

ACTIVIDAD Y RESULTADOS

Enero - Septiembre 2005

25 de octubre de 2005

Información importante

Banco Santander Central Hispano S.A. ("Banco Santander") advierte que esta presentación puede contener manifestaciones sobre previsiones y estimaciones dentro de la definición del "US Private Securities Litigation Reform Act of 1995". Dichas previsiones y estimaciones están incluidas en diversos apartados de este documento e incluyen, entre otras, comentarios sobre el desarrollo de negocios futuros y rentabilidades futuras. Mientras estas previsiones y estimaciones representan nuestros juicios sobre expectativas futuras de negocios, puede que determinados riesgos, incertidumbres y otros factores relevantes ocasionen que los resultados sean materialmente diferentes a 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, podrían afectar adversamente a nuestro negocio y al comportamiento y resultados descritos.

El contenido de esta presentación no constituye una invitación a desarrollar actividad inversora alguna a efectos de la prohibición de promoción financiera del Financial Services and Markets Act 2000. La difusión de esta presentación no constituye ninguna recomendación de compra, venta o cualquier otro tipo de negociación sobre las acciones Santander ni sobre cualquier otro valor o instrumento financiero. No se debe realizar ningún tipo de actividad inversora sobre la base de la información contenida en esta presentación.

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.

Nota: Los datos financieros del año 2004 se han elaborado según NIIF y de acuerdo con la nueva estructura de segmentos de negocio del Grupo. Estas cifras no han sido auditadas, por lo que podrían ser susceptibles de cambios.

Índice

■ Evolución Grupo Santander Enero-Septiembre'05

- Evolución áreas de negocio Enero-Septiembre'05
- Líneas de actuación en Abbey 2006-2008
- Conclusiones
- Anexos

Resumen del periodo Enero-Septiembre

- **Europa:** continúa la fortaleza del negocio, con todas las unidades creciendo en margen de explotación por encima del 15%
- **Abbey:** El tercer trimestre confirma la buena evolución de todas nuestras variables objetivo
- **Iberoamérica:** fuerte expansión por la banca comercial que crece un 38% en el margen de explotación en dólares (+28% sin t.c.)



Beneficio atribuido de 3.878 millones* de euros

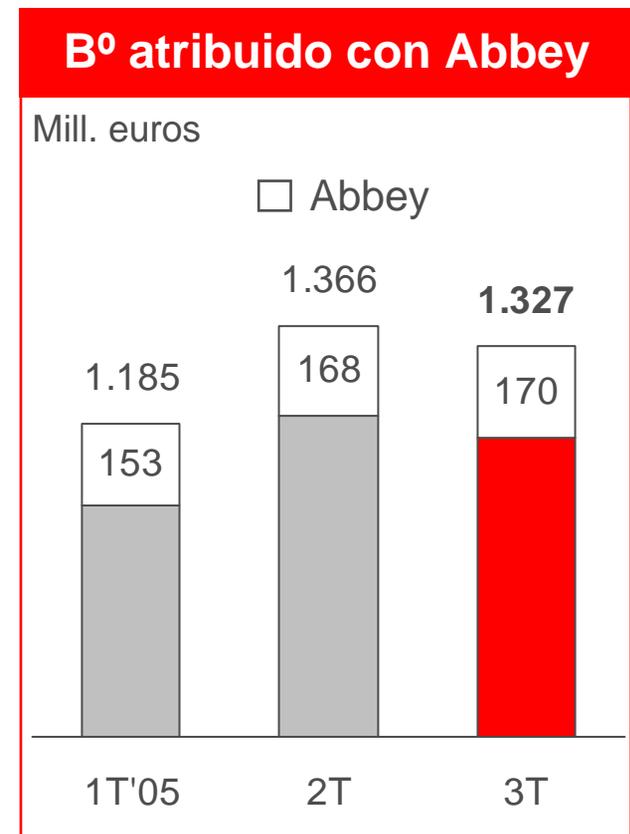
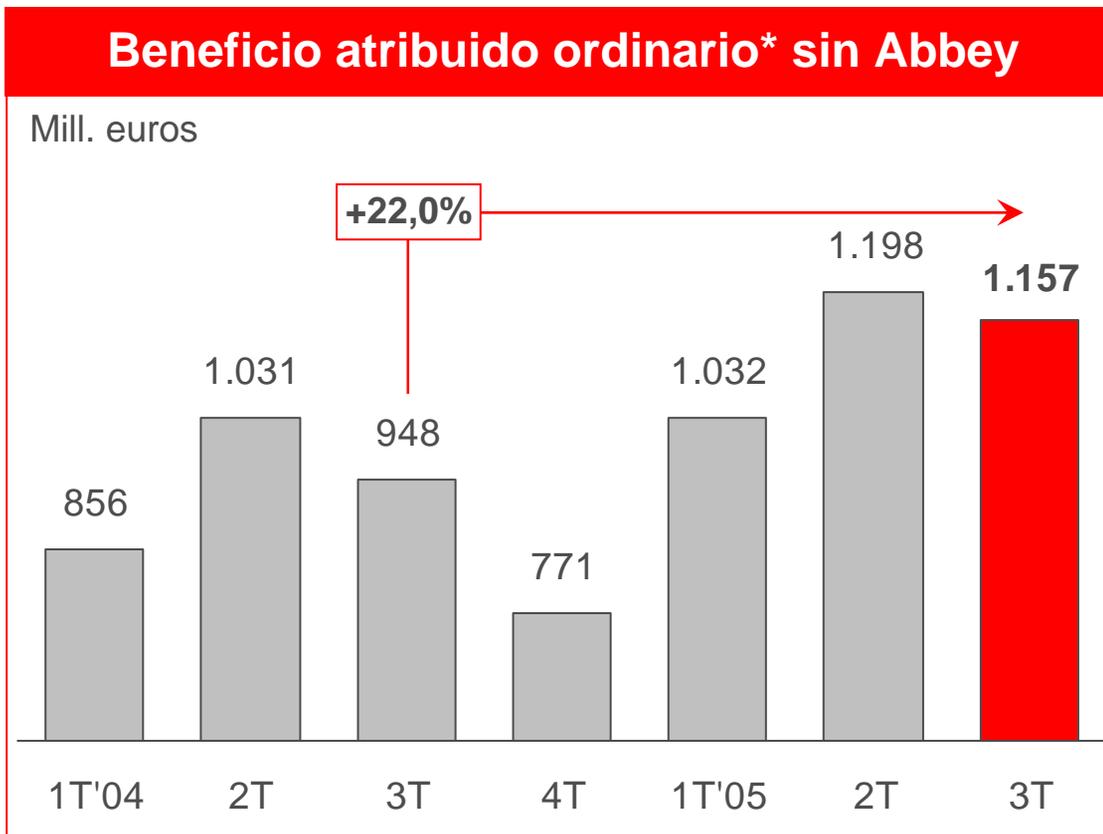
(*) En el beneficio no inciden las plusvalías de la venta de RBS (717 mill. euros brutos) realizada en 1T, ni las obtenidas en la venta de Unión Fenosa en tercer trimestre (1.160 mill. brutos). Las plusvalías estimadas por la venta de Auna (400 mill. brutos) no se han contabilizado al cierre de septiembre

Claves del periodo

1. Beneficio atribuido en línea con el objetivo anual: superar los 5.000 millones de euros
2. Aceleración del crecimiento en todos los márgenes
3. Fuerte aumento de la actividad y de los ingresos más recurrentes
4. Crecimiento selectivo de costes: mejora generalizada de la eficiencia
5. Sólida evolución del margen de explotación apoyado en las áreas operativas
6. Impacto positivo por menores dotaciones para insolvencias
7. Actuaciones estratégicas: avances en plataforma tecnológica, inversión negocios en expansión, desinversión en negocios non-core, ...

Claves del periodo

1. El beneficio del tercer trimestre ofrece el mayor crecimiento inter-trimestral del año ...

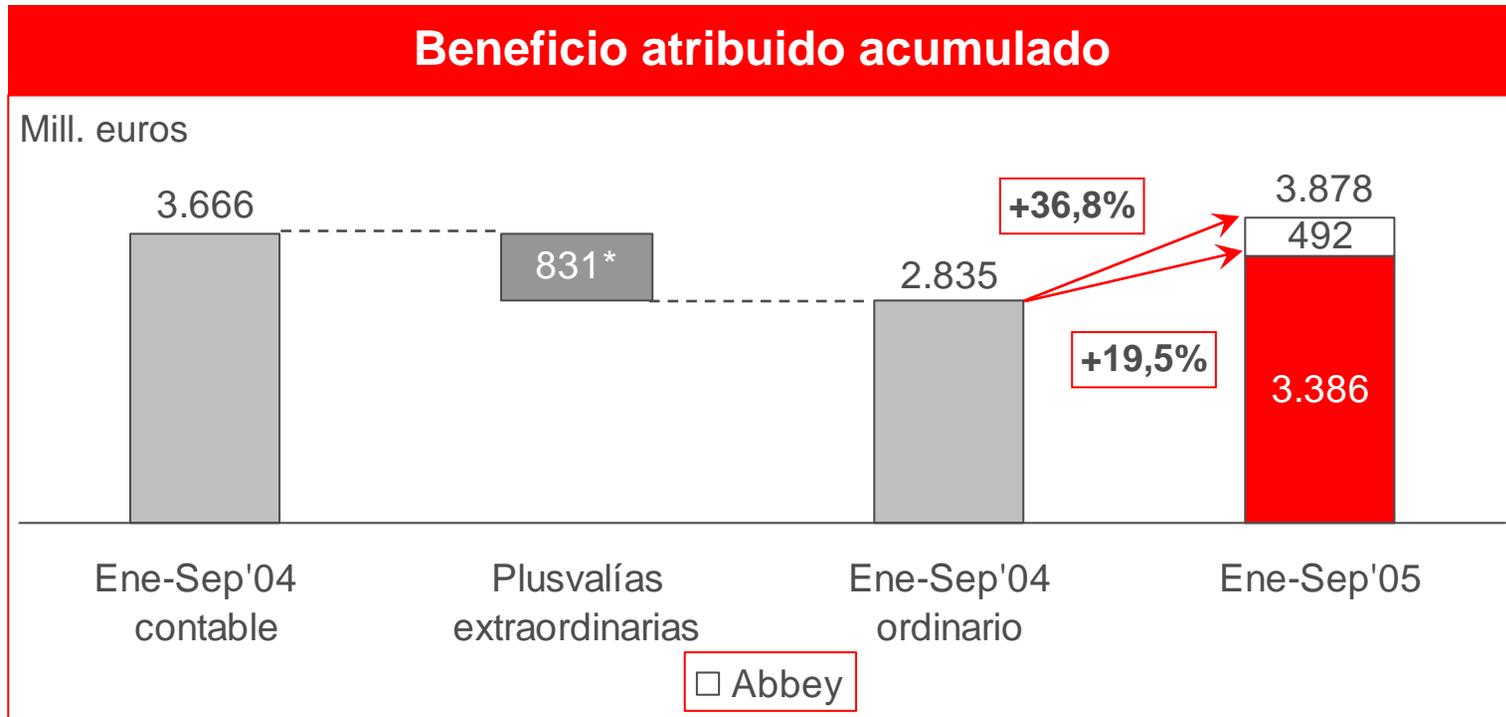


(*) Eliminado efecto trimestral del neto de plusvalías y saneamientos extraordinarios

Nota: En 2004 no inciden las plusvalías extraordinarias: 359 millones en 2T y 472 millones en 3T. En 2005 no inciden las plusvalías de la venta de RBS en enero (717 millones brutos) ni de Unión Fenosa en septiembre (1.160 millones brutos)

Claves del periodo

1. ... y sitúa el beneficio atribuido del periodo en línea con el objetivo de superar los 5.000 mill. euros en 2005



En el beneficio de 2005 no inciden las plusvalías (1.877 mill. euros brutos) por la venta de RBS en enero y Unión Fenosa en septiembre

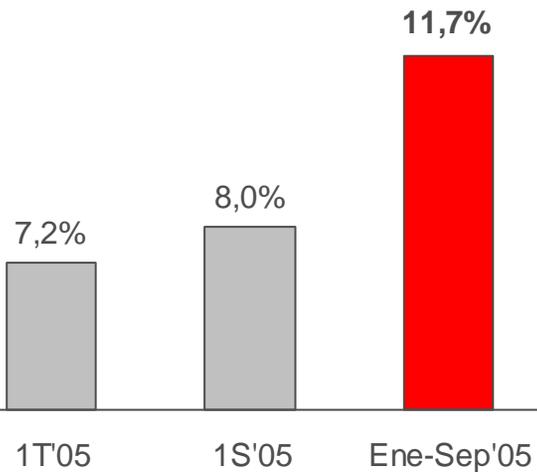
(*) Se destinaron al cierre del ejercicio a saneamientos extraordinarios

Claves del periodo (ex-Abbey)

2. Aceleración del crecimiento en todos los márgenes del Grupo

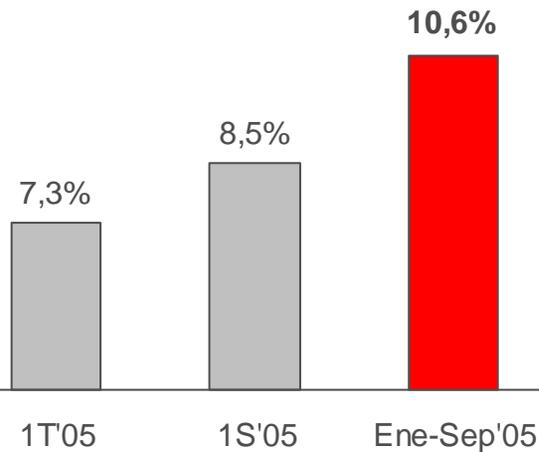
M. de intermediación (sin dividendos)

Var. s/ mismo periodo 2004



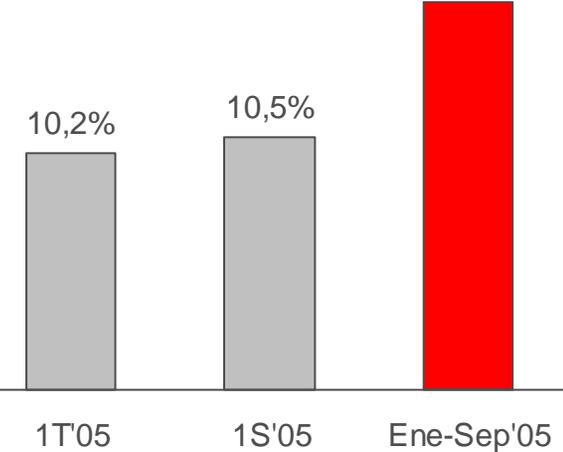
Margen ordinario

Var. s/ mismo periodo 2004



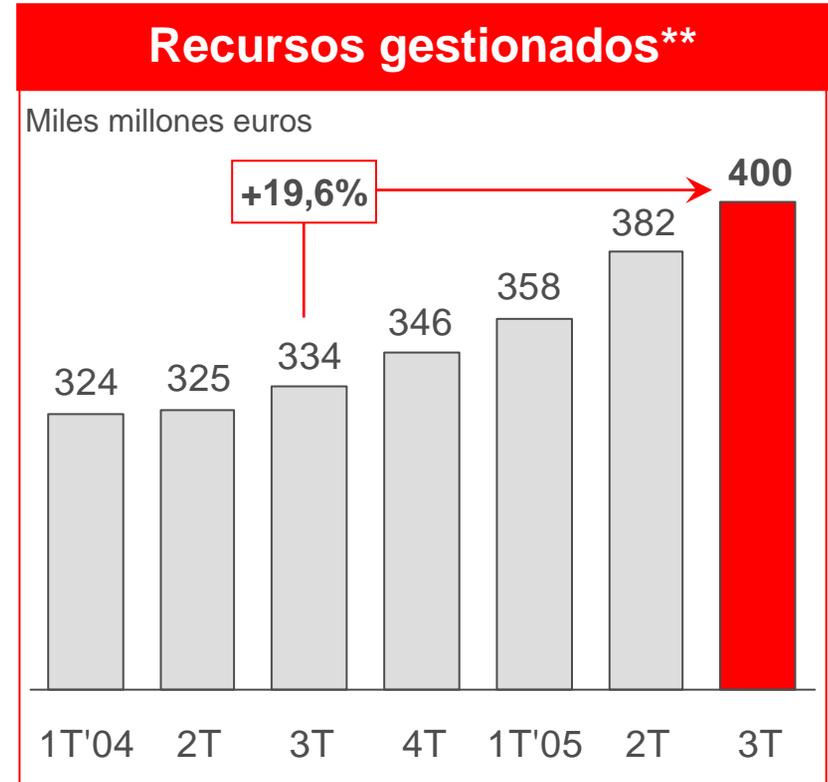
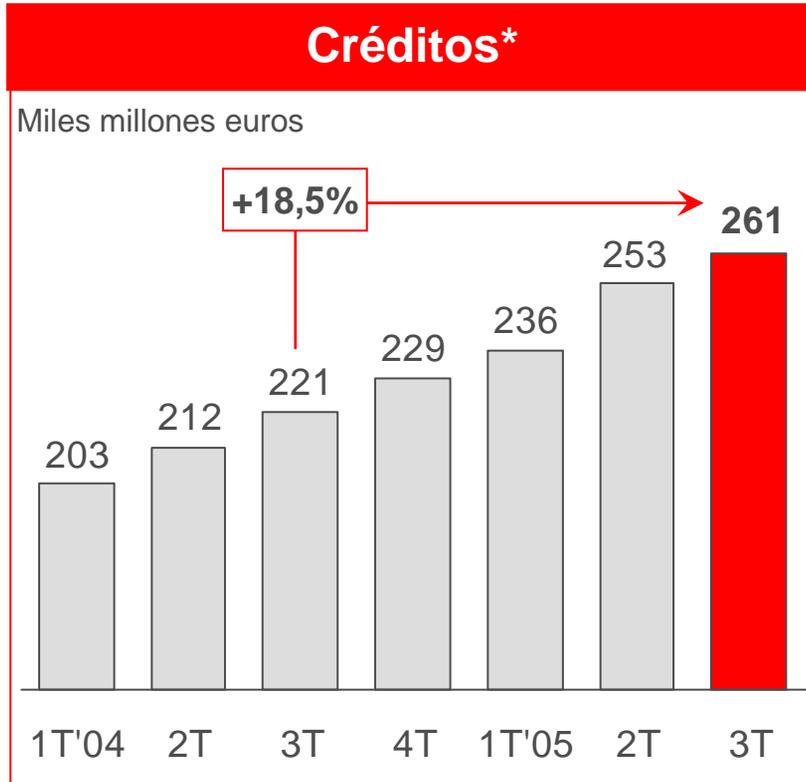
Margen explotación

Var. s/ mismo periodo 2004



Claves del periodo (ex-Abbey)

3. Estos crecimientos se apoyan en la buena evolución de la actividad ...

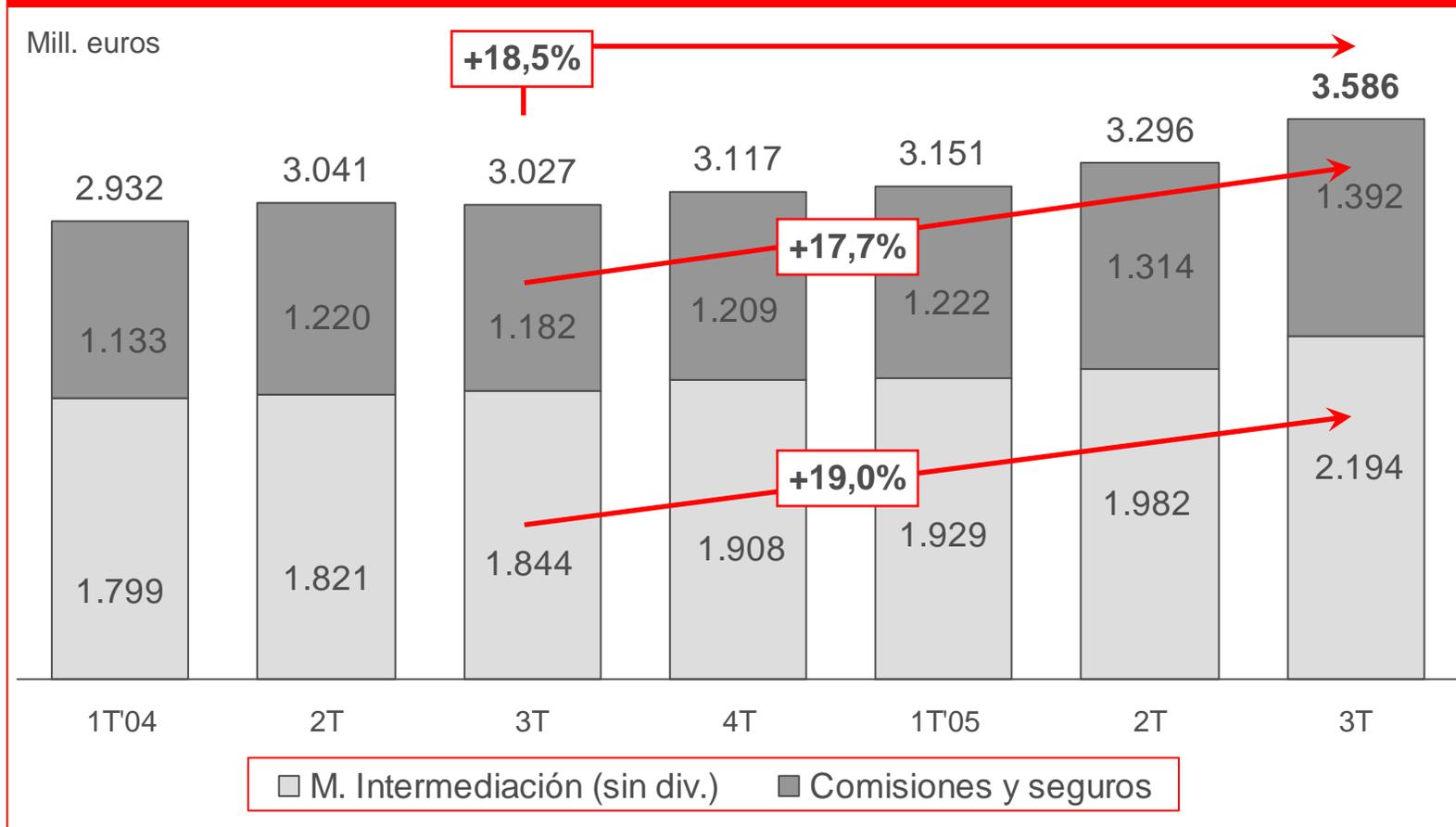


(*) Descontado impacto titulaciones

(**) Recursos en balance sin CTAs + fondos de inversión + planes de pensiones + patrimonios administrados

Claves del periodo (ex-Abbey)

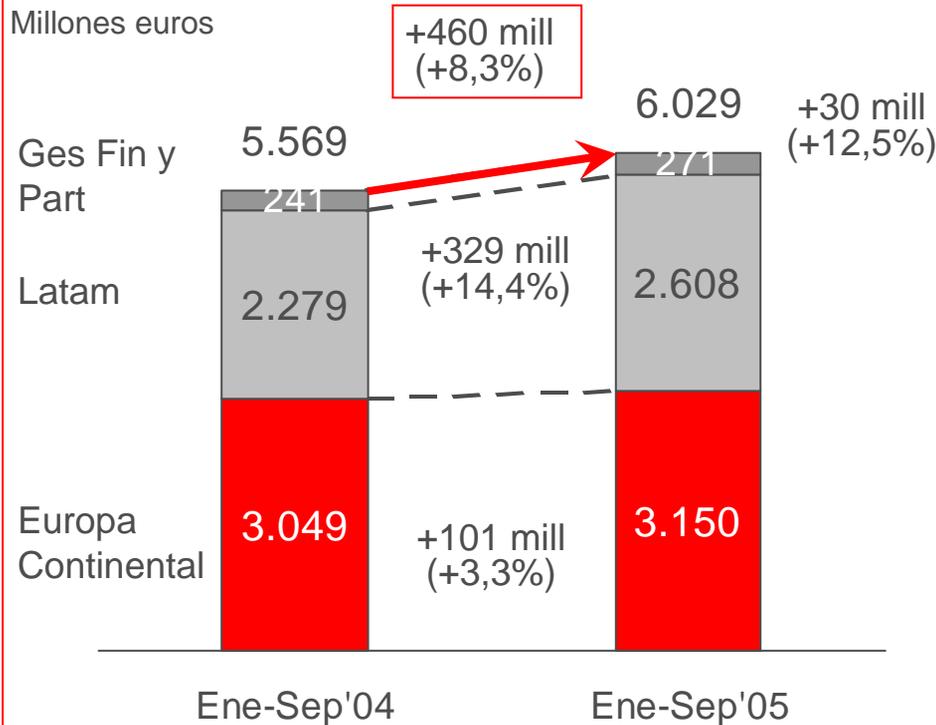
3. ... que se traslada a los ingresos más recurrentes



Claves del periodo (ex-Abbey)

4. Costes: crecimiento selectivo en unidades y negocios donde estamos invirtiendo ...

Costes de explotación



Variación s/ Ene-Sep'04

	Importe	%
■ Red SAN	-14	-1,1
■ Banesto	+24	+3,6
■ S. Consumer*	+62	+17,4
■ Portugal	+5	+1,4
■ Brasil**	+211	+25,2
■ México	+82	+15,6
■ Chile	+17	+4,9
■ Resto América	+19	+3,3
■ Proyectos Corporativos (en G. Financiera y Participaciones)	+20	n.s.

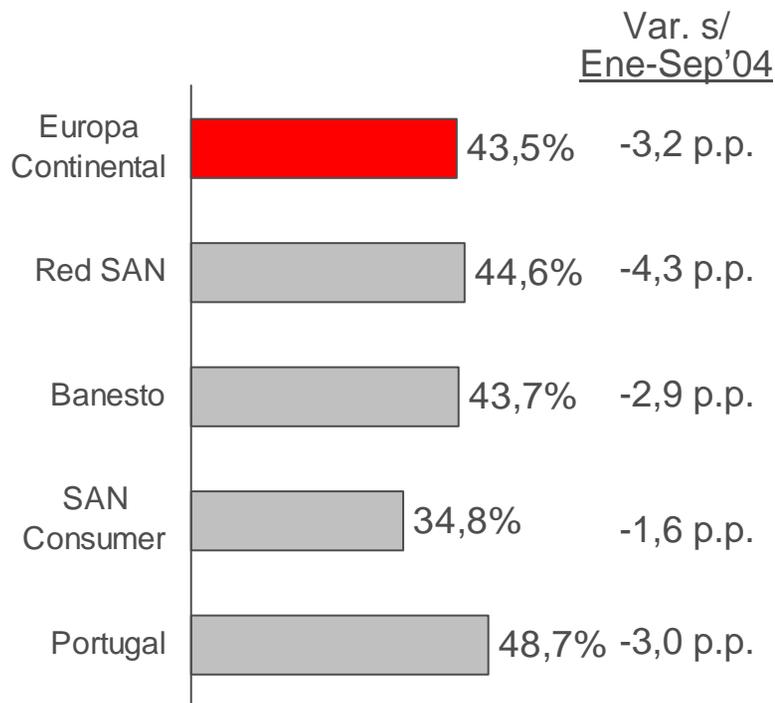
(*) 26 millones por efecto perímetro

(**) Aumento del 7,6% en reales. Los últimos tres trimestres planos

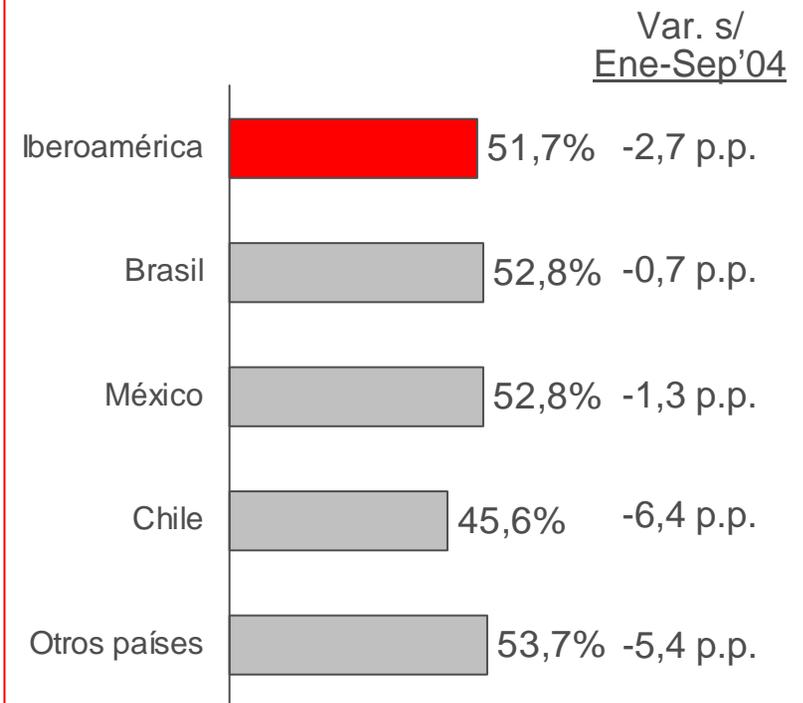
Claves del periodo (ex-Abbey)

4. ... lo que nos permite seguir mejorando la eficiencia* de las principales unidades

Europa Continental



Iberoamérica

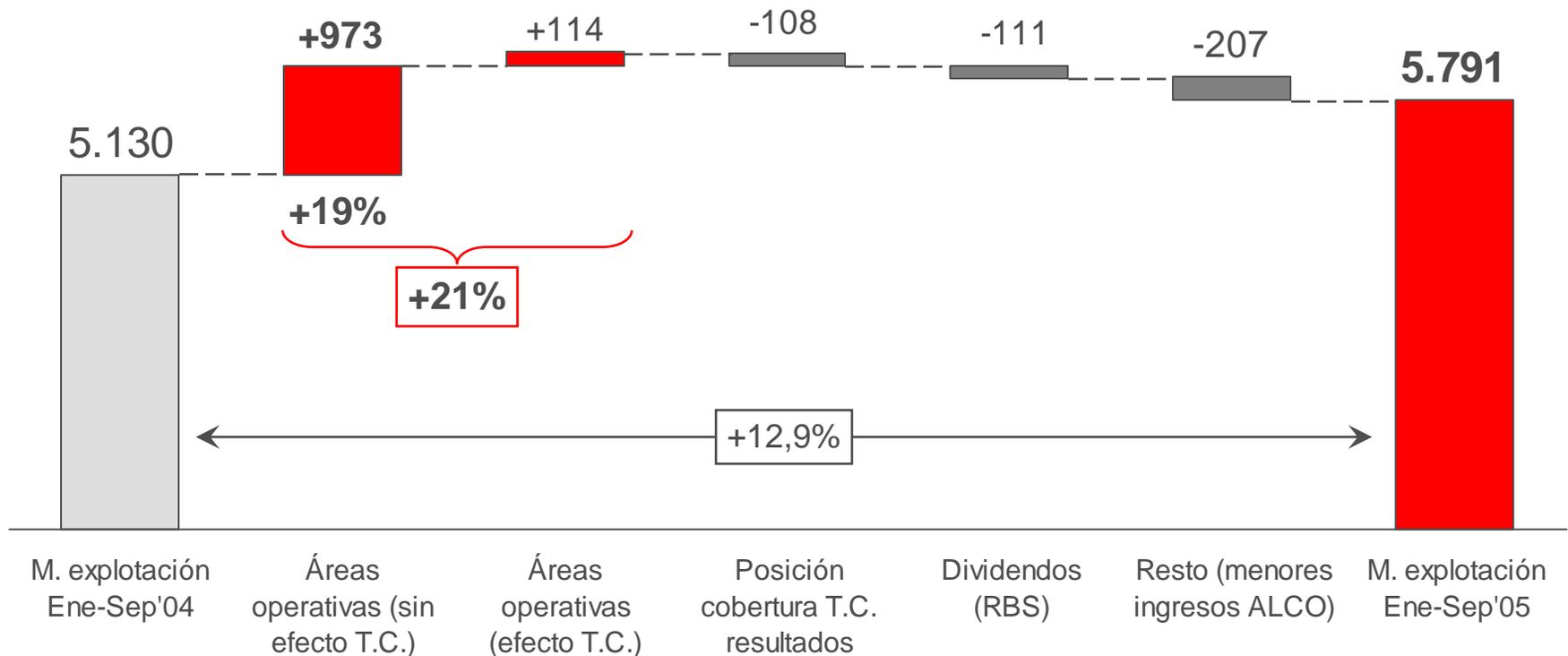


(*) Eficiencia con amortizaciones

Claves del periodo (ex-Abbey)

Mill. euros

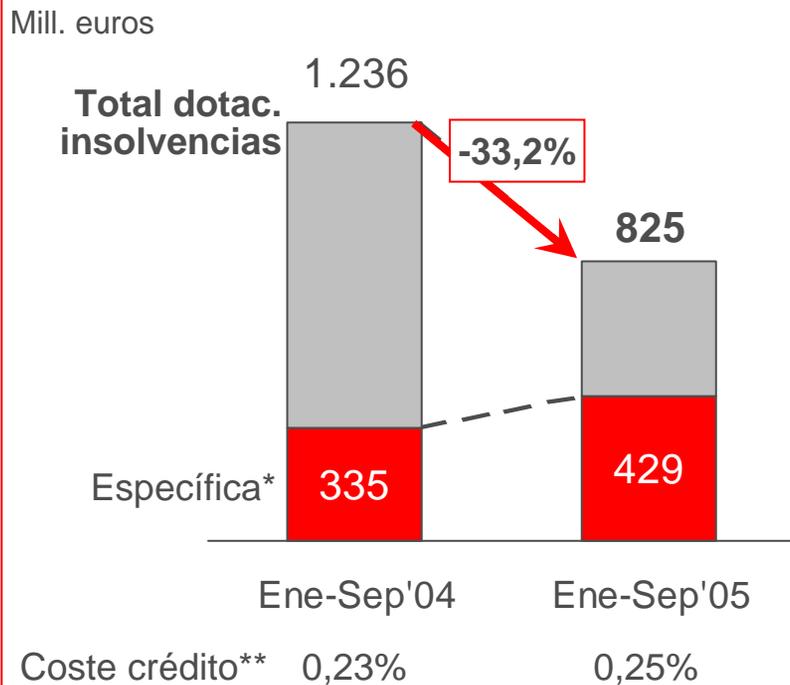
5. Las áreas operativas, motor del crecimiento de los resultados. Su margen de explotación: +21%



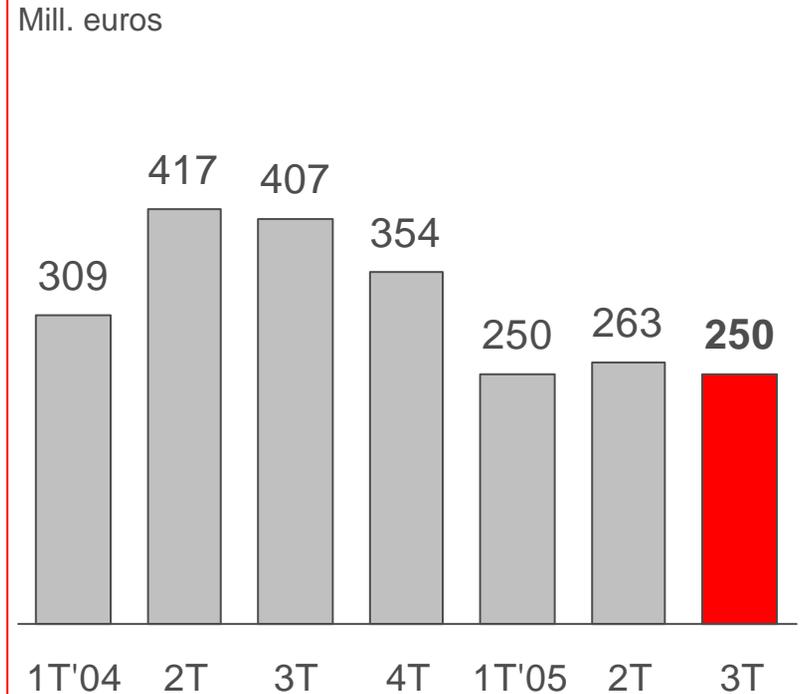
Claves del periodo (ex-Abbey)

6. Menor dotación en 2005 por reducción de provisiones genéricas ...

Dotaciones



Evolución dotaciones (sin riesgo-país)



(*) Las dotaciones para provisiones específicas están minoradas por los activos en suspenso recuperados

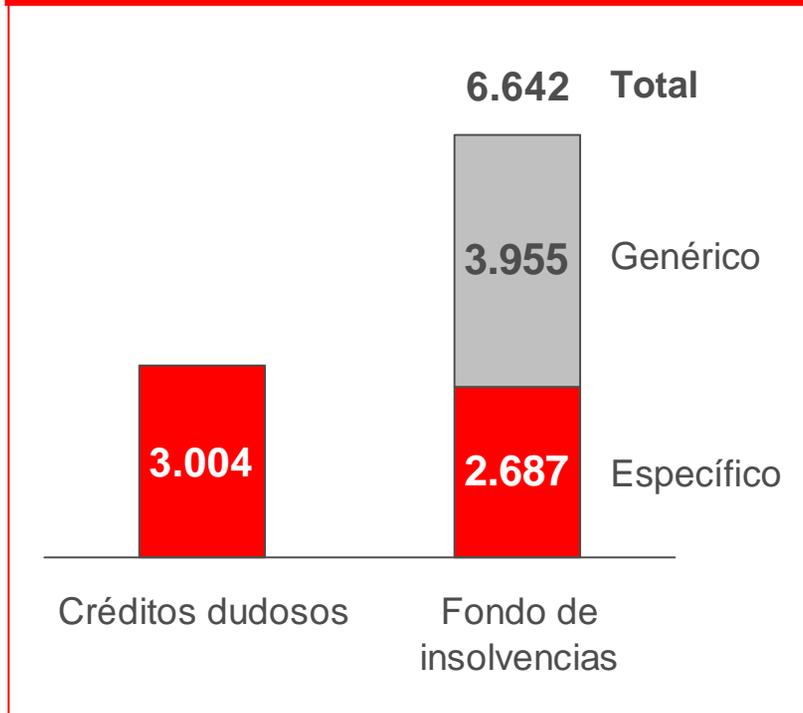
(**) Dotación específica neta anualizada / créditos

Claves del periodo (ex-Abbey)

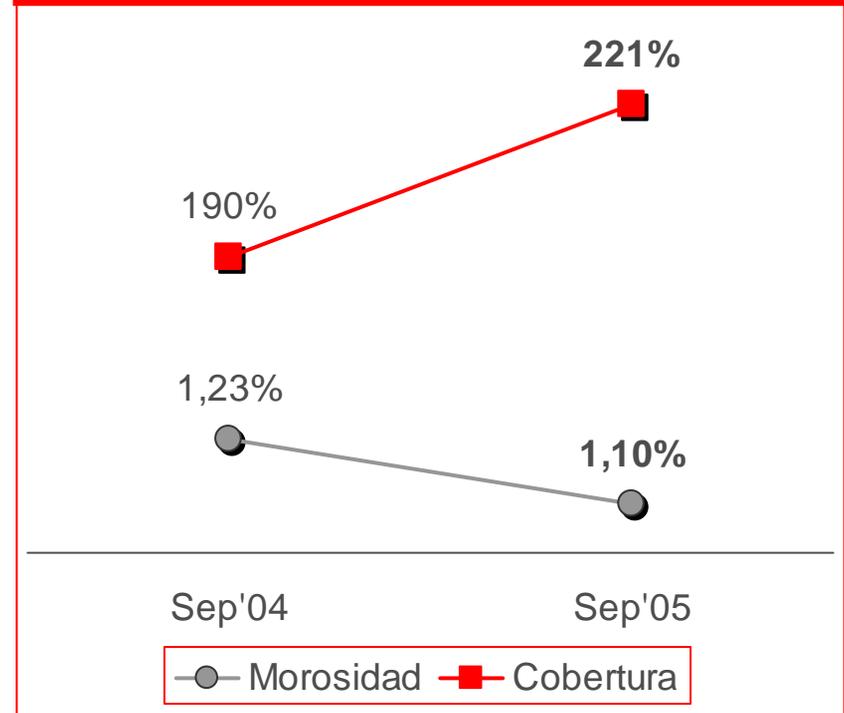
Mill. euros

6. ... manteniendo una excelente calidad crediticia, con mejora de ratios sobre 2004

Saldos Sep'05



Morosidad y cobertura*



(*) Incluyendo Abbey: Ratio de morosidad 0,95% y cobertura de 174%

Claves del periodo

7. Actuaciones estratégicas

Negocios core

- Red SAN: completada implantación Partenón
- Banesto: Nueva unidad consumo
- Santander Consumer
 - Inicio actividad en UK y compra Interbanco en Portugal
- Iberoamérica
 - Impulso franquicia comercial
 - Lanzamiento productos en segmentos estratégicos: tarjetas, hipotecas, fondos de inversión
- Impulso negocios globales
 - Seguros, Santander Asset Management y tarjetas

Negocios non-core

- En 3T'05 venta participaciones en:
 - Unión Fenosa: plusvalías brutas de 1.160 mill. euros
 - Auna: plusvalías estimadas de 400 mill. euros (pendiente de contabilización)
- Que se unen a los 717 mill. de plusvalías por la venta de RBS en enero



Desinversión de 6.800 mill. euros

Total plusvalías brutas en el año:
2.277 millones de euros

Índice

- Evolución Grupo Santander Enero-Septiembre'05

■ Evolución áreas de negocio Enero-Septiembre'05

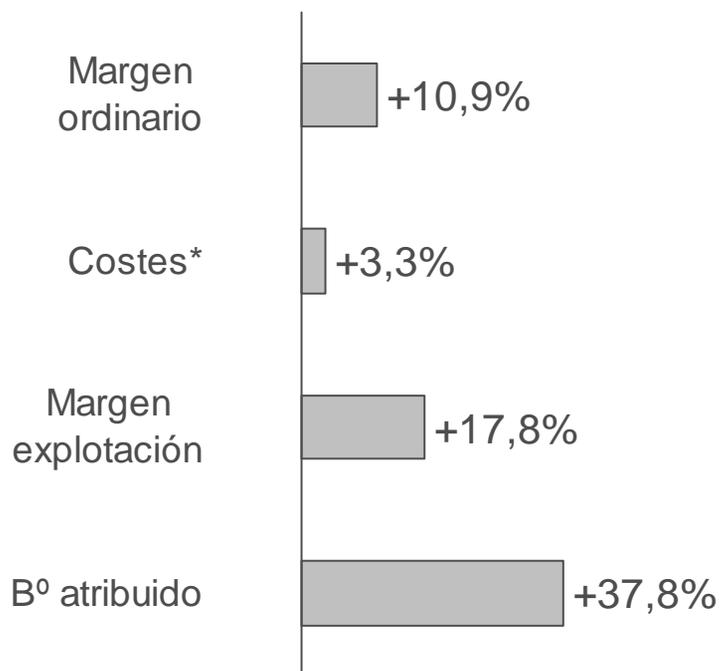
– Europa Continental

- Reino Unido - Abbey
 - Iberoamérica
 - Negocios Globales
- Líneas de actuación en Abbey 2006-2008
 - Conclusiones
 - Anexos

Europa Continental

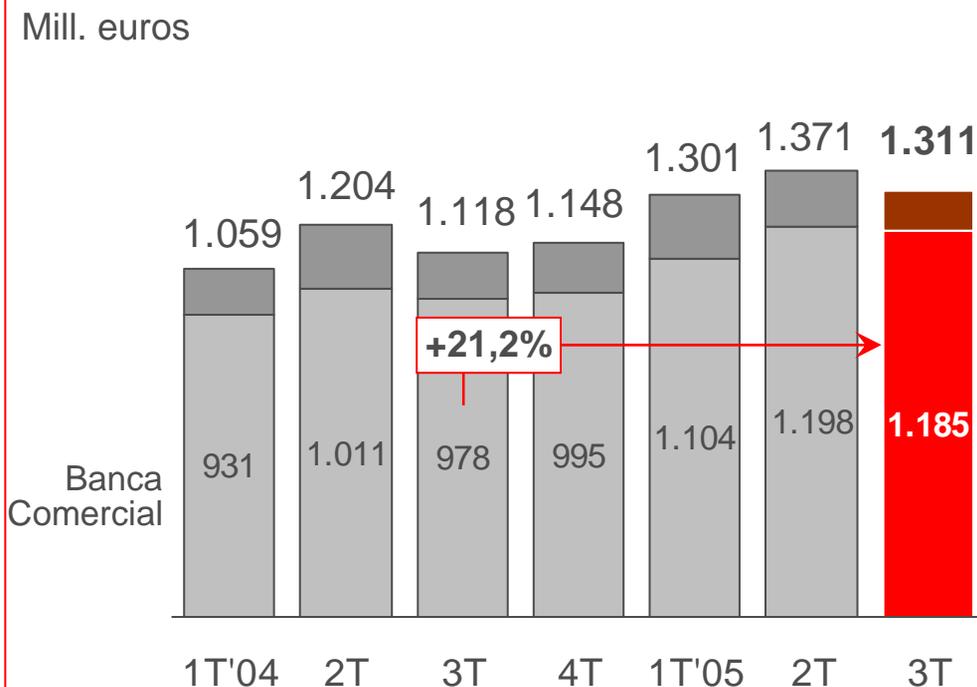
**Mantenemos nuestro modelo de crecimiento en Europa:
foco en ingresos con disciplina de costes**

Var. Ene-Sep'05 / Ene-Sep'04



(*) Gastos personal + generales + amortizaciones

Margen de explotación



Principales unidades Europa Enero-Septiembre'05

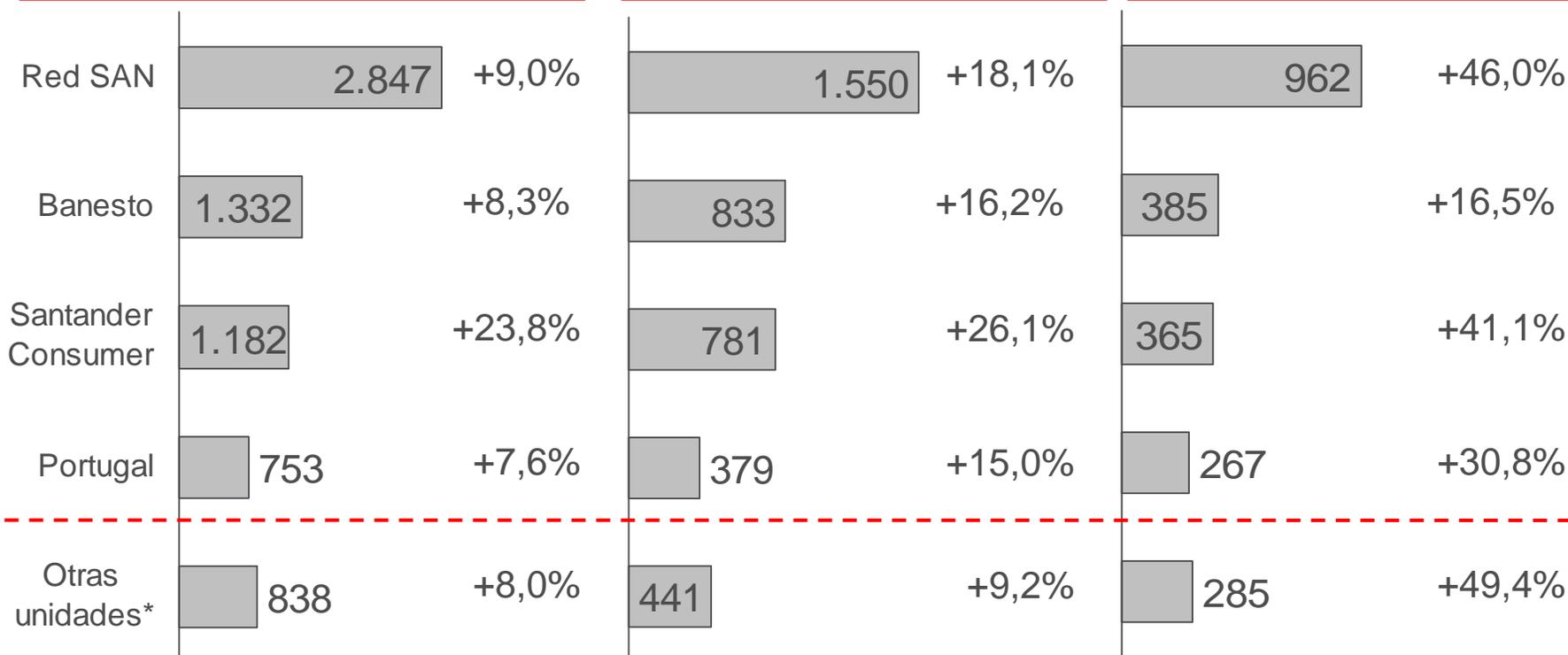
Mill. euros y % s/ Ene-Sep'04

Crecimiento más equilibrado de ingresos con control de gastos y menor necesidad de provisiones, dispara el crecimiento del beneficio

**M. ordinario: 6.952;
+10,9%**

**M. explotación: 3.984;
+17,8%**

**B° atribuido: 2.264
+37,8%**



(*) Banif, Gestión de Activos y Banca Mayorista Global

Índice

- Evolución Grupo Santander Enero-Septiembre'05

■ Evolución áreas de negocio Enero-Septiembre'05

- Europa Continental

– Reino Unido - Abbey

- Iberoamérica

- Negocios Globales

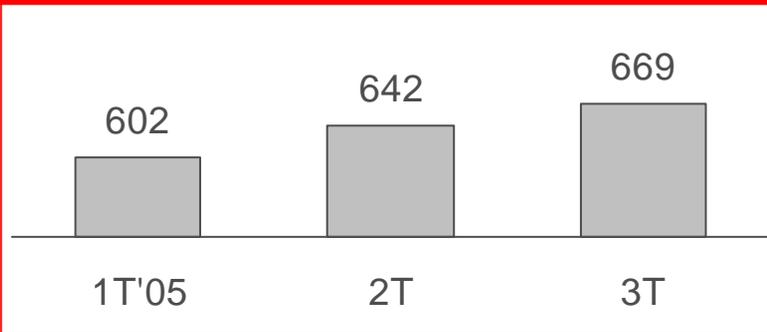
- Líneas de actuación en Abbey 2006-2008
- Conclusiones
- Anexos

Abbey. Cuenta de resultados Enero-Septiembre'05

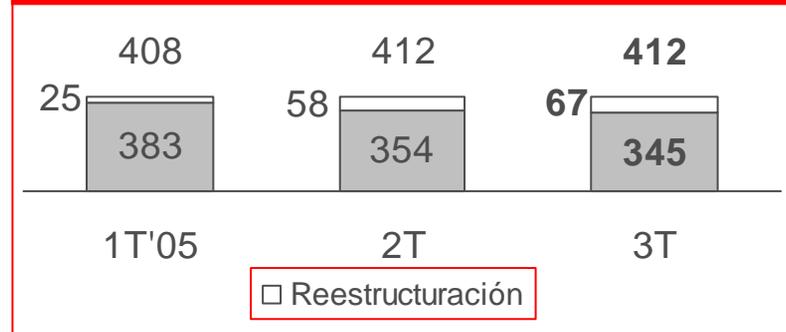
Mill. £

El beneficio atribuido en los primeros nueve meses de 2005 es de £337 mill. (492 mill. euros)

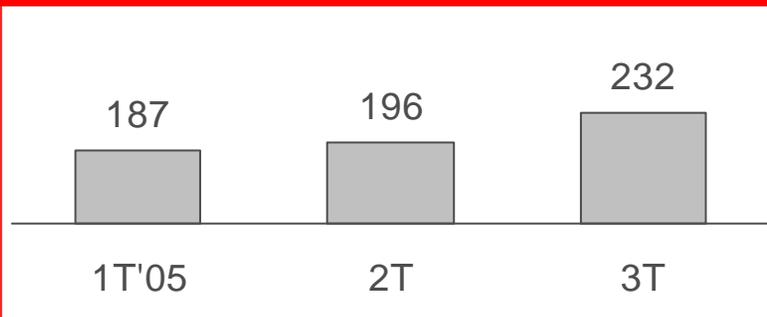
M. ordinario Ene-Sep'05: £1.913



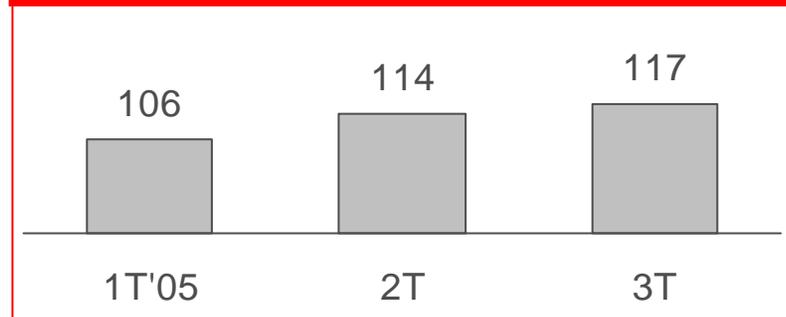
G. pers. y grales. E-S'05: £1.232



M. explotación Ene-Sep'05: £616



Bº atribuido Ene-Sep'05: £337



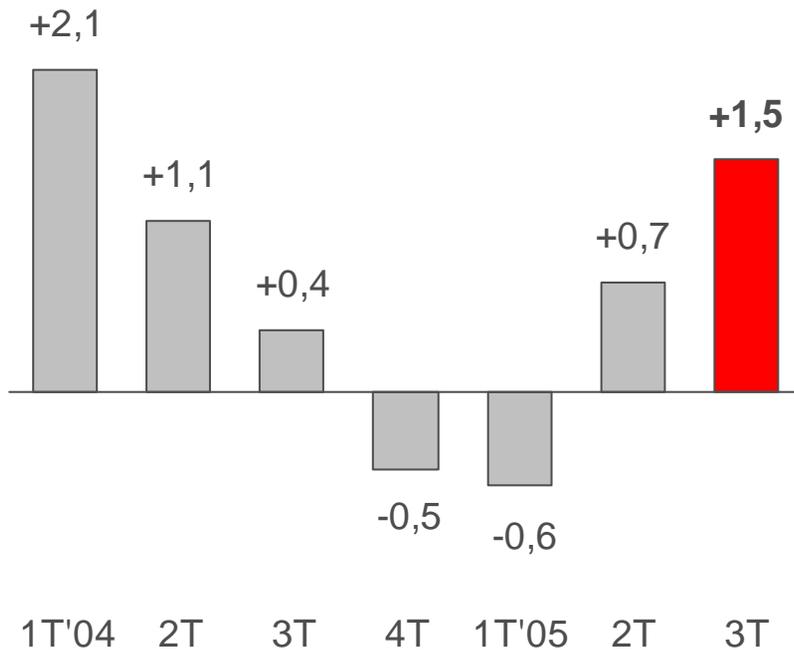
Abbey. Evolución del negocio - producción

Miles mill. £

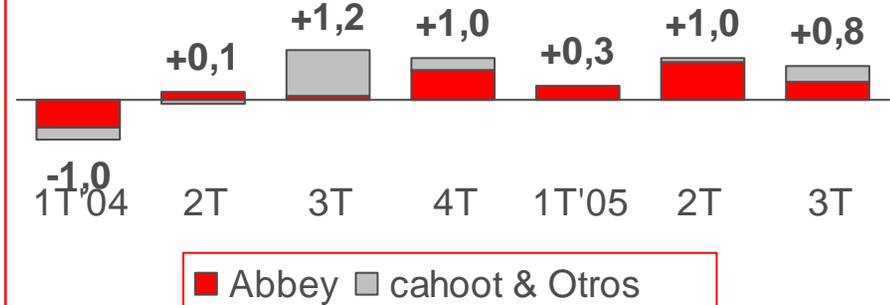
Producción neta hipotecas

Cuota mdo

8,8%	3,8%	1,3%	-2,3%	-3,5%	3,0%	5,9%
------	------	------	-------	-------	------	------

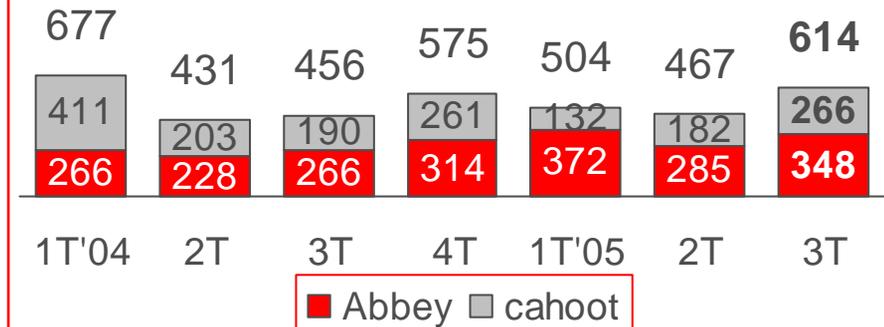


Flujo neto de ahorro



Producción bruta préstamos personales

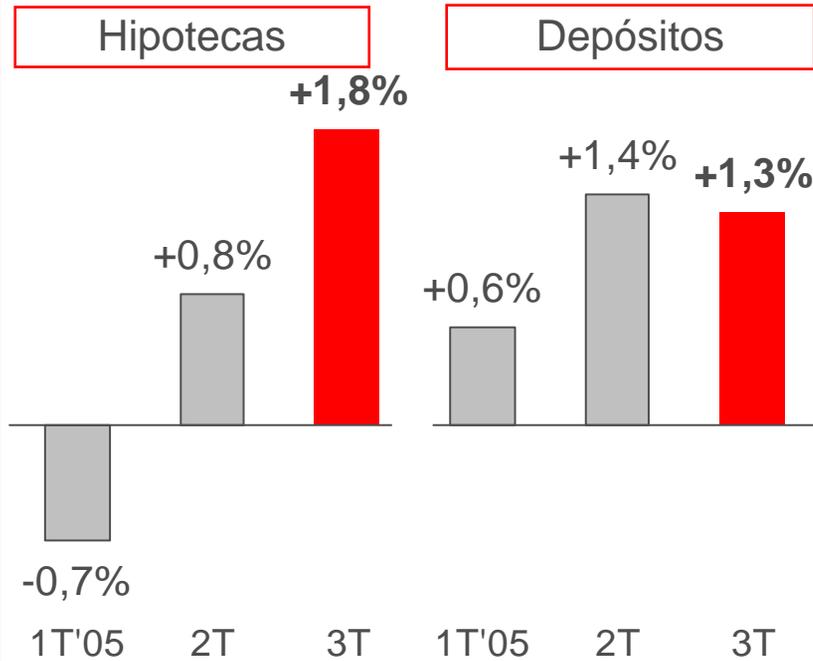
Millones £



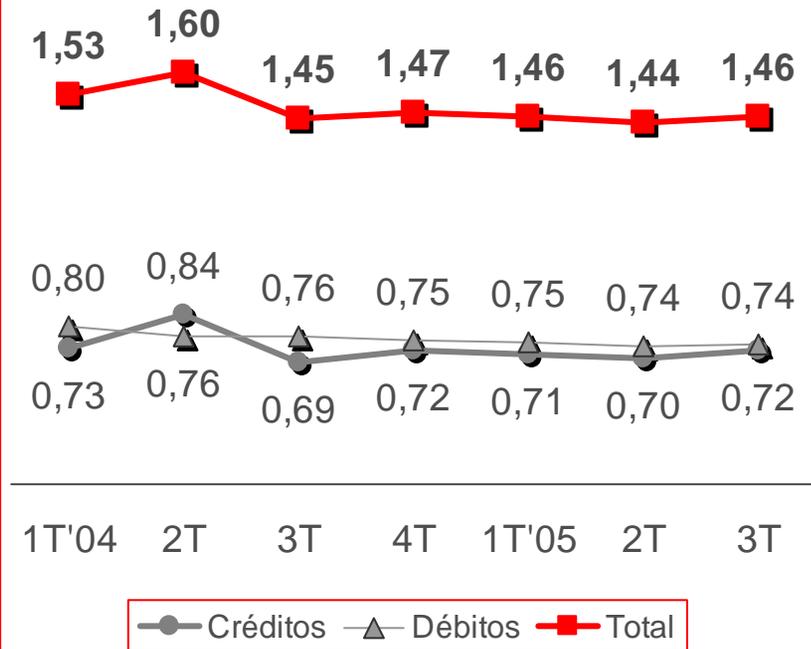
Abbey. Evolución del negocio – Saldos y spreads

Inicio recuperación saldos con spreads más estables

Volúmenes % var. s/ trimestre anterior



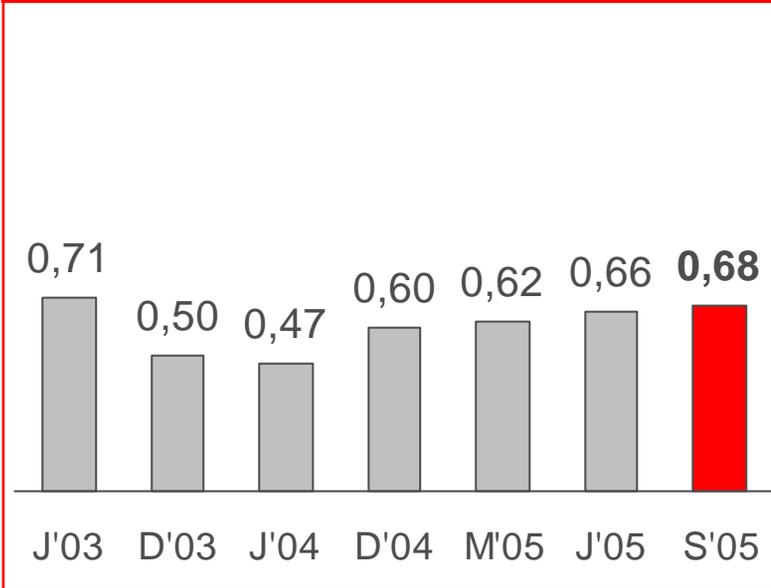
Spreads (%)



Nota: Datos en criterio local. Datos de 2004 reelaborados de acuerdo con IAS

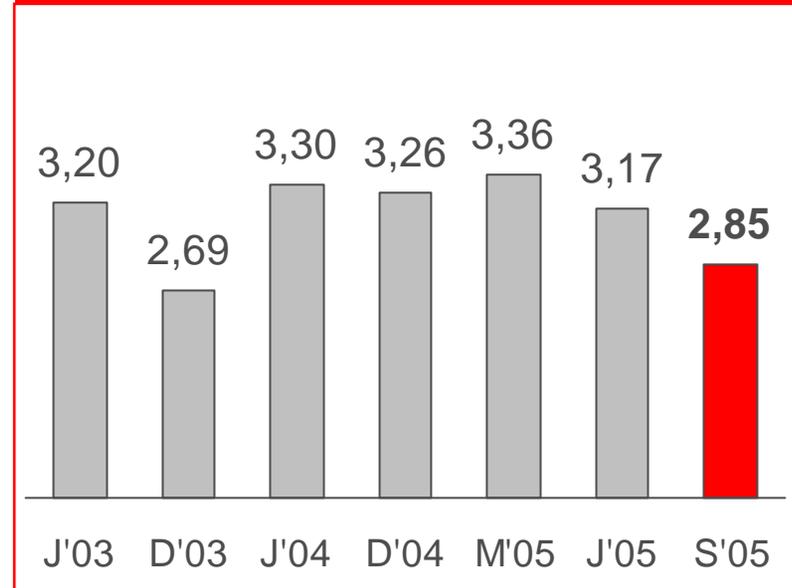
Abbey. Ratios de morosidad

Hipotecas (%)



Saldo hipotecas: 92.500 mill. £

Préstamos personales (UPL) (%)



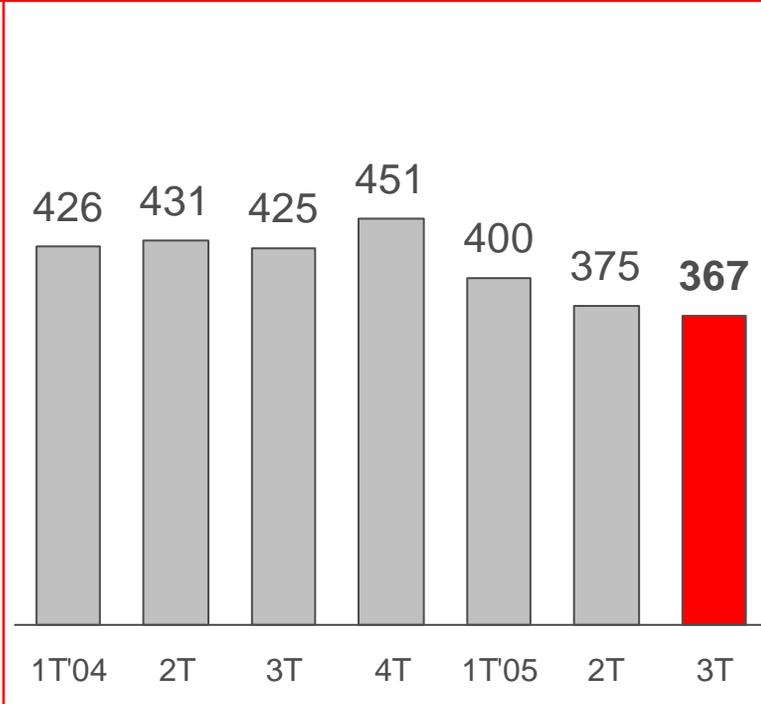
Saldo UPLs: 3.124 mill. £

Nota: Datos en criterio local. Datos de 2004 reelaborados de acuerdo con IAS

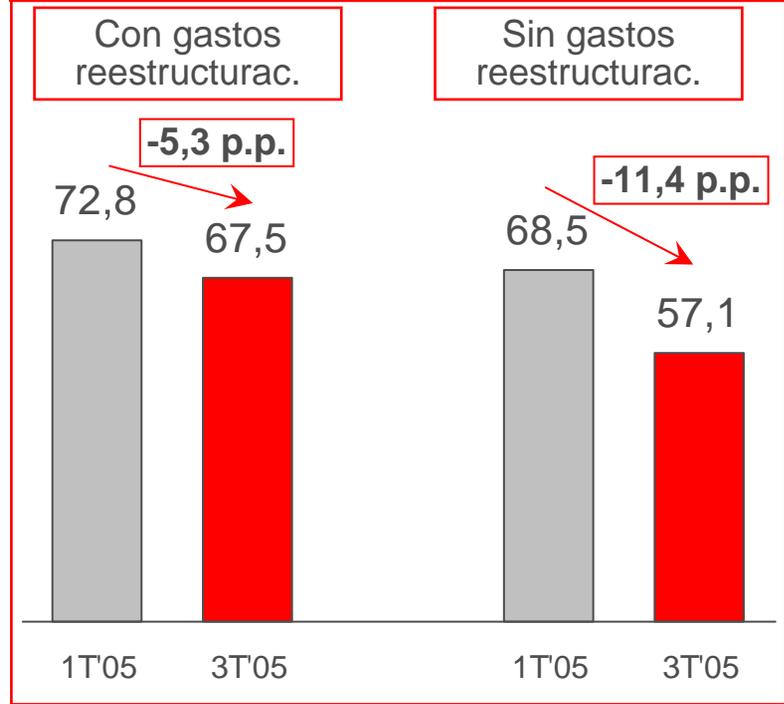
Abbey. Evolución de los gastos* y la eficiencia

Mill. £

En 2005, disminución de los gastos (ex-reestructuración) ...



... que comienza a reflejarse en mejora de la eficiencia



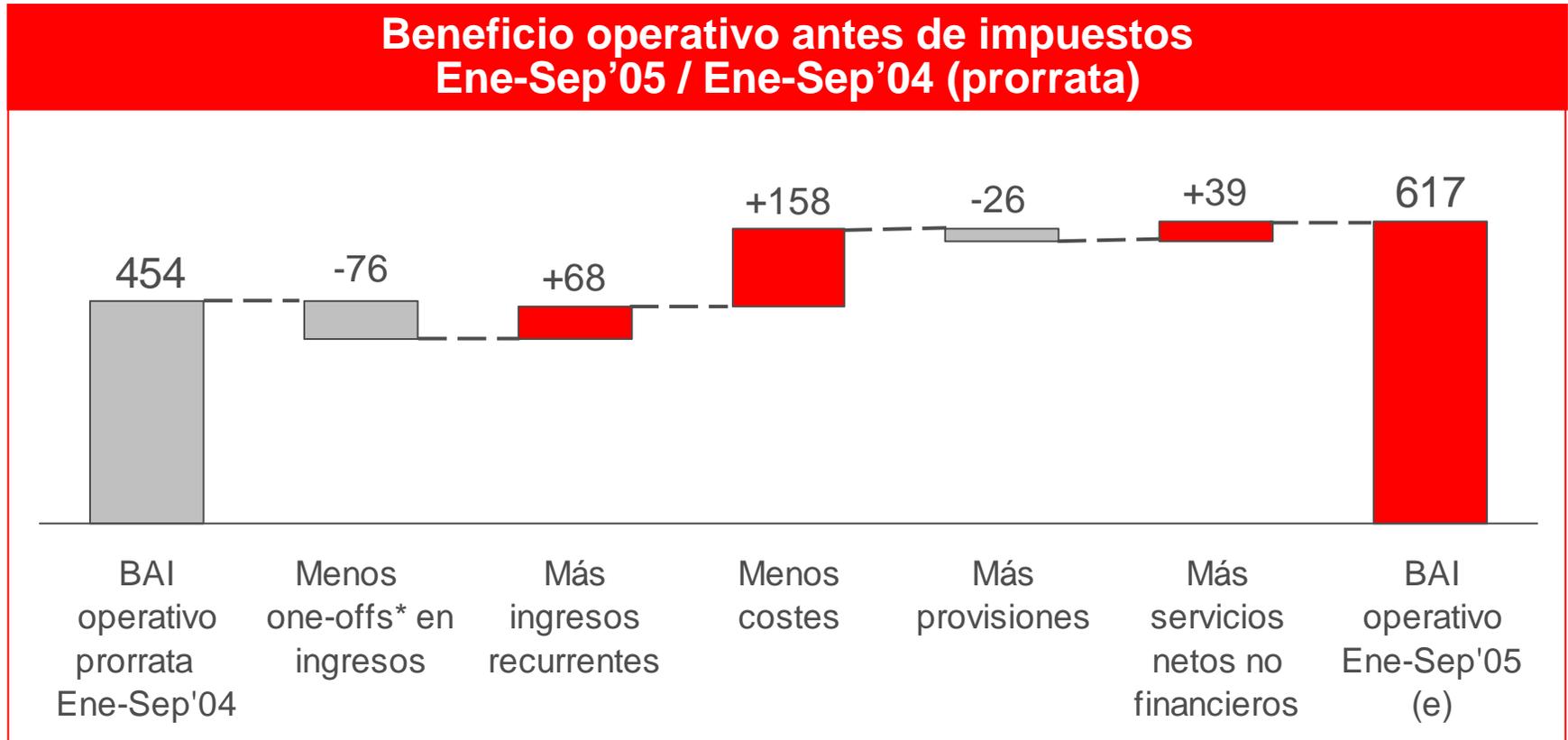
Gastos reestructurac.	54	40	48	423	25	58	67

(* No se incluyen los gastos de las antiguas áreas de banca mayorista (principalmente Porterbrook)

Nota: Datos en criterio local. Datos de 2004 reelaborados de acuerdo con IAS

Abbey. Aspectos clave del crecimiento del beneficio

Mill. £



(*) Incluye experience variances

Nota: Datos en criterio local. Datos de 2004 reelaborados de acuerdo con IAS

Índice

- Evolución Grupo Santander Enero-Septiembre'05

■ Evolución áreas de negocio Enero-Septiembre'05

- Europa Continental
- Reino Unido - Abbey

– Iberoamérica

- Negocios Globales

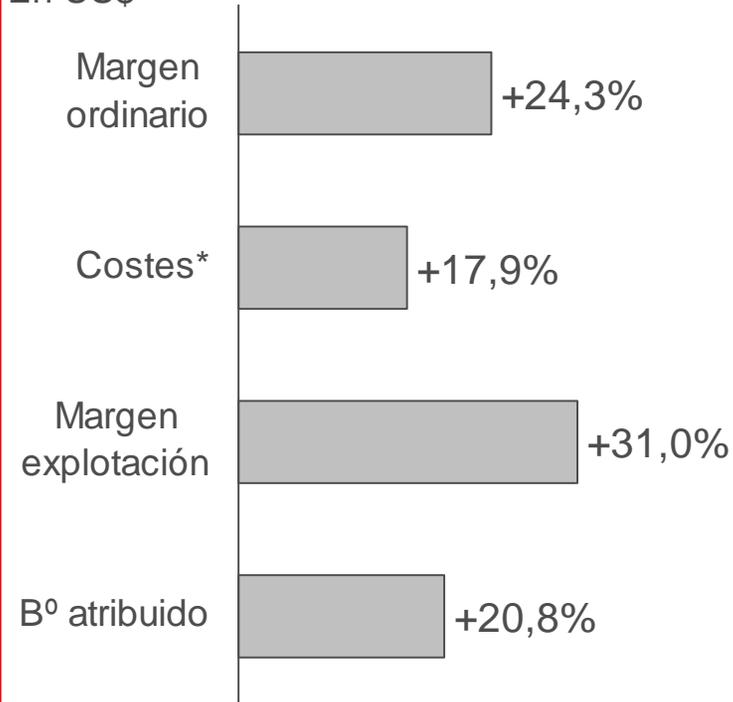
- Líneas de actuación en Abbey 2006-2008
- Conclusiones
- Anexos

Total Iberoamérica

Incrementos superiores al 20% en ingresos, margen de explotación y beneficio atribuido (1.705 mill. US\$)

Var. Ene-Sep'05 / Ene-Sep'04

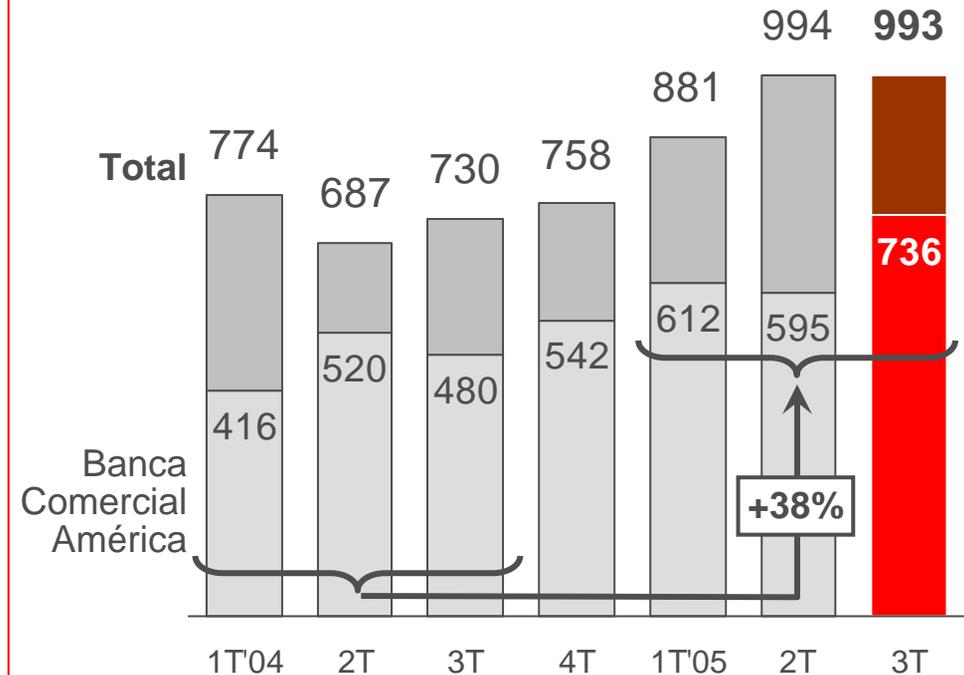
En US\$



(*) Gastos personal + generales + amortizaciones

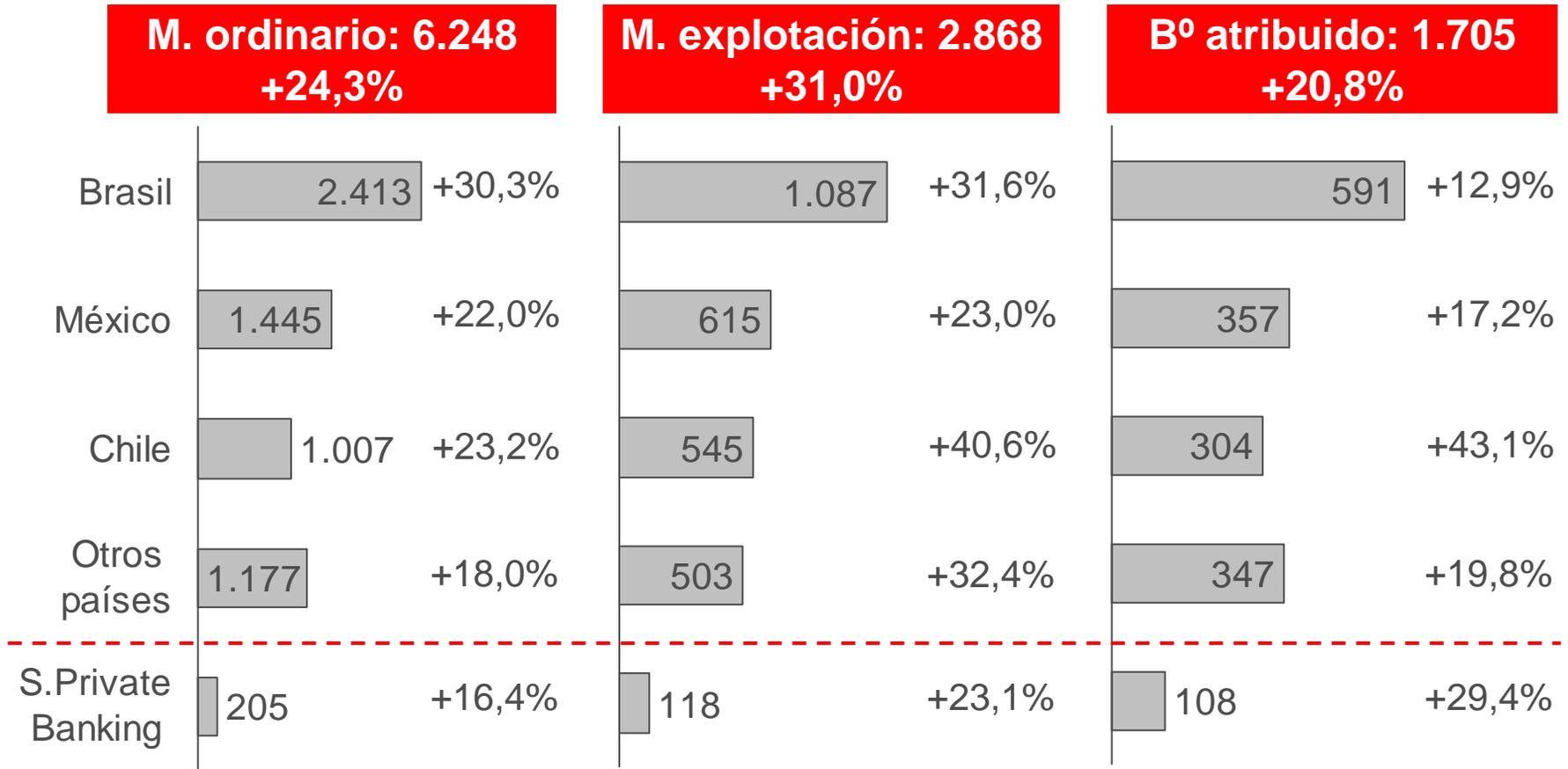
Margen de explotación

Mill. US\$



Principales países Iberoamérica Enero-Septiembre'05

Mill. US\$ y % s/ Ene-Sep'04



Índice

- Evolución Grupo Santander Enero-Septiembre'05

■ Evolución áreas de negocio Enero-Septiembre'05

- Europa Continental
- Reino Unido - Abbey
- Iberoamérica

– Negocios Globales

- Líneas de actuación en Abbey 2006-2008
- Conclusiones
- Anexos

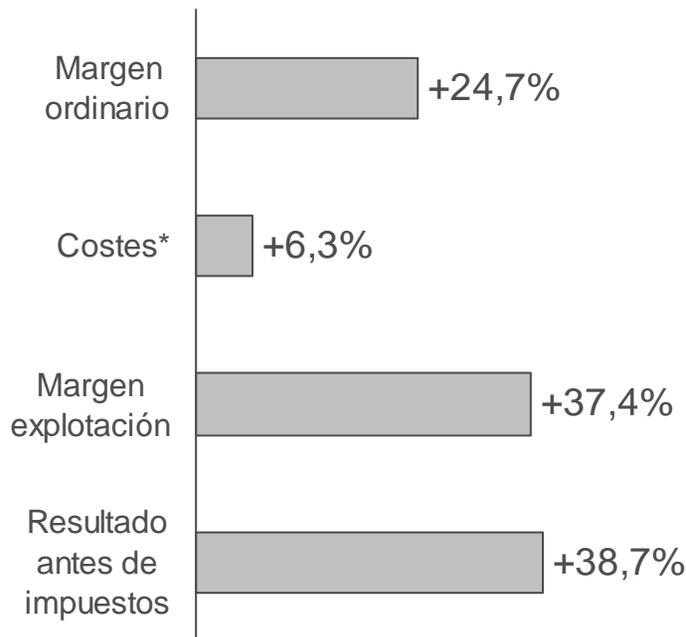
Gestión de Activos y Seguros (ex-Abbey)

Mill. euros

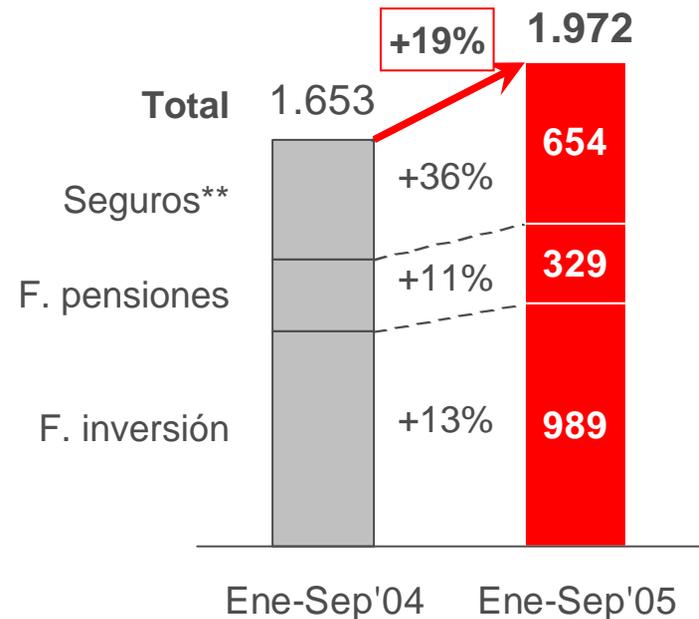
Mejora de ingresos y beneficios de “la fábrica” y de su aportación al total del Grupo

Aportación “fábrica” BAI: 546 mill. euros

Var. Ene-Sep'05 / Ene-Sep'04 (ex-Abbey)



Ingresos totales Grupo



(*) Gastos personal + generales + amortizaciones

(**) Comisiones + actividad de seguros

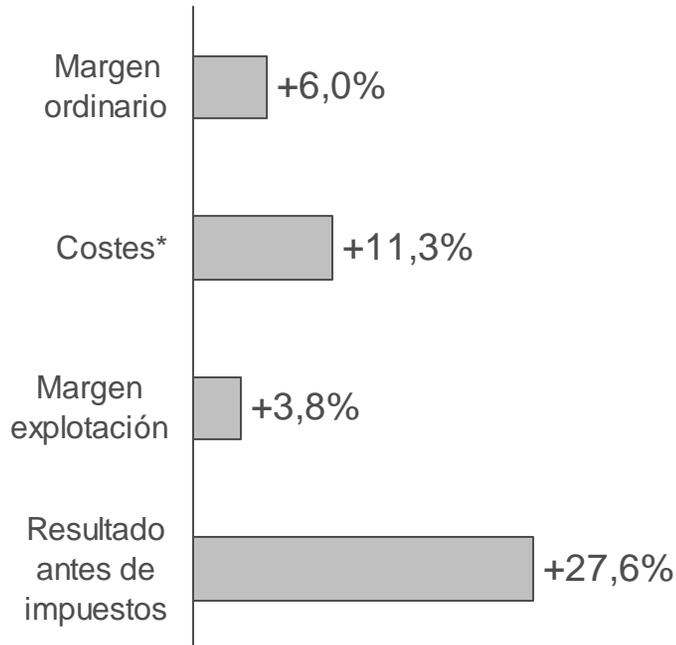
Banca Mayorista Global

Mill. euros

**Efecto positivo mayor actividad con clientes y venta de carteras.
Impacto negativo de la tesorería por cuenta propia en Iberoamérica**

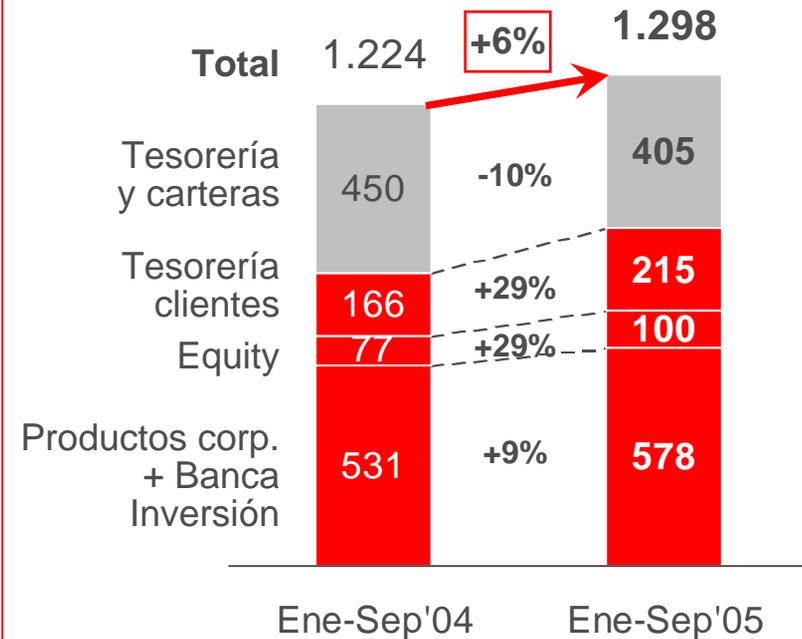
Aportación "fábrica" BAI: 859 mill. euros

Var. Ene-Sep'05 / Ene-Sep'04 (ex-Abbey)



(*) Gastos personal + generales + amortizaciones

Desglose del margen ordinario



Índice

- Evolución Grupo Santander Enero-Septiembre'05
- Evolución áreas de negocio Enero-Septiembre'05

■ Líneas de actuación en Abbey 2006 - 2008

- Conclusiones
- Anexos

Índice

- **Visión estratégica**
- **Un nuevo modelo operativo**
- **Impulsando el crecimiento de los ingresos**
 - **Negocios principales**
 - **Negocios con baja presencia**
 - **Nuevas oportunidades de negocios**
- **Resumen y objetivos**

1. Visión estratégica

Nuestro objetivo es ser el mejor banco minorista en el Reino Unido ...

Mejor quiere decir...

- **Calidad de servicio**
- **Fidelización de los clientes**
- **Eficiencia**

... ofreciendo crecimientos por encima de la media en ingresos y beneficios

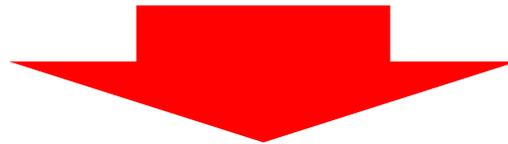
Nuestro punto de partida ...

Aspectos claves de Abbey ...

- 18 millones de clientes y una marca fuerte, pero con una pobre vinculación
- Baja productividad en ventas / cultura
- Posición importante en 3 negocios (hipotecas, ahorro y vida), pero...
- ... una penetración limitada en otros negocios de elevada rentabilidad
- Una estructura de costes muy elevada
- Sistemas operativos y tecnología deficiente

Lo que prometimos ...

Sinergias significativas en ingresos y costes en 2007



Superar el coste de capital en 2007

Nuestro plan resumido ...

 : cuota de mercado, %

Nuevo modelo operativo

3 divisiones comerciales

- Minorista
- Abbey Financial Markets
- G. Activos y Seguros (GA y S)

Nueva plataforma bancaria
(Partenon)

Reconstruir la capacidad de venta

Desarrollar un banco universal

Negocios establecidos

- Hipotecas **9,8**
- Ahorro **6,7**
- Vida **14,7**

Negocios en crecimiento

- Cuentas corrientes **6,5**
- Préstamos personales **5,0**
- Prod. invers. y pens. **2,2**
- Abbey Fin. Mkts. **na**

Nuevas oportunidades

- Banca de empresas **~3**
- Financiación coches **na**

Nuestros principales objetivos financieros...

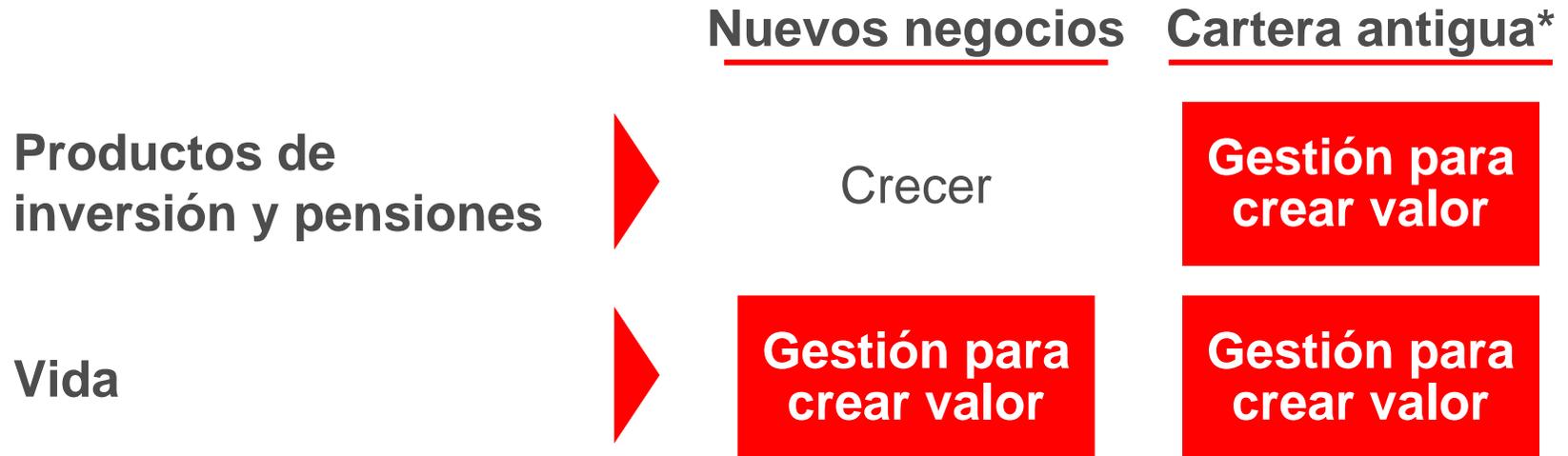
- Incremento de Ingresos 5-10% 2005-2008
- Sinergias en costes £300 m en 2007
- Ratio de eficiencia ~ 45% en 2008
- ROE ~18% en 2008

2. Nuevo modelo operativo

Nos hemos organizado en 3 áreas comerciales que nos ayuda a enfocarnos en nuestros objetivos estratégicos

		% de los ingresos / balance	Objetivo estratégico
Servicios compartidos	Minorista	<ul style="list-style-type: none"> ■ 77% de los ingresos, ~70% del BAI ■ £99 miles mn activos, £65 miles mn depósitos 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Crecer
	Abbey Fin. Mkts.	<ul style="list-style-type: none"> ■ 10% de los ingresos, ~17% del BAI ■ £60 miles mn activos 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Crecer
	G. de Act y Seguros	<ul style="list-style-type: none"> ■ 13% de los ingresos, ~13% del BAI ■ £26 miles mn de fondos bajo gestión 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gestionar para crear valor

La evolución del área de Gestión de Activos y Seguros depende en gran parte de la gestión de la cartera antigua



- 2/3 de los ingresos de G. Act. y Seg. provienen de la cartera antigua
- El nuevo negocio se canaliza a través de los canales directos y de intermediarios

(*) Back-book

Tenemos significativas oportunidades para mejorar la eficiencia e impulsar los ingresos a través de Partenon

2006 - 07

Pre-
Partenon

Industrializar las funciones del “back-office”

- Disminuir el tamaño del back-office con métodos tradicionales de reducción de costes

Invertir en funciones del “front-office”

- Aumentar la capacidad de ventas en todos los canales

2007 - 08

Post
Partenon

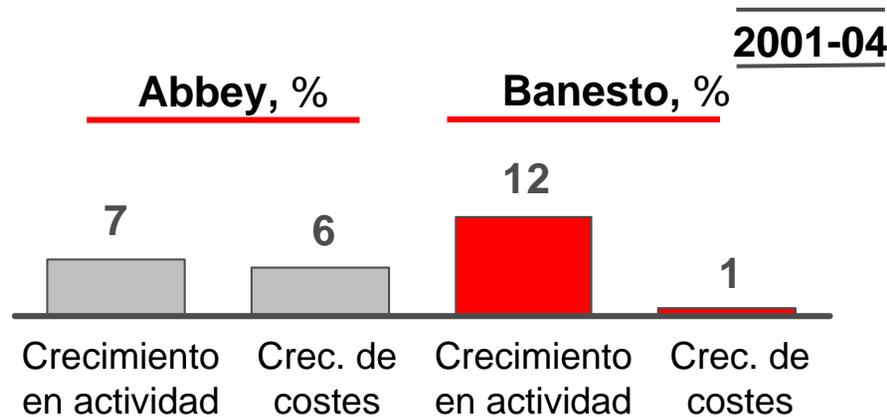
- Nueva plataforma de IT para reducir los costes marginales

- Elevar productividad con mejores procesos y herramientas de venta

Partenon permitirá importantes mejoras en eficiencia desde 2008, lo que nos dará más capacidad para inversión en nuevos negocios

Partenon creará un “back-office” eficiente y mejorará la capacidad del “front”

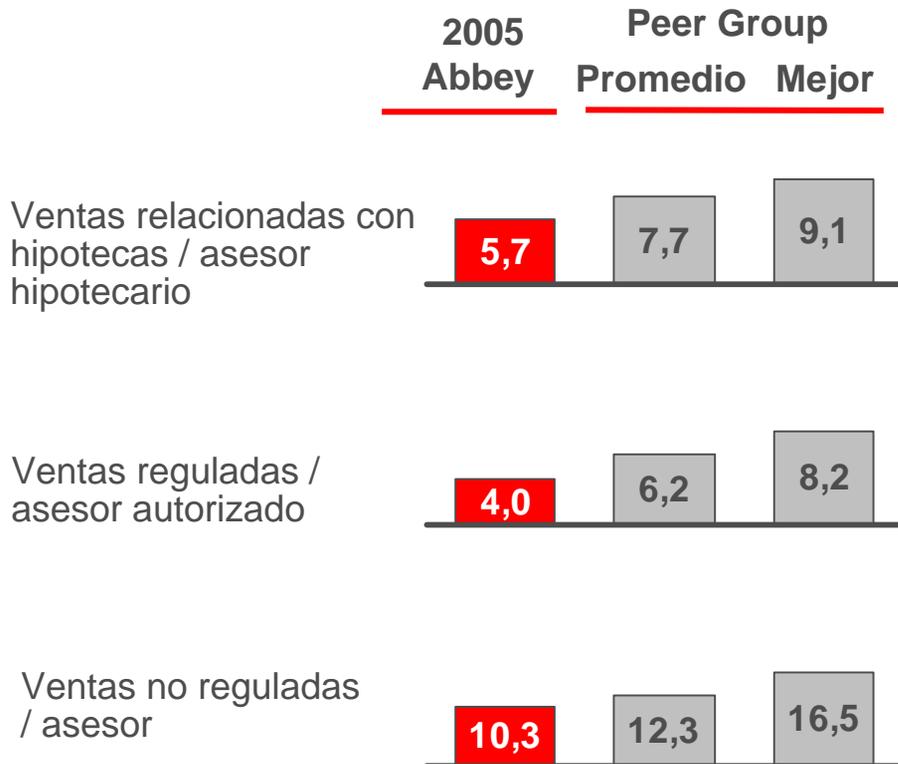
- Amplio recorrido para reducir los costes marginales de nuevos negocios



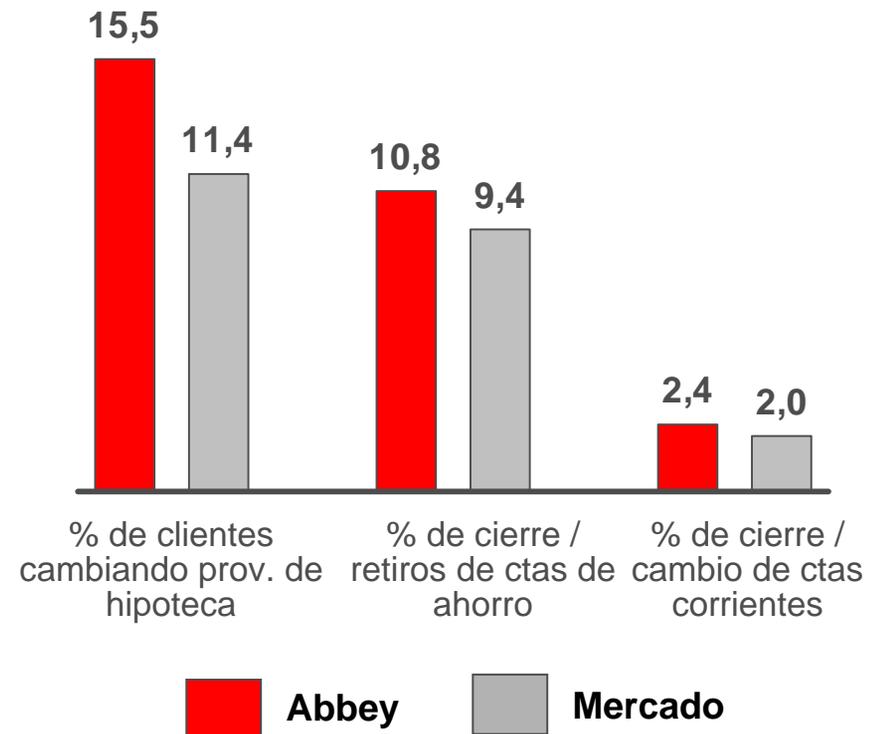
- **Partenon mejora la capacidad de venta del front**
 - Más rapidez para llevar al mercado nuevos productos
 - Mejor atención al cliente en todos los canales
 - Mejores procesos y herramientas de venta
 - Mejor gestión del cliente, una visión única del cliente

Una oportunidad importante para cerrar el gap de productividad y mejorar la retención de clientes

Productividad



Retención*



(*) Grupo comprende: Halifax, Nationwide, HSBC, Barclays, NatWest, LTSB. Hipotecas también incluye A&L y Northern Rock

Fuente: 2006 GfK NOP TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS

FRS 12 meses terminando diciembre 2004

Aumento y mejora de la capacidad de venta

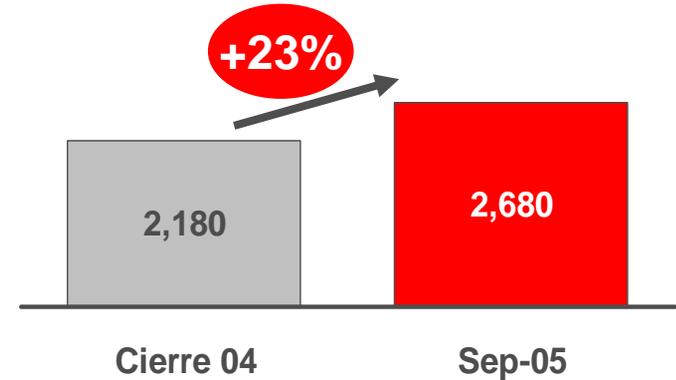
■ Aumentar capacidad de venta

- Más formación y mejora de capacidades
- Aumentar % de empleados autorizados
- Acelerar el proceso de autorización
- Gestión de las vacantes

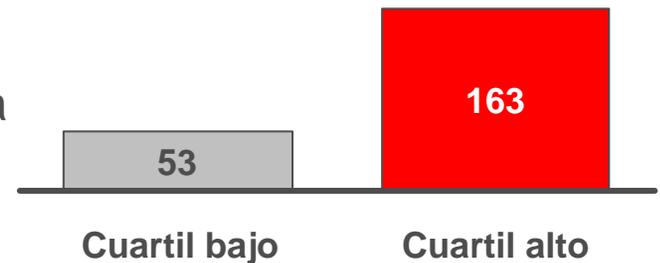
■ Mejorar la gestión del desempeño

- Enfoque hacia la productividad
- Objetivos claros de desempeño
- “Benchmarking” interno y evaluación de la gestión del desempeño por debajo de la media

Aumento en número de empleados autorizados para venta

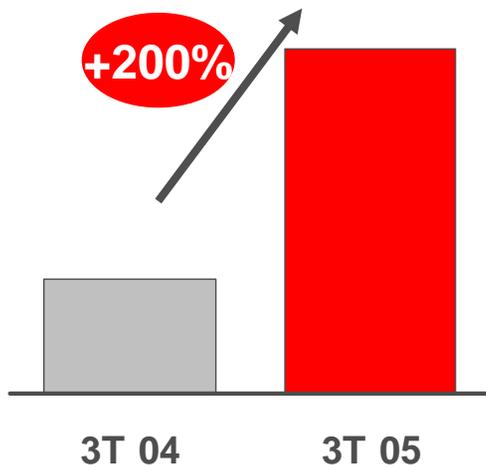


Desempeño negocio hipotecario en oficinas vs. promedio, %

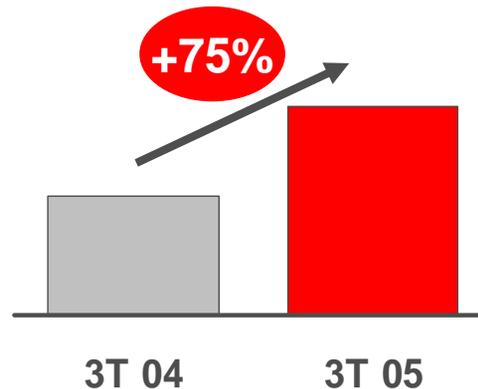


Estamos empezando a ver los primeras señales, aunque limitadas, de mejora de venta cruzada ...

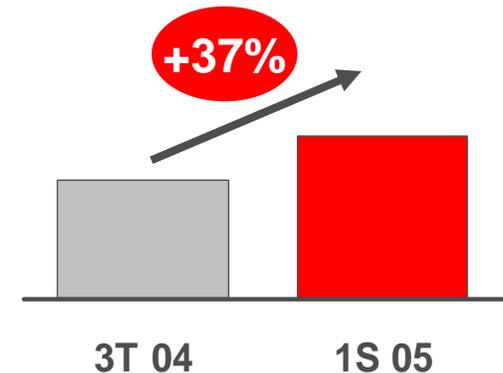
Cuentas de ahorro desde apertura de cuentas ctes.



Cuentas ctes. desde apertura de hipotecas



Tarjetas de crédito desde apertura de cuentas ctes.



■ Aun hay espacio importante de mejora ...

- El número de productos por cliente es el más bajo dentro del peer group
- 11 millones de nuestros clientes sólo tienen un producto

Se han tomado medidas para mejorar los niveles de retención en nuestros negocios clave ...

■ Hipotecas

- Mejora de los procesos de identificación de los clientes que buscan cancelar anticipadamente
- Aumento en número de contactos pro-activos
- Productos de retención más competitivos

■ Ahorro

- Creación de un nuevo equipo (gestión telefónica) para recaptar las cuentas dadas de baja
- Realineamiento de los incentivos de las oficinas

■ Cuentas corrientes

- Realineamiento de los incentivos a los empleados para situarnos como banco principal de los clientes
- Reactivación de cuentas inactivas

3. Impulsando el crecimiento de los ingresos

Impulsando el crecimiento de los ingresos

- **Negocios principales – recuperando el crecimiento**
 - Hipotecas
 - Ahorro
 - Productos de Vida

- **Negocios con baja presencia – una actitud agresiva**
 - Cuentas corrientes
 - Préstamos personales (UPLs)
 - Productos de inversión y pensiones
 - Abbey Financial Markets

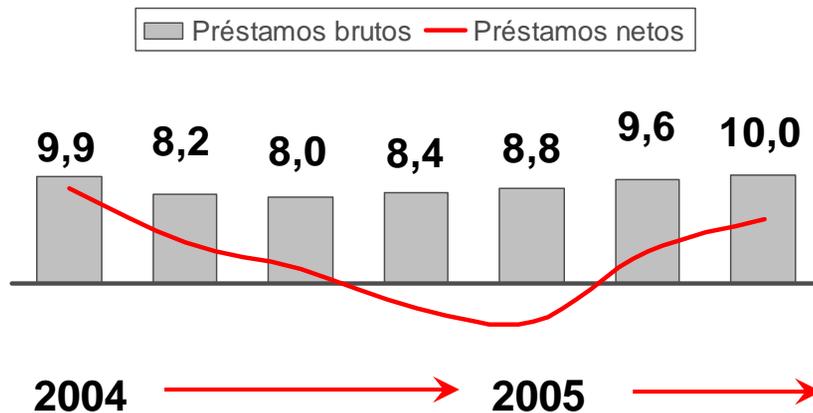
- **Nuevas oportunidades de negocio – mercados / modelos de negocio**
 - Banca de empresas
 - Financiación de coches

Negocios principales – recuperando el crecimiento de los ingresos hipotecarios

Situación de partida

- Baja productividad en ventas
- Sin presencia en segmentos de márgenes elevados (más del 20% del mercado)

Evolución de la cuota de mercado trimestral, %



Acciones

- Gestión del desempeño más exigente
- Procesos mejorados de retención
- Crecimiento de las hipotecas flexibles
- Desarrollados planes para entrar en segmentos de márgenes elevados en 2006/07

Objetivos

- Cuota de mercado de préstamos netos >10% desde 2006
- Crecimiento de los ingresos con spreads estables

Negocios principales - estabilización de los ingresos de ahorro

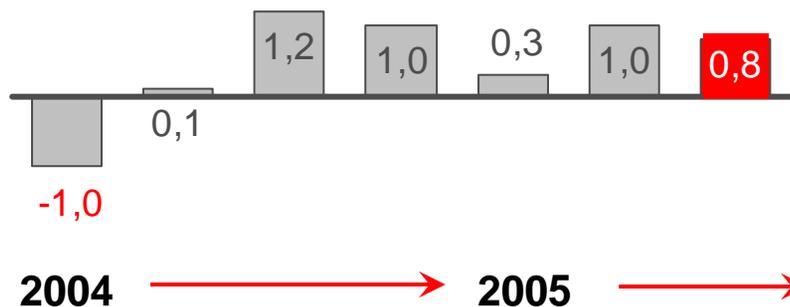
Situación de partida

- Flujo negativo de la cartera con elevado margen
- Mejorando el flujo positivo en oficinas de cuentas con margen medio
- Ingresos con tendencia a la baja en los últimos años

Acciones

- Nuevos esquemas de retención y de incentivos en las oficinas
- Nuevos productos dirigidos a segmentos de mayor valor
- Desarrollo de capacidad de venta a través de Internet y teléfono

Flujo neto de depósitos por trimestre (Miles de millones de libras)



Objetivos

- Recuperación en cuota de mercado (>7%) en 2007
- Estabilización de los ingresos (leve compresión de márgenes)

Negocios principales - recuperando momentum y cuota en productos de Vida

Situación de partida

Intermediarios

- Fuertes pero con cuota de mercado en descenso
 - Fuerte competencia basada en precio
 - Aumento del uso de Internet

Directo

- Competencia creciente en ventas de productos no relacionados a hipotecas

Acciones

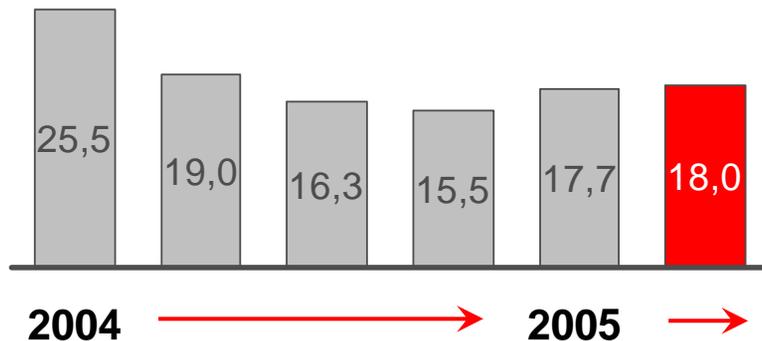
Intermediarios

- Revitalizar la marca Scottish Provident
- Aumento en inversión en tecnología
- Enfoque hacia ventas no relacionadas con hipotecas

Directo

- Mejor formación

Cuota de los intermediarios por trimestre, %



Objetivos

- Recuperar cuota en intermediarios hasta el 20% en 2007
- Mantener cuota en mercado directo del 8%

Negocios con baja presencia - cuentas corrientes

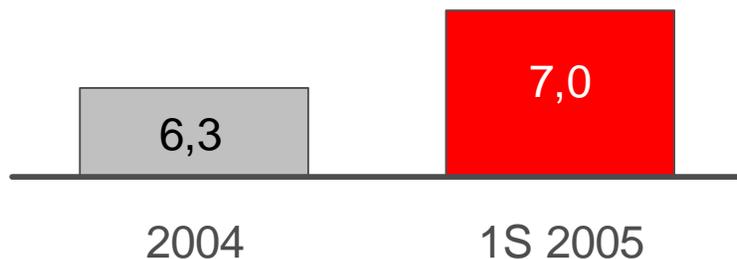
Situación de partida

- Crecimiento en cuota de nuevas cuentas, aunque con menores saldos
- Bajo nivel de venta cruzada
- Sin segmentación de clientes de alto valor

Acciones

- Mejorar el número de cuentas principales - alinear incentivos
- Campañas agresivas para ganar una mayor cuota del mercado de "switchers"
- Iniciativas de venta cruzada y objetivos dentro de la red de oficinas
- Desarrollo de un servicio premium de banca para 2006

Cuota de mercado de nuevas cuentas, %



Objetivos

- Cuota de mercado del 10% de nuevas cuentas en 2008

Negocios con baja presencia - Préstamos personales (UPLs)

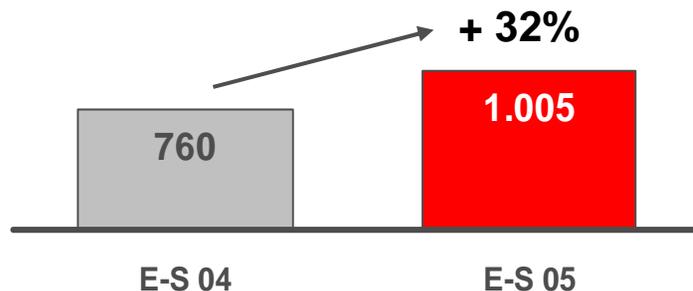
Situación de partida

- Dependencia de canales remotos con productos de bajo margen
- Enfoque no apropiado hacia clientes nuevos
- Bajo nivel de venta cruzada desde otros productos

Acciones

- Nuevo sistema de ventas en oficinas
- Aumento en foco hacia clientes existentes
 - Mejora en el scoring / pre-aprobaciones
 - Mayor contacto pro-activo
- Pricing más sofisticado por segmentos de cliente

Producción de préstamos de Abbey (£m)



Objetivos

- Duplicar la cuota de mercado en préstamos netos hasta un 10% en 2008

Negocios con baja presencia - productos de inversión y pensiones, incluido "A-day"

Situación de partida

- Cuota de mercado diferencial
 - Directa – 9.0%
 - Intermediarios – 1.0%
 - James Hay Pensions – 40%+
- Mercados de elevado crecimiento
- Pensiones "A-Day" es una gran oportunidad

Acciones

- Desarrollar una oferta para intermediarios
- Aumentar los asesores directos autorizados
- Atraer clientes de ahorro hacia productos de inversión
- Capitalizar posición de liderazgo en SIPP

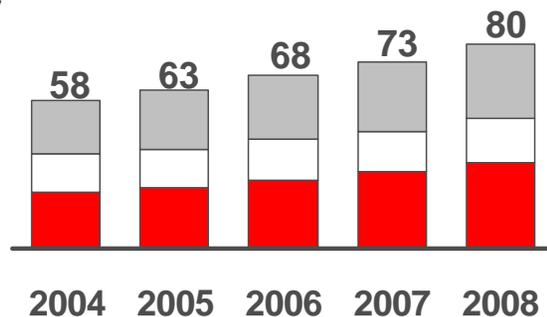
Mercado de productos de inversión de intermediarios, API £bn

ex A-day

■ Pensiones

□ Bonos

■ Unit Trusts / OEICs



Objetivos

- Cuota de mercado directo del 10% en 2008
- Duplicar cuota de mercado de intermediarios en 2008
- Oportunidad para aumentar cuota de 'A-Day'

Negocios con baja presencia - crecimiento importante de Abbey Financial Markets

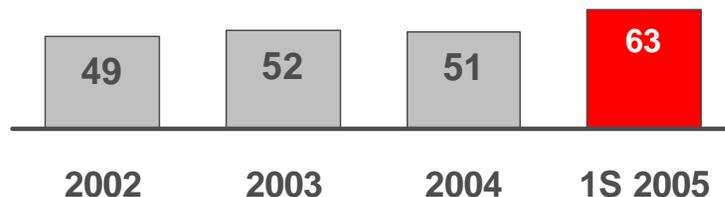
Situación de partida

- Importante capacidad en la elaboración de productos estructurados con especial énfasis en la distribución hacia el mercado minorista
- Participe importante en “money markets” y financiación con deuda /acciones en el Reino Unido

Acciones

- Crecer en los ingresos de los negocios principales vía:
 - expansión de la oferta de productos
 - aumento de la vinculación
 - manteniendo un bajo ratio de eficiencia
- Extender el modelo de gestión de clientes a otros segmentos selectivos

Crecimiento promedio trimestral de los ingresos recurrentes (£m)



Objetivos

- Crecimiento de los ingresos a tasas de dos dígitos

Nuevas oportunidades de negocio - banca de empresas

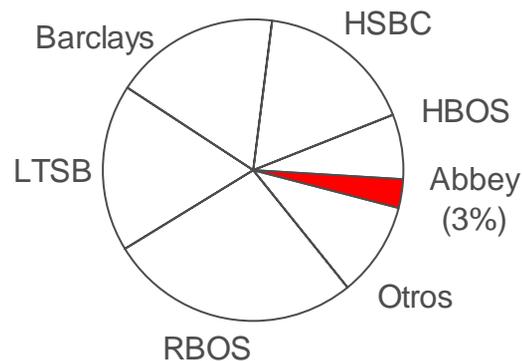
Situación de partida

- Mercado rentable y de gran tamaño dominado por los “cinco grandes”
- Tenemos:
 - Una cuota de mercado del 3% en cuentas corrientes
 - Una oferta limitada de productos

Acciones

- Aumentar el número de gestores de clientes
- Aumentar la cartera de hipotecas comerciales
- Producto nuevo de crédito para empresas / productos más enfocados a comisiones
- Acceso selectivo a oficinas desde 2007

Cuota de mercado de cuentas ctes, %



Objetivos

- Alcanzar una cuota de mercado del 6% en cuentas corrientes en 2008

Nuevas oportunidades de negocio - financiación de coches

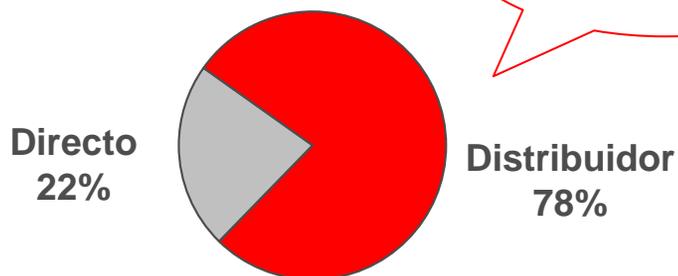
Situación de partida

- Salida del negocio de financiación de coches
- Santander Consumer es la entidad líder en Europa en financiación de coches
- El mercado del Reino Unido nos da una gran oportunidad de crecimiento

Acciones

- Joint Venture entre Abbey y Santander Consumer
- Apalancándonos en el know-how de Santander, rango de productos y tamaño
- Reconstruir equipo de ventas, riesgo y tecnología "front-end"
- Desarrollar relaciones entre clientes y distribuidores

Mercado de crédito de coches
100% = £17.4 miles de m

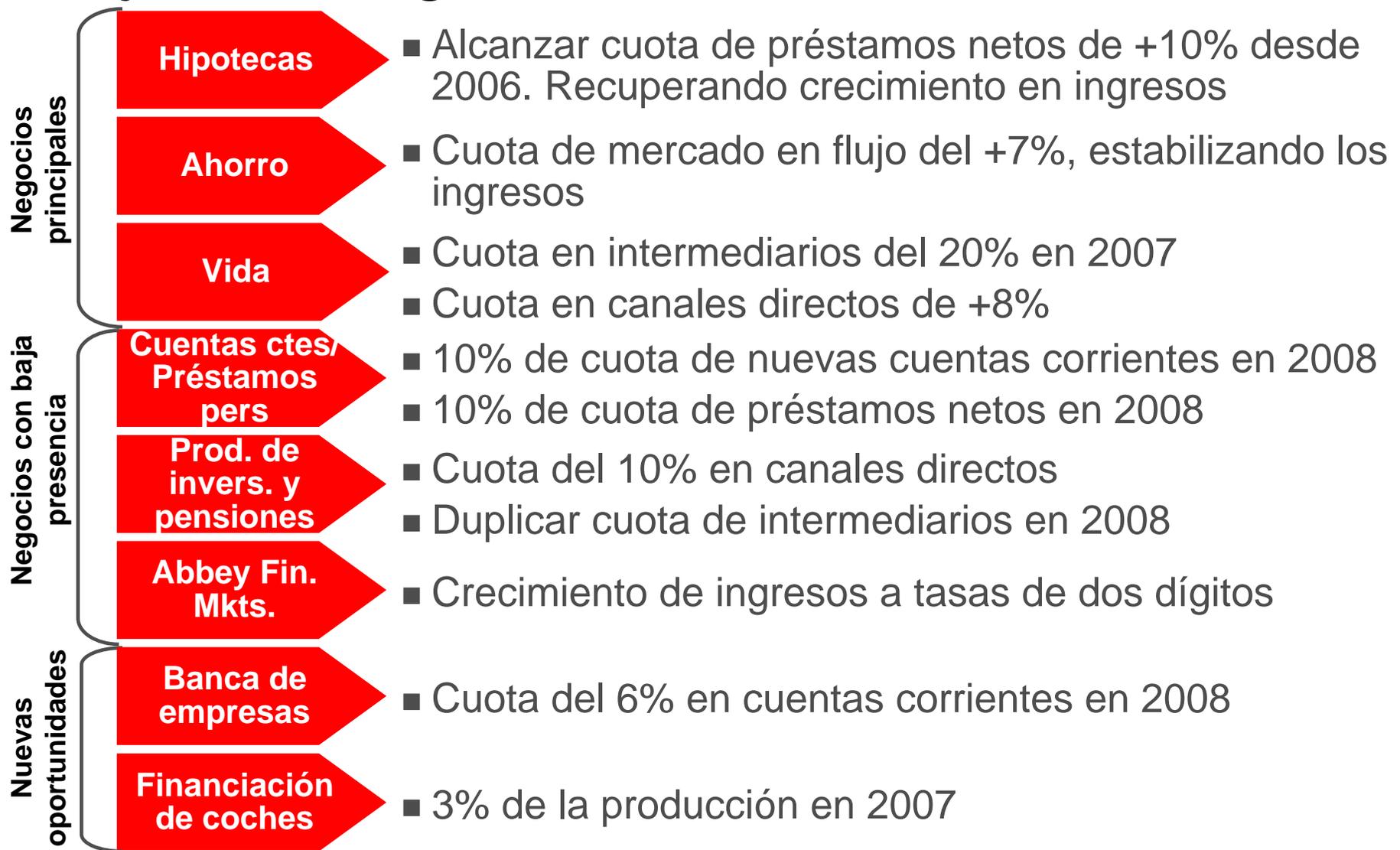


Objetivos

- 3% de cuota de mercado de la producción en 2007 y 9% en 2010

4. Resumen y objetivos

Objetivos de negocio



Nuestros principales objetivos financieros ...

- Incremento de Ingresos **5-10% 2005-2008**
- Sinergias en costes **£300 m en 2007**
- Ratio de eficiencia **~45% en 2008**
- ROE **~18% en 2008**

Índice

- Evolución Grupo Santander Enero-Septiembre'05
- Evolución áreas de negocio Enero-Septiembre'05
- Líneas de actuación en Abbey 2006-2008

■ Conclusiones

- Anexos

En resumen,

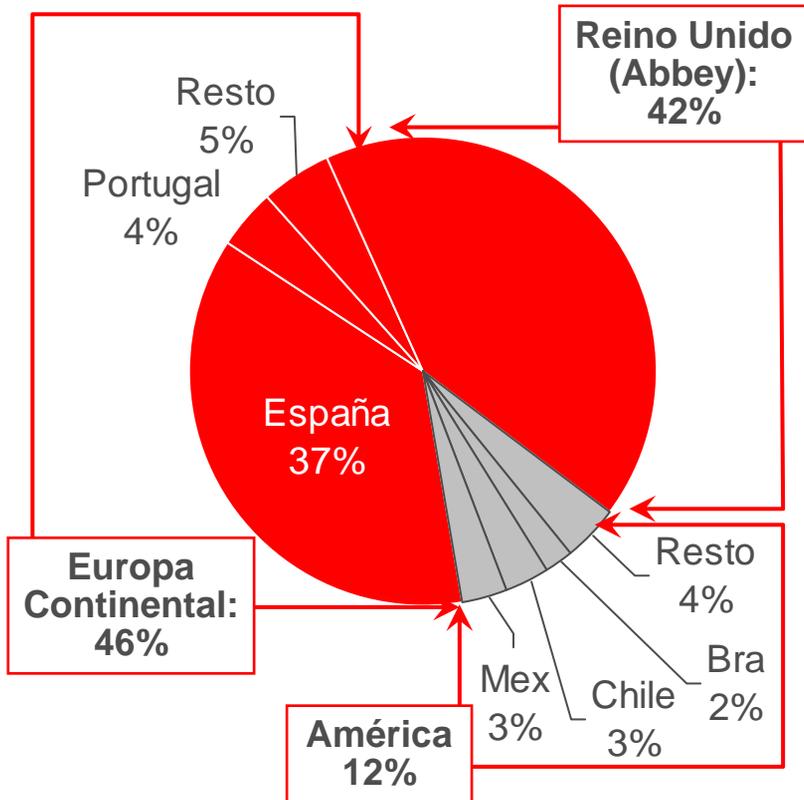
2005, un buen año para Grupo Santander ...

- Resultados recurrentes: acelerando el crecimiento de márgenes
- Fortaleza de nuestro principal motor de crecimiento, la banca retail
- Positiva evolución de Abbey, con signos de mejora en ventas, ingresos y costes
- Potenciando negocios globales: gestión de activos, seguros y banca mayorista global, en los países core
- Mejora generalizada de eficiencia y elevada calidad crediticia
- Desinversiones en negocios non-core
- Situándonos en nuestros niveles objetivo de ratios de capital

... que nos sitúa en línea para alcanzar nuestro objetivo anual de beneficio y refuerza las bases para seguir creciendo en los próximos años

Somos un Grupo de riesgo bajo y predecible

Diversificación geográfica del riesgo crediticio



Reducción del perfil de riesgo

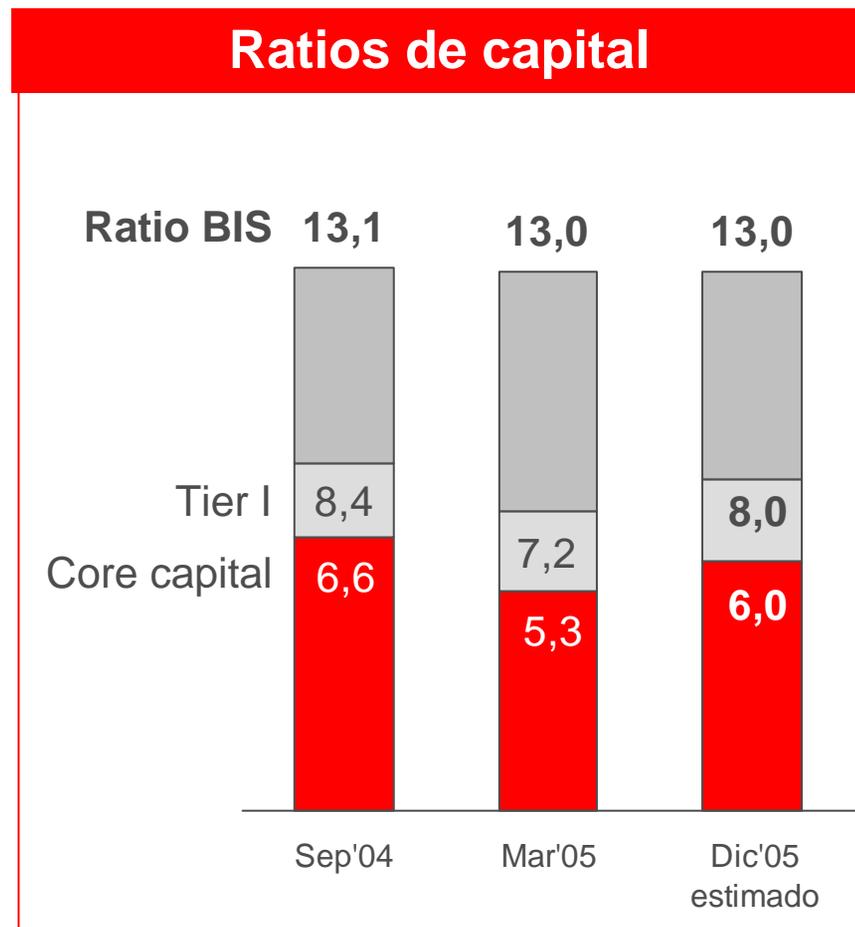
- Reducción cartera de participaciones
- Menor exposición al riesgo de cambio
- Significativo exceso de provisiones crediticias: cobertura del 174%
 - Fondos constituidos: 7.605 mill. (4.460 mill. provisiones genéricas)
 - Riesgos morosos: 4.374 mill.
- Reducida actividad de trading propietario: VaR 19 mill. euros

Hemos situado nuestro capital en los niveles objetivo: core capital en entornos del 6%

- Impactos positivos:
 - Reducción fondo comercio Abbey por valoración de intangibles (en proceso): 1.700 mill. euros
 - Plusvalías brutas venta participaciones (2.277 mill. euros)
 - Menor consumo de capital por venta de participaciones (600 mill. euros)



- Financiar prejubilaciones
- Amortizar gastos de reestructuración de Abbey
- Core capital estimado del 6% al reforzar el balance con el resto de plusvalías



Tenemos una cartera de negocios con elevado potencial de crecimiento orgánico

Banca comercial en mercados desarrollados

- Estamos en los mercados de mayor crecimiento de Europa
- Modelo basado en aumento de productividad: crecimiento de ingresos con costes planos
- Nuestra visión a largo plazo: industrialización de la banca retail basada en la mejor tecnología

Financiación al Consumo ejemplo de nicho en mercados desarrollados

- Aprovechando tendencia macro en Europa (“americanización consumidor”)
- Generando sinergias de IT / gestión / proceso para superar a los competidores
- Captando clientes a partir de la financiación de vehículos

Mercados emergentes: una ventaja competitiva

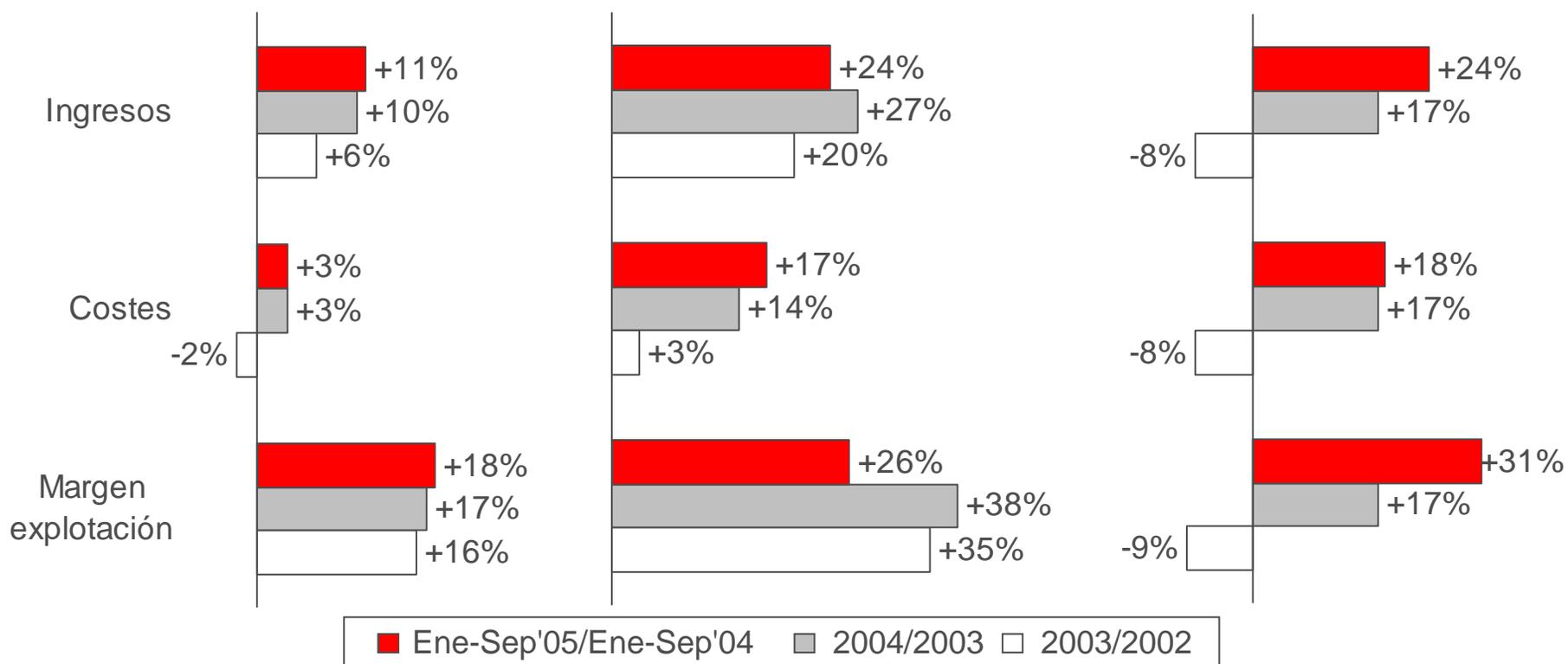
- Iberoamérica tiene una oportunidad histórica de entrar en un círculo virtuoso
- Reducida bancarización con gran potencial de crecimiento de la banca comercial
- Nuestro enfoque principal es tener una banca comercial potente para aprovechar la oportunidad de crecimiento

Tenemos los modelos de negocio adecuados a cada mercado, ...

En mercados maduros (Europa Continental)

En mercados maduros (Nicho: Consumo)

En mercados emergentes: América* (acompañando al crecimiento)



(*) Crecimiento en dólares: moneda de gestión

Nota: Variación 2005 / 2004 en base a normativa IAS. Variación 2004 / 2003 y 2003 / 2002 en base a Circular B.E. 4/91

... tenemos el potencial que nos da Abbey

Oportunidad de Reestructuración y Crecimiento: transformar Abbey de un “mortgage bank” en un “universal bank” ...

- Recuperar velocidad de crucero en negocio básico de Abbey
- Crecimiento en negocios con baja cuota de mercado
- Entrada en nuevos negocios
- Crecimiento compatible con fuerte reducción de gastos

... con Objetivos* Exigentes

- Ingresos: +5% / 10% por año en 2005 – 2008
- Ratio de eficiencia: aprox. 45% en 2008
- ROE: aprox. 18% en 2008
- ROI: coste de capital en 2007

(*) Datos en contabilidad local

Índice

- Evolución Grupo Santander Enero-Septiembre'05
- Evolución áreas de negocio Enero-Septiembre'05
- Líneas de actuación en Abbey 2006-2008
- Conclusiones

■ Anexos

Evolución del Grupo Santander Enero-Septiembre'05

Mill. euros

	Ene-Sep'05 sin Abbey	% var. s/ Ene-Sep'04	Ene-Sep'05 con Abbey	% var. s/ E-S'04
Margen comercial	10.793	+11,4	13.315	+37,5
Margen ordinario	11.719	+10,6	14.511	+37,0
Costes de explotación	-6.029	+8,3	-7.947	+42,7
M. de explotación	5.791	+12,9	6.690	+30,4
Provisiones insolvencias	-825	-33,2	-1.069	-13,5
BAI ordinario	4.553	+21,8	5.272	+41,0
B⁰ atribuido ordinario	3.387	+19,5	3.878	+36,8

Red Santander Central Hispano

Actividad

% var. Sep'05 / Sep'04

+14%



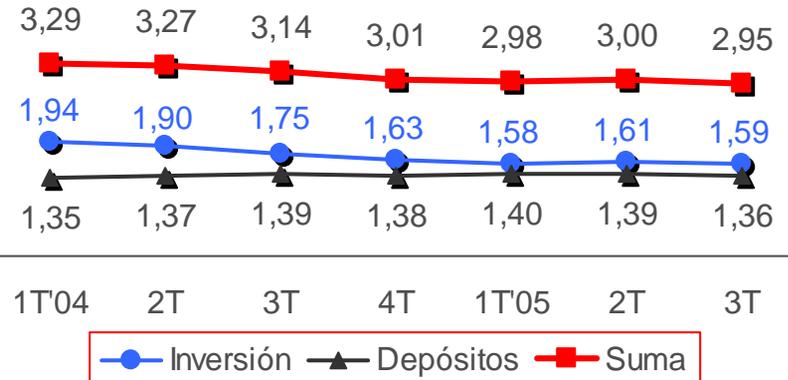
Créditos

+9%

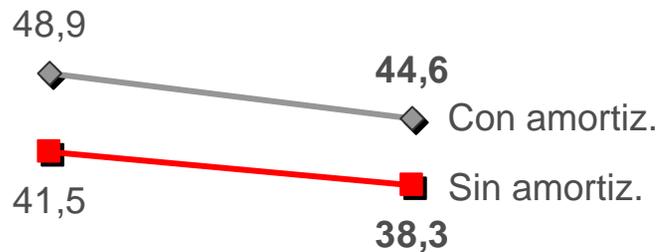


Recursos*

Spreads (%)



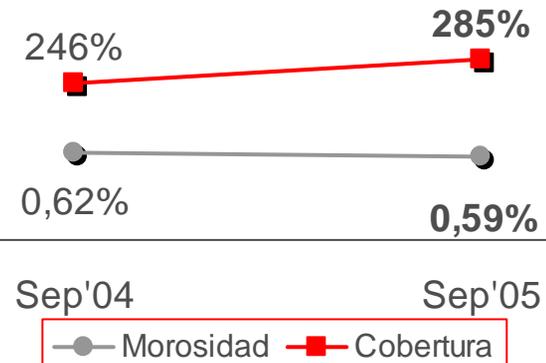
Eficiencia (%)



Ene-Sep'04

Ene-Sep'05

Morosidad y cobertura



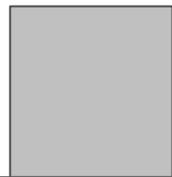
(*) Depósitos sin CTAs + fondos de inversión + planes de pensiones (incluye preferentes comercializados)

Banesto

Actividad

% var. Sep'05 / Sep'04

+23%



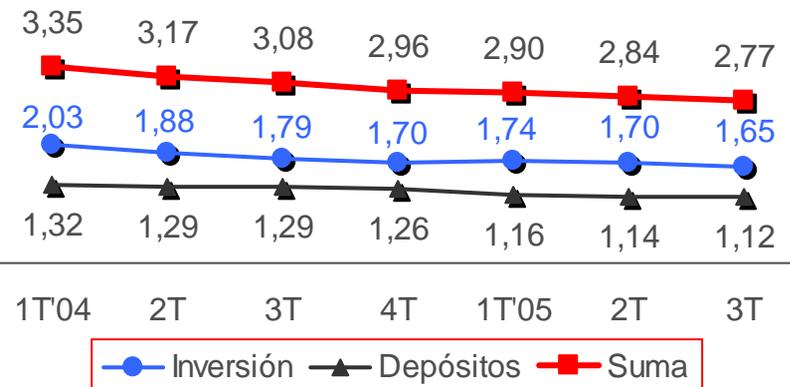
Créditos

+14%



Recursos*

Spreads Banca Comercial (%)



Eficiencia (%)

46,5

41,0

43,7

38,5

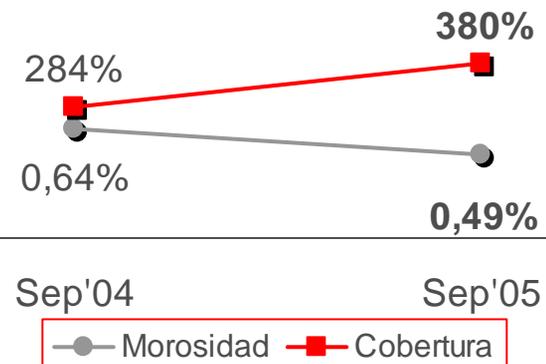
Con amortiz.

Sin amortiz.

Ene-Sep'04

Ene-Sep'05

Morosidad y cobertura

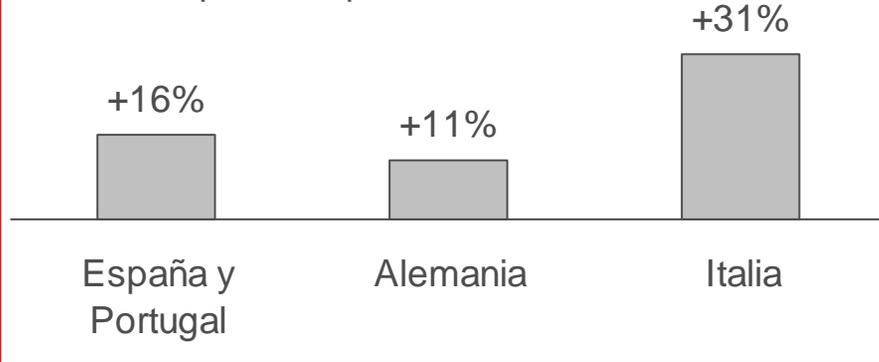


(*) Depósitos sin CTAs + fondos de inversión + planes de pensiones

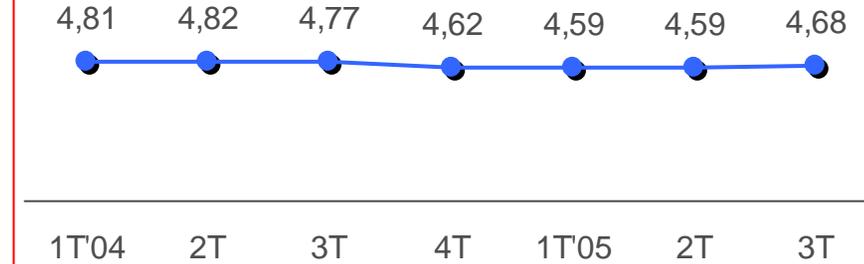
Santander Consumer

Actividad: nueva producción crediticia

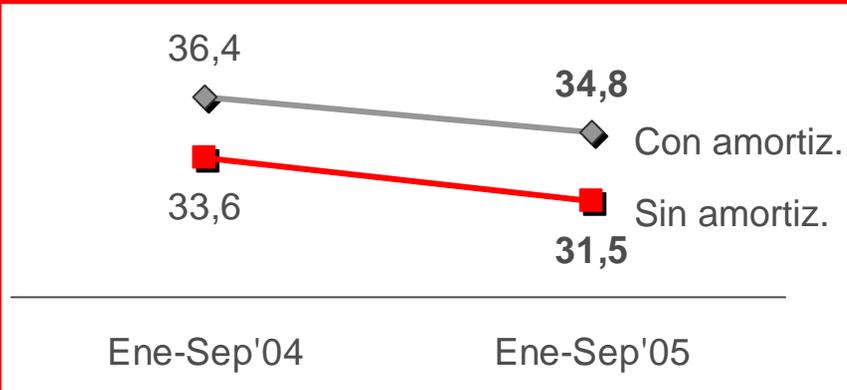
% var. Sep'05 / Sep'04



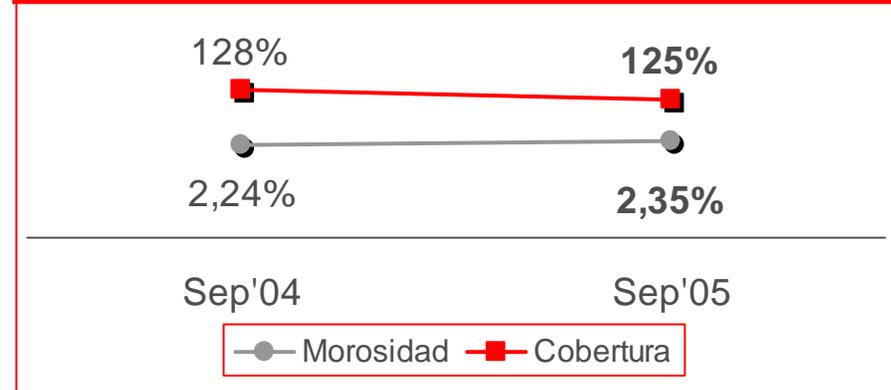
Spread de la inversión (%)



Eficiencia (%)



Morosidad y cobertura

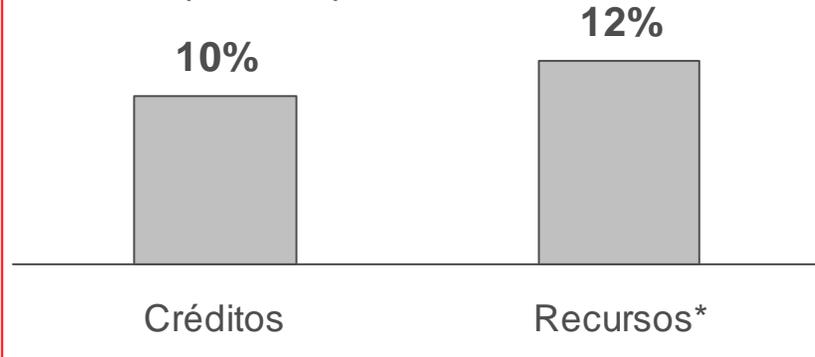


(*) Depósitos sin CTAs + fondos de inversión + planes de pensiones

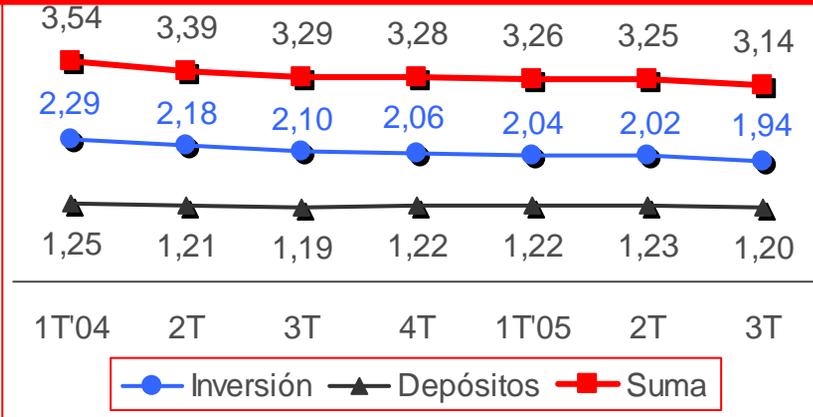
Portugal

Actividad

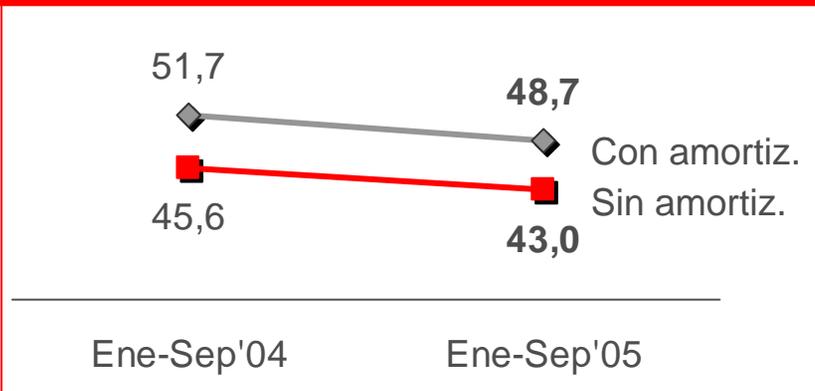
% var. Sep'05 / Sep'04



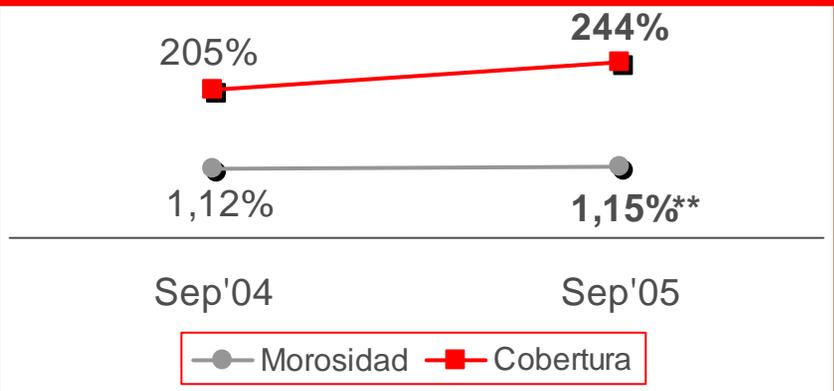
Spreads Banca Comercial (%)



Eficiencia (%)



Morosidad y cobertura



(*) Depósitos sin CTAs + fondos de inversión + planes de pensiones

(**) Ratio de morosidad sin titulizaciones: 0,87% en sep'05; 0,95% en sep'04

Brasil

Actividad

% var. Sep'05 / Sep'04 (sin tipo de cambio)

+25%



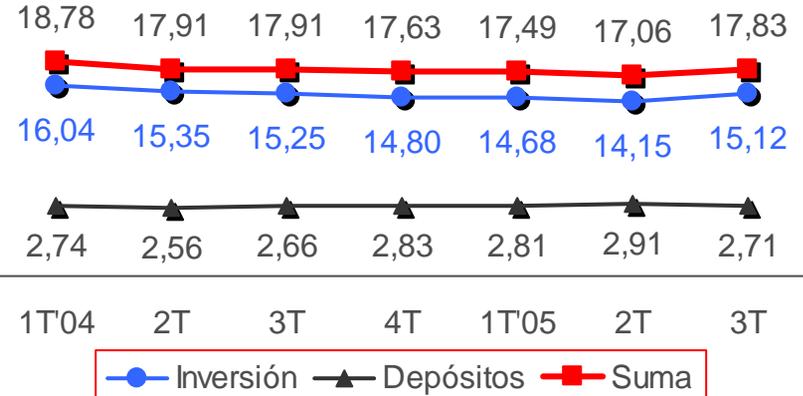
Créditos

+25%



Recursos*

Spreads Banca Comercial (%)



Eficiencia (%)

53,5

52,8

Con amortiz.

48,3

47,0

Sin amortiz.

Ene-Sep'04

Ene-Sep'05

Morosidad y cobertura

237%

148%

2,08%

2,92%

Sep'04

Sep'05

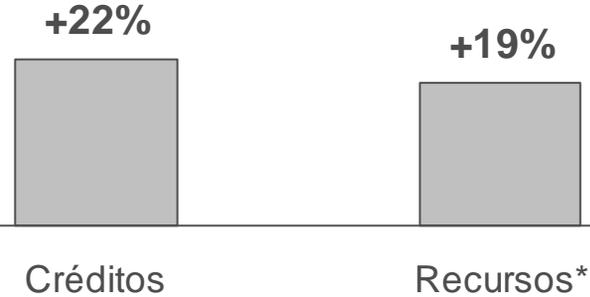
● Morosidad ■ Cobertura

(*) Depósitos sin CTAs + fondos de inversión + planes de pensiones

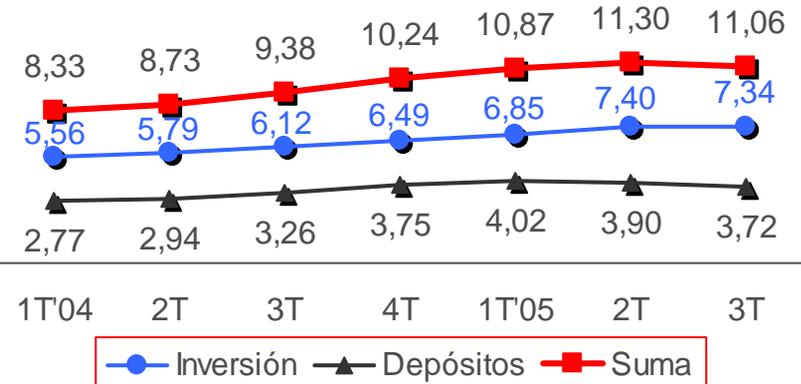
México

Actividad

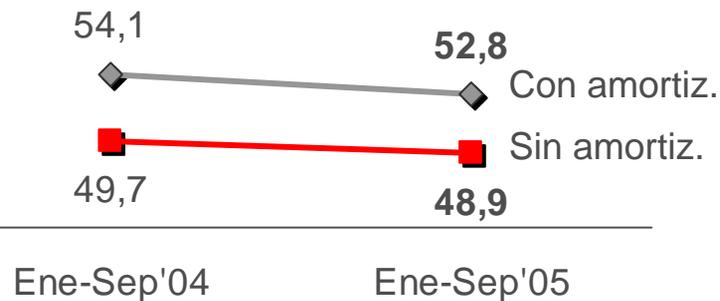
% var. Sep'05 / Sep'04 (sin tipo de cambio)



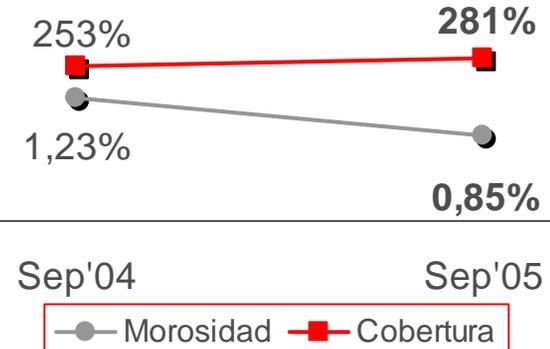
Spreads Banca Comercial (%)



Eficiencia (%)



Morosidad y cobertura

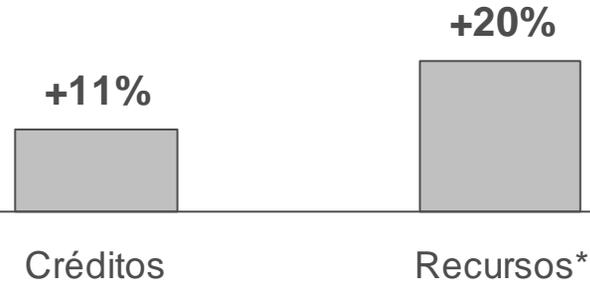


(*) Depósitos sin CTAs + fondos de inversión + planes de pensiones

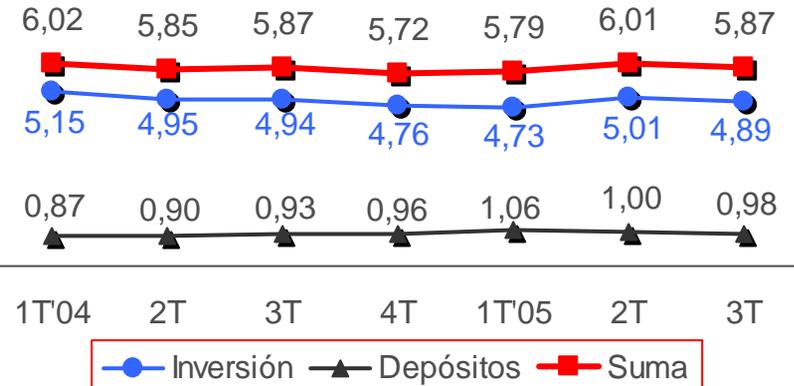
Chile

Actividad

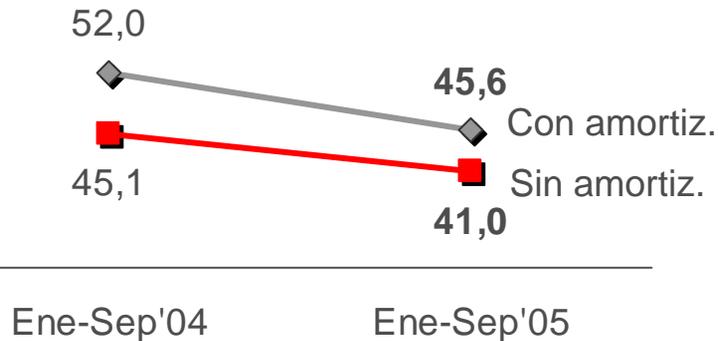
% var. Sep'05 / Sep'04 (sin tipo de cambio)



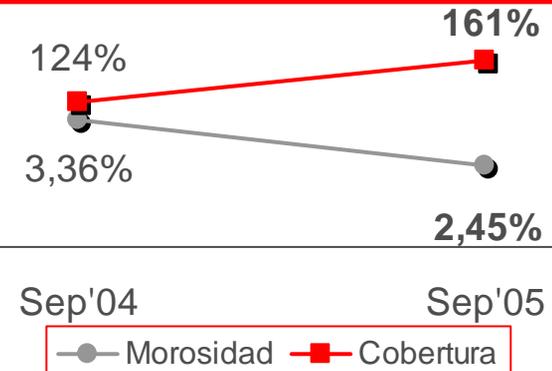
Spreads Banca Comercial (%)



Eficiencia (%)



Morosidad y cobertura



(*) Depósitos sin CTAs + fondos de inversión + planes de pensiones

Relaciones con Inversores y Analistas

Ciudad Grupo Santander
Edificio Pereda, 1ª planta
Avda de Cantabria, s/n
28660 Boadilla del Monte, Madrid (España)
Teléfonos: 91 259 65 14 - 91 259 65 20
Fax: 91 257 02 45
e-mail: investor@gruposantander.com
www.gruposantander.com

