



Lucía Catalán, CFA,

Managing Director de
Goldman Sachs

«Estamos muy comprometidos en fomentar la diversidad en los consejos de las empresas en las que invertimos»





Lucía nació en San Fernando, Cádiz, y vivió hasta los 16 años en el **Real Instituto y Observatorio de la Armada**, un centro científico fundado por el ilustre marino **Jorge Juan** en el siglo XVIII, dedicado a la investigación y a la difusión cultural. Procedente de una familia de marinos, su padre participó activamente en varias campañas científicas españolas a la Antártida, viajando por última vez al continente helado con 80 años.

En su casa siempre se ha hablado de ciencia —astronomía, biología, geofísica...— y de navegación, un tema recurrente en las reuniones familiares. A Lucía le encantaría ir a la Antártida, aunque reconoce que el mar de Hoces —bautizado así en honor al español **Francisco de Hoces**, quien fue el primero en atravesarlo en 1526— no es apto para todos los públicos. Amante de la mar, de los cielos abiertos y los horizontes infinitos, le apasiona viajar y conocer mundo: "Ese espíritu de libertad nunca se olvida".

Si no hubiera sido financiera, habría sido periodista, ya que "es una profesión que exige leer de todo y estudiar una gran variedad de temas". Movida por la curiosidad, se entusiasma con la geopolítica y la política exterior, y disfruta mucho las biografías de personajes emblemáticos y libros de historia: "Los grandes inversores saben mucho de historia porque los acontecimientos suelen acabar repitiéndose".

—¿Quién es para ti Marcus Goldman? Me llama la atención que un inmigrante alemán, de familia humilde —su padre era granjero—, llegue a Nueva York, comience a trabajar como vendedor ambulante y acabe montando uno de los bancos más grandes del mundo.

—El banco digital que se ha creado recientemente lleva su nombre. Y este detalle es muy importante porque la compañía no debe olvidarse nunca de sus orígenes. **Marcus Goldman** emigró después de

Lucía Catalán, CFA, lleva trabajando en **Goldman Sachs** casi 23 años. Comenzó en 1998 como analista y ahora es Managing Director de la entidad. Admite que no es fácil saber quién le ha influenciado más en la organización, pero **Jim O'Neill**, antiguo presidente de Goldman Sachs Asset Management, ex-economista jefe del banco y muy conocido por acuñar el término BRICs para referirse a las principales economías emergentes, ha dejado una huella indeleble en su larga trayectoria profesional.

Lucía arrancó su carrera en 1996 como Product Strategist en **J.P. Morgan Fleming** en Luxemburgo y se trasladó a Nueva York durante un año para seguir trabajando en la misma entidad. En 2004 obtiene el certificado CFA y en 2013 realiza el Master of Science de International Relations and Affairs en la prestigiosa **London School of Economics**, con una tesis sobre el papel que el Banco Central Europeo desempeñó durante la crisis de la deuda soberana europea. Es, además, licenciada en Economía y Administración de Empresas por la **Universidad Pontificia de Comillas** (ICADE).

Recientemente se ha mudado a Madrid y **CFA Society Spain** aprovecha su vuelta para conversar con ella sobre el sector y su trayectoria profesional.

la Guerra de Secesión americana, como tantos otros que llegaron de Europa en busca de una vida mejor. Él no procedía de aquellas familias de origen germano-judío privilegiadas, que ocupaban los puestos de prestigio en el sector financiero. Tuvo que empezar de cero y consiguió un nicho: dar financiación a pequeños negocios en el Lower Manhattan. Se dedicaba a los análisis crediticios y actuaba como intermediario.

Goldman nunca pudo imaginar que su empresa



WHO IS WHO

se convertiría 150 años después en uno de los bancos más prestigiosos del mundo. Fue una persona con un gran espíritu empresarial, muy innovadora, y que trabajaba con pasión.

–Llevas 23 años en la entidad. ¿Qué es lo que más te gusta de Goldman Sachs? ¿Quién te ha influenciado más en la organización?

–23 años que han pasado rápido. Me gusta mucho la gente que conforma la entidad. En Londres he vivido un ambiente muy internacional, con personas muy profesionales que buscan la excelencia en su trabajo; he aprendido mucho. También admiro la cultura de la empresa, que es muy especial. Es una mezcla entre tradición e innovación, una combinación entre los ideales que nos preceden y que asentaron los fundadores, y los nuevos proyectos que se emprenden.

Además, no es una cultura individualista basada en un sistema de estrellas, sino muy colaborativa. Goldman Sachs ha tenido éxito porque nunca se ha olvidado de dónde viene y porque sabe muy bien que no se puede quedar atrás, que debe estar constantemente innovando para estar a la altura de los cambios que se avecinen.

Respecto a quién me ha influenciado, son varias las personas que lo han hecho. Es cierto que aprendí mucho del economista Jim O'Neill, muy conocido por acuñar el término BRICs. Tuve un trato cercano con él. Transmitía su amor por los mercados emergentes, su pasión por el crecimiento de China o el despegue del consumo. Explicaba la economía de forma sencilla, con un lenguaje de calle, sin tecnicismos, como si estuviera narrando un partido entre el Barcelona y el Madrid.

–Luxemburgo, Londres, Nueva York, Madrid, Latinoamérica... Has recorrido las principales plazas financieras a ambos lados del Atlántico, ¿Qué diferencias hay entre una y otra? ¿Qué podemos aprender desde Madrid para posicionarla como líder del sector?

–Cada plaza financiera está muy ligada, a mi modo de ver, a la cultura de la ciudad. Londres, por ejemplo, es más internacional y tranquila que Nueva York. Por lo menos en los años en los que viví en esta última, pude apreciar un ritmo más trepidante. En aquella época coincidí con el problema de la deuda rusa en 1998 y la caída del fondo de inversión Long Term Capital Management,

gestionada por antiguos "Premios Nobel". Recuerdo esta etapa con mucha intensidad. Al final la experiencia de cada uno viene determinada por las circunstancias del momento.

En términos generales, para que una capital financiera pueda ser competitiva, tiene que facilitar la labor empresarial y fomentar el desarrollo económico. España tiene muchas cosas a favor: el clima, la cultura, las infraestructuras –tenemos aeropuertos que no tienen nada que envidiar—. Quizás algo muy importante y que ya se está logrando es el aumento del nivel de inglés en el país. Si conseguimos alcanzar los niveles de los países nórdicos, es probable que muchas empresas, atraídas por estas características que te estoy mencionando, vengan a España.

«Goldman Sachs ha tenido éxito porque nunca se ha olvidado de dónde viene y porque sabe muy bien que no se puede quedar atrás, que debe estar constantemente innovando».

–Fuiste miembro fundador en Goldman Sachs de EMEA Third Party Distribution Team. ¿En qué consistía?

–Mis inicios en la entidad van ligados a la distribución a gran escala de los productos de inversión. Uno de los trabajos más destacables fue la negociación de las condiciones de los fondos Goldman Sachs en **Allfunds**. El hecho de que los bancos estuvieran abiertos a vender no sólo sus fondos sino los de terceros es un fenómeno muy reciente que lleva apenas dos décadas. En el año 2000 sólo había una entidad en España que vendía productos de terceros. Se creó por tanto un equipo para ayudar a los distribuidores a realizar esta labor.

–¿Qué ha cambiado en la gestión de activos? Algunas voces dicen que analistas, gestores y asesores serán reemplazados por "máquinas y algoritmos". La inteligencia artificial está jugando un rol cada vez más importante en todas las industrias. ¿Qué papel jugará en el sector de la gestión? ¿Y el ser humano?

–En Goldman tenemos uno de los equipos cuantitativos con uno de los *track record* más antiguos de la industria. Se creó a finales de los noventa y en 2013 se incorporó el *machine learning*. Este equipo supone una mejora en cuanto a la



WHO IS WHO

eficiencia, la reducción de costes y la minimización de errores, y permite realizar una serie de análisis que antes era imposible. Se ha invertido mucho en las nuevas tecnologías, pero no se ha sustituido personal. De hecho, la plantilla ha seguido creciendo. Sí cabe destacar que cada vez hay más ingenieros, los cuales suman un porcentaje muy elevado de los empleados del banco.

—¿Qué ha cambiado en las carteras de inversión? El tradicional 60/40 (Equity/Fixed Income) parece comprometido con el actual entorno de tipos, y parece que la inversión en Activos Alternativos gana peso como respuesta a la necesidad de retornos. ¿Qué retos conlleva? ¿Qué oportunidades presenta?

—Las inversiones alternativas antes eran una opción, ahora son esenciales. En un entorno de tipos bajos, los inversores invierten en alternativos no tanto con el objetivo tradicional de obtener una gran plusvalía al final del periodo de inversión, sino de aportar estabilidad a una cartera a través de un flujo recurrente de ingresos ligados a la inflación y diversificación en los mercados. Nosotros somos uno de los inversores alternativos más grandes del mundo y estamos viendo cómo los clientes piden otra clase de activos dentro de los alternativos: infraestructura, *Real Estate*, *Impact Investing* y sostenibilidad. Mientras los tipos sigan bajos, el crecimiento de los alternativos será continuo.

Sin embargo, hay que tener en cuenta un detalle: el diferencial en rentabilidad entre los mejores y los peores inversores alternativos es muy significativo. Por eso es muy importante que el inversor elija al profesional adecuado. Cada vez se tiende más a la selección de un socio que a la selección de un fondo per se.

—¿Qué papel juegan las criptodivisas?

—Nosotros en Asset Management todavía no invertimos en criptodivisas, pero sí es cierto que otras áreas del banco están utilizando la tecnología del *blockchain*. Por ejemplo, recientemente hemos trabajado con el **Banco Europeo de Inversiones** (BEI) para lanzar el primer bono digital de 100 millones de euros a través de esta tecnología.

—Goldman Sachs se ha marcado como objetivo invertir 750.000 millones de dólares durante esta década en financiación, inversión y asesoría de proyectos en nueve áreas clave que giran en torno a la transición climática y el crecimiento inclusivo. Este objetivo se marcó hace dos años. ¿En qué

proyectos ha comenzado a invertir?

—A pesar de la pandemia, nuestra estrategia de ESG se ha intensificado; los clientes lo demandan. Hemos emitido en 2020 más de 156.000 millones de dólares en deuda sostenible, más de una quinta parte de nuestra meta. Además, gestionamos ya más de 137.000 millones de dólares de nuestros clientes basándonos en criterios ESG y hemos incorporado una serie de métricas del cambio climático en casi todos nuestros fondos de renta variable con el objetivo de reducir un 25% el impacto de nuestra huella de carbono. Por otro lado, estamos muy comprometidos en fomentar la diversidad en los consejos de las empresas en las que invertimos.

—Hay un debate sobre los problemas que genera el trabajo presencial o a distancia. El director ejecutivo de la entidad, David Solomon, considera que es preferible que todo el mundo vuelva de forma presencial. ¿Qué ventajas veis?

—Yo creo que este año hemos podido ver los beneficios del teletrabajo (flexibilidad, más tiempo en familia...) pero tiene una serie de desventajas que quizá desde una posición más senior no las podemos apreciar. Un joven recién graduado no aprenderá lo mismo si todos sus jefes están trabajando desde casa. A lo que se refería **David Solomon** es que la cultura del aprendizaje consiste en estar todos juntos, en poder compartir opiniones y diferentes puntos de vista entre juniors y seniors. Esta cultura no se aprende por Zoom y, además, las videollamadas cansan más. Creo que la virtud está en el término medio. Ya no es necesario estar toda la jornada en la oficina, pero sí es conveniente aparecer por ella.

—La tesis en tu máster en la LSE analiza el papel político que realizó el BCE durante la crisis de la deuda soberana europea. ¿Qué conclusiones extrajiste?

—Fue un momento apasionante. La crisis de la deuda soberana puso contra las cuerdas a España, entre otros países, y se manifestaron las debilidades que tenía la estructura institucional alrededor de la moneda única. De todas las instituciones europeas, el **BCE** fue sin duda la más determinante en la crisis.

Los recursos destinados a las políticas de rescate no eran suficientes para garantizar la estabilidad financiera a los gobiernos del sur de Europa, cuya deuda estaba cotizando a unas primas sin



WHO IS WHO

precedentes. Por otro lado, estas políticas requerían la aprobación parlamentaria de cada uno de los Estados miembros, una condición muy complicada a medida que se iba acrecentando el problema.

En ausencia de una unión fiscal, el BCE se convirtió en el prestamista clave. Y una de las conclusiones de la tesis es que el liderazgo de la institución fue tremendamente difícil y complicado, ya que tuvo que lidiar con gobiernos que estaban en desacuerdo. Una figura fundamental fue **Mario Draghi**, quien consiguió aunar el consenso entre todos los Estados y fomentar las Operaciones Monetarias de Compra y Venta (OMT, por sus siglas en inglés), además de calmar los mercados con su famosa sentencia "*Whatever it takes*".

Fue un estudio fascinante al tener la oportunidad de entrevistar a personas de relevancia dentro del sector público y privado de nuestro país y de fuera de España, así como a economistas de primer nivel. Había mucha gente apasionada por esta cuestión. Tuve que estudiar detenidamente la historia del euro desde la reconstrucción de Europa tras la Segunda Guerra Mundial y las políticas que se llevaron a cabo para solucionar la crisis.

—**Hiciste labor de periodista.**

—Si no hubiera trabajado en la banca, hubiera trabajado como periodista. Me interesan muchos temas y el periodismo es una profesión en la que hay que leer mucho para tener conocimiento sobre una gran variedad de temas y estar siempre bien informado.

—**¿Qué libros te has leído recientemente y que nos recomendarías?**

Las biografías me apasionan y leo muchos libros de historia. Me he acabado la biografía de Steve Jobs, de **Walter Isaacson**. Francamente, creo que es magnífica. Ahora estoy leyendo otro libro del mismo autor, una biografía de Jennifer Doudna llamada *El código de la vida*. Doudna recibió el Premio Nobel de Química por su técnica de ARN mensajero en relación a las vacunas. Hay un capítulo entero

dedicado a un español, pero no quiero hacer mucho spoiler. Sobre historia me ha llamado mucho la atención el libro *The Best and the Brightest*, de



David Halberstam, ganador del Premio Pulitzer. Es interesante analizar las decisiones en política internacional con la perspectiva que da el paso del tiempo. A la hora de escoger un libro tiendo a decantarme por aquellos que me ayuden a profundizar en temas que no conozco.