

## MEMORANDUM

**De: Jose Alfayate**

**A: Javier Herreros de Tejada**

El motivo del presente memorandum, es tal y como comentamos establecer una estrategia con respecto al negocio off-shore buqueado en Jersey y Ginebra, pero captado y tutelado desde hace muchos años por banqueros localizados en España.

Tal y como me solicitaste, pretendo con este escrito emitir mis opiniones, independientemente de mi salida de Citigroup.

Bajo mi punto de vista, la estrategia marcada debería hacer compatibles los siguientes inequívocos hechos:

1. Desde hace mucho tiempo, el crecimiento del negocio off-shore ha dependido en un porcentaje extraordinariamente elevado de los banqueros localizados en España. Considero que este hecho seguirá persistiendo en el futuro, y por ello sería una lastima renunciar a dicho negocio.
2. Es innegable que las cuentas off-shore han tenido, tienen y tendrán características claves en nuestro negocio:
  - a) Mayor rentabilidad que las on-shore, debido fundamentalmente a:
    - Suiza es una plaza donde los precios bancarios son superiores.
    - Se pueden comprar todos los productos del banco, hecho éste que por motivos fiscales no se puede reproducir en el negocio on-shore (productos de paraísos fiscales...)
    - Al existir menor nivel de comunicación del cliente con la competencia no existe ningún tipo de presión "abaratadora" por parte del cliente.
    - Por ausencia de fiscalidad, existe la posibilidad de rotación de productos.

Sinceramente, creo que una cuenta off-shore reporta en condiciones normales el doble de beneficio que una cuenta on-shore.

3. **Comprendo y comparto la idea de que se deben extremar las precauciones para garantizar la total opacidad de dicho negocio, tanto desde el punto de vista del cliente, como del banco.**

**Para compatibilizar los presupuestos de hecho anteriormente mencionados sugeriría:**

**I. PARA NEGOCIO NUEVO.**

1. Solo permitir el esfuerzo de los banqueros localizados en España para cuentas o muy importantes (mas de 10 MM USD) o cuentas de clientes muy importantes en España.
2. Presentación en el inicio de las negociaciones de banquero off-shore o Counsellor, que en lo sucesivo se responsabilizará de la relación de tal manera que el contacto con el RM español se mantendrá "tan solo" por voluntad del cliente.
3. **Debido a la importancia de la elevada rentabilidad de dichas cuentas, considero que en términos de ICP y de Revenue para España on-shore se debería incluir vía MIS los beneficios de éstas cuentas en un 50 %.**

**II. PARA NEGOCIO YA EXISTENTE.**

1. **Asignación a todas las cuentas de Servicios TDA o de Investment Counselling, de tal manera que el cliente tenga total comunicación con Citibank Suiza o Jersey.**
2. **En aquellos casos, en los que excepcionalmente (/por pequeño importe de la cuenta) no se puede asignar portfolio manager o counsellor, el banquero en Madrid no podrá dictar ordenes con respecto a dichas cuentas, trasladando esta responsabilidad al cliente. Por este motivo es importante el papel que los actuales interlocutores off-shore están realizando (Maria-Melena Ziri Castro) como receptores de comunicación con los clientes.**
3. **Desde el inicio, he orientado a todos mis clientes a lo servicios TDA, o bien en Counselling.**

Las pocas cuentas que no están adscritas a estos Servicios es porque no tienen el nivel de volumen para ser Target Market.

4. Es por tanto imposible detectar ningún tipo de anomalía en la opacidad, ya que además de tener todas las relaciones sus otros interlocutores, mi labor procuro que se limite a la resolución de los hechos "urgentes o importantes" que los clientes quieren por motivos obvios hablar conmigo.
5. Con respecto al reconocimiento de revenue, por supuesto se debe mantener el 100 % ya que son cuentas buscadas, captadas, y tuteladas desde hace muchos años por el banquero en cuestión. Quebrar este concepto conllevaría a ocasionar graves perjuicios a los banqueros ya que la situación actual no es mas que la realización brillante de su trabajo siguiendo las directrices y estrategias planteadas por el banco hace ya muchos años.

<b>SITUACIÓN ACTUAL DE MIS CLIENTES Y SUGERENCIAS DE ACTUACIÓN</b>
--

En las siguientes cuentas ya he organizado desde hace años una interlocución profesional con nuestros mejores servicio sy no hay que añadir nada:

- GRUPO PATO: Tienen TDA. Mantener situación actual.
- GRUPO DOGS: Tienen TDA. Mantener situación actual.
- GRUPO LOG. Tienen Counsellor y ademes Discretionary FGP. Mantener situación actual.
- GRUPO VNR Debido al problema que tiene con el back to back le hemos solicitado que inicie relación con otro banco ya que el cliente en la situación actual no nos interesa.
- GRUPO GARDENS Tienen Counsellor. Mantener situación actual.
- GRUPO FISCAL IV Tiene Counsellor. Mantener situación actual.
- GRUPO ARROYO Tiene Counsellor. Mantener situación actual.
- GRUPO MOJACAR, CASARES Y SUCOBRE Tiene TDA. Mantener situación actual.

Las cuentas que a continuación detallo son todas NTM y además en un 95 % tienen Time Deposits o Bonos y no existen posibilidades de cambios en el I.O.S. Por otra parte todas tienen

una fantástica relación con Maria Helena Ziri Castro que para los clientes es su banquera en Suiza, por lo que considero que añadir otro interlocutor sería incluso contraproducente. Las cuentas son: BREOGAN, TRIVIUM, MADILSUR, SIGUENZA, DIENTE, BEGOÑA, ORDESA Y CAMPO.

Saludos,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alfayate', written in a cursive style. A horizontal line is drawn across the signature.

Jose Miguel Alfayate Junco