banca mayorista en línea con el potencial del Grupo Santander

- Solidez en geografías clave (Iberia, Latam)
- Distribución de soluciones de valor añadido para los clientes minoristas, empresas e instituciones
- Crecimiento selectivo en micro segmentos en los que Santander tiene una posición ventajosa

Atender mejor a las necesidades de los clientes, mejorar la competitividad de nuestros bancos locales y aumentar nuestra contribución al Grupo



Santander

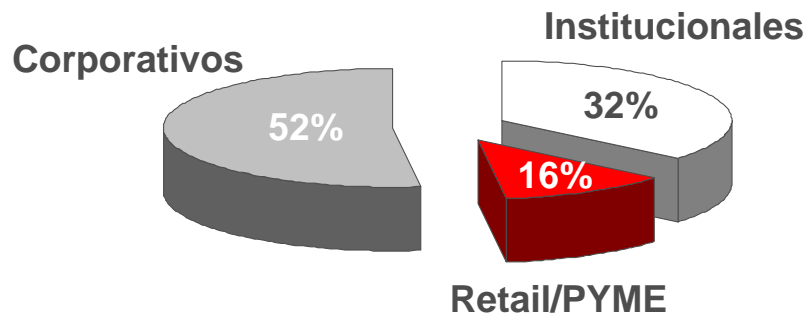
GLOBAL BANKING & MARKETS

GBM satisface las necesidades de producto de los clientes clave

A Geografías

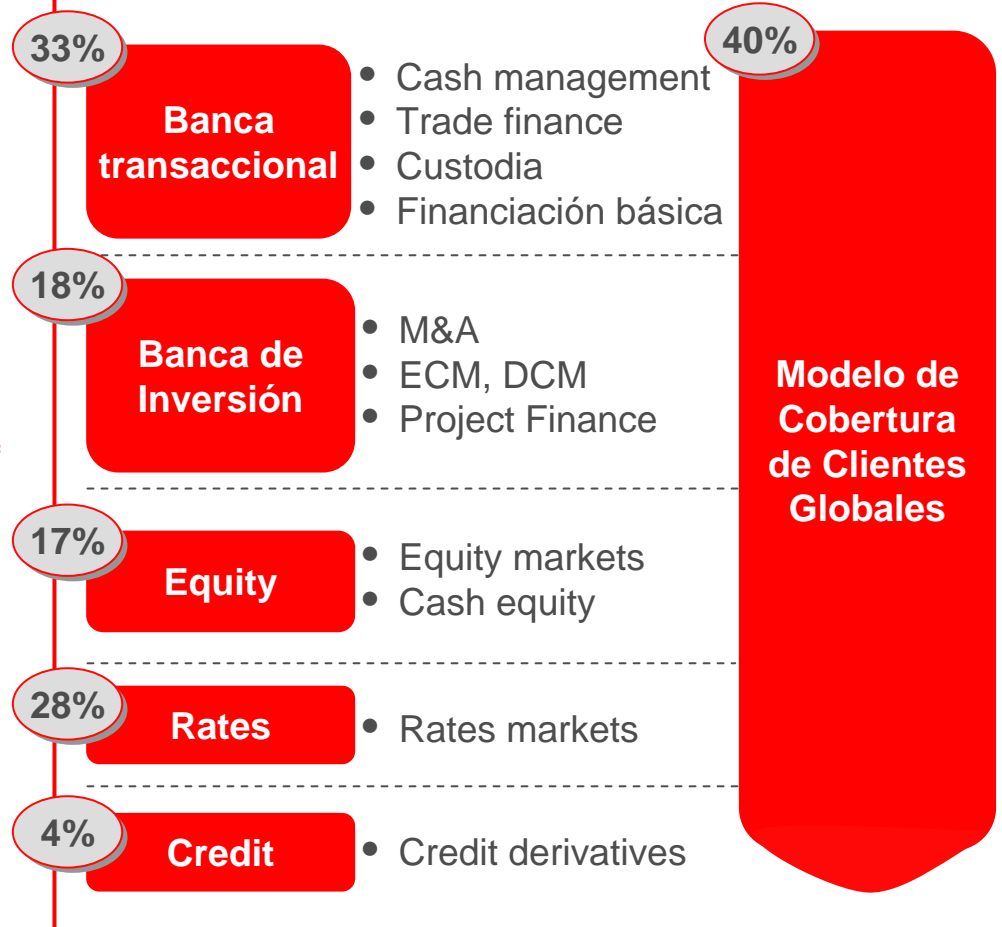
- Foco en Iberia y Latam
- El 82% de los ingresos proceden del negocio con clientes*

B Desglose de ingresos por clientes



C Productos

% Peso sobre los ingresos de clientes bajo criterio gestión



Nota: No incluye la rentabilidad de capital

El modelo de negocio de GBM aprovecha las tendencias de mercado

Nuestra visión del mercado

A Medio plazo

- Se estima que la banca mayorista crecerá:
 - **Variaciones** según **segmentos** y **ciclo crediticio**
 - Exige **ventajas competitivas e innovación y sofisticación financiera enfocada en el cliente**

A corto plazo

- Problemas actuales de liquidez en el mercado de crédito...
 - **Disminución de volúmenes**
 - **Márgenes más altos**
 - Preferencia hacia las **estructuras sencillas y personalizadas**
- ...aumentando así **la vulnerabilidad de algunos competidores**

Las principales tendencias de los mercados de capitales continuarán

Modelo de negocio de GBM

Participación selectiva y oferta diferenciada a clientes

- Convertirse en la franquicia de referencia en nuestros principales mercados
- Aprovechar las sinergias del Grupo para ofrecer soluciones líderes al mercado
- Apalancarnos en nuestra elevada eficiencia de costes y la disciplina de capital y de riesgo



Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

150
YEARS

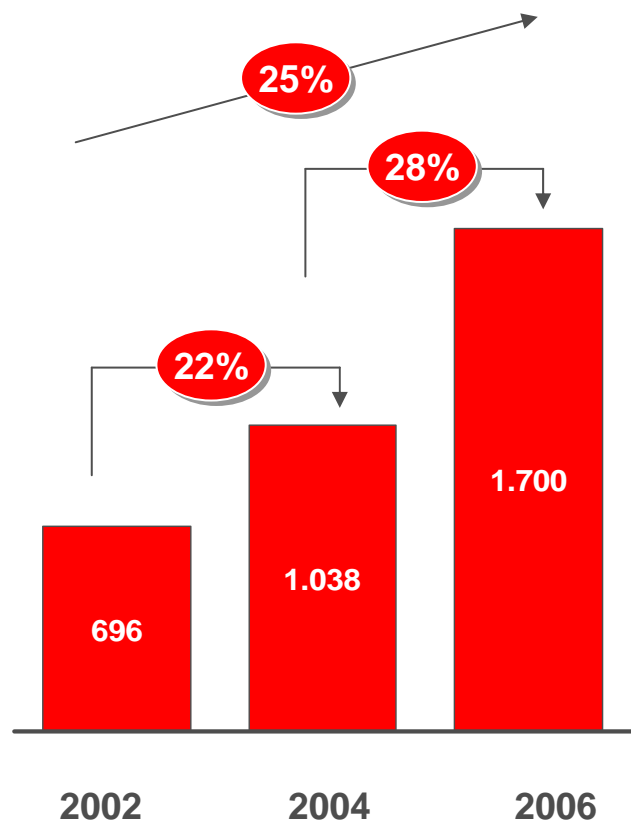
- GBM dentro de Santander

- **Resultados y Estrategia de GBM 2002-2006**

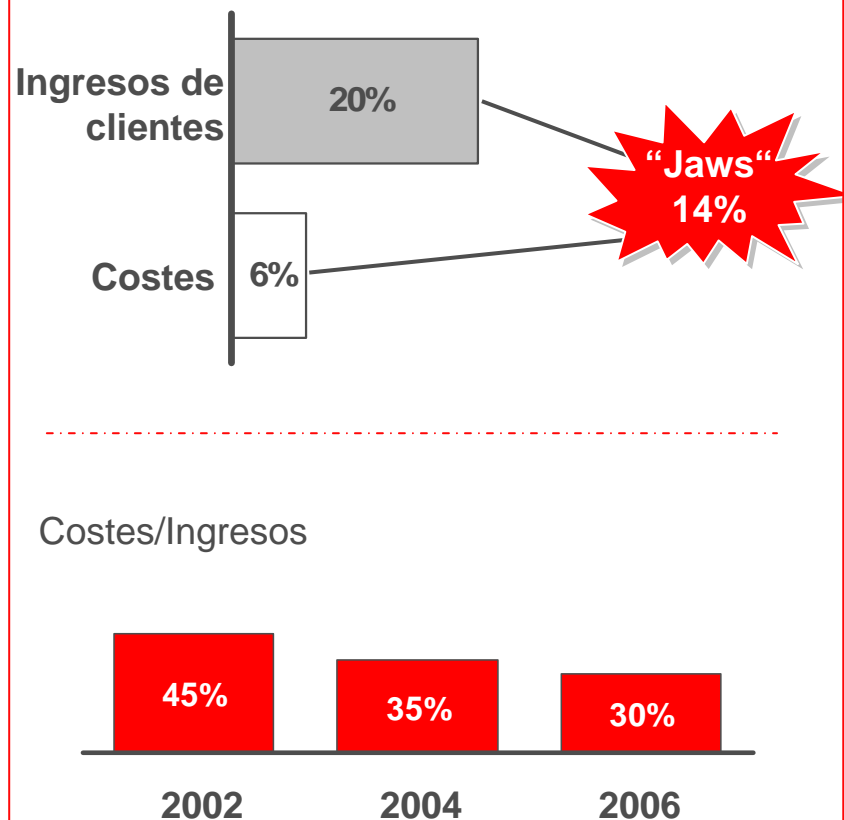
- Visión de GBM a 2009

GBM ha más que duplicado el Margen de Explotación entre 2002-06, aumentando sus niveles de eficiencia

Margen de Explotación. Millones de euros



(CAGR) 02/06



Nota: 2002 restateado para hacerlo comparable con el perímetro 2006

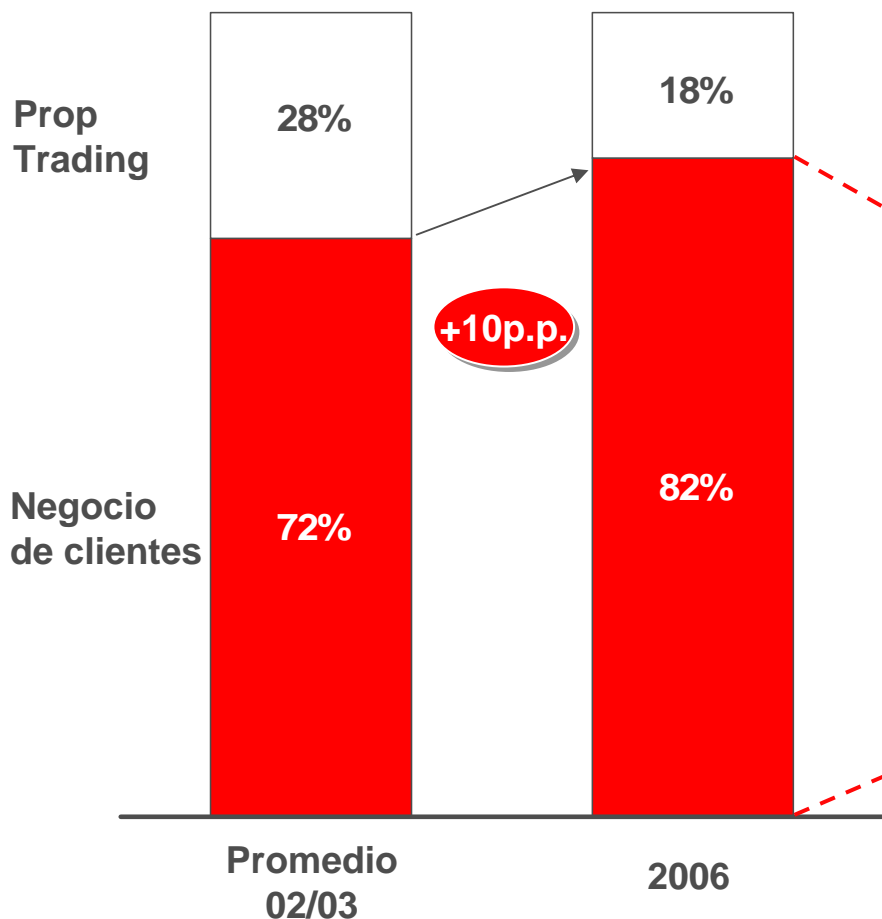


Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

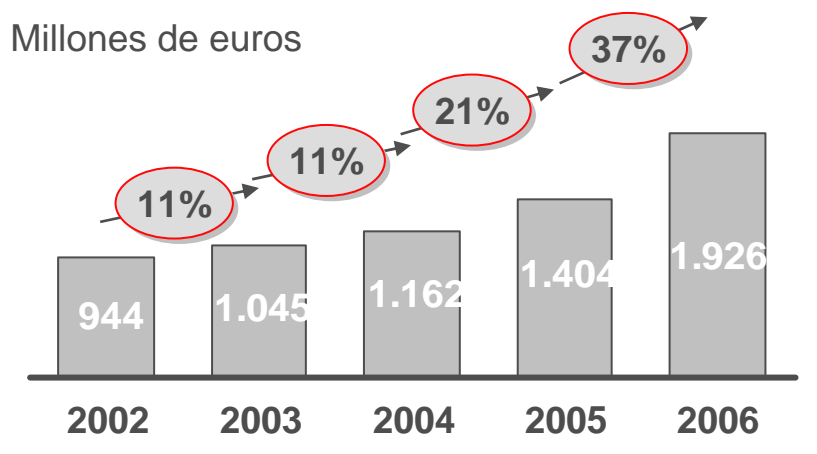
La calidad de los ingresos ha mejorado...

Desglose de ingresos



... acelerando el crecimiento de los ingresos de clientes

Millones de euros



▪ Mix equilibrado de producto

Nota: No incluye la rentabilidad de capital



Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

150
YEARS

Respaldado por una sólida gestión del riesgo

Estrategia y apetito de riesgo claros y articulados

- Definición previa del apetito de riesgo
- Riesgo predecible
- Anticipación

Adecuación de las políticas, procesos, sistemas y prácticas de gestión de riesgo

- Transformación continua para adaptarse a los nuevos negocios
- Escalabilidad

Sólida organización de la gestión del riesgo

- Ámbito global
- Clara organización y procedimientos
- Transparencia a lo largo de todo el Grupo

- El negocio no se basa en el uso intensivo del balance ni en productos de alto riesgo
- Prácticas sólidas en gestión del riesgo

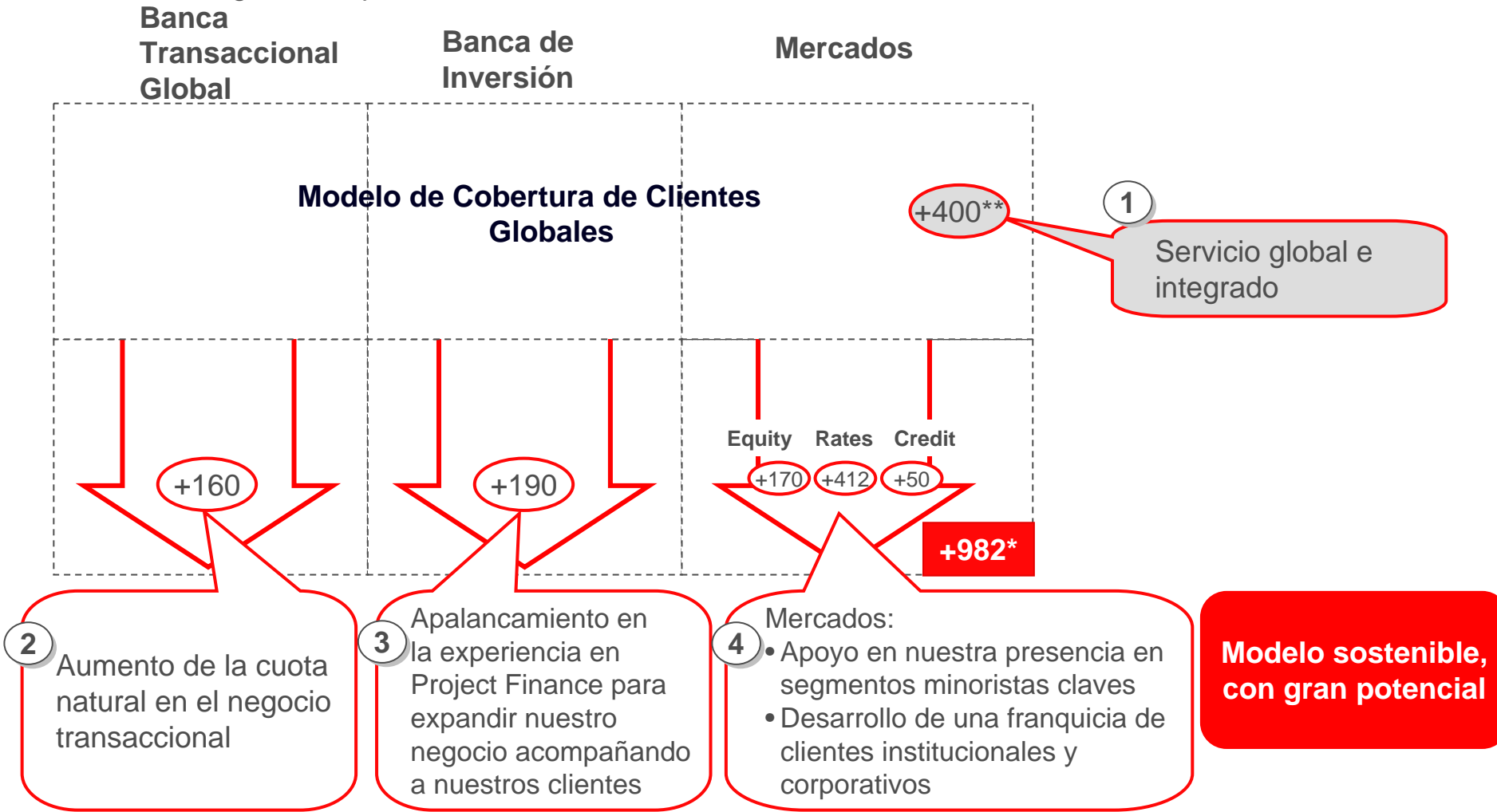


Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

Los ingresos han aumentado en 982 millones de euros en el periodo 2002-2006

Aumento del Margen de explotación 02-06, Millones de euros

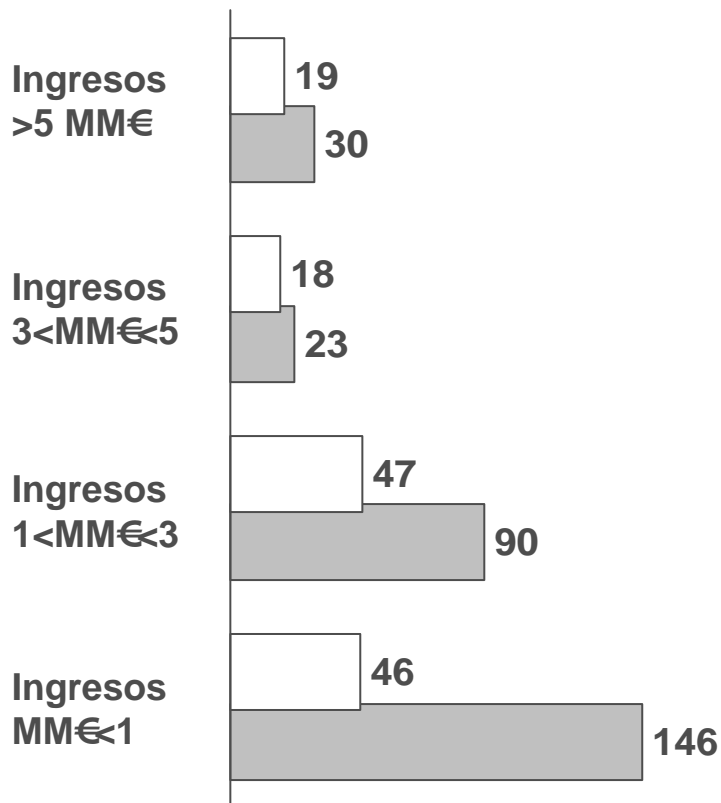


* No incluye la Rentabilidad de Capital
 ** Incluye los ingresos de todas las áreas de producto

1 Modelo de Cobertura de Clientes Globales: Prestación de un servicio global e integrado

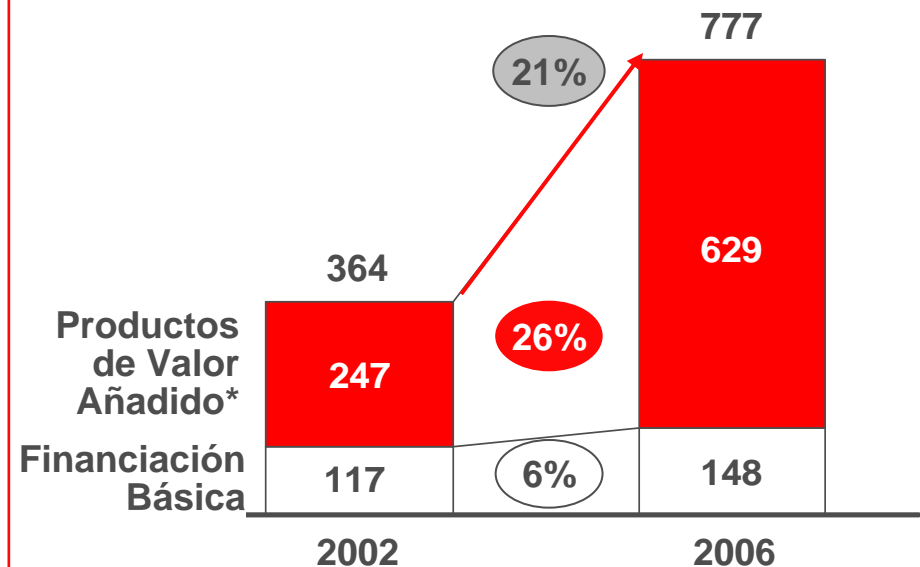
Aumentando el "share of wallet" de la base de clientes

□ Número de clientes en 2003
 ■ Número de clientes en 2006



Los ingresos se han duplicado mejorando su calidad y nuestra presencia global

Margen Ordinario. Millones de euros
 2002-2006 (CAGR)



* Cash management, trade finance...



Santander

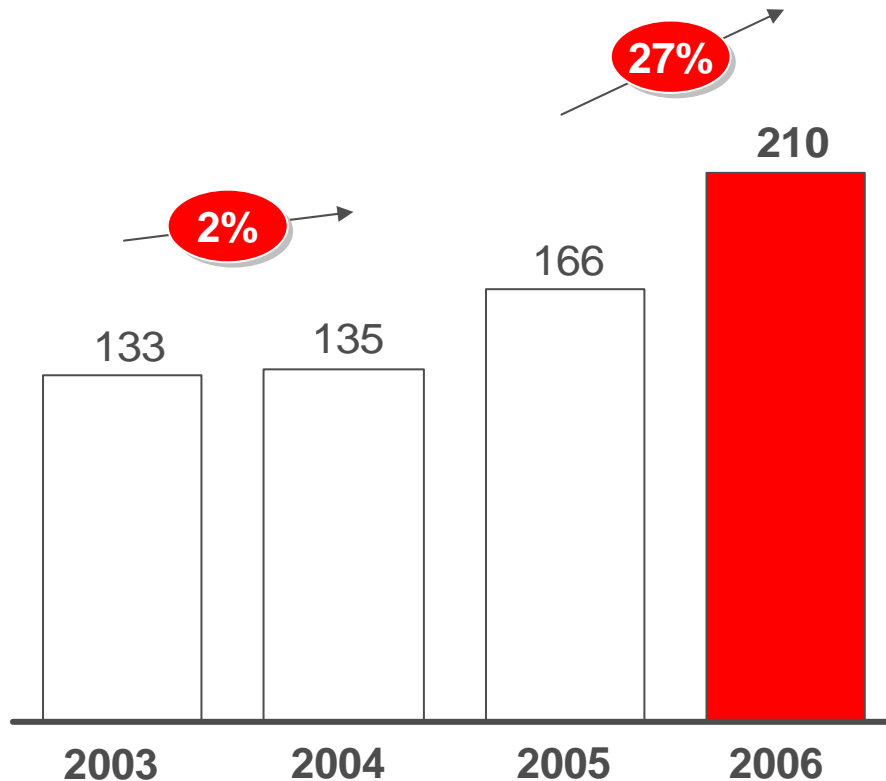
GLOBAL BANKING & MARKETS

150
YEARS

2 Banca Transaccional Global: Aumento de la cuota natural en el negocio transaccional

Cash Management

Margen Ordinario. Millones de euros*



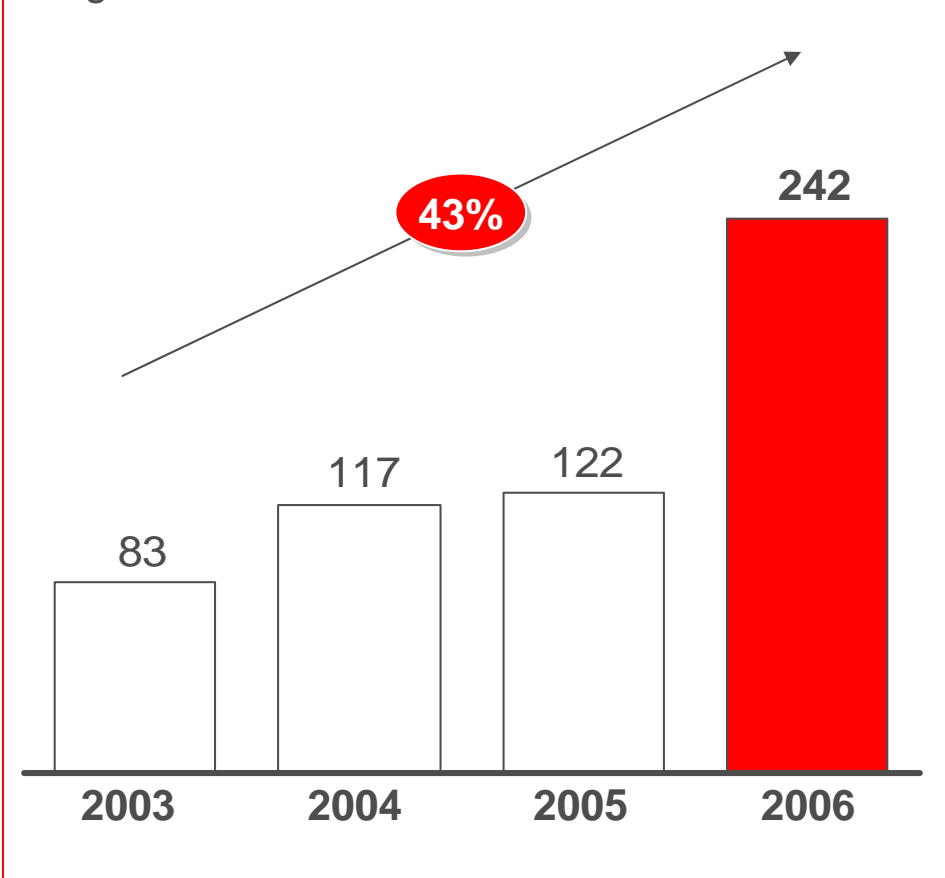
- Creación de la unidad de Banca Transaccional dentro de GBM
- Equipos de Tecnología y de Operaciones dedicados a los clientes de GBM
- Fuerza de ventas dedicada a estos productos

Cash Management ha cambiado la tendencia en España y se centrará en el relanzamiento del negocio en Latam

3 Banca de Inversión: Apalancamiento en la experiencia en Project Finance para expandir nuestro negocio acompañando a nuestros clientes...

Project Finance

Margen Ordinario. Millones de euros



- Fuerte crecimiento de Project Finance en Iberia y en Latam en infraestructura y energía
- Apoyando a nuestros clientes en su expansión en Europa y EE.UU.
- Mejor perfil de transacciones (MLA en ~ 60% de las transacciones)
- Mejora de las capacidades de distribución
- Operaciones de financiación de adquisiciones en nuestros mercados principales
- **... todo ello sin comprometer el balance del Banco**

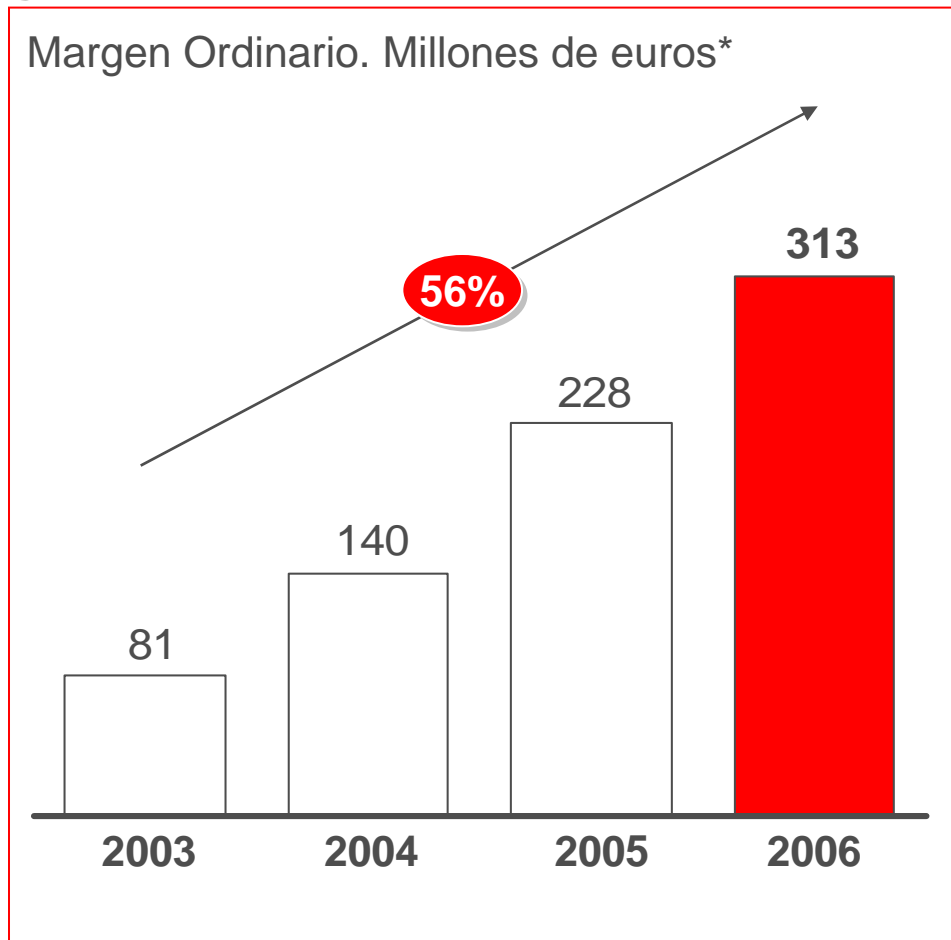


Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

4 Mercados: Apoyo en nuestra presencia en segmentos minoristas claves

SGC: Un nuevo negocio para el Santander con un gran potencial



- Santander Global Connect es una unidad que proporciona soluciones de gestión de riesgo a **PYMEs y clientes de banca privada**
- **Plataforma innovadora centrada en el cliente** con especialistas de producto

Exportamos el modelo a
Portugal, Chile, Brasil y México

*Ingresos brutos, incluye el reparto minorista

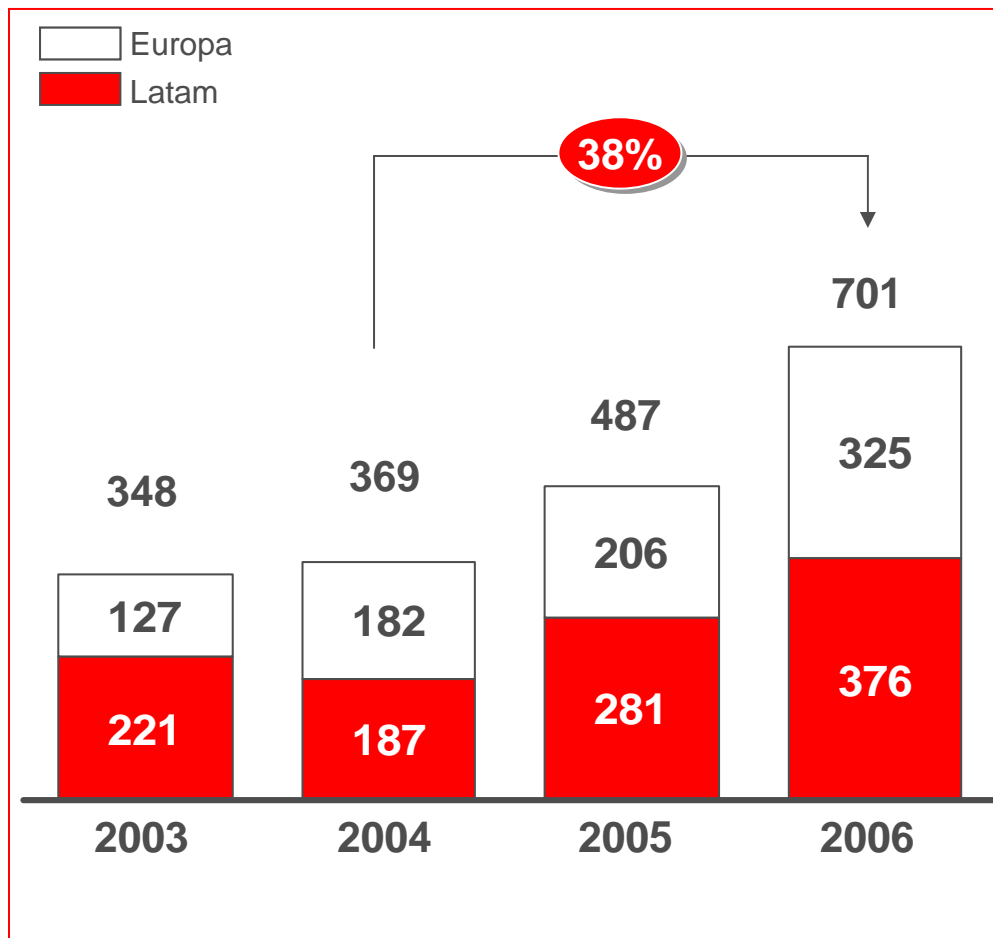


Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

4 Mercados: Desarrollando una franquicia de clientes institucionales y corporativos

Margen Ordinario. Millones de euros



- Capturada nuestra cuota de mercado natural en España
- Banco líder para clientes corporativos en España
- Desarrollada una franquicia de clientes en Latam



Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

La tendencia de 2002-06 continúa y mejora en 2007

Cuenta de Resultados GBM

Millones de euros

1er Sem. % Crecimiento
2007 07 / 06

Margen Ordinario 1.679 47%

Margen de Explotación 1.241 62%

Beneficio Antes de Impuestos 1.303 85%

- **Buen comienzo del año 2007**, respaldado por el buen crecimiento de los ingresos de clientes
- **Buen funcionamiento de la gestión del riesgo**, que continúa siendo una **base sólida** para el negocio
- La **perspectiva** para GBM sigue siendo **positiva**



Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

- GBM dentro de Santander
- Resultados y Estrategia de GBM 2002-2006

■ **Visión de GBM a 2009**

En este contexto, Santander GBM tiene un alto potencial de crecimiento...

Fortalezas de Santander GBM

- Presencia local y footprint minorista (crecimientos previstos en nuestros mercados core superiores a la media)
- Track-record de nuestro modelo de distribución minorista (capacidad de exportarlo a los principales mercados LatAm)
- Flexibilidad basada en el enfoque selectivo hacia segmentos
- Modelo de operaciones fiable y sólido, con un ratio bajo de costes/ingresos

Palancas estratégicas (2006-2009)

Aumentar la penetración en Banca Transaccional

Distribuir productos mayoristas en Iberoamérica

Desarrollar Project Finance en otros sectores

Seguir aumentando el “share of wallet” de nuestros principales clientes

Fortalecer las capacidades de distribución: “Originar para distribuir”



Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS

... para conseguir nuestros objetivos a 2009

Objetivos para 2009

- **Alto crecimiento de ingresos:** + 20% en CAGR en 2006-09
- **Manteniendo un bajo ratio de eficiencia en los treintas por ciento**
- **Incrementar la proporción del negocio de clientes**
- **Aumentar la rotación del capital para maximizar la creación de valor:** Modelo de "originar para distribuir"



Desarrollar una banca mayorista acorde con el potencial del Grupo Santander



Santander

GLOBAL BANKING & MARKETS



150
AÑOS