

Economía

MERCADOS · VIVIENDA · FORMACIÓN · MIS DERECHOS · NEGOCIOS · CINCO DÍAS · RETINA · ÚLTIMAS NOTICIAS

BANCA >

# Los grandes bancos españoles se centran en fidelizar a sus clientes ante el alza de los tipos de interés

Las mayores entidades se enfocan en la venta de más productos a su cartera de usuarios y dejan a un lado las ofertas para el robo a la competencia



Calle con sucursales de diferentes bancos, en Madrid.  
JAIME VILLANUEVA



**HUGO GUTIÉRREZ**

Santander - 04 JUL 2022 - 05:45 CEST

se fijan otro objetivo prioritario: ampliar el número de usuarios vinculados entre los que ya tienen en cartera. Es decir, aquellos que tienen contratados más productos con la entidad, los que resultan a la postre más rentables para la firma. A medio camino se queda el BBVA, el otro grande del sector. En su caso, también se fija la meta de engordar el número de usuarios fidelizados, aunque sigue con el colmillo afilado para ganar cuerpo en el mercado nacional (prevé captar 3,6 millones de nuevos clientes en los tres próximos años en España). Entre las entidades pequeñas y medianas siguen tratando de engordar su cartera a través de ofertas atractivas, principalmente con las hipotecas y con la vuelta de la guerra de la rentabilidad por los depósitos.

Para los que dominan el mercado, no se trata de una decisión incluida en sus planes estratégicos a la ligera. La subida de tipos anunciada por el Banco Central Europeo (BCE), deja a los grandes del sector en un contexto muy diferente en el que incrementarán sus ingresos sin hacer nada adicional. Esto relaja la necesidad de crecer en volumen para mejorar los beneficios. Y permite, además, centrar sus esfuerzos en la venta cruzada para colocar más productos a la cartera de clientes que ya poseen, lo que impulsará una rentabilidad que ha sufrido en los últimos ejercicios. De esta forma, con el mismo coste podrán obtener más ganancias.

Gonzalo Gortázar, consejero delegado de CaixaBank, aseguró en la presentación del plan estratégico del banco para los próximos tres años que la mirada se centraba en esta vía: “Estamos enfocados en tener más clientes vinculados, con más de tres productos contratados, y no tanto en la captación de nuevos clientes”. Una decisión que parte asimismo de una cartera muy amplia con la que les resulta difícil cosechar grandes crecimientos: 18,6 millones de usuarios en España, según la propia entidad.

El Banco Santander, por su lado, tiene casi 14 millones de clientes solo en España (unos 300.000 más que antes de la pandemia), de los que contabiliza 2,8 millones leales, como los define en sus cuentas. Entre estos usuarios vinculados, el crecimiento ha sido asimismo de unos 300.000 en solo un año, aunque esto no significa que se engorde por la nueva captación, sino que se logra incluir en este apartado a una parte de la cartera que no lo era antes. “El trimestre estuvo marcado por la aceleración de la inflación y una mayor inestabilidad en los mercados. No obstante, mantuvimos nuestra estrategia de crecimiento en clientes vinculados”, recoge en su presentación de resultados del primer trimestre.

En esta tendencia, el único que sigue una estrategia híbrida es el BBVA. “El crecimiento en clientes es una de las prioridades”, recoge en su plan estratégico. Un punto en el que incidió el pasado miércoles Peio Belausteguigoitia, responsable para España del BBVA, en un seminario en Santander: “Nuestra estrategia pasa por en crecer en clientes, en canales propios y a través de terceros”. En su intervención en el

otra pata clave de su estrategia, la de potenciar el crecimiento de los que denomina clientes objetivos, como llama el banco a los más rentables y vinculados: “Prevé sumar 10 millones de clientes objetivos hasta 2024 [en todo el mundo]”, añadió el BBVA en un comunicado tras su jornada de Investor Day. Es decir, quiere seguir creciendo, pero con la vista puesta en que sean usuarios más fieles.

**Los datos del Grupo Inmark, empresa de estudios de mercado independiente que trabaja para los principales bancos, dibuja el peso de los clientes vinculados. El número de los que tienen contratados al menos tres productos (domiciliación de nómina, tarjetas, seguros o plan de pensiones) ha crecido de forma imparable en los últimos años, según sus cifras. CaixaBank ha pasado de un 10,3% de sus usuarios en 2018 hasta el 13,7% el ejercicio pasado. En el BBVA se ha pasado del 10,1% al 12,6%. Y en el Banco Santander ha crecido el peso de estos clientes del 7,2% al 9,5% en 2021.**

“Se ve claramente la apuesta de las entidades, todos crecen con fuerza en el número de clientes vinculados porque son los más rentables. A cambio, ofrecen ventajas como la exención del cobro de comisiones por la cuenta corriente”, relata Manuel López, consejero delegado de Inmark. Un aspecto en el que incide Patricia Suárez, presidenta de Asofin: “Cada vez hay más niveles de vinculación y solo con ingresar la nómina ya no es suficiente para no tener comisiones”. El aumento de este tipo de usuarios, además, no se consigue a base de restar a otros bancos, sino mediante un alza de los clientes que concentran sus productos financieros en una sola entidad para beneficiarse de estas ventajas. Las cifras de cada banco de forma individual desprenden unos resultados diferentes porque cada uno le da una definición distinta, pero al usar una base común con la encuesta de Inmark se consigue un resultado homogéneo y comparable.

De esta forma, parece que las ofertas agresivas en productos como las hipotecas o depósitos queda relegado a firmas de menor tamaño que aún necesitan ganar cuota. Aquí destacan en el mercado hipotecario Kutxabank (tiene 2,4 millones de clientes) e Ibercaja (casi 2 millones de usuarios), que utilizan esta vía para captar clientes fuera de su territorio tradicional sin necesidad de crecer en sucursales. [En los depósitos ya ha arrancado también la batalla ante las alzas de los tipos de interés](#): Deutsche Bank, Pibank, EBN Banco o Renault Bank han subido ligeramente la rentabilidad que ofrecen en las últimas semanas. Así como ING, que se plantea volver a remunerar y eliminar las comisiones de su cuenta naranja cuando los tipos de interés retornen al terreno positivo, como anticipó el pasado miércoles en Santander Ignacio Juliá, consejero delgado del banco en España y Portugal.

## Efecto de la subida de tipos

Leopoldo Torralba, economista de Arcano Economic Research, argumenta que así evitan la asunción de riesgos elevados: “Para atraer clientes tienes que hacer una oferta atractiva, mejor incluso que la que ofreces a tu propia base de clientes, a costa de reducir el margen”.

Al evitar entrar en este círculo vicioso, los grandes se pueden centrar en la venta cruzada de productos. “Es lo que más beneficia a la rentabilidad de los bancos. Si logran vender otros productos que no supongan mayor consumo de recursos propios pero sí generan más ingresos, todo va a la mejora del beneficio”, añade Torralba. El mejor ejemplo, según este experto, es la entrada de clientes en el negocio de los fondos de inversión: “El banco no tiene más gastos operativos, ya que un gestor tiene el mismo esfuerzo con un fondo de 100 millones que con uno de 200 millones. Sin embargo, cuanto más volumen haya, más ingresos generará”.

Todo esto se consigue asimismo gracias al [viento de cola que tendrá la subida de tipos ya anunciada por el BCE](#). Esto supondrá una bombona de oxígeno en la generación de ingresos del sector: crecerán haciendo lo mismo que hasta ahora. Es decir, con el mismo número de clientes y la misma actividad, los bancos ganarán más como por arte de magia. De esta forma, evita la obligación de apostar por el volumen para crecer como ha ocurrido en muchos casos en los últimos ejercicios marcados por los tipos negativos. “Esto es clave para entender la nueva estrategia de los grandes bancos”, zanja Torralba. Aunque este nuevo entorno, a medio plazo, esconde algunas sombras, como explicó el pasado miércoles Luis de Guindos, vicepresidente del BCE, a través de videoconferencia en el seminario de la UIMP: “La subida de tipos de interés es positiva para los bancos en el corto plazo porque todos los créditos a tipos variables recogen estas subidas. Pero también habrá una desaceleración económica y los clientes tendrán más dificultades para hacer frente al endeudamiento. Por eso es muy importante que los bancos sean prudentes”, zanjó.

#### SOBRE LA FIRMA

---



#### Hugo Gutiérrez |

Es periodista de la sección de Economía, especializado en banca. Antes escribió sobre turismo, distribución y gran consumo. Ha desarrollado su carrera en EL PAÍS tras pasar por el diario gaditano Europa Sur. Es licenciado en Periodismo por la Universidad de Sevilla, Máster de periodismo de EL PAÍS y Especialista en información económica de la UIMP.