

INVESTOR DAY**Alfredo Sáenz: “El beneficio se normalizará en tres años”**

- **“Los mercados emergentes (Latinoamérica y Polonia) presentan expectativas de crecimiento del beneficio neto a doble dígito a corto y medio plazo”.**
- **“Los mercados maduros y con provisiones estabilizadas o a la baja (Reino Unido, Estados Unidos y Santander Consumer Finance) aumentarán su beneficio neto a un dígito en tres años”.**
- **Esperamos que en 2013 y 2014 España y Portugal “generen más de 2.000 millones de euros de excedente de capital libre al año”.**
- **“La crisis ha reivindicado nuestro modelo de negocio, diversificado con filiales independientes financieramente y con fuerte integración operativa con el Grupo”.**

Londres, 29 de septiembre de 2011. El consejero delegado de Banco Santander, Alfredo Sáenz, ha señalado que “el beneficio tenderá hacia la normalización en los próximos tres años, lo que producirá una mejora de la rentabilidad sobre recursos propios (ROE) de entre 3 y 6 puntos porcentuales a medio plazo. Con nuestro sólido modelo de negocio y el gran esfuerzo de todas las unidades, volver a niveles de ROE del 12-14% está en nuestras manos”..

Dicha recuperación de la rentabilidad incorpora los elevados costes regulatorios y de financiación y se asienta en la normalización de las provisiones en mercados maduros. Además nos movemos en un entorno de tipos de interés bajos, lo que podría favorecer aún más la cuenta de resultados a futuro una vez normalizados, añadió Alfredo Sáenz en la apertura del Investor Day que ha congregado en Londres a más de 300 analistas e inversores. Este encuentro —que clausura mañana el Presidente de la entidad, Emilio Botín— permitirá a la comunidad inversora compartir con la Alta Dirección del banco las expectativas en los diferentes negocios y países donde opera el grupo Santander.

Alfredo Sáenz sintetizó la evolución del Grupo en los últimos cuatro años afirmando que “la crisis ha reivindicado nuestro modelo de negocio”. En su opinión, “la diversificación nos ha permitido compensar la presión de algunos mercados con el mejor/fuerte ritmo de otras unidades. Estamos ante una historia de dos tipos de mercados, emergentes y maduros, y creemos que podemos obtener retornos atractivos en los dos, aunque de manera diferente. Los mercados maduros proporcionarán altos niveles de capital libre que alimentarán el dividendo y respaldarán el crecimiento de los emergentes”.

Los mercados emergentes del grupo Santander (Latinoamérica y Polonia), que aportan actualmente el 48% del resultado del grupo, presentan una expectativa de crecimiento del beneficio neto de doble dígito a corto y medio plazo. Los negocios en mercados maduros y con provisiones estabilizadas o bajando (Reino Unido, Estados Unidos y Santander Consumer Finance), en cambio, incrementarán su beneficio neto un dígito. Quedan por último, España y Portugal, dos mercados maduros donde las provisiones siguen siendo altas, en los que el consejero delegado de Santander espera una “generación de un exceso de capital libre de más de 2.000 millones de euros al año en 2013 y 2014”.

Alfredo Sáenz recordó que Banco Santander ha sido “el banco occidental con el mayor beneficio atribuido acumulado durante la crisis, a pesar de que somos mucho más pequeños en términos de ingresos y capital que muchos bancos occidentales. Además, las pruebas de esfuerzo realizadas por la EBA han puesto de manifiesto que somos el banco que genera mayores beneficios y paga el mayor dividendo en los escenarios de stress”.

“Nuestro modelo de negocio sigue siendo válido y se ha fortalecido durante la crisis”. Dicho modelo se centra en siete puntos:

1. **La diversificación es clave**, con una cartera de negocios equilibrada entre mercados emergentes y maduros, evitando exposiciones de más del 25% de los resultados a un único país.
2. **Estrategia vertical**. Nos centramos en 10 grandes y atractivos mercados y en cada uno de ellos tenemos una posición relevante. La masa crítica local es fundamental para ser más rentable.
3. **Centrados en banca minorista y comercial**, actividad de la que procede el 76% del beneficio. Somos el banco internacional con la mayor red de oficinas . “Seguiremos evitando aquellos negocios que no conocemos bien”.
4. Desarrollo cada vez mayor de la **conectividad internacional y los negocios que ésta genera**. Tenemos bancos fuertes en Europa, Latinoamérica y Estados Unidos, así como algunas sucursales en Asia. Nos estamos enfocando en capturar los flujos entre las regiones en donde operamos.
5. **Perfil de bajo riesgo**, apoyado en alta diversificación geográfica, granularidad de nuestros riesgos y una cartera de crédito con garantías. Baja exposición al riesgo soberano, foco en los riesgos que entendemos, que supone que la pérdida es predecible, y fuerte implicación de la Alta Dirección. Este pilar y el siguiente “son innegociables”.
6. **Eficiencia en costes**. Mandíbulas positivas (que los ingresos crezcan más que los costes) son esenciales. Hemos sido capaces de mantener nuestra fortaleza en eficiencia en relación con nuestros competidores y estamos mejor que la media. Esta fortaleza en eficiencia es consecuencia de nuestra integración global y de que explotamos tres tipos de sinergias intragrupo: Sinergias de costes en tecnología y operaciones; sinergias de ingresos consecuencia de compartir modelos comerciales y fábricas de productos como seguros, gestión de activos o tesorería y sinergias de gobierno, que supone compartir los sistemas de gestión del riesgo, de gestión financiera, de contabilidad y de gobierno corporativo.
7. **Modelo basado en filiales autónomas**. Cada unidad es autónoma en capital y liquidez.



Alfredo Sáenz resumió el modelo Santander en filiales que cuentan con una fuerte presencia local en los mercados en que está presente, que son financieramente autónomas pero tienen una fuerte integración operativa con el grupo. “Tenemos un modelo de negocio que nos permite tener más valor que la suma de las partes”.

Los negocios del Grupo se pueden dividir en tres grandes bloques y en todos ellos Santander es capaz de alcanzar resultados atractivos, dijo Alfredo Sáenz

1. **Mercados en los que las provisiones son todavía cíclicamente altas:** España y Portugal. Trabajaremos para recuperar el beneficio perdido en los últimos años. La tarea en estos mercados está en prepararse para la mejora del ciclo del crédito, gestionar activamente los márgenes, adaptar la estructura de costes a la realidad del mercado y ganar cuota de mercado rentable. “De 2011 a 2014 vamos a trabajar para recuperar el beneficio perdido. Las provisiones específicas ya están bajando y esperamos que el ciclo del crédito inicie la mejora en 2012”. Esperamos que en 2013 y 2014 España y Portugal “generen 2.000 millones de excedente de capital libre al año”.
2. **Mercados maduros en los que las provisiones están estables o bajando:** Reino Unido, Alemania, países nórdicos y Estados Unidos. Tenemos que construir fuertes franquicias comerciales y ejecutar la integración operativa de las unidades de Reino Unido y Estados Unidos. A corto plazo estas unidades tienen que absorber el impacto de los bajos tipos de interés, los costes regulatorios y los procesos de integración. A medio plazo, se alcanzarán “ROE de dos dígitos y un crecimiento del beneficio de un dígito”.
3. **Mercados emergentes:** Latinoamérica y Polonia. A corto y medio plazo nuestra tarea es consolidar franquicias comerciales fuertes y eficientes, con un apetito de riesgo adecuado, ganar cuota de mercado y crecer el beneficio a tasas de doble dígito.

Finalmente, el Consejero Delegado del Banco Santander repasó los principales mensajes de las diferentes unidades del grupo.

Más información en www.santander.com