

Fusión de Banesto con Santander

Diciembre 2012

Banco Santander, S.A. (“Santander”) advierte que esta presentación puede contener manifestaciones sobre previsiones y estimaciones. 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 y las sinergias derivadas de la fusión propuesta. Estas previsiones y estimaciones representan nuestros juicios actuales sobre expectativas futuras de negocios y el sector financiero español, pero puede que determinados riesgos, incertidumbres y otros factores relevantes ocasionen que los resultados, incluyendo el nivel de sinergias obtenidas, sean materialmente diferentes de lo esperado. Entre estos factores se incluyen: (1) la 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 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 aquéllos descritos en las previsiones y estimaciones.

Las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones corresponden a la fecha en la que se han realizado y están basados en el conocimiento, información disponible y opiniones del momento en que se formaron. Dichos conocimientos, información y opiniones pueden cambiar con el tiempo. Santander no se obliga a actualizar o a revisar las manifestaciones sobre previsiones y estimaciones a la luz de nueva información, eventos futuros o por cualquier otra causa.

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 la idoneidad de los valores después de haber recibido el asesoramiento profesional o de otra índole que considere necesario o adecuado y no sobre la base únicamente de información pública. No se debe realizar ningún tipo de actividad inversora sobre la base de la información contenida en esta presentación. Al poner a su disposición esta presentación, Santander no está efectuando ningún asesoramiento, ninguna recomendación de compra, venta o cualquier otro tipo de negociación sobre las acciones Santander ni sobre cualquier otro valor o instrumento financiero.

Ni esta presentación ni ninguna de la información aquí contenida constituye una oferta para vender o la petición de una oferta de compra de valores. No se llevará a cabo ninguna oferta de valores en EE.UU. 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*.

Información adicional para personas estadounidenses: la contraprestación pagada a los accionistas de Banesto en la fusión serán valores de una compañía extranjera. La oferta está sujeta a los requisitos informativos vigentes en un país extranjero, diferentes de los aplicables en Estados Unidos. Los estados financieros que se incluyan en el documento informativo, en su caso, estarán preparados de acuerdo con estándares contables extranjeros y pueden que no sean comparables a los estados financieros de las compañías estadounidenses. Puede ser difícil lograr la ejecución de derechos y reclamaciones surgidos bajo las leyes federales de valores, ya que el emisor está radicado en un país extranjero y alguno de sus directivos y consejeros, o todos residen en un país extranjero. No es seguro que usted pueda demandar a una compañía extranjera o a sus directivos o consejeros ante un tribunal extranjero por violación de la normativa estadounidense sobre valores. Puede ser difícil obligar a una compañía extranjera y sus filiales a que se sometan a las decisiones de un tribunal de los Estados Unidos. Usted debe ser consciente de que el emisor puede adquirir valores de otros modos distintos de la fusión, tales como mediante compras en el mercado o por acuerdos negociados privadamente.

Nota: las referencias a la evolución o tasas de crecimiento históricas 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.

Resumen de la transacción

**Racionalidad de la transacción:
¿Por qué ahora?**

**El sistema financiero español:
Perspectivas**

Observaciones Finales

- ❑ **Santander hace una oferta para adquirir los minoritarios de Banesto a una ecuación de canje de 0,633x acciones de Santander por cada acción de Banesto (EUR 3,73 por acción), pagados con acciones en circulación (aproximadamente 45 millones de acciones de Santander)**
- ❑ **Esta oferta de canje valora a Banesto en aprox. EUR 2,6bn (+25% de prima sobre el cierre del 14 de diciembre de 2012 y una prima del +42% sobre la media de los últimos 6 meses)**
- ❑ **Se espera tener completada la fusión en mayo de 2013**
- ❑ **Banesto S.A. será absorbido y fusionado con Santander**
- ❑ **Sinergias anuales estimadas: EUR 520m (EUR 420m de sinergias de costes y EUR 100m de mejora de ingresos) en 3 años.**
- ❑ **El ajuste de plantilla se hará de forma no traumática y progresiva mediante recolocaciones en otras unidades del grupo, bajas incentivadas y rotación natural**

Una oferta atractiva para los accionistas de Banesto

- ❑ Los accionistas de Banesto recibirán un prima del +25% sobre el precio de cierre de mercado del 14 de diciembre y una prima del +42% sobre la media de seis meses
- ❑ Los accionistas de Banesto pasarán a ser accionistas de un banco internacional diversificado con el 55% de su beneficio procedente de mercados emergentes; con un balance sólido y significativamente mayores perspectivas de crecimiento
- ❑ Los accionistas de Banesto recibirán acciones de Santander uno de los valores más líquidos del Europa, con una atractiva remuneración al accionista (últimos 12 meses: 60c)
- ❑ Además, como accionistas de Santander, se beneficiarán de la consecución de las sinergias

....y mejora de servicio para los clientes de Santander y Banesto

- Los clientes de Santander y Banesto tendrán acceso a una **red de oficinas más amplia** (4.000 oficinas)
- Los clientes de Banesto tendrán acceso a un **catálogo de productos más amplio** y a una **red internacional de oficinas** que da servicio a las empresas y pymes que operan internacionalmente

Calendario estimado

7

Dic 17, 2012

El consejo de Santander aprueba la transacción

Ene 9, 2013

El consejo de Santander aprueba el proyecto de fusión

Ene 10, 2013

Comunicación al mercado / CNMV del proyecto de fusión

Mar 22, 2013

Junta General de Accionistas de Santander

Abril 26, 2013

Aprobación regulatoria y administrativa (aprox.)

Mayo, 2013

Fusión legal completada y entrega de acciones Santander a los accionistas de Banesto

Resumen de la transacción

**Racionalidad de la transacción:
¿Por qué ahora?**

**El sistema financiero español:
Perspectivas**

Observaciones Finales

Racionalidad de la fusión

A

La rentabilidad del sector bancario en España está bajo presión

B

¿Por qué ahora?

C

Sinergias de costes

D

Mejora de ingresos: nueva estructura en España

E

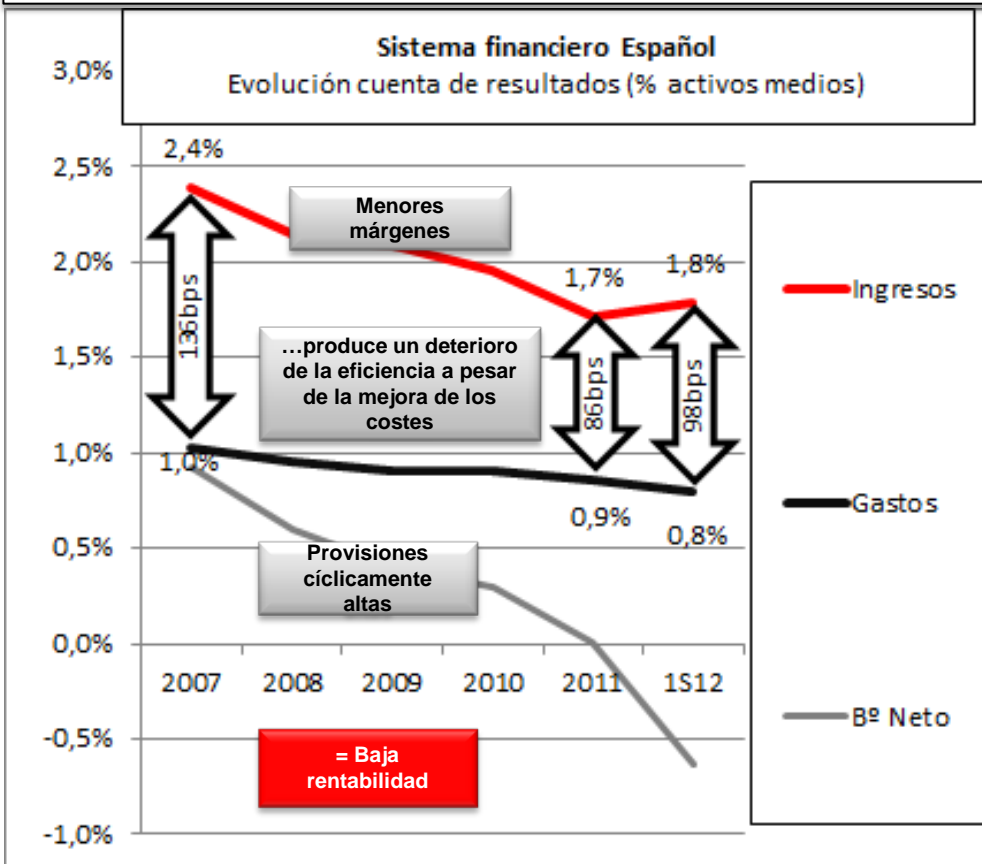
Impactos financieros

A

La rentabilidad del sector bancario en España está bajo presión...

10

El sistema financiero español ha perdido rentabilidad en los últimos 5 años



¿Qué necesita hacer el sector?

1. Recuperar los MÁRGENES y COMISIONES perdidos

2. ... NORMALIZACIÓN DE PROVISIONES

3. ... y MEJORA DE LA EFICIENCIA

Santander está trabajando para recuperar los niveles de rentabilidad perdidos en España en los últimos años...

1.

Recuperar los **MÁRGENES** y **COMISIONES** perdidos

Estamos originando créditos a buenos márgenes; los márgenes de los nuevos depósitos aún tienen recorrido de mejora; mayor generación de comisiones a través de la mejora de calidad de servicio



2.

...NORMALIZACIÓN DE PROVISIONES

Estamos acelerando las provisiones en España (400 pb, inc. Reales Decretos) Esperamos una normalización de provisiones a partir del 2S 2013



3.

... y **MEJORA DE LA EFICIENCIA**

Tenemos costes planos ... pero esto no es suficiente ... Ahora necesitamos centrarnos en conseguir una mejora estructural de la eficiencia



1.

La estrategia de marca única es más apropiada para un mercado de bajo crecimiento

- ❑ Foco en AUMENTAR LA EFICIENCIA e INCREMENTAR LA CUOTA DE MERCADO de forma selectiva = UNA MARCA ÚNICA es la mejor forma de conseguirlo

2.

Mayores economías de escala son necesarias en un mercado más concentrado

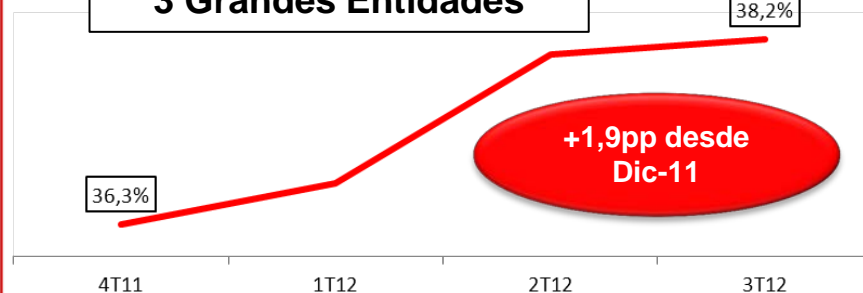
Cuota de oficinas media del “top 5”:

- ❑ 2007: aprox 8%
- ❑ 2015 (est.): aprox. 12-13%

3.

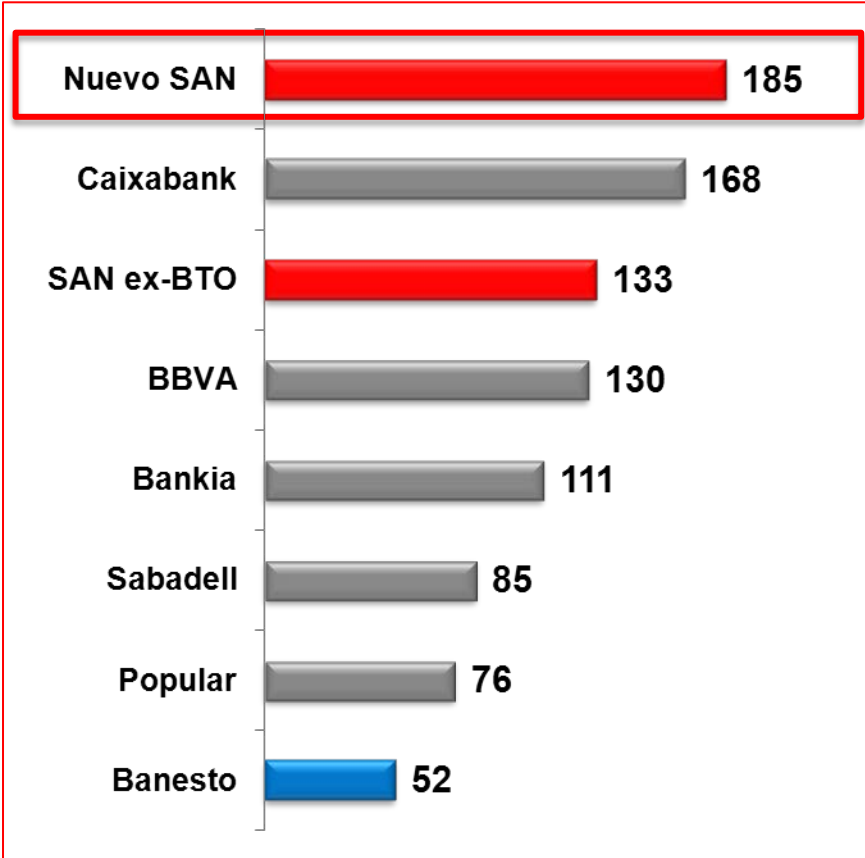
El “flight to quality” a las primeras marcas se está acelerando

Cuota de depósitos de las 3 Grandes Entidades

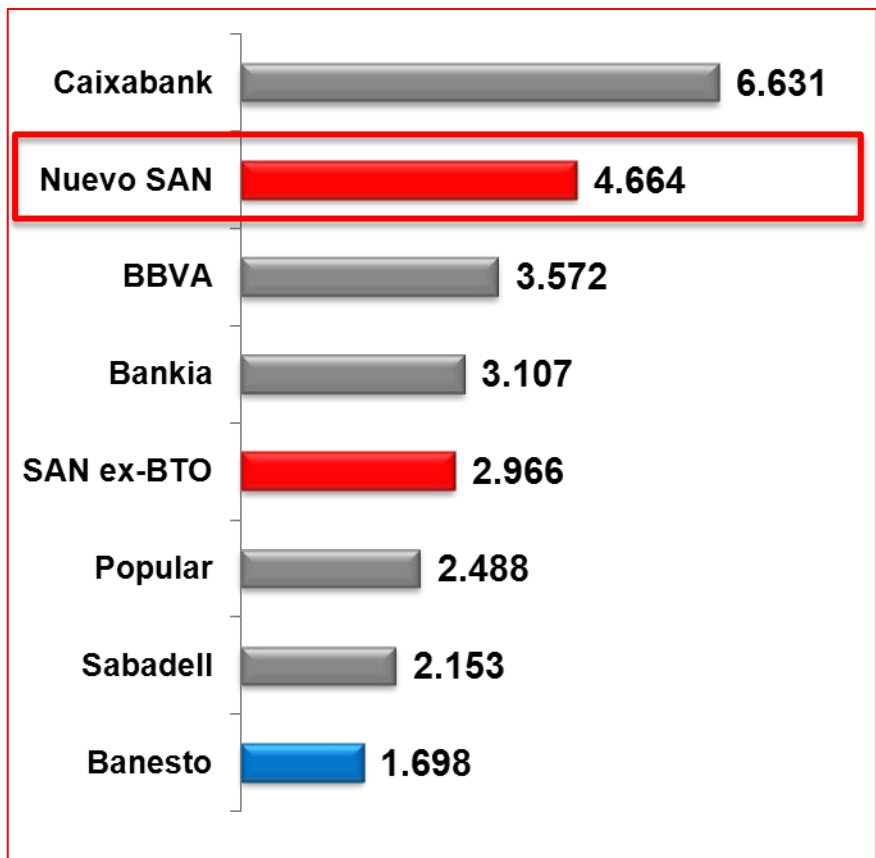


Una única marca = posición más fuerte

Ránking de depósitos (EUR mm)

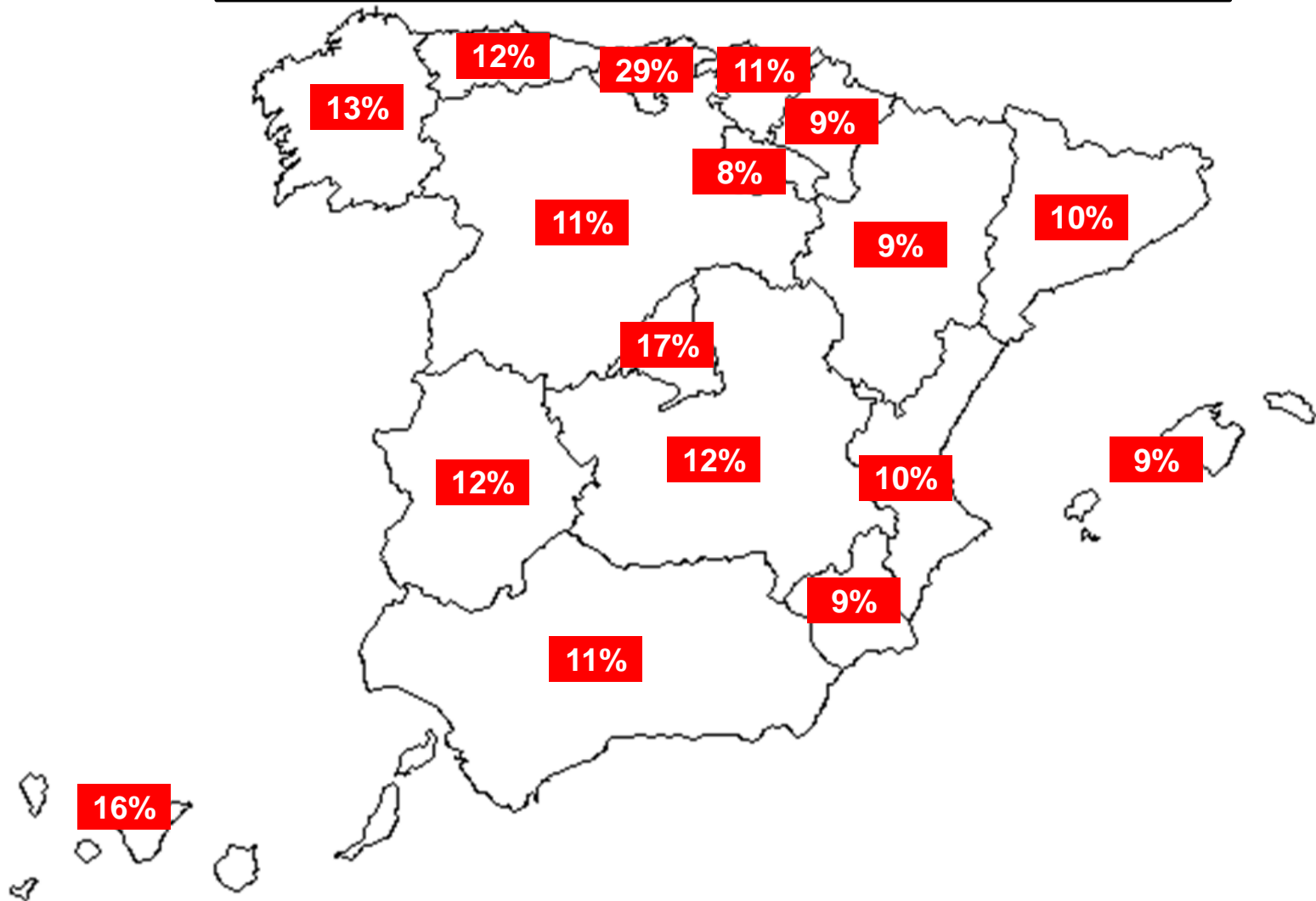


Ránking de oficinas (número sucursales)



Una red nacional equilibrada ...

Cuota de oficinas combinada por comunidad



... con una de las marcas más fuertes en el sistema financiero internacional



Zara y Santander, las dos únicas marcas españolas del ranking mundial "top 100"

Interbrand 2012



Top Banking Brands 2012

- 1 HSBC
- 2 WELLS FARGO
- 3 Bank of America
- 4 Santander**
- 5 CHASE
- 6 citi
- 7 AMERICAN EXPRESS
- 8 BNP PARIBAS
- 9 Bradesco
- 10 中国建设银行

4º puesto en el ranking de marcas financieras internacionales ... y el 1º puesto en la zona euro

Brand Finance Global 500 Febrero 2012

Integración de las estructuras centrales

- Existe ya cierto grado de integración entre Santander y Banesto (e.j., tecnología, fabricas)
- Sin embargo, se pueden conseguir significativas mejoras de eficiencia a través de la integración de ambas estructuras
 - Un solo centro corporativo / una sola estructura de gestión
 - Integración de las estructuras intermedias
 - Integración total de los back offices / IT / operaciones

Plazo estimado para la integración operativa: 1 año

Optimización de la red de sucursales:

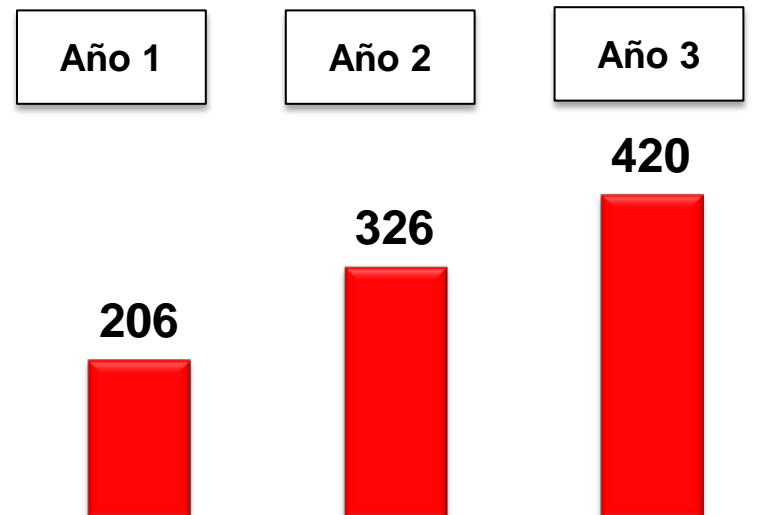
- Se espera cerrar aprox. 700 oficinas durante los 3 próximos años, sin impacto en la generación de negocio
- Tamaño óptimo de la nueva red de oficinas: aprox. 4.000 oficinas (vs. las 4.664 actuales)
- Reasignar recursos: fortalecer nuestro negocio / nuestras redes de corporativa, PYMES y clientes de rentas altas

Sinergias de costes: EUR 420m (antes de impuestos) en tres años

Pre-tax	Total ahorros	% del total costes 2012 (ESPAÑA)
Tecnología	30	
Inmuebles	69	
Operaciones	32	
Publicidad/marca	8	
Otros gastos	27	
Amortización	16	
Total G. Generales	183	11%
Gastos de personal	237	10%
Total costes	420	10%

Costes de reestructuración después de impuestos: EUR 400m
(Migración de plataforma, IT, cambio marca, reducción costes de personal, etc.)

Sinergias (antes de impuestos)



La plantilla combinada se reducirá de forma no traumática y progresiva en 3 años:

- Rotación natural
- Recolocación a otras unidades del Grupo que necesiten aumentar su plantilla
- Bajas incentivadas
- Además, los empleados de Banesto podrán tener acceso a una carrera internacional

D

Mejora de ingresos: Reasignar recursos a segmentos más atractivos / mayor ROE: corporativa / PYMEs / rentas altas, a través de redes especializadas

Actualmente:
4.664 oficinas



2.914 oficinas
(de las cuales 149 oficinas de empresas)



1.698 oficinas
(de las cuales 79 oficinas de empresas)



52 oficinas de Banca Premium



- ✓ Una única marca
- ✓ Nueva estructura de negocio
- ✓ Apalancándose en la fortaleza de los negocios tradicionales de Banesto como PYMES y corporativa
- ✓ Reforzar la especialización de la red:
 - Pymes/Corporativa
 - Clientes rentas altas
- ✓ Mejora de calidad de servicio

Objetivo de mejora de ingresos en 3 años:
EUR 100 m

Objetivo:
Aprox 4.000 oficinas



Oficinas universales

Optimizar la red de oficinas

Oficinas de empresas

Reforzar la red de oficinas

Oficinas premium

Reforzar la red de oficinas

Impactos financieros:

Sinergias totales esperadas (ingresos + costes) de EUR 520m (antes de impuestos)

SAN Grupo (*)	Año 1	Año 2	Año 3
Mejora de ingresos	+15	+66	+100
Sinergias de costes	+206	+326	+420
Impacto antes de impuestos	+221	+392	+520
Impacto Bº Neto	+161	+286	+380
Impacto de minoritarios	+39	+50	+54
Impacto Bº Atribuido	+201	+336	+434
Variación % (Bº Neto)	+2,6%	+3,8%	+3,4%
Impacto BPA	+2,2%	+3,4%	+3,0%
Impacto en capital: aprox. neutral			

Resumen de la transacción

**Racionalidad de la transacción:
¿Por qué ahora?**

**El sistema financiero español:
Perspectivas**

Observaciones Finales

Características del sistema financiero español en 2015+

I

Un mercado más concentrado

II

... en proceso de normalización del ROTE

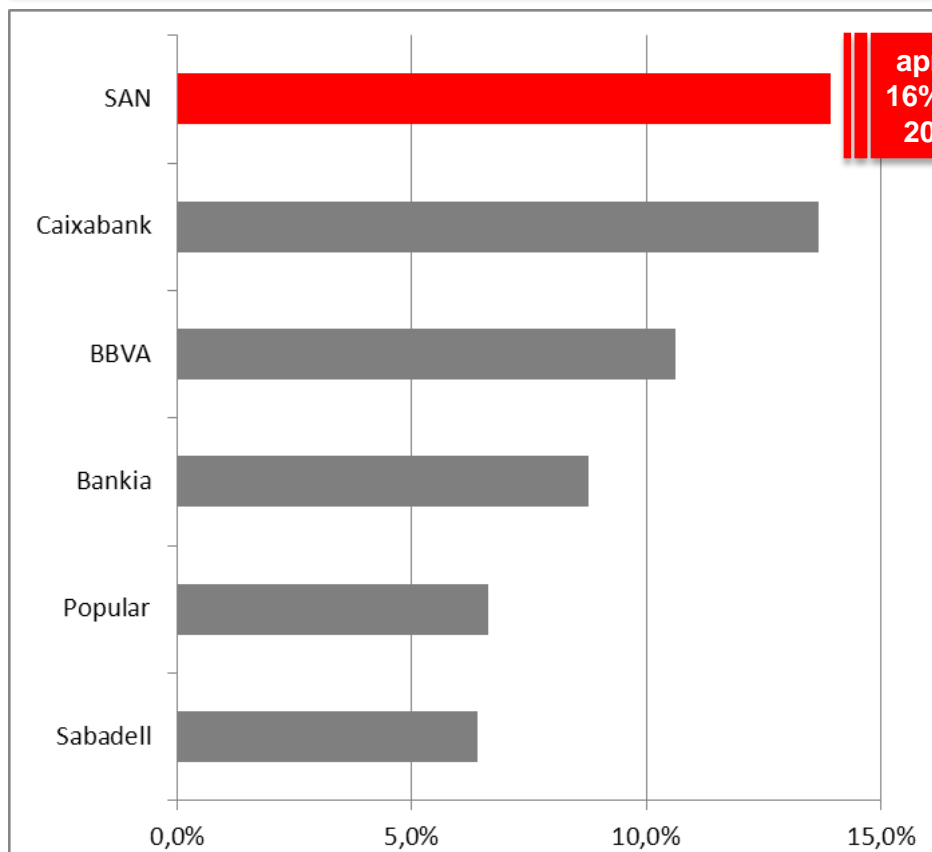
III

... pero con claros ganadores y perdedores

I

Un mercado más concentrado...

Cuota de depósitos (3T12)



Las primeras 5 entidades controlarán aprox. el 65% del mercado (en línea con otras economías europeas)

... = mejora en la racionalidad de precios y en las economías de escala

II ... en proceso de normalizar el ROTE del sector

1.

MEJORA
DE MÁRGENES

2.

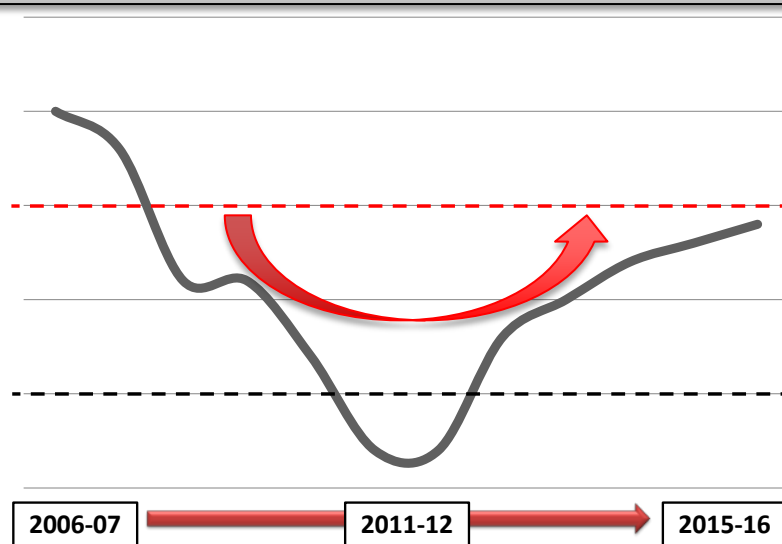
NORMALIZACIÓN DE
PROVISIONES

3.

MEJORA DE LA
EFICIENCIA

El sector se moverá hacia un ROTE más normalizado en los próximos 3-4 años

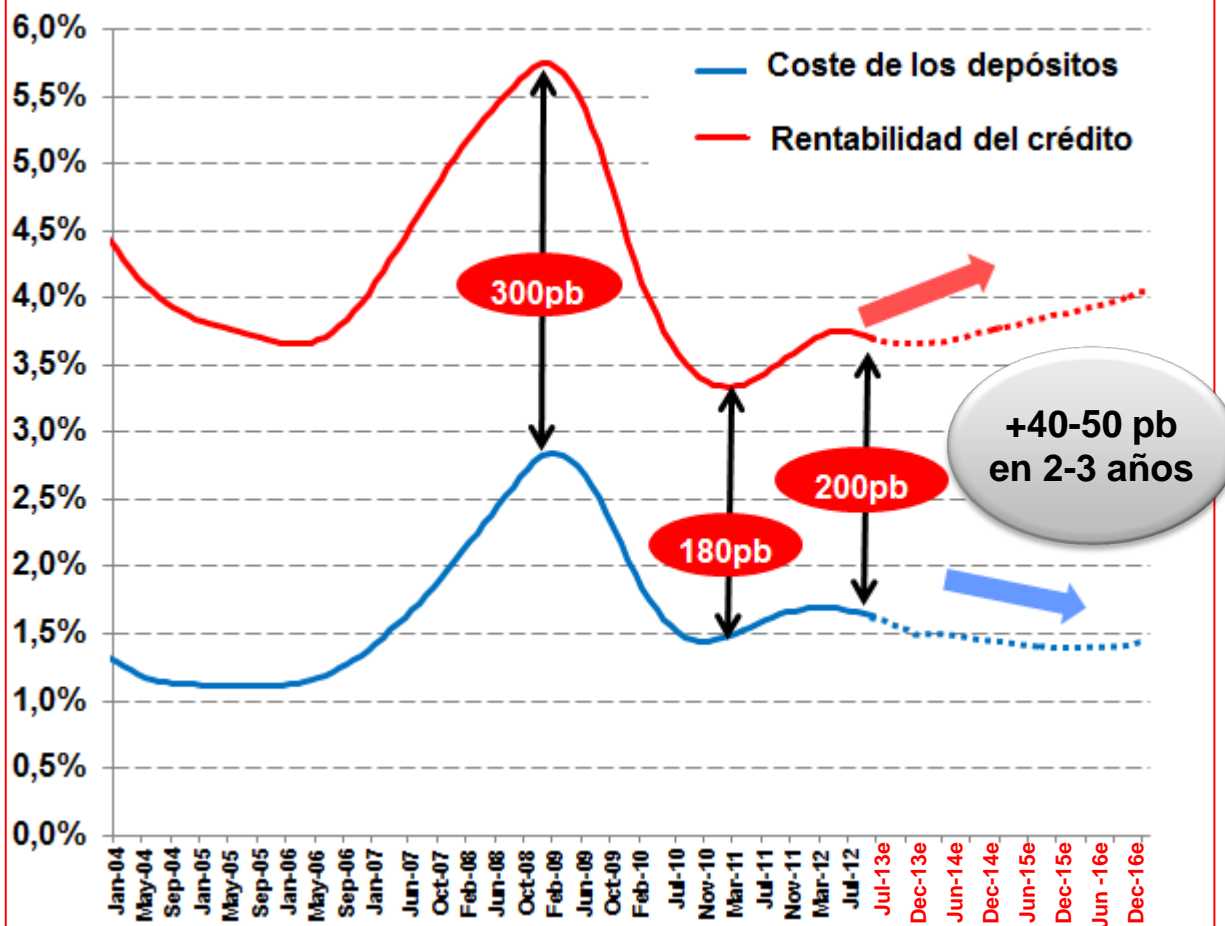
ROTE: Sector financiero español



1.

MEJORA DE MÁRGENES: La mejora del margen de clientes ya está en proceso

Rentabilidades y costes de la cartera- España



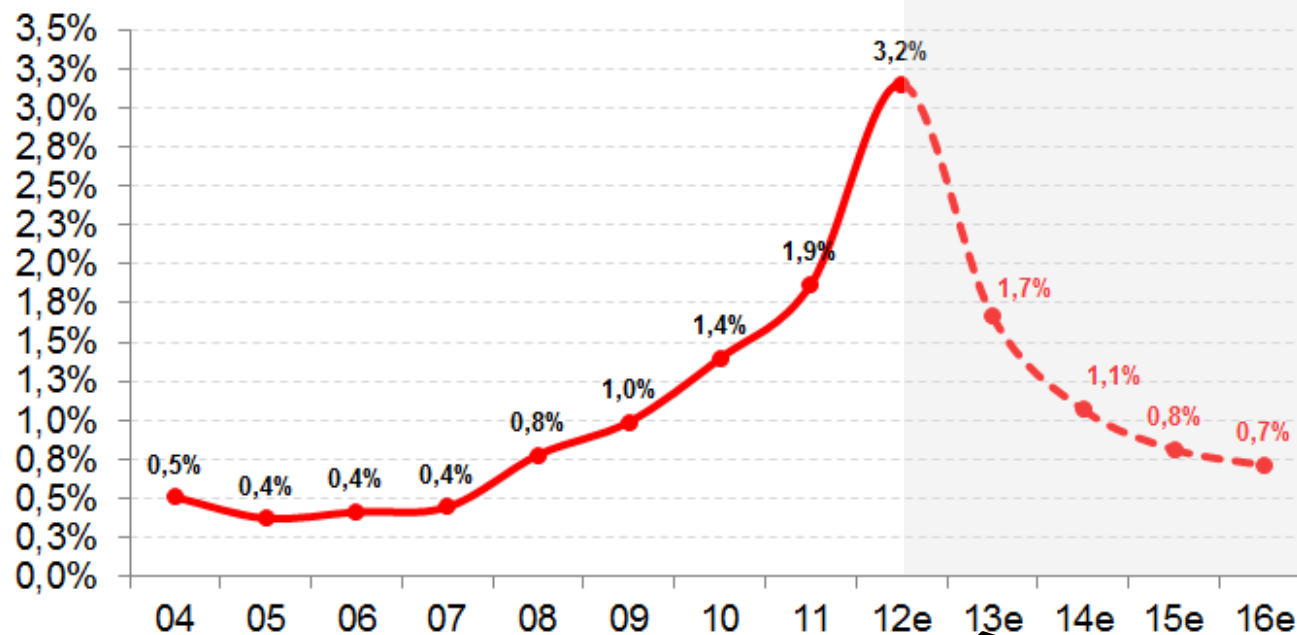
SE ESPERA QUE LOS MÁRGENES CONTINÚEN MEJORANDO EN LOS SIGUIENTES 18 MESES:

- Márgenes del crédito: continuarán las dinámicas favorables de reprecación
- Margen de depósitos: mejorarán por des-apalancamiento del sistema / creación del SAREB
- 40-50pb de mejora de margen esperada en 2-3 años
- ..además (no incluido en los números) una mejora adicional a medio plazo por la normalización de los tipos de interés en la zona euro

2.

PROVISIONES: Pico en 2012 / 2013; normalización esperada en los próximos 3 años

Evolución Provisiones / créditos (%) (*)



El sistema financiero espera haber cumplido con los requerimientos de provisiones de la exposición inmobiliaria en 2013

La normalización de las provisiones empezará en 2013... .. moviéndose a un nivel normalizado a través del ciclo de 60pb

(*) Las provisiones en 2012 son más altas como efecto de los RD sobre cobertura inmobiliaria

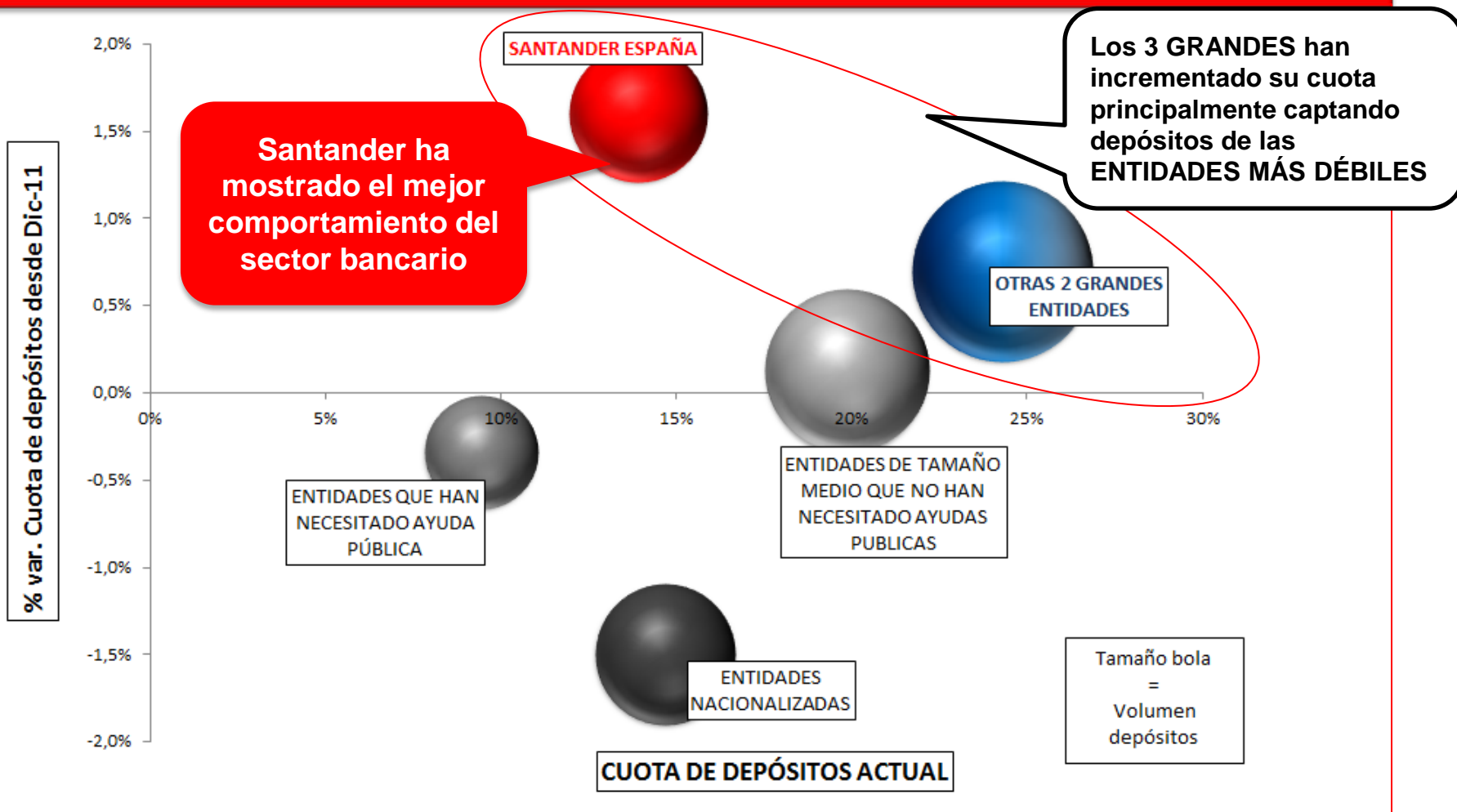
3. MEJORA DE LA EFICIENCIA: Reducción del número de sucursales del sistema vía cierre / fusiones / integración

	Pre-crisis	Periodo actual	Tendencia próximos 3-4 años
	2004-2008	2009-2012	2013e-2016e
# oficinas abiertas/cerradas	+2.933	-7.065	-9.000
Total oficinas	46.065	39.000	30.000
SAN cuota de mercado	11%	12%	13%

El sistema financiero espera cerrar cerca de 9.000 oficinas en los próximos 3 años

... pero con claros ganadores y perdedores...

Evolución de la cuota de depósitos por grupos



Santander es uno de los CLAROS GANADORES en el nuevo entorno, lo que permitirá la NORMALIZACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN DE NUESTRO NEGOCIO DE ESPAÑA

28



Mejora de márgenes y ganar cuota de mercado rentable con mejora de calidad de servicio

2012:

- Crédito: EUR 210bn (Cuota 11%)
- Depósitos: EUR 185bn (Cuota 14%)
- M. Intermediación: 3% (MI/crédito)

3 AÑOS VISTA:

- Crédito: EUR 220bn (Cuota 13%)
- Depósitos: EUR 210bn (Cuota 16%)
- M. Intermediación: 3,3% (MI/ crédito)

Mejora de la generación de ingresos:
EUR +0,6bn



Mejora de eficiencia

**Sinergias de costes anunciadas (fusión de las redes; nueva estructura):
+ EUR 0,42bn**

Menores costes:
EUR 0,42bn



Provisiones normalizadas

**Provisiones 2012:
150pb ex RDs
(aprox. EUR 3bn)
(400pb con RDs)**

**Provisiones 2015:
70pb
(EUR 1,4bn)**

Menores provisiones
ca. EUR 1,5bn

Santander será uno de los CLAROS GANADORES en el nuevo entorno, lo que permitirá la NORMALIZACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN DE NUESTRO NEGOCIO DE ESPAÑA

La nueva estructura está diseñada para aprovechar las oportunidades de crecimiento, principalmente a través del crecimiento orgánico

Nuestro objetivo es alcanzar un ROTE del 12-15% en nuestro negocio en España

Resumen de la transacción

**Racionalidad de la transacción:
¿Por qué ahora?**

**El sistema Financiero Español:
Perspectivas**

Observaciones Finales

Observaciones finales

❑ **Una transacción atractiva para los accionistas de Santander:**

- Bajo riesgo de ejecución
- Importantes sinergias de integración (+EUR 520m)
- BPA positivo: +3% en año 3
- La marca única y la nueva estructura permitirá a Santander aprovechar mejor las oportunidades para ganar cuota de mercado en España, lo cual contribuirá a la normalización de la rentabilidad en España

❑ **Una transacción atractiva para los accionistas de Banesto:**

- Prima atractiva (+25% por encima del precio de cierre del 14 de diciembre; +42% por encima de la media de los últimos seis meses)
- Convertirse en accionistas de Santander: un grupo internacional diversificado, con presencia en mercados de alto crecimiento; y un valor líquido, con una estrategia de remuneración atractiva

❑ **Una transacción atractiva para clientes y accionistas de ambos bancos: una red más fuerte podrá ofrecer una gama más amplia de productos y una mejor calidad de servicio**

