

SANTANDER ASSET MANAGEMENT

Investors' Day

Boadilla del Monte, 14 de septiembre de 2007

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.



Consideraciones Previas

- En julio de 2007 se ha firmado la venta de los negocios de AFPs en Iberoamérica (ex Argentina) por unos € 950 millones, con plusvalías aproximadas para Santander de € 600 millones

- Los datos que se presentan a continuación se refieren a los negocios no discontinuados:
 - Gestión tradicional
 - Gestión alternativa
 - Fondos de Fondos Hedge
 - Real Estate
 - Infraestructuras

■ Santander Asset Management: Posicionamiento y track-record

- Entorno competitivo: tendencias básicas
- Santander Asset Management: estrategia de crecimiento
- Posición estratégica y perspectivas 2009



Nuestra misión

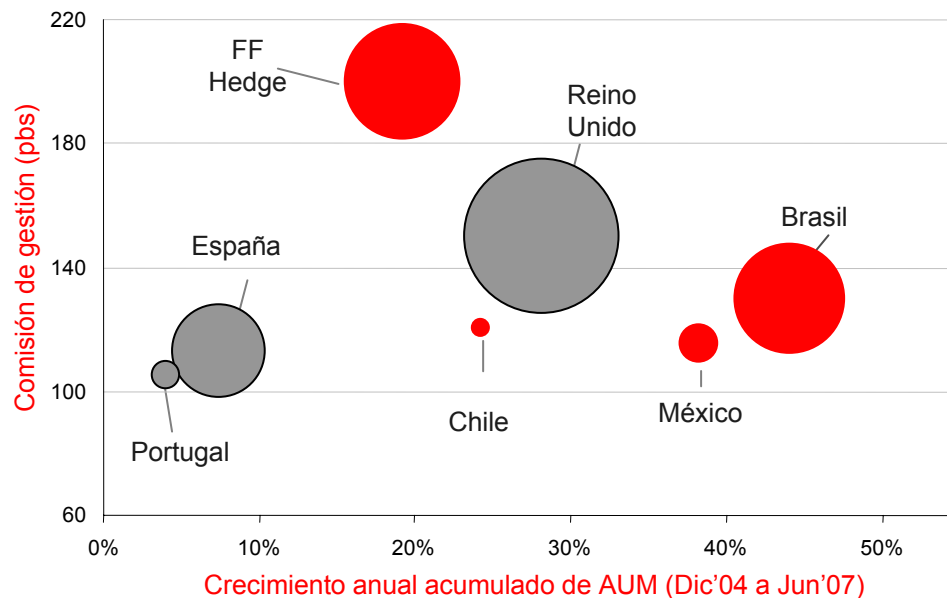
Ser la unidad global que proporcione a nuestros bancos una capacidad de comercialización de productos de inversión superior a la de sus competidores locales a través de ...

- **... un mayor rango de productos que anticipen las necesidades de nuestros clientes: sinergias de ingresos**
- **... con mejor utilización de los recursos: sinergias de costes**

Posicionamiento: elevado potencial de mercado

Presencia equilibrada de Santander Asset Management entre mercados maduros y de crecimiento

Evolución AUM del total del mercado (*)



AUM (Bill. €)

UK	697
FFH Worldwide	400
BRASIL	393
ESPAÑA	261
MÉXICO	56
PORTUGAL	26
CHILE	15

Tendencias

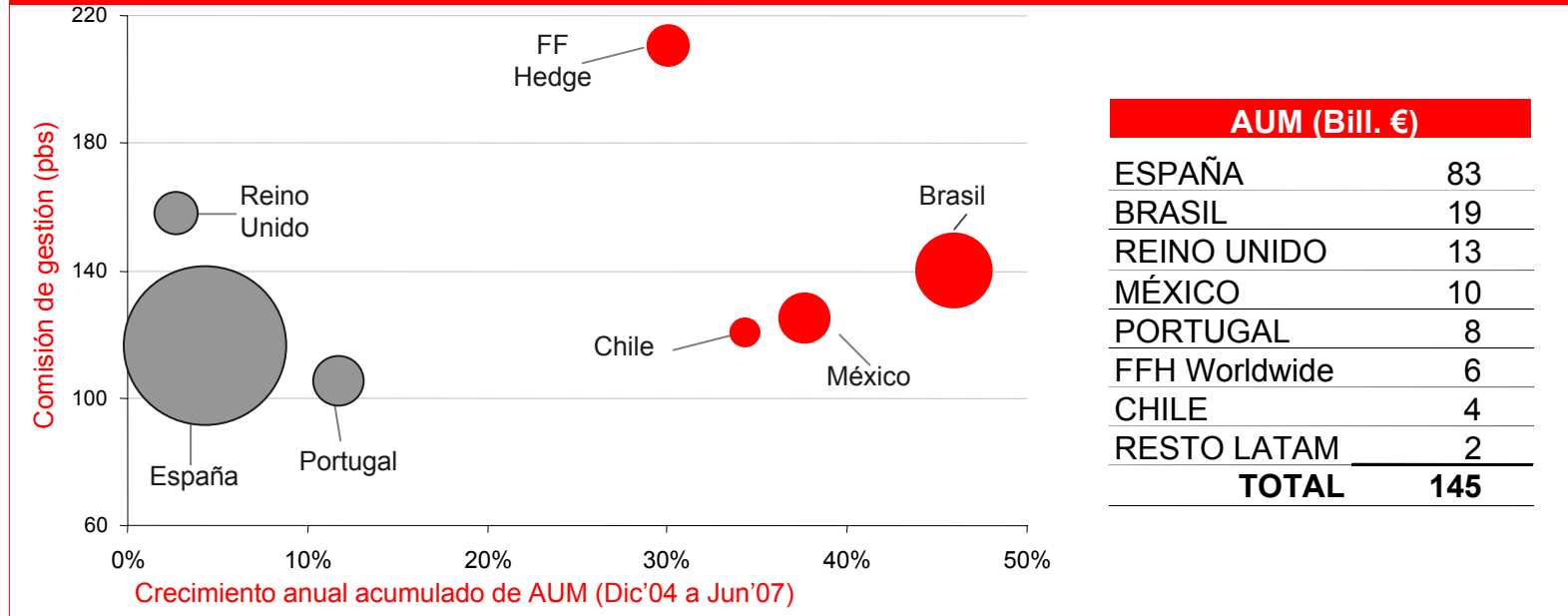
- Iberoamérica ofrece fuertes crecimientos: hoy Brasil ya es mayor que España en AUM
- Los mercados maduros presentan cambio de mix hacia productos de alto valor añadido (real estate, equities, FFH, etc)

(*) Último dato disponible

Posicionamiento: elevado potencial de mercado

Santander AM aprovecha las tendencias apalancando su crecimiento en Iberoamérica y FF Hedge

Evolución AUM (*) de Santander Asset Management

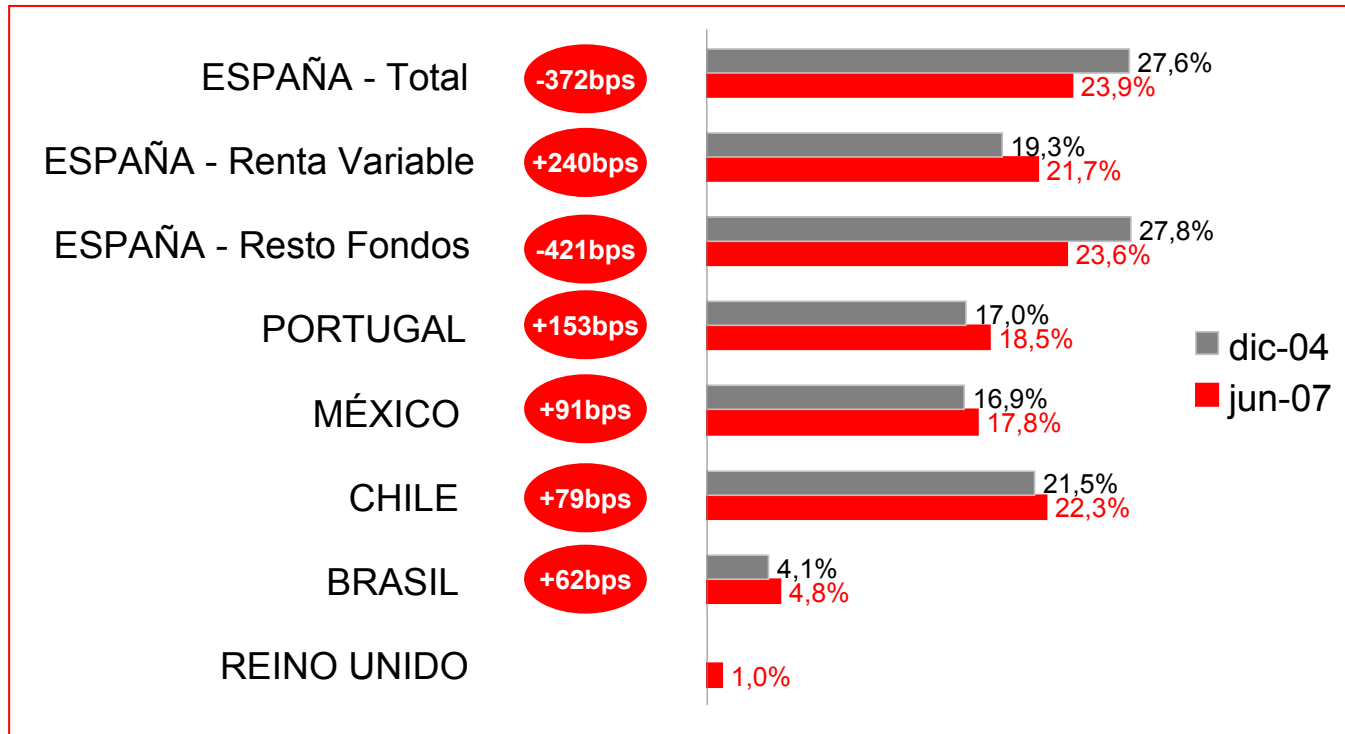


- Brasil lidera el crecimiento con tasas anuales próximas al 50%, seguido del resto de Iberoamérica
- En Europa los Fondos de Fondos Hedge (Optimal) acumulan tasas de crecimiento del 30%
- España y Portugal: consolidación liderazgo
- Reino Unido: en proceso de integración y racionalización

(*) Datos a Junio 2007. En Reino Unido el crecimiento corresponde a los últimos 6 meses.

Track-record de crecimiento rentable

Fuerte crecimiento en volúmenes con ganancias de cuota de mercado en el medio plazo ...



- Ganancia sostenida de cuota de mercado en Iberoamérica y Portugal
- En España, foco en los fondos más rentables por el trasvase de los más “commodities” a depósitos y seguros de ahorro

Track-record de crecimiento rentable

... manteniendo un excelente nivel de eficiencia que se traduce en los resultados del negocio

Ingresos

- El núcleo del negocio de Santander Asset Management es de naturaleza retail
 - Management fee (130 p.b.) muy superior al de las gestoras institucionales (40 p.b.)
- El 100% de management fee se queda en el Grupo
 - Frente a otros bancos que comparten el margen con otros fabricantes
- La naturaleza retail y el menor peso de renta variable en las carteras suponen una mayor estabilidad y menor dependencia de factores más volátiles como el comportamiento de los mercados o el performance

Costes

- Extraordinarios niveles de eficiencia:
 - **9 puntos básicos de costes sobre Activos Gestionados (*)**
 - Frente a una media de 24 p.b. en Gestoras pertenecientes a Bancos Europeos, o 35 p.b. de Gestoras Europeas Independientes (**)

Alto valor retenido dentro del Grupo

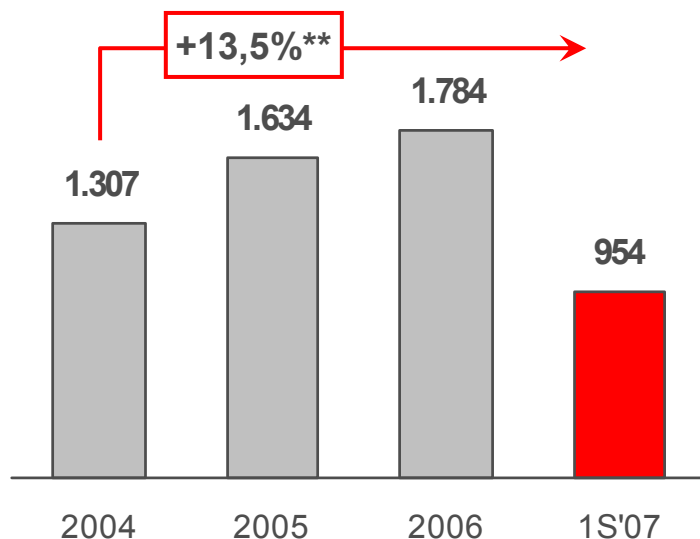
(*) Ratio a Junio de 2007

(**) Fuente: Putnam Lovell

Track-record de crecimiento rentable

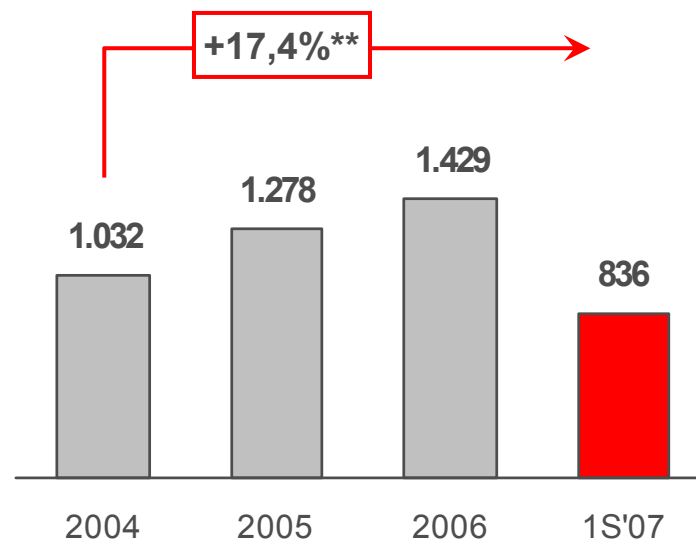
Ingresos generados por el Grupo (*)

Millones euros



BAI + comisiones cedidas a Redes del Grupo

Millones euros



Nota: No incluye aportaciones de AFPs

(*) Incluye comisiones cedidas a las redes de distribución propiedad de Grupo Santander

(**) Crecimiento sobre dato'07 anualizado



Santander
ASSET MANAGEMENT

- Santander Asset Management: Posicionamiento y track-record
- **Entorno competitivo: tendencias básicas**
- Santander Asset Management: estrategia de crecimiento
- Posición estratégica y perspectivas 2009

Entorno más competitivo diferenciado por productos y áreas geográficas

Tendencias básicas

Gestión tradicional (*)

- **España y Portugal:** productos sustitutivos y arquitecturas abiertas
- **Reino Unido:** creciente peso IFAs
- **Iberoamérica:** crecimiento y sofisticación

Gestión alternativa

- **FFH:** nuevos productos (más complejos) y más competidores
- **Real Estate:** potencial y necesidad de diversificación
- **Infraestructuras:** demanda creciente

(*) Gestión tradicional engloba fondos de inversión y de pensiones, y carteras gestionadas

- Santander Asset Management: Posicionamiento y track-record
- Entorno competitivo: tendencias básicas
- **Santander Asset Management: estrategia de crecimiento**
- Posición estratégica y perspectivas 2009



Estrategia de crecimiento

Santander AM cuenta con posición, fortalezas y proyectos de desarrollo para aprovechar las oportunidades del nuevo entorno ...

- ... generando elevados retornos al Grupo ...
- ... y ayudando a nuestros bancos locales a batir a sus competidores con una gestión global más eficiente



Apalancados en el elevado potencial de Iberoamérica y en la capacidad de innovación

Área Geográfica	Entorno Competitivo	Fortalezas Santander	Perspectivas Crecimiento Santander
España y Portugal	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia productos sustitutivos (seguros, depósitos, certificados) - Arquitecturas abiertas 	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo en Banca Privada - Formación de Redes - Eficiencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Productos de Alto Valor Añadido: Medio - Productos de Ahorro: Bajo
Reino Unido	<ul style="list-style-type: none"> - Predominio del canal IFA 	<ul style="list-style-type: none"> - Amplia base de clientes - Potencial ahorro costes 	Medio
Iberoamérica	<ul style="list-style-type: none"> - Fuerte desarrollo - Paulatina sofisticación 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de distribución retail 	Alto

(*) Gestión tradicional engloba fondos de inversión y de pensiones, y carteras gestionadas

Presencia en negocios con fuerte potencial

Producto	Entorno Competitivo	Fortalezas Santander	Perspectivas Crecimiento Santander
Fondos de Fondos Hedge	<ul style="list-style-type: none"> - Sofisticación producto - Nuevos competidores - Creciente demanda pptos. rentabilidad absoluta 	<ul style="list-style-type: none"> - Pionero en el mercado - Reconocimiento de la marca Optimal - Innovación 	Alto
Real Estate	<ul style="list-style-type: none"> - España: apetito por inversión inmobiliaria/ búsqueda de vehículos para diversificar - Latinoamérica: Fuerte potencial 	<ul style="list-style-type: none"> - Líder destacado en España (x2 cuota al 2º) - Potencial para replicar modelo español en Iberoamérica 	<ul style="list-style-type: none"> - Europa: Medio - Iberoamérica: Alto
Infraestructuras	<ul style="list-style-type: none"> - Creciente demanda productos con mayor rentabilidad/ menor liquidez 	<ul style="list-style-type: none"> - Sinergias Grupo: acceso a oportunidades de inversión 	Alto

Proyectos de Desarrollo

Crecimiento adicional apoyado en las capacidades globales del Grupo

Desarrollo Banca Privada en el Grupo

- Proyecto estratégico del Grupo con gran impacto en Asset Management (Formación equipos especializados, Desarrollo gama de producto)
- Cuota de Santander en Banca Privada en Iberoamérica inferior a la de B. Comercial

Apertura al Mercado Institucional

- Fortalecimiento equipos de marketing
- Potenciación de venta de productos en los que Santander cuenta con ventajas competitivas: Iberoamérica, Europa y FF Hedge

Sinergias Plataforma Global

- Utilización plataforma luxemburguesa: producto único comercializable en distintos mercados (España, Portugal, Italia, Reino Unido)
- Aprovechamiento sinergias de costes: racionalización de estructuras

Desarrollo de nueva línea de negocio: Fondo de Infraestructuras

- Experiencia del Grupo en Project Finance
- Identificación de oportunidades en Iberoamérica

- Santander Asset Management: Posicionamiento y track-record
- Entorno competitivo: tendencias básicas
- Santander Asset Management: estrategia de crecimiento
- **Posición estratégica y perspectivas 2009**



Posición estratégica en 2009

Santander Asset Management como unidad global e integrada, capaz de proveer productos innovadores al Santander y a terceros, manteniendo la eficiencia como principal ventaja competitiva

Mercado Institucional

- Reforzar capacidades en Gestión de Inversiones y Comercialización...
- ... para ser competitivos en un entorno de arquitectura abierta ...
- ... con mínimo impacto en nuestra excepcional eficiencia (9 pb s/ AUM)

Sinergias de Grupo

- Construcción de la Entidad global de Asset Management dentro del Grupo, a través de la mejor utilización global de los recursos

Producto

- Potenciar la venta de los productos de mayor demanda en los mercados: fondos de fondos hedge, productos de rentabilidad absoluta y fondos de infraestructuras

Santander Asset Management debería superar el 10% anual de crecimiento orgánico en el período 2007-2009 en Volumen de Activos e ingresos, y beneficiarse del apalancamiento operativo

Área Geográfica	% Δ Anual AUM	Márgenes	% Δ Ingresos
Europa	5-10%	\leftrightarrow	5-10%
Iberoamérica	20-25%	$\uparrow \uparrow$	24-29%
Grupo	9-14%	\uparrow	10-15%

- Ingresos totales > 10%
- BAI > 15%

