



Think Tank BNY Mellon En nuestra primera edición, los profesionales de la banca privada explican el futuro del negocio en España y los grandes retos a los que se enfrenta este negocio

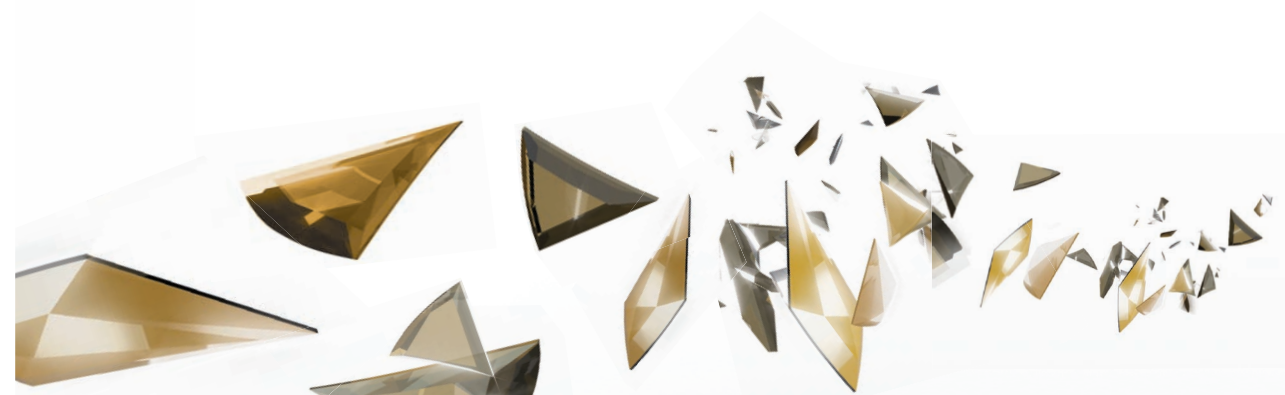
Banca Privada 2.0

La banca privada española está en un momento clave y ha llegado la hora de reordenarse y reestructurarse, y sobre todo de enfrentarse a un nuevo cliente. Los representantes de cuatro modelos diferentes de

entidades que operan en España se reúnen para explicar sus previsiones de cómo va a evolucionar el negocio, cuáles son sus trabas, con qué ventajas cuentan y qué factores van a determinar el futuro.

PUNTOS CLAVE

- 1 Presente y futuro del sector de banca privada en España
- 2 Características para ser un buen operador en el negocio
- 3 Cambios regulatorios
- 4 Protección del cliente
- 5 Confianza de los usuarios
- 6 Arquitectura abierta en la comercialización de fondos de inversión



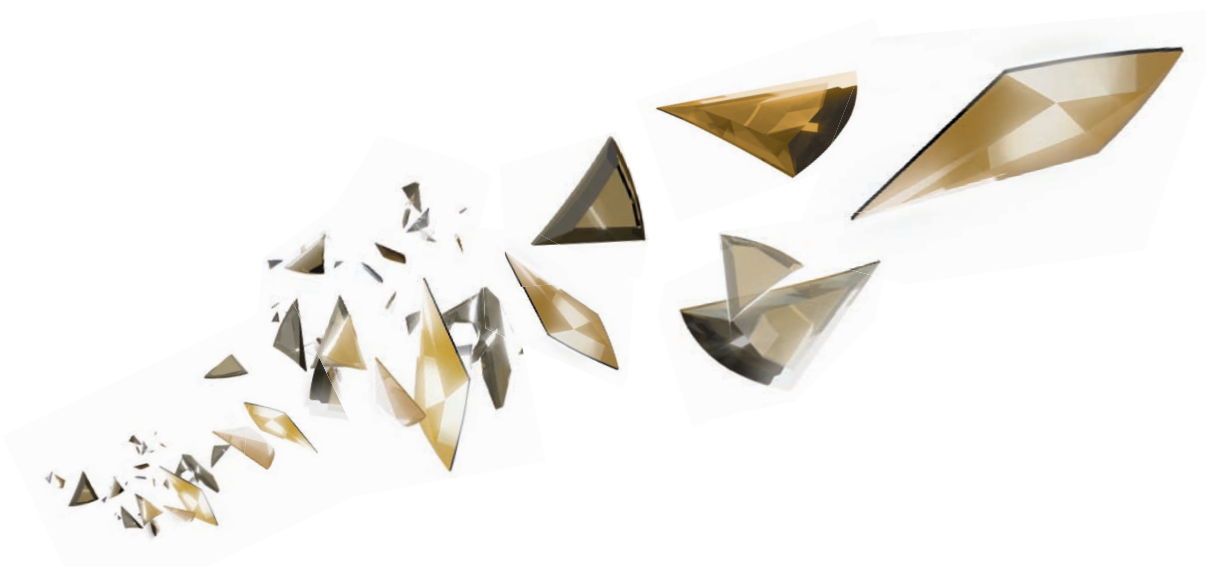
Think Tank BNY Mellon

Una iniciativa para profesionales del sector.
En esta edición los protagonistas son las
bancas privadas.

Producido por Funds People en asociación con BNY Mellon Investment Management, Think Tank BNY Mellon es una iniciativa pensada para profesionales del sector, durante la cual se tratarán temas de interés en el marco del desarrollo de negocio.

El objetivo es que sean sus protagonistas, en esta edición profesionales de bancas privadas, los que contribuyan con sus testimonios a identificar los retos y oportunidades que están encontrando en su día a día y cómo están alineando sus planes de negocio para afrontarlos.

**Participa e incluye tus comentarios
en Funds People en LinkedIn**



Aspectos Clave

Le resumimos los aspectos clave de nuestra charla con Francisco Javier García Gómez, Manuel Sánchez del Valle, Francisco Gómez-Trenor y Sergio Navarro



1 Presente y futuro del sector de banca privada en España

- No hay ahora ni habrá a corto plazo creación de riqueza, con lo que hay que repartirse el negocio existente
- Se tiende hacia más servicio de asesoramiento y hacia la concentración del sector, que pasará a estar compuesto por muchas menos entidades pese a la llegada de nuevos competidores internacionales

2 Características necesarias para ser un buen operador en el negocio

- Solvencia, confianza, internacionalización, medios, conocimiento y apuesta clara por la banca privada.
- Marca y fortaleza para aguantar la presión de la competencia, ya que eso permite no caer en el error de distribuir o promocionar productos excesivamente complejos u opacos que los propios clientes a veces solicitan por haberse puesto de moda en el mercado

3 Cambios regulatorios

- La regulación en España deja en inferioridad de condiciones a las entidades nacionales
- La llegada de AIMFD puede suponer cambios sustanciales en la competencia en España

4 Protección del cliente

- MiFID no consiguió evitar algunos problemas serios para los clientes y tampoco lo conseguirá MiFID II, una norma que introduce demasiada complejidad y genera dudas en los clientes con tantos trámites
- La implantación de MiFID II va a representar un reto para las entidades españolas y también para su modelo de negocio. Sus requerimientos tendrán costes elevados que pueden llevar a algunas entidades a replantearse el modelo de asesoramiento

5 Confianza de los usuarios

- Al tratarse de un negocio de personas, en los casos en que se ha reducido la confianza ha sido en la entidad y no en el banquero
- Ahora se apuesta más por la autonomía del banquero a la hora de asesorar al cliente

6 Arquitectura abierta

- No es una opción no tenerla
- Hay entidades que optan por arquitectura guiada, por ofrecer una propuesta de fondos al cliente y que sea él quien elija si la quiere o prefiere hacer su propia selección.

Transcripción del Programa

“El mercado español será más grande, pero sobre todo será más potente porque hay necesidad de asesoramiento”

Francisco Javier García Gómez, director comercial de Banca Privada de Bankinter



FUNDS PEOPLE

La banca privada española se enfrenta a un momento crucial. Los cinco años que han pasado desde el inicio de la crisis han puesto a numerosas entidades en serios aprietos y, en todo caso, todas ellas están afectadas (de una u otra manera) por el proceso de reestructuración del sistema financiero español. Además, los clientes han cambiado y aprendido mucho en este periodo y ahora reclaman más asesoramiento pues son más conscientes de los riesgos que asumen en sus inversiones. Por eso, desde Funds People, consideramos necesario reflexionar sobre el presente y futuro del sector.

Presente y futuro de la banca privada

SERGIO NAVARRO

A&G Banca Privada

La visión actual no es buena. El volumen de gestión ha decrecido mucho y en este momento ni hay creación de riqueza ni se la espera, por lo que se trata de repartir el mercado que hay. Vamos hacia un proceso de reducción del número de bancas, de especialización y de reorganización interna de las entidades para ofrecer a los clientes el servicio que necesitan. Todo esto supone una oportunidad para los que mejor se adaptan. Dentro de cinco años, sí volverá la generación de riqueza, aunque será importante ver

la evolución del negocio inmobiliario. En ese momento, ya habrá menos jugadores, aunque vendrán players importantes de fuera a prestar servicios. Habrá más competencia porque todos estarán más especializados.

MANUEL SÁNCHEZ DEL VALLE

Popular Banca Privada

Las empresas repartían hasta hace poco la gestión de su patrimonio entre todas las entidades que les daban financiación, mientras que a partir de ahora sólo trabajarán con quien les preste un buen servicio. Mucho negocio se va a mover y las entidades que permanezcamos tenemos una buena oportunidad, porque la cuota de otras muchas va a caer. La nueva banca privada va a ser la vieja banca privada, la vuelta al back to basics. En cinco años, habrá en España entre 15 y 25 entidades de banca privada.

FRANCISCO JAVIER GARCÍA GÓMEZ

Bankinter

La tarta de activos para las entidades de banca privada seguirá estable durante un tiempo porque no hay creación de riqueza. El cliente ahora demanda más servicio, gestión y asesoramiento aunque es un proceso incipiente. La reordenación ha empezado, pero nos faltan muchos capítulos por ver. El mercado será más grande, pero sobre todo será más potente porque hay necesidad de asesoramiento. En el futuro, seguro que habrá

una reorganización importante de los jugadores, pero no hay que pensar sólo en quién roba cuota a quién sino en que el cliente está todavía poco atendido por el banco. Venimos de 60 operadores y ahora somos 30. Estaremos todavía más concentrados, pero lo importante no es tanto eso como la especialización de cada una de las entidades.

FRANCISCO GÓMEZ-TRENOR

Mirabaud

Hay hueco por la desaparición de actores. Y hay una doble oportunidad: por un lado en la masa de clientes que no están bien atendidos y, por otro, en los que han sufrido una mala venta de productos. En los próximos años va a haber especialización en el servicio y un modelo de negocio enfocado a dar servicio al cliente.

Características que debe tener una entidad para dar un buen servicio

FRANCISCO GÓMEZ-TRENOR

Mirabaud

Las instituciones han de tener solvencia, dar confianza y ofrecer servicios a nivel internacional.

FRANCISCO JAVIER GARCÍA GÓMEZ

Bankinter

El cliente quiere ver que la entidad tiene sol-

“La nueva banca privada va a ser la vieja banca privada. En cinco años, habrá entre 15 y 25 entidades en España”

Manuel Sánchez del Valle, director general de Popular Banca Privada



vencia, medios, conocimiento y una apuesta clara por la banca privada. Y no siempre lo encuentra. La marca tiene importancia en este negocio. Los clientes son cada vez más selectivos. Es importante la relación que tengan pero ahora pesa más en qué entidad puedan acabar.

Cambios regulatorios

SERGIO NAVARRO A&G Banca Privada

Me gustaría que hubiera una reflexión seria de lo que va a pasar en los próximos cinco años. Hay una incidencia regulatoria y fiscal muy grave, y ahí hemos dejado pasar diez años. Las entidades españolas están en inferioridad de condiciones para competir y por eso están trasladando sus centros a Luxemburgo o Londres.

Con AIFMD podemos perder otro tren, ya que va a hacer más liviana las barreras de entrada de entidades foráneas y seguiremos en inferioridad.

FRANCISCO GÓMEZ-TRENOR Mirabaud

Luxemburgo y Ginebra están llenos de españoles en puestos importantes. Los reguladores españoles no deben sentarse mirando a las entidades como enemigos sino como algo a lo que proteger.

MANUEL SÁNCHEZ DEL VALLE Popular Banca Privada

En Luxemburgo, el regulador es exigente pero amigable para atraer a las entidades y a la inversión. El próximo objetivo de ese país es Latinoamérica, que debería ser nuestro objetivo.

FRANCISCO JAVIER GARCÍA GÓMEZ Bankinter

En España, funcionan mucho mejor que en Luxemburgo cosas como la administración y la custodia de valores. Sin embargo, hay trabas regulatorias contra las que no podemos competir.

Protección del cliente

FRANCISCO JAVIER GARCÍA GÓMEZ Bankinter

Con la nueva legislación, abrir una cuenta en una banca privada genera un excesivo papeleo. El cliente es escéptico sobre la protección que le está ofreciendo la nueva normativa cuando tiene que firmar cinco documentos de más de 20 páginas cada uno. Venimos de excesos y vamos hacia excesos de documentos.

Es mejor tener supervisión externa y compliance externo que hacer frente a regulaciones tan complejas.

SERGIO NAVARRO A&G Banca Privada

MiFID estaba en vigor en los últimos años y ha resultado inútil para protegerle frente a la venta de determinados productos. Tengo dudas de que la nueva normativa de protección al cliente vaya a redundar en más protección para el cliente. El track record de las entidades también debería servir para algo a la hora de hacer las normas. El inversor cualificado lo que hace es renunciar a la protección para poder hacer las inversiones que considera convenientes.

MANUEL SÁNCHEZ DEL VALLE Popular Banca Privada

Los principios bajo los que legisla MiFID son positivos. Sin embargo ha habido problemas prácticos de implantación, que ha resultado muy compleja hasta la aparición de las Guías de Coveniencia e Idoneidad en Junio de 2010, y que por otro lado han supuesto un movimiento pendular, en lo que a grado de procedimentación y detalle se refiere. Según el tipo de entidad de que se trate, en el segmento de banca privada (mayores patrimonios) el servicio de asesoramiento personalizado bajo la actual normativa seguirá siendo rentable, pero quizás no en otros segmentos en los que los patrimonios son menores: los costes pueden llevar a muchas entidades a limitarse a la intermediación pura y a evitar el asesoramiento personalizado.

“Hay doble oportunidad de crecer: en los clientes que no están bien atendidos y en los que han sufrido mala venta”

Francisco Gómez-Trenor, director general de Gestión Patrimonial de Mirabaud



Confianza de los clientes y cobro por el servicio de asesoramiento

MANUEL SÁNCHEZ DEL VALLE Popular Banca Privada

Los buenos banqueros privados no han perdido la confianza del cliente, salvo los que estaban en situación de fuerte presión. Los que no trabajaban con autonomía se han cambiado porque en los últimos años se ha llamado banca privada a casi cualquier cosa. A la gente que está haciendo bien las cosas le va mucho mejor en estas circunstancias. Hace falta gente que atienda al cliente y que no vaya a venderle nada. Hay que dar gestión comercial y relacional con servicio a medida, sin meterse en cosas complejas, salvo que las necesidades del cliente lo requieran.

SERGIO NAVARRO A&G Banca Privada

La falta de confianza se ha focalizado más en determinadas entidades que en su banquero y han dado menos disgustos las más especializadas. Esto es un negocio de personas. Tenemos enfrente a clientes con alta desconfianza hacia el gestor. El todo vale y el gratis total de hasta ahora ya no va a valer. Y hay que tener en cuenta que vamos hacia un entorno en el que el cliente está más cerca de elegir de qué país es su gestor.

FRANCISCO JAVIER GARCÍA GÓMEZ Bankinter

El servicio debe ser transparente y el cliente ha de saber que el servicio tiene un precio, que no ha de estar oculto, que debe ser totalmente transparente. Debe recibir, eso sí, un servicio de la máxima calidad. Luego, los mercados son como son, pero partiendo de ahí todos estaremos alineados.

Sobre la confianza de los clientes, las heridas de guerra están ahí y todos iremos resañándolas.

FRANCISCO GÓMEZ-TRENOR Mirabaud

Hay cierta inquietud entre los banqueros privados pero hay buena materia gris. Hay mucha gente en el sector con ganas de cambiar de fórmula y de entidad.

Segmentación de los clientes

SERGIO NAVARRO A&G Banca Privada

En A&G no segmentamos a los clientes porque sólo hacemos banca privada. Hay mucha inquietud de los banqueros por no resultar mediatizados por el grupo para el que trabajan. Quieren desarrollar su trabajo de forma independiente y sin campañas.

MANUEL SÁNCHEZ DEL VALLE Popular Banca Privada

No segmentamos a los clientes por volúmenes sino por servicios, y eso lo da la propia demanda del cliente. Sólo tenemos objetivo de patrimonio y de clientes porque no intentamos sesgar hacia nada. No hay que mediatizar la gestión de los banqueros privados de ninguna forma.

FRANCISCO JAVIER GARCÍA GÓMEZ Bankinter

Hemos señalado el mínimo de un millón de euros de patrimonio financiero. A partir de ahí se puede prestar un servicio de calidad. No tenemos objetivos de colocación de producto, solo de buscar la excelencia en el servicio prestado.

FRANCISCO GÓMEZ-TRENOR Mirabaud

Tenemos un millón de euros de límite mínimo en el patrimonio financiero, pero lo que el cliente demanda en este momento es servicio. Eso es lo importante.

Arquitectura abierta en la comercialización de fondos de inversión

MANUEL SÁNCHEZ DEL VALLE Popular Banca Privada

Lo que tenemos ahora es arquitectura guiada.

“Hay incidencia regulatoria y fiscal muy grave. Los españoles están en inferioridad de condiciones para competir”

Sergio Navarro, director general de A&G Banca Privada



No creemos en el supermercado de fondos porque creemos en el asesoramiento. Contamos con una lista de fondos recomendados a los banqueros, pero el cliente puede comprar lo que quiera aunque no esté en nuestro catálogo. Eso sí, si no lo recomendamos nosotros dejamos prueba documental de que es así.

Tenemos buena relación con gestoras internacionales y recibimos muy buena información de ellas. Valoramos mucho que tengan oficina y representantes en España, aunque no es excluyente. Es nuestro modelo de negocio y no tenemos intención de cambiarlo.

FRANCISCO GÓMEZ-TRENOR

Mirabaud

El fondo de inversión es un producto más en nuestra cartera y no tenemos un patrón fijo. Pero tenemos claro que quien no tiene arquitectura abierta no tiene futuro.

FRANCISCO JAVIER GARCÍA GÓMEZ

Bankinter

Hemos reorganizado la entidad y no hay colisión de intereses. Hemos separado el equipo que gestiona fondos del que gestiona las carteras de los clientes.

La guía que tenemos en la entidad es que no debemos hacer prevalecer el producto propio sino las necesidades del cliente. La

arquitectura abierta llegó y está para quedarse. No es un valor añadido, es necesaria. No tenerla es como jugar un partido de fútbol sin portero. La cuestión ahora es cómo se gestiona.

SERGIO NAVARRO

A&G Banca Privada

En A&G Banca Privada, tenemos gestora que administra carteras de fondos, sicav de fondos, fondos de fondos... Tenemos carteras modelo para los diferentes perfiles de riesgo de los clientes, pero son opcionales para quien las quiera.

EAFI como competidores de las bancas privadas

FRANCISCO JAVIER GARCÍA GÓMEZ

Bankinter

Las empresas de asesoramiento independiente sí son competidores para las entidades de banca privada, pero necesitan tener modelos de colaboración con entidades.

FRANCISCO GÓMEZ-TRENOR

Mirabaud

Son competidores pero tienen un modelo distinto. Hacen falta muchos recursos económicos (sistemas informáticos, depositaría, personal cualificado -analistas,

gestores, fiscalistas, etc...) para prestar un buen servicio.

MANUEL SÁNCHEZ DEL VALLE

Popular Banca Privada

En general, habrán de tener pactos de colaboración con las entidades financieras: o montas una infraestructura que cueste mucho dinero y que no todo el mundo se puede permitir, o el enfoque es más colaborativo. Este negocio es muy caro.

Salto tecnológico

FRANCISCO GÓMEZ-TRENOR

Mirabaud

Hay una evolución constante en tecnología. Es importante, pero a cierto nivel de institución financiera se da por hecho.

SERGIO NAVARRO

A&G Banca Privada

No estamos ante el salto tecnológico más importante de los últimos años.

Lo que los clientes demandan es un soporte nuevo, como acceder a la información y servicios a través del iPad o el teléfono de última generación, pero lo más importante, el gran salto para las entidades, fue generar esa información.

Acercas de BNY Mellon Investment Management

BNY Mellon Investment Management es la división de gestión de activos globales de BNY Mellon, una de las compañías de servicios financieros más grandes del mundo con más de 1.000 mm de euros en activos bajo gestión y 47.000 empleados a nivel global.¹

Una de las características más sobresalientes de la entidad es su modelo multi-boutique que se nutre de las capacidades de un conjunto de gestoras especialistas a cuyo cargo están cada uno de los fondos de su gama BNY Mellon Global Funds, plc.

BNY Mellon Investment Management se encuentra presente en España con una oficina en Madrid desde el año 2000. El objetivo es que el cliente español pueda acceder a las capacidades de algunas de sus gestoras especialistas a través de un único contacto.

Acceda a las mentes más brillantes del mundo de la inversión a través de una única plataforma.



Póngase en contacto con nosotros:

☎ 91 744 58 00

🌐 www.bnymellonam.com/espana

¹ Fuente: BNY Mellon Investment Management, a 31 de diciembre de 2012

Información importante

TRANSCRIPCIÓN - Esto es una promoción financiera dirigida exclusivamente a clientes profesionales o distribuidores. Como tal, no debe interpretarse como consejo de inversión. El valor de las inversiones y de los ingresos derivados de las mismas no se garantiza y puede tanto caer como aumentar debido a la evolución de las bolsas y de los tipos de cambio. Al vender su inversión, es posible que obtenga una suma inferior a la originalmente invertida. Los pareceres y opiniones expresados en este documento son los de sus autores individuales en el momento de su elaboración, no representan los puntos de vista de BNY Mellon Asset Management International Limited y no deben considerarse como consejo de inversión. BNY Mellon Asset Management International Limited (BNYMAMI) y sus afiliadas no se hacen responsables de ningún consejo de inversión basado en la información proporcionada. Queda prohibido el uso de este documento para realizar oferta o invitación a invertir alguna en ninguna jurisdicción ni en ninguna circunstancia en la que dicha oferta o invitación sea ilegal o no esté autorizada. De no indicarse otra cosa, toda referencia a la cifra total de activos bajo gestión o ABG, que es aproximada y proporcionada por The Bank of New York Mellon Corporation, corresponde al 31 de diciembre de 2012*. Los activos bajo gestión (ABG) de The Boston Company Asset Management, EACM Advisors, Mellon Capital Management Corporation y Standish Mellon Asset Management Company LLC incluyen activos gestionados por oficiales de dichas firmas individuales como personas asociadas, oficiales duales y empleados de The Dreyfus Corporation. Además, los ABG y la gestión independiente de riesgos de las siguientes firmas podría incluir activos gestionados por ellas en calidad de gestoras de inversiones no discrecionales, o por los oficiales de dichas firmas como oficiales duales o empleados de The Bank of New York Mellon: The Boston Company Asset Management, LLC, The Dreyfus Corporation y su división BNY Mellon Cash Investment Strategies, Mellon Capital Management Corporation, Newton Capital Management Limited (parte de The Newton Group), Standish Mellon Asset Management Company LLC y Urdang Securities Management, Inc. La cifra de ABG incluye a BNY Mellon Wealth Management, Ankura Capital y datos externos. Queda prohibida la publicación del presente documento en formato impreso, electrónico, a través de internet o de cualquier otro medio accesible por el público sin la autorización expresa de BNY Mellon Asset Management International Limited. Para ayudarnos a mejorar continuamente nuestro servicio y por motivos de seguridad, podríamos monitorizar o grabar las llamadas telefónicas que mantengamos con usted. Este documento ha sido aprobado y emitido en el Reino Unido y en la Europa continental (excepto Alemania) por BNYMAMI, BNY Mellon Centre, 160 Queen Victoria Street, Londres EC4V 4LA, registrada en Inglaterra bajo el nº 1118580. Autorizada y regulada por la Financial Services Authority (FSA, la autoridad de servicios financieros británica). BNYMAMI y cualquier otra entidad de BNY Mellon mencionada son propiedad de The Bank of New York Mellon Corporation.

VÍDEO - Este vídeo va dirigido exclusivamente a clientes profesionales o distribuidores. Como tal, no debe interpretarse como consejo de inversión. Los pareceres y opiniones expresados en el mismo son los de sus autores individuales en el momento de su elaboración, no representan los puntos de vista de BNY Mellon Asset Management International Limited y no deben considerarse como consejo de inversión. BNY Mellon Asset Management International Limited (BNYMAMI) y sus afiliadas no se hacen responsables de ningún consejo de inversión basado en la información proporcionada. Queda prohibido el uso de este vídeo para realizar oferta o invitación a invertir alguna en ninguna jurisdicción ni en ninguna circunstancia en la que dicha oferta o invitación sea ilegal o no esté autorizada. Este vídeo ha sido aprobado y emitido en el Reino Unido y en la Europa continental (excepto Alemania) por BNYMAMI, BNY Mellon Centre, 160 Queen Victoria Street, Londres EC4V 4LA, registrada en Inglaterra bajo el nº 1118580. Autorizada y regulada por la Financial Services Authority (FSA, la autoridad de servicios financieros británica). CP9434-17-01-2013(6M) 21140 01/13