

BANESTO

Investors' Day

Boadilla del Monte, 13 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.

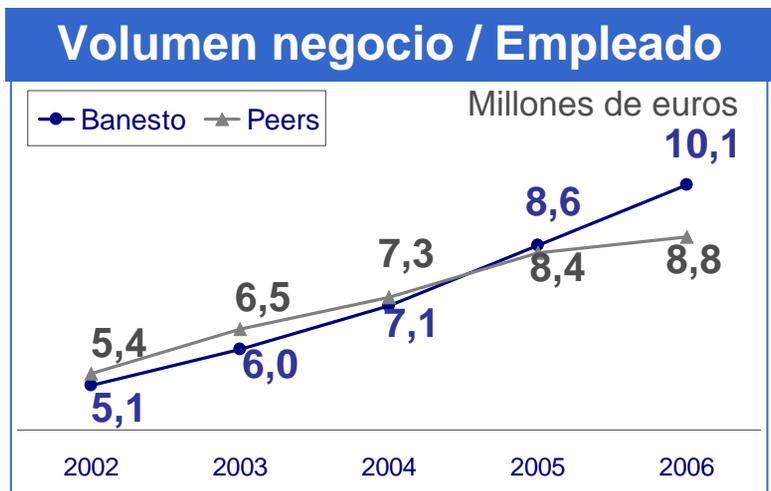
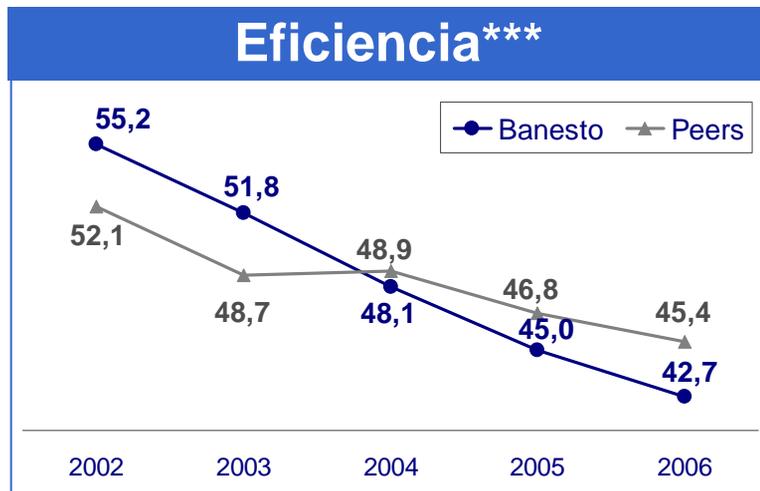
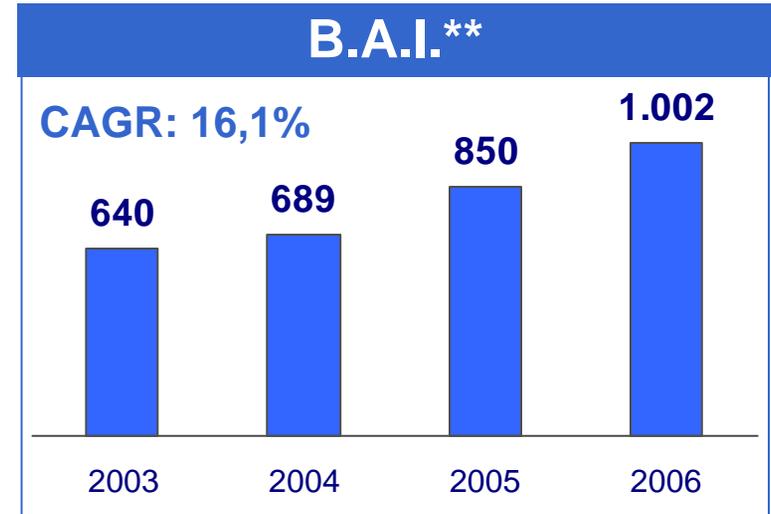
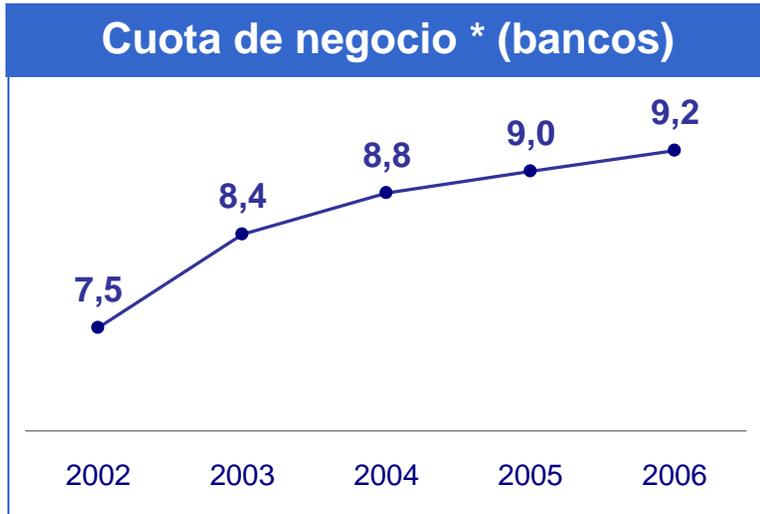
Nada de lo contenido en esta presentación puede interpretarse como una invitación a realizar actividades inversoras bajo los propósitos de la prohibición de promociones financieras contenida en la "U.K. Financial Services and Markets Act 2000". Al poner a su disposición esta presentación, Santander no 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.

■ Nuestra trayectoria

- Entorno actual
- La estrategia de Banesto sigue adelante
- Perspectivas 2009

En los últimos años Banesto ha crecido de manera rentable por encima de sus competidores ... y con mayor mejora en productividad



(*) Préstamos + recursos de clientes
 (**) 2006: Beneficio recurrente antes de impuestos
 (***) Incluye amortizaciones

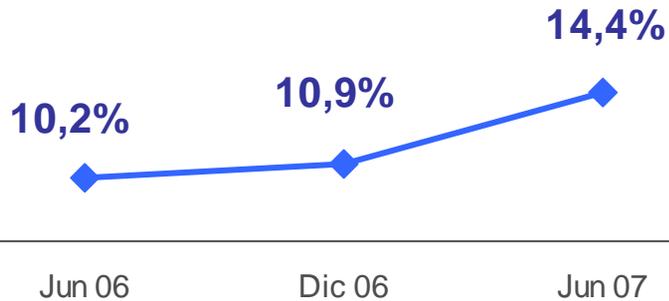


Hemos superado nuestros objetivos de manera consistente...

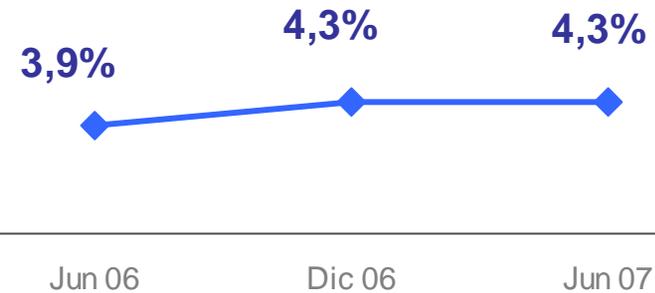
	2005		2006		2007	
	Objetivo	Real	Objetivo	Real	Objetivo	1H07
Cuota mercado (p.p.)*	+0,25	+0,28	+0,25	+0,23	+0,25	+0,27
ROE (%)	19	19,0	19	19,6	>17**	16,6
Eficiencia*** (%)	46	45,0	43	42,7	<42	42,5
Morosidad (%)	< media	0,49 vs. 0,54	< media	0,42 vs. 0,45	< media	0,42 vs. 0,47

... y en los últimos 12 meses, se ha visto aceleración adicional de ingresos y beneficio

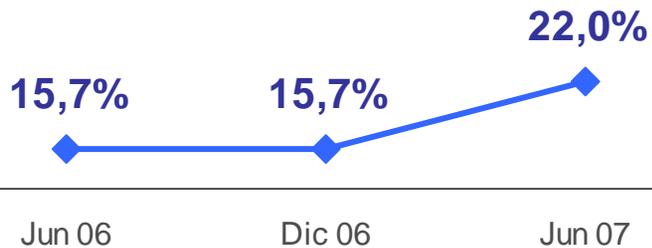
Acelerando crecimiento de ingresos ... (var. % interanual)



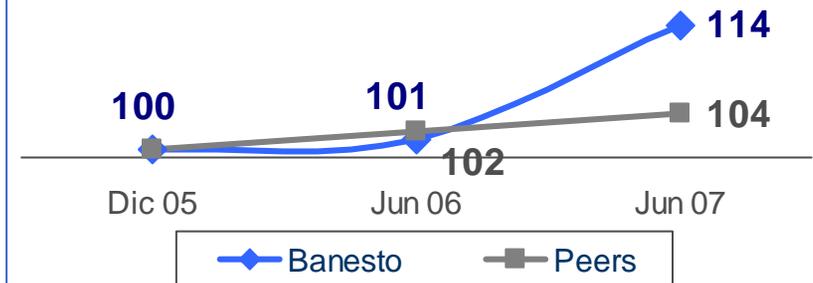
... junto con control de costes ... (var. % interanual)



... impulsan el margen explotación... (var. % interanual)



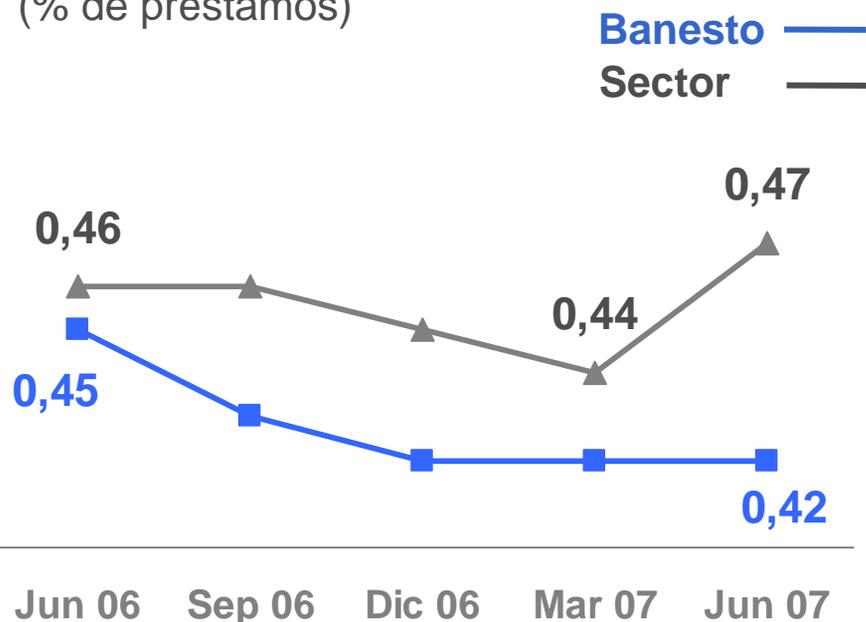
... invirtiendo en crecimiento futuro (crecimiento red sucursales)



Con calidad del riesgo y provisiones superiores a las de nuestros competidores

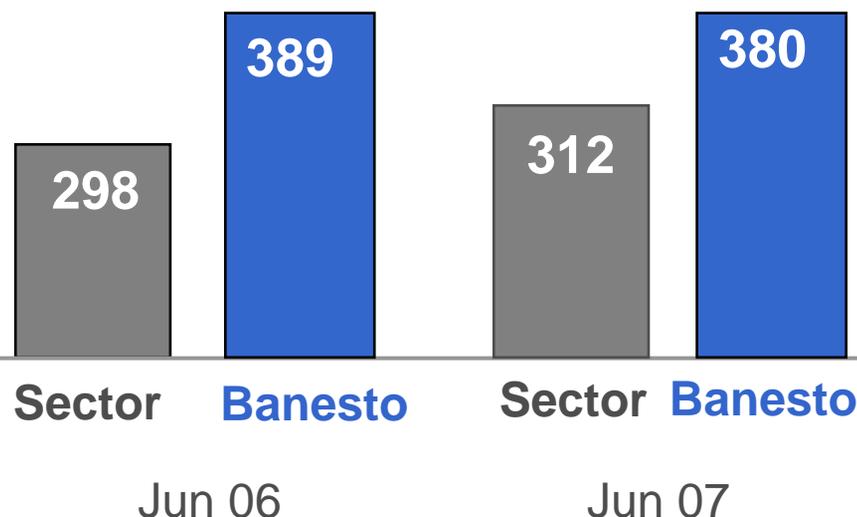
Morosidad

(% de préstamos)



Cobertura

(% de morosos)



Provisiones totales de 1,3 bn € (2% de la cartera de préstamos)

Liderando la creación de valor por encima de la media

Dic. 2002- Agosto 2007 Rentabilidad Total (%)	
 <i>Banesto</i>	140
IBEX 35 Banks*	125

Esta trayectoria se ha basado en nuestro modelo de negocio de éxito probado

Nuestro modelo de negocio

- El cliente es el foco de nuestra actividad
- Tecnología líder para ser eficientes, con calidad de servicio y capacidad de innovación
- Eficiencia y excelencia operacional
- Gestión del riesgo conservadora
- El equipo

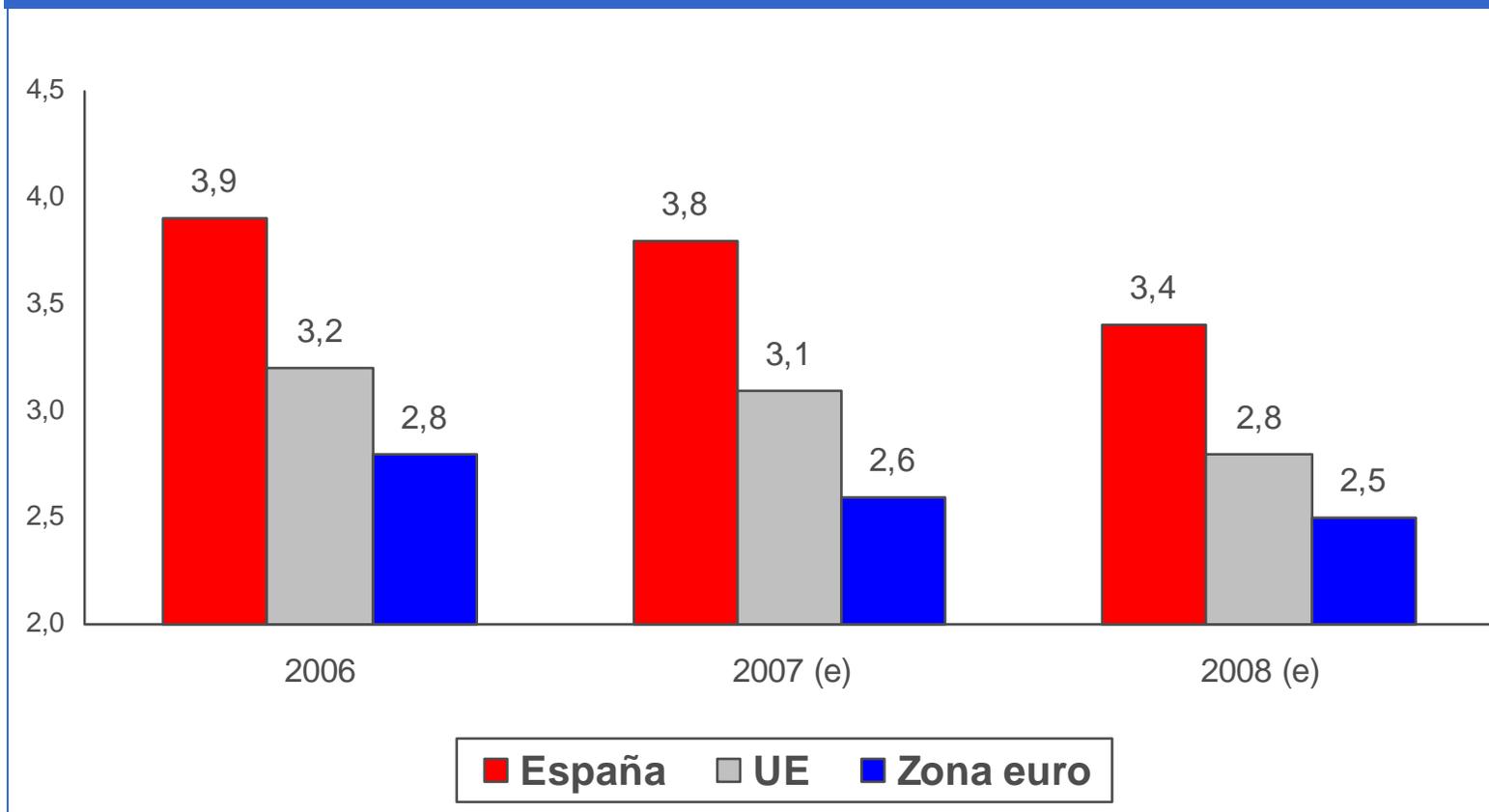
- Nuestra trayectoria

■ Entorno actual

- La estrategia de Banesto sigue adelante
- Perspectivas 2009

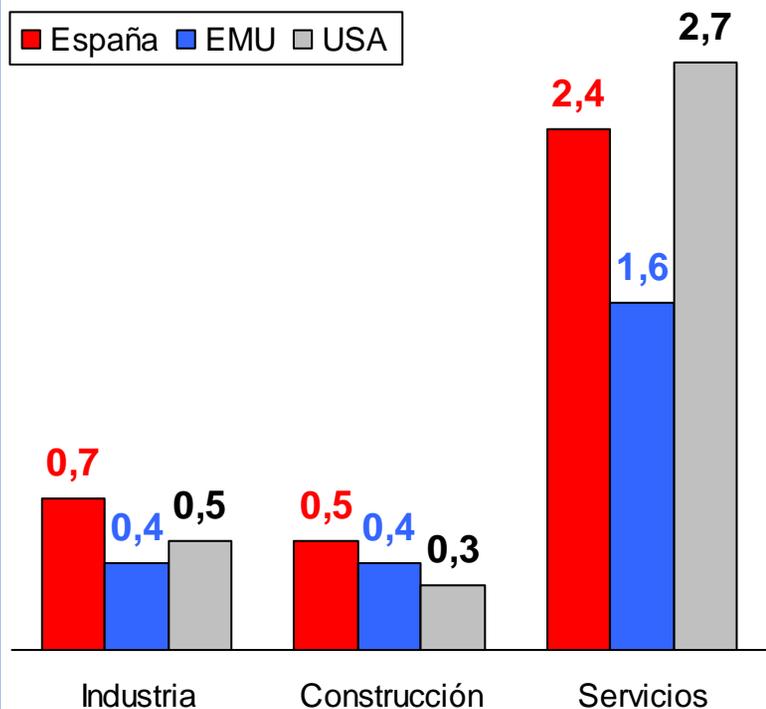
Se espera que España evolucione por encima de la UE

Crecimiento PIB de la UE y España (%)

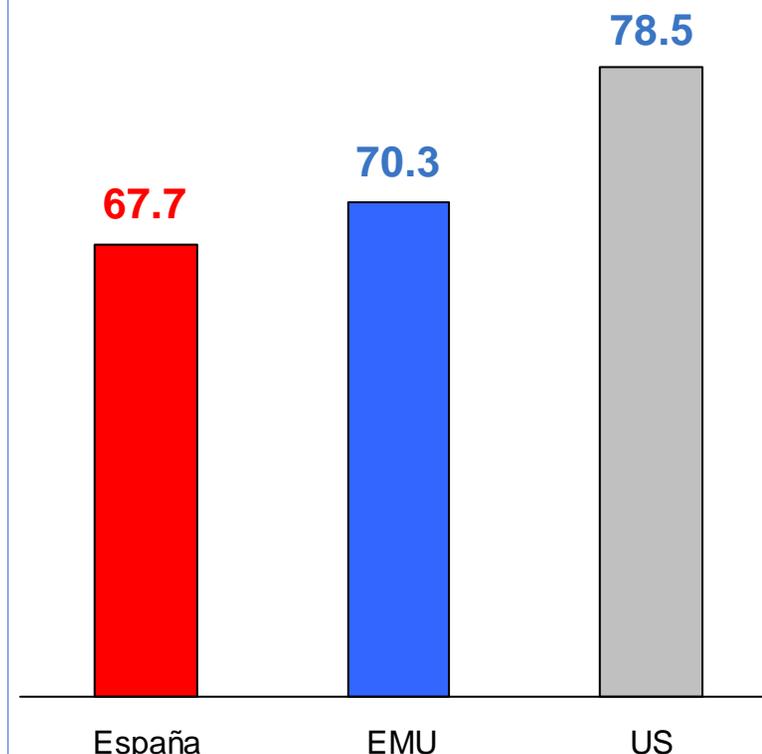


El sector Servicios debe mantenerse como uno de los principales motores de crecimiento

Detalle del crecimiento GAV* (aportación media 1996 – 2006)



Servicios % / GAV* 2006



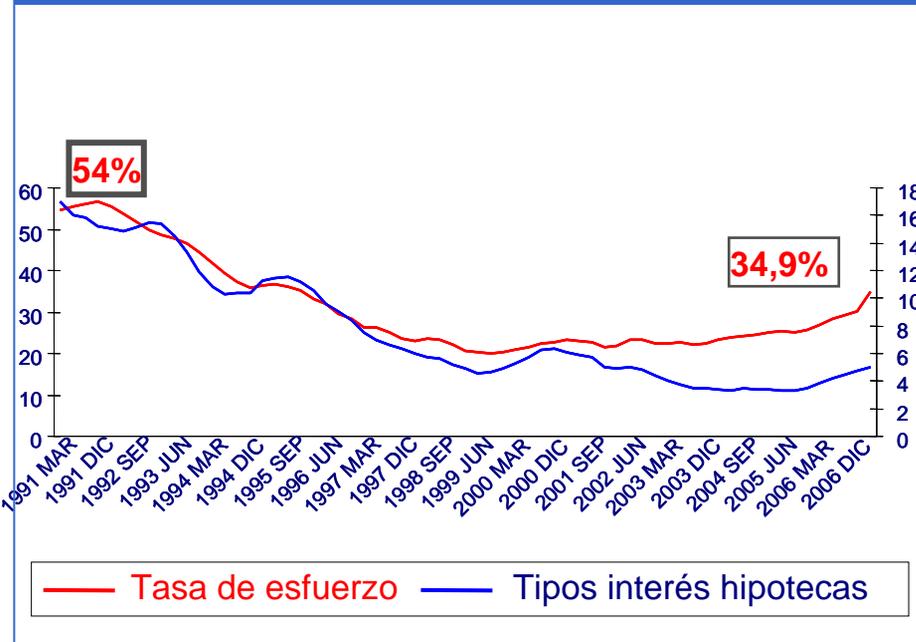
El crecimiento de la economía española debe mantenerse incluso ante un eventual ajuste del sector inmobiliario

Análisis de Sensibilidad	Construcción	Servicios	Industria + Agricultura	Total PIB
Sector / PIB (%)	9,7	67,7	22,6	100,0
Crmtó. interanual 96 – 2006	5,9%	3,7%	2,9%	3,7%
Crmtó. interanual (simulación)	0,0%	3,0% – 3,5%	2,5% – 3,0%	2,6% - 3,0%

Familias y pymes mantienen una sólida capacidad de endeudamiento

Particulares

Tasa de esfuerzo creciendo, pero claramente por debajo de los 90's

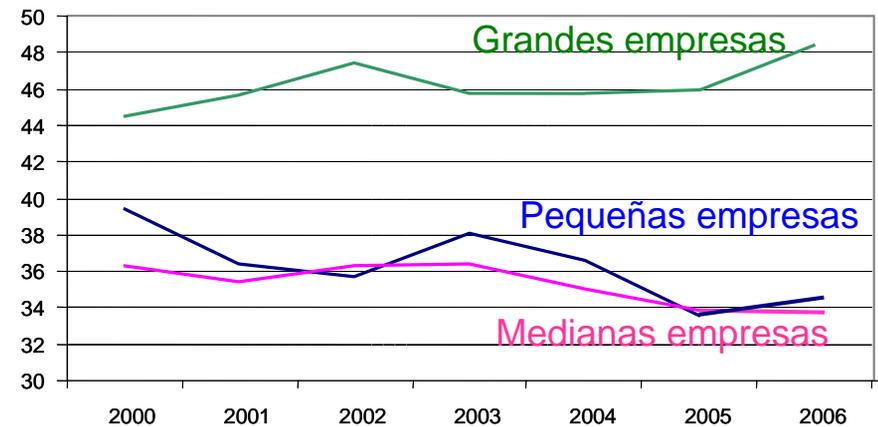


Fuente: AHE, Banco de España

Empresas

Pymes mantienen capacidad de apalancamiento

Empresas: Ratio apalancamiento*

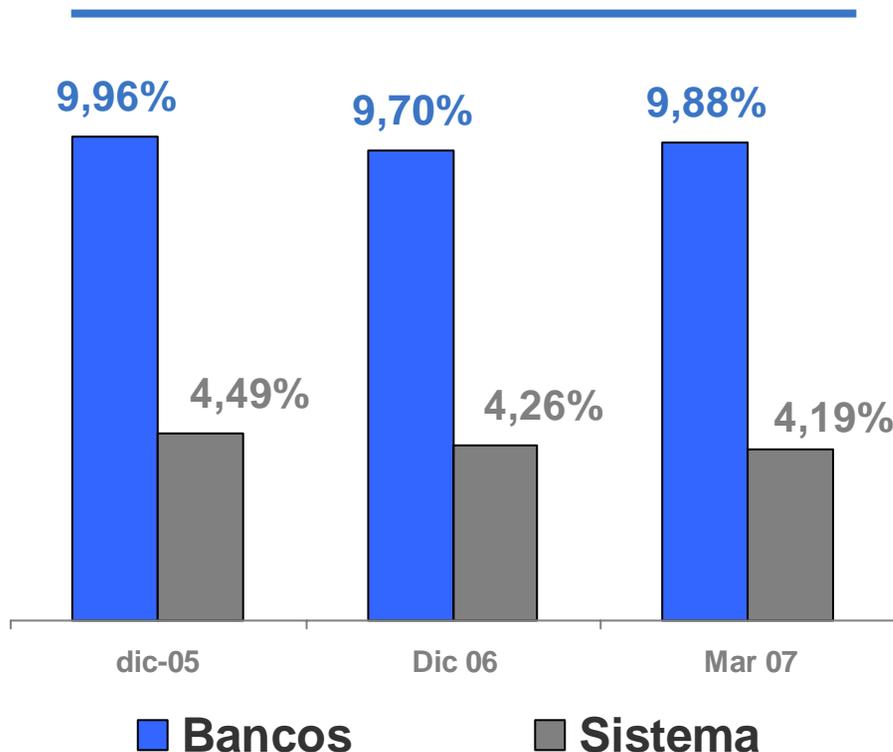


* Total endeudamiento/ Deuda + Equity

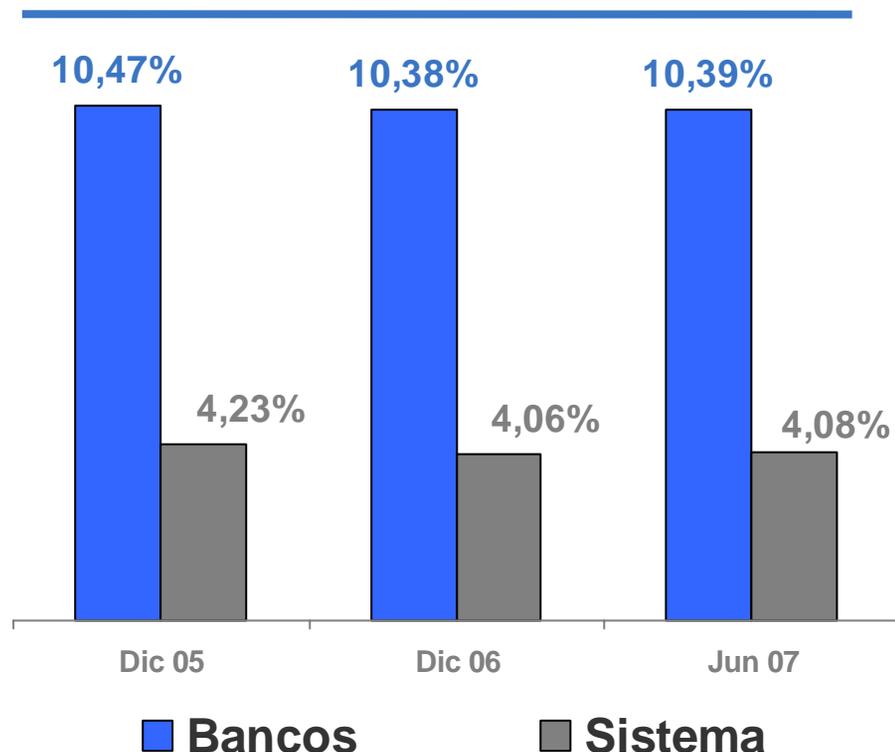
Fuente: Banco de España y estimaciones propias

En este entorno, continuamos con nuestra estrategia para mantener la cuota de mercado en el negocio inmobiliario ... ¹⁵

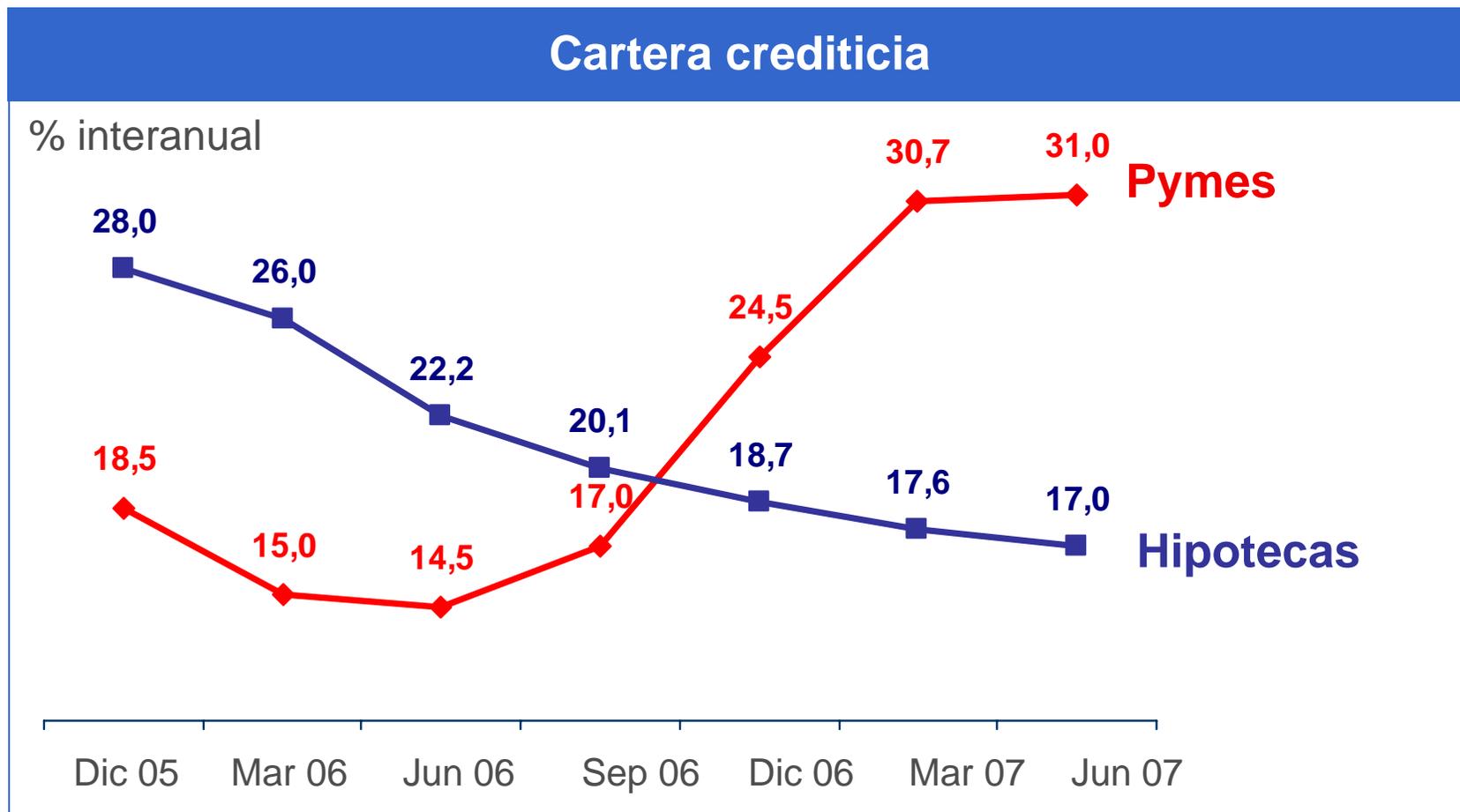
Crédito sector inmobiliario (empresas)



Crédito vivienda (particulares)



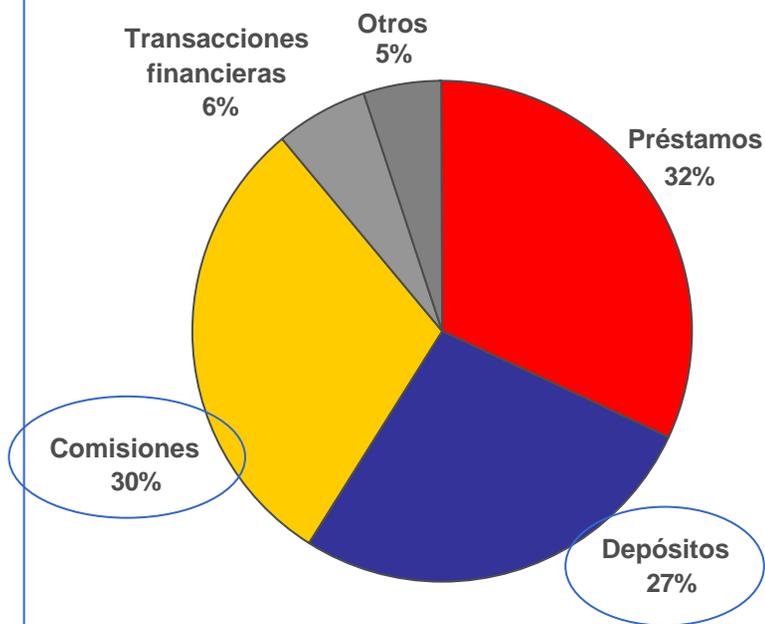
... y compensar la desaceleración en préstamos hipotecarios con el crecimiento de las Pymes



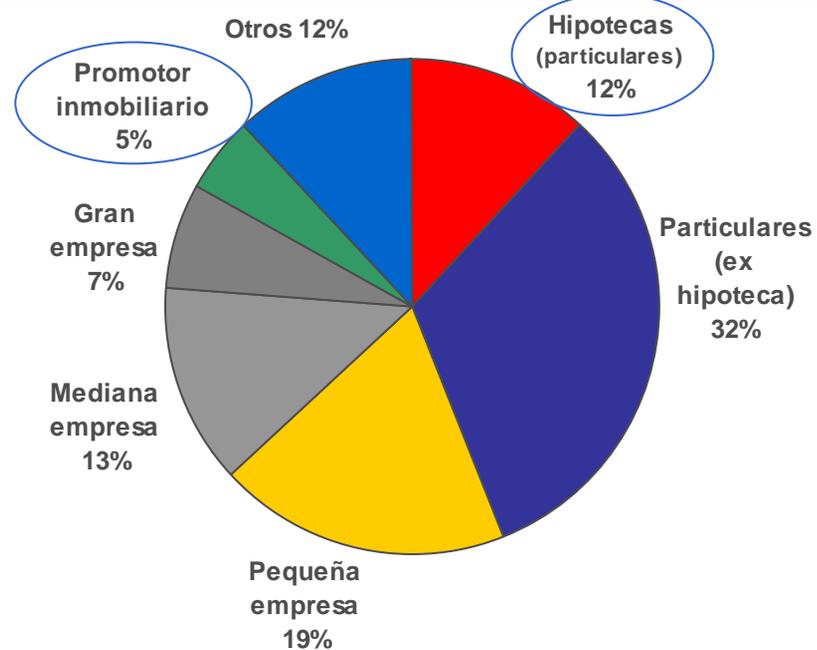
Más foco en recursos de clientes

Tenemos palancas muy diversificadas para crecer en el futuro en ingresos

Ingresos por líneas de negocio Jun 07 (%)



Ingresos por segmentos de clientes Jun 07 (%)



- Nuestra trayectoria
- Entorno actual

■ La estrategia de Banesto sigue adelante

- Perspectivas 2009

Banesto ha desarrollado capacidades para incrementar los ingresos por encima de sus competidores en los próximos años

➤ Una **ESTRATEGIA COMERCIAL** ganadora basada en nuestra ventaja tecnológica

Desarrollamos una organización comercial “best in class”

- 1.1 Mejora de la productividad comercial
- 1.2 Innovación
- 1.3 Calidad de servicio y satisfacción al cliente

➤ Aumentando nuestra **CAPACIDAD DE DISTRIBUCIÓN**

- 2.1 Reforzando la red multicanal
- 2.2 Plan reciente de apertura de oficinas

Foco en NEGOCIOS CORE:

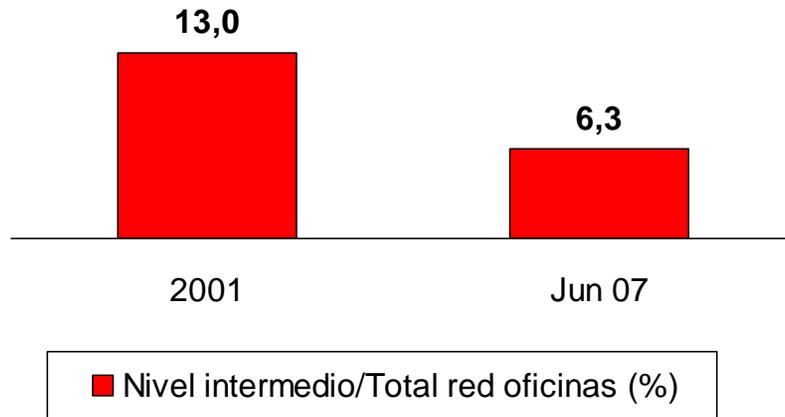
Pymes, Particulares y
Financiación al Consumo

1.1 Mejorando la productividad comercial

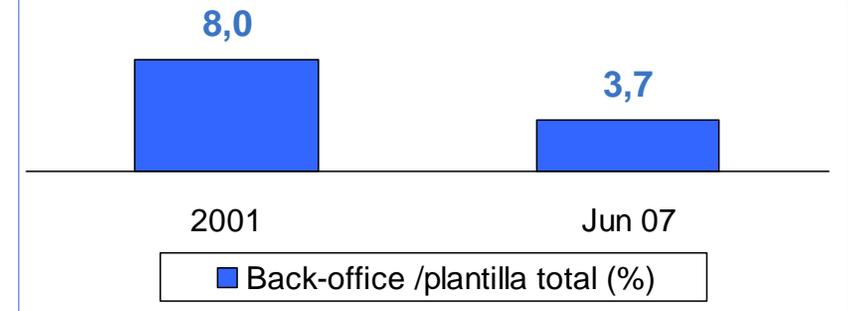
Construimos una organización comercial ...

- Más eficiente en costes
- Con una estructura plana
- Más cercana al cliente

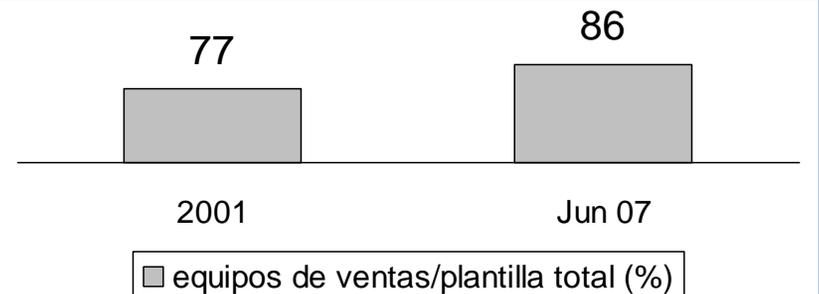
... y a nivel intermedio



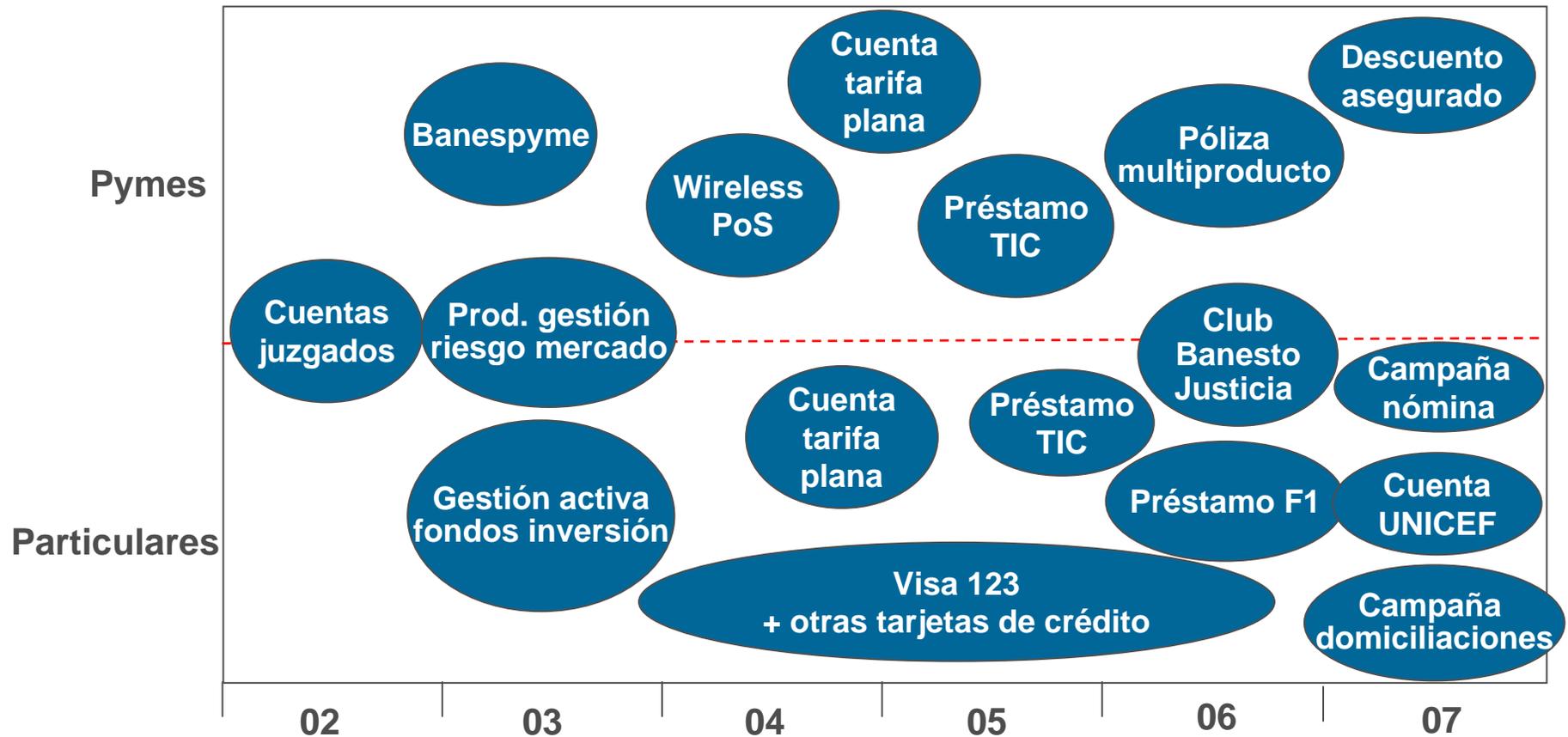
Mejorando la eficiencia en el back office ...



... potenciando nuestros equipos de ventas



1.2 Innovación: líderes en productos y procesos

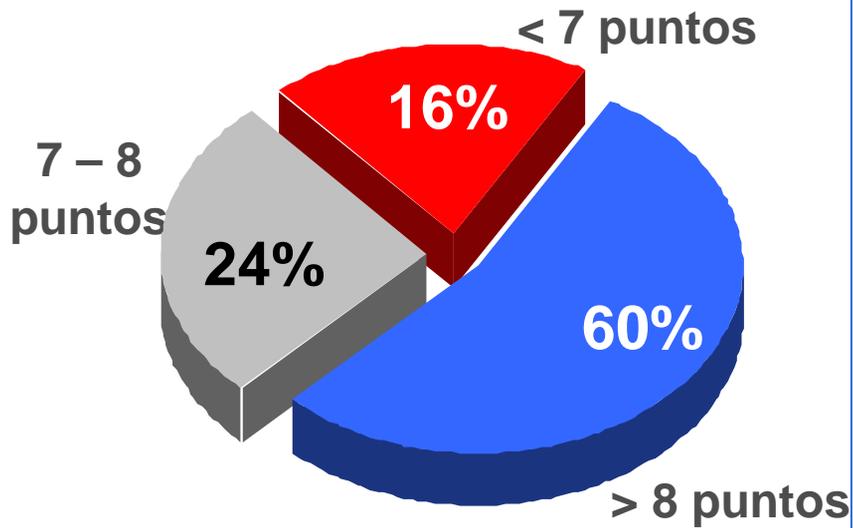


5 semanas time-to-market, mejorando al mercado

1.3 Excelencia en satisfacción del cliente

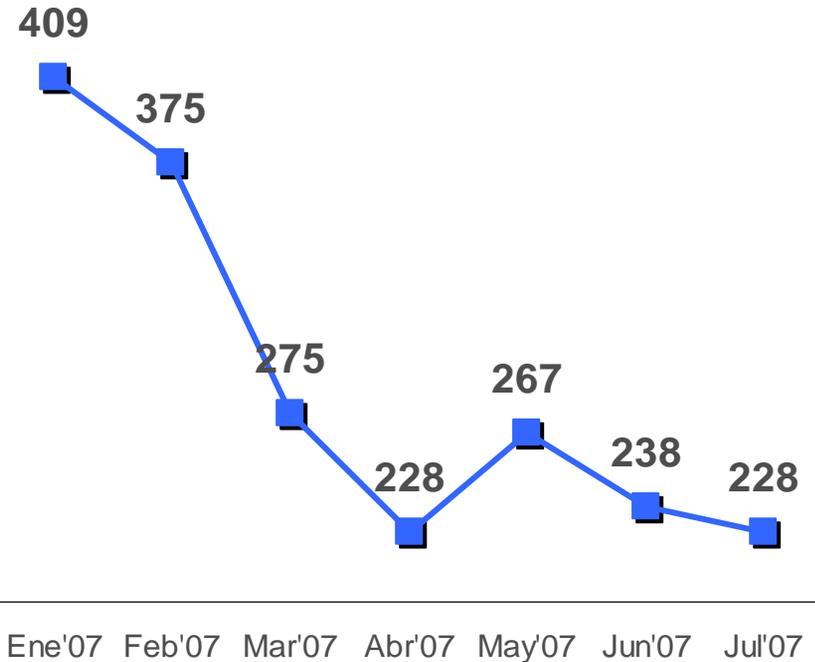
En 2007 se han hecho mejoras e innovaciones en el modelo **Q10**

Índice **Q10** Desglose por sucursal



Mejora en calidad de servicio: 79% de sucursales entre enero – junio 07 (vs. 55% en 2006)

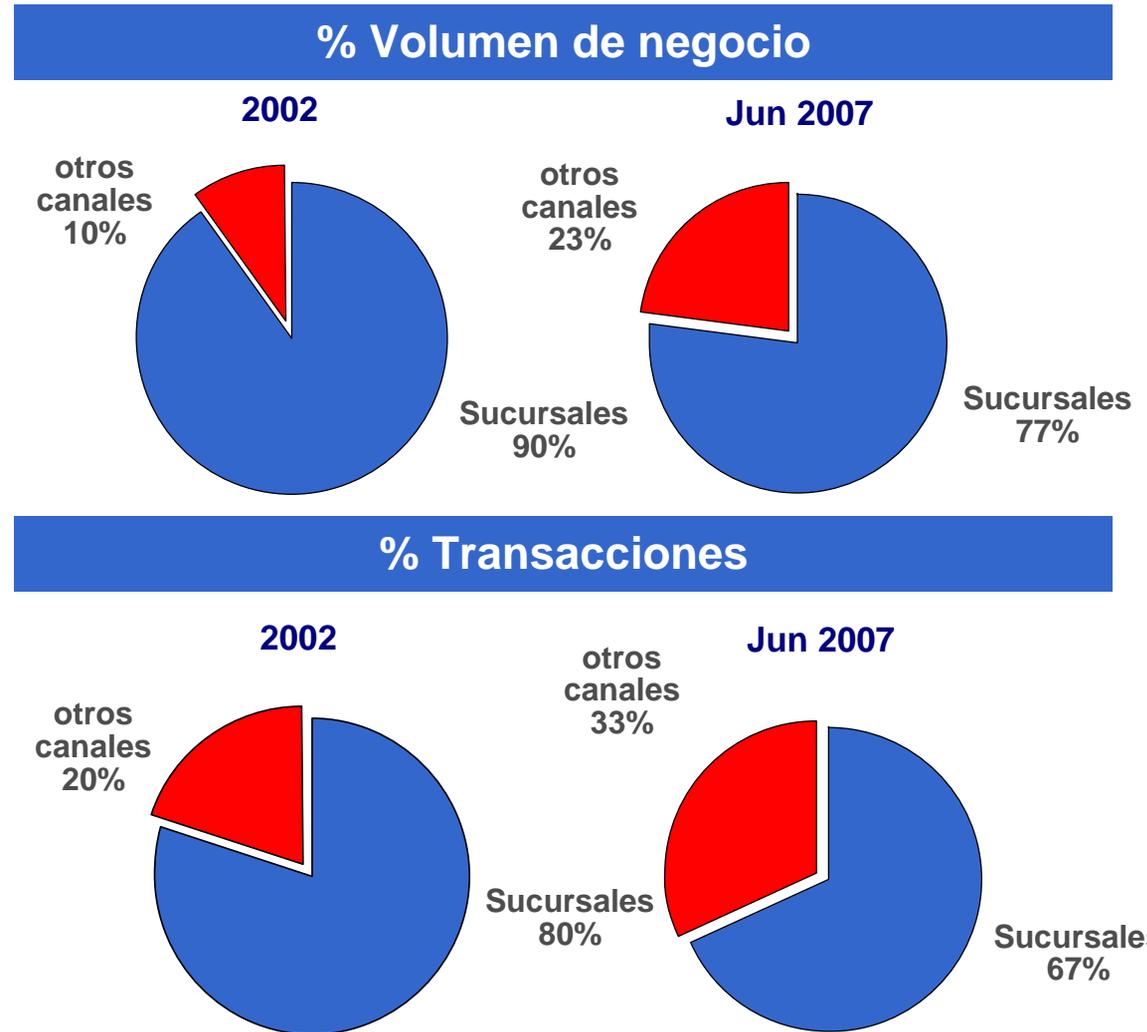
Reclamaciones de clientes a SAC (por mes)



SAC: Servicio de atención al cliente

2.1 Incrementando nuestra capacidad de distribución: Fortaleciendo nuestra estrategia multicanal

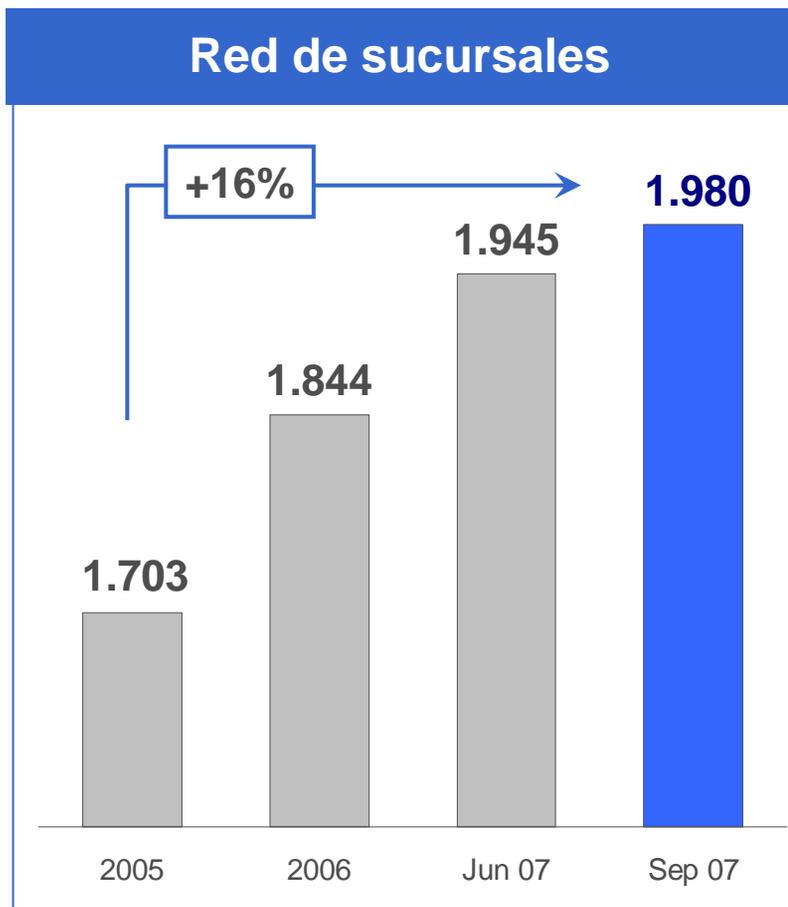
- Atraer, venta cruzada y retener clientes
- Mejorar servicio al cliente



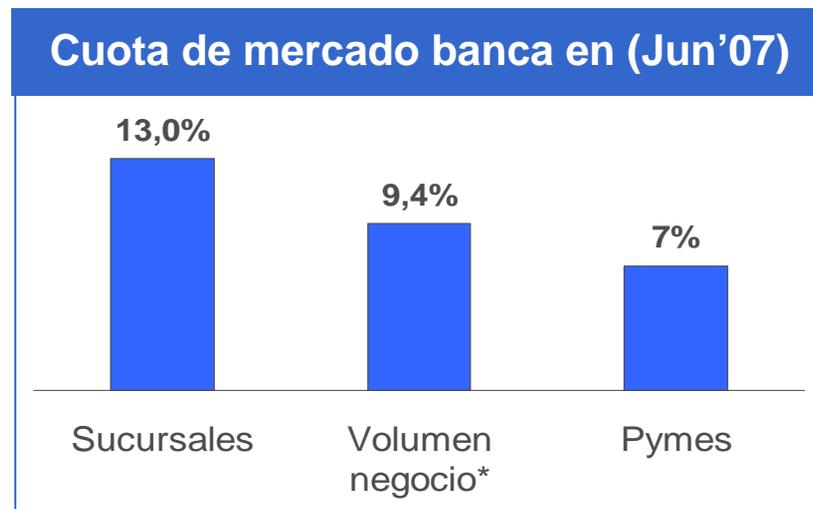
(*) Otros canales: Internet, teléfono, cajeros automáticos, agentes y prescriptores

2.2 Incrementando nuestra capacidad de distribución: nuevas sucursales

Plan expansión (finalizado) aumenta potencial de crecimiento del banco



- Penetración de mercado más equilibrada:
 - Por línea de negocio: 80% de las oficinas están en Pymes y banca retail
 - Por mercados geográficos: 60% de nuevas oficinas en Madrid, Cataluña y Levante
- Ofrece potencial de mejora en cuota de mercado



Banesto ha desarrollado capacidades para incrementar los ingresos por encima de sus competidores en los próximos años

➤ Una **ESTRATEGIA COMERCIAL** ganadora basada en nuestra ventaja tecnológica

Desarrollamos una organización comercial “best in class”

- 1.1 Mejora de la productividad comercial
- 1.2 Innovación
- 1.3 Calidad de servicio y satisfacción al cliente

➤ Aumentando nuestra **CAPACIDAD DE DISTRIBUCIÓN**

- 2.1 Reforzando la red multicanal
- 2.2 Plan reciente de apertura de oficinas

Foco en NEGOCIOS CORE:

Pymes, Particulares y Financiación al Consumo

Apoyándonos en nuestras capacidades estructurales, focalizamos nuestro crecimiento en:

Negocios Core

Metas principales

Pequeñas y medianas empresas

- **Crecer, intensificando la captación de clientes y convirtiéndonos en el primer banco de nuestros clientes**

Particulares

- **Realizar venta cruzada y extraer valor de calidad de servicio y la innovación, para convertirnos en el primer banco de nuestros clientes**

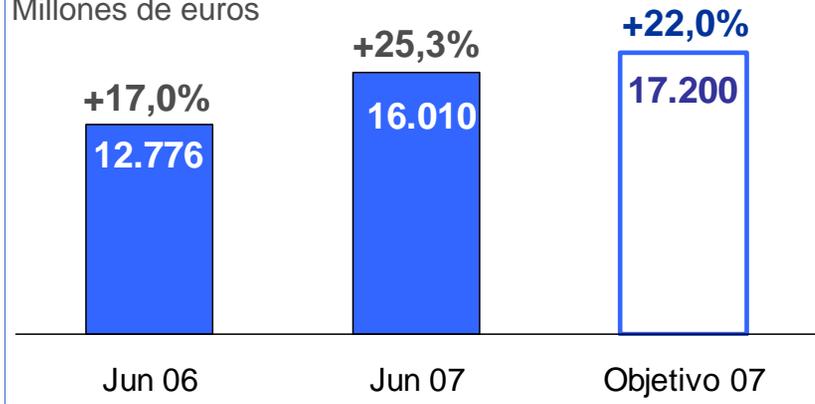
Financiación al consumo

- **Desarrollar un negocio líder en tarjetas y crédito al consumo dentro de nuestra base de clientes, con altos estándares de calidad e innovación**

2007 Fuerte crecimiento en línea con los objetivos. Elevado potencial de aumento de cuota

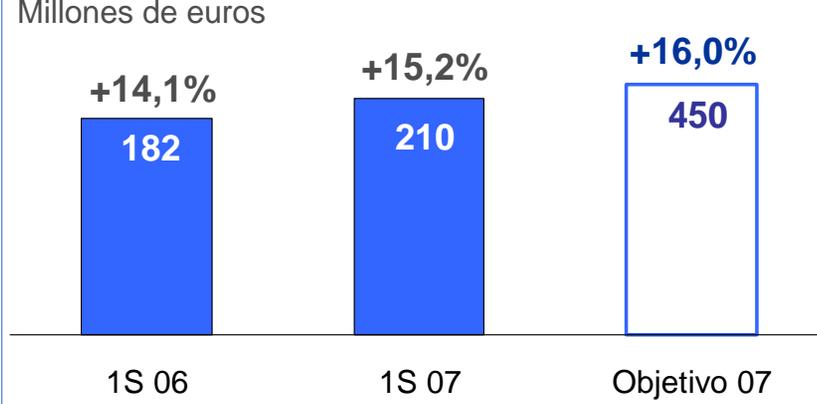
Volumen de negocio

Millones de euros

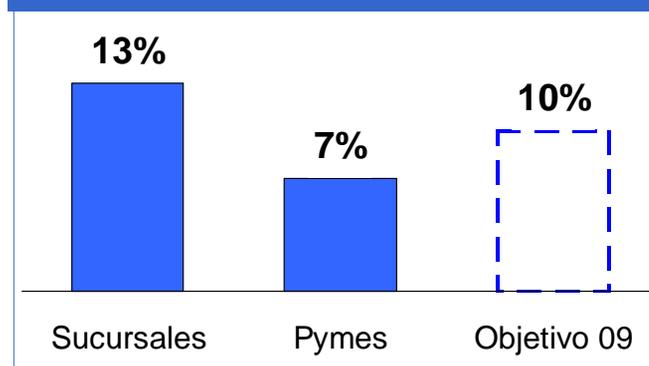


Margen ordinario**

Millones de euros



Cuota de mercado



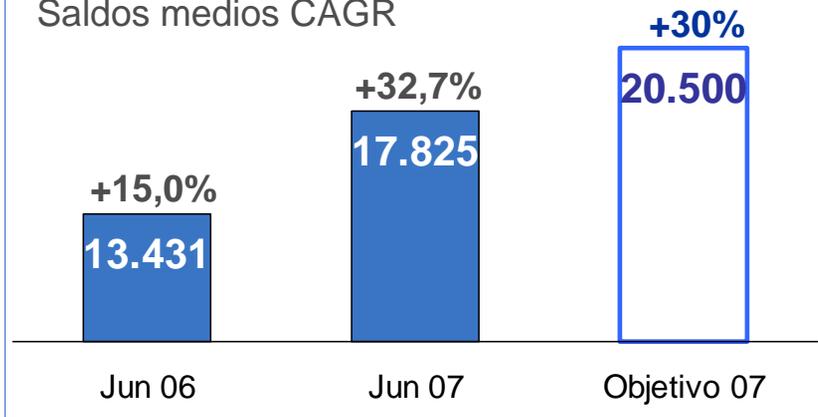
Medianas empresas

Millones de euros

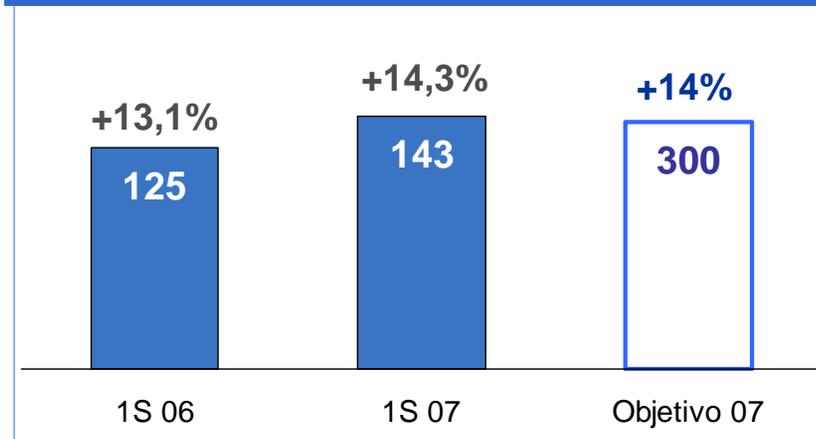
El crecimiento en este segmento se ha acelerado en 2007 aumentando presencia

Volumen de negocio

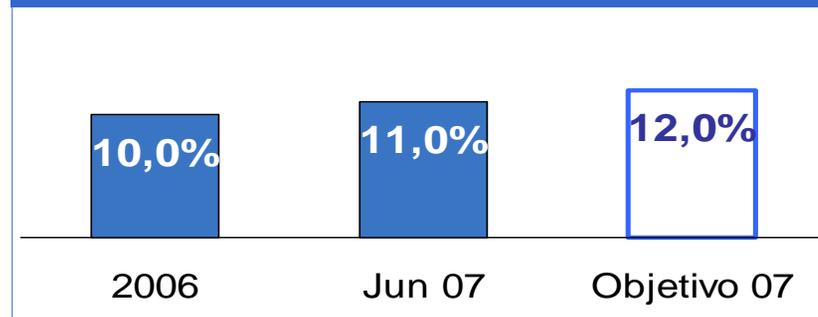
Saldos medios CAGR



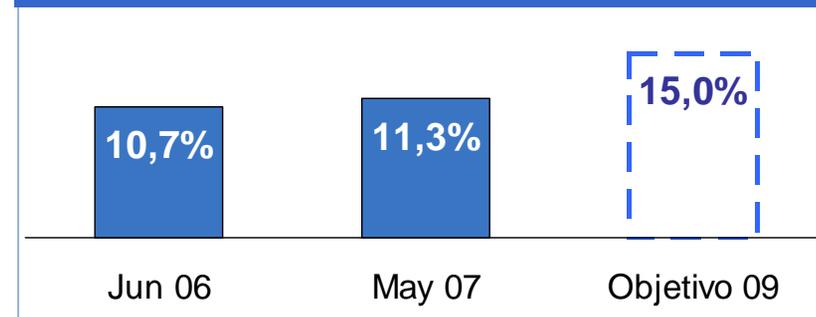
Margen ordinario*



% comisiones / Ingresos totales



% negocios share of wallet

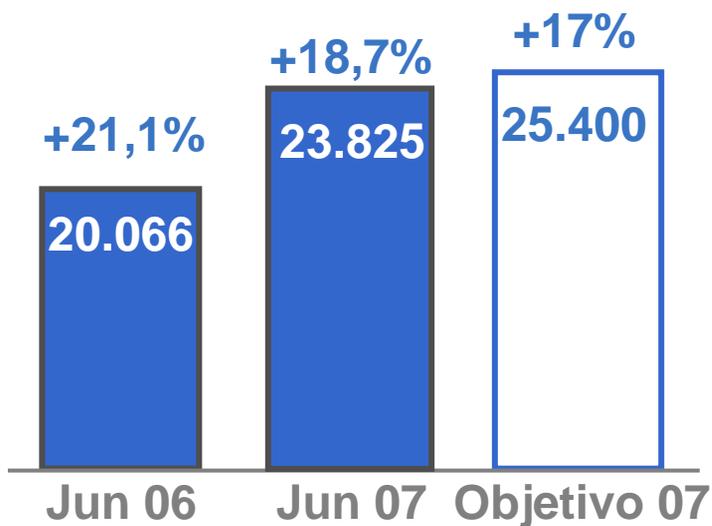


Particulares (I)

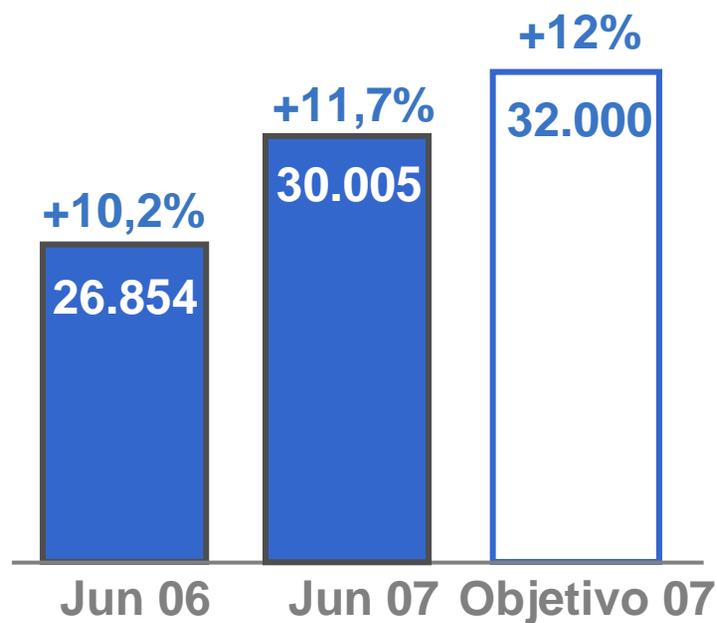
Millones de euros

Seguimos creciendo de manera equilibrada, en línea con nuestros objetivos

Préstamos*

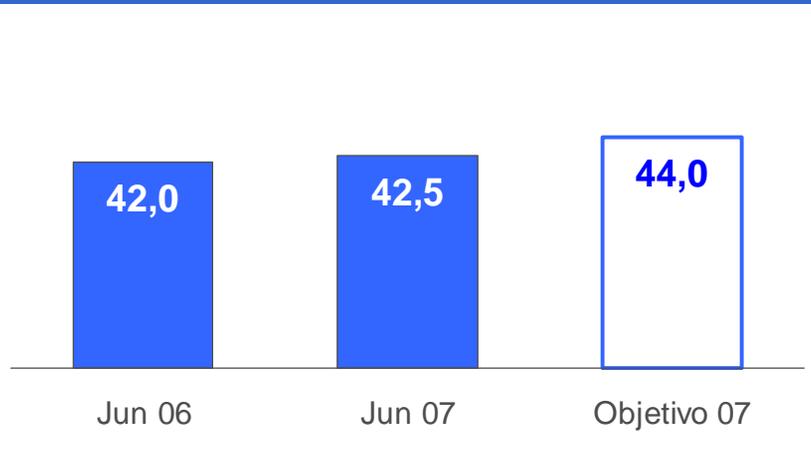


Recursos de clientes

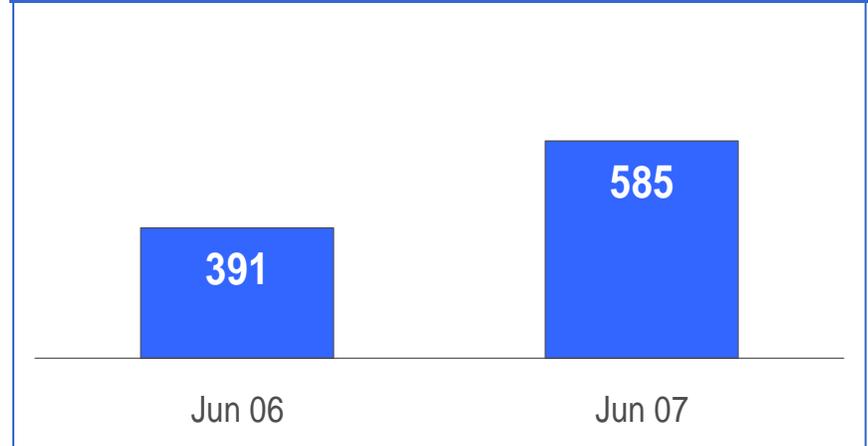


La venta cruzada es el principal objetivo

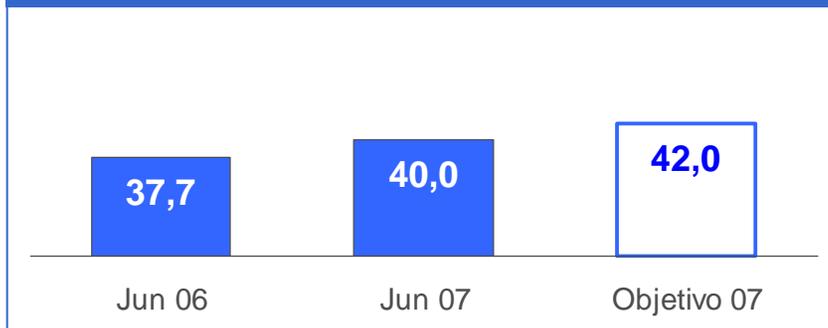
Clientes vinculados (%) > 4 productos



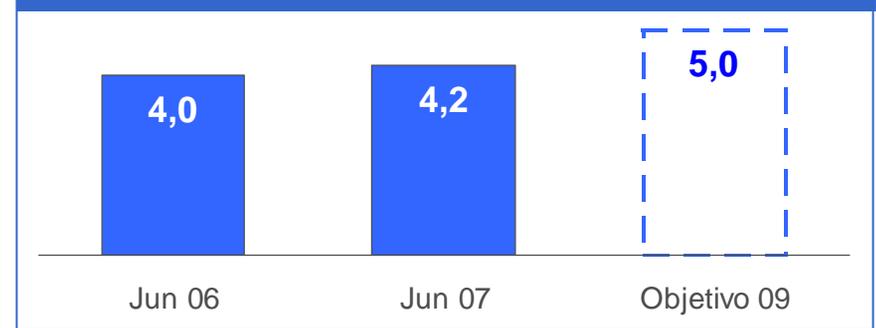
Cuenta con tarifa plana (000's)



Cuentas nómina (%)



Productos por cliente

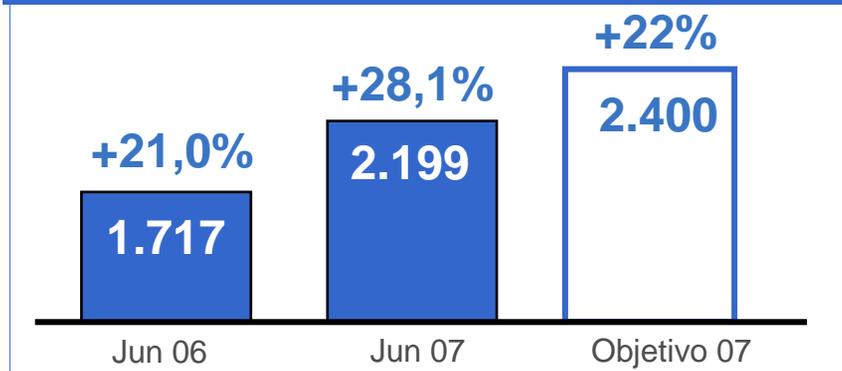


Financiación al Consumo

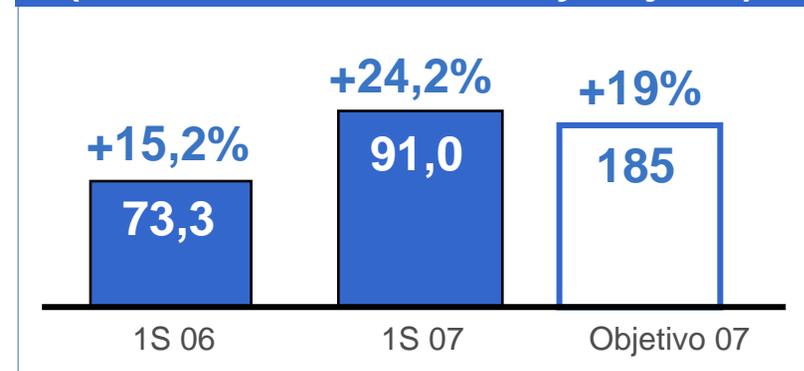
Millones de euros

Financiación al Consumo por encima de objetivos

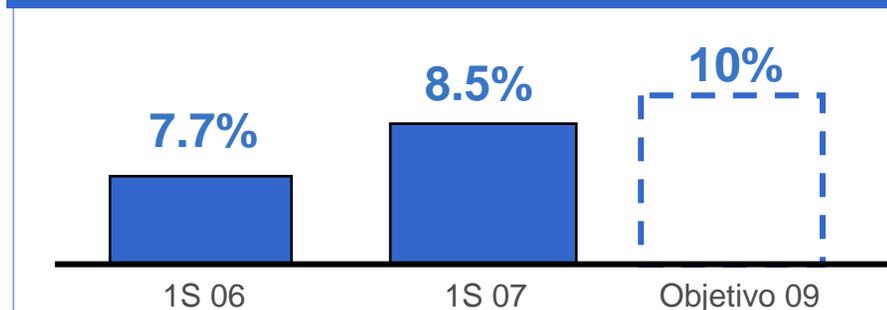
Préstamo al consumo



Resultado operativo (Préstamos al consumo y tarjetas)



Penetración de clientes *



(*) % de clientes de Banesto con productos de consumo

- Nuestra trayectoria
- Entorno actual
- La estrategia de Banesto sigue adelante

■ Perspectivas 2009

En resumen,

- En los últimos años hemos superado de forma consistente a nuestros competidores mejorando nuestros objetivos
- Mantenemos la confianza en la economía española, a pesar de una posible desaceleración del sector inmobiliario
- El modelo de negocio de Banesto ha demostrado que puede combinar elevados crecimientos y creación de valor para los próximos años por:
 - Mejor posicionado para crecer con calidad en Pymes y en negocio de consumo
 - Mayor potencial para extraer valor de la base de clientes particulares
- Mix de negocios equilibrado y fuentes de ingresos diversificados
- Elevada calidad del riesgo y provisiones

%

	2007	2008	2009
Cuota de mercado (p.p.)*	+0,25	+0,25	+0,25
ROE	17	18	19
Eficiencia**	42	40	38
Morosidad	< media del sector		

Objetivos a largo plazo

- **Incremento constante de cuota de mercado en banca retail**
- **20% ROE**

Nuestra visión a largo plazo

Ser el mejor banco retail en Europa y la primera entidad financiera para nuestros clientes

