



VÍCTOR MATARRANZ HEAD OF WEALTH MANAGEMENT & INSURANCE DO SANTANDER

“Analisamos oportunidades de aquisição em Portugal”

Líder da unidade global de gestão de património, banca privada e seguros do Santander – que gere 395 mil milhões de euros de ativos – não afasta crescimento através de compras em Portugal, onde o negócio cresceu 30% desde 2019.

HUGO NEUTEL

hugoneutel@negocios.pt

Víctor Matarranz lidera uma unidade que resultou do agrupamento, em 2017, das 10 gestoras de ativos do Santander que operavam de forma independente e desconectada nos vários países onde o gigante financeiro está presente. Em entrevista ao Negócios, afirma que Portugal é um exemplo para o grupo.

Há uma concentração no sistema financeiro. O contexto de inflação e abrandamento económico pode ter consequências neste movimento?

Essa tendência é um dos motivos pelos quais criámos a Santander Wealth Management & Insurance. Em vez de 10 unidades [nacionais] a gerir em média 300 milhões de euros cada uma, temos uma unidade que tem quase 400 mil milhões de volume. Na banca privada e na gestão de património a escala ajuda muito. Numa crise, os concorrentes de pequena di-

menção têm mais dificuldade.

Portanto, há oportunidades para aquisições?

Exatamente, mas com concorrentes mais pequenos. Na banca em geral já sobram poucos assim, mas na banca privada e na gestão de património ainda existem pequenos concorrentes e pode haver oportunidades. Estamos sempre a olhar para oportunidades nas áreas onde queremos crescer.

Se uma oportunidade surgir em Portugal, o Santander vai analisá-la ou não está interessado em crescer dessa forma?

Analisamos oportunidades em todos os países, incluindo Portugal.

Qual é a contribuição de Portugal para o Santander Wealth Management & Insurance?

Portugal é um caso interessante, porque nos três negócios [banca privada, gestão de património e seguros] temos conseguido fazer muita coisa. A banca privada de Portugal – e de todo o Santander – estava muito focada em dar um bom serviço aos maiores clientes. Evoluímos para um modelo no qual queremos trazer um grande valor acrescentado na gestão dos

investimentos, e uma conectividade de quando os clientes querem fazer investimentos globais, nas diferentes geografias do grupo. Portugal passou a ser muito focado em valor acrescentado, com a oferta de produtos internacionais e oportunidades de investimento. Mudámos a equipa, o Lourenço Vieira de Campos lidera a banca privada em Portugal e foi um artífice desta evolução. Desde 2019 o crescimento da banca privada do Santander em Portugal foi de 30%. É um país pequeno, mas tem um modelo muito interessante que pode ser exportado para países do grupo que ainda não passaram por esse processo. É um país que, como se diz em inglês, “punches above it’s weight”.

Como se explica este crescimento em Portugal?

Começámos a ocupar um espaço onde ao princípio não nos viam. Por exemplo, em 2017 não tínhamos produtos alternativos, nem de “private equity” nem outros. Não fazíamos uma gestão adaptada de forma específica aos grandes grupos familiares, e agora fazemos. Não tínhamos praticamente gestão individual dos investimentos, agora temos. Fomos ganhando a nossa posição.

E nos fundos?

Aconteceu algo semelhante. Tínhamos o Santander Asset Management Portugal, que trabalhava como uma ilha, ligámos a unidade a toda a operação europeia e conseguimos ter muito mais variedade e produtos internacionais. E assim fomos capturando o espaço que nos faltava. Os seguros são uma operação muito forte em Portugal. Quando olhamos para o grupo, Portugal é o quarto nos seguros. É uma contribuição maior, em termos relativos, do que a de outros

países. Nos seguros, Portugal é um dos melhores exemplos do grupo.

Das três áreas, qual é aquela em que vê o maior desafio nos próximos anos?

A área dos fundos de investimentos vai ser mais complicada. Partimos de uma base pequena e ainda temos muita volatilidade e incerteza. Penso que em 2023 essa será a área mais complicada em geral e em Portugal também. 2022 foi um ano único, temos uma base de clientes relativamente conservadora, e neste ano pela primeira vez desde a década de setenta, tivemos uma situação em que o mercado estava a cair na taxa variável e na taxa fixa ao mesmo tempo. Foi muito difícil explicar isso a clientes conservadores, que esperam um rendimento fixo e de repente, havia que-

das de 10% no mercado, não apenas conosco. Foi uma situação difícil que põe os clientes numa atitude muito defensiva. E essa incerteza ainda está aí. Na banca privada há mais ferramentas. E nos seguros é diferente, ainda estamos a contratar seguros de forma normal.

Qual é o perfil dos clientes portugueses? Poucos de grande dimensão, muitos de pequena?

Há uma mistura. Portugal não é muito diferente de outros países, em termos relativos. Não operamos nos países onde estão as grandes fortunas da banca privada. Temos uma banca privada mais fragmentada do que alguns concorrentes, com clientes mais pequenos, mas em maior número, ainda que em todos os países existam os grandes grupos familiares. ■

“A escala ajuda muito. Numa crise, os concorrentes de pequena dimensão têm mais dificuldade.”

“Portugal é um país que, como se diz em inglês, ‘punches above it’s weight.’”

“Desde que a unidade foi criada, crescemos sempre a dois dígitos e vamos continuar”

Desde que a unidade global do Santander para a gestão de património, banca privada e seguros foi criada, cresceu sempre, com a exceção de 2020, ano mais duro da pandemia, como diz Víctor Matarranz, head of Wealth Management & Insurance, ao Negócios.

Qual foi a evolução da unidade neste ano?

Criámos a unidade em

2017 e na altura estes negócios ficavam à vontade de cada país e não havia ligação entre eles. Um cliente de banca privada do Brasil que viesse a Lisboa ia a um balcão, dizia que era cliente, e respondiam-lhe “esse é outro banco, não é o mesmo”. Queríamos sinergias, e que os clientes sejam clientes do banco, independentemente do país. Traçámos a prioridade de crescer a dois dígitos todos os anos



e até agora cumprimos, com exceção de 2020, ano da covid. Temos crescido em resultados e em volume também. Temos 395 mil milhões de euros de ativos sob gestão e quando começámos em 2017 eram 300 mil milhões. A contribuição para as receitas do grupo no ano passado foi de 2,3 mil milhões, era 1,7 mil milhões. Houve um grande crescimento também no número de clientes, que eram menos de 200 mil e agora são 230 mil.

Neste ano, espera repetir o crescimento de dois dígitos?

Sim. Não no volume, devido à situação nos mercados, que estão com uma queda de cerca de 10%. Mas nos resultados e no crescimento do número de clientes de banca privada vamos repetir.

Que expectativas há para 2023?

Vai ser desafiante, partimos

duma situação baixa, e acresce a inflação, a crise energética, estes ingredientes trazem incerteza e não sabemos quanto tempo vão durar.

Que consequências é que o atual contexto terá na estratégia da unidade?

A banca privada e a gestão de património evoluíram. A banca privada antiga era de serviços, de "tapete vermelho". Era ir a um balcão e ser muito bem tratado. Agora o grande valor acrescentado é o que se obtém dos investimentos. Num ambiente de grande incerteza, em que todos falam de cenários de recessão, ter uma carteira diversificada e uma gestão profissional é muito importante. Para isso, é preciso conhecer bem o perfil do cliente. Mais do que o tapete vermelho, os clientes querem resultados.

De que forma é que este con-

texto tem tido consequências na atitude dos clientes?

A procura é muito mais reduzida, as pessoas estão muito cautelosas e à espera para ver o que acontece. No ano passado, os clientes mais conservadores não tinham para onde ir e muitos optaram por ficar simplesmente com liquidez.

Estão com medo?

Não diria medo. Estão cautelosos. Mas agora temos mais ferramentas para satisfazer os clientes mais conservadores.

Houve muita desmobilização?

Houve de tudo. Houve quem aguentasse, e houve quem decidisse ficar com as posições em conta-corrente e esperar. Mas o mais importante é acompanhar os clientes, porque a pior situação é um cliente perguntar "como não me disseram para desfazer esta posição?".

Há que ter um diálogo constante.

Como é que a unidade se tem protegido da instabilidade?

Os clientes mais conservadores mas que querem investir estão a optar por várias soluções. Alguns vão para certificados de aforro. Outros com perfis mais elevados escolhem produtos estruturados com

prazos de um ou dois anos. Outros vão para o imobiliário. E há produtos alternativos, como fundos que investem em energias renováveis. E há clientes que colocam uma pequena parte do património – 10% ou 15% – nestes produtos, que têm prazos muito mais longos, de oito ou dez anos. Não são para todos os clientes. ■

“A procura é muito mais reduzida, as pessoas estão muito cautelosas.”

“Um cliente do Brasil que viesse a Lisboa dizia que era cliente e respondiam-lhe ‘esse é outro banco’.”