

BANCOMER: DE LA ESCALA LOCAL AL MERCADO GLOBAL

MARÍA TERESA RODRÍGUEZ SÁNCHEZ*

La expansión del mercado estimula la aplicación de métodos automatizados, que no convienen si el mercado no supera ciertas dimensiones; aquella expansión provee además el incentivo para introducir nuevos bienes, capaces de satisfacer más económicamente, y de manera más amplia, necesidades antes satisfechas con bienes tradicionales.

LABINI, *Nuevas tecnologías y desempleo* [1993: 64]

En este trabajo se evalúa, mediante técnicas estadísticas que permiten generar indicadores de concentración del mercado bancario al menudeo, el crecimiento y la rentabilidad de la actividad financiera en función de la solidez del mercado local, siendo éste un factor de peso incluso mayor que una crisis de cartera vencida y descapitalización como la que actualmente registra Bancomer. La ventaja de Bancomer, en el contexto de una cobertura insatisfecha de servicios bancarios, se examina desde el ángulo de las posibilidades tecnológicas de innovación financiera actual como una posibilidad para fortalecer su nicho de mercado. El potencial que representa la ampliación de la cartera de clientes, incluyendo a los más pobres, requiere de una estrategia que combine la introducción de tecnología y crecimiento del mercado.

Clasificación JEL G21; C10

Recibido 22 de junio de 2000.

Enviado a dictamen 18 de julio de 2000.

Aceptado 22 de septiembre de 2000.

Estudios recientes basados en evaluaciones empíricas [Hawkins y Turner, 1999] muestran las dificultades que, en condiciones de crisis sistémica, enfrentan los bancos para encontrar inversionistas interesados en capitalizarlos. Por este motivo, el caso de Bancomer como primer y tal vez único banco mexicano con la oportunidad de escoger entre dos atractivas ofertas merece una atención especial.

La estrategia de crecer a través de la expansión de una red de sucursales en escala nacional y de la cobertura de servicios financieros integrados, seguida por Bancomer para fortalecer su competitividad, sugiere la hipótesis que orienta este trabajo.

El presente texto examina la tesis que promueve la expansión y cobertura de los servicios financieros integrados como una forma de fortalecer la competitividad del sistema bancario y señala que, en contrapartida, su escasez y falta de diversificación representan obstáculos para su consolidación.

En términos metodológicos, se seleccionaron, primeramente, indicadores bancarios con base en criterios de cobertura física y de tipos de cuentas. Al presentar la ubicación del conjunto de los bancos reportados por las estadísticas de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) se buscó mostrar la estructura de mercado de los servicios al menudeo de la banca comercial. En segundo lugar y con objeto de captar las dimensiones reales de la cobertura de la banca comercial se presentan indicadores sobre el número de oficinas bancarias por entidad federativa (con base en los *Indicadores Económicos* del Banco de México, febrero de 2000).

* Investigadora y candidata a doctora por la Universidad de Estadual de Campinas, São Paulo, Brasil. Este trabajo se inscribe en la línea de investigación del proyecto "Racionamiento del crédito y heterogeneidad de la economía mexicana en los años noventa". La autora agradece los comentarios y sugerencias de dos árbitros anónimos.

El trabajo se divide en cuatro secciones. En la primera se plantea la necesidad de ampliar la cobertura de los servicios bancarios con base en la explotación de las economías de escala que el uso de las nuevas tecnologías en informática incentiva. En la segunda se analiza el desempeño de Bancomer, la pertinencia de las alianzas estratégicas y la inclusión de nuevos productos. La ubicación de su fortaleza fundamental como banco tradicional conduce, en la tercera sección, al análisis de la productividad de los servicios bancarios en las 32 entidades federativas del país. En la cuarta sección se discute, en el marco del diagnóstico previo, las posibilidades de ampliación de los servicios financieros.

Tecnología y escala frente a escasez y carestía

De los 2 435 municipios del país, en sólo 832 hay una sucursal bancaria. Asimismo, apenas 13 millones de personas tienen una cuenta bancaria y, de acuerdo con los criterios actuales de la banca en México, 70% de la población no es sujeto de "bancarización", pues las cantidades mínimas para abrir una cuenta de ahorro la excluyen automáticamente.

Estos datos apoyan una reciente crítica de Carlos Slim, presidente de Teléfonos de México y del grupo Carso, a los bancos nacionales a propósito de una posible fusión entre Banamex y Bancomer. La incompreensión señalada por "el empresario más exitoso del país y de América Latina" (así calificado por la prensa nacional)¹ de que la fuerza principal del negocio es el menudeo y no los créditos corporativos es correcta y refleja una de las debilidades del sistema financiero en México. Sin embargo, como al propio negocio de servicios telefónicos de Slim lo muestra, esta desatención de grandes segmentos de la población por parte de empresas que fueron concesionadas para mejorar los servicios es endémica. Mientras que los servicios de telefonía celular se incrementaron 158% de 1995 a 1997, el número de suscriptores de los servicios básicos de telefonía sólo aumentó 5% en el mismo periodo.

La importancia de la participación de los sectores financieros y de telecomunicaciones en la producción nacional e internacional es muy significativa. Sin embargo, al excluir a

importantes sectores de la población y concentrarse en los grandes corporativos o en los consumidores de mayores ingresos están creando las condiciones para que la rentabilidad de sus respectivos negocios se vea erosionada. Las mayores participaciones de los bancos en el mercado están en el segmento de los clientes de altos ingresos. Banamex, por ejemplo, controla 25% de todos los préstamos corporativos y de consumidores y 33% del registro de tarjetas de crédito.

Pero, ¿acaso la gran mayoría de la población sin acceso a servicios financieros o telefónicos es redundante económicamente y por tanto se justifica mantener una actitud de resignación respecto a su falta de integración al mercado, tolerando su existencia improductiva, considerándolos únicamente sujetos de programas de asistencia a la pobreza o de intervenciones que sólo sirven para justificar el manejo de recursos por parte del Estado?

El uso de las nuevas tecnologías no parece sustentar esa perspectiva. El modelo tecnológico en auge desde la década pasada, al imponer una dinámica diferente, más rápida y más competitiva, encontró condiciones particularmente favorables en los sectores de telecomunicaciones y financiero mediante la ampliación de la escala del mercado.

Gracias a la fibra óptica y a los satélites, la posibilidad de extender los servicios de telefonía y transferencias de dinero a poblaciones apartadas han creado las condiciones para hacer de los mercados de los países más pobres reservas de mercado para la expansión de estas compañías. De igual manera, la incorporación de los mercados emergentes mediante las tecnologías de computación, manejo de datos y de comunicaciones han diversificado el riesgo de los países centrales, ampliando la escala y por tanto las ganancias.

Desde esta perspectiva, el análisis del mercado bancario (al igual que el de telecomunicaciones) debe evaluar constantemente los avances en la ampliación de la cobertura y el abatimiento del precio de este tipo de servicios. En la siguiente sección se examinan las posibilidades de crear un círculo virtuoso entre la explotación de economías de escala en escala local y la ampliación de la competencia bancaria.

¹ *Proceso*, 21 de mayo de 2000.

El nicho de Bancomer: el mercado nacional

Pero, ¿qué hizo tan deseable a Bancomer, frente a dos competidores igualmente fuertes y, en el caso del Banco Bilbao Vizcaya, con experiencia mundial? ¿Por qué Banamex estuvo dispuesto a mejorar la oferta del banco español? y ¿por qué un banco que tiene ya una presencia nacional buscaría otra plataforma para su expansión hacia Latinoamérica, adoptando un banco que no es competitivo internacionalmente? ¿Dónde radica la fortaleza de un banco que durante uno de los periodos de mayores transformaciones y experimentos en las finanzas internacionales, “de 1982 a 1991 se circunscribió a la captación de recursos para ser invertidos en instrumentos gubernamentales”? [Bancomer, 1996: 2]. De un banco como Bancomer que, al igual que el conjunto del sistema bancario mexicano, no ha integrado ni desarrollado estrategias, productos ni tecnologías con la oportunidad suficiente. Sobre todo en un periodo como el de la década de los ochenta, en que el uso de tecnología se hizo intensivo para la transformación de la dinámica de los servicios financieros. En un ambiente competitivo Bancomer, como la mayoría de los bancos mexicanos, difícilmente hubiera sobrevivido, de no ser por la protección del mercado que el Estado le reservó.²

La respuesta a estas interrogantes está en que al igual que el negocio de Slim (aunque sin todas las otras ventajas de rentabilidad financiera),³ Bancomer es líder en uno de los negocios más desatendidos hasta ahora y que en condiciones de competencia, con reglas claras, presenta un gran poten-

² Un testimonio de la descapitalización a que fueron sometidos los bancos aparece en el libro del fundador de Bancomer. “Al expropiar Bancomer el gobierno decidió que, junto con sus empresas, su valor era de 205.4 millones de dólares. Una década después, sin que en ese lapso se hubiera invertido un solo centavo el precio era de 5 000 millones de dólares, sin considerar las empresas que habían sido suyas”. [Espinosa, 2000: 178].

³ La Comisión Federal de Competencia opina, respecto a la evaluación sobre las ventajas que detenta Telmex, que al privatizar Telmex se estableció, por medio de su título de concesión, una regulación que previno, en buena medida, los posibles abusos producto del poder de mercado detentado. No obstante esta regulación, la colocación de Telmex fue muy atractiva desde el punto de vista financiero, situándose así como una de las empresas más rentables en escala nacional. Y reconoce que “no ha sido posible instrumentar las medidas asimétricas necesarias para el desarrollo de la competencia. Sin ellas será prácticamente imposible asegurar el éxito de la apertura en la telefonía”. Por lo menos para esta Comisión ahora está claro que “un monopolio privado no es necesariamente mejor, y en muchas ocasiones es peor desde el punto de vista de la eficiencia económica”. Comisión Federal de Competencia [1998].

cial: la ampliación de la escala del mercado bancario (o telefónico en el caso de Telmex), esto es, la banca al menudeo.

De un universo de 35 bancos (véase el cuadro 1) listados en el *Boletín Estadístico de Banca Múltiple* de la CNVB, Bancomer, por sus 1 319 sucursales, 2 289 759 contratos de tarjetas de crédito y 1 075 924 cuentas de ahorro, ocupa (diciembre de 1999) el segundo lugar. Por esta presencia es considerado líder del servicio al menudeo.

La estrategia de Bancomer para incrementar el acceso a los servicios bancarios ha sido atacar el frente de las pequeñas comunidades y de las empresas, sin descuidar las zonas urbanas. Como se puede observar en el cuadro 2, de 1995 a 1996 el número de sucursales creció aceleradamente, a una tasa anual de 40.34%, para quedar casi estancado de 1996 a 1999 y sólo retomar el crecimiento en el año 2000, gracias a las fusiones con Banca Promex y con el Banco Bilbao Vizcaya.

Especial atención merece la creación de una red de sucursales comunitarias, en asociación con Commercial Credit, empresa estadounidense subsidiaria del grupo Travelers, para fortalecer el financiamiento de la compra de bienes de consumo duradero con distribuidores pequeños y préstamos personales a estratos de bajos ingresos. El Grupo Financiero Bancomer (GFB) estableció una alianza con Commercial Credit Corporation para desarrollar un negocio de crédito al consumo. La estrategia se basa en establecer una red de oficinas independientes con el objetivo de atender el mercado de individuos de bajos ingresos. “Crédito Familiar” opera como una sociedad financiera de objeto limitado (Sofol). Con un capital inicial de 22 millones de pesos, comenzó a operar en diciembre de 1996; Commercial Credit, con 49% de la compañía, ofrece el entrenamiento y la tecnología de vanguardia y GFB es propietario del 51% restante.

Los costos de establecer, cobrar créditos y ejecutar deudas, especialmente en relación con créditos medianos y pequeños es un segmento del negocio bancario que requiere de una experiencia hasta hoy ausente en el mercado nacional. Los bancos comerciales han impuesto, en general, límites más bajos al coeficiente de endeudamiento-capital propio a los pequeños consumidores y/o agricultores, cobrando tasas de interés más altas.

Cuadro 1

Lugar que ocupan y participación porcentual de los diez principales bancos de acuerdo con sucursales, personal y tipos de cuentas por banco (diciembre de 1999)¹

	Sucursales		Personal		Total de contratos de tarjetas de crédito		Total		Cheques		Cuentas de ahorro		Inversiones a plazo ²	
	%	Lugar	%	Lugar	%	Lugar	%	Lugar	%	Lugar	%	Lugar	%	Lugar
Bital	22.33	1	15.18	3	4.14	4	34.24	1	42.92	1	10.93	3	27.45	1
Bancomer	19.14	2	21.96	2	37.24	2	11.66	4	6.46	4	29.24	2	13.92	4
Banamex	18.81	3	26.29	1	44.34	1	18.59	2	23.73	2	0.92	7	16.53	2
Bilbao Vizcaya	8.90	4	5.82	5	1.34	8	2.26	8	2.11	7	0.00	12	3.71	6
Serfin	8.32	5	8.81	4	1.64	7	14.83	3	8.62	3	41.92	1	14.43	3
Santander Mexicano	5.21	6	4.49	7	0.96	9	3.53	6	4.38	6	1.39	5	2.79	9
Mercantil del Norte	3.53	7	4.85	6	1.99	5	5.89	5	5.78	5	0.58	8	8.79	5
Citibank	3.35	8	2.72	8	5.35	3	2.90	7	1.90	8	9.43	4	1.75	10
Banpaís	2.10	9	1.92	9	0.50	10	1.79	9	1.31	9	1.11	6	3.16	8
Centro	0.99	10	1.01	10	0.43	11	1.39	10	0.73	10	0.55	9	3.25	7
Total ³	92.67		93.05		97.92		97.92		96.07		96.07		95.78	

¹ Los bancos restantes son: Afirme, Ixe, Banregio, Mifel, Inbursa, Interacciones, Chase Manhattan, J.P. Morgan, Banco de Boston, Republic National Bank of New York, Quadrum, Dresdner Bank, I.N.G. Bank, Invex, Comerica Bank, Bank of America, Bansi, Bank of Tokyo Mitsubishi, B.N.P., G.E. Capital, A.B.N. Amro Bank, American Express, Bank One (First Chicago Bank), Société Générale, tienen una participación menor a 1% en cada rubro. Con excepción de American Express que en tarjetas de crédito ocupa el sexto lugar, con 1.82% de participación.

² Incluye Cedes y Pagarés.

³ Incluye Atlántico y Promex. Dichos bancos no se presentan de manera individual por encontrarse en proceso de fusión.

Fuente: Elaborado con datos de la CNBV [1999: 24].

Cuadro 2

Bancomer: número y tipo de sucursales

Tipo de sucursal	Dic 95	Dic 96	Tasa de crecimiento (%)	Dic 99	Tasa de crecimiento (%)	Bancomer Banco Bilbao Vizcaya	Tasa de crecimiento (%)
Urbanas	411	512	24.57				
Minisucursales	57	45	-21.05				
Foráneas	391	354	-9.46				
En supermercados	23	27	17.39				
En empresas	13	17	30.77				
Comunitarias		301					
Total	895	1 256	40.34	1 319	5.02	1 932	46.47
Cajeros automáticos		2 000		3 000			
Nuevos		185					
Banca Promex		623					

Fuente: Con cifras del Informe Anual de Bancomer y del Boletín de Banca Múltiple, CNBV, diciembre de 1999.

El funcionamiento tradicional de la banca comercial en México está poco familiarizado con la inversión para recopilar informes sobre las personas que están pidiendo préstamos. Sin embargo, éste es un reto que necesariamente el

sistema bancario tiene que enfrentar para mejorar la asignación y recuperación de créditos. Mediante alianzas estratégicas Bancomer incursiona en la apertura del crédito a los pequeños prestatarios que tienen dificultades para acceder

al crédito por no contar con garantías y por la falta de historial en el mercado de crédito formal.

La alianza con otras instituciones financieras como el Bank of Montreal fortalece el área de tesorería, sociedades de inversión y banca de inversión relacionadas con los servicios a la empresa. En el segmento de la banca de inversión también aparece canalizando fondos privados de inversionistas institucionales estadounidenses hacia las principales empresas mexicanas.⁴

En todos estos segmentos, la competencia mediante las innovaciones tecnológicas es decisiva para mejorar el servicio. Las alianzas entre negocios bancarios y de tecnología de la información se están produciendo de manera natural debido a las sinergias entre ellas. Los productos tecnológicos que permiten automatizar las operaciones de datos y respaldar el funcionamiento de la administración de los flujos de dinero y de las transacciones reducen costos de operación y agilizan la administración bancaria. Bancomer, mediante alianzas estratégicas incorporó dos nuevas participaciones de empresas ligadas a este sector: Alestra (AT&T) y Microsoft.⁵

Con Microsoft, Bancomer firmó dos acuerdos para recibir sistemas de *software*, servicios de consultoría y soporte tecnológico para el establecimiento de un sistema operativo de red y un proceso de mejoras relacionadas con las computadoras del banco, tanto corporativo como por sucursal. Los nuevos productos enfocados a los dos grandes segmentos del negocio bancario se muestran en el cuadro 3.

Estas estrategias pertinentes por sí mismas podrían frustrarse de no existir las condiciones de crecimiento que la econo-

⁴ Bancomer también realiza colocaciones accionarias. Algunas privadas (Consortio ARA) o interviniendo como agente financiero del gobierno federal en el proceso de privatización de Puertos Mexicanos. En 1996 se realizaron esfuerzos para constituir un fondo privado de capital por 250 millones de dólares, con recursos provenientes de inversionistas institucionales y que se destinarían a inversiones en empresas nacionales.

⁵ En 1998 Alestra fue líder entre las nuevas empresas de larga distancia, con una participación de 12% del mercado y con un millón de clientes.

mía demanda, puesto que los bancos deben apoyar la transparencia de las inversiones pero no pueden generarlas por sí mismos.

Cuadro 3

Principales productos para dos grandes segmentos

Para tarjetahabientes

Tarjeta de crédito
Tarjeta magnética
Pago en el lugar de venta
Débito automático de pago
Información sobre la cuenta
Capacidad del Centro de
Cómputo: 460 millones
de instrucciones

Para la micro y pequeña empresa

Telebanco PC
Banco a domicilio
Banco por teléfono automático
Banco por teléfono con telefonista
Verificaciones de las cuentas de los
clientes
Pago de nóminas, proveedores

Fuente: Bancomer, *Informe Anual*, 1996.

Otra consideración se refiere a la cobertura de los servicios, pues si bien la ampliación de su esfera de negocios permitirá a Bancomer mayor agilidad, deberá continuar fortaleciendo su nicho del mercado al menudeo, manteniendo un flujo de caja para la sociedad y responsabilizándose de la oportunidad y transparencia de los pagos corrientes de nóminas, de servicios y del crédito al consumo y a la pequeña empresa.

Al contar con la más completa red de distribución en México y una amplia gama de productos y servicios financieros competitivos de alta calidad Bancomer se ubica como una institución con mayores ventajas competitivas no del todo explotadas de la banca en México.

Sin embargo, la ventaja de Bancomer está basada en la limitada cobertura bancaria con que cuenta el país. Las 6 891 sucursales con que cuenta el sistema bancario comercial en México son insuficientes para las transferencias, pagos y operaciones financieras de 100 millones de personas, repartidas en un territorio de 32 entidades federativas y más de 2 000 municipios.

A continuación se presenta una evaluación de la productividad bancaria en el país con base en la cobertura de oficinas bancarias por entidad federativa.

Productividad del servicio bancario: economías de escala y red de agencias

Una de las condiciones para evaluar la productividad bancaria es el funcionamiento de su red de agencias u oficinas. La cobertura de los servicios bancarios es esencial para crear las necesarias economías de escala del negocio bancario.

En el caso de los servicios financieros, al igual que muchos otros servicios y productos ofertados, su crecimiento es un mecanismo central para incrementar el alcance de las economías de escala. Menores costos promedio como resultado de mayores dimensiones son mecanismos positivos tanto para las instituciones que prestan los servicios como para los clientes potenciales.

La importancia del sistema financiero para el crecimiento económico ha sido ampliamente documentado en años recientes.⁶ La cantidad de crédito que el sector bancario pone a disposición de la producción es uno de los principales indicadores del desarrollo financiero.⁷

No obstante, la oferta de otro tipo de servicios financieros es también un indicador importante.⁸ Como las facilidades para depositar y mantener reservas, efectuar pagos, enviar remesas, cambiar monedas y, en general, el manejo de la liquidez y de los riesgos que obstaculizan el desarrollo y la acumulación de capital.

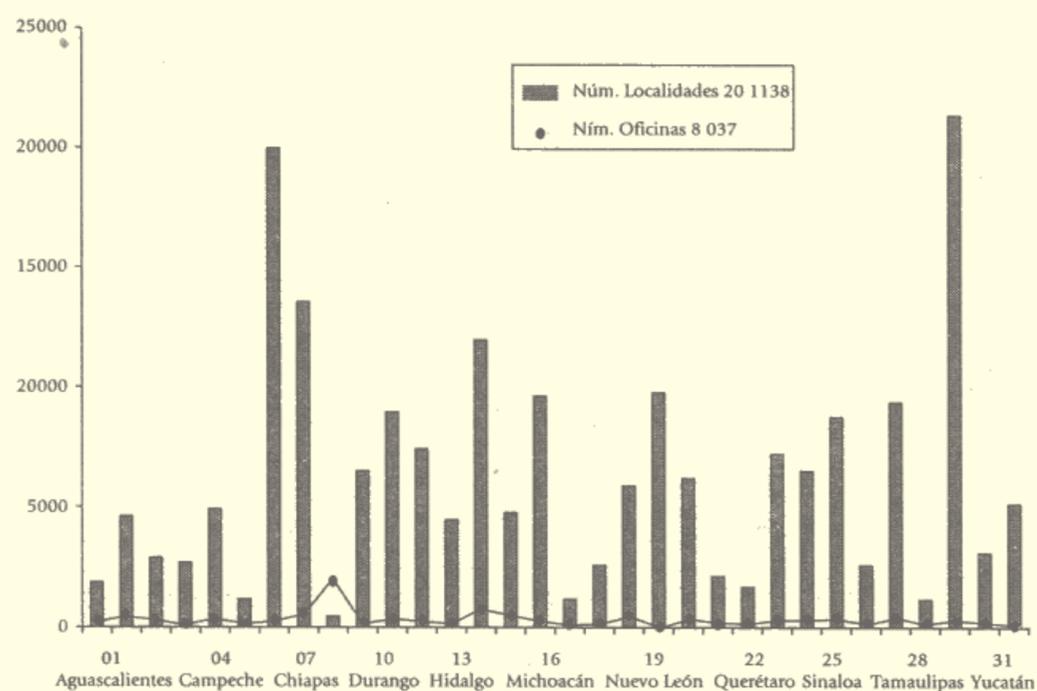
⁶ Desde diferentes ángulos, basados en literatura clásica [Keynes, Schumpeter], estudios internacionales recientes del Banco Mundial y el Federal Reserve Bank of New York proponen basarse en el análisis de las relaciones entre el crédito bancario y el desarrollo económico para explicar las tendencias de largo plazo de la economía [Barth, Caprio, Ross, 1999], [Thorsten, Levine, Loayza, 1999], [Black & Morgan, 1999].
⁷ Véase el *paper* de Nicola Cetorelli y Michele Gambera [2000], economistas del Federal Reserve Bank of Chicago que retomando las contribuciones originales de Goldsmith [1969], Gurley y Shaw [1967], McKinnon [1973], y [Shaw, 1973], así como los estudios econométricos más actuales de King y Levine [1993], Levine y Zervos [1998] continúan fortaleciendo la línea de investigación empírica sobre las relaciones entre intermediación financiera y crecimiento económico.

⁸ Entre otros autores, Otero M. y Rhyne [1994] y González-Vega [1998] analizan la aplicación y modificación de la experiencia de prácticas óptimas de microfinanciamiento para crear estrategias y criterios operativos que permitan otorgar crédito (y amortizarlo) y por tanto generar procesos de desarrollo económico para grupos que se encuentran en desventaja.

En México, la dispersión de la población en áreas rurales hace que la distribución de los servicios bancarios de los bancos sea escasa. Con una población de 91 158 290 distribuidas en 201 138 poblaciones, donde adicionalmente 67.6% de las poblaciones cuenta con 1 a 49 habitantes la cobertura bancaria.

Como se observa en la gráfica 1, a los estados de la República Mexicana les corresponde, en promedio, 0.04 oficinas bancarias por localidad. La excepción es el Distrito Federal que cuenta con 3.68 oficinas por localidad.

Localidades y oficinas por entidad federativa



Fuente: Elaborada con datos del INEGI y de los *Indicadores Económicos* del Banco de México, febrero de 2000.

La penetración y cobertura de las finanzas formales, en general, no es significativa. De lo anterior surge el cuestionamiento de cómo aumentar la oferta de servicios financieros. Sin embargo, dada la complejidad de este tema, lo primero que se requiere es hacer un diagnóstico, así como avanzar en la recopilación de evidencias empíricas que muestren por qué es necesario aumentar la oferta de servicios financieros.

En la última sección se exploran algunas maneras concretas y complejas de cómo la prestación eficiente y sostenible de servicios financieros puede contribuir al bienestar de la población.

Segmentación del mercado:

¿por qué ampliar los servicios financieros?

La percepción de que las pequeñas comunidades rurales no necesitan de sucursales con servicios financieros es falsa y produce importantes distorsiones; ejemplo de esto son los mayores costos que recaen en sectores que viven en condiciones de pobreza extrema o en los trabajadores ilegales que hacen uso del servicio de transferencias.⁹

Las finanzas son importantes no sólo para las personas y empresas, sino también son imprescindibles para el funcionamiento de toda la economía. Incluso las ayudas gubernamentales o las remesas de los trabajadores ilegales requieren servicios de captación, liquidación o transferencia de dinero.

El acceso a servicios de transferencias de dinero en localidades rurales podría proporcionarlo una oficina bancaria. Los beneficiarios no tendrían que destinar parte de esos ingresos para trasladarse a recibirlos. Lo anterior implica una cobertura mayor por medio de sucursales que abarquen más estados y municipios. Para dar atención en pequeñas localidades, el tamaño de las sucursales podría ser reducido y los horarios restringidos. Los más pobres mejorarían la utilización de las transferencias por concepto de programas de combate a la pobreza como Progresá o las que reciben de sus familiares que trabajan en Estados Unidos.

Los productores agrícolas podrían conservar el producto de sus cosechas en pequeñas cuentas que aumentarían la captación bancaria. En general, todo tipo de transferencia que realizara el gobierno y de pago de servicios podría canalizarse mediante la banca si se aumentara la eficiencia y la equidad de los servicios.

⁹ Los pagos de programas como el Progresá, que se entregan bimestralmente para evitar traslados frecuentes de los beneficiarios al lugar donde reciben sus pagos impiden que la ayuda se destine a alimentación, salud y educación, pues cuando ésta llega sirve para cubrir deudas y compras concentradas en un periodo, haciendo que el programa no cumpla con su objetivo. En lo que respecta a los trabajadores que emigraron a Estados Unidos, en 1998 dejaron ganancias de 30%, por comisión equivalente a 10% de los fondos que transfieren. Las transferencias por remesas familiares fueron en ese año de 5 626.8 millones de dólares, según el Banco de México [1999: 72].

Del escenario de productos que hoy los bancos pueden ofrecer aprovechando la concentración de actividades bancarias, de inversión, de comercio, seguros, casas de bolsa, pensiones y fondos mutuos, las actividades de tributación y transferencia de intermediación bancaria de los recursos públicos no son despreciables y aumentarían la escala de transacciones y fondos bancarios.

El caso español o el brasileño, basados en el aumento de la escala de los servicios bancarios, por no hablar del caso clásico representado por Estados Unidos, que puede parecer ajeno a nuestra realidad, muestra la posibilidad de desarrollar sólidamente un sistema bancario sobre la base del establecimiento de una extensa red nacional de servicios financieros integrales. Con esa estrategia, los bancos españoles evitaron ser adquiridos por instituciones extranjeras [CEPAL, 1999: 25].

La experiencia del sistema brasileño de bancos comerciales es más ilustrativa respecto a la forma de lograrlo. A pesar de existir un número relativamente pequeño de grupos financieros, entre 1965 y 1976 se creó una densa red de sucursales, impulsada por la relación que los órganos gubernamentales y de utilidad pública establecieron con los bancos comerciales [Frischtak, 1992].

La sustitución de unidades gubernamentales en todos los niveles en relación con un amplio y complejo conjunto de actividades de pago de impuestos y de transferencias, así como la concentración de los pagos de todas las cuentas y servicios de utilidad pública, condujeron al desarrollo de una escala suficiente para el crecimiento del sector bancario, el cual, así, pronto se planteó como prioritario mejorar el procesamiento de datos que eso implicaba, creándose un círculo virtuoso entre la necesidad de mejorar el manejo del volumen de transacciones y aumentar su capacidad tecnológica.¹⁰

¹⁰ El presidente de la Asociación Brasileña de Bancos Comerciales y Múltiples destacó recientemente (febrero de 2000), el papel del sistema bancario en ese país, "porque la economía gira en torno de los bancos; ellos pagan los beneficios públicos: salarios, impuestos, cobranzas, agua o luz. Su fortaleza es la fuerte integración con la vida productiva".

En síntesis, la capacidad para ampliar la cartera de clientes es fundamental en el negocio financiero. La rapidez en el manejo de operaciones está reduciendo los límites para incorporar mayores transferencias de dinero. La liquidez asegurada por la diversificación de las aplicaciones tiene como soporte a un supermercado financiero mundial, donde se pretende que haya un producto financiero para cada necesidad de inversión.

La ampliación de los servicios también la plantean el Banco Mundial y otras instituciones que, en sus últimos informes, destacan el papel preponderante del desarrollo de los servicios bancarios al menudeo para impulsar el crecimiento. En esos documentos queda claro que, incluso, el combate a la pobreza requiere de transacciones que deben ser oportunas eficientes y transparentes.¹¹

Conclusión

La inserción en la actual configuración financiera mundial establece nichos de mercado mediante la apertura de segmentos más dinámicos, como las pensiones que pueden llegar a concentrar un alto potencial, permitiendo la diversificación de las fuentes de ingreso para los participantes en este mercado. En el plano nacional, tanto Bancomer como Banamex realizan funciones de bancos compensadores del sistema de pagos del Estado.

Ambas instituciones cuentan con una red que funciona en paralelo y apoya la distribución monetaria en toda la República; no obstante, aún están lejos de potenciar espacios que produzcan sinergias entre los objetivos sociales representados por el gobierno y el apoyo que éste otorga a la función de intermediación de los dos bancos mencionados.

El fortalecimiento de un banco como Bancomer, que deriva su fortaleza actual (y que lo ha conducido a conectarse al

mercado global mediante su fusión con el banco español Bilbao Vizcaya) de su presencia local, podría acentuar esta relación asimétrica entre objetivos sociales y mayores rendimientos privados. Sin embargo, esto no debe ocultar que prevalece una estrategia definida por parte de la dirección del banco que le permite competir con ventaja para captar recursos medios para capitalizarse aun en condiciones desfavorables.

Bibliografía

- Banco de México [2000], *Indicadores Económicos*, febrero.
- ——— [1999], *Indicadores del sector externo*.
- Bancomer [1996], *Informe Anual*.
- Banco Mundial [1999], *Informe sobre el desarrollo mundial. El conocimiento al servicio del desarrollo 1998/1999*, Ediciones Mundi-Prensa, Madrid.
- Barth, James R., Gerard Caprio Jr. y Ross Levine [1999], *Financial Regulation and Performance. Cross Country Evidence*, World Bank, Policy Research Working Paper 2037, julio.
- Beck, Thorsten, Ross Levine y Norman Loayza [1999], *Finance and the Sources of Growth*, World Bank, Policy Research Working Paper 2057, febrero.
- Research Cetorelli, Nicola y Michele Gambera, *Banking Market Structure, Financial Dependence and Growth: International Evidence from Industry*, Data Forthcoming in The Journal of Finance.
- Comisión Federal de Competencia [1998], *Informe de Competencia Económica*, México.
- Comisión Económica para América Latina [1999], *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe*.
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores [1999], *Boletín Estadístico de Banca Múltiple*, t. XLV, núm. 588, diciembre, pp. 10-30.
- ——— [2000], *Evolución económica regional 1997-1998, y del crédito de la banca comercial por región*, Análisis Regional, Dirección de Estudios Económicos, núm. 15, abril, pp. 1-25.
- Espinosa Yglesias, Manuel [2000], *Bancomer: logro y destrucción de un ideal*, Planeta, México.
- Frischtak, Claudio [1992], "Automatização bancaria e mudança na produtividade: a experiencia brasileira", *Pes-*

¹¹ Pequeñas agencias con servicios de pagos aumentarían la eficiencia y rentabilidad del sistema. En Sudáfrica se organizó la visita a las aldeas una vez al mes en camionetas equipadas con cajeros automáticos y dispositivos que permitían identificar las huellas dactilares para entregar el efectivo directamente a las personas con derecho a ello, registrando puntualmente la operación. Mediante estas acciones se logró asegurar un flujo continuo de recursos a los más pobres [Banco Mundial, 1998].

quisa e Planejamento Económico, Río de Janeiro, vol. 22, núm. 2, agosto.

• Hawkins, John y Philip Turner [1999], *Bank restructuring in practice: an overview*, Policy Papers, Bank for International Settlements, Basilea, Suiza, núm. 6, agosto.

• Otero, M. y E. Rhyne [1994], *The New World of Microenterprise Finance: Building Healthy Financial Institutions for the Poor*, Kumarian Press.

• Sylos, Labini Paolo, *Nuevas tecnologías y desempleo*, Fondo de Cultura Económica, México.