

## **Análisis Económico del Servicio de Cajeros Automáticos en el Sistema Financiero Venezolano:**

La complejidad del negocio bancario, así como las distintas aristas que se presentan en el despliegue de este negocio, particularmente en los servicios prestados por medio de los cajeros automáticos, demanda mayor rigurosidad a la hora de plantearse o replantearse las futuras estrategias bancarias.

Es así como este breve informe intenta explotar algunas aristas poco difundidas del negocio o prestación del servicio de cajeros automáticos en la banca venezolana.

### **Breve Reseña Histórica:**

La banca venezolana como en todos los países del mundo ha ido evolucionando hacia un negocio de prestación de múltiples servicios, dentro de los cuales los no financieros están ganando terreno de forma rápida y significativa.

La prestación de servicio de sistemas de pagos, entre otros, no considerados tradicionalmente como servicios financieros, desde hace ya algunos años representan una fuente importante de negocio y de rentabilización de la actividad bancaria en general. En Venezuela como en otros países del mundo la reducción que ha experimentado los índices de intermediación financiera, han obligado a la banca a rentabilizar su negocio por medio de la prestación de otros servicios, entre los que ya hemos mencionado como preponderante el de sistemas de pagos.

Es de esta manera, que la banca personalizada y los servicios que por medio de ésta podrían ofrecerse a los clientes, empezó a cobrar relevancia. Los cajeros automáticos o ATM's (Automatic Teller Machine) empezaron entonces, entrados los años ochenta, a constituir un atractivo de ahorro de tiempo para los clientes bancarios y posteriormente una fuente de ahorro de costos para la gestión bancaria.

Con el fin de concretar la interconexión entre las redes y cajeros operativos en el mercado hasta la fecha, un grupo de bancos entre los que se encontraban, Provincial, Venezuela, Caracas y Venezolano de Crédito, iniciaron sus conversaciones.

La fecha 31 de agosto de 1987 se resalta como hito en la historia de los cajeros automáticos en Venezuela. En esta fecha se constituye la Corporación SUICHE 7B, C.A., como la empresa de servicios de interconexión, bajo el lema: "Su ingreso cómodo hacia la electrobanca: 7 días completos de banca a la semana". La propia corporación reconoce que este año transcurrió saturado de investigaciones, pruebas y ensayos.

Se ha reconocido que la iniciación de las operaciones y servicios prestados por medio de los cajeros automáticos no fue fácil<sup>1</sup>. La corporación reseña, que para agosto de 1988 la red se encontraba constituida por tal solo 50 cajeros. Mas adelante, motivado por el mejoramiento: "del software utilizado, las normas y procedimientos implementados y a la acertada administración impulsada por el directorio, para fines de año se había incrementado el número a 109 cajeros automáticos en plena función y más de 70 puntos en operación."<sup>2</sup>

"El crecimiento en cajeros automáticos, entidades financieras afiliadas, número de transacciones y montos dispensados ha venido manteniendo progresivamente hasta alcanzar, a fines del año 2.002, un monto en dinero dispensado de Bs. 2.213.035.296.525, producto de 105.000.516 transacciones efectuadas en los 4.290 cajeros automáticos operativos, incluidos los 1.104 cajeros operativos de la Red Conexus."<sup>3</sup>

### **Entorno al que se Enfrenta un Proyecto de Expansión de Cajeros Automáticos:**

Sin duda, la recomposición de la liquidez monetaria y del ahorro en general en favor de instrumentos líquidos, que representan mecanismos transaccionales o instrumentos de pago (por la posibilidad de emitir cheques o por las tarjetas de débito), constituye una evidencia clara de la oportunidad que representa prestar atención a estas preferencias de los

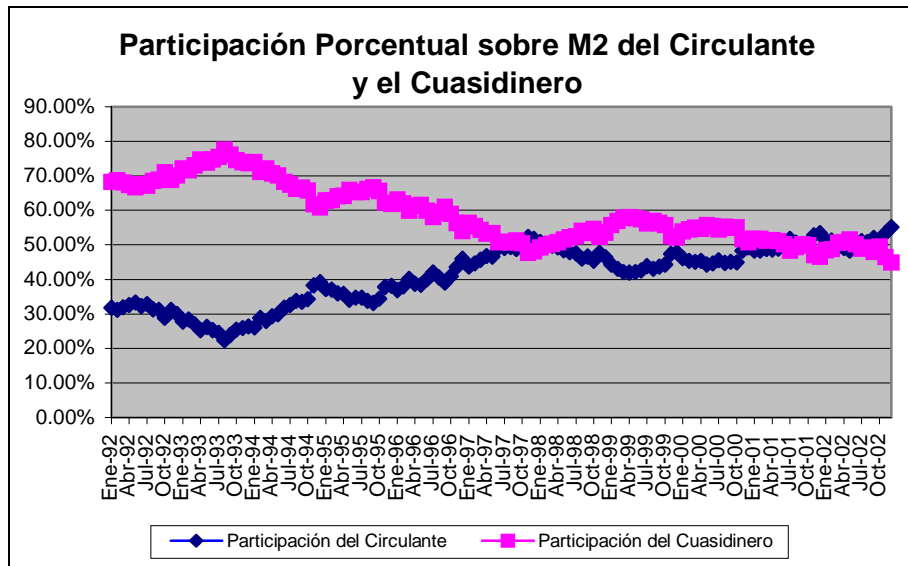
---

<sup>1</sup> Reseñado en la página web de la Corporación Switche 7B.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> Idem.

demandantes de dinero en Venezuela. Es de esta manera que satisfaciendo las necesidades transaccionales de los clientes bancarios, éstos podrán ser fidelizados. Por otro lado, permitirá explotar una de las actuales fuentes de rentabilización de la actividad bancaria, la prestación de servicios como los de sistemas de pagos y el cobro respectivo de comisión y tarifas.



Más allá, en una economía como la venezolana, en la cual la demanda de dinero o el ahorro es cada vez más transaccional, las necesidades de servicios de sistemas de pagos se hacen más notables al menos en términos relativos. De hecho la participación sobre la liquidez monetaria de su componente más líquido o transaccional, el circulante, ha pasado de un 22,39% en agosto de 1993 a 57,22% para el cierre de junio de 2003.

Es destacable el hecho que el proceso de fidelización de la clientela se fortalece por medio de cuentas a la vista y el nivel de calidad y de valor agregado sobre este tipo de instrumento, principalmente, por la gama de servicios y oportunidades como mecanismo y sistema de pago o instrumentos altamente transaccionales.

**Análisis de la Red de Cajeros Automáticos de la Banca Nacional considerando su posición Neta entre las Instituciones:**

**Banco FEDERAL**  
**V.P Planificación y Mercadeo**  
**Gerencia de Estudios Económicos**

El número de cajeros automáticos y de tarjetahabientes que posea una institución financiera, y más específicamente la relación entre estos montos son determinantes sobre la probabilidad de que se cuente con una posición superavitaria o deficitaria sobre los montos y números de transacciones cruzadas entre instituciones financieras.

Sin embargo, es posible que sea más relevante la calidad del servicio prestado por las instituciones financieras a través de sus cajeros automáticos, o la disposición espacial de los mismos.

1. Es así como la probabilidad de que un cliente propio utilice un cajero automático de la competencia, se expresa:

$$P(0,c) = (N^{\circ} T.O / N^{\circ} T.T) * [ ( 1 - ( N^{\circ} C.O / N^{\circ} C.T ) ]$$

Donde:  $N^{\circ} T.O$  = Número de Tarjetahabientes de la Institución en cuestión o número de tarjehabientes propios (en este caso equivale a decir número de plásticos de la institución en estudio).

$N^{\circ} T.T$  = Número Total de Tarjetahabientes o número total de plásticos en el sistema bancario nacional (en este informe los plásticos corresponden a tarjetas de débito).

$N^{\circ} C.O$  = Número de Cajeros Automáticos o ATM's propios o de la institución en cuestión.

$N^{\circ} C.T$  = Número Total de Cajeros Automáticos o ATM's del sistema bancario nacional.

2. Por su parte la probabilidad de que un cliente de la competencia utilice un cajero propio, se expresaría algebraicamente como sigue:

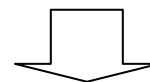
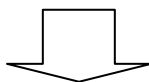
$$P(c,0) = [ ( 1 - ( N^\circ T.O / N^\circ T.T ) ) * ( N^\circ C.O / N^\circ C.T ) ]$$

- Análisis de Eventuales Variaciones en la probabilidad de que un cliente propio utilice un cajero automático de la competencia: Mientras mayor sea la participación de nuestros tarjetahabientes sobre el total de tarjetas emitidas, *ceteris paribus*, mayor será la probabilidad de que un cliente propio utilice un cajero de la competencia. Así mismo, mientras menor sea el número de cajeros propios, *ceteris paribus*, mayor será la probabilidad de que un cliente propio utilice un cajero de la competencia.
- Análisis de Eventuales Variaciones de la probabilidad de que un cliente de la competencia utilice un cajero propio: Mientras menor sea la participación de nuestros tarjetahabientes sobre el total del sistema, *ceteris paribus*, mayor será la probabilidad de que un cliente de la competencia utilice un cajero propio. Asimismo, mientras mayor sea la participación de los cajeros propios sobre el total de cajeros del sistema, *ceteris paribus*, mayor será la probabilidad de que un cliente de la competencia utilice un cajero propio.

Ahora bien, resultará importante determinar el equilibrio entre las estas dos probabilidades, o visto de otro modo, cual debe ser la relación entre cajeros propios y tarjetahabientes propios que garantice una probabilidad a favor o en contra de mantener un superavit con respecto al resto de las instituciones financieras. A continuación se halla esta relación de equilibrio:

Partiendo de la posibilidad,  $P(0,c) = P(c,0)$ , se tiene:

$$( N^\circ T.O / N^\circ T.T ) * ( 1 - ( N^\circ C.O / N^\circ C.T ) ) = [ ( 1 - ( N^\circ T.O / N^\circ T.T ) ) * ( N^\circ C.O / N^\circ C.T ) ]$$



Clientes Propios en Cajeros de la Competencia

Clientes de la Competencia en Cajeros Propios

$$(N^{\circ}T.O / N^{\circ}T.T) = [ (1 - (N^{\circ}T.O / N^{\circ}T.T)) * (N^{\circ}C.O / N^{\circ}C.T) ] / [ 1 - (N^{\circ}C.O / N^{\circ}C.T) ]$$

$$\Rightarrow (N^{\circ}T.O / N^{\circ}T.T) / (N^{\circ}C.O / N^{\circ}C.T) = [ 1 - (N^{\circ}T.O / N^{\circ}T.T) ] / [ 1 - (N^{\circ}C.O / N^{\circ}C.T) ]$$

$$\Rightarrow (N^{\circ}T.O * N^{\circ}C.T) / (N^{\circ}C.O * N^{\circ}T.T) = [ 1 - (N^{\circ}T.O / N^{\circ}T.T) ] / [ 1 - (N^{\circ}C.O / N^{\circ}C.T) ]$$

$$\Rightarrow N^{\circ}T.O / N^{\circ}C.O = [ (1 - (N^{\circ}T.O / N^{\circ}T.T)) / (1 - (N^{\circ}C.O / N^{\circ}C.T)) ] * N^{\circ}T.T / N^{\circ}C.T$$

Sabiendo que:  $(1 - (N^{\circ}T.O / N^{\circ}T.T)) = N^{\circ}T.C / N^{\circ}T.T$  y de igual manera que

$$(1 - (N^{\circ}C.O / N^{\circ}C.T)) = N^{\circ}C.C / N^{\circ}C.T$$

Donde:  $N^{\circ}C.C$  = Número de Cajeros Automáticos o ATM's de la Competencia.

$N^{\circ}T.C$  = Número de Tarjetahabientes que posee la Competencia.

$$\Rightarrow N^{\circ}T.O / N^{\circ}C.O = [ (N^{\circ}T.C / N^{\circ}T.T) / (N^{\circ}C.C / N^{\circ}C.T) ] * (N^{\circ}T.T / N^{\circ}C.T)$$

$$\Rightarrow N^{\circ}T.O / N^{\circ}C.O = [ (N^{\circ}T.C * N^{\circ}C.T) / (N^{\circ}T.T * N^{\circ}C.C) ] * (N^{\circ}T.T / N^{\circ}C.T)$$

$$\Rightarrow \boxed{N^{\circ}T.O / N^{\circ}C.O = N^{\circ}T.C / N^{\circ}C.C}$$

Si  $N^{\circ}T.O / N^{\circ}C.O > N^{\circ}T.C / N^{\circ}C.C \Rightarrow P(0,c) > P(c,0)$

Si  $N^{\circ}T.O / N^{\circ}C.O < N^{\circ}T.C / N^{\circ}C.C \Rightarrow P(0,c) < P(c,0)$

Esto quiere decir, que si una institución financiera se encuentra en un nivel superior o inferior del número de tarjetas promedio de todo el sistema bancario, tendría la probabilidad de que arroje déficit o superavit en las transacciones realizadas por medio de los cajeros automáticos. Obviamente, la ubicación de los cajeros por parte de cada institución, las gestiones de calidad en la prestación de dicho servicio y los patrones de uso de los clientes de cada institución terminarían determinando la posición neta de cada institución financiera con respecto al resto del mercado.

Asimismo, el análisis anterior puede presentarse de la siguiente manera:

Partiendo de  $N^{\circ} T.O / N^{\circ} C.O = N^{\circ} T.C / N^{\circ} C.C$

$$\Rightarrow \boxed{N^{\circ} T.O / N^{\circ} T.C = N^{\circ} C.O / N^{\circ} C.C}$$

$$\text{Si } N^{\circ} T.O / N^{\circ} T.C > N^{\circ} C.O / N^{\circ} C.C \Rightarrow P(0,c) > P(c,0)$$

$$\text{Si } N^{\circ} T.O / N^{\circ} T.C < N^{\circ} C.O / N^{\circ} C.C \Rightarrow P(0,c) < P(c,0)$$

Lo anterior significa que si la proporción de tarjetahabientes es superior a la proporción de los cajeros propios sobre el total, la probabilidad se encuentra a favor de un caso de compensación negativa.

Es de esta manera que se realizó el ejercicio de cálculo de las probabilidades anteriormente mencionadas para gran parte del sistema bancario nacional. Asimismo se comprobó si efectivamente la posición neta de las instituciones estudiadas correspondían con lo que la probabilidad nos hubiera sugerido apriorísticamente.

**Banco FEDERAL**  
**V.P Planificación y Mercadeo**  
**Gerencia de Estudios Económicos**

A continuación se presenta los cuadros de los cálculos de las probabilidades y de las posiciones netas para un grupo significativo de las instituciones que conforman el sistema financiero venezolano para el cierre del año 2002, así como respectivos análisis.

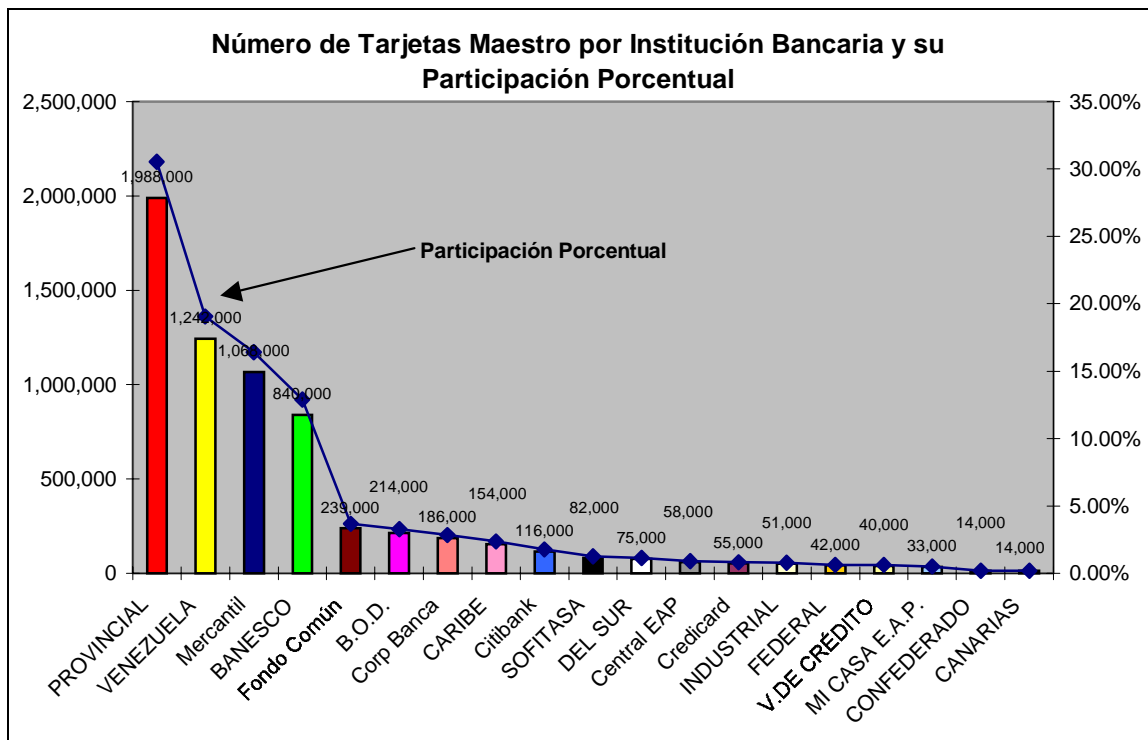
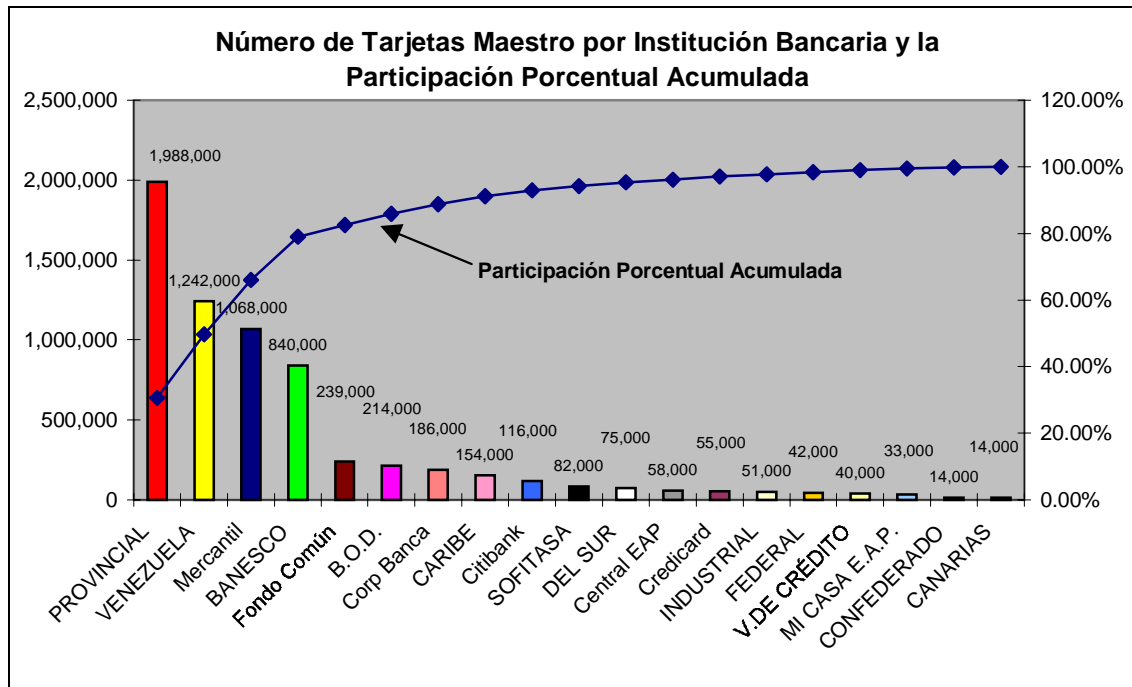
Plásticos por Institución Financiera para el 31 de diciembre de 2002:

INSTITUCION	Tarj. Maestro	%	% Acumulado
PROVINCIAL	1,988,000	30.53%	30.53%
VENEZUELA	1,242,000	19.08%	49.61%
Mercantil	1,068,000	16.40%	66.01%
BANESCO	840,000	12.90%	78.91%
Fondo Común	239,000	3.67%	82.58%
B.O.D.	214,000	3.29%	85.87%
Corp Banca	186,000	2.86%	88.73%
CARIBE	154,000	2.37%	91.09%
Citibank	116,000	1.78%	92.87%
SOFITASA	82,000	1.26%	94.13%
DEL SUR	75,000	1.15%	95.28%
Central EAP	58,000	0.89%	96.18%
Credicard	55,000	0.84%	97.02%
INDUSTRIAL	51,000	0.78%	97.80%
FEDERAL	42,000	0.65%	98.45%
V.DE CRÉDITO	40,000	0.61%	99.06%
MI CASA E.A.P.	33,000	0.51%	99.57%
CONFEDERADO	14,000	0.22%	99.78%
CANARIAS	14,000	0.22%	100.00%
EXTERIOR	0	0.00%	
CARONI	0	0.00%	
CASA PROPIA	0	0.00%	
Total	6,511,000	100.00%	

Nota: Las letras y número en rojo corresponde a la identificación de aquellas instituciones financieras que presentan una posición neta negativa en el período en estudio.

El número de plásticos o de tarjetahabientes<sup>4</sup> en el sistema financiero o bancario venezolano se encuentra altamente concentrado. Lo anterior se evidencia en el hecho de que el índice de concentración C5 se ubica en 82,58%. Asimismo, el índice de concentración Herfindahl-Hirschman (HHI) se ubica en 1779,02% lo que evidencia un alto nivel de concentración en lo que al número de plásticos se refiere.

<sup>4</sup> Resulta importante considerar que existe la posibilidad de que un solo individuo posea más de una tarjeta de débito, por lo que no necesariamente equivale el número de tarjetahabientes con el número de clientes. Pero por comodidad a la hora del análisis generalmente se hacen equivalentes las expresiones.



A continuación se presenta un cuadro sobre el número de cajeros automáticos, en el cual se evidencia un nivel de concentración significativo.

**Banco FEDERAL**  
**V.P Planificación y Mercadeo**  
**Gerencia de Estudios Económicos**

Si bien el grado de concentración en lo que respecta a cajeros automáticos es elevado, resulta ser menor al arrojado en el caso de los tarjetahabientes.

Es así como el índice de concentración C5 para el número de cajeros automáticos asciende a 74,61%.

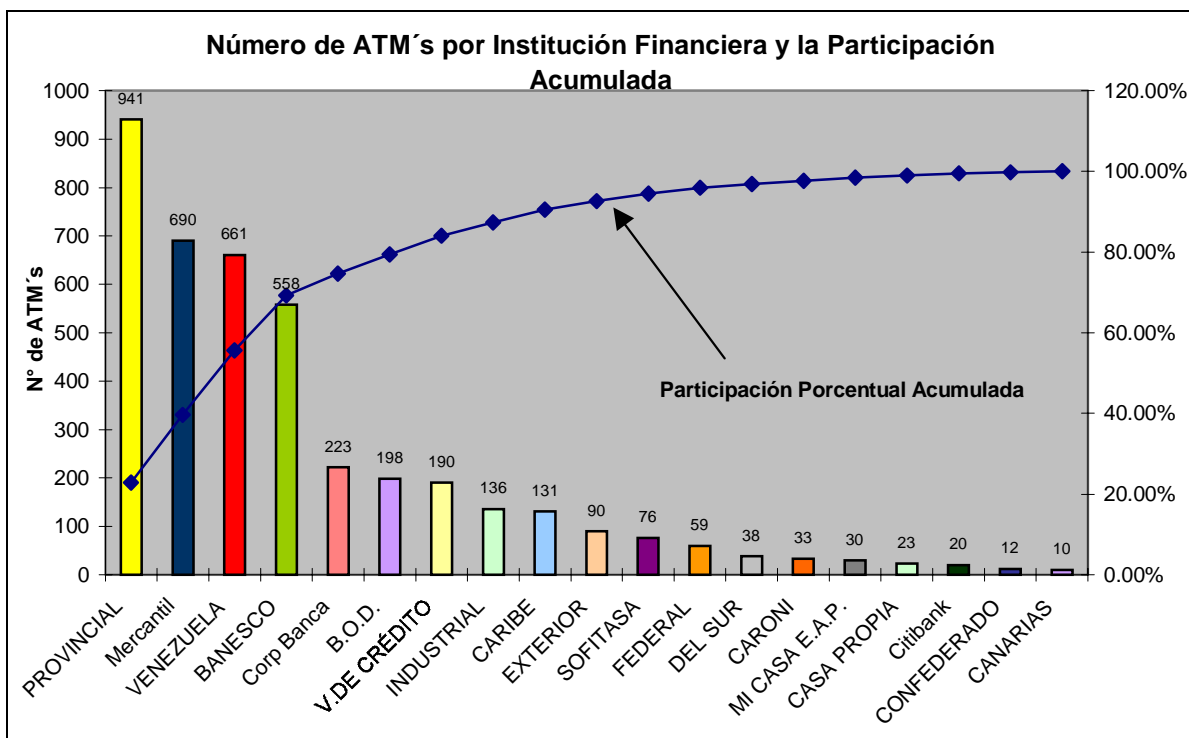
Asimismo, el índice de concentración Herfindahl-Hirschman (HHI) arrojó un valor de 1351,23%.

INSTITUCION	ATM's	%	% Acumulado
PROVINCIAL	941	22.85%	22.85%
Mercantil	690	16.75%	39.60%
VENEZUELA	661	16.05%	55.64%
BANESCO	558	13.55%	69.19%
Corp Banca	223	5.41%	74.61%
B.O.D.	198	4.81%	79.41%
V.DE CRÉDITO	190	4.61%	84.03%
INDUSTRIAL	136	3.30%	87.33%
CARIBE	131	3.18%	90.51%
EXTERIOR	90	2.18%	92.69%
SOFITASA	76	1.85%	94.54%
FEDERAL	59	1.43%	95.97%
DEL SUR	38	0.92%	96.89%
CARONI	33	0.80%	97.69%
MI CASA E.A.P.	30	0.73%	98.42%
CASA PROPIA	23	0.56%	98.98%
Citibank	20	0.49%	99.47%
CONFEDERADO	12	0.29%	99.76%
CANARIAS	10	0.24%	100.00%
Fondo Común	0	0.00%	
Central EAP	0	0.00%	
Credicard	0	0.00%	
Total	4,119	100.00%	

Continuando con la metodología de análisis introducida supra, resultara importante constatar cuales instituciones financieras se encuentran por debajo y por encima del promedio de la banca del número de tarjetahabientes por cajero automático.

Según la metodología aplicada las instituciones que presenten número de tarjetashabientes por cajero mayor al promedio del sistema presentarán probabilidades de que arrojen un posicionamiento neto negativo con relación el resto del sistema.

Por el contrario una institución que presente un promedio de número de tarjetahabientes por cajero menor al promedio del sistema presentará una probabilidad de que su posición neta sea positiva con respecto al resto del sistema.



Advertimos que el cálculo del promedio del número de tarjetahabientes por cajero para el siguiente cuadro obvió algunas instituciones que solo presentaban información sobre el número de cajeros que poseía, o solo sobre el número de tarjetahabientes.

Lo anterior hace que el promedio calculado sea eventualmente inferior o superior (dependiendo de la relación tarjetahabientes por cajero de las instituciones no consideradas) al que debió resultar de haberse incluido todas las instituciones.

Aún así, el análisis resulta pertinente. Seguidamente se expone un cuadro que contiene las proporción o relación del número de tarjetahabientes por cajero automático para gran parte del sistema bancario venezolano:

**Banco FEDERAL**  
**V.P Planificación y Mercadeo**  
**Gerencia de Estudios Económicos**

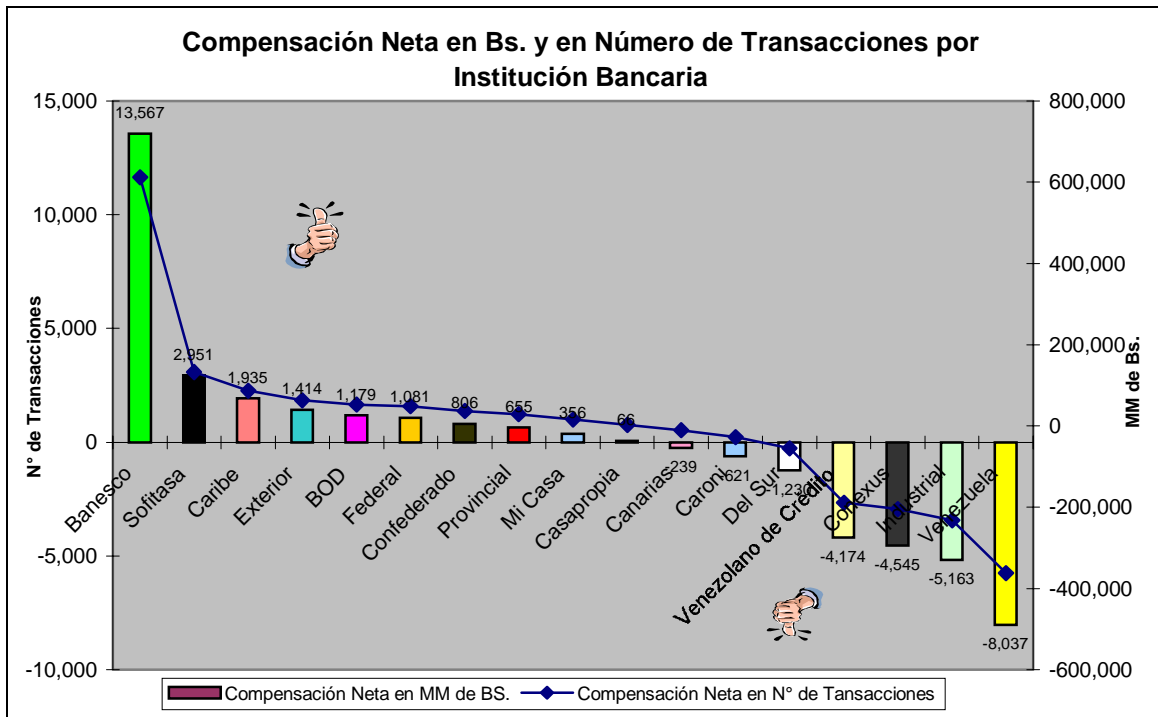
<b>INSTITUCION</b>	<b>Tarjetas / ATM's</b>
PROVINCIAL	2112.65
Mercantil	1547.83
<b>VENEZUELA</b>	<b>1878.97</b>
BANESCO	1505.38
Corp Banca	834.08
B.O.D.	1080.81
<b>V.DE CRÉDITO</b>	<b>210.53</b>
<b>INDUSTRIAL</b>	<b>375.00</b>
CARIBE	1175.57
EXTERIOR	-
SOFITASA	1078.95
FEDERAL	711.86
<b>DEL SUR</b>	<b>1973.68</b>
CARONI	-
MI CASA E.A.P.	1100.00
CASA PROPIA	-
Citibank	5800.00
CONFEDERADO	1166.67
<b>CANARIAS</b>	<b>1400.00</b>
Fondo Común	-
Central EAP	-
Credicard	-
Promedio	1497.00

Seguidamente, se presenta las probabilidades calculadas para cada una de las instituciones financieras.

Asimismo, resultara interesante poder observar cuales fueron las instituciones financieras que para el cierre del año 2002, presentaron posiciones a favor o en contra en lo que a la compensación en cajeros automáticos se refiere.

Puede que sea necesario acotar que una posición positiva o favor en el tema de compensación de cajeros automáticos, significa que el número de transacciones y los montos en bolívares dispensados por una institución financiera X por medio de sus cajeros automáticos a los clientes no propios o clientes del resto del sistema (la competencia), resultan inferiores al número de transacciones y los montos en bolívares dispensados por los cajeros de la competencia a los clientes de la institución financiera X.

Por otra parte, se puede observar cuales fueron las instituciones financieras que presentaron una posición neta de compensación con respecto al resto del sistema acorde o contrastante con lo que la diferencia de las probabilidades pudo sugerirnos apriorísticamente.



A manera de comprobación, se anexa el gráfico anterior en el que se puede observar, las posiciones netas de compensación en operaciones realizadas a través de cajeros automáticos, para cada una de las instituciones financieras.

Es importante señalar que de 16 instituciones a las que se les calculó sus probabilidades de que sus clientes realicen transacciones en cajeros de la competencia y la probabilidad de que clientes de la competencia realicen transacciones en cajeros propios, solo para 5 de ellas su posición neta de compensación no coincidió con lo que apriorísticamente sugería el cálculo de las probabilidades.

Lo anterior queda plasmado en el siguiente cuadro:

**Banco FEDERAL**  
**V.P Planificación y Mercadeo**  
**Gerencia de Estudios Económicos**

	Probabilidad Condicionada (1)	Probabilidad Condicionada (2)	Diferencia de Probabilidades (1) – (2)	Compensación Acorde a la Probabilidad
INSTITUCION	Cliente Propio en Otro ATM	Cliente Otro en ATM Propio		
PROVINCIAL	23.56%	15.87%	-7.69%	Contrasta
Mercantil	13.66%	14.00%	0.35%	Concuerta
VENEZUELA	16.01%	13.56%	-2.46%	Concuerta
BANESCO	11.15%	11.80%	0.65%	Concuerta
Corp Banca	2.70%	5.26%	2.56%	Concuerta
B.O.D.	3.13%	4.65%	1.52%	Concuerta
V.DE CRÉDITO	0.59%	4.58%	4.00%	Contrasta
INDUSTRIAL	0.76%	3.28%	2.52%	Contrasta
CARIBE	2.29%	3.11%	0.82%	Concuerta
EXTERIOR	-	-	-	
SOFITASA	1.24%	1.82%	0.59%	Concuerta
FEDERAL	0.64%	1.42%	0.79%	Concuerta
DEL SUR	1.14%	0.91%	-0.23%	Concuerta
CARONI	-	-	-	
MI CASA E.A.P.	0.50%	0.72%	0.22%	Concuerta
CASA PROPIA	-	-	-	
Citibank	1.77%	0.48%	-1.30%	Contrasta
CONFEDERADO	0.21%	0.29%	0.08%	Concuerta
CANARIAS	0.21%	0.24%	0.03%	Contrasta
Fondo Común	-	-	-	
Central EAP	-	-	-	
Credicard	-	-	-	

Obviamente, esto se explica por variables que resultan igual o más importantes que la relación de números de tarjetahabientes por cajero, entre las que se encuentran, ubicación espacial de los cajeros automáticos, calidad del servicio prestado, niveles de las comisiones o tarifas de los mismos, etc.

INSTITUCION	Adquirente			Emisor			Neto Bs.	Neto N°
	ADQ Trans.	%	Bs. MM	EMI Trans.	%	Bs. MM		
Banesco	1,363,020	21.59	30,213	750,971	11.90	16,647	13,567	612,049

**Banco FEDERAL**  
**V.P Planificación y Mercadeo**  
**Gerencia de Estudios Económicos**

Sofitasa	184,574	2.92	4,091	51,451	0.82	1,141	2,951	133,123
Caribe	350,537	5.55	7,770	263,223	4.17	5,835	1,935	87,314
Exterior	168,829	2.67	3,742	105,042	1.66	2,328	1,414	63,787
BOD	404,809	6.41	8,973	351,622	5.57	7,794	1,179	53,187
Federal	149,487	2.37	3,314	100,715	1.60	2,233	1,081	48,772
Confederado	47,841	0.76	1,060	11,500	0.18	255	806	36,341
Provincial	1,124,627	17.82	24,929	1,095,072	17.35	24,274	655	29,555
Mi Casa	55,633	0.88	1,233	39,573	0.63	877	356	16,060
Casapropia	45,645	0.72	1,012	42,645	0.68	945	66	3,000
Canarias	15,584	0.25	345	26,381	0.42	585	-239	-10,797
Caroni	34,691	0.55	769	62,693	0.99	1,390	-621	-28,002
Del Sur	65,552	1.04	1,453	121,062	1.92	2,684	-1,230	-55,510
Venezolano de Crédito	119,781	1.90	2,655	308,082	4.88	6,829	-4,174	-188,301
Conexus	1,439,209	22.80	31,902	1,644,235	26.05	36,447	-4,545	-205,026
Industrial	150,217	2.38	3,330	383,125	6.07	8,493	-5,163	-232,908
Venezuela	591,939	9.38	13,121	954,497	15.12	21,158	-8,037	-362,558
Total	6,311,975	100.00	139,914	6,311,889	100.00	139,914	0	86

Resulta importante destacar, que el hecho de que los niveles de concentración con relación al número de tarjetahabientes, difiera del índice de concentración con relación al número de cajeros, posee una importante implicación alrededor de la temática de competencia Inter-marca.

Debido a que las transacciones por vía electrónica, y en este caso específico, por medio de cajeros automáticos implica una reducción de costos y gastos, la compatibilidad de la red puede estar beneficiando a una parte del mercado. Más específicamente la compatibilidad de las tarjetas con cualquier cajero, ante la realidad que resulta lo oneroso de operaciones en taquilla o en agencias al ser compradas con las realizadas por ATM's, podría representar un ahorro para aquellas instituciones que por su volumen de clientes pueden migrar algunos de ellos hacia las operaciones vía cajero automático. Lo anterior se explica por el hecho de que aún cuando la institución financiera que compensa a favor, recibe una comisión por el servicio, a la institución emisora de la tarjeta le resulta más económico o menos oneroso pagar esta comisión y no atender a su propio cliente vía agencia.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Existe bibliografía especializada que reconoce los beneficios en reducción de costos y de tiempo de las operaciones realizadas vía cajeros automáticos. De hecho reconocen una relación de tiempo entre las operaciones realizadas vía cajeros automáticos versus las realizadas por vía tradicional de un tercio. RÍO Bárcena Julio: Guía práctica de los servicios bancarios I: Cuentas, medios de pago, ahorro e inversión. Editorial Pirámide. 2001. España. Madrid.

Del punto anterior se desprende una importante sugerencia para cualquier institución financiera, y consiste en realizar un benchmarking en lo que a la prestación del servicio de cajero automático y sus tarifas y comisiones se refiere.

De lo contrario los grandes bancos se estarían comportando como *freerider* apalancándose en la prestación de servicios menos onerosos por parte de otras instituciones financieras, pero sin dejar ni perder sus clientes, ni los promedio de captaciones que estos les reportan por medio de la intermediación directa o indirecta.

Un hecho que puede explicar el concepto de *freerider* aquí introducido, lo representa el que los grandes bancos pueden ver aliviado sus niveles de costos, toda vez que sus clientes realicen operaciones electrónicas por medio de los cajeros automáticos de la competencia, y el costo imputado sea inferior al que incurriría la institución financiera a la hora de atender su cliente de forma tradicional (por medio de las agencias bancarias), asimismo si el costo de la transacción es imputada al cliente, la institución se libera de costo alguno.

Aunado a lo anterior, esta gran institución financiera no esta perdiendo su cliente, por lo que la tenencia promedio de sus ahorros o los saldos promedios mantenidos por el cliente en la institución sirve de fuente de negocio por medio de la intermediación financiera.

La liberación de los costos que implica el prestar sistemas de pagos y otros (dentro de los cuales podamos incluir a las transacciones vía cajeros automáticos), pudiera eventualmente, permitirle a la institución financiera elevar sus tasas pasivas o disminuir las activas (esto entendiendo a la actividad bancaria como un todo en el que podamos calcular y trabajar con una tasa implícita, en la que se incluyan costos, gastos e ingresos por servicios no financieros ni de intermediación).

Ahora bien, alternativamente puede pensarse que el servicio de cajeros automáticos entre instituciones que poseen número de tarjetahabientes por cajero (esto podría incluir también a los puntos de ventas) superior o inferior al promedio del sistema financiero, constituye un

**Banco FEDERAL**

**V.P Planificación y Mercadeo**

**Gerencia de Estudios Económicos**

*outsourcing* de sistemas de pagos para los clientes de los segundos por parte de los primeros.