Expansión

"El objetivo de Mifid II es bueno, pero se ha llevado al extremo"

ENTREVISTA GONZALO RODRÍGUEZ-FRAILE Consejero delegado de A&G Banca Privada/ El directivo asume el control de la firma en un momento convulso para el sector, influido por la regulación y pendiente de una reestructuración.

Sandra Sánchez. Madrid

Asumió el cargo de consejero delegado de A&G hace menos de cinco meses, en un momen-to especialmente convulso para el sector. Gonzalo Rodríguez-Fraile (Madrid, 1979) es el primer consejero delegado que tiene esta firma de banca privada, y llega con el reto de mantener el ritmo de crecimiento en torno al 10% en el que la entidad se ha movido en los últimos diez años.

–¿Cúal ha sido el principal desafío al que se ha enfrenta-do A&G en este tiempo?

La regulación. El sector financiero está cambiando una barbaridad. A&G viene de años de hacerlo bien, pero es muy difícil mantener el ritmo. El gran culpable es sobre todo Mifid II, que su objetivo, que es la trasparencia, me parece bueno, pero en algunas cosas se ha llevado al extremo.

– ¿Qué quiere decir con que se ha llevado al extremo?

Mifid no solo te hace ser bueno si no parecerlo, es muy burocrático. Además, se han creado unas barreras de entra-da súper importantes. Que el sector es menos rentable es obvio, porque los márgenes están bajando, pero, además, el problema es que la cantidad de gente que necesitas para cumplimiento normativo es mucho más alta.

–Y, ¿cómo va a afectar a las entidades más pequeñas?

Tienen un problema serio. Hace unos años empezaron a existir muchas eafis, y creo que la mayor parte no son ren-tables. O tienes una masa críti-ca suficiente o es muy difícil sobrevivir. Tendrán que agru-parse, ser más grandes para pasar a ser económicamente viables.

J.L. Pindado

Gonzalo Rodríguez-Fraile, nuevo consejero delegado de A&G Banca Privada.

–El proceso de concentración en el sector no va a ser exclusivamente de eafis. ¿Es-tá A&G considerando algún tipo de alianza?

Así es. Hasta ahora solo he-mos tenido crecimiento orgá-nico, cambio de socios. No nos cerramos a hacer nada, pero la gente adecuada te lleva lejos y la gente inadecuada te genera problemas y lo mismo, si haces una operación corporativa. Hemos visto cosas para ver si las adquiríamos o las incorporábamos al proyecto de alguna manera y no nos han termina-do de encajar. Pero sí nos plan-teamos cualquier cosa intere-sante que nos pueda surgir.

–Y, ¿hacia dónde les harían crecer las posibilidades que se han planteado?

Tenemos dos opciones: cre-cer más dentro de nuestro mercado natural, que es Espa-ña, o empezar a internaciona-lizarnos. A la cuota de merca-do en España todavía le queda mucho recorrido, si nos com-paras con otras entidades. Hay lugar para crecer y ésta es la forma más fácil. La interna-cional podría tener sentido, pero es más compleja.

–¿Os han llamado entidades que no se dedican originalmente a banca privada buscando algún tipo de alianza?

Sí. Últimamente nos llaman bastante, para pedirnos información y ver si estamos interesados. Pero actualmente, A&G no está en ningún proceso de venta o fusión. La regulación está obligando a que haya mucho movimiento porque hay gente que tiene problemas o cada vez ve menos clara su estrategia. Ca-da *x* años lo hay, primero fue-ron los bancos suizos, luego los americanos y los andorranos, y ahora parece que son las compañías de seguros las que se están moviendo.

–¿Cómo va a afectar al sector esta nueva competencia?

Van a quedar dos tipos, los que pretenden industrializar el sector y los que creemos que hay que adaptarse al cliente. Yo creo que los gran-des *players* tienen dificulta-des para no industrializarse y personalizar el servicio. No quiero decir que sea imposible, pero se suelen medir bajo ratios de eficiencia que hacen muy difícil la personalización.

–A través de crecimiento or-gánico, ¿qué planes tiene A&G en el corto plazo?

Necesitamos encontrar más clientes que estén dispuestos a pagar por un servicio.

Para ello, en lo que llevamos de año llevamos incorpo-rados cinco banqueros y esta-mos en conversaciones con otros. Somos 72 y no descarto que estemos a final del año en 80. Además, este año hemos abierto una nueva oficina en León y es posible que abramos otra en el norte. Todo es-to, para reforzar nuestro obje-tivo al finalizar el año, llegar al umbral de 11.000 millones de euros gestionados.

> "Últimamente nos llaman mucho para ver si estamos interesados en algún tipo de operación corporativa"

> "Necesitamos encontrar más clientes que estén dispuestos a pagar por un servicio"

> "Nuestro objetivo al finalizar el año es llegar a 11.000 millones de euros en activos gestionados"

> "La mayor parte de las eafis no son rentables. O tienen una masa crítica suficiente o va a ser muy difícil sobrevivir"

"El asesoramiento a altos patrimonios es muy difícil de industrializar"

La regulación es el principal desafío al que se enfrenta el sector de gestión de activos y banca privada. Uno de los cambios más reseñables de Mifid II ha sido la obligación de detallarle al cliente los servicios que se le están cobrando, en vías de fomentar la transparencia.

– ¿A&G ya cobraba explícitamente por asesorar a sus clientes antes de Mifid II?

Sí, nosotros ya decíamos la media de lo que se cobraba en la casa por ese tipo de operaciones. Teníamos muy pocas carteras que no tuviesen un cobro explícito.

– Pero para el cliente, no es lo mismo saber lo que paga de media que lo que paga directamente, ¿no?

No es exactamente lo mismo. Hasta ahora, explicábamos cómo se hacía y los clientes nunca se habían sentido engañados.

– ¿Está preparado el inversor español para pagar por este tipo de servicio?

Hasta hace poco no lo estaba, pero la industria le está obligando a estar preparado. Esto va a llevar a que cada vez más entidades se declaren como independientes.

– ¿Puede ser un problema para el cliente de altos patrimonios que entidades no especializadas le ofrezcan asesoramiento?

Para alguno, sí. Yo comprendo que en determinados tipos de renta, sacar un 0,3% o un 0,5% más afecta poco, pero en otros tipos de patrimonio, afecta mucho. El asesoramiento a rentas altas es muy difícil de industrializar. Sobre todo para patrimonios muy altos. Los nuevos competidores pueden y van a ganar dinero, pero lo que hacen con altísimos patrimonios es más una venta de producto que realmente un servicio de asesoramiento potente. Puede ser muy rentable, pero simplemente es otra estrategia.