

# CARTA DEL PRESIDENTE

Cuando, en noviembre de 2012, presentamos al mercado nuestro primer plan estratégico, fueron muy pocos quienes pensaron que seríamos capaces de cumplir todos los ambiciosos objetivos que en él nos marcábamos.

Hoy, tres años después, hemos dado por finalizado aquel plan, hemos cumplido todos sus objetivos y estamos a punto de presentar nuestro segundo plan estratégico, que tendrá un periodo también de tres años, de 2016 al 2018.

También hemos cumplido, con dos años de anticipación, todos los objetivos establecidos por la Comisión Europea en el Plan de Reestructuración del Grupo BFA-Bankia para 2017. Un logro que no ha conseguido ningún banco sometido a un plan de estas características en Europa.

El éxito en la consecución de los complicados objetivos que nos exigían ambos planes ha sido fruto de dos variables. Por un lado, el enorme trabajo desarrollado durante estos años por el equipo de Bankia, al que estoy extraordinariamente agradecido por su profesionalidad, su compromiso y su esfuerzo. Por otro lado, hemos contado con la fidelidad y la confianza de nuestros clientes. Sin ellos, no habría sido posible.

En el desarrollo de nuestro primer plan estratégico, establecimos dos periodos. El primero, hasta finales del año 2013, fue para nosotros el de estabilización y reestructuración. En él, nombramos un nuevo Consejo de Administración, nos dotamos de un excelente gobierno corporativo, reestructuramos nuestra red, con el cierre de un tercio de nuestras oficinas, e integramos nuestros procesos y nuestras plataformas informáticas. Fueron unos meses muy duros, pero en los cuales logramos levantar unos cimientos sólidos para la fase posterior. La segunda fase fue la de la recuperación del pulso comercial, de la transformación, del desarrollo y, sobre todo, del crecimiento y mejora en todos nuestros índices.

El resultado de todo ello es que hoy podemos decir, desde la humildad, que somos el banco que tiene mejor eficiencia, solvencia y rentabilidad sobre fondos propios entre los grandes y el que ha conseguido un mayor beneficio atribuido en España. Y esto es una excelente noticia para nuestros accionistas porque nuestro principal objetivo es generar valor para ellos, y para la sociedad en general, pues un 64% del capital de Bankia está en manos del Estado. También es una excelente noticia porque nos permite incrementar un 50% el dividendo, lo que significa que tenemos un capital muy sólido y, también, que estamos convencidos de nuestra recurrencia en resultados en los próximos ejercicios.

El futuro nos depara grandes retos. Nos enfrentamos a ellos con realismo pero también con la ilusión, las ganas y la fuerza que nos otorga comprobar todo lo que hemos conseguido hasta ahora. Somos conscientes de que tenemos muchas cosas que mejorar. Y, para eso, vamos a lanzar ahora nuestro segundo plan estratégico, que comunicaremos en primavera.

El foco de ese plan estará en el cliente. Primero, le hemos escuchado por todos los canales a nuestro alcance y, ahora, vamos a tratar de responder a sus necesidades, que son cambiantes y diversas. Como primer paso del plan, hemos querido presentar a nuestros clientes nuestro nuevo posicionamiento, una forma diferente de relacionarnos con ellos, basada en tres atributos como son la sencillez, transparencia y cercanía. Estos atributos estarán presentes en todas las actuaciones, productos y servicios que les ofrezcamos durante los próximos años. Ya hemos empezado con las políticas de comisiones. La idea es sencilla: si el cliente domicilia sus ingresos en Bankia, no paga comisiones. Esto no es una promoción ni una campaña;

es una nueva forma de relacionarnos con nuestros clientes. Los primeros beneficiados han sido los cerca de dos millones y medio de personas que ya tenían sus ingresos domiciliados, pero el concepto, lógicamente, favorecerá también a los nuevos clientes que confíen en nosotros. Así de transparente y así de sencillo.

Con el cliente en el centro, la mejora de la calidad del servicio será, por tanto, un eje fundamental de nuestro nuevo plan. Sabemos que el nivel de satisfacción de nuestros clientes se multiplica por tres cuando tienen un gestor de confianza al que reconocen en la oficina. Y sabemos también que ese nivel de satisfacción aumenta más todavía cuando el cliente siente que el gestor, de forma proactiva, se dirige a él para ofrecerle asesoramiento. Esto, en definitiva, es cercanía. La cercanía que requiere el cliente.

Tras los avances de los tres últimos años, Bankia está ahora en disposición de dar un salto cualitativo más profundo. Estamos convencidos de que el futuro de nuestra entidad pasa porque nuestros clientes comprueben que les facilitamos la vida, que somos útiles para ellos. Porque si lo somos, incrementarán su nivel de vinculación y fidelización con nosotros. Y estamos convencidos también de que esto pasa por una manera de hacer, una manera de comportarnos, que debe basarse en una permanente escucha de lo que los clientes nos demandan. Porque un producto puede ser copiado y un precio igualado, pero un asesoramiento y una calidad de servicio excelentes requieren una alineación de objetivos entre los equipos y los clientes cuya réplica es muy compleja. Y, además, queremos que nuestra forma de comportarnos sea cercana y transparente, con una oferta de productos y servicios sencilla, sin letra pequeña, sin cláusulas complejas.



En el horizonte de nuestro plan estratégico, pretendemos ofrecer la mejor propuesta del mercado, pero no puede haber un modelo de calidad de servicio que pretenda ser excelente y sostenible sin estar soportado por un esquema de la máxima eficiencia. Si queremos dar un servicio excelente a la clientela, debe ser también nuestro objetivo continuar siendo el banco más eficiente de España y mantener un ROE por encima de la media del sector. Sabemos de los retos y dificultades que tenemos por delante. Pero nos enfrentamos a 2016 y a nuestro segundo plan estratégico muy bien pertrechados. Somos un banco con una gran solvencia, provisionado y muy eficiente. Unas variables básicas para los próximos ejercicios. Y somos muy conscientes de que debemos seguir trabajando duro para seguir avanzando en el objetivo de devolver las ayudas a los contribuyentes. Puedo asegurar que por falta de ilusión, ganas y compromiso no va a quedar.

JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI  
PRESIDENTE DE BFA Y BANKIA

*EL FUTURO NOS DEPARA  
GRANDES RETOS. NOS  
ENFRENTAMOS A ELLOS  
CON REALISMO PERO  
TAMBIÉN CON LA ILUSIÓN,  
LAS GANAS Y LA FUERZA  
QUE NOS OTORGA  
COMPROBAR TODO LO  
QUE HEMOS CONSEGUIDO  
HASTA AHORA*