



José María Méndez

Director General de Cecabank

Entrevista de José María Méndez para Funds People

## “Ser depositario no es una *commodity*, es un oficio”

El directivo reflexiona sobre el pasado, presente y futuro de la entidad líder en depositaría en España

El año 2012 supone un punto de inflexión para Cecabank. La entidad fija un nuevo rumbo y ocho años más tarde los resultados avalan la estrategia adoptada en el nuevo contexto financiero español. Una transformación que ha vivido en primera persona José María Méndez.

“La renovación del equipo directivo y del Consejo ha sido clave”, indica el director general de Cecabank. Para Méndez, ha sido crítico tener una buena gobernanza, la renovación generacional y adaptarse a los mejores estándares y profesionales independientes para desarrollar sus planes estratégicos. Además, ha favorecido “anticiparse a la regulación y las tendencias del mercado”, añade.

La entidad está cerca de concluir su segundo plan estratégico desde la nueva etapa. Ese plan apostaba por convertirse en una entidad de referencia en el mercado B2B para entidades financieras, apalancándose en su condición de entidad de crédito que presta cuatro servicios: *securities services* (custodia y depositaría), tesorería, pagos y soluciones tecnológicas. “Había un hueco de mercado para cubrir por sujetos españoles”, subraya.

El plan partía sobre todo del crecimiento en el área de *securities services* que Méndez identifica como “el servicio de *post trade*”. En este sentido, considera que les ha acompañado la presión del regulador europeo y español para mitigar los conflictos de interés a la hora de prestar estos servicios. “Lo veíamos venir y probablemente se afiance más en los próximos años”, afirma Méndez, quien piensa que favorece la especialización del servicio, y que es una tendencia clara no solo en Europa sino a nivel mundial.

Según Méndez, los servicios de *securities services* no son una *commodity*, sino un oficio. En su opinión, con quien tengas la custodia y depositaría es una decisión muy relevante. El crecimiento lo da el conocimiento de la regulación y las infraestructuras de mercado, estar cerca del supervisor, invertir en tecnología,

formación, motivación y desarrollo de las personas, así como la búsqueda de economías de escala. Es decir, la excelencia y la especialización.

Lo más importante, apunta, es que la gestora perciba al depositario como un agente que le ayuda en la búsqueda de protección y defensa del partícipe. “Más que un proveedor, quieren un socio que genere confianza recíproca”, aclara. Sabe que la competencia existe y piensa que es sana, pero no es partidario de competir en precios, sino en calidad. “Esto no puede ser un servicio *low cost*, no sería bueno para la industria y menos para los partícipes”, indica. Sin embargo, considera que tener una escala como la de Cecabank permite ofrecer precios más razonables.

Tras hacerse con el negocio de depositaría de Kutxabank y Bankia, desde la entidad quieren continuar consolidando su liderazgo en Iberia. “Buscamos seguir siendo muy eficientes sin mermar la calidad, diversificar y ampliar la base de clientes”, explica. Reconoce que en España es más complicado ya que quedan pocas gestoras que no hayan externalizado su servicio de *securities services*, pero quieren intentarlo con todas. “Hay muchas entidades de tamaño más reducido que al no pertenecer a un grupo bancario entienden el valor añadido de unos depositarios frente a otros”, puntualiza. Actualmente trabajan con 30 gestoras españolas.

Donde hay alguna oportunidad adicional, señala, es en Portugal. “El depositario independiente en Portugal tiene mucho recorrido y Cecabank quiere jugar un papel importante”, comenta. El precedente de BPI, con quien ya han realizado el traspaso de su negocio de depositaría de IIC, cree que será interesante para ellos. “Una entidad independiente y neutral va a ser muy bien acogida en el mercado luso”, explica.

En pleno COVID-19, la entidad ha sido capaz de realizar el traspaso con Kutxabank. “Si los equipos humanos y la tecnología funciona, el traspaso funciona”, determina Méndez, quien destaca el trabajo de un equipo multidisciplinar y su coordinación con las gestoras. Una vez concluida toda la operación de Bankia, la entidad aspira a cerrar el ejercicio con más de 160.000 millones de euros de activos depositados, lo que supondría incorporar otros 20.000 millones más en el segundo semestre de este año.

Hasta este plan estratégico, el grueso de los ingresos eran por margen financiero de otras actividades (principalmente tesorería). El objetivo ahora es que el negocio recurrente, sobre todo de *securities services*, represente un 70% del margen bruto. “Es algo que está en la filosofía de toda la banca, ser una entidad de servicios más que de margen financiero, porque los tipos ultra reducidos han llegado para quedarse mucho tiempo”, reflexiona.