



Ajustando la percepción del usuario de banca

DESDE EL INICIO de la recuperación económica en 2014, los ingresos de los bancos españoles han registrado un descenso promedio anual cercano al 5%, una caída fuertemente influida por una senda de tipos de interés históricamente bajos –que estrechan los márgenes más recurrentes de la cuenta de pérdidas y ganancias– y un estricto marco regulatorio. Por su parte, los ingresos por comisiones se han anotado un aumento promedio del 1,4% en ese período, de modo que su participación en los ingresos totales ha subido moderadamente hasta el 25%, pero aún representa un porcentaje muy inferior al de otros países de la Unión Europea.

Este hecho, tan favorable para el consumidor, no es del todo del agrado de los supervisores bancarios (Banco Central Europeo y Banco de España), que han pedido públicamente a la industria, además de mayores esfuerzos de consolidación, un aumento de los ingresos por comisiones como palanca para reforzar su rentabilidad y solvencia en una coyuntura de tipos de interés anormalmente reducidos.

Pese a todo, los bancos españoles han decidido mantener un modelo de comercialización de comisiones moderadas. En concreto, las comisiones que pagan los clientes por los servicios financieros ofrecidos a través de los canales tradicionales son un 58% más reducidas que las que cobran los bancos

en los principales países de la Unión Europea (un 67% más bajas cuando se comparan con las ofrecidas a través de los canales digitales). De acuerdo con un estudio realizado por Deloitte entre 2017 y 2018 –*Servicios bancarios en España en el contexto europeo*–, España se sitúa como el segundo país más competitivo en su oferta de servicios básicos (transaccionales), tanto en precio como en el número y forma de ofrecer esos servicios. Su catálogo de servicios es más amplio y también más accesible (más del 73% de los servicios ofrecidos se prestan tanto a través de las sucursales como de los canales digitales). Además, la banca española también cuenta con el mayor número de servicios gratuitos: 87 servicios que representan un 76% del catálogo ofertado en España, un 49% más que la media en Europa.

Entonces, ¿por qué la banca española se aleja tanto de los parámetros europeos? O, dicho de otra manera, ¿por qué en España se sigue manteniendo una oferta de servicios financieros tan competitiva y favorable para el usuario de banca? Existen, al menos, cuatro razones que explican este comportamiento.

En primer lugar, la convicción de que el modelo de negocio más atractivo tanto para los bancos comerciales que operan en España como para sus clientes es el modelo de banca relacional, en el que la vinculación de los clientes a largo plazo

con su entidad es la pieza angular que diferencia el modelo español del de sus homólogos europeos. Con excepción del Reino Unido, que tiene un sistema financiero con acceso y uso gratuito a un estrecho portafolio de servicios habituales, en los principales países de la UE, la banca opera, por el contrario, sobre un modelo más distante, en el que los servicios financieros *se empaquetan* y se ofrecen a sus clientes en forma de menú, como ya se hace en otras industrias, como, por ejemplo, en telecomunicaciones.

La segunda razón que explica estas bajas comisiones hay que buscarla en el hecho de que los bancos españoles son más eficientes que sus rivales europeos. En concreto, la ratio de eficiencia en España es del 53% frente al 65% en el promedio de la UE. Esa ventaja competitiva del sistema bancario español en costes y productividad le otorga una capacidad mucho mayor de trasladar precios más favorables a los consumidores, sin merma de la rentabilidad sobre recursos propios.

Adicionalmente, hay que destacar otra poderosa razón: la banca española opera en un marco de elevada competencia, a pesar de los mayores niveles de concentración sectorial registrados desde el inicio de la crisis, fundamentalmente por la desaparición de las cajas de ahorro. Una competencia garantizada por las bajas barreras de entrada y salida existentes en el sector bancario español;



por el propio modelo de negocio que los bancos españoles han decidido plantear, y por la transformación digital del sector que promueve la incorporación de nuevos entrantes. Por todo ello, el mayor grado de concentración en España no se ha traducido en una oferta de servicios bancarios de menor calidad o más costoso para el consumidor bancario.

Por último, es innegable que los precios de los servicios financieros desempeñan un rol clave en la elección y la permanencia de los clientes en su entidad. Los consumidores en España han mostrado una fuerte aversión a la subida de los precios de servicios financieros por tres razones expuestas por la economía del comportamiento: el anclaje u opiniones muy arraigadas, el impacto de la gratuidad o efecto del precio cero y la falta de atractivo de lo que representa un servicio financiero para los consumidores.

“Las entidades se enfrentan a un dilema: dar servicios gratuitos o cobrarlos en contra de la percepción de los consumidores”

Es decir, cuando los consumidores valoran el precio de los servicios asociados a una cuenta corriente, tienden a recopilar información de su entorno de una manera aleatoria, sea razonable o no. Como el 76% de los servicios que ofrece la banca comercial española son gratuitos, los consumidores asumen

que el valor *justo* de esos servicios debería ser cero. Una interpretación que no resulta fácil modificar, pues cuando el precio de un producto es marginal o cercano a cero, cualquier aumento del mismo crea una resistencia mental en el consumidor más intensa que cuando un incremento similar se produce con un bien o servicio que ya tiene un precio preestablecido, aunque sea bajo para el consumidor. Y todo ello se complica aún más cuando ese producto es difícil de entender o resulta poco tangible. De esta manera, el consumidor tiende a infravalorar los costes implícitos en la producción de ese producto o servicio financiero y acaba asumiendo que su valor debe ser cercano a cero.

En suma, la resistencia al cobro de los servicios financieros se agudiza cuando el consumidor no es consciente del beneficio que le aportan estos servicios o percibe un bajo nivel de utilidad para él, sin valorar la complejidad de los procesos que respaldan la liquidez y la seguridad de sus ahorros. En consecuencia, las entidades bancarias, en general, se enfrentan a un dilema comercial que no es fácil de resolver: se mantiene la gratuidad de los servicios financieros, absorbiendo los costes implícitos que eso supone y afectando la rentabilidad del sector, o se plantea, en un ambiente fuertemente competitivo y en contra de la percepción de los consumidores, el cobro de aquellos productos y servicios con mayor valor añadido para los usuarios.

Lo cierto es que, como en cualquier otra actividad empresarial, la sostenibilidad del negocio bancario depende, en gran medida, de la política de precios, lo que exige que las entidades financieras mantengan un esfuerzo permanente por encontrar un equilibrio adecuado entre obtener una rentabilidad superior al coste del capital y mantener la satisfacción de sus clientes. La banca española ha optado hasta ahora por primar la vinculación del cliente y centrar su modelo de negocio comercial en torno al consumidor.