

THINK TANK BNY MELLON

EN NUESTRA QUINTA EDICIÓN, LOS PROFESIONALES DE LA BANCA PRIVADA PROFUNDIZAN EN EL FUTURO DEL NEGOCIO EN ESPAÑA Y LOS GRANDES RETOS A LOS QUE SE ENFRENTA.

THINK TANK BANCA PRIVADA

La banca privada se enfrenta al mismo reto global que cualquier sector económico del siglo XXI: canalizar su negocio a través de equipos internos o profesionales freelance. Sea cual sea el modelo elegido por cada entidad, el asesoramiento de calidad debe primar.

A continuación, **los responsables de agentes de cuatro bancas privadas que operan en España** debaten los aspectos más relevantes de la actualidad y el futuro de este sector.

PUNTOS CLAVE

- 1 Inserción del agente financiero en la banca privada
- 2 El agente frente a MiFID II
- 3 Agentes vs banqueros privados: ¿aliados o rivales?
- 4 Libertad del agente para seleccionar productos
- 5 Nuevo perfil del agente

THINK TANK BNY MELLON

UNA INICIATIVA PARA PROFESIONALES DEL SECTOR.
EN ESTA EDICIÓN LAS BANCAS PRIVADAS
SON DE NUEVO PROTAGONISTAS.

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 responsables de redes de agentes, 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.

AMPLÍA TU INFORMACIÓN E INCLUYE TUS COMENTARIOS

 WWW.FUNDSPeOPLE.COM/SECCION/THINK-TANK/

 [HTTP://LINKD.IN/1FWXS6Y](http://LINKD.IN/1FWXS6Y)



ASPECTOS CLAVE

CÉSAR GONZÁLEZ, JORGE SALVADOR, MIGUEL Á. PELÁEZ Y JOSÉ L. BLÁZQUEZ ANALIZAN EL NEGOCIO DE AGENTES EN BANCA PRIVADA

1 INSERCIÓN DEL AGENTE FINANCIERO EN LA BANCA PRIVADA

- El contrato laboral y el contrato mercantil se postulan como una de las principales diferencias de trato en el sector.
- Banqueros privados y agentes suelen contar con herramientas, objetivos, formación y controles similares.

2 EL AGENTE FRENTE A MIFID II

- MiFID II incide, sobre todo, en la figura de la EAFI.
- Puede darse un estrechamiento de márgenes que afecte por igual a agente y entidad.

3 AGENTES VS BANQUEROS PRIVADOS: ¿ALIADOS O RIVALES?

- La gran duda es cómo resolver el trasvase de clientes de unos a otros. ¿Es el cliente de la entidad?

4 LIBERTAD DEL AGENTE PARA SELECCIONAR PRODUCTOS

- Normalmente, los agentes disponen de mayor libertad de actuación que los banqueros privados.
- El análisis de mercados, activos y productos y el apoyo del banco son el punto de partida.

5 NUEVO PERFIL DEL AGENTE

- Se ha pasado de agentes en la última etapa de su trayectoria profesional a agentes más jóvenes.

DEBATE ABIERTO: LA BANCA PRIVADA



INSERCIÓN DEL AGENTE FINANCIERO EN LA BANCA PRIVADA

César M. González, director de Red Agencial de Bankinter

La figura existe desde hace 23 años. Encaja bastante bien con la filosofía del banco porque es una entidad relativamente pequeña que siempre ha apostado por canales alternativos. Entre los años 2009 y 2010 decidimos darle un nuevo enfoque a esta figura y orientarla claramente al mundo de la banca privada, con todo lo que ello significa: apoyarnos en la arquitectura abierta. Con la recuperación del sector y, especialmente en los dos últimos años, hemos crecido significativamente. El año pasado, el crecimiento de la banca privada del banco, que también está en expansión, vino en un 38% por la red de agentes. Conviven en armonía con los banqueros privados. Son negocios separados en nuestro caso pero, evidentemente, hay muchísima relación entre los banqueros privados de contrato laboral y los de contrato mercantil, es decir, los agentes.

Jorge Salvador, director de Agentes de Santander Private Banking España

Llevamos confiando y trabajando con esta figura desde hace más de 15 años. Ante los cambios que se han ido produciendo en la industria, nosotros nos hemos ido adaptando. Nuestro modelo es muy sencillo. Prácticamente, tenemos integrado al agente con el resto de figuras comerciales. La gran diferencia entre unas figuras y otras es el tipo de contrato: los banqueros privados tienen contratos laborales y contratos mercantiles los agentes. Por el resto de aspectos diarios, los agentes están integrados en los equipos y cuentan con las mismas herramientas, objetivos y controles.

Miguel Ángel Peláez, director de Agentes de Popular Banca Privada

Trabajamos con agentes financieros desde el primer momento, es una figura conocida y con un amplio respaldo en nuestra organización. A finales de 2010, decidimos evolucionar nuestro modelo para dar cabida a aquellos agentes que querían desarrollar su actividad dentro de un modelo de mayor integración en la organización. Nuestra experiencia es que la

aportación de una ficha bancaria específica, ubicada dentro de la marca de uno de los grandes grupos bancarios españoles, es una herramienta que permite potenciar las elevadas capacidades de estos profesionales. La clave es proporcionar a nuestros agentes una integración en el banco igual a la de cualquier empleado en términos de valor añadido para el negocio.

José Luis Blázquez, responsable de Agentes de Andbank en España y Latam

Siempre ha habido independent financial advisors (IFA). Dentro de esta figura, contemplamos agentes, EAFI y gestores externos regulados, tanto en España como en el resto de jurisdicciones donde estamos presentes. Aterrizamos hace ya casi tres años en España. Hemos captado en este periodo -contando el crecimiento orgánico de Andbank- 2.000 millones de euros, de los cuales más del 25% se encuadran dentro de este área de IFA. El 38% del crecimiento en 2014 fue originado también por este área. Ya teníamos implantadas las figuras de agentes y EAFI y, con la incorporación de Inversis Banco, se suma la de gestores externos regulados. Este negocio sigue siendo estratégico dentro del grupo (25% del total de los activos) y del mercado español (40% sobre el total de activos).

EL AGENTE FRENTE A MIFID II

César M. González

Hay muchas incertidumbres sobre cómo se aplicará MiFID II. Hay que hacer un poco de ciencia ficción. La figura del agente ni sale fortalecida ni debilitada en principio. Le afectará lo mismo que le afecte al sector de banca privada. En otras figuras sí que puede haber otra serie de implicaciones, como en las EAFI. En el caso del agente, lo que decida la entidad que le da soporte, será lo que pase con él. El escenario peor que nosotros contemplamos es que, si no se puede cobrar retrocesiones y se tiene que cobrar al cliente en explícito lo que ahora se cobra en implícito, habrá un estrechamiento de márgenes que afecte por igual al agente que a la entidad. Pero como ahora mismo hay muchos interrogantes sobre cómo se aplicará en España definitivamente, es aventurado decir nada. Lo seguimos, pero no lo vemos como una amenaza.

“Empieza a haber historias de éxito. No hay mejor comercial de este negocio que un agente al que le va muy bien”

César M. González,
director de Red Agencial de Bankinter

“MiFID II pone en orden el mundo EAFI. Para el agente, sin embargo, surgen oportunidades”

Jorge Salvador, director de Agentes de Santander Private Banking España



Jorge Salvador

El marco regulatorio está todavía muy verde. Sacar conclusiones es quizá demasiado atrevido. Lo que surge, en todo caso, son oportunidades desde el punto de vista del agente. MiFID II lo que pone en orden es el mundo EAFI. El resto vamos a estar todos en un entorno regulado y adaptándonos como ahora. Uno de los canales sobre el que tenemos que pensar como posibles colaboradores o no son las EAFI. Para el agente, se abren posibilidades. Hay que destacar que el agente tiene un contrato de exclusividad con la entidad con la que trabaja y tendrá que decidir si hace asesoramiento dependiente o independiente, con enormes dudas sobre cómo vendrá MiFID II, como jugador del mercado que es.

Miguel Ángel Peláez

El agente está en un punto de equilibrio perfecto frente a los desafíos del sector. Disfruta del respaldo de una entidad en la que está integrado y tiene un mayor grado de independencia, una excelente combinación para sus clientes fidelizados. Por eso, los agentes financieros están excelentemente posicionados de cara los próximos cambios regulatorios. El hecho de compartir una cuenta de resultados con la entidad y de tener un contrato de exclusividad hace que los esfuerzos sean conjuntos y no en solitario. Sin duda, la evolución normativa aumentará el nivel de exigencia de todos los profesionales, pero es obvio que el agente está bien posicionado. Es muy probable que MiFID II ofrezca nuevas oportunidades a los agentes financieros frente a otro tipo de formatos. En general, es más una oportunidad que un problema para todos los profesionales y entidades que aporten verdadero valor añadido al cliente.

José Luis Blázquez

MiFID II está aún por venir e implementarse en 2017. A nivel europeo, está por decidir si existirán o no existirán retrocesiones, no hay decisión en los reguladores y no está claro que decidan eliminarlas. Lo que sí habría que repensar es la exclusividad de un agente con una sola entidad. En los mercados maduros, como Reino Unido, existe la figura del multi tied agent (agente multi vinculado), donde un profesional puede trabajar con un número limitado de entidades según sus

necesidades. Creo que eso da mucha más libertad y protección al inversor en cuestión de servicio y precios. Si en un momento dado, una entidad no da un servicio a un precio correcto, el agente puede trabajar con otra entidad para no estar atado de pies y manos en casos puntuales.

AGENTES VS BANQUEROS PRIVADOS: ¿ALIADOS O RIVALES?

César M. González

Son líneas de negocio independientes pero muy relacionadas y coordinadas entre sí. En la práctica, nuestros banqueros privados son multired y, por tanto, prestan servicio a los agentes y a las oficinas. El único matiz es que el agente decide si usa el servicio del banquero privado o no. Hay agentes que no lo necesitan porque andan sobrados de cualificación profesional. Pero hay muchas veces que, cuando se es nuevo en una entidad, alguien te puede orientar desde la entidad, sobre todo al inicio y en las visitas al cliente. Hoy por hoy, no genera especiales tensiones.

Jorge Salvador

Los agentes están integrados 100% en las oficinas. Las diferencias en las figuras son mínimas, por no decir que no las hay. Todos los clientes están carterizados. Los que están en banqueros, están en banqueros. Los que están en agentes, están en agentes. Con quien despacha diariamente el agente es con el director de oficina. Para nosotros, es una figura comercial más. Las herramientas, el entorno en el que se mueven, la capacidad de asistencia a multiconferencias, etc., son los mismos. No existe ningún problema entre ellos. Se trata de competencia interna, más en un mercado como éste. Incluso, nos sirve desde el punto de vista de controles, para asegurarnos el seguimiento de los agentes. Están todos bajo los mismos parámetros, directrices y controles.

Miguel Ángel Peláez

La convivencia de los contratos laborales con los mercantiles no ofrece grandes problemas, siempre y cuando añada valor añadido para ambas partes. Nuestros agentes tienen



“Al seleccionar producto, el modelo no puede ser rígido absolutamente”

Miguel Ángel Peláez, director de Agentes de Popular Banca Privada

vinculados siempre una oficina y un banquero de referencia que tienen reflejados positivamente en sus objetivos la consecución de negocio del agente. Esta es nuestra manera de integrarlos, la colaboración fluye para ambas partes de manera satisfactoria.

José Luis Blázquez

Son perfectamente compatibles en la medida que la entidad quiera. Un banquero privado no necesita a otro banquero privado. Un agente no necesita a un banquero privado que lo supervise, ni al revés tampoco. ¿Cuál es el único conflicto que puede haber de forma puntual en casos excepcionales durante el año? Que el cliente de un banquero pase a un agente o al revés. Es la “típica guerra” que se da pocas veces al año. El cliente no es de uno ni de otro, es de la entidad. Por lo tanto, el cliente decide con quién quiere estar y de quién desea recibir el servicio de asesoramiento, si con uno, con otro o con más asesores. Nosotros lo solucionamos cuando el cliente nos firma una carta diciendo que a todos los efectos quiere que le asesore tal agente o tal banquero. Siempre bajo un pacto de caballeros. Al final, lo que nos hace tener éxito como casa es ser uno solo. Eso sí, siempre damos un plazo razonable para que el que pierda a ese cliente intente retenerlo.

LIBERTAD DEL AGENTE PARA SELECCIONAR PRODUCTOS

César M. González

El agente tiene las carteras modelo del departamento de Análisis del banco a su disposición y las sigue o no las sigue. Él elige y es libre de tomar decisiones. Pero, evidentemente, hay un cierto control para evitar que haya alguien que meta en problemas a los clientes y a la entidad. Los clientes pueden tener más confianza en los agentes que lo que podrían tener en un banquero. Es la base de este negocio. Pero mal utilizada esta base, puede generar problemas. La independencia es lo que aporta valor añadido al cliente.

Jorge Salvador

No hay mayor independencia entre agentes y banqueros. Tenemos un modelo muy definido como Santander Private

Banking que se aplica al 100% de los clientes. Es un modelo que cumple con las exigencias que nosotros nos hemos puesto. Cuando el agente demanda o requiere mayor independencia, utilizamos la figura de EAFI o de sociedad de valores. Cuando el agente quiere gestionar, su figura no es la figura que se acomoda a nuestro modelo.

Miguel Ángel Peláez

Los agentes tienen un grado de independencia muy alto en la gestión de su negocio de clientes, si bien deben seguir las líneas generales de la entidad. Esa característica forma parte del ADN de estos profesionales, que es tan valorada por sus clientes. Cuando hablamos de selección de producto, si quitas de la ecuación al agente o al banquero, te queda el cliente. No es extraño que un cliente tenga preferencias de producto. El modelo no puede ser rígido absolutamente. En general, la mayoría de los agentes están cómodos aplicando el importante trabajo que realiza el banco en este área, partiendo de la base de que la voluntad de ambas partes es que el cliente siempre tenga mejor y más adecuado producto.

José Luis Blázquez

Las carteras modelo tal cual pueden no seguir el riesgo de un cliente, por lo que ahí sí que entra la tecnología como apoyo a un agente o un banquero. El agente puede definir el perfil de riesgo de un cliente, el perfil se queda dentro del software, y ese software le propone una cartera a ese agente para que la analice y vea si entra dentro de los parámetros de ese cliente, porque al final es el agente quien conoce al cliente. Hay que tener en cuenta el aspecto regulatorio, que es muy importante, porque el problema, llegado el caso, es para la entidad. Por tanto, si la responsabilidad es de la entidad, el profesional tiene que hacer lo que le diga la entidad desde el punto de vista regulatorio porque, sino, es mejor ser EAFI o agencia o sociedad de valores. Si queremos entrar en el negocio de agentes y ser independientes, las entidades en general tenemos que apoyarles con tecnología para definir el riesgo del cliente con una propuesta de cartera donde se parta de un universo amplio de activos y donde el agente o banquero pueda modificar esos activos dentro de esa cartera sin salirse de aspectos regulatorios importantes para todas las partes.

“Hay que repensar la exclusividad del agente con una sola entidad. El mercado de Reino Unido es un ejemplo”

José Luis Blázquez, responsable de Agentes de Andbank en España y Latam



Ahora, una vez suscritos esos activos dentro de esa cartera, el software tiene que estar controlando constantemente que esa cartera entra dentro de los parámetros de riesgo definidos para ese cliente. Y si esa cartera, comprada ya por el cliente, se sale por exceso o por defecto de riesgo porque el mercado varía, el software tiene que avisar a ese agente o banquero de que tiene un problema regulatorio para que vuelva a ese riesgo definido firmado. Si el cliente desea salirse de ese riesgo, se ha de firmar otro perfil de riesgo volviendo toda la cadena de servicio a implantarse. En ese sentido, el sector financiero ha mejorado, ahora se sigue un método.

NUEVO PERFIL DEL AGENTE

César M. González

Nos sucede lo que supongo que sucede en el resto del mercado. Antes, el agente era de mayor edad y creía que su opinión estaba por encima de la de la entidad. Ahora, el perfil del agente que se incorpora es más joven y no por pasar a tener un contrato mercantil se cree un gurú. Esto es una tendencia que va a ir a más. Hace tres años, cuando me preguntaban internamente cuál era nuestro principal competidor, yo decía que la nómina. Antes, intentabas captar agentes, el discurso gustaba, pero al final pesaba más ser banquero. Ahora, no ocurre eso. Empieza a haber historias de éxito. Y no hay mejor comercial de este negocio que un agente al que le va muy bien. Además, ha cambiado el perfil. Ya no es un agente al final de su carrera, sino gente joven. O las entidades buscan sistemas mixtos, o vamos a tener un problema en las entidades. Nosotros buscamos agentes con perfil de banca privada y que quieran firmar contrato mercantil. Por contrato, exigimos que tengan 10 millones de patrimonio en dos años. Pero, en la práctica, buscamos gente que traiga 20 millones de patrimonio mínimo. La formación se les presupone.

Jorge Salvador

Buscamos agentes que compartan cierta cultura con la entidad, que la comprendan, que sean capaces de adaptarse y, luego, la velocidad se demuestra andando. Si son capaces de generar negocio con tu modelo y tu marca y están

satisfechos, perfecto. En el momento en que una de esas dos cosas no funciona, empiezan los problemas.

Miguel Ángel Peláez

Cada vez hay más profesionales que deciden dejar de tener ciertas servidumbres de los contratos laborales y dedicarse plenamente a sus clientes mediante un contrato mercantil. Es una tendencia que va a continuar e, incluso, se va a acentuar. Nosotros no establecemos objetivos vinculantes a los agentes. Sin embargo, sí pedimos un plan de negocio que alcance los 10 millones en el primer año y una media de 20 o 30 millones en 2 o 3 años. Estas cifras son los umbrales mínimos para que un proyecto sea viable por ambas partes. Además, para Popular Banca Privada es muy importante que exista una alineación del agente con la filosofía de la entidad.

José Luis Blázquez

Buscamos gente que, en dos o tres años, tenga unos 30 millones, que represente bien a la marca y que atesore experiencia y calidad. Es un tsunami. A la juventud no le queda otra. Yo he visto ya a gente joven empezando desde cero que ha captado en ocho años 15 o 20 millones, cantidad que le permite vivir más que dignamente si lo comparamos con los salarios que se están pagando actualmente. El entorno bancario se va a convertir en una commodity. El mundo está cambiando y cada uno se tiene que hacer su propio patrimonio. España todavía no es como Estados Unidos, donde hay más mentalidad emprendedora. Pero, en función de lo comentado anteriormente, no queda, en mi opinión, más camino. La banca privada por ahora es un sector joven en España, explotada en los últimos años y que coincide con una generación de entre 40 y 50 años, que es cuando, en un momento dado, decide independizarse. Con 45 años, la gente acumula en torno a 15 o 20 años de experiencia profesional, tienen relaciones con clientes y saben de qué va este negocio. ■

ACERCA 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 1.302 mm de euros en activos bajo gestión y aproximadamente 50.000 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: T.91 744 58 00 www.bnymellonam.com/espana

1. Fuente: BNY Mellon Investment Management, a 30 de sept de 2014.

Información importante

Esto es una promoción financiera para Clientes Profesionales. Este contenido no constituye asesoramiento 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 los tipos de cambio. Al vender su inversión, es posible que obtenga una suma inferior a la originalmente invertida.

Este documento no podrá utilizarse 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. Queda prohibida la publicación o distribución de este documento sin la autorización previa de BNY Mellon Investment Management EMEA Ltd (BNYMIM EMEA). Para ayudarnos a mejorar continuamente nuestro servicio y por motivos de seguridad, podríamos monitorizar o grabar las llamadas telefónicas que mantengamos con usted. BNY Mellon es la marca corporativa de The Bank of New York Mellon Corporation, y también puede emplearse como término genérico para referirse a la empresa en su conjunto o a sus distintas filiales. 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 30 de septiembre de 2014. BNYMIM EMEA, y cualquier otra entidad de BNY Mellon mencionada son propiedad de The Bank of New York Mellon Corporation. BNYMIM EMEA es la distribuidora de las capacidades de sus gestoras de activos en Europa (excepto fondos en Alemania), Oriente Medio, África y Latinoamérica. BNYMIM EMEA o las compañías afiliadas de operación de fondos nombran a las gestoras de inversiones para que presten servicios de gestión de cartera en el marco de los productos y servicios ofrecidos por BNYMIM EMEA o por las compañías afiliadas de operación de fondos. Estos productos y servicios se rigen por contratos bilaterales concertados por BNYMIM EMEA y sus clientes, o bien por el Folleto informativo y la documentación asociada relativa a los fondos. Aprobado y emitido en España por BNYMIM EMEA, BNY Mellon Centre, 160 Queen Victoria Street, Londres EC4V 4LA, registrada en Inglaterra bajo el nº 1118580. Autorizada y regulada por la Autoridad de Conducta Financiera del Reino Unido (FCA). Emitido a 14-01-2015. CP14297 -14-07-2015 (6M). T1587 01/15