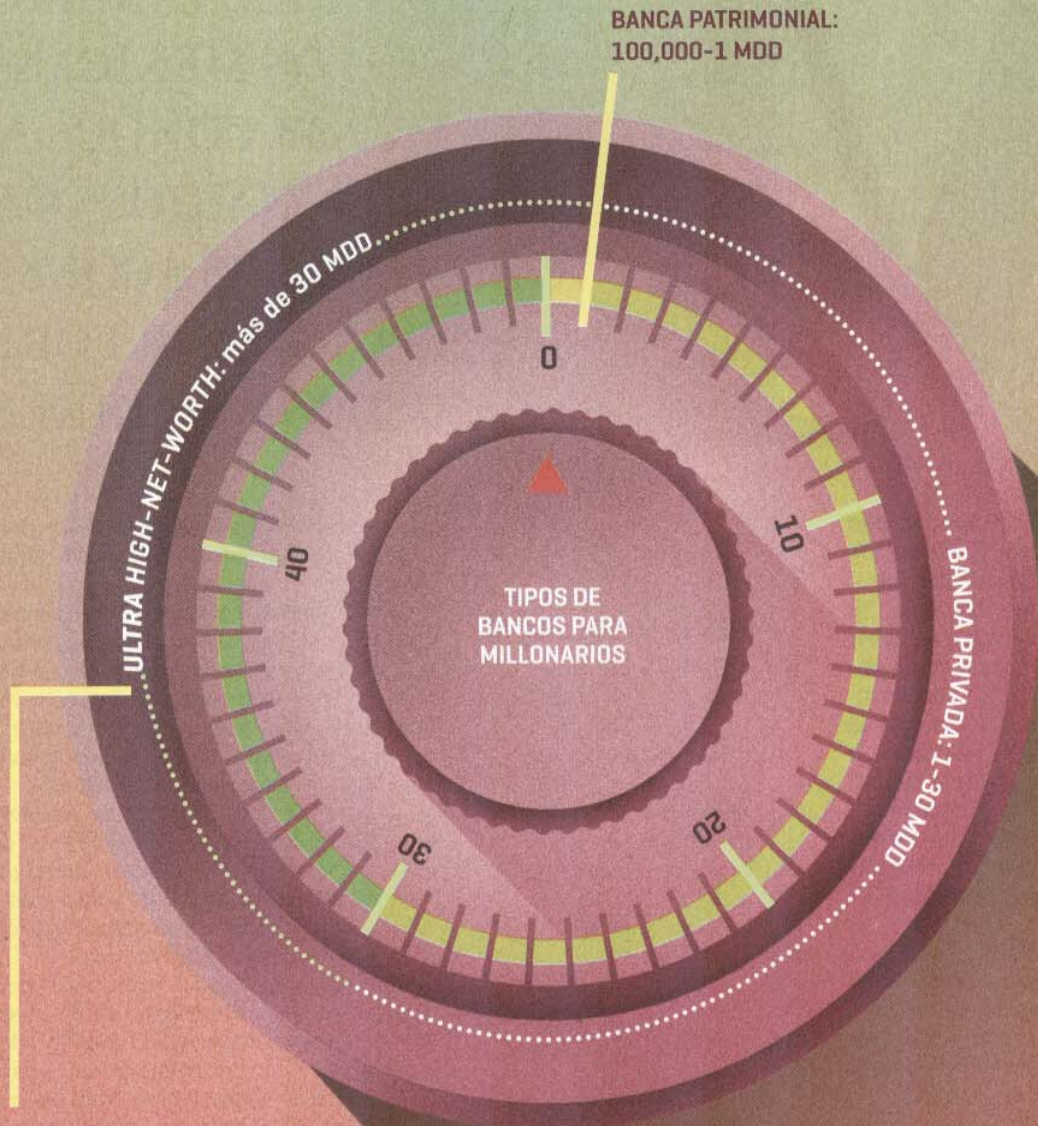




EL ORÁCULO DE LOS RICOS

**EL CRECIMIENTO DE LA BANCA QUE GESTIONA
LAS FORTUNAS DE LOS RICOS EN MÉXICO
DUPLICA EL DEL RESTO DEL MUNDO.
LAS FIRMAS INTERNACIONALES COMPITEN
POR CAPTAR CLIENTES.**

POR MARÍA LUISA AGUILAR



BANCA PATRIMONIAL:
100,000-1 MDD

ULTRA HIGH-NET-WORTH: más de 30 MDD

TIPOS DE
BANCOS PARA
MILLONARIOS

BANCA PRIVADA: 1-30 MDD

Sólo 10 familias en México tienen patrimonios mayores a los 30 MDD.

M

IGUEL ÁNGEL VARGAS ES UNO DE LOS MEXICANOS QUE MEJOR CONOCE A LOS MILLONARIOS DEL PAÍS, PUES LOS ACONSEJA SOBRE LA MEJOR FORMA DE INVERTIR SU DINERO.

Vargas trabaja desde hace 28 años en BBVA Bancomer y se especializa en la banca dirigida a las personas con mayores ingresos. Su labor no sólo consiste en saber invertir en los instrumentos o empresas que den más rendimientos. También debe conocer la forma de pensar de sus clientes, a los que a veces aconseja incluso sobre cuestiones personales.

Vargas cuenta que entre los ejecutivos que asesoran a inversionistas ha conocido a psicólogos de formación.

La razón, explica, es que en este tipo de asesoría de inversión “tienes que tener un conocimiento profundo del cliente, tienes que manejar la parte emotiva, la parte familiar, la parte empresarial”.

Los gestores de la banca patrimonial y privada, que administran las fortunas de los ricos, son personas con más de 20 años de experiencia, como Vargas, y mucha capacitación en soluciones financieras y personales. Unas competencias que no abundan en el país.

“Hoy, en México no hay una banca privada que ofrezca esta atención”, afirma este banquero, que trabaja en un segmento conocido como banca privada *ultra high-net-worth*, que atiende a mexicanos

BANCA PATRIMONIAL:

Atiende a personas con capitales de inversión de entre 100,000 y 1 millón de dólares. Por lo general, los clientes de este segmento buscan acrecentar su patrimonio a través del manejo de fondos de valores nacionales e internacionales.

BANCA PRIVADA:

Atiende a personas con capitales que van entre 1 millón y 30 millones de dólares. En este grupo hay un estrato superior, identificado como *ultra high-net-worth*, con patrimonios superiores a los 30 MDD.

con patrimonios superiores a 30 millones de dólares (MDD). “La competencia –añade– puede venir de extranjeros”.

Grandes firmas financieras internacionales, como Credit Suisse, UBS, JPMorgan, Morgan Stanley, BTG Pactual, BBVA, Santander y Citigroup –a través de su filial Banamex– compiten por captar a los millonarios mexicanos, pues este nicho de negocio es cada vez mayor. Compañías nacionales, como Monex, Actinver y Banorte, también buscan un hueco.

“Hay un número creciente de jugadores, sobre todo en este ambiente de tasas bajísimas de interés, (...) con tasas de retorno (el dinero que se gana por las inversiones) sumamente bajas”, dice Alejandro García, director de Instituciones Financieras de la calificadora de inversiones Fitch México.

“En este entorno, (...) el inversionista tiene un reto de tener un mejor desempeño de sus inversiones –explica–. Por eso han estado canalizándose más a este tipo de vehículos (como la banca patrimonial) que son las que pueden dar un extra, por la magnitud de las cuentas y porque el portafolio de inversión es más sofisticado”.

El dinero que manejan la banca patrimonial y la privada en México crece entre 10 y 15% al año, según datos proporcionados por BBVA Bancomer, Banamex y Santander, los tres bancos más importantes del país (no existen cifras totales de la industria). En Estados Unidos y el resto del mundo, sólo aumenta 5% en promedio.

Cerca de 45% de la población mexicana es pobre. Sin embargo, casi 13% forma parte del reducido grupo de mexicanos que ganan más de 1 millón de pesos anuales, según el INEGI. Y los millonarios de México tienen cada vez más dinero.

“En México, la población de este segmento (de más de 30 MDD) podría ser la mayor población que se tenga en Latinoamérica —dice Vargas—, superando incluso a Brasil”.

POCAS OPCIONES

La banca patrimonial dio sus primeros pasos en el país hace 30 años. Antes, los millonarios mexicanos preferían colocar su dinero en bancos que operaban fuera, dice Manuel Torroella, director ejecutivo de Asesoría Patrimonial de Monex. Las entidades extranjeras tenían un abanico más amplio de opciones para invertir y lograr buenos rendimientos.

En México, por el contrario, las posibilidades eran limitadas. Por años, las instituciones sólo ofrecieron instrumentos como pagarés bancarios. “Decían que faltaba cultura financiera, pero lo que faltaban eran oportunidades de inversión”, asegura Javier Díez Jenkin, director de Banca Patrimonial y Privada de BBVA Bancomer.

Banamex fue una de las primeras instituciones en el país en crear una familia de fondos de inversión exclusivos para la banca patrimonial, pero no había muchos más ejemplos, según Jaime Larrea, director ejecutivo de Banca Privada y Banca Patrimonial de este grupo.

La situación cambió poco a poco, a medida que la banca extranjera se instalaba en México o compraba instituciones bancarias nacionales. “Los bancos internacionales trajeron la experiencia de sus bancos matrices, donde ese mercado está más desarrollado y es más amplio, para ofrecer servicios similares en México”, dice Ricardo Delfín, socio de Servicios Financieros de la consultora KPMG.

Los mexicanos comenzaron a invertir su dinero en su país de origen en mayor cantidad en la última década. Las condiciones ma-

croeconómicas estables, la buena relación comercial con Estados Unidos y la solidez del sistema financiero —que no sucumbió a la crisis de 2008— ayudaron a captar capitales. El sector amplió su oferta de instrumentos de inversión.

Uno de los ejemplos más notables fue la creación en 2003 del Sistema Internacional de Cotizaciones de la Bolsa mexicana, un mecanismo que da a los inversionistas la posibilidad de comprar acciones o deuda de empresas extranjeras que no salieron al mercado de México y cotizan en los de Nueva York, Londres o Berlín. Entre las compañías a las que da acceso este sistema están Apple, ExxonMobil, Microsoft —las tres firmas más valiosas del mundo—, Twitter e, incluso, el club de fútbol Manchester United.

La Bolsa mexicana no tiene gran variedad de empresas donde invertir, por lo que este mecanismo contribuyó a ampliar las oportunidades sin necesidad de colocar el capital en bancos o fondos que operaran en el extranjero, según Carlos González, director de Análisis y Estrategia Bursátil de Monex. “(El sistema) permite que el inversionista local tenga acceso y pueda operar acciones extranjeras a través de una misma plataforma y no tener que incurrir en mayores costos”.

La llegada de instrumentos de inversión más sofisticados contribuyó a desarrollar la banca patrimonial y la privada en el país.

UN MERCADO NUEVO

Los analistas coinciden en que el sector en México está apenas empezando a crecer, y muchos de los bancos aún deben educar a los dueños del dinero sobre las ventajas de este tipo de banca.

“La cultura financiera en México es todavía, en general, baja, y la aversión al riesgo es enorme”, opina Gustavo Lozano, director general en México del fondo de inversión Pioneer Investments, que opera en 28 países. “Eso lo explican porque la burra no era arisca, a nuestros papás los borraron del mapa varias veces (por las crisis) y no se les olvida”.

Pese a ello, dice que la tendencia está cambiando. “Tienes esta base creciente de la población activa que está ahorrando, está empezando a invertir (...). Realmente, estás empezando a ver que el ahorrador mexicano empieza a decir: ‘Bueno, pues órale, salgo a Bolsa’”.

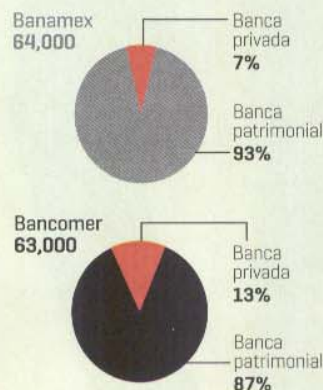
Pioneer Investments llegó a México en 2012 para aprovechar esta situación. Su primera acción fue firmar un acuerdo con BBVA Bancomer para asesorar al banco en la gestión de un fondo, destinado a los clientes de la banca patrimonial y de la privada, que invierte en el Nasdaq, el mercado de Nueva York especializado en empresas de tecnología.

LA PELEA POR LOS CLIENTES MÁS RICOS

En los segmentos de banca patrimonial y privada, Banamex y BBVA Bancomer llevan la delantera. (Banorte y Actinver no revelaron cifras.)



Número de clientes de patrimonial y de privada



*Santander sólo atiende banca privada.

FUENTES: BBVA Bancomer, Banamex y Santander.

“El ahorro interno de México ha crecido enormemente –afirma Lozano–. Claramente, en México había que estar”.

Hay otras firmas dedicadas a este negocio que llegaron al país en los últimos años.

El banco brasileño de inversión BTG Pactual, uno de los mayores de América Latina, inició operaciones en México en 2014. La empresa sólo ofrece productos a inversionistas institucionales, como Afores y fondos, pero en el futuro planea dar servicios en las áreas que cubre la banca patrimonial.

Expansión pidió entrevista con un ejecutivo de BTG Pactual, pero no estuvo disponible.

Además, entidades de inversión como Crédit Suisse, UBS, JP-Morgan y Morgan Stanley tienen ejecutivos en México para captar y atender a los millonarios del país. Expansión buscó a sus responsables, pero no obtuvo respuesta.

“La competencia (mundial) está creciendo en los últimos años y lo va a seguir haciendo, ya que bancos tradicionales o firmas de tecnología están accediendo a este tipo de fortunas”, dice Chirag Thakral, analista en Nueva York de la consultora estadounidense Capgemini.

La gran banca mexicana –en su mayoría, filiales de grupos extranjeros– también crece en estos segmentos del mercado.

La operación de la banca patrimonial y de la privada ya le representa 10% de sus ingresos totales a BBVA Bancomer y 3.1% a Banamex. Santander no compartió sus cifras.

BBVA Bancomer tiene 55,000 clientes en la banca patrimonial, atendidos por cerca de 400 ejecutivos, y 7,000 en la privada, aconsejados por unas 80 personas. Los activos que maneja el banco en estos segmentos alcanzan unos 40,000 MDD. Sólo siete banqueros gestionan el nicho *ultra high-net-worth*, donde trabaja Vargas. “Este



segmento podría representar (...) hasta 40% del PIB mundial –dice Vargas–. En población, se dice que hay, de éstos, alrededor de 200,000 personas”.

El crecimiento de este grupo en el negocio se debe a la mayor educación financiera de los inversionistas, según Díez Jenkin, de BBVA Bancomer.

“En la antigüedad, los clientes de banca privada eran manejados (...) por la banca comercial. Si tú tenías un muy buen rancho aguacatero en Michoacán, más bien eras atendido por una oficina de algún banco normal en esa zona”, explica.

“Pero nuestros clientes están empezando a ver que las posibilidades en las bancas patrimoniales y privadas son mucho mayores que en las redes comerciales (...). La banca privada nuestra, en los últimos tres años, dobló su tamaño”.

Los activos administrados por la banca privada de Santander crecieron 30% en los dos últimos años, dice Alfonso Sánchez de Pazos, director general adjunto de la banca privada de este grupo en México, que tiene 13,000 clientes en este segmento.

El ejecutivo, con experiencia en operaciones de financiamiento en países como India, dice que este mercado es muy complejo, pequeño y competitivo. “Hay que enfocar correctamente. No todo el mundo puede hacer esto”.

Banamex, por su lado, tiene 64,000 clientes: 60,000 en banca patrimonial y 4,000 en banca privada. El total de los activos financieros que custodia el grupo en estos dos segmentos suma más de 27,000 MDD.

En esta entidad, unos 400 ejecutivos atienden la banca patrimonial, mientras que 60 banqueros se encargan de la privada. Cada uno visita a unos cinco o 10 clientes a la semana, explica Héctor Torres, director de Banca Patrimonial en la división Metro-Norte de Banamex, con 30 años en el negocio.

“Nosotros platicamos con el cliente y le hacemos una propuesta de inversión (...) adecuada a sus necesidades”, dice.

Por ejemplo, los banqueros investigan cuál es el origen de los recursos del millonario, qué necesidades de liquidez tiene –si necesita dinero para vivienda, para viajes, para las escuelas de los niños– y si quiere tomar muchos o pocos riesgos.

Con esa información, cuenta Torres, “hacemos una propuesta y decimos: ‘Mira, para lo que tú necesitas (...) tu portafolio (de inversiones) debería tener esta clase de activos’”.

BANQUERO, AMIGO Y PSICÓLOGO

La atención personalizada es una de las principales características de este tipo de negocio. Los labores de los ejecutivos incluyen asesorar a los clientes en

temas personales, coinciden los entrevistados.

Díez Jenkin dice que BBVA Bancomer ofrece también un menú “no financiero”, con soluciones en materia de salud, de esparcimiento y educación. Así, el ejecutivo bancario puede ayudar al millonario a escoger las mejores escuelas en el extranjero para sus hijos.

“Tienes que estar en todo, no nada más en el dinero. Tienes que estar en la familia”, explica.

“Si tú ayudas a una persona a decidir dónde mandar a su hijo a estudiar, a lo mejor está más agradecido por eso que porque le des la tasa ponderada del Cete (Certificado de la Tesorería). Y eso aparte lo pueden dar muchos, pero lo otro, casi nadie lo puede dar”.

Vargas, de BBVA Bancomer, recuerda a un empresario que estaba obsesionado con los aviones de guerra y tuvo que buscarle uno en el que pudiera volar.

El banquero también ayuda a su cliente en los negocios. Por ejemplo, cuenta el caso de un empresario que quería hacer negocios en Turquía, pero no sabía cómo empezar, así que lo puso en contacto con una familia turca de empresarios para que lo ayudaran.

“Si hay alguien que te dice —explica el ejecutivo—: ‘Oye, es que a mí me gustaría dedicarme a la pesca del atún, y en la región de Chile. ¿Cómo le hacemos?’ Nosotros conocemos a las personas, a los contactos”.

LOS RICOS TAMBIÉN LLORAN

Las inversiones de la banca patrimonial y de la privada, que suelen emplear instrumentos complejos, tienen más riesgo que los productos corrientes de la banca comercial.

Hay aspectos de la economía que son impredecibles y pueden perjudicar a los clientes de estas entidades, señala Jaime Larrea,

**EN ESTADOS
UNIDOS, LAS
BANCAS
PATRIMONIALES
Y PRIVADAS
CRECEN**

1.2

**VECES
MÁS RÁPIDO
QUE EL PIB.
EN MÉXICO**

CRECE

3

**VECES MÁS
PRONTO
Y EN ASIA, HASTA**

5

VECES.

de Banamex. “¿Quién iba a decir que el petróleo iba a bajar y que el dólar iba a subir?”.

Entre 2008 y 2013, el regulador del sector financiero, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) impuso 1,174 sanciones a las entidades financieras por un monto total de casi 1,000 millones de pesos. En muchos casos, la infracción de las empresas es no ofrecer al cliente la información suficiente para que pudiera tomar decisiones adecuadas de inversión.

“A un inversionista sofisticado le puedes vender un producto con mayor nivel o grado de riesgo, siempre y cuando estén entendiendo el riesgo que están asumiendo”, dice Paola Fragoso, directora general de Supervisión de Conducta de Participantes del Mercado de la CNBV.

El regulador emitió este año varias circulares para regular la conducta de los actores financieros. “Cuando llega la crisis en 2008, lo que nos dimos cuenta en ese momento es que, efectivamente, hubo ciertos abusos”, dice Jorge Palacios, vicepresidente de la CNBV. “No se reconocía, realmente, la necesidad de los clientes de recibir asesoría adecuada y de que las entidades fueran responsables por la asesoría o servicio que prestaban”.

Por eso, el regulador estableció reglas de defensa del consumidor acordes con los estándares internacionales, explica Palacios.

Los banqueros reconocen el riesgo de su actividad. “Desgraciadamente, contamos con una amplia experiencia de clientes que han invertido en instituciones financieras sin valorarlas adecuadamente y que han perdido todo su patrimonio”, dice Sánchez de Pazos, de Santander.

Algunos clientes de la banca patrimonial quedan deslumbrados por la publicidad de algunas instituciones que prometen rendimientos por arriba del promedio mercado, sin analizar las consecuencias, agrega Torres, de Banamex.

“Tú, como asesor, tienes el compromiso y la obligación de decir a tus clientes que los rendimientos de 15% o más no existen”.

Este banquero afirma que los mejores profesionales se forman en las etapas difíciles y recuerda las crisis de 1994, del año 2000 y de 2008. “Es en las épocas complicadas cuando tenemos que explicar muchas cosas al cliente para que esté tranquilo y esté bien en su inversión”, cuenta. “De repente (...) un cliente te dice: ‘Ya no pagas lo que pagabas antes’, y tienes que sentarte con él y decirle: ‘Es otro mundo, es otra situación’. Como banqueros, lo fundamental es la comunicación con la clientela”. ■