

AM EXECUTIVE SERIES

Marzo 2026

Edición I

Esta iniciativa conjunta de Securities Services BNP Paribas y FundsPeople reúne en su primera edición a las gestoras de las principales entidades nacionales.



<https://securities.cib.bnpparibas/>

La IA y las nuevas tecnologías: del aprendizaje a la ejecución

Continuidad y optimismo para 2026, pero con matices

Talento, cliente y soluciones útiles, retos en la agenda de las gestoras

FUNDSPeople

En asociación con:



BNP PARIBAS

BBVA AM, Santander AM, CaixaBank AM y Sabadell AM impulsan la digitalización para personalizar el servicio y transformar ahorradores en inversores. De cara a 2026, afrontan el ejercicio con un optimismo constructivo pese a los riesgos, priorizando el despliegue tecnológico.

LA IA Y LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS DEL APRENDIZAJE A LA EJECUCIÓN

La digitalización se consolida como una palanca clave para estrechar la relación con el inversor, personalizar el servicio a escala y adaptarse a una nueva tipología de clientes, más digitales y con expectativas distintas a las de generaciones anteriores.

Para Belén Blanco, responsable de BBVA AM Europa, estas herramientas “acortan significativamente la distancia entre la gestora y el cliente, al permitir transmitirle nuestro conocimiento de manera más eficaz y liberar tiempo de los banqueros para acompañarlo en los momentos más decisivos de su proceso de planificación o inversión”. Blanco destaca, además, el potencial de estas tecnologías para explotar los datos, conocer mejor a los clientes y ser más proactivos en sus propuestas.



ANA MARTÍN DE SANTA OLALLA
Directora general, CaixaBank AM

PIERRE-ADRIEN DOMON
Director general, Sabadell AM

“No se trata tanto de ser data driven, como de ser data aware: contar con datos consistentes y depurados, y con herramientas que nos permitan apoyarnos en ellos para adelantarnos a sus necesidades y generar mayor valor”.

En su opinión, la gran aportación de las nuevas tecnologías es la capacidad de personalizar el servicio a escala. “Nos permiten no solo mejorar algunos procesos ligados a la gestión, sino también el propio servicio de acompañamiento al cliente”, explica. Eso sí, lanza una advertencia clara: “No se trata de innovar por innovar, sino de hacerlo al servicio del cliente”.

En este sentido, comparte que dentro de la firma (y siempre apalancando capacidades de



BELÉN BLANCO

Responsable, BBVA AM Europa

MARTÍN CHOCRÓN

Country Head, Santander AM España

BBVA) se distinguen dos niveles de trabajo en el despliegue tecnológico. Por una parte, los proyectos estratégicos más orientados al cliente y, por otra, una transformación interna de la cultura de trabajo. “Las nuevas tecnologías permiten ser más eficaces y liberar tiempo para actividades de mayor valor añadido”, comenta. En este proceso, la formación interna es clave para evitar brechas de conocimiento. “No queremos que dentro de cinco años haya una parte del equipo muy productiva y otra que se quede atrás”, sostiene.

UNA CUESTIÓN DE CONFIANZA

El director general de Sabadell AM, Pierre-Adrien Domon, sitúa la tecnología entre los grandes vectores estratégicos de la industria. Desde su perspectiva, la digitalización

no se limita a las aplicaciones o a la automatización de procesos. “Es una experiencia de confianza”, afirma, “basada en productos sencillos, adaptados a la tecnología y en una relación más estrecha entre la gestora, la red comercial y el cliente final”.

Domon destaca que una parte creciente de los flujos ya se canaliza de forma digital, una tendencia que, en su opinión, se va a acelerar. “Vemos la tecnología como una palanca de acompañamiento, no como un objetivo en sí mismo”, puntualiza. En el caso de la inteligencia artificial, insiste en que no debe entenderse como una iniciativa tecnológica aislada. “No es un proyecto de informáticos para informáticos, es una transformación completa de la forma de trabajar”.

FUND&PEOPLE

EN ASOCIACIÓN CON



BNP PARIBAS



“Las nuevas tecnologías nos permiten no solo mejorar algunos procesos ligados a la gestión, sino también el propio servicio al cliente”

BELÉN BLANCO

Responsable, BBVA AM Europa

Tras adoptar la IA para mejorar la calidad y la eficiencia, Sabadell AM afronta ahora una etapa más ejecutiva y transversal. “El objetivo es democratizar su uso en todos los departamentos”, explica, de modo que actúe como un acicate de mejora continua y de replanteamiento de los procesos.

Por su parte, Martín Chocrón, Country Head de Santander AM España, subraya que la digitalización “no es solo una convicción estratégica, sino una necesidad para la industria. Podemos hablar mucho de servicio y de conocer mejor al cliente, pero si no aplicas tecnología por detrás, no lo consigues”, afirma con rotundidad.

Chocrón considera que la tecnología abarca múltiples dimensiones: plataformas, uso del dato, inteligencia



FUND&PEOPLE

EN ASOCIACIÓN CON



BNP PARIBAS

artificial y nuevos modelos de comunicación. “Hay muchas aristas dentro de lo que engloba la palabra tecnología, y su correcta gestión será lo que marque la diferencia en los próximos años”, señala. Especialmente si el objetivo es seguir avanzando en la transformación de ahorradores en inversores y en conectar con las nuevas generaciones. “El uso de la tecnología para la comunicación tiene que ser la pieza fundamental. Si no se parte de ahí, no vamos a llegar”.

UN ANTES Y UN DESPUÉS

“En tecnología nos tenemos que sentir privilegiados. La dedicación de recursos que se ha hecho desde el grupo en los últimos años ha sido impresionante y marca un antes y un después”, afirma Ana Martín de Santa Olalla, directora general de CaixaBank AM.

Tras un 2025 en el que la firma ha estado centrada en identificar y priorizar proyectos, el actual ejercicio es “el año de la ejecución”. El foco ahora está en comprobar qué proyectos generan una eficiencia real y tienen un impacto transversal dentro del grupo. “No se trata de hacer inversiones en tecnología por hacerlas sino de que esas inversiones tengan sentido”.

Martín de Santa Olalla apunta que este proceso ya empieza a dar frutos y que la gestora ha comenzado a “ganar músculo” gracias a la inversión realizada. Cita como ejemplo la eficiencia que se busca ganar en el ámbito de las due diligence y en la relación con terceras gestoras, ámbitos en los que la digitalización puede eliminar cuellos de botella y mejorar significativamente la eficiencia operativa.

Dentro de este proceso de transformación, la tokenización se perfila como uno de los desarrollos con mayor potencial. Blanco la define como “un cambio en la infraestructura de los fondos” con potencial para transformar la cadena de valor y la experiencia del cliente. Destaca tres atributos: inmediatez, divisibilidad y trazabilidad; e identifica dos grandes retos: la adopción y falta de estándares comunes en la industria y la tokenización de los activos subyacentes para que todo el potencial de este proceso se pueda aprovechar. “Cuando superemos estas barreras, la adopción puede ser muy rápida”, afirma.



“El foco ahora está en comprobar qué proyectos generan una eficiencia real y tienen un impacto transversal dentro del grupo”

ANA MARTÍN DE SANTA OLALLA
Directora general, CaixaBank AM

Domon muestra una visión prudente. “No la vemos como una revolución de productos, sino de infraestructura”. Reconoce que el marco regulatorio europeo está avanzando y aportando mayor solidez al desarrollo de los activos digitales, pero defiende un enfoque “muy selectivo”. Para Sabadell AM, el potencial reside en la mejora de la eficiencia y la trazabilidad, sin que ello implique necesariamente una desintermediación del modelo actual.

Chocrón coincide en que su impacto irá más allá del vehículo de inversión. “No lo vemos tanto como algo disruptivo desde el punto de vista del producto, sino del nivel de servicio que se va a dar al cliente”, explica. Aunque la entidad no está todavía trabajando en su desarrollo y, como recuerda, quedan por clarificar aspectos regulatorios, reconoce que cuando se implemente su potencial será “sorprendente”.

En CaixaBank AM se encuentran “en una fase de aprendizaje y diagnóstico, lo que ya me parece un gran avance”, explica Martín de Santa Olalla. La gestora ha intensificado la formación interna para familiarizar a los equipos con estos conceptos y fomentar un debate más natural y compartido. Aunque evita fijar plazos sobre cuándo la tokenización podrá ser una realidad tangible, se muestra convencida de que terminará implantándose. ■





“El reto hoy no es que el cliente asuma más riesgo, sino el adecuado para no perder poder adquisitivo”

PIERRE-ADRIEN DOMON

Director general, Sabadell AM

CONTINUIDAD Y OPTIMISMO PARA 2026, PERO CON MATICES

Las gestoras afrontan 2026 con un mensaje común: el escenario es constructivo, aunque exige más selección y una gestión del riesgo cada vez más afinada.

“Dejamos atrás el ejercicio con cierta pena, no solo por el récord de aportaciones, sino también porque ha sido un año bueno para el partícipe”, subraya la directora general de CaixaBank AM. De cara a 2026, no ve motivos para un cambio de tendencia, apoyándose en factores estructurales y coyunturales. Entre los primeros, menciona una tasa de ahorro elevada y una creciente concienciación sobre la necesidad de invertir ante la mayor longevidad.

El Country Head de Santander AM España confía también en que se mantenga la tendencia, más aún cuando “las tasas de inversores en España siguen siendo muy inferiores a las de EE.UU. y los países europeos”. Desde su punto de vista, la industria está haciendo un buen trabajo para la transición del ahorrador en inversor y considera clave que “ese cliente que da el primer paso gane confianza”, para lo que es importante que tenga una buena experiencia inicial.



La responsable de BBVA AM Europa define 2025 como un año “espectacular en rentabilidades”, pero, sobre todo, clave para consolidar la confianza del cliente. Para 2026 se muestra “moderadamente positiva” en renta variable y destaca el atractivo del carry en renta fija, siempre desde una gestión activa. Todo ello acompañado de una apuesta por el servicio al cliente. “Simplificar la información y hacerla comprensible es una prioridad estratégica”.

El director general de Sabadell AM comparte la visión positiva, aunque introduce un matiz clave: la selección. “El reto hoy no es que el cliente asuma más riesgo, sino el adecuado para no perder poder adquisitivo”, y recuerda que el papel del gestor es ayudar al cliente a alcanzar sus objetivos a largo plazo. ■

FUND&PEOPLE

EN ASOCIACIÓN CON



BNP PARIBAS

“El valor de los equipos ya no está en ejecutar tareas repetitivas, sino en aportar criterio, análisis y acompañamiento al cliente”

MARTÍN CHOCRÓN

Country Head, Santander AM España



EL DEBATE EN CUATRO PALABRAS DIGITALIZACIÓN, INTELIGENCIA ARTIFICIAL, TALENTO Y CULTURA

La cobertura completa de este encuentro puedes encontrarla en fundspeople.com/es

TALENTO, CLIENTE Y SOLUCIONES ÚTILES: RETOS EN LA AGENDA DE LAS GESTORAS

Más allá de la ejecución del despliegue tecnológico y de la inteligencia artificial, la agenda de 2026 de las gestoras de los grandes bancos nacionales está marcada por retos menos visibles, pero igualmente estratégicos.

Para Chocrón el foco está en la gestión del cambio dentro de los equipos, especialmente ante el avance de la IA. En este nuevo contexto el reto es operativo y cultural. “Hay que hacer un trabajo de formación y de convicción” para que los equipos entiendan que su valor ya no está tanto en la ejecución de tareas repetitivas como en aportar criterio, análisis y acompañamiento al cliente. “Si no acompañas a las personas, la tecnología no genera todo su potencial”.

Añade Martín de Santa Olalla el conocimiento profundo del inversor. “Hoy no solo podemos saber qué hace nuestro cliente, sino también qué hace el no cliente”. Más aún en un entorno de creciente competencia: “Partir de cero puede ser una ventaja para algunos competidores, pero nosotros contamos con un histórico de datos, un conocimiento del cliente y una experiencia que son difíciles de replicar”.

Pierre-Adrien Domon pone el acento en la simplicidad y la utilidad real de las soluciones. “La mejor innovación es aquella que el cliente entiende y utiliza a largo plazo”, afirma. Desde su perspectiva, la agenda no pasa por lanzar productos de forma constante, sino por “convertir buenas ideas en soluciones claras, útiles y sostenibles en el tiempo”.

Belén Blanco pone el foco en el propósito, las personas y la cultura. “Nuestro propósito es el cliente, y todo lo que hacemos debe mirarse con sus ojos”. El equipo humano no se entiende solo como talento agregado, sino como la capacidad de que cada profesional aporte valor desde aquello en lo que es diferencial. Para que ese talento conecte con el propósito, añade, es imprescindible una “cultura sólida, en la que las personas se sientan cómodas, valoradas y partícipes de la estrategia”. ■

FUNDSPeople

EN ASOCIACIÓN CON



BNP PARIBAS



AM Executive Series

El foro de los responsables de las gestoras para abordar los retos de la industria.

<https://securities.cib.bnpparibas/>

INFORMACIÓN IMPORTANTE

Dirigido exclusivamente a clientes profesionales.

Las informaciones contenidas en esta publicación, en la medida que son relativas a otras partes que no sean BNP Paribas, o se hayan extraído de fuentes externas, no han sufrido verificaciones independientes y no conducen a ninguna declaración ni a ningún compromiso, ni tampoco se puede certificar la exactitud, sinceridad, precisión y exhaustividad de las informaciones u opiniones contenidas en esta publicación. Ni BNP Paribas ni sus representantes tendrán ninguna responsabilidad por cualquier negligencia o por cualquier perjuicio que pueda resultar de la utilización de esta publicación o de su contenido o de todo lo que le sea relativo o de todo documento o información al que pudiera hacer referencia.

The information contained within this document ('information') is believed to be reliable but BNP Paribas does not warrant its completeness or accuracy. Opinions and estimates contained herein constitute BNP Paribas' judgment and are subject to change without notice. BNP Paribas and its subsidiaries shall not be liable for any errors, omissions or opinions contained within this document. This material is not intended as an offer or solicitation for the purchase or sale of any financial instrument. For the avoidance of doubt, any information contained within this document will not form an agreement between parties. Additional information is available on request.

BNP Paribas is a credit institution that is authorised to perform banking activities and investment services under the law applicable in France and is subject to prudential supervision on a consolidated basis by the European Central Bank (ECB), in cooperation with the *Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution* (ACPR). As a public listed company and as an investment service provider, BNP Paribas is also in France under the supervision of the *Autorité des Marchés Financiers* (AMF). Its registered office address is 16 boulevard des Italiens, 75009 Paris, France, and its website is <https://group.bnpparibas>.

BNP Paribas is authorised and regulated by the European Central Bank (ECB) and the *Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution* (ACPR). BNP Paribas is authorised by the Prudential Regulation Authority (PRA) and is subject to regulation by the Financial Conduct Authority (FCA) and limited regulation by the Prudential Regulation Authority (PRA). Details about the extent of our regulation by the Prudential Regulation Authority (PRA) are available from us on request. BNP Paribas London Branch is registered in the UK under number FC13447. UK establishment number: BR000170. UK establishment office address: 10 Harewood Avenue, London NW1 6AA.

Services described in this document, if offered in the U.S., are offered through BNP Paribas acting through its New York Branch (which is duly authorised and licensed by the State of New York Department of Financial Services) or BNP Paribas Financial Services LLC, a limited liability company organised under the laws of the State of Delaware; if a securities product, through BNP Paribas Securities Corp., which is a broker-dealer registered with the Securities and Exchange Commission (SEC) and a member of the Securities Investor Protection Corporation (SIPC) and the Financial Industry Regulatory Authority (FINRA); or if a futures product through BNP Paribas Securities Corp., a Futures Commission Merchant registered with the Commodities Futures Trading Commission (CFTC) and a member of the National Futures Association (NFA).

In accordance with the General Data Protection Regulation (GDPR), European Regulation no. 2016-679, depending on the nature of the processing of the personal data concerned, you have a right of access, rectification and erasure of your personal data together with the right to restrict or object to the processing of such data. For more information on the General Data Protection Regulation (GDPR), details regarding processing purposes, and data retention principles, as well as your rights in relation to the processing of your personal data by BNP Paribas SA, in the context of Securities Services activities, please refer to our data protection notice: <https://cib.bnpparibas/data-protection-notice/>.

FUND&PEOPLE

EN ASOCIACIÓN CON



BNP PARIBAS