

Vocación e Identidad iberoamericana: el caso del Santander

Vocation and Latin-American Identity: the Santander case

"Era difícil que un español, de no ser fanático o iluso, pudiera ser optimista"

Pío Baroja.
La guerra civil en la
frontera Caro Raggio.
Madrid 2005

En 1980, según el FMI la renta per capita española ajustada por Paridad de Poder de Compra ascendía a 6.565 US \$, lo que situaba a España en el puesto 32 de la clasificación mundial. En 2007, el dato equivalente era 31.918 US \$ PPP lo que suponía haber multiplicado por 5 el nivel de partida. Cuando se pone en este logro en perspectiva internacional se advierte que sólo hay 4 países desarrollados que en ese periodo hayan conseguido mejorar más rápidamente que España su nivel de prosperidad: Irlanda, Luxemburgo, Malta y Chipre.

Un logro como el alcanzado no puede ser otra cosa que el esfuerzo sostenido de muchas personas. El resultado de la consolidación de instituciones y de la continuidad de políticas, algunas de las cuales provienen de varios decenios antes. Con todo, hay tres hechos que indiscutiblemente son parte del proceso de modernización de España: haber logrado consolidar la democracia, habernos convertido en un socio leal de Europa y la internacionalización de la empresa española.

En 1981, Fernando Maravall todavía podía escribir que la evidencia empírica disponible no avalaba que la gran empresa española hubiese sido capaz de crecer con mayor eficiencia o rentabilidad que las pequeñas y medianas empresas, y ello pese a disponer de un mejor acceso a la financiación de largo plazo. La explicación a este aparentemente "anómalo" resultado era que el entorno propiciado por el intervencionismo y el proteccionismo oficial habían compensado las ventajas competitivas con las que las grandes empresas partían. Hoy no existen esas "grandes empresas". No hay empresas públicas, se compite con el exterior, y gracias a la maduración de nuestro sistema financiero el acceso a la financiación a largo plazo ha dejado de ser un factor determinante de competitividad.

En este proceso de cambio, las inversiones directas realizadas en Latinoamérica a lo largo fundamentalmente de la década de los años noventa, han jugado un papel determinante. Por razones muy variadas, pero sólidas y poderosas, las grandes empresas españolas se sintieron atraídas por



José Juan Ruiz¹
Economista División América
Banco Santander
jojruiz@gruposantander.com

CODIGOS JEL:
N160; N260; O540; F230

Fecha de recepción y acuse de recibo: 15 de octubre de 2007. Fecha inicio proceso de evaluación: 15 de octubre de 2007
Fecha primera evaluación: 16 de octubre de 2007. Fecha de aceptación: 11 de noviembre de 2007



RESUMEN DEL ARTÍCULO

El presente trabajo analiza como el Banco Santander ha crecido en Latinoamérica. Introduciendo competencia, aportando tecnología e innovación, formando capital humano y directivo, e invirtiendo en solidaridad. Contribuyendo a perfilar lo que será el sistema bancario sobre el que se apoyará el crecimiento de America Latina en esta década y la siguiente.

EXECUTIVE SUMMARY

The paper analyzes as the Banco Santander has grown in Latin America. Introducing competition, contributing technology and innovation, training the human and managerial capital, and investing in solidarity. Helping to outline what will be the bank system on the one that will rest the growth of Latin America in this decade and the following one

las economías latinoamericanas (ver Figura 1). Cada una de ellas - Telefónica, Repsol-YPF, las compañías eléctricas, las constructoras y concesionarias, los dos grandes bancos y las entidades de seguros, etc - tuvo sus razones, su "timing" y su ciclo inversor en la región. Por encima de las diferencias que cabe observar en sus estrategias hay algo que han continuado compartiendo: sus inversiones en Latinoamérica han sido - son - una historia de éxito y ello tanto por la rentabilidad alcanzada, como porque aquellas inversiones fueron las que consiguieron aupar a nuestras grandes empresas a la categoría de "multinacionales".

Figura 1. **10 razones para la Bancarización en Latinoamérica**

- 1. El crecimiento recurrente favorece el Ahorro y el Crédito**
- 2. La estabilidad macroeconómica propicia el Ahorro y Crédito a largo plazo**
- 3. La reducción necesidades financiación S. Público devuelve protagonismo al S. privado**
- 4. Crecimiento más equilibrado y aumento sostenido de la Renta per capita reduce pobreza y amplía las Clases Medias**
- 5. Sistemas Bancarios de Primera Categoría**
- 6. Los principales Bancos tienen músculo para empujar la Bancarización**
- 7. Baja Bancarización en relación al nivel de renta**
- 8. En 2010, la Región, Brasil y México todavía estarían por debajo máximos niveles bancarización de los 80s/90s**
- 9. Compromiso de los Gobiernos con Bancarización**
- 10. Compromiso de los Bancos Bancarización**

La forma más inmediata y simple de apreciar ese cambio es acudir a los rankings internacionales de capitalización en Bolsa. Durante muchos años nuestras empresas no jugaron en las Grandes Ligas. Pese a que entre 1980 y 1990, la capitalización de la bolsa española se multiplicó por 10, al iniciarse los años noventa el valor de mercado de todas las compañías españolas cotizadas apenas ascendía a 85 mil millones de euros, lo que equivalía al 4% del valor del New York Exchange y apenas a la mitad del valor de General Electric. Tras completar en los últimos 15 años los procesos de privatización de las grandes compañías públicas y conseguir el fortalecimiento patrimonial de nuestros bluechips, el valor de mercado de las grandes compañías ha crecido exponencialmente. Así, en Junio del año 2007, entre las primeras 200 empresas globales con mayor valor de mercado ya aparecían 6 empresas españolas: Banco Santander en el puesto 36, Telefónica en el 51, BBVA en el 57, Iberdrola en el 108, Endesa en el 198 y Repsol-YPF en el 200.

Para muchos esta situación debe parecerse bastante a la idea de un sueño cumplido. Contar con "multinacionales" españolas que tuvieran proyección en la escena internacional fue durante mucho tiempo el sueño de generaciones enteras de políticos, economistas y empresarios españoles.

Contar con
"multinacionales"
españolas que
tuvieran
proyección en la
escena
internacional fue
durante mucho
tiempo el sueño de
generaciones de
políticos,
economistas y
empresarios.

Al menos ese fue nuestro caso. El caso del Santander

Estamos celebrando el 150 aniversario de la fundación por parte de un grupo de empresarios y comerciantes cántabros del Banco Santander. Los flujos comerciales entre esta provincia y Latinoamérica - especialmente el Caribe y las Antillas - crearon las condiciones iniciales que permitieron la creación y ulterior crecimiento del banco y que sellaron definitivamente la vocación iberoamericana del Santander.

Aunque a lo largo de su historia la intensidad de las relaciones del banco con Latinoamérica tuvo lógicos altibajos, hacia mediados de la década de los años 90s el Santander comenzó a diseñar y ejecutar una estrategia de inversiones en los sistemas financieros de America Latina que cambiaría la naturaleza de la presencia del Santander en el continente. En 1999 se creó la División América y se le encargó la gestión de los 5.000 millones de US \$ que hasta entonces se habían invertido en 15 bancos y en otras instituciones financieras de otros tantos países de la región (ver Figura 2). Aquella franquicia tenía activos por valor de 68 mil millones de US \$ y gestionaba una cartera de crédito de 38 mil millones de US \$ y unos recursos de clientes de 45 mil millones

PALABRAS CLAVE

Iberoamérica, Banco Santander, Crecimiento económico

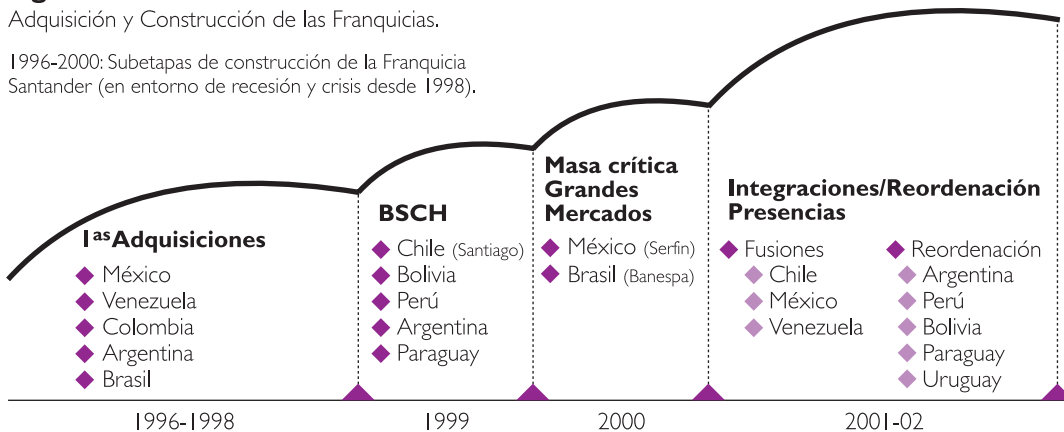
KEY WORDS

Latin America, Banco Santander, economic growth

Figura 2

Adquisición y Construcción de las Franquicias.

1996-2000: Subetapas de construcción de la Franquicia Santander (en entorno de recesión y crisis desde 1998).



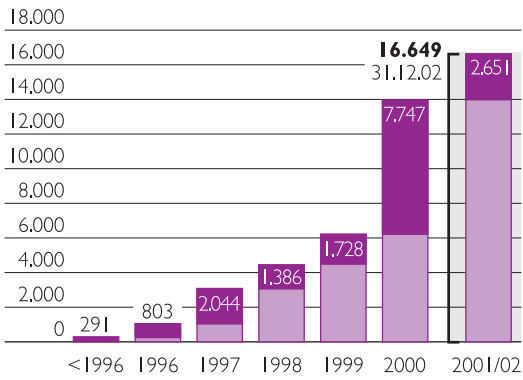
de US \$. Entre 1999 y 2003, es decir, durante los peores años del anterior ciclo económico del continente, el Santander reforzó su franquicia latinoamericana invirtiendo cerca de 13.000 millones de US \$ en adquisiciones y más de 3.400 millones de US \$ en reestructuración y modernización de los recursos humanos, y los activos físicos y tecnológicos de las entidades del Grupo (ver Figura 3).

En total, y hasta el otoño de 2007, más de 18.000 mil millones de dólares invertidos en los sistemas bancarios latinoamericanos con un claro objetivo estratégico: convertirnos y consolidarnos como la primera y mejor franquicia de banca comercial latinoamericana (ver Figuras 4 y 5).

Hoy somos un Grupo:

Figura 3

Adquisición y construcción de las franquicias.
Dólares corrientes.



- con presencia en 8 países de la región,
 - con 25 millones de clientes bancarios
 - con 21 millones de tarjetas de crédito y débito, 17 millones de pólizas de seguros, 12 millones de créditos y 10 millones de nominas domiciliadas
 - con un negocio bancario - crédito mas depósitos y fondos - superior a los 200 mil millones de dólares
 - Y una cuota media en la región del 10%
- Aunque las cifras son en sí mismas impresionantes creo que no captan en toda su dimensión la transformación y mejora de la franquicia que hemos llevado a cabo en todos estos años. Inicialmente, gran parte de nuestro trabajo estuvo concentrado en el redimensionamiento, modernización y fortalecimiento de los bancos que fuimos adquiriendo. Muy en particular, reforzamos su base de capital y su franquicia comercial. Junto a estas labores fundamentales, afrontamos la innovación y la construcción de la plataforma tecnológica que hoy une a todos nuestros bancos y unidades de negocio, y que nos da tanto

44

Figura 4

Santander en el Horizonte 2010.
Estrategia en banca comercial.

Perspectivas: incremento nº clientes 06-09

Total Particulares	9 millones	+43%
Particulares vinculados	5 millones	+100%
Total Pymes	417 millones	+51%
Pymes vinculados	200 millones	+100%
Total Empresas	15 millones	+23%
Empresas vinculadas	12 millones	+73%

una inequívoca dimensión regional, como una fuerte base de ventajas competitivas.

Paulatinamente, nuestra inversión ha ido desplazándose a capital humano a fin de contar con los recursos directivos y profesionales necesarios para afrontar un reto continental. No sólo hemos contratado y formado a miles de directivos bancarios, sino que además a muchos de ellos les hemos dado una perspectiva regional: en el Santander hoy trabajan más de 10.000 directivos latinoamericanos y de ellos casi 500 lo hacen fuera de su país de origen, la mayor parte en Latinoamérica y más de 100 ya en Europa.

También, a medida que la franquicia se consolidaba y crecía, hemos innovado comercialmente para aportar valor a los clientes. Hemos desarrollado productos hoy tan emblemáticos en la banca latinoamericana como el "crédito nómina" brasileño, la tarjeta Light en México o el crédito al consumo de Banefe en Chile. Y hemos explorado conceptos como la "banca de comunidades" de Argentina o los microcréditos. Gracias a ellos hemos introducido competencia en los sistemas y facilitado a los consumidores el acceso a nuevos instru-

mentos de ahorro y de crédito, así como a nuevos servicios y medios de cobro y pagos.

En definitiva, hemos demostrado capacidad de respuesta, y, sobre todo, nuestra voluntad de alinear nuestro comportamiento empresarial para acompañar a los países en cada fase del ciclo económico. Y creo que también hemos entendido bien que teníamos obligaciones como ciudadanos corporativos de Latinoamérica. Por eso hemos invertido en Responsabilidad Social, especialmente en el área de Universidades con nuestros dos programas estelares: Universia y el Programa de Universidades. En el caso de Universia en Latinoamérica hemos establecido 9 postales - Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Mexico, Perú, Puerto Rico, Uruguay y Venezuela - y hemos conseguido contar con la confianza de 1056 universidades iberoamericanas que representan 10,1 millones de estudiantes, el 75 % de la población universitaria latinoamericana. Por otra parte, a través del Programa Universidades hemos establecido Convenios de Colaboración con más de 561 universidades.

En síntesis, el Santander ha crecido en Latinoamérica en las duras y en las maduras. Y lo ha hecho introduciendo competencia, aportando tecnología e innovación, formando capital humano y directivo, e invirtiendo en solidaridad. En definitiva, contribuyendo a perfilar lo que será el sistema bancario sobre el que se apoyará el crecimiento de America Latina en esta década y la siguiente.

Creemos que en el Santander tenemos una trayectoria y un balance que mostrar. Una historia de lealtad y compromiso con la región. Una auténtica e irrevocable vocación iberoamericana. Y vamos a mantenerla.

Figura 5

Santander en el Horizonte 2010.
Estrategia en banca comercial.



Notas

¹ Autor de contacto: Ciudad Grupo Santander; Avenida de Cantabria, s/n; 28660 Boadilla del Monte (Madrid); España

² Ministerio de Economía y Comercio. (1981). "Lecturas de Economía Española e Internacional. 50 aniversario del Cuerpo de Técnicos Comerciales". Servicio de Publicaciones de la Secretaría General Técnica. Madrid.

³ El ranking se ha confeccionado con los valores de capitalización del Dow Jones Stoxx Global 1800 del 15 de Junio de 2007. En este fondo se incorporan 1800 empresas, de las que 300 provienen de EE.UU., 600 de Europa y Japón, y otras 600 de países emergentes, fundamentalmente, Asia. <http://www.djindexes.com/>