



“EL PLAN ESTRATÉGICO 2016-2018  
TIENE AL CLIENTE COMO EJE CENTRAL.  
EL OBJETIVO ES QUE BANKIA SEA ÚTIL  
AL USUARIO. SOLO ASÍ CONSEGUIREMOS  
NUESTRO FIN: SER EL MEJOR BANCO  
COMERCIAL DE ESPAÑA”

---

*JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI*

# PLAN ESTRATÉGICO 2016-2018

Una vez concluido el Plan Estratégico 2012-2015, cuyos objetivos se cumplieron satisfactoriamente en un entorno de gran complejidad, Bankia está elaborando el Plan Estratégico 2016-2018, que profundiza en los ejes fundamentales de trabajo de la entidad.

Esta nueva etapa estratégica se inicia en una situación mucho más favorable, aunque no exenta de retos. Bankia parte de una posición de solvencia sólida (con un nivel de capital CET1 de los mejores del sector), tiene un buen ratio de eficiencia y es también un banco con una notable capacidad para generar beneficios.

Sobre estos tres ejes (solvencia, eficiencia y rentabilidad) gira su estrate-

gia para abordar los múltiples desafíos que presenta el sector financiero en la actualidad: la erosión de los márgenes como consecuencia de los bajos tipos de interés, las crecientes exigencias supervisoras y regulatorias, la revolución digital, el cambio de comportamiento de los clientes, la intensa competencia... Grandes retos que el nuevo Plan Estratégico quiere transformar en grandes oportunidades hasta convertir a Bankia en el mejor banco comercial de España.

*EL PLAN  
ESTRATÉGICO SERÁ  
TRIENAL Y TENDRÁ  
AL CLIENTE COMO  
EJE CENTRAL*



## EL FOCO EN EL CLIENTE

El foco del nuevo Plan Estratégico 2016-2018 va a ser el cliente. La prioridad de Bankia es conocer sus demandas y responder adecuadamente a sus necesidades, que cambian a gran velocidad y son distintas entre los diferentes colectivos de clientes. El objetivo es dar un salto cualitativo en la relación con ellos, de tal forma que la entidad les sea útil y les haga más fácil la vida. Hacerlo así es el camino más corto para conseguir su vinculación y su fidelidad. Bankia quiere, por supuesto,

clientes nuevos, pero partiendo de los que ya lo son y corresponder a su confianza.

Estos conceptos son marcos de ideas fundamentales para la estrategia del banco, pero hacen falta también medidas y decisiones concretas que las desarrollen. Algunas de ellas ya se han empezado a poner en práctica:

- La política sobre las comisiones de los cajeros automáticos. La entidad llegó a un acuerdo con Euro 6000 y con Banco Sabadell para poner a disposición de los

## EL FOCO EN LAS NECESIDADES DEL CLIENTE EXIGE:

**LA ESCUCHA PERMANENTE**

HAY QUE OÍR LO QUE QUIERE EL CLIENTE Y NO LO QUE LA ENTIDAD QUIERE OÍR.

**UN SERVICIO DE EXCELENTE CALIDAD**

UN PRODUCTO FINANCIERO PUEDE SER REPLICADO; UN SERVICIO QUE SE BASA EN EL ALINEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LOS CLIENTES Y DEL BANCO ES MUCHO MÁS DIFÍCIL. LA EXCELENCIA REQUIERE TAMBIÉN UN ALTO DE GRADO DE FORMACIÓN Y ESPECIALIZACIÓN POR PARTE DE LOS EMPLEADOS.

**UNA RELACIÓN SENCILLA, CERCANA Y TRANSPARENTE**

LA OFERTA DE PRODUCTOS DEBE SER SENCILLA, SIN LETRA PEQUEÑA NI CLÁUSULAS COMPLEJAS, Y LOS PROFESIONALES HAN DE SER PROACTIVOS EN SU OFERTA DE ASESORAMIENTO.

## PERSONAS BENEFICIADAS POR EL PROGRAMA “POR SER TÚ”

# 2,4 MILL.

clientes una red de 17.800 cajeros repartidos por toda España en los que pueden sacar dinero de manera gratuita o a un coste máximo de 65 céntimos. De esta forma, los usuarios tienen la mayor red del país en condiciones ventajosas. Además, una vez entró en vigor la nueva normativa, se estableció una comisión de 98 céntimos para las extracciones de efectivo para quienes no sean clientes de Bankia ni de los miembros de alianza. Bankia ofrece así el precio más bajo entre las grandes redes de cajeros de España.

- El programa “Por ser tú”, lanzado a principios de 2016, que profundiza, simplifica y perfecciona la propuesta anterior de establecer una relación entre la vinculación de cliente y la exención del pago de comisiones. Bankia escuchó a sus clientes a través de un programa de encuestas y otras herramientas de opinión (empezando por la invitación del presidente a que le escribieran a su dirección de correo electrónico) y llegó a la conclusión de que la oferta anterior no se entendía bien. En consecuencia decidió clarificarla y extender la exención a los clientes con ingresos domiciliados en su cuenta de al menos 450 euros (nóminas) o 200 euros (pensiones) al mes, lo cual beneficia a 2,4 millones de personas y les ahorra 40 millones de euros anuales.

Durante los próximos tres años, la entidad pondrá en marcha de manera periódica nuevas iniciativas, siempre con el objetivo de atender a las necesidades del cliente y darle un servicio excelente, combinando calidad con un precio razonable. Los primeros movimientos han sido posibles gracias al nivel de eficiencia alcanzado por la entidad y, por ello, el nuevo plan seguirá teniendo como objetivo ser el banco más eficiente de España. Además, el grupo mantendrá su política de tener un balance muy saneado y muy provisionado, y también su obsesión por tener una rentabilidad (ROE) por encima de la media del sector.

*EL NUEVO PLAN SEGUIRÁ TENIENDO COMO OBJETIVO SER EL BANCO MÁS EFICIENTE DE ESPAÑA, CON UN BALANCE MUY SANEADO Y MUY PROVISIONADO, Y CON UNA RENTABILIDAD (ROE) POR ENCIMA DE LA MEDIA DEL SECTOR*

