

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 Saénz 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.

En la primera jornada del Investor Day intervinieron también los máximos responsables de las unidades de Santander en Reino Unido, Brasil, Red Santander España, Chile y México.

Santander UK

Santander UK aspira a generar un retorno sobre capital tangible (ROTE) del 16% para 2014, cuando comience a contribuir a los resultados un programa de inversión a dos años valorado en casi 500 millones de libras. Según la CEO, Ana Patricia Botín, el plan estratégico de Santander UK para el periodo 2011-2013 se basa en la implantación del modelo de relación con clientes retail de Grupo Santander en Reino Unido. Esto supone, entre otros, centrarse en premiar a los clientes existentes a través del desarrollo de nuevos productos y servicios para pymes y en la integración de las oficinas adquiridas de RBS, que al incorporarse contribuirá a la transformación del negocio de Santander UK.

A pesar de las dificultades en el ámbito regulatorio y en el escenario macroeconómico, la eficiencia y rentabilidad de Santander UK seguirá por encima de las de sus pares durante este período. En 2014, Santander UK contará con un modelo de negocio más sostenible, un balance más sólido y más clientes contratando más productos.



Brasil

Santander Brasil prevé crecer anualmente su beneficio un 15% en 2012 y 2013, según Marcial Portela, *country head* del Grupo en el país. Santander es el tercer mayor banco privado de Brasil con 24 millones de clientes, 3.700 puntos de atención y 18.000 cajeros automáticos. En el escenario previsto de la economía brasileña para los próximos años - crecimiento sostenido del PIB en torno al 4% entre 2011 y 2013, y una relación crédito/PIB muy baja- Santander Brasil cuenta con una base de capital fuerte, una prudente gestión de los riesgos, con la experiencia internacional del Grupo y el impulso de su nueva y robusta plataforma tecnológica. Estas fortalezas ayudarán a crecer en número y vinculación de clientes, abrir entre 100 y 120 oficinas en cada uno de los próximos tres años y aumentar su cuota de mercado en negocios clave como, hipotecas, tarjetas de crédito y financiación al consumo. Prevé un crecimiento del crédito de entre el 15% y el 17% para los dos próximos años.

Red Santander España

En uno de los contextos más adversos conocidos para la economía española y para el sector financiero, la Red Santander prevé superar los resultados de 2010, gracias a la mejora de márgenes (+ 6% margen bruto de media anual hasta 2013) y a las menores provisiones. El director general y responsable de la División de Banca Comercial en España, Enrique García Candelas, aseguró que “se van cumpliendo los objetivos que nos propusimos” cuando se marcaron las prioridades para la gestión de la crisis, y citó entre los retos principales: “la mejora del diferencial de clientes y la recurrencia de ingresos, el mantenimiento de costes planos y de la capacidad instalada, con mejora de tres puntos del ratio de eficiencia, y una reducción del gap de liquidez de un 20%”. Destacó que cuenta con “una tasa de mora por debajo del sistema”, con menores necesidades de provisiones específicas a partir de 2012.

Respecto a las perspectivas del negocio, la inversión disminuirá un 3% y los depósitos crecerán el 5% de media anual hasta 2013. El objetivo es mantener “el dinamismo en cuanto a captación y retención de clientes”, con el foco en “la captación de clientes rentables”. Entre las líneas de actuación previstas, precisó la aspiración de captar 55.000 clientes y ganar un punto de cuota en el segmento de empresas, negocios e instituciones. Además, la Red en España prevé también reforzar su liderazgo en banca personal y privada y profundizar en la multicanalidad en particulares.

Chile

Santander Chile es el mayor grupo bancario en Chile. Su principal fortaleza es la banca comercial, en la que posee cuotas de mercado superiores al 20% en términos de créditos y clientes. Según Claudio Melandri, Gerente General del banco, Santander Chile es líder en eficiencia y rentabilidad, con una amplia base de 3,4 millones de clientes y la mayor red de oficinas y cajeros automáticos. Basado en las perspectivas de la economía chilena que prevé un sólido crecimiento, entre 4,5% y el 6,5 % hasta 2013, con bajas tasas de inflación, Santander Chile prevé mantener en ese periodo un crecimiento del beneficio de dos dígitos, extendiendo su modelo de Banca Prime para el 100% del segmento, incrementar la venta cruzada en el mercado masivo y mejorar su ratio de eficiencia hasta el 35%-37%.



México

En el caso de México, Marcos Martínez Gavira, *country head* del Grupo en el país, destacó que el banco viene presentando una mejor evolución que el mercado, siendo un banco más rentable que la media del sector. La demografía y la composición de la pirámide de población mexicana, sumada a una economía sólida y en crecimiento, representan una oportunidad única para la expansión de la bancarización y el desarrollo de los servicios financieros en el país. El Santander con un modelo de negocio claro y diversificado tiene un enorme potencial de crecimiento a medio plazo, con un aumento anual del beneficio neto de doble dígito en el período 2012-2013.

Argentina

Santander Río es el primer Banco privado del país con una participación próxima al 10% tanto en créditos como en depósitos. El Banco ha venido mostrando un sostenido crecimiento en sus beneficios desde 2003. Es un Banco minorista que cuenta con 2,3 millones de clientes que reciben una oferta segmentada y atiende a 120.000 pequeñas y medianas empresas. En los dos próximos años espera registrar un crecimiento del 25% tanto en la concesión de créditos como en la captación de depósitos, y que la tasa de mora no supere el 1%, dijo Enrique Cristofani, *country head* del Grupo en Argentina.

Más información en www.santander.com