

PRESENTACIÓN RESULTADOS

Ejercicio 2001

Madrid, 18 de enero de 2002

Cuenta de resultados del 2001

En millones de ptas.

	2001	2000	% VAR.
Margen financiero	158.751	146.886	8,1
Dividendos	2.618	3.367	-22,2
Comisiones netas	69.949	69.673	0,4
Operaciones financieras	6.748	5.039	33,9
Margen ordinario	238.066	224.965	5,8
Costes transformación	138.046	138.331	-0,2
Otros productos y costes explotación	-4.176	-2.607	60,2
Margen explotación	95.844	84.027	14,1
Resultados Grupo	10.299	11.966	-13,9
Dotación insolvencias	24.414	16.847	44,9
Otros resultados	4.923	-8.733	--
Beneficios antes de impuestos	86.652	70.413	23,1
Impuestos sociedades	14.963	5.471	173,5
Beneficio neto	71.688	64.942	10,4
Minoritarios	1.520	1.772	-14,2
Beneficio atribuible	70.168	63.170	11,1

Cuenta de resultados del 2001

En millones Euros

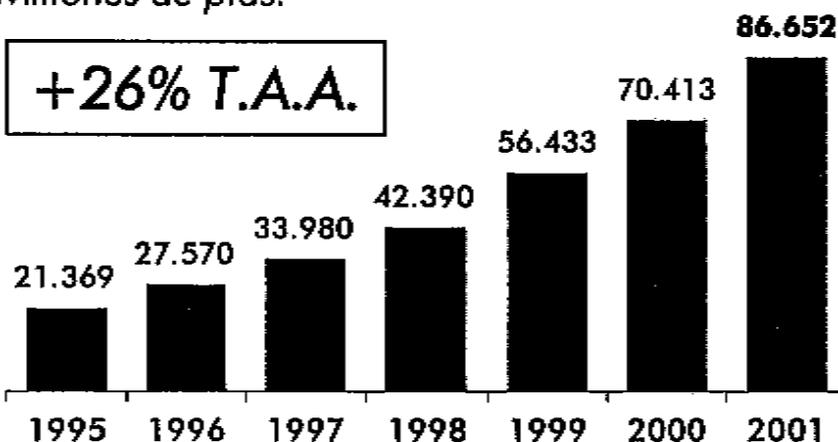
	2001	2000	% VAR.
Margen financiero	954,1	882,8	8,1
Dividendos	15,7	20,2	-22,2
Comisiones netas	420,4	418,8	0,4
Operaciones financieras	40,6	30,3	33,9
Margen ordinario	1.430,8	1.352,1	5,8
Costes transformación	829,7	831,4	-0,2
Otros productos y costes explotación	-25,1	-15,7	60,2
Margen explotación	576,0	505,0	14,1
Resultados Grupo	61,9	71,9	-13,9
Dotación insolvencias	146,7	101,2	44,9
Otros resultados	29,6	-52,5	--
Beneficios antes de impuestos	520,8	423,2	23,1
Impuestos sociedades	89,9	32,9	173,5
Beneficio neto	430,9	390,3	10,4
Minoritarios	9,1	10,7	-14,2
Beneficio atribuible	421,7	379,6	11,1

Series históricas

BAI

Millones de ptas.

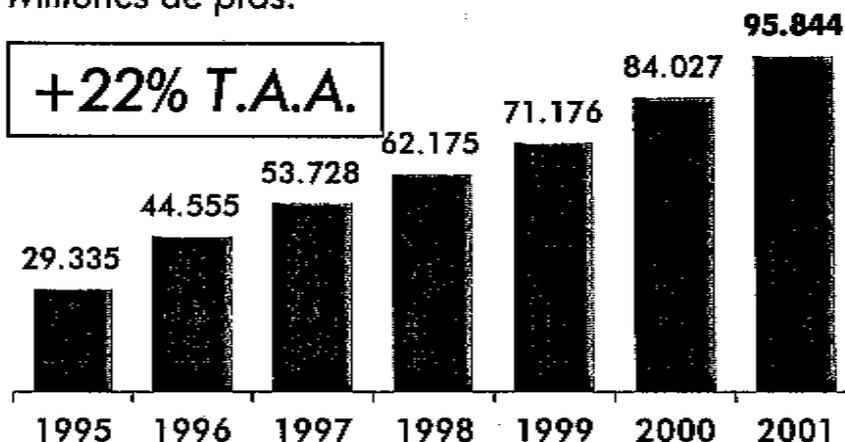
+26% T.A.A.



MARGEN EXPLOTACIÓN

Millones de ptas.

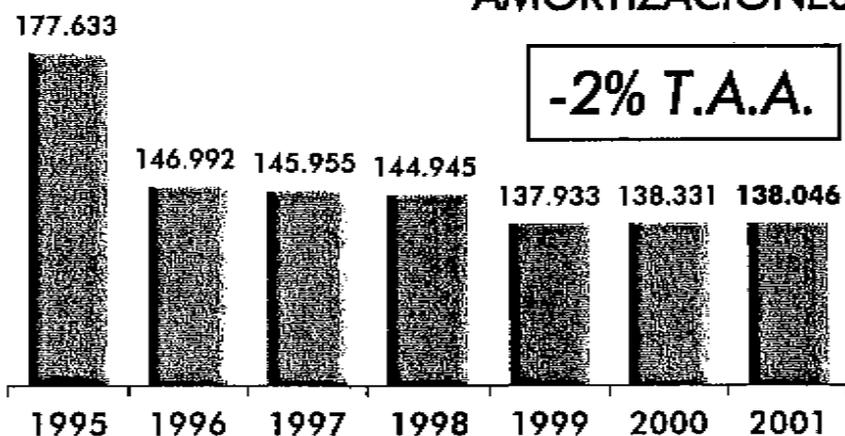
+22% T.A.A.



Millones de ptas

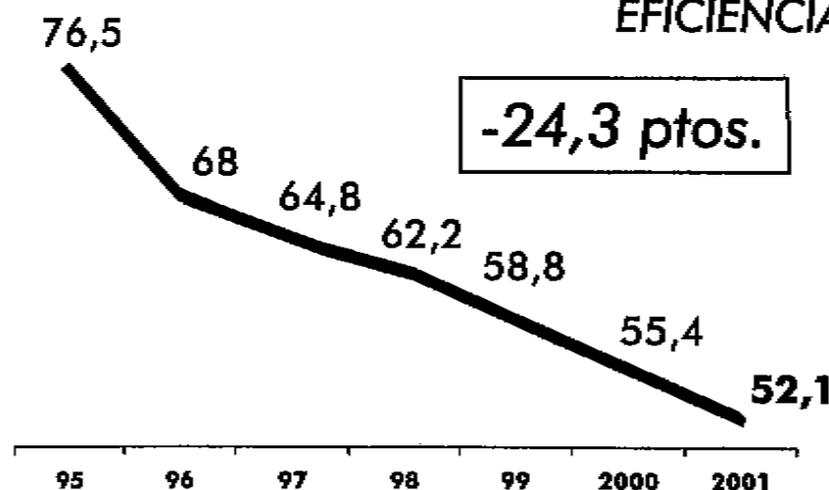
**COSTES OPERATIVOS +
AMORTIZACIONES**

-2% T.A.A.



EFICIENCIA

-24,3 pts.



T.A.A.: Tasa Anual Acumulada

Nuestro modelo de negocio

Actuación en dos vectores críticos

Crecimiento de ingresos

- Aumentando el número de clientes
- Aumentando su vinculación/rentabilidad

Y con costes totales planos

- Costes por cliente decrecientes
- Costes por producto decrecientes
- Costes por transacción decrecientes



NUESTRO MODELO
DE NEGOCIO

Nuestro modelo de negocio

Con un enfoque empresarial...

CRECER EN INGRESOS	COSTES PLANOS
<ul style="list-style-type: none">→ Foco en el cliente→ Segmentación→ Vinculación retención→ Gestión Multicanal→ Centrados en la rentabilidad→ Calidad directiva	<ul style="list-style-type: none">→ Tecnología→ Migración a canales→ Internetización Webización del Banco→ Externalización procesos→ Franquiciación actividades

Nuestro modelo de negocio

Con tecnología no replicable en el medio plazo

- "Fábrica común"
- Tratamiento negocios/cliente: gastos compartidos
- Calidad y eficacia en costes de distribución:
 - Banesnet Empresas N° 1
 - Banesnet Particulares N° 2
 - Call Center N° 2
 - Autoservicio N° 1 (4B)
 - Banesto Broker "Case study" en Microsoft



NUESTRO MODELO
DE NEGOCIO

Cientes

La base total de clientes

3,5 millones de clientes

se ha incrementado con un
importante nivel de captación

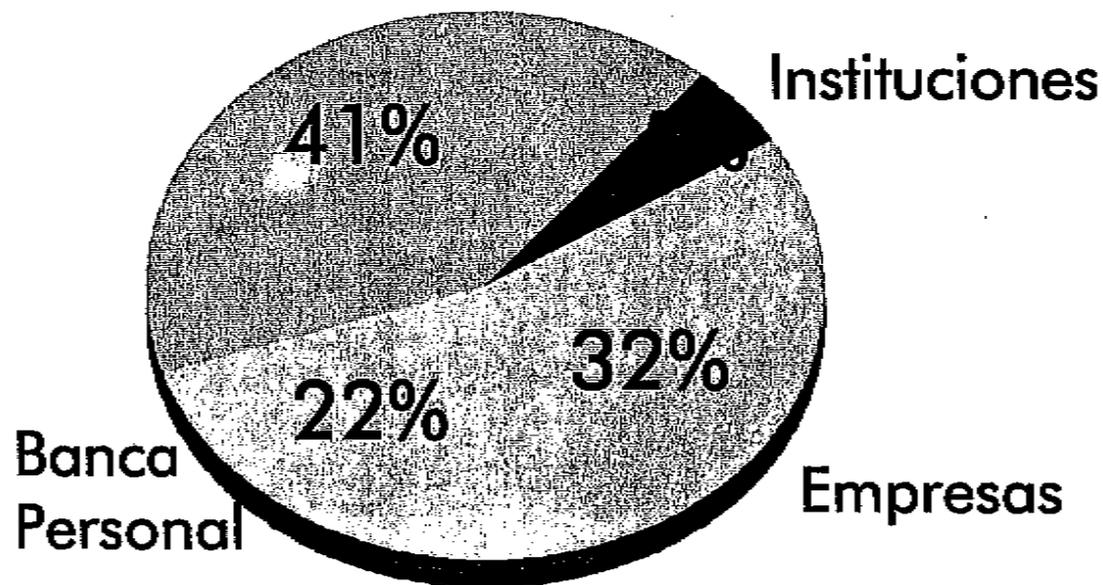
275.000 nuevos clientes

con clara mejora de su vinculación

+0,3 productos por cliente

y con una equilibrada
distribución del negocio
por segmentos

Particulares



Distribución del negocio a 31/12/01



NUESTRO MODELO
DE NEGOCIO

*...todo ello, apoyado en el tratamiento
especializado de clientes*

	MEDIOS	CLIENTES
Empresas	120 Oficinas 510 Gestores	Grandes Clientes (300) 75% Total Clientes Segmentados 70.000 Clientes Carterizados 34.000
Banca Personal-Privada	30 Centros 250 Gestores	Total Clientes Segmentados 103.600 Clientes Carterizados 55.000
Particulares	1.566 Oficinas 4.500 Gestores	Total Clientes Seg. (Particulares) 1.700.000 Total Clientes Seg. (Negocios) 82.000



NUESTRO MODELO
DE NEGOCIO

...y con avances muy importantes en
productos base del segmento

	PRODUCTOS	2001	VAR.
Empresas	Nº Usuarios Banesnet	30.000	20%
	Factoring / Confirming	270.000	72%
	Tesorería y Mercados (Bº)*	1.750 Mill. Ptas.	74%
Banca Personal-Privada	Carteras Administradas	42.000	130%
	Fondos de Inversión	753.000	14%
Particulares	Hipotecas	721.000	40%
	Fondos Inversión y Seguros	492.000	44%
	Cuentas transaccionales	773.000	25%
	Nóminas	410.000	20%

* Productos de Derivados, Divisas y otros



NUESTRO MODELO
DE NEGOCIO

Costes

Se mantienen planos en base a medidas estructurales

	2000	2001
1. Oficinas	1.922	1.656
2. Plantilla	10.938	9.921
3. Reducción N° Unidades Regionales	18	15
4. Intranetización del Banco	22%	90%
5. Externalización de procesos	→ Formalización de hipotecas → Recuperaciones	



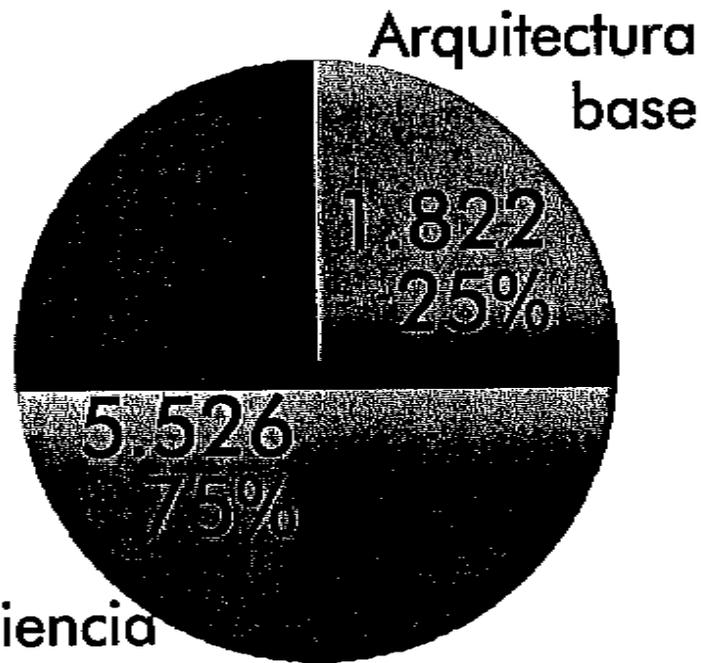
NUESTRO MODELO DE NEGOCIO

Costes

...a una política tecnológica aplicada a la eficiencia comercial y de costes...

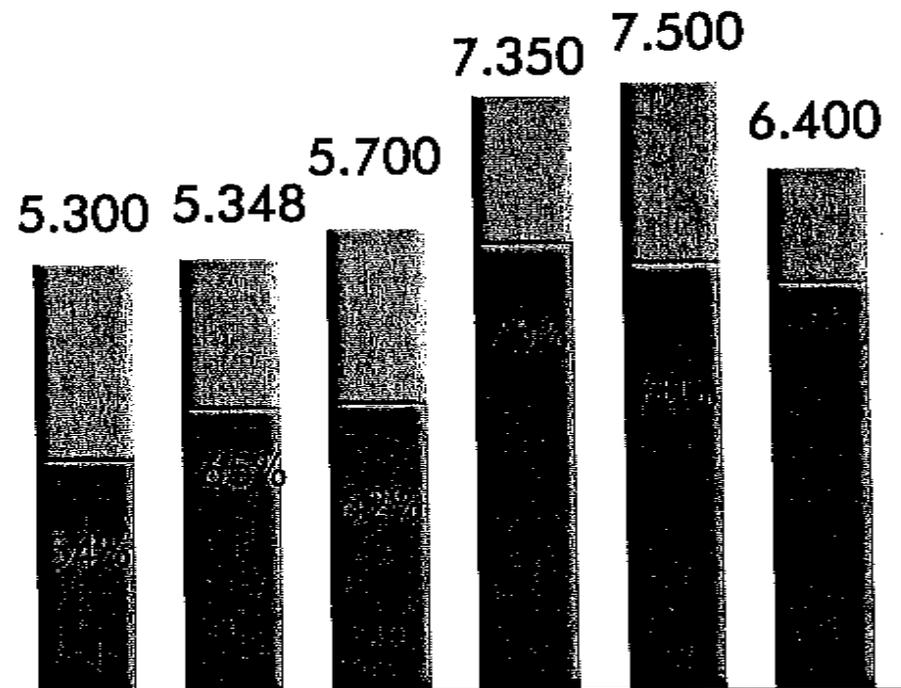
INVERSIONES 2001

En millones de ptas



Eficiencia y Canales

EVOLUCIÓN INVERSIONES



1998 1999 2000 2001 2002 (E) 2003 (E)

Arquitectura base Eficiencia interna

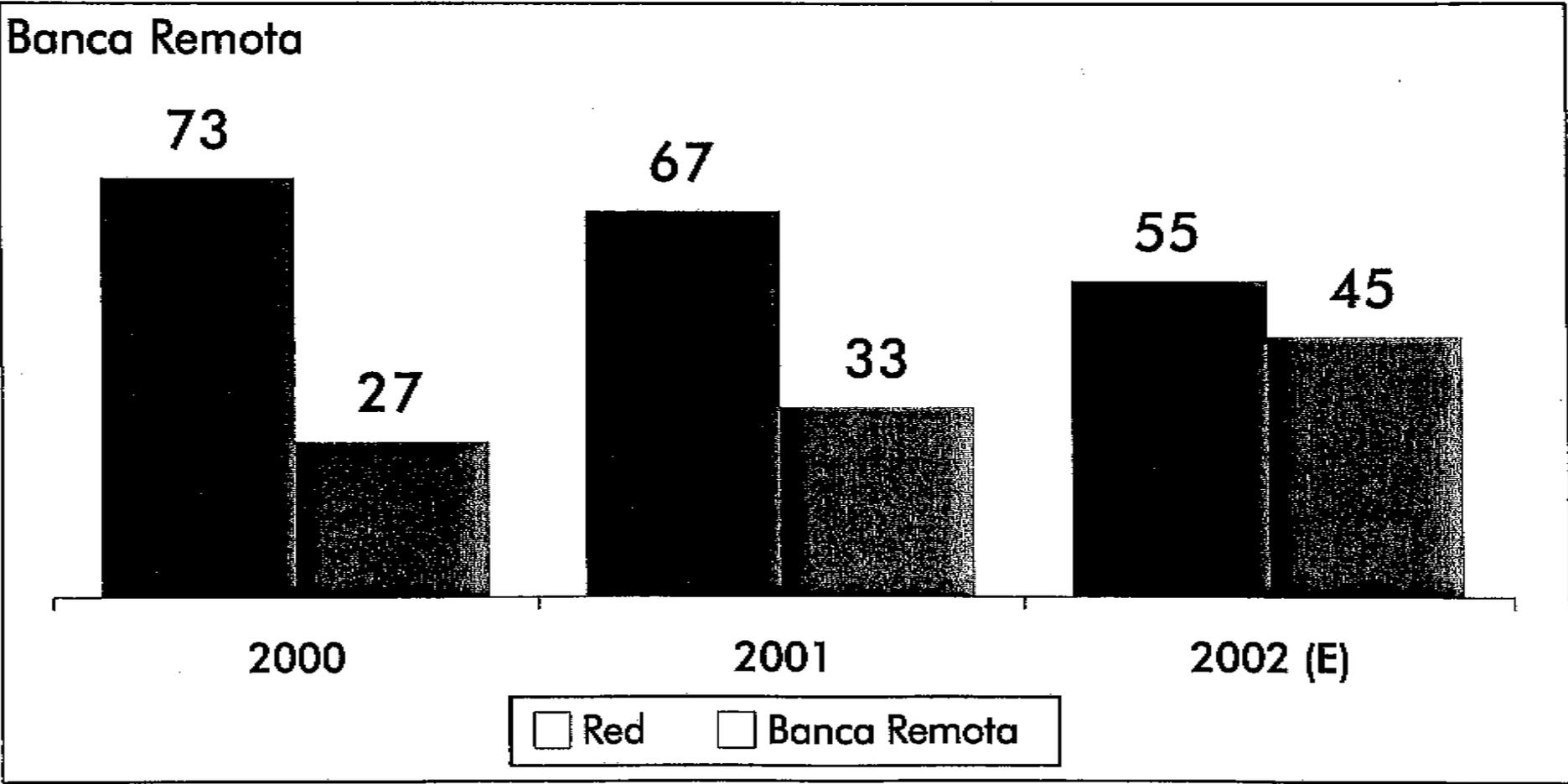


NUESTRO MODELO DE NEGOCIO

Costes

...y a una profunda y progresiva migración a canales de bajo coste

% DE TRANSACCIONALIDAD





NUESTRO MODELO
DE NEGOCIO

Banesto en Internet: Avance 1999-2001

PORTAL CORPORATIVO <i>www.banesto.es</i>	Consultas (mill)	19	65	150
Banesnet particulares	Usuarios	50.000	220.000	305.000
	Operaciones (mill)	2	10	15
Banesnet empresas	Usuarios	6.000	25.000	30.000
	% Remesas electrónicas	40%	65%	75%
PORTAL FINANCIERO	Clientes	10.000	40.000	50.000
@/o Banesto Broker	% Operaciones Banco	4%	25%	33%
PORTAL COMERCIAL	Nº Comercios	900	1.800	2.500
Pagos B2C	Nº Operaciones B2C	80.000	160.000	200.000
Motor financiero B2B				

□ 1999 □ 2000 □ 2001



NUESTRO MODELO
DE NEGOCIO

Banesto en Internet



en datos

2001

2002 (E)

Volumen de negocio	24.000 mill. ptas.	106.000 mill. ptas.
Nº de Contratos	58.000	N.S.
Nº de Clientes	20.000	30 / 40.000
Margen Ordinario	90 mill. ptas.	500 mill. ptas.

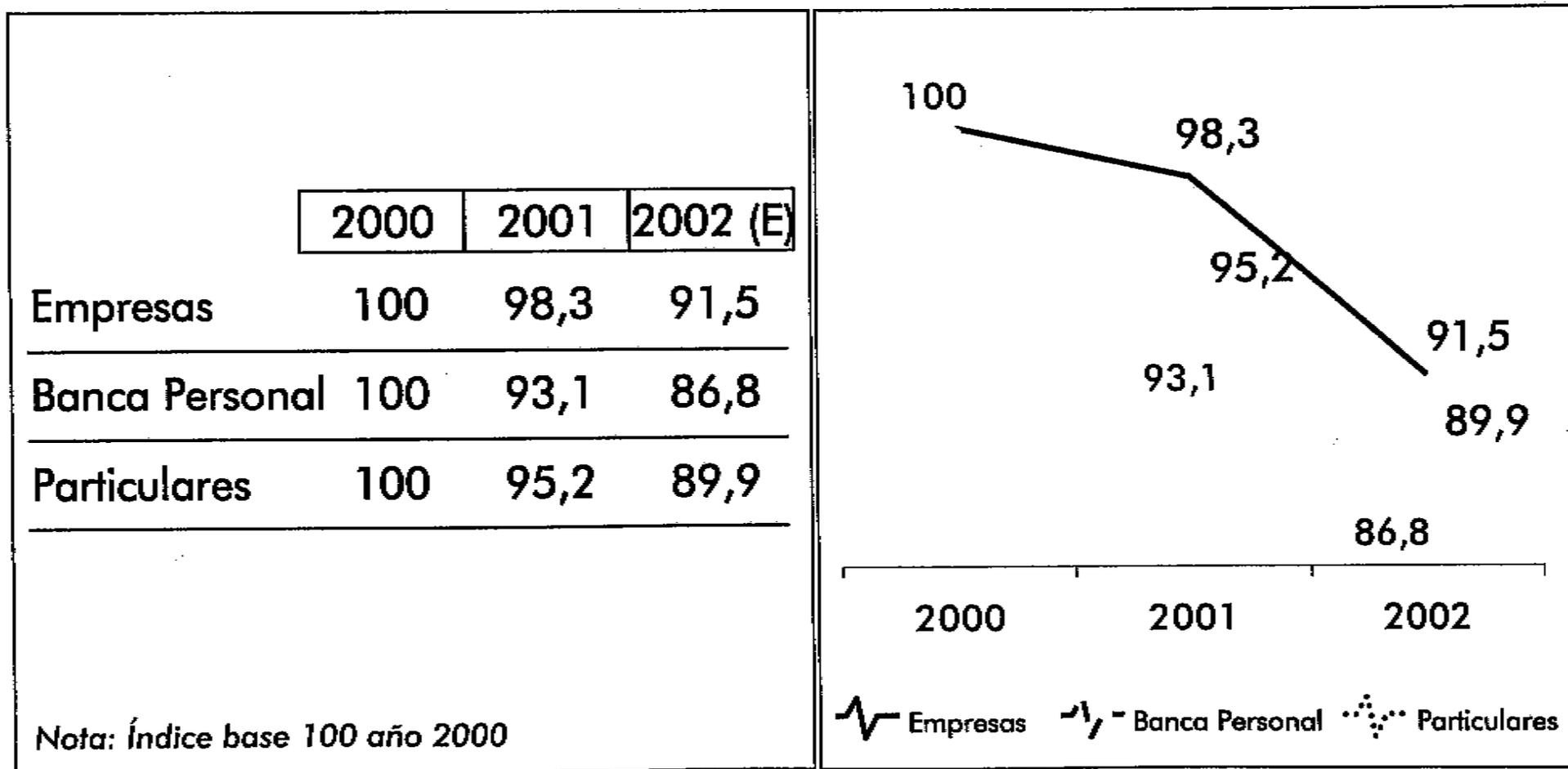
Costes

...y una progresiva franquiciación de negocios

→ Colaboradores y agentes financieros	3.200
→ Prescriptores hipotecarios	1.500
→ Prescriptores auto y consumo	1.000

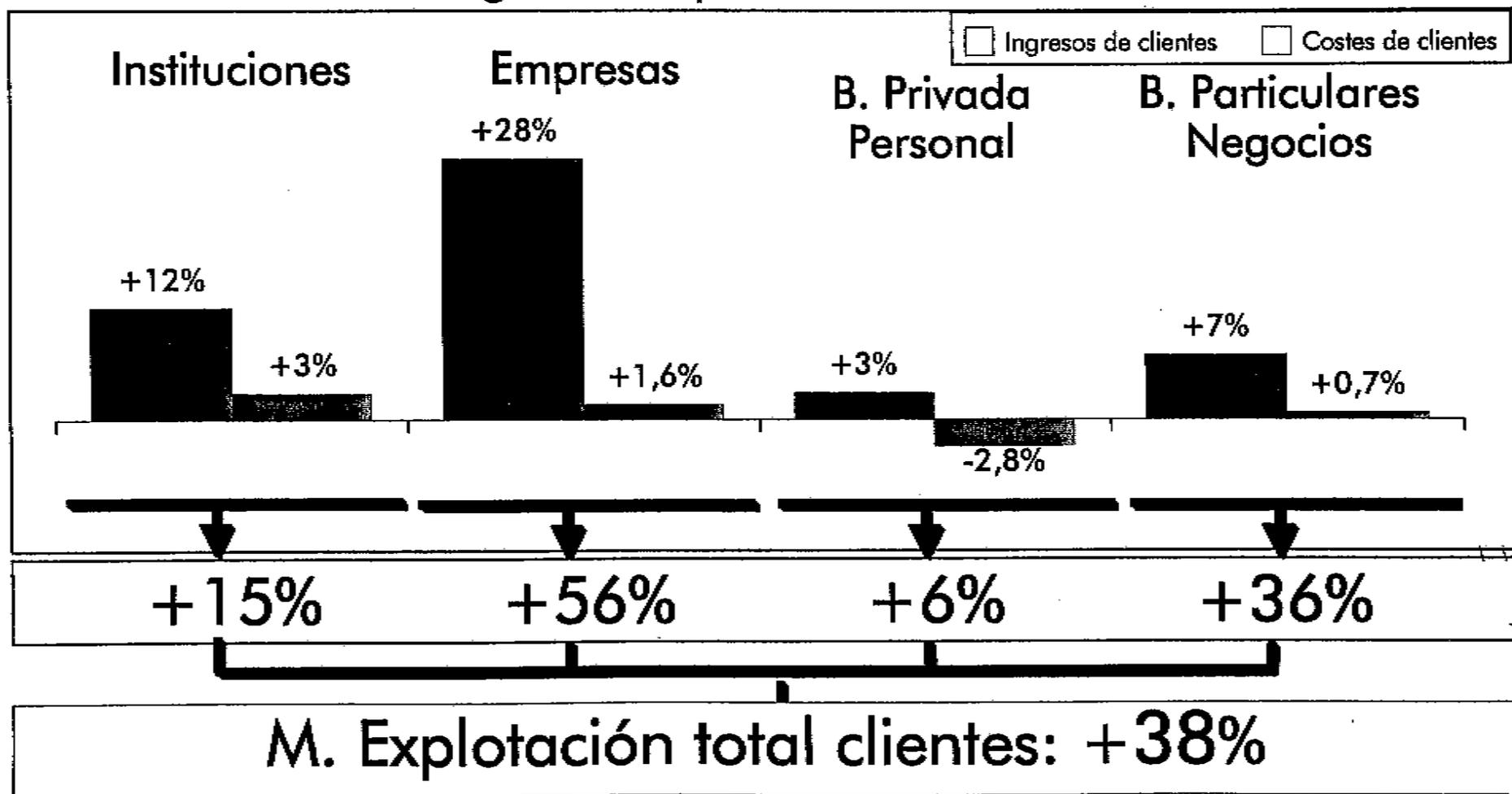
Costes

...y por tanto, con costes medios por cliente decrecientes



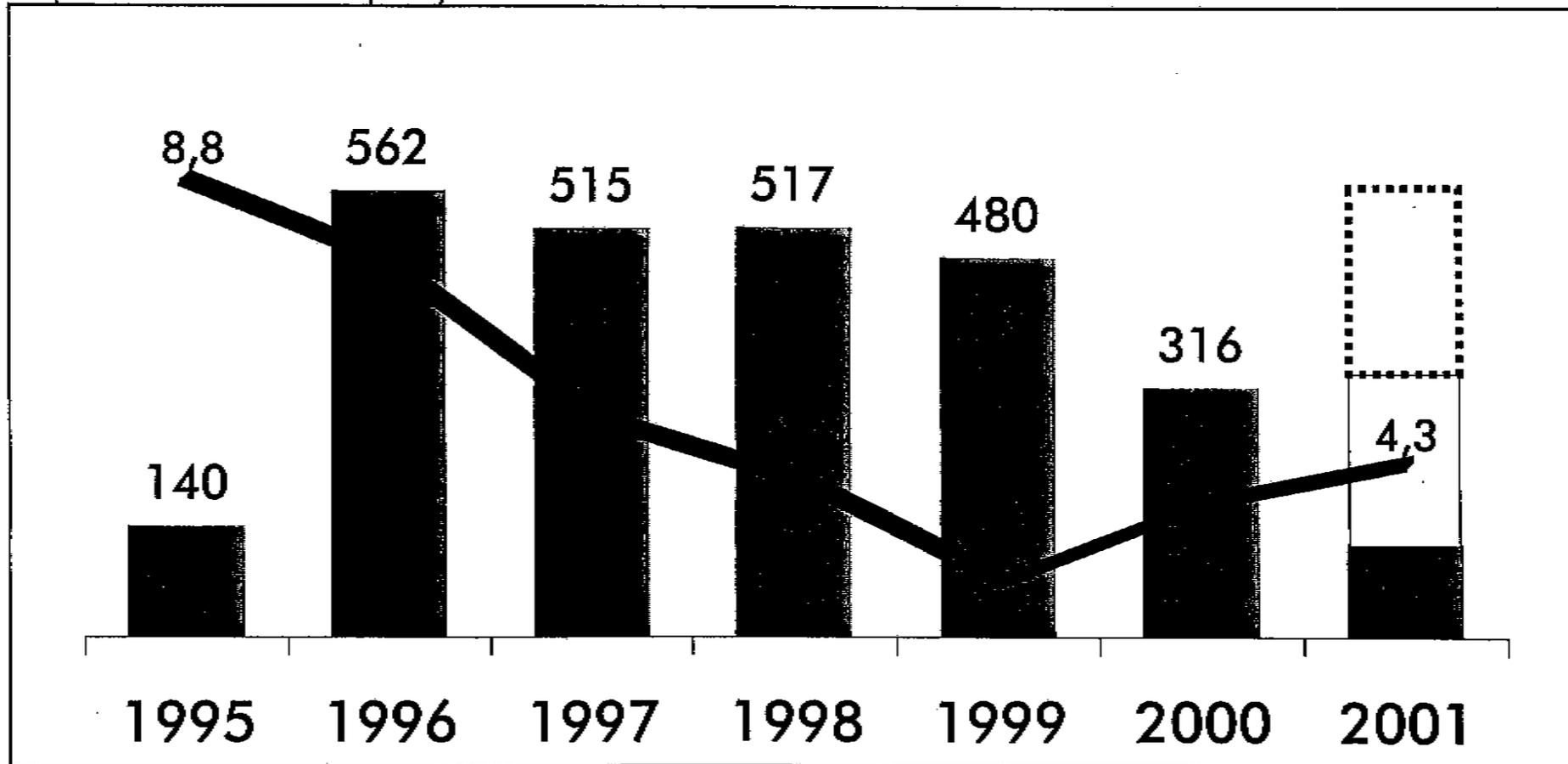
Margen de explotación de clientes: impacto

...con todo ello, se ha alcanzado un aumento significativo del margen de explotación de clientes...



Inversión deuda pública ...

En (miles de millones de ptas.)



□ Cobertura deuda pública — Tipos de interés