



DOCUMENTOS PLANNING

Publicación periódica coleccionable

LA POLÍTICA DE PRECIOS EN EL SECTOR FINANCIERO

Por **Carlos Alberto Mejía C.**
Consultor /Gerente

LA FORMACIÓN DE LOS PRECIOS

Los precios se han vuelto un elemento altamente sensible en la percepción de valor de los consumidores de todo tipo de bienes y servicios.

En esa dirección, particular significación han adquirido los precios en el sector financiero como elemento de competencia, en especial frente a los clientes llamados corporativos o aquellos con alta capacidad de negociación. Pero, también personas y empresas cada vez más informadas y una revelación frecuente de la evolución de las instituciones financieras, han permitido que todo tipo de clientes tenga una mayor ilustración sobre los precios y los evalúe como elemento de competitividad de las instituciones.

Desde el punto de vista del público existen, por supuesto, dos caras de la misma moneda: se espera que por los depósitos se obtengan las mejores tasas de remuneración y por el lado de los créditos, las más bajas tasas de interés. Además, existe la expectativa, cada vez mayor, por servicios gratuitos o de muy bajo costo. En sentido contrario, ante los precios más competitivos el banquero tiene la expectativa de obtener mayores volúmenes.

Todo lo anterior exige realizar algunas reflexiones sobre el tema de los precios, lo cual es el propósito de este documento, donde se hablará de ellos de una manera genérica y no en particular para un producto. Es obvio, como punto de partida, que dependiendo del producto y del mercado (tipos de clientes) existirá un rango mayor o menor de costos y de precios.

La formación de los precios suele obedecer a condiciones de oferta y demanda en el mercado y a las características propias de cada institución dadas su estructura de costos y la eficiencia y la productividad internas. El mercado determina unos rangos de precio donde los distintos participantes pueden fijar sus propios precios, pero es la estructura de los costos la que determina sus márgenes netos. Con lo anterior queremos decir que, en general en el sector financiero, el precio parte de condiciones de mercado y no es simplemente un margen que se adiciona al costo como puede ocurrir en otros sectores de negocios.

EL VALOR PERCIBIDO

El precio es un elemento determinante del valor percibido por el cliente, pero no el único. El cliente tiene una percepción de valor que se origina en muchas características del producto y de la institución que se lo suministra, tales como:

www.planning.com.co

Calle 33A No.76-141 TEL: (574) 4120600 Fax 4131095 Medellín - Colombia



LA ESTRATEGIA
DEL CONOCIMIENTO

El tipo de atención, la calidad del servicio, la oportunidad en la aprobación y la agilidad en los trámites, la amabilidad y conocimiento de quien lo atiende, la seguridad que genera la institución, la forma en que se entrega el producto, la información que lo acompaña, la asesoría que se recibe, la atención en la postventa (reclamos, errores e inconsistencias).

Lo anterior significa, entonces, que la aceptación del público por una institución, si bien tiene que ver con su política de precios, no necesariamente está determinada por ella. Un ejemplo muy significativo en el sector financiero lo constituyen algunas instituciones tradicionales, quienes, no siendo los mejores pagadores de tasa de interés por los ahorros, acumulan grandes volúmenes de estos recursos, desplazando parcialmente a otros competidores y obligándolos a mejorar sus propios servicios. La competencia en ese caso no fue por tasa, fue por servicio.

Diferentes estudios, realizados en varios países, sobre la conducta del consumidor de productos bancarios demuestran que la calidad y el servicio explican en forma más alta los niveles de satisfacción de los clientes, que lo que lo hace el precio. O sea que sí el cliente tiene una percepción de valor superior por el producto/servicio que recibe, aceptará un mayor/menor precio, según se trate de créditos o depósitos respectivamente. Lo que nunca será aceptable es un precio desfavorable acompañado de mala calidad.

La percepción del público sobre los precios no es tan fuerte como lo es por el buen servicio. La “pelea” por el mercado, en el sector financiero, no es con los precios solamente, es esencialmente con calidad y buen servicio.

LOS COSTOS COMO DETERMINANTES DEL PRECIO

Como ya indicamos, los precios de los productos bancarios también están íntimamente asociados con los altos costos de su operación^[1], donde se supone que una parte muy importante de los mismos son costos fijos que solo pueden diluirse con volúmenes de actividad crecientes. Sí bien esto fue así categóricamente en el pasado, en el presente, cada vez más, los costos bancarios se van tornando en costos variables, dejando pocas oportunidades para la obtención de economías de escala.

La tecnología, que es día a día más modular, con mayor capacidad y menor costo, los servicios de procesamiento por outsourcing, los contratos de red compartida, los sistemas de remuneración variables y flexibles, los servicios externos de carácter profesional, entre otros, están convirtiendo fuertes componentes de costo fijo en costos variables.

Dada esta situación, la obtención de economías de escala a través de grandes volúmenes deja de ser un objetivo tan prioritario en términos de la rentabilidad de las instituciones, para dar paso al establecimiento de relaciones con la clientela fundamentadas en la permanencia de los clientes y la obtención de rentabilidad por la profundidad de la relación que se maneje con ellos. Todo lo cual enfatiza la importancia de la calidad y del servicio como elementos determinantes del valor percibido por el cliente.

^[1] Los niveles de riesgo son otro elemento determinante y en épocas de deterioro de la cartera se presionan los precios para poder compensar el impacto de las provisiones de riesgo de crédito.

Además, la estructura de costos cada vez más variable, permitirá la moderación razonable de los precios, lo cual favorecerá relaciones con los clientes aún más estables y de largo plazo. Hace una buena labor el administrador de productos bancarios en conocer muy bien la estructura de sus costos para determinar donde existen oportunidades de mejoramiento de los precios, tales que favorezcan las más amplias relaciones con los clientes.

También, modernamente se afirma que los excesos de capacidad instalada en las instituciones financieras pueden deberse más a una deficiencia de índole comercial (por tener pocos negocios) que a una deficiencia de índole administrativa (por tener mucha infraestructura). Una sucursal bancaria, por ejemplo, diseñada para atender unos 3.000 a 5.000 clientes en promedio, si solamente dispone de 1.000 clientes y está ubicada en una zona geográfica con potencial razonable, vale la pena preguntarse si es un exceso de capacidad física o un defecto de clientes.

EL AUMENTO EN LOS VOLUMENES COMO RESPUESTA A LOS PRECIOS

En nuestro medio se ha puesto demasiado énfasis en los precios como elemento de competencia. Basta con que el competidor del frente produzca un movimiento en sus precios para que tengamos la tendencia a reaccionar en la misma dirección, sin pensar en el elemento valor percibido y respondiendo solo a golpes de competencia. Con ello volvemos nuestra política de precios dependiente de la estrategia del otro y no de nuestra propia estrategia.

El crecimiento y la participación de las instituciones financieras son unas variables mejor explicadas por la calidad, el esfuerzo comercial y el buen servicio que por la estructura de los precios.

Frecuentes cambios en la política de precios, salvo por razones de inestabilidad económica, no son una buena señal para los clientes, quienes se volverán entonces más sensibles al precio que a los demás elementos del servicio. Una estrategia de largo plazo debe hacer énfasis en el valor integral percibido y no solo en la coyuntura del precio.

De otro lado, hay que decir en sentido contrario, que el estar rebajando frecuentemente los precios de los servicios tampoco es una buena estrategia. “Regalar” los servicios no es buen servicio y crea una mala señal para los clientes, es confiar demasiado en la fidelidad del cliente solo por el elemento precio, o es crearles una costumbre muy difícil de cambiar posteriormente.

LOS PRODUCTOS BANCARIOS RENTABLES

Para terminar este comentario sobre la política de precios, hay que afirmar que una adecuada relación de precio y valor percibido tiene que considerar la rentabilidad de los productos como el hecho mínimo necesario para que estos existan, bien por sí mismos o bien como paquete de servicios.

Frecuentemente los administradores bancarios no conocen muy bien la rentabilidad de sus productos y la estructura de sus costos, por lo cual sobre extienden el efecto de los precios como generadores de rentabilidad, y como hemos visto, esta puede no ser una buena estrategia.



La mejor manera de lograr productos rentables es trabajar en buen servicio, optimizando la estructura de los costos fijos y variables y elevando los niveles de productividad, con relaciones estables y de largo plazo con los clientes, las cuales permitirán crecer los niveles de participación.

Planning S.A.

Copyright © Planning S.A. Todos los derechos reservados.

Acerca de Planning

Si desea conocer más sobre este tema, [pulse aquí](#)

Planning S.A. es una empresa privada colombiana que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

Servicios

Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los links:

▪ [Consultoría](#) ▪ [Sistema de Inteligencia Monitor](#) ▪ [Sistema de Inteligencia Planner](#) ▪ [Otras publicaciones](#)

Recomienda a un amigo

Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#), para entrar a la página de referidos.



Si quiere cancelar su suscripción, [pulse aquí](#), y será removido de nuestra base de datos.

www.planning.com.co