



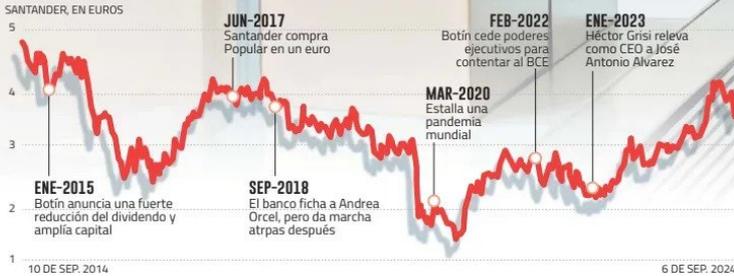
EL DEAL

# La década de Ana Botín al mando del Santander para convertirlo en un banco digital

Las cifras de los 10 años de Ana Botín



Recorrido en Bolsa



Resultados del grupo



La presidenta ha dirigido la entidad hacia una banca digital y moderna. Su intención no es competir con los otros bancos, sino con gigantes como Apple y Google. Para ello debe conseguir que todos remen para el mismo lado, y que haya un solo modelo de Santander en todas las latitudes donde está.

POR CAROLINA LATHROP

El 9 de septiembre de 2014 el mundo se sorprendió con la noticia de la muerte de uno de los principales banqueros de España y del mundo. A días de cumplir los 80 años, Emilio Botín dejó de existir, dejando un legado en el mundo financiero que todos pensaban que era difícil de igualar. En ese minuto sus ojos se posaron en su hija, Ana Patricia Botín, quien era para todos la delfina, la heredera del banquero.

Un día después de la muerte de su padre, el consejo de administración del banco la nombró presidenta. A partir de ese momento, ya no sería Ana Patricia, sino Ana a secas, lo que marcaba de manera simbólica que partía una nueva era.

Los diez años

Este 10 de septiembre, Ana Botín cumplió 10 años al mando del Banco Santander. Una década en los que ha podido imprimir su estilo y visión hacia una banca digital y moderna, dejando atrás la banca tradicional.

Como dijo en su última entrevista publicada en la web del banco, entre sus principales hitos está "haber podido consolidar primero y luego reinventarnos", sintiéndose orgullosa de haber conseguido los números, hacer crecer el beneficio y los clientes de una manera correcta y sostenible.

En estos diez años, Ana Botín y su equipo han multiplicado por tres los beneficios, han aumentado el capital en más de 50% y han multiplicado por seis el retorno al accionista. La expansión del banco Santander ha sido significativa, pasando de 5.800 millones de euros (unos US\$6.430 millones al cambio actual) en beneficios en 2014 a más de 12.000 millones de euros en 2024 (US\$13.305 millones), y más de 60 millones de nuevos clientes completando los 168 millones a 2024, con una rentabilidad que ha pasado del 11,24% al 16,8%.

Bajo su liderazgo, adquirió en un euro el banco Popular en 2017, y enfrentó desafíos como el Brexit y la pandemia. Además, ha cambiado a gran parte de su equipo, con lo cual ya no queda nadie de la época de su

padre en el Consejo.

Con una larga carrera en finanzas, que incluyen posiciones en JPMorgan y Santander UK, Ana Botín tiene claro hacia dónde quiere llevar el banco a futuro, siendo lo digital la parte central de su estrategia. "Hoy todos vivimos en el móvil. Si no tenemos un producto digital igual o mejor que cualquiera de nuestros competidores, sean bancos o no bancos, no vamos a sobrevivir. Tengo la convicción de que la apuesta digital es el único camino y esto requiere un cambio radical de cómo nos organizamos", dijo en su entrevista vía web. "Nos ha llevado siete u ocho años empezar a dar resultados, pero ya lo estamos haciendo. Por eso, la acción ha mejorado casi un 60% en los últimos dos años", afirmó la presidenta de la institución, quien tiene una activa presencia en redes sociales, con más 477 mil seguidores en LinkedIn, 52 mil seguidores en X (ex Twitter) y más de 61 mil en Instagram.

Fichajes externos

A lo largo de esta década, Botín ha

promovido sucesivos cambios en la estructura del banco, implementando reestructuraciones en su organigrama con nuevos nombramientos, que le han permitido encaminar al Santander hacia una banca digital.

Solo el año pasado movió a un tercio de los 38 directivos de su primera línea ejecutiva, a los que se suma el anuncio de la llegada de Ignacio Juliá como CEO del Santander España, que antes de ello era CEO del banco digital ING España, y que sustituye a Ángel Rivera, histórico ejecutivo con treinta años de carrera en el mundo financiero.

Junto con Juliá, Botín incorporó a su equipo a Víctor Allende, hasta ahora máximo responsable de banca privada y gestión de patrimonios de CaixaBank. Dos fichajes externos de relevancia que han sorprendido, en una organización que normalmente cuenta con profesionales internos para puestos de responsabilidades. La designación de Juliá se suma a otros nombramientos de directivos en torno a 50 años, los que están sustituyendo a generaciones más veteranas que han dejado la primera línea del banco en los últimos meses.

Juliá, por generación y trayectoria, debería contribuir a dar más velocidad a este proceso de cambio. "Es un profesional joven, de gran experiencia en el modelo de banco

que queremos ser. Estoy convencida de que su experiencia y su perfil nos ayudará a acelerar la implantación de las plataformas globales y a impulsar el crecimiento de Santander España", dijo Botín.

La llegada de ambos, reflejan la estrategia de dirigir el banco hacia una plataforma global con énfasis en productos y servicios financieros digitales, así como crecer en gestión de activos y banca de inversión.

Pero los nombramientos de ejecutivos no han estado exentos de problemas. El frustrado fichaje de Andrea Orce, uno de los más destacados banqueros de inversión de Europa que venía de UBS, es un capítulo complejo. Ana Botín dio marcha atrás en su contratación hace cinco años y el caso saltó a los tribunales. Hasta ahora le han dado la razón a Orce, pero hay recursos en fase de tramitación.

Santander one

Otras de las obsesiones de Ana Botín es que el Santander sea un solo banco: Santander One. Es decir que todos los cambios tecnológicos sean transversales a las distintas filiales, sin excepciones.

Sin ir más lejos en Chile éste ha sido en tema relevante, que recién comienza a tomar forma con la llegada del ejecutivo español Román Blanco,

## Principales hitos Santander Chile



quien aterrizó en agosto de 2022. Hasta ese minuto, Claudio Melandri ocupaba el cargo de country head y presidente de la entidad, algo bien inédito a nivel de grupo, dado que en todas las filiales ambos cargos estaban diferenciados, siendo el country head quien tenía también el rol de CEO.

Melandri asumió ese cargo en 2018, quedando en la gerencia general Miguel Mata, quien dejó el banco con la llegada de Blanco.

Cercanos al Santander señalan que la llegada del ejecutivo español fue un hito relevante en el asentamiento de las ideas de Ana Botín en torno a tener una sola estructura similar en

todos sus dominios.

Asimismo, Blanco llegó también en un momento en que el banco en Chile estaba pasando por un mal momento, cayendo en cuota de mercado, quedando relegado en algunos momentos al tercer y cuarto lugar, luego de haber disputado por años el primer lugar con el Banco de Chile.

A esto se sumó que durante la pandemia se tomaron decisiones de inversión con expectativas de tasas e inflación que comprometieron una serie de recursos que dejaron amarrados al banco. Por la parte no operacional no fue capaz de llevar el ritmo.

En estos últimos años, ha comen-

zando a hacerse notar la transformación digital, con el lanzamiento de productos como Life y Más Lucas, así como la transformación de las sucursales en los Work/Café.

Fuentes del banco indican que con la llegada de Blanco comienza a configurarse la idea de acercarse más al modelo que Botín quiere.

### Planes de Botín

Botín ha dicho que su intención es convertir a Santander en una de las mayores plataformas de servicios financieros del mundo. Para ello ha reestructurado la entidad en cinco áreas de negocios que son: Banca Minorista, Digital Consumer Bank,

Pagos, Banca Corporativa y de Inversión y Gestión de Patrimonios y Seguros.

Santander ha sido tradicionalmente fuerte en empresas y espera dar el salto a las gestoras de capital riesgo, los grandes fondos soberanos, de pensiones y de inversión, las aseguradoras y los propios bancos.

Una de sus próximas movidas estará en Estados Unidos, para el que ha fichado un centenar de banqueros de inversión en el último año. "Tenemos planes muy ambiciosos allí. En octubre vamos a lanzar Openbank en Estados Unidos y eso es algo que realmente nos va a diferenciar de todos nuestros comparables europeos. El banco

digital nos va a permitir tener un crecimiento mucho más rápido en el mercado americano", dijo. Botín relanzó el Openbank en 2017 como su gran apuesta digital.

Uno de sus principales desafíos está en aumentar el valor en bolsa del banco. Hoy Santander es el cuarto banco europeo por capitalización por detrás de HSBC, UBS y BNP, con un valor de 66.509 millones de euros.

"Nos queda muchísimo más. Santander es el banco en el mundo con un mayor potencial de creación de valor en los próximos años", aseguró Botín en una entrevista. Los ojos del mundo están puestos en este objetivo. 📊