

Por primera vez en su historia, este banco 'on line' ganará

Con su recorte de gastos **¿Por qué Patagon** y su audaz política de marketing, ha conseguido abrir un inagotable filón de nuevos clientes. Les contamos los secretos.

Cuartel general de Patagon España en el llamado "Manhattan madrileño", junto al Paseo de la Castellana. Allí están los edificios más emblemáticos del poder empresarial de este país. Y allí se encuentra el despacho de Pedro Alonso, vicepresidente de este banco *on line*. ¿Hemos dicho despacho? En realidad no es tal cosa porque Alonso está en medio de una planta diáfana, llena de mesas de oficina. Parece un empleado más. Apenas utiliza el coche de la empresa, ya que prefiere ir al trabajo en autobús todos los días "para no perder el contacto con la calle". Es el estilo Patagon.

Aunque ustedes no lo sepan, este minucioso plan de recortes que empezó suprimiendo los despachos suntuosos de la vieja era, es lo que permite ofrecer hasta un 4% de interés en la cuenta de alta remuneración. Una locura porque lo normal es que un banco ofrezca a sus sufridos clientes menos de un 1%. En teoría, sería imposible que Patagon ganase dinero, pero a finales de este año obtendrá 230.000 euros de beneficios antes de impuestos. En agosto consiguió su primer resultado positivo: 140.000 euros.

Todo un récord porque, aunque Patagon sea un banco relativamente nuevo, arrastraba un pasado tortuoso. El SCH, su casa matriz (y el mayor banco de España), creó hace siete años Open Bank, una entidad con todos los requisitos de esta forma de hacer banca: el

cliente ordena sus operaciones por teléfono y consulta sus cuentas por Internet.

Pero en el año 2000, justo en medio de la locura que se desató en todo el planeta por comprar empresas de Internet, el SCH dio uno de los pasos más audaces (y seguramente más caros) de su historia: comprar un portal argentino llamado Patagon. El joven fundador, Wenceslao Casares, recibió 590 millones de euros y se convirtió en otro "chico rico de Internet".

Open Bank perdía entre 20 y 25 millones de euros anuales

¿Qué hacer con dos entidades que protagonizaban el mismo papel? Entre 1995 y 1999, Open Bank había perdido entre 20 y 25 millones de euros anuales. Y Patagon América perdía dinero a espaldas, aunque eso no afectaba a las cuentas de su *hermano* español. El SCH dijo basta. En junio de 2000 fundió Open Bank con Patagon, que pasó a denominarse Patagon España. Y situó al mando a Pedro Chicharro (se jubiló en junio), cerebro de la *supercuenta* (cuenta de alta remuneración) que el Banco de Santander lanzó en 1989 para competir con las altas remuneraciones ofrecidas por las entidades extranjeras. Las pérdidas de Patagon España ascendieron a 40 millones de euros en 2000, pero en 2001 bajaron a 16 millones de euros y ya tenían beneficio operativo de 2,3 millones de euros. En junio sólo perdieron 33.000 euros, lo que ha-

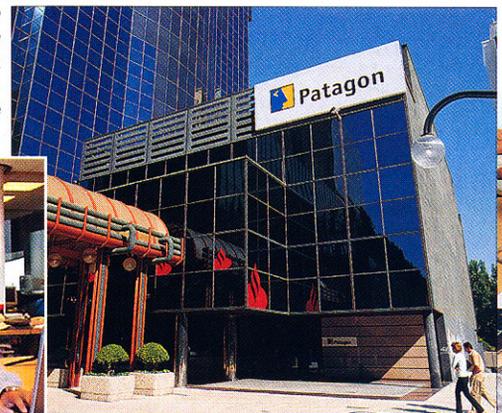
cía factible pensar en los beneficios previstos para final de año.

La tormentosa política de recortes ha dejado algunas víctimas. Hoy en Patagon trabajan 40 personas menos que hace dos años. El año pasado, la inversión en marketing descendió un 17%.

Pero es que sólo gracias a esa austeridad puede sobrevivir un banco cuyo objetivo es la oferta de tentadores productos financieros. Veamos: la Cuenta Patagon, la joya de la corona, ofrece un 4% de interés y ya la tienen 196.000 clientes (el 68% de los clientes del banco). El Depósito Semanal, con un 8% de interés, ha seducido a 43.000 clientes (el 15%).

Y para dar a conocer esa estrategia, el marketing ha sido sencillo: anuncios en televisión y Prensa, y el indiscutible eco del boca a boca. La respuesta no se ha hecho esperar. Cansados de asistir a la caída de sus valores en Bolsa, los españoles han descubierto la segura rentabilidad de Patagon. La lista de clientes ha subido como la espuma. Los

Pedro Chicharro estuvo al frente de Patagon España hasta junio de 2002. A la derecha, sede del banco en Madrid.



CEDIDAS PATAGON Y APPLE / PACCO GINÉS

dinero, y asegura que seguirá ofreciendo altas rentabilidades empieza a sonreír?



Ha captado
297.000
clientes,
a los que ofrece
toda clase de
productos
financieros.
Maneja ya
3.000 millo-
nes de euros y
promete seguir
abriendo
sucursales



Pedro Alonso, vicepresidente de Patagon, aprovecha al máximo el talento de sus empleados. Cada uno es responsable de media de casi 1.000 clientes, frente a los 200 de la banca tradicional. La política de recortes permite a Patagon ofrecer altas remuneraciones.

196.000 de junio de 2001 ascendieron a 287.000 en junio de 2002. Ese mes alcanzaron el objetivo de clientes previsto para ese año: 44.100.

Un éxito, sin duda, sobre todo teniendo en cuenta que la estrategia de Patagon ha sido distinta a la de otros bancos *on line*. Mientras Banesto, Popular... se han conformado con poner una letra a su nueva marca (iBanesto, Popular-e...), aprovechando su propia red de oficinas, Patagon se mantiene independiente de la red del SCH (más de 3.000). "Lo lógico sería que Patagon y SCH complementaran sus productos y servicios", señala Enrique Dans, del Instituto de Empresa. Claro que entonces habría que preguntarse si el nombre Patagon tendría sentido. Además, el SCH se arriesgaría a perder los 297.000 clientes y 3.000 millones de euros que hoy le asegura Patagon.

Para paliar la falta de contacto físico con el cliente, Patagon ha decidido ir poco a poco. Ha abierto 10 oficinas repartidas por las principales ciudades de España. También ha situado *stands* comerciales en lugares de mucho tránsito (aeropuertos, metro) y se ha apuntado a la novedosa fórmula de las franquicias.

En realidad, es un arma de doble filo. Para que esta clase de bancos sea rentable, necesita desviar las consultas de la ventanilla al teléfono o a Internet, evitando las costosas oficinas. Para eso dispone de un poderoso *call center*: "Cada

teleoperador es una oficina. Al descolgar el teléfono, aparecen en su ordenador los datos del cliente. Así puede recordarle asuntos pendientes y ofrecerle productos", dicen en Patagon. También se esmeran en el trato al cliente. Las reclamaciones se atienden en 48 horas, los *e-mails* se responden en menos de 24 horas y devuelven siete euros por cada error cometido.

El recorte de gastos permite ahorro de costes y mejores precios. Sus créditos personales son de los más baratos (7% a siete años); los hipotecarios están en el grupo de los más baratos (4% los seis primeros meses y *euribor* +0,45%); la tarjeta Visa es la más barata de la banca y, además, devuelve el 1% de lo gastado, toda una revolución en un sector con fama de rascar los bolsillos de sus clientes. Y a diferencia de otros bancos *on line*, opera en Bolsas extranjeras.

Ese abanico de regalos está muy bien, pero ¿no es demasiado? Su competidor, ING Direct, dirigido por César González-Bueno, ha captado 200.000 clientes más con dos productos y una portentosa inversión publicitaria. ¿Seguirá ofreciendo Patagon esas ventajas comerciales a sus clientes? "Pagar el doble del mercado

no es sostenible", dice un experto. En Patagon aseguran que pueden seguir por el mismo camino. Y la verdad es que su invento funcionará... siempre que el vicepresidente vaya al trabajo en autobús y vigile sus gastos. De lo contrario, no podría sonreír. **Jordi Benítez** ♦



César González-Bueno, director general de ING Direct en España.

JOSE LUIS QUESTA