

Pleca: Compartir la red de cajeros automáticos facilita el acceso de los usuarios a sus saldos monetarios y puede llegar a disminuir el costo financiero del banco. Sin embargo, mayor compatibilidad también puede resultar en que la base de clientes sea presa fácil de bancos rivales.

Cabeza: En Red Oz ... Redes de Cajeros

Bernardo Bátiz Lazo *

El riesgo estratégico de hacer una inversión en tecnología no se limita a la aplicación en sí o a incurrir en el desarrollo de sistemas internos que resultan ser 'elefantes blancos'. A veces la propia modernización tecnológica es germen de nuevas presiones competitivas.

Sigamos con el ejemplo de las alianzas en redes de cajeros automático para ejemplificar ese tipo de riesgo. Según sostienen expertos en Teoría de Juegos y Redes Industriales **, en cualquier sistema financiero es sólo un par de redes alternativas el número que optimiza la competencia entre redes de cajeros automáticos compatibles. La condición es que el usuario pueda entrar al sistema en cualquier punto de una u otra red. Así, esos estudios sugieren que debe existir una pequeña comisión al interior de cada red para no mermar el valor de marca de los participantes y reducir el riesgo de que cajeros compatibles se perciban como sustitutos por el usuario. Al mismo tiempo, debe existir una comisión honerosa que incluso rebase el costo del servicio si el usuario desea usar la red alternativa. El objetivo de esta segunda condición es claro: ofrecer mayor cercanía pero incentivar a que el usuario prefiera la red del banco emisor y no emigre. Entonces, cada red mantiene su identidad mientras que los costos individuales de cada institución disminuyen conforme se da el crecimiento orgánico de la red compartida.

¿Hasta qué punto se da esto en la práctica? Primero tenemos que durante los años setenta, los bancos compitieron intensamente para desarrollar redes propias. Sin embargo, a finales de los ochenta comenzó un proceso para compartir cajeros y crear redes más extensas. Por ejemplo, en España las primeras redes compartidas se forman entre las cajas de ahorro, cuyos mercados estaban restringidos a ciertas áreas geográficas por ley. Mientras tanto, en 1984 se establece en el Reino Unido el sistema LINK mediante un

protocolo que hace compatible los cajeros de varios bancos. Es en base a esta red compartida que entre 1986 y 1998 los principales bancos ingleses y escoceses abren un protocolo único y crean una sola red de ATM para todo el Reino Unido.

La tabla que aparece abajo muestra como en varios países latinoamericanos también se han formado redes de ATM compatibles pero cada proceso ha sido influenciado por la intensidad competitiva propia del sector bancario de cada nación. El número de redes compatibles es un indicador de la intensidad competitiva ya que la compatibilidad total se observa en países donde es fácil coludirse (Reino Unido, Bélgica o Francia) o hay un predominio de la banca pública (México). En el caso de México, una sola red es en gran medida el legado de 10 años de banca nacionalizada.

En la tabla se sugiere que en México, Colombia y Venezuela hay un alto grado de compatibilidad. Mientras que en Perú la red compartida está conformada principalmente por bancos pequeños y esto, a su vez, sugiere la importancia que tiene el tamaño de la red de ATMs como elemento para diferenciar al banco (elemento que se complementa con la distribución geográfica de los cajeros). Otro elemento diferenciador es la información que se puede consultar en el cajero. Dicha información depende de los datos que libere el banco emisor pero la norma es que como mínimo se proporcione el saldo disponible para retiro en la red compartida.

[Insertar tabla aquí]

La información proporcionada también sugiere que por lo general las redes compartidas sólo permiten retiros y consultas. El banco emisor es el único que permite depósitos y sólo en un número reducido de casos. El aceptar depósitos no es una limitante tecnológica sino competitiva pues busca reducir que los servicios de cajero compatibles sean totalmente substitutos entre los ofrecidos por el cajero del banco emisor y los de otro banco en red. Otra razón para limitar el aceptar depósitos por ATM es que es muy caro recoger el dinero diariamente y la gente no siempre usa los servicios de depósito (por falta de confianza, porque el depósito no se hace líquido inmediatamente sino con unos días de retraso, etc.).

La tabla no muestra que casi todas las redes, tanto individuales como compartidas, permiten el acceso a tarjetas emitidas por bancos en el extranjero mediante los protocolos

de Plus, CIRRUS, MasterCard o Maestro. Estos protocolos pueden variar sustancialmente por tipo de banco y mucho más entre países. Por ejemplo, en Perú y Venezuela normalmente no se cobra comisión por retiro, sino que los ingresos se generan por tipo de cambio solamente. Mientras que en Perú, transacciones por VISA si cobran comisión tanto para retiros de extranjeros como para los retiros de las tarjetas de débito propiedad de usuarios locales (tarjetas que administra a través de VISA Electron).

¿Es la compatibilidad el futuro de las redes de cajeros automáticos? Una característica tanto de redes únicas como compartidas, es que hasta mediados de los años noventa se mantuvo el principio de que los usuarios no pagaran comisiones por el retiro de fondos sobre cuentas con saldo a favor. Pero dicho principio se rompió al hacer explícito ese costo para los usuarios y permitir que el retiro desde un cajero de otro banco generara una comisión. Actualmente, en el Reino Unido dicha comisión asciende a 60 peniques (US\$1.00 dólar) por transacción mientras que la tabla muestra cómo el cobre de comisiones por retiro es común en Latinoamérica.

Si bien la comisión por retiro permite a los bancos participantes apropiarse de parte del beneficio de crear una red (efecto que en la literatura se denomina *network externality*), también reduce el atractivo de usar la red compartida para el usuario. Otro efecto del cobro de comisiones por retiro es que acentúa la competencia entre bancos miembros de redes compatibles pues la comisión hace más difícil que un banco incremente su porción de mercado a expensas de otros miembros de la red.

Por ejemplo, en el Reino Unido la creación de la red única de ATMs fue puesta en entredicho recientemente. En septiembre pasado, Barclays Bank advirtió que comenzaría a cobrar £1.00 libra (US\$1.60 dólares) por encima de cualquier comisión que cobraran otros bancos, si clientes de otros bancos usaban sus cajeros. La amenaza era hasta cierto punto bien fundamentada puesto que Barclays es el intermediario que en forma individual tiene la red de cajeros más grande del Reino Unido. Los gestores de banca al menudeo de Barclays argumentaban que sus clientes estaban subsidiando al resto de los usuarios de LINK. Sin embargo, de proceder la amenaza de Barclays entonce usuarios visitantes terminarían pagando más de 3 veces por retirar dinero de un cajero de Barclays que lo que pagaría un cliente de Barclays por retirar de cualquier otro cajero en red. A final de cuentas se pospuso la introducción de dichas comisiones pues otro intermediario de envergadura (llamado

Nationwide y con casa matriz en Swindon), amenaza con demandar judicialmente a Barclays por romper con los lineamientos de LINK, a los cuales Barclays esta suscrito.

Así el episodio inglés del cobro de comisiones por el uso de cajeros presenta una problemática interesante. La experiencia en la adopción de ATMs y la creación de alianzas para aumentar las dimensiones de las redes de cajeros automáticos sugiere que modernización tecnológica normalmente se asocia con reducción de costos. Pero un aspecto frecuentemente olvidado es el carácter estratégico de estas inversiones. Más aún, cómo van a responder en un futuro otros miembros del consorcio y, por lo tanto, cuál es la mejor estructura para cobrar comisiones por el uso de cajeros automáticos en red compartida.

Características de las redes compartidas de ATMs en 4 países latinoamericanos, 2000

País	Colombia	México	Perú	Venezuela
<i>Número de redes</i>	3 redes compartidas	1 red compartida	5 individuales y 1 red compartida	2 redes compartidas
<i>Comisión por retiro de cuenta corriente (banco emisor)</i>	Ningun por transacción (cargo mensual de US\$3.00 dólares)	US\$1.00 dólar por transacción	Ninguno	Ninguno
<i>Comisión por retiro (visitante en red compartida)</i>	US\$1.00 dólares por transacción	US\$2.50 dólares por transacción	Ninguno	US\$1.00 dólares por transacción
<i>Consulta mínima de datos como visitante</i>	Saldo disponible (en red compartida)	Saldo disponible (en red compartida)	Saldo disponible (en red compartida)	Saldo disponible (en red compartida)
<i>Transacciones en red alternativa</i>	No lo permite	No aplica	No lo permite	No lo permite
<i>Permite depósitos</i>	-ND-	Sólo en banco emisor	A criterio del banco emisor	Sólo en banco emisor
<i>Divisa del retiro</i>	Moneda local	Moneda local	Moneda local y dólares	Moneda local
<i>Monto máximo del retiro (por día)</i>	US\$300 dólares	US\$300 dólares	Hasta US\$800 dólares (US\$400 dólares por la noche)	Hasta US\$500 dólares
<i>Transferencias</i>	Cuentas propias o terceros dentro de banco emisor	Cuentas propias o terceros dentro de banco emisor	Cuentas propias o terceros dentro de banco emisor	Cuentas propias o terceros dentro de banco emisor

Fuente: Recopilación propia. ND = no disponible.

* El Dr. Bátiz colabora con la Open University Business School (GB) como profesor de estrategia financiera y es profesor visitante de la Universidad de Kassel (Alemania). Correspondencia: bbatiz@hotmail.com

** Carmen Matutes y A. Jorge Padilla, "Shared ATM Networks and Banking Competition", *European Economic Review*, 1992.