

EL DEAL

Parte la era Trautmann en el Banco Santander

POR MARÍA JESÚS DOBERTI

El próximo martes 1 de julio Andrés Trautmann asumirá como nuevo CEO de Banco Santander Chile, en reemplazo de Román Blanco, quien deja el cargo tras casi tres años al frente de la entidad. La transición, anunciada a fines de enero, se da en un momento clave: el banco más grande del país por colocaciones enfrenta la necesidad de recuperar espacio en banca comercial, un frente donde perdió terreno ante el Banco de Chile y el Bci en los últimos años.

La llegada de Trautmann —hasta ahora vicepresidente ejecutivo de Santander Corporate & Investment Banking (CIB)— coincide con una etapa de recomposición. Bajo la administración de Blanco, el banco enfrentó momentos difíciles, especialmente por los coletazos de decisiones adoptadas en la administración anterior, antes de la pandemia, como una fuerte apuesta en derivados de tasas que resultó costosa tras el estallido inflacionario y la posterior alza de tipos de interés.

El impacto fue significativo: al cierre de 2022, la acción del banco había caído un 20% y su Margen de Interés Neto (MIN), indicador clave de rentabilidad sobre activos productivos, cayó al 2%, su nivel más bajo en años.

Hoy, la situación financiera ha mejorado, las acciones se han revalorizado con la gestión de Blanco, pero otros desafíos persisten.

Recuperar lo perdido

Fuentes del sector coinciden: la gran tarea de Trautmann será recuperar la participación en banca comercial, donde el banco perdió protagonismo, pese a ser uno de los pilares estratégicos del negocio bancario. A juicio de algunos, esto pavimentó su salida de la operación chilena y del grupo Santander.

El banco perdió musculatura en banca comercial, y eso se explica en parte porque fue la entidad que más sucursales cerró en Chile, comenta una fuente conocedora del proceso. Aunque la apuesta por la digitalización es clara, aún existen segmentos relevantes que valoran la atención presencial. Aseguran en el sector que eso le pasó la cuenta a Blanco, porque se concentró en buscar eficiencias extremas, lo que le hizo al banco perder musculatura.

Según datos de la CMF, Santander cerró 73 sucursales entre 2019 y 2022, pasando de 379 a 306. Actualmente esa cifra bajó hasta 237 oficinas abiertas. Por otra parte, respondiendo a la vertical del banco de ofrecer servicios más fáciles y digitales, desde 2022 a la fecha se han inaugurado seis Work/Café y 11 Work/Café Expresso.

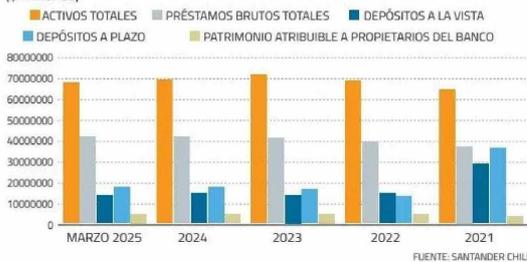
"Santander sí tiene las capacidades para recuperar esa participación de mercado. Pero también los otros



El nuevo CEO, Andrés Trautmann, asume el 1 de julio. El desafío no es menor, en sus hombros pesa el gran reto de recuperar la banca comercial donde el banco perdió terreno durante la administración de Román Blanco.

Información Financiera

(\$ millones)



	CUOTA DE MERCADO *							
	2025		2024		2023		2022	
	SANTANDER	RANKING	SANTANDER	RANKING	SANTANDER	RANKING	SANTANDER	RANKING
Total colocaciones	16,90%	1	17,10%	1	17,60%	1	17,30%	1
Comercial	13,90%	3	14,00%	3	14,50%	3	14,80%	2
Hipotecas	20,40%	1	20,70%	1	21,20%	1	21,00%	1
Consumo	19,60%	1	20,00%	1	19,70%	1	19,00%	1
Depósitos vista	19,90%	3	20,40%	3	20,30%	2	18,00%	2
Depósitos a plazo	15,70%	2	14,90%	3	15,50%	2	13,10%	4
Cuentas corrientes	22,50%	1	23,20%	1	26,50%	1	28,40%	1
Compras tarjeta de crédito	23,80%	1	23,90%	1	23,40%	1	25,60%	1
Sucursales	16,20%	2	16,00%	3	16,30%	3	18,10%	2
Empleados	14,30%	4	15,50%	3	15,50%	3	16,10%	3
Indicadores	FEB 2025		NOV 2024		NOV 2023		DIC 2022	
Eficiencia	35,50%	1	47,40%	4	47,40%	4	42,80%	4
ROAE	22,30%	2	11,20%	5	11,20%	5	21,60%	3
ROAA	1,40%	2	0,70%	6	0,70%	6	1,20%	3

* COMPRAS TARJETAS DE CRÉDITO (CMF) / COMPETENCIA RANKING: BANCO DE CHILE, BCI, BANCO ESTADO, ITAÚ Y SCOTIABANK
 FUENTE: SANTANDER CHILE

bancos", apuntó el analista de BICE Inversiones, Ewald Stark. "Pienso que no se trata estrictamente de participación de mercado. Pienso que se trata de administrar correctamente los pasivos del banco, los índices de cartera y el capital del banco", complementó.

Equipo y liderazgo

Otro frente que deberá atender Trautmann es la cohesión interna. En el último tiempo, el banco ha enfrentado una importante rotación de ejecutivos clave. Estos cambios han generado tensión dentro de los equipos.

Hay consenso en que Trautmann tiene el perfil adecuado para recuperar la mística interna. Se le reconoce un liderazgo cercano y horizontal, y quienes lo conocen destacan su capacidad para unir equipos y generar confianza. Además, cuenta con el respaldo unánime del directorio, la venia de Ana Botin y del CEO global del grupo, Héctor Grisi Checa. Un dato relevante es que el directorio del Banco Santander tiene bastante autonomía de España.

Un Santander Boys

Trautmann es un "Santander Boys" en sus orígenes, que trabajó en Goldman Sachs en Nueva York, donde pasó cinco años dirigiendo las ventas de mercados emergentes.

También estuvo seis años en el Santander en Londres y fue el actual presidente de Santander

Chile, Claudio Melandri, quien lo trajo de vuelta al banco en 2018 y que lo nombró en 2021 director general de Santander CIB, cuando el histórico Fred Meller dejó el banco en mayo de 2021. Esta es la razón por la que dentro del banco hay quienes piensan que a fin de cuentas aquí Melandri ganó la batalla.

Un dato no menor es que Trautmann asume como CEO y Country Head, este último cargo es el más relevante porque es quien tiene el poder, es quien tiene la pichota de O'Higgins.

Deportista de alto rendimiento, ha participado exitosamente en competencias Ironman. Su perfil sencillo y profesional despierta buenas expectativas internas. "Pese a ser el número dos, nunca hizo sentir su jerarquía. Es cercano y sabe trabajar en equipo", dice una fuente.

De cara al futuro financiero

Desde el punto de vista financiero, el banco ha mostrado signos claros de recuperación, pero el camino no está libre de obstáculos. Uno de los principales será enfrentar un entorno más competitivo tras las fusiones del sector: Itaú-Corpanca, Scotiabank-BBVA y BICE-Security.

"Estas consolidaciones han aumentado la presión sobre todos los actores", señala Francisco Domínguez, analista de estudios del BCI. "A eso se suma el contexto económico y la confianza general en el sistema, que también afectan el dinamismo del sector".

Otra tarea pendiente es el nivel de morosidad en la cartera comercial. Si bien ha mejorado en los últimos meses, sigue siendo más alto que el de sus pares. "Esto se debe a una mayor exposición a pymes, segmento donde el riesgo crediticio es más elevado", explica Stark, de BICE Inversiones.

Aun así, las proyecciones para este año son optimistas. El BCI estima una recuperación del Margen de Interés Neto, lo que contribuiría a estabilizar el costo de crédito. Para 2025, proyectan un ROE cercano al 21% y han fijado un precio objetivo de \$67 por acción para 2026, con recomendación de "sobreponderar".

Fuentes señalan que la "nueva dupla" Melandri-Trautmann le va a devolver la mística al banco e incluso las ganas para ir por el Banco de Chile.