

Jesús Zabalza*

UN BRASIL DE OPORTUNIDADES

En 1986, el Grupo Santander se fijó el objetivo de ser el primer banco comercial del mundo. Uno de los pilares fue su expansión a otros mercados, muy especialmente Iberoamérica, en donde Brasil se convirtió en prioridad. Presente en el país desde la década de 1980, el Santander alcanzó protagonismo por medio de adquisiciones y crecimiento orgánico, convirtiéndose en el tercer mayor banco privado del mercado local. Brasil sigue siendo prioritario para el Grupo. En 2013, el Banco tenía unos activos totales de 485.900 millones de reales brasileños, cerca de 29 millones de clientes y más de 3.000 agencias y puestos de atención bancaria en el país. Aunque la economía local pase hoy por un momento de bajo crecimiento, Brasil presenta grandes oportunidades a medio y largo plazo, puesto que reúne los elementos más importantes para construir un nuevo ciclo de desarrollo económico y social.

Palabras clave: Santander, expansión, economía, desarrollo, adquisiciones, banco.

Clasificación JEL: G20, O24.

En 1986, con la entrada de España en la Unión Europea, el Grupo Santander vivió el mayor punto de inflexión de su historia. La adhesión al bloque económico creó oportunidades que permitían a las instituciones financieras trazar ambiciosos planes de crecimiento. Fue entonces cuando el Banco –hasta entonces el séptimo mayor del país– se fijó un objetivo muy claro: ser el primer banco comercial del mundo.

El plan tenía como uno de sus pilares la expansión a otros mercados. Ya en aquel momento, el liderazgo del Banco tenía la convicción de que la diversificación geográfica de las operaciones comportaría valiosos beneficios, como equilibrar los ciclos económicos de los diferentes países y mejorar la posición del Santander frente a sus competidores en cada mercado.

El Grupo, entonces, escogió como foco para su expansión Iberoamérica, por sus afinidades

culturales y por su potencial demográfico y de crecimiento. Fue en este momento cuando Brasil, que desempeña un papel de liderazgo en América Latina, se convirtió definitivamente en una prioridad del Banco.

Presente en el país desde la década de 1980, el Santander adquirió protagonismo en el mercado local. A finales de la década de los noventa, cuando adquirió el Banco Geral do Comércio, el Banco Noroeste SA y el conglomerado Meridional, y principalmente en el año 2000, cuando realizó la adquisición del Banco do Estado de São Paulo (Banespa), una de las mayores instituciones financieras del país. Siete años después, saltó nuevamente de nivel al comprar la operación brasileña del ABN Amro.

La combinación de adquisiciones y crecimiento orgánico llevó al Santander a convertirse, en menos de 20 años, en el tercer mayor banco privado del país, con unos activos totales de 485.900 millones de reales brasileños, cerca de 29 millones de clientes y más de 3.000 agencias y ▷

* Presidente Santander Brasil.

Versión de junio de 2014.

puestos de atención bancaria (PABs). La unidad local también se convirtió en protagonista dentro del Grupo, contribuyendo con más del 20 por 100 de los resultados globales.

Además de la convicción sobre el futuro del país, el factor clave para expandir la operación en Brasil fue el profundo conocimiento de las peculiaridades del mercado local, que siempre se mostró repleto de oportunidades y de desafíos. Por esa razón, en todas las adquisiciones allí realizadas, el Santander siempre buscó realzar la cultura, la experiencia y el conocimiento del equipo que se integraría al Grupo.

La comprensión de las particularidades del mercado brasileño fue y seguirá siendo decisiva para tomar la decisión de invertir en el país. Desde el punto de vista del Santander –y aunque la economía local pase hoy por un momento de bajo crecimiento– Brasil presenta grandes oportunidades a medio y largo plazo, puesto que reúne los elementos más importantes para construir un nuevo ciclo de desarrollo económico y social.

Podemos destacar seis aspectos principales:

– *Escenario institucional.* El elemento más básico es la calidad de las instituciones. Brasil cuenta con una democracia joven, pero madura, y en continuo perfeccionamiento. Y, por si fuera poco, también con un ambiente de negocios dinámico y un historial de respeto a los contratos establecidos, todo lo cual confiere la seguridad necesaria en el momento de decidirse a invertir.

– *Fundamentos sólidos.* La economía del país sigue teniendo unos sólidos cimientos, principalmente respecto al pasivo externo y a las reservas internacionales. Destaca la deuda bruta del sector público estable y la posición en moneda extranjera confortable. Aunque una de las agencias de *rating* haya rebajado este año la nota de Brasil, la dirección de la política macroeconómica ha mostrado ajustes importantes para el escenario fiscal, como compromiso con el superávit primario del 2 por 100 anual, la reducción de las aportaciones del Tesoro al Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDES) y reducción de los patrocinios.

– *Sistema financiero.* Con uno de los sistemas financieros mejor regulados del mundo, Brasil ofrece altos niveles de seguridad a los agentes económicos. El país cuenta con normas conservadoras de capital y ya se destaca en la implantación de las reglas del tercer acuerdo de Basilea, que busca elevar la solidez de los bancos y disminuir riesgos de crisis sistémicas.

– *Mercado doméstico.* Otro aspecto fundamental es contar con un potente mercado interno, con cerca de 200 millones de habitantes. Con el reciente ascenso de un sector importante de la población de renta más baja, Brasil hoy posee una clase media con más de 100 millones de habitantes, que da musculatura al consumo y al mercado interno.

– *Espíritu empresarial.* Un país moderno y estable necesita un segmento de pequeñas y medianas empresas creciente, puesto que esas compañías generan un gran volumen de empleos y traen estabilidad a la economía. En Brasil, en donde existe una gran vocación y espíritu empresarial, el sector de las pequeñas y medianas empresas está bastante desarrollado. Representa cerca del 20 por 100 del PIB y supone cerca del 60 por 100 de los puestos de trabajo. Además de eso, ha mostrado su evolución con un aumento de la formalización, una mejora en las tasas de sobrevivencia de las empresas y el perfeccionamiento en la calidad de la gestión por parte de los emprendedores.

– *Potencial agrícola.* Con una extensión territorial de 9 millones de kilómetros cuadrados, Brasil tiene un vasto potencial agrícola. De hecho, la modernización del agronegocio en el país ha supuesto la llegada de nuevas tecnologías y una mayor productividad en ese sector. No por acaso en 2013 fue uno de los sectores más destacados de la economía, habiendo superado la marca de 1 billón de reales y alcanzado el 23 por 100 del PIB.

Obviamente, Brasil todavía tiene que superar muchos retos para garantizar un ciclo de crecimiento económico largo y sostenible. El aspecto más evidente está relacionado con la mejora de sus infraestructuras, que se están mostrando ▷

insuficientes para comportar una expansión más elevada de la economía. Hay oportunidades de mejora especialmente en la red de transportes, todavía muy concentrada en el desplazamiento por autopistas, con la ampliación de la capacidad instalada de puertos, aeropuertos y vías férreas.

Tanto el Gobierno como los agentes económicos son conscientes de que las inversiones en infraestructura son esenciales para generar ganancias de productividad y mejorar la competitividad de la economía local. Para enfrentar esa cuestión, desde el año pasado, el Gobierno viene realizando subastas públicas para involucrar a la iniciativa privada en los proyectos clave y dinamizar su entrega y operación.

Ése es, por cierto, un ejemplo de cómo el hecho de conocer los desafíos del mercado local resulta esencial para alcanzar las metas de negocios. El Santander entendió las carencias de infraestructura del país como una oportunidad y decidió actuar de forma decidida en las subastas. En 2013, el Banco participó en el consorcio vencedor de subastas de variados sectores, como energía, logística, transmisión y saneamiento, que supusieron 32.6000 millones de reales.

Con base en todo lo que hemos analizado y en las vivencias que hemos ido acumulando en Brasil, entendemos que el momento de bajo crecimiento se debe a razones coyunturales, a un ajuste necesario, y seguimos confiando plenamente en el potencial del país a medio y largo plazo. Por eso, nuestro posicionamiento es de aumentar las inversiones en la economía local.

En los últimos meses hemos realizado importantes inversiones que nos permitirán captar las oportunidades a medio y largo plazo derivadas del crecimiento del país. La más importante fue el anuncio, en abril, de la realización de una Oferta Pública de Adquisiciones (OPA) voluntaria. Por medio de esa iniciativa, el Grupo Santander busca recomprar las acciones del Santander Brasil que se encuentran en manos de los accionistas minoritarios. Actualmente, cerca del 25 por 100 del capital social está en libre circulación en el mercado de capitales y el resto pertenece al

Grupo Santander. Suponiendo que todos los accionistas opten por adherirse a la OPA, la inversión adicional del Grupo en el país será de cerca 14.000 millones de reales.

Otra iniciativa importante que señala la confianza del Santander en Brasil es la inversión en la construcción del Data Center más moderno de América Latina en la ciudad de Campinas, cercana a São Paulo. Inaugurado recientemente, es el único centro en la zona que alcanza el máximo nivel de clasificación en el sistema que evalúa la capacidad y la disponibilidad de Data Centers.

El nuevo centro de tecnología eleva nuestro nivel en lo que a sistemas se refiere, y garantiza la infraestructura necesaria para soportar el crecimiento comercial del Banco previsto para los próximos años.

También hemos realizado inversiones con el objetivo de aumentar nuestra fuerza comercial en sectores estratégicos. Uno de ellos fue la adquisición, por 1.100 millones de reales, de la GetNet (credenciadora multibanda del sector de tarjetas de pago). La empresa estaba asociada con el Banco desde 2010, actuando como brazo de tecnología en las operaciones de adquisición (captura y proceso de transacciones vía tarjetas de crédito y débito, las «maquinitas» de pago).

La actividad en ese sector es estratégica por su sinergia con los servicios de banco comercial para pequeñas y medianas empresas y por las grandes expectativas con respecto al crecimiento del mercado de adquisición en el país. La Abecs (Associação Brasileira das Empresas de Cartões de Crédito e Serviços – Asociación Brasileña de Empresas de Tarjetas de Crédito y Servicios) proyecta que en 2014 el mercado de tarjetas mueva cerca de 1 billón de reales, aumentando un 17 por 100.

Estamos seguros de nuestra posición al invertir en Brasil. Aunque en algunos momentos el camino presente obstáculos, en los últimos 20 años Brasil siempre se mostró capaz de encontrar respuestas para las dificultades y dar secuencia a su agenda de desarrollo económico y social. Es, en otras palabras, un país destinado al éxito.

