



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

**MÉXICO**

**LOS MERCADOS DE LAS FINANZAS RURALES Y POPULARES  
EN MÉXICO:  
UNA VISIÓN GLOBAL RÁPIDA SOBRE  
SU MULTIPLICIDAD Y ALCANCE**

**II**

**EL SECTOR BANCARIO Y  
LAS FINANZAS POPULARES MEXICANAS:  
RETOS, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS PARA  
LAS ORGANIZACIONES DE MICROFINANZAS**

Marcelo Villafani-Ibarnegaray  
Claudio González Vega

Programa Finanzas Rurales  
The Ohio State University

Proyecto AFIRMA

México, julio de 2006

## Índice

Los mercados de las finanzas rurales y populares en México: Una visión global rápida sobre su multiplicidad y alcance .....	5
I. Resumen .....	5
II. El sector bancario mexicano .....	9
III. Sociedades financieras de objeto limitado (SOFOLES).....	9
A. Antecedentes y evolución.....	10
B. SOFOLES hipotecarias .....	17
IV. Banca múltiple .....	24
A. Antecedentes de la banca mexicana.....	24
B. Características actuales de la banca mexicana.....	27
1. Contracción de las operaciones de cartera.....	27
2. Alta concentración en la industria .....	32
3. Ausencia en la atención a sectores de menores ingresos .....	33
4. Surgimiento de grupos financieros.....	36
5. Internacionalización de la banca .....	36
C. Tendencias globales de la banca .....	38
1. Factores detrás de la rápida transformación bancaria .....	39
2. La banca y las tecnologías crediticias para las pequeñas empresas	41
V. México: banca múltiple y microfinanzas.....	48
A. Incentivos y retos para la banca .....	50
1. Incentivos para el ingreso de la banca al mercado de las microfinanzas .....	50
2. Retos para la banca mexicana y consecuencias para el mercado de las microfinanzas .....	53
B. Estructura organizacional para el downscaling bancario.....	56
C. <i>Downscaling</i> : expansión de los servicios ofrecidos .....	58
D. La tecnología y los nuevos canales de atención .....	61
E. La banca y los estratos de la población de menores ingresos: estrategias de atención. ....	66
1. Créditos Pronegocio.....	67
2. Crédito Familiar.....	70
Tecnologías de crédito de consumo y microfinanzas .....	75
4. Banco Azteca.....	80
F. Experiencias internacionales de <i>downscaling</i> exitosas, relacionadas a bancos pertenecientes a grupos financieros que operan en México .....	86
VI. Conclusiones .....	89
VII. Bibliografía.....	91
ANEXO A.....	99
ANEXO B.....	102

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

1.	Evolución trimestral de la cartera neta por tipo de SOFOL.....	11
2.	SOFOL, por monto promedio de préstamo. Distribución de frecuencias.....	12
3.	Distribución de SOFOL con crédito para empresas. Monto promedio de préstamo frente a número de clientes.....	13
4.	Evolución de la cartera de vivienda de bancos y SOFOL hipotecarias, como porcentaje del PIB.....	19
5.	Bancos y SOFOL hipotecarias. Evolución del crédito a la vivienda.....	20
6.	Evolución de la cartera de las SOFOL hipotecarias e impacto de la SOFOL Hipotecaria Nacional (HIPNAL).....	20
7.	Sistema Bancario. Evolución de la cartera total.....	27
8.	Sistema Bancario. Evolución de la cartera destinada al sector privado, clasificada por tipo de crédito.....	28
9.	Sistema Bancario. Evolución del índice de mora.....	30
10.	Sistema Bancario. Índice de mora por destino del crédito.....	30
11.	Sistema Bancario. Evolución del financiamiento bancario, por tamaño de la empresa.....	34
12.	Distribución del mercado de la banca, por grupos demográficos estratificados según el ingreso familiar.....	35
13.	Bancos múltiples por origen de propiedad. Evolución de la participación de mercado 1991-2006.....	37
14.	Teledensidad y PIB real per cápita en México.....	62
15.	Penetración de servicios de telefonía fija, móvil e Internet en México y otros países.....	64
16.	SOFOL en el nicho de las microfinanzas. Evolución de cartera bruta.....	
17.	SOFOL de consumo frente a Crédito Familiar. Evolución trimestral de cartera neta.....	71
18.	SOFOL de consumo, Compartamos y Finsol. Tasa de interés efectiva.....	72
19.	SOFOL de consumo. Puntos porcentuales adicionales a la tasa de interés generados por la presencia de comisiones de cartera.....	74
20.	Proporción de capital e intereses en un préstamo pagado en cuotas fijas calculadas bajo el sistema francés.....	74
21.	Banco Azteca. Evolución de cartera y depósitos.....	82
22.	Banco Azteca. Evolución de la cartera como proporción de los activos totales.....	83
23.	Banco Azteca. Evolución de la cartera por tipo de crédito.....	84
24.	Banco Azteca. Evolución del índice de mora de cartera por tipo de crédito.....	85
25.	Banco Azteca. Evolución del índice rentabilidad sobre patrimonio (ROE).....	85

## ÍNDICE DE TABLAS

1. SOFOLES: Resumen de indicadores financieros.....	14
2. SOFOLES: Participación relativa de entidades más grandes.....	16
3. Banca múltiple: Resumen de indicadores financieros.....	32
4. Resultados de las encuestas de evaluación coyuntural del mercado crediticio bancario al cuarto trimestre de 2004.....	33
5. Cambios en la infraestructura institucional de la banca.....	40
6. Penetración de servicios de telefonía fija, telefonía móvil e Internet en México y otros países, 2005 .....	62
7. México: Principales razones por las que el hogar no cuenta con computadora.....	65
8. Credit scoring y microfinanzas, algunas diferencias en las tecnologías de crédito.....	78
9. Banco Azteca. Composición de cartera por plazo.....	83

# **Los mercados de las finanzas rurales y populares en México: Una visión global rápida sobre su multiplicidad y alcance**

## **El sector bancario y las finanzas populares mexicanas: Retos, oportunidades y amenazas para las organizaciones de microfinanzas**

Marcelo Villafani-Ibarnegaray  
Claudio González-Vega<sup>1</sup>

### **I. Resumen**

El sector bancario mexicano ha experimentado una profunda transformación en los últimos veinte años. La nacionalización, privatización e internacionalización de la banca han provocado una recomposición del sistema financiero que ha producido una disminución en la importancia del sector bancario como intermediario principal del sector privado.

---

<sup>1</sup> Marcelo Villafani-Ibarnegaray es Investigador Asociado en el Programa de Doctorado del Departamento de Economía Agrícola, Ambiental y del Desarrollo en la Universidad Estatal de Ohio (The Ohio State University – OSU). Claudio González-Vega es Profesor y Director del Programa Finanzas Rurales en el mismo Departamento. Este documento fue preparado para el Proyecto **Acceso a las Finanzas Rurales para la Microempresa** (AFIRMA), financiado por la Agencia para el Desarrollo Internacional (USAID) en México. Los autores agradecen los valiosos aportes de información y francas conversaciones con numerosos expertos y representantes del sector financiero mexicano así como la hospitalidad con que fueron recibidos por las organizaciones visitadas. Sin este amplio apoyo, el trabajo hubiera sido imposible. En el Anexo A del conjunto de los trabajos se puede encontrar una lista de las personas entrevistadas por uno o varios de los investigadores de OSU; éstas son demasiado numerosas para citarlas aquí, a pesar del deseo de los autores. Pilar Campos y Pablo Cotler contribuyeron valiosos comentarios durante la Reunión Trimestral de AFIRMA, en enero de 2006. Guillermina Rodríguez Licea (BANAMEX), Gustavo del Angel (CIDE) y Mario Villalpando Benítez (BANXICO) ofrecieron valiosas perspectivas. Los autores agradecen los comentarios a borradores previos y sugerencias durante presentaciones del trabajo por Geoffrey Chalmers (USAID) y Fernando Fernández, Willy Escobedo y Nathanael Bourns, en AFIRMA, así como las observaciones de participantes en la Reunión Trimestral de AFIRMA, el Seminario de TIES en el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) y el Seminario sobre Finanzas y Desarrollo de OSU. Especial mención requiere la interacción sostenida con Carlos Alpizar, Franz Gómez-Soto y Rodolfo Quirós, quienes participaron al lado de los autores en el ejercicio de campo. El equipo ha trabajado estrechamente en el desarrollo de un conjunto de investigaciones conexas sobre los mercados financieros rurales y populares mexicanos. Para una visión más completa de su perspectiva, el lector puede consultar los documentos complementarios, citados en las referencias. Como es inevitable, dada la magnitud del país y la multiplicidad de situaciones, este trabajo es apenas una primera aproximación, estilizada e incompleta, al tema. Además, la preparación del conjunto de trabajos ha tomado tiempo y la realidad ha seguido cambiando. Los autores lamentan las omisiones y errores que aún puedan persistir, a pesar de los esfuerzos de los colegas mexicanos por ayudarlos a entender esta compleja realidad. Las opiniones expresadas en el documento son responsabilidad de los autores y no son necesariamente las de las organizaciones involucradas.

Adicionalmente, como consecuencia de la crisis económica y financiera de fines de 1994 y de los cambios en la propiedad de los bancos, se observa un mayor grado de cautela en la escogencia de sus clientes potenciales (es decir, una menor oferta). Simultáneamente, los clientes tradicionales de la banca mexicana han encontrado nuevas fuentes de financiamiento – más atractivas que las ofrecidas por la banca (con un desplazamiento de la demanda). Todo esto ha contribuido a una dramática reducción tanto en el volumen de cartera del sector bancario como en la importancia de la cartera en los activos totales de los bancos y en la generación de sus ingresos.

Como consecuencia, en el futuro, la importancia relativa de la banca en el financiamiento del sector privado dependerá de la capacidad que tenga para desplazarse del financiamiento a la gran empresa, mercado que ha perdido en favor del mercado bursátil y de los proveedores de las cadenas productivas locales e internacionales, y llegar a la pequeña y mediana empresa con servicios financieros apropiados para este segmento, así como del financiamiento a personas físicas – incluidas las de menores ingresos.

Estos retos para la banca y las oportunidades de negocio que los acompañan provocan, a su vez, un peligro potencial para las organizaciones tradicionales de microfinanzas, las que hasta ahora han operado sin mayor competencia en estos segmentos del mercado. La competencia ha venido recientemente de entidades que proveen crédito de consumo a poblaciones de bajos ingresos, las que han comenzado a considerar el crédito a trabajadores por cuenta propia. Como consecuencia de estos posibles cambios en la estructura del sistema financiero se presentan, potencialmente, tanto una ocasión para mejorar el acceso y las condiciones para los clientes de los estratos más pobres de la población (es decir, se da la posibilidad de una *profundización de la cobertura*, según la terminología de las microfinanzas) así como una ocasión para que se incremente significativamente la *profundización financiera* en México (en el sentido de una prestación más eficiente, en general, de los servicios de intermediación financiera, según la terminología de las finanzas de desarrollo).

También se presenta, no obstante, la posibilidad de cambios no deseados en los grados diferenciados de inclusión/exclusión de ciertos segmentos de la población en los mercados financieros institucionales. En efecto, las innovaciones tecnológicas para la prestación de servicios financieros no tienen efectos neutrales sobre la composición de las clientelas del sistema.

En particular, las microfinanzas se han destacado como un proceso de cambio tecnológico muy incluyente, capaz de incorporar dentro de la frontera de la prestación de servicios financieros a segmentos de la población que habían permanecido excluidos. Esto ha sido reflejo de características propias de las tecnologías de crédito que las organizaciones de microfinanzas han usado.

Los resultados de inclusión o exclusión que finalmente surjan hacia el futuro dependerán de la efectividad y características de las tecnologías crediticias que los bancos y sus competidores no bancarios, incluyendo a las organizaciones de microfinanzas, desarrollen y apliquen.

No obstante que en México todavía existe un sector de la banca que considera que la demanda de servicios financieros por parte de los pobres solamente es un espacio para la asistencia filantrópica, están surgiendo otros sectores que están descubriendo a este mercado como una opción rentable. Entre otras manifestaciones, en México existen instituciones bancarias, así como entidades no bancarias afiliadas a grupos financieros, que están operando exitosamente en el mercado de crédito de consumo para trabajadores asalariados, apoyadas en técnicas paramétricas de selección de clientes, en particular en métodos de *credit scoring*.

Se espera que, en la medida en que el crédito de consumo a asalariados se haga más competitivo, estas entidades amplíen su espectro de atención a trabajadores independientes y sus microempresas y que así compitan más directamente con las organizaciones tradicionales de microfinanzas. Se presentaría, en este caso, un ejemplo de dos tipos de entidades financieras que buscarían atender a un mismo segmento de la población con tecnologías de crédito muy distintas.

Por otra parte, en México existe un segundo grupo de bancos que están siendo inducidos por el Estado, a través de diversos mecanismos de subsidio, a financiar a la pequeña y mediana empresa. Este trabajo no es el espacio adecuado para evaluar la optimalidad de estas intervenciones — o las distorsiones introducidas por la frecuencia con que la ausencia de optimalidad se presenta. Lo relevante es que, en el proceso, estas entidades están descubriendo la potencialidad de este segmento del mercado y se espera que sigan expandiendo rápidamente sus operaciones, en algunos casos incluso aún si el subsidio desapareciera.

Por todas estas razones, parece inevitable que la banca comercial y las entidades de microfinanzas se encuentren compitiendo — pronto — en el mismo nicho de mercado. La naturaleza antagónica, como se explica en este trabajo, de las tecnologías crediticias típicas de la banca y las de las microfinanzas tradicionales anuncia un choque que podría impedir la coexistencia entre ambos tipos de instituciones o, al menos, debilitar al sector tradicional de las microfinanzas. Evaluar el resultado neto de estos cambios en la estructura del mercado es un ejercicio complejo.

El tipo de entidad que se posicione primero en el segmento de mercado correspondiente podría tomar una ventaja determinante, que influirá en su desempeño y competitividad futuros.

La estructura de mercado que resulte de estas transformaciones incidirá, a su vez, en los diversos grados de inclusión o exclusión de diferentes segmentos de la población en el acceso a los servicios financieros. Así, en este proceso están en juego tanto el estilo de la expansión futura de la intermediación financiera en México como las consecuencias sociales – referidas a grados no uniformes de acceso a los servicios financieros – de esta evolución.

Asimismo, la supervivencia – crecimiento, alcance y sostenibilidad – de las organizaciones de microfinanzas dependerá, principalmente, de la fortaleza y robustez institucional y de la maduración de la tecnología crediticia con que estas organizaciones operen. Tanto innovaciones adicionales como el desarrollo de una infraestructura física e institucional adecuada para la aplicación de estas tecnologías serán indispensables para reducir significativamente los costos de las transacciones financieras para todos los participantes en el mercado. Esto permitirá tanto mayor eficiencia en la intermediación financiera – promoviendo así el objetivo social de la profundización – como el logro de una mayor competitividad para las entidades que mejoren su desempeño. Una mayor robustez institucional será necesaria para que estas entidades puedan hacerle frente a y sobrevivir eventos adversos que puedan presentarse en el futuro.

Para un sector de microfinanzas que, en México, recién comienza a expandirse rápidamente, a partir de versiones hasta recientemente poco sofisticadas de tecnologías de microcrédito, éste es un reto formidable pero no insuperable. Las lecciones de algunas experiencias – en otros países que ya han atravesado por estos procesos – pueden señalar los retos que irán surgiendo en el tiempo, pero el resultado final responderá a las circunstancias idiosincrásicas de lo propiamente mexicano.



## II. El sector bancario mexicano

El sector bancario es uno de los siete sectores que constituyen el sistema financiero mexicano.<sup>2</sup> Según la clasificación adoptada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el sector bancario se halla compuesto por cuatro grupos de entidades: (1) banca múltiple, (2) sociedades financieras de objeto limitado (SOFOL), (3) banca de desarrollo y (4) fondos y fideicomisos de fomento económico. Los dos últimos grupos son parte del paquete de intervenciones del Estado en el sistema financiero y no se analizan en este documento. Al respecto, véase Villafani-Ibarnegaray y González-Vega (2006a).

Considerando a la banca múltiple, la banca de desarrollo y las SOFOLES, a marzo de 2006 los activos totales del conjunto representaban 3,135 millardos de pesos, de los cuales la cartera neta correspondía a 1,832 millardos de pesos.<sup>3</sup> La cartera de los bancos múltiples representaba el 66 por ciento de este sector, seguida por la banca de desarrollo – con 24 por ciento – y el restante 10 por ciento correspondía a las SOFOLES.

## III. Sociedades financieras de objeto limitado (SOFOL)

Las SOFOLES son intermediarios financieros que se caracterizan por otorgar préstamos a sectores específicos y porque no captan depósitos. Se financian principalmente a través de fondos gubernamentales, emisiones de deuda y patrimonio. Si se considera el tipo de crédito que otorgan, se puede clasificar este sistema en cuatro tipos de SOFOLES: (1) hipotecarias, (2) empresas, (3) consumo y (4) automotriz.<sup>4</sup> Como se explica más adelante, esta clasificación podría resultar inadecuada para ciertos fines del análisis, ya que no considera las características del estrato atendido por las diversas entidades. Sin embargo, es suficiente para los fines de este trabajo.

Las SOFOLES son instituciones crediticias que han tomado un papel importante en el sistema financiero mexicano, en particular las dedicadas al crédito hipotecario.

---

<sup>2</sup> El sistema financiero mexicano está compuesto por el: (1) sector bancario, (2) sector de ahorro y crédito popular, (3) sector de organizaciones y actividades auxiliares del crédito, (4) sector bursátil, (5) sector de derivados, (6) sector de seguros y fianzas y (7) sistemas de ahorro para el retiro. La desagregación de cada sector se encuentra en el Anexo B.

<sup>3</sup> No existen cifras consolidadas para los fondos y fideicomisos de fomento económico. Se debe señalar que 18.5 por ciento de la cartera de los bancos de desarrollo (79 millardos de pesos) corresponde a créditos a instituciones financieras, pero se desconoce la proporción destinada a bancos múltiples y SOFOLES.

<sup>4</sup> Aplicando la clasificación de la Asociación Mexicana de Sociedades Financieras de Objeto Limitado (AMSFOL).

Esta sección analiza estas entidades de manera general, profundizándose el análisis únicamente de las SOFOLES hipotecarias. Las SOFOLES pertenecientes a grupos bancarios que han ingresado al segmento de las microfinanzas se analizan en la sección V de este trabajo. Por otra parte, Financiera Compartamos S.A. de C.V. (que opera como banco múltiple desde junio de 2006) y Financiera FINSOL S.A. de C.V. se analizan en detalle en Alpizar y González-Vega (2006), el documento sobre el sector de las organizaciones de microfinanzas en esta serie.

## A. Antecedentes y evolución

Las SOFOLES surgieron a partir de 1993, al amparo de las reformas realizadas al artículo 103° (fracción IV) de la **Ley de Instituciones de Crédito**.<sup>5</sup> Estas modificaciones fueron incorporadas como parte del paquete de medidas de desregulación que instituyó el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá (AMSFOL, 2005).

Recientemente se han producido cambios regulatorios importantes, que afectarán drásticamente al mercado de las SOFOLES. Esto debido a que se han promulgado normas que apuntan a limitar la **supervisión prudencial** del Estado exclusivamente al ámbito de las entidades financieras que movilizan **depósitos** del público. En efecto, en abril de 2006 el Congreso Mexicano aprobó la creación de un nuevo tipo de entidad financiera, denominada **Sociedad Financiera de Objeto Múltiple** (SOFOM). Las SOFOLES, las arrendadoras financieras y las empresas de factoraje se transformarán en SOFOMES en un plazo de transición máximo de siete años. La primera SOFOM, Oportunidades para Emprendedores A.C. de C.V. fue inaugurada en Octubre, 2006, y otorga financiamiento a pequeña y medianas empresas. La primera con orientación al área rural es Progresemos.

Las SOFOMES no requerirán la aprobación de la SHCP y no serán supervisadas por la CNBV, pero estarán sujetas a la **Ley de Protección de los Usuarios de Servicios Financieros**. Estarán autorizadas a otorgar financiamiento a todo tipo de actividad económica, con el tipo de tecnología crediticia que consideren oportuno. Adicionalmente, podrán otorgar arrendamientos o factorajes financieros. Fondarán sus operaciones con financiamiento de los bancos o del mercado de valores (CNBV, 2006). Al dejar de ser supervisadas, las SOFOMES podrán evitar los costos de la supervisión y del reporte periódico de información. Más aún, contarán con ventajas fiscales y procesales que incentivarán la transformación.

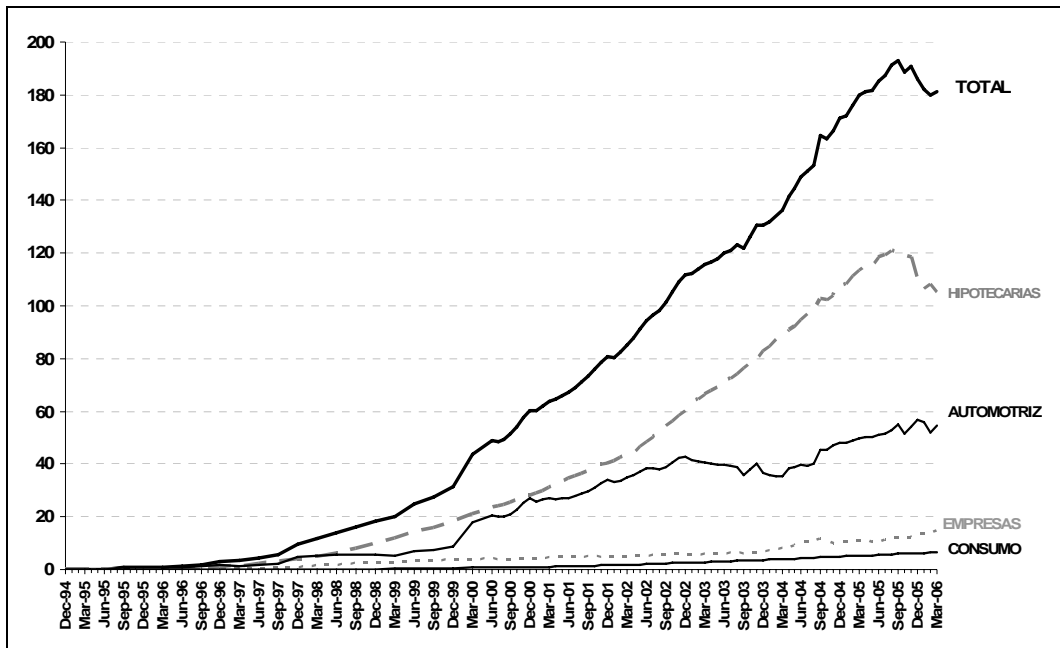
---

<sup>5</sup> Promulgada el 18 de julio de 1990 y reformada sucesivamente en los años posteriores, correspondiendo la última revisión al 28 de enero de 2004.

Según datos de la CNBV, a marzo de 2006 existían 60 SOFOLES en operación, con una cartera agregada de 186 mil millones (millardos) de pesos mexicanos, un índice de mora del 3.3 por ciento de la cartera (definido como la proporción de cartera vencida respecto a la cartera total), una rentabilidad sobre activos (ROA) del 2.7 por ciento y una rentabilidad sobre patrimonio (ROE) del 20.6 por ciento.

La cartera de las SOFOLES se ha incrementado sostenidamente en los últimos 13 años. Este crecimiento no ha sido homogéneo, sin embargo, entre los distintos tipos de entidades. En efecto, como se observa en el Gráfico 1, el crecimiento substancial de la cartera de las SOFOLES resulta principalmente de la expansión de las operaciones del sector hipotecario y, en menor medida, de las del rubro automotriz. Asimismo, las entidades que financian a empresas y las que otorgan crédito de consumo han tenido un crecimiento mucho menor.

**Gráfico 1**  
**Evolución trimestral de la cartera neta por tipo de SOFOL,**  
**en millardos de pesos**  
**(diciembre 1994 a marzo 2006)**

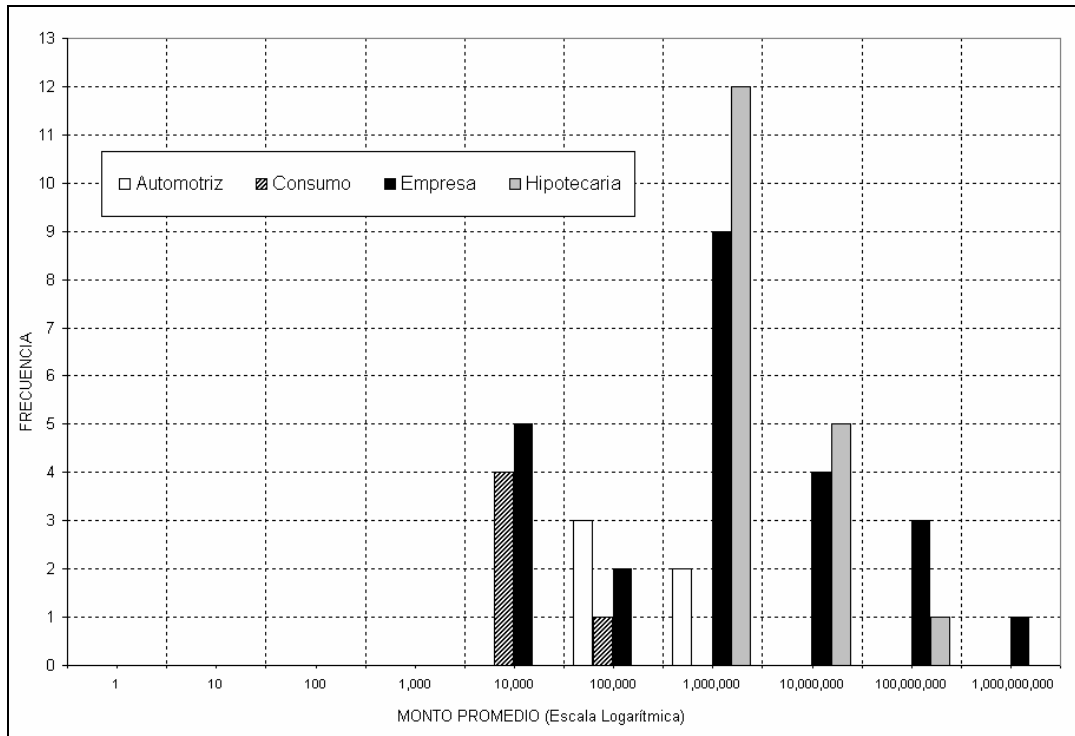


Fuente: Construido con información de la CNBV y AMSFOL

La **heterogeneidad** entre los tipos de SOFOLES se presenta en distintas dimensiones, reflejando la diversidad de los segmentos de mercado atendidos. Si se consideran, por ejemplo, los **tamaños** promedio de préstamo – aproximados como la cartera total con respecto al número de préstamos – se observa que tienen un rango que va desde 551 millones de pesos (en el caso de Dexia Crédito Local México, con sólo dos prestatarios, siendo uno de ellos el Gobierno del Distrito Federal) hasta 3,500 pesos (en el caso de Agroindustrial Sofía, con préstamos para microempresas rurales). Esta heterogeneidad refleja tanto las diversas demandas de los segmentos del mercado atendidos como las oportunidades de arbitraje regulatorio que se han presentado en México.

En el Gráfico 2 se presenta la distribución del monto promedio de los préstamos para las 52 SOFOLES, clasificadas según el mercado atendido.<sup>6</sup> La dispersión es tan grande que la longitud de los rangos de clase se tuvo que presentar en escala logarítmica. La concentración mayor se presenta en entidades con tamaños promedio de préstamos entre 100 mil y un millón de pesos.

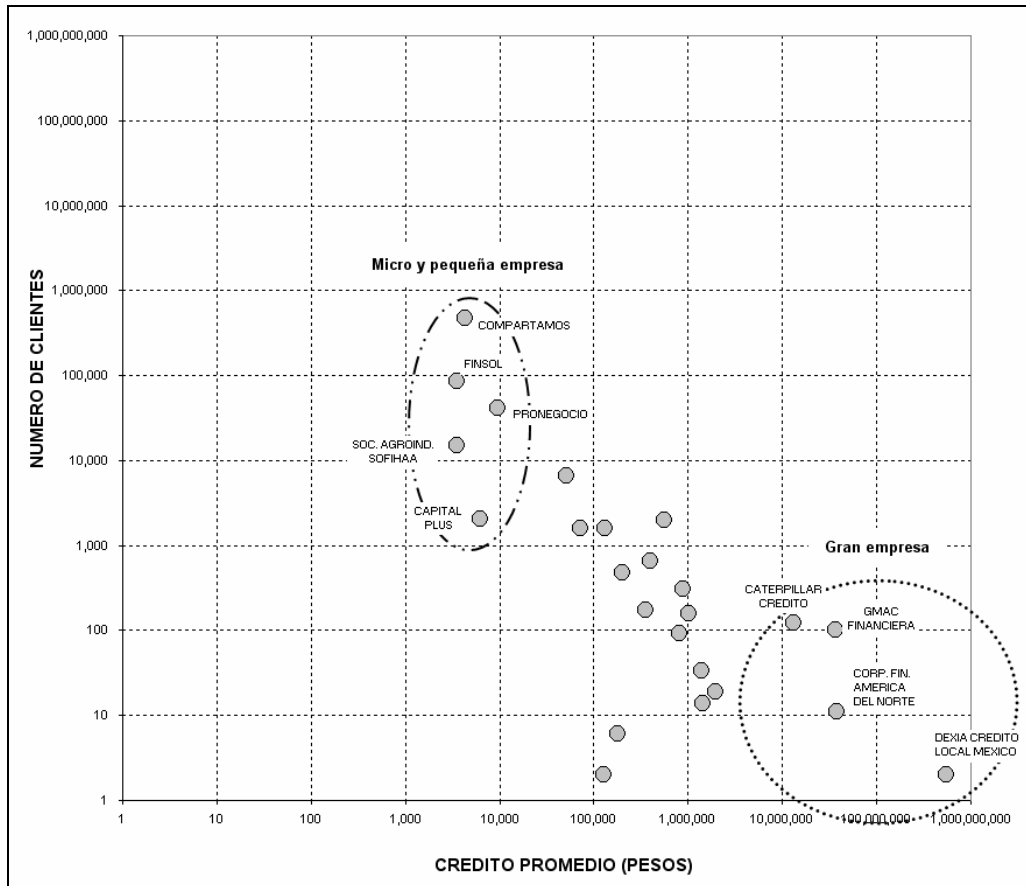
**Gráfico 2**  
**SOFOLES, por monto promedio de préstamo**  
**Distribución de frecuencias**  
**(rangos de clase en escala logarítmica)**



Fuente: Construido con información de la CNBV y AMSFOL

<sup>6</sup> De las 59 existentes, sólo se consideraron las SOFOLES que reportaron número de clientes.

**Gráfico 3**  
**Distribución de SOFOLES con crédito para empresas**  
**Monto promedio de préstamo frente a número de clientes,**  
**a marzo de 2006**  
**(Escala log-log)**



Fuente: Construido con información de la CNBV

Sin embargo, la dispersión mayor se da entre las SOFOLES con crédito para empresas. En efecto, si se considera el número de clientes atendidos y el monto promedio de los préstamos, se pueden establecer al menos tres grupos claramente diferenciados. Por una parte están las SOFOLES que atienden a la gran empresa y por otra parte están las que prestan servicios a las pequeñas y a las microempresas. Existe una progresión de entidades que cubren la brecha entre ambos grupos. El detalle de cartera por institución se presenta en la Tabla - 1 del Anexo A.

Según muestra el Gráfico 3, a marzo de 2006 existía un grupo de cuatro instituciones con tamaños promedio de préstamo por encima de 10 millones de pesos y un número de clientes reducido, incluso menos de 100. Se trata principalmente de SOFOLES que son entidades subsidiarias de grandes grupos internacionales y que tienen como segmento de mercado a la gran empresa e industria y al sector público mexicano. En el otro extremo, se encuentran entidades con montos promedio de préstamo entre mil y 10 mil pesos, pero que atienden a miles de clientes. Por ejemplo, a marzo del 2006, COMPARTAMOS atendía a más de 470 mil clientes, con tamaños promedio de préstamo inferiores a 4,300 pesos.

Las diferencias en la tecnología de crédito entre los distintos tipos de instituciones también se observan en el índice de **eficiencia operativa** – aproximado como los gastos de administración anualizados con respecto a la cartera total promedio – siendo las del rubro automotriz las que presentan el menor índice (2 por ciento) y las de consumo las que tienen el mayor indicador (33 por ciento) – es decir, la menor eficiencia. El detalle de cartera por institución se presenta en la Tabla - 1 del Anexo A.

**Tabla 1**  
**SOFOLÉS: Resumen de indicadores financieros <sup>(a)</sup>**  
**(A marzo de 2006)**

Concepto	Total SOFOLÉS	SOFOLÉS por tipo de crédito			
		Hipotecaria	Automotriz	Empresas	Consumo
<b>Monto de cartera</b> (Millones de Pesos)	186,383	107,630	56,534	15,354	6,866
<b>Cuota de mercado</b> (% Cartera)	100.0	57.7	30.3	8.2	3.7
<b>Índice de mora</b> (%)	3.3	2.0	1.5	1.3	5.4
<b>ROA</b> (%)	2.7	0.7	3.6	4.1	8.9
<b>ROE</b> (%)	20.6	6.7	23.5	26.0	17.3
<b>Eficiencia operativa</b> (%)	4.5	2.3	2.0	5.2	33.5
<b>Número de entidades <sup>(a)</sup></b>	58	19	5	26	8
<b>Índice de Herfindal</b>	726	1,240	3,241	1,353	3,716
<b>Índice de Herfindal- Hirshman Modificado</b>	0.30	0.39	0.63	0.41	0.68

Fuente: Construido con información de la CNBV

(a) No se incluyen datos de tres SOFOLES creadas en el primer trimestre del 2006.

(b) Los promedios del Total SOFOLES son ponderados por la cuota de mercado.

El crecimiento de las SOFOLES ha sido acompañado por bajos niveles de mora y una alta rentabilidad. A marzo de 2006, el índice de **mora** promedio era 3.3 por ciento y los indicadores de **rentabilidad** alcanzaban 2.7 por ciento, respecto a activos, y 20.6 por ciento, respecto a patrimonio.

Naturalmente, estos atractivos indicadores han inducido el ingreso de nuevas entidades, aunque éste se ha producido de manera dispar entre los rubros atendidos. A junio de 2005, las SOFOLES más numerosas se presentaban en el segmento que da crédito a las empresas, siendo 23 instituciones las que se distribuyeron el 6 por ciento de la cartera del total de este sistema. En el otro extremo, el menor número se presentaba en el rubro automotriz, en el que operaban tres SOFOLES, que se distribuyeron el 28 por ciento de la cartera. Por otra parte, la mayor cuota de mercado (63 por ciento) se distribuye entre 20 SOFOLES hipotecarias. El resumen de los indicadores financieros recién descritos se presenta en la Tabla 1.

Si se consideran índices de **concentración** de las entidades en los distintos sectores, se aprecia la existencia de una mayor concentración en los rubros de consumo y automotriz. En efecto, a marzo de 2006, el índice de Herfindal era 3,716 y 3,241, respectivamente, mientras que el índice de Herfindal-Hirshman modificado era 0.68 y 0.63. Estos indicadores muestran que se trata de mercados *altamente concentrados*.<sup>7</sup>

Adicionalmente, se observa que, independientemente del tipo de SOFOL, más de la mitad de las cuotas de mercado son copadas por tres entidades en cada segmento. Las entidades con mayor participación son: Crédito Familiar, con 52 por ciento de la cartera del segmento en el rubro de consumo; GMAC Mexicana, con 38 por ciento del total en el sector automotriz; GMAC Financiera, con 25 por ciento en el segmento de crédito para empresas, e Hipotecaria Su Casita, con 23 por ciento del total en el rubro hipotecario.

---

<sup>7</sup> El índice de **Herfindal** ( $H$ ) viene dado por la suma del cuadrado de las cuotas de mercado ( $m$ ) de las empresas participantes ( $n$ ) y comprende un rango entre 0 y 10,000. Es decir:

$$H = \sum_{i=1}^n m_i^2$$

Como referencia, el Departamento de Justicia de los Estados Unidos considera que un mercado es *competitivo* si el índice es menor a 1,000; que es *moderadamente concentrado* si el índice está entre 1,000 y 1,800; y que es *altamente concentrado* si es mayor a 1,800.

Por su parte, el índice Herfindal-Hirshman modificado ( $HHM$ ) es una versión normalizada del Herfindal sencillo, que permite una interpretación más intuitiva. El rango de este índice va de 0 (*competencia perfecta*) a 1 (*monopolio*) y viene dado por:

$$HHM = \frac{\sqrt{H} - \sqrt{\frac{1}{n}}}{1 - \sqrt{\frac{n-1}{n}}}$$

**Tabla 2**  
**SOFOL: Participación relativa de entidades más grandes**  
**(A marzo de 2006)**

Tipo de SOFOL	No. de entidades	Cuota de Mercado		
		Mayor	2 Mayores	3 Mayores
<b>Automotriz</b>	5	38.4	73.9	96.1
<b>Consumo</b>	8	52.0	77.9	96.2
<b>Empresas</b>	26	24.8	42.5	55.7
<b>Hipotecaria</b>	19	23.2	40.2	51.0

Fuente: Construido con información de la CNBV

Por otra parte, se debe mencionar que las principales SOFOLES que actualmente operan en el mercado pertenecen a grandes **grupos** financieros y económicos. Corporaciones de la talla de la General Motors, Ford, Citicorp y Pulte Homes (el mayor constructor de viviendas de los Estados Unidos) poseen SOFOLES para atender a diferentes rubros.



## B. SOFOLES hipotecarias

El fuerte crecimiento de cartera alcanzado por las SOFOLES hipotecarias es frecuentemente mencionado en el contexto mexicano. Incluso, en algunos casos se le cita como un modelo que debería ser replicado en otros segmentos de los mercados financieros como, por ejemplo, en el de las finanzas populares. Por ello, a continuación se examinan algunos factores que se encuentran detrás de su desempeño.

El sustancial crecimiento de las SOFOLES hipotecarias ha sido posible, entre otros, gracias a la afortunada combinación de tres factores: (1) financiamiento blando, (2) innovación tecnológica y (3) poca competencia de otros intermediarios.

En efecto, el Estado les ha estado transfiriendo recursos financieros bajo condiciones muy favorables para estos intermediarios, las que garantizan una elevada rentabilidad. Estos fondos han estado siendo canalizados principalmente a través de la banca de desarrollo. Esto ha permitido que las SOFOLES lleguen a sectores sociales cuyo financiamiento era de interés para el Estado y que no estaban siendo cubiertos por otros intermediarios. El Gobierno Federal, en particular, ha estado realizando un importante esfuerzo para estimular la construcción de vivienda en México, principalmente para la población de bajos ingresos. Este esfuerzo es liderado por la **Comisión Nacional de Fomento a la Vivienda** (CONAFOVI) y los recursos se canalizan mediante la **Sociedad Hipotecaria Federal** (SHF) y el **Fondo Nacional de Habitaciones Populares** (FONHAPO).

El crecimiento dinámico de las SOFOLES ha sido además resultado de la aplicación de una tecnología crediticia que permite llegar a sectores de la población que no cuentan con historial crediticio y cuya reputación de pago no está formalizada. Asimismo, los bajos niveles de mora alcanzados han permitido lograr niveles de rentabilidad que presumiblemente han incentivado la generación de mayores innovaciones en este sector.

Entre las características principales de esta tecnología de crédito que han sido identificadas por algunos observadores optimistas de la evolución del sector (González Arrieta, 2002), se pueden señalar:

- (i) subcontratación de estudios socioeconómicos, que determinan la capacidad de pago del deudor (*outsourcing*);
- (ii) estandarización de los procedimientos de selección de clientes y monitoreo de las operaciones;
- (iii) cobranza en el domicilio del deudor;
- (iv) programas de ahorro previo, para medir la capacidad de pago y educar el ahorro metódico, y<sup>8</sup>
- (v) cobertura nacional e infraestructura acorde a las necesidades del nicho.

Asimismo, el surgimiento de las SOFOLES coincide con el momento en que los bancos contraen sus operaciones, producto de la crisis financiera de 1994. La menor competencia, los elevados subsidios implícitos y la utilización de una tecnología crediticia eficaz han contribuido a que las SOFOLES aumenten rápidamente su participación en el mercado. En efecto, este enfoque les ha permitido no sólo atender a los estratos de la población de ingresos más bajos sino que, con el tiempo, también les ha permitido atender a sectores de mayores ingresos, captando para ello recursos de otras fuentes.

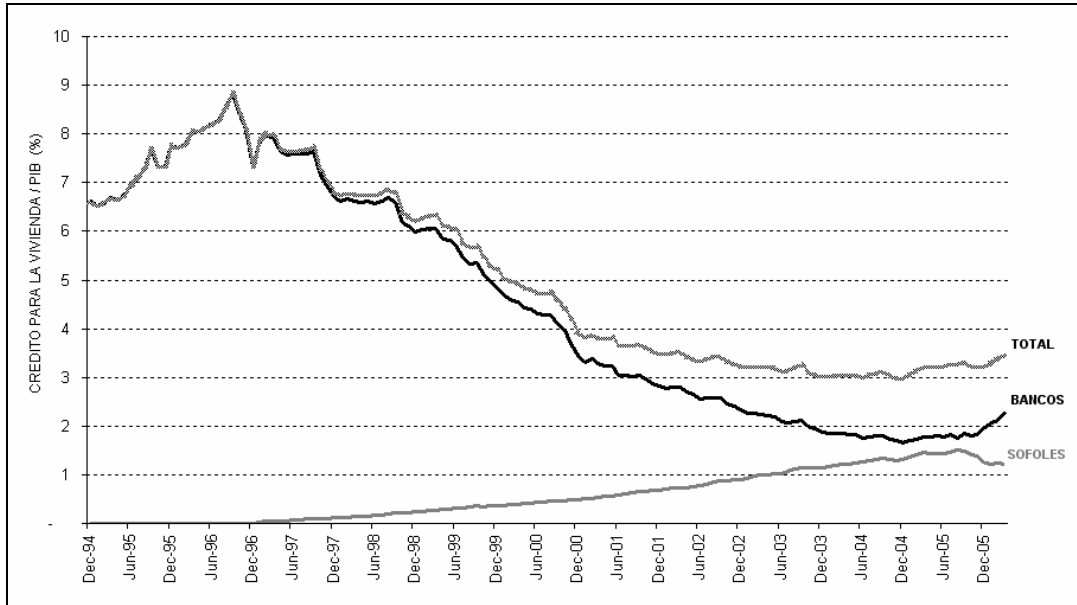
Todo esto ha facilitado la generación de valiosas economías de escala. La conexión de estas SOFOLES con grupos financieros y con empresas dedicadas a la construcción de vivienda les ha permitido también la generación de economías de ámbito (*economies of scope*) y otras sinergias que han contribuido a la reducción de costos.

El crecimiento de las SOFOLES hipotecarias ha ayudado a mitigar la contracción del crédito a la vivienda, resultante de la reducción de la cartera de la banca comercial. Sin embargo, y pese al dinámico crecimiento de estos intermediarios, el mercado financiero inmobiliario aún no ha conseguido recuperar la profundización financiera que existía en este segmento antes de la crisis, según se muestra en el Gráfico 4. Se debe mencionar, no obstante, que una proporción de dicha reducción se debe al surgimiento de mercados cada vez más dinámicos para la **titularización** de cartera. Por ello, una parte de las reducciones registradas no significan una contracción en los montos vigentes de préstamos, sino más bien la salida de operaciones crediticias fuera del balance de los bancos hacia intermediarios bursátiles.

---

<sup>8</sup> El ahorro es captado en otras entidades financieras, normalmente vinculadas a la SOFOL. El comportamiento de pago de los deudores sometidos al ahorro previo ha mostrado ser estadísticamente superior al comportamiento de los que recibieron el crédito directamente (González Arrieta, 2002).

**Gráfico 4**  
**Evolución de la cartera de vivienda de bancos y SOFOLES hipotecarias,**  
**como porcentaje del PIB**  
**(diciembre de 1994 a marzo de 2006)**

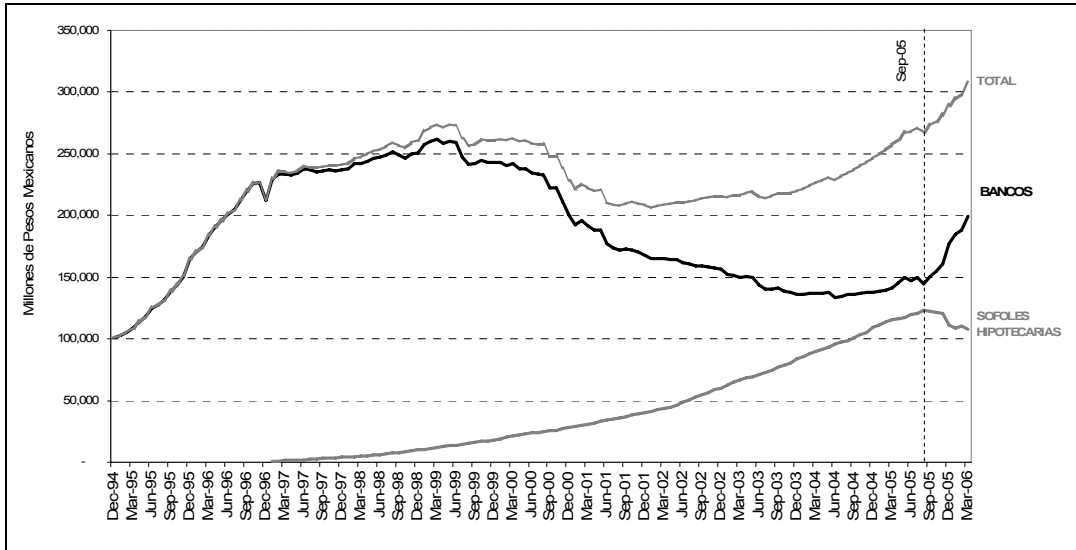


Fuente: Construido con información de Banxico, AMSFOL e INEGI

Otro aspecto que se debe destacar es la reducción de la cartera de las SOFOLES hipotecarias hacia finales de 2005. Si se consideran los niveles de cartera, según se muestra en el Gráfico 5, se aprecia que la tendencia creciente registrada desde la creación de las SOFOLES hipotecarias parecería que ha sido recientemente revertida. También se observa que los bancos finalmente habrían logrado revertir la contracción de esta cartera. Sin embargo, ambas tendencias son simétricas, lo que sugiere la posibilidad de transferencias de cartera entre ambos grupos.

En efecto, hasta mediados de 2005, la **Sociedad Hipotecaria Nacional** (HIPNAL) era la SOFOL hipotecaria con una mayor participación, reteniendo una cuarta parte del mercado de las SOFOLES. En setiembre de 2005, se produjo la incorporación de HIPNAL al Grupo BBVA Bancomer y, como consecuencia de los acuerdos firmados, se produjo la transferencia de la cartera de HIPNAL hacia Bancomer. Algo equivalente se irá a observar, sobre todo en cuanto al número de clientes, en el grupo de las SOFOLES que financian empresas, con la transformación de Compartamos en banco.

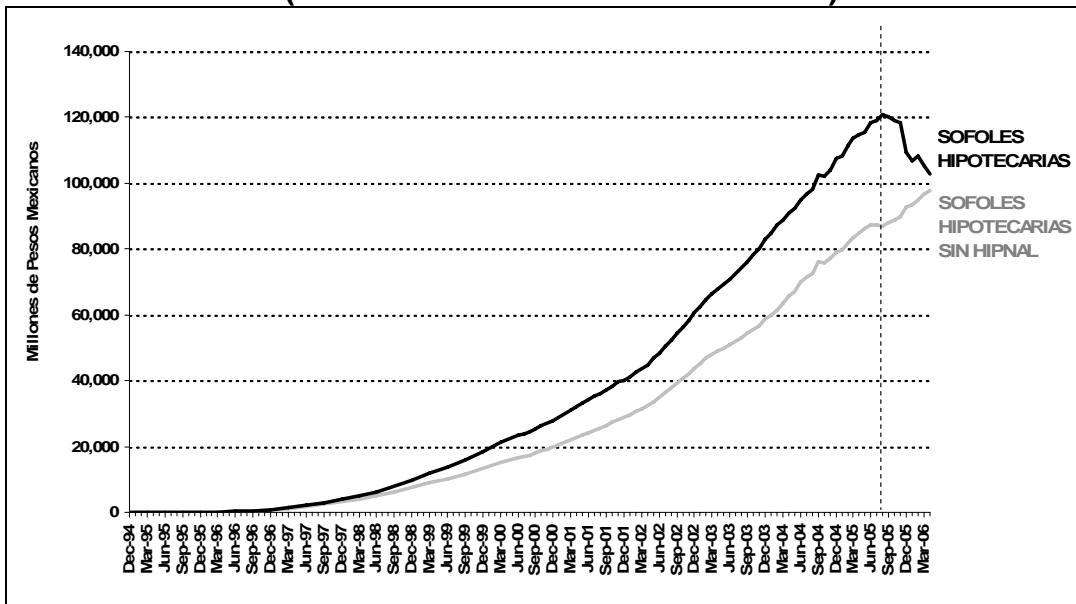
**Gráfico 5**  
**Bancos y SOFOLES hipotecarias**  
**Evolución del crédito a la vivienda**  
**(diciembre de 1994 a marzo de 2006)**



Fuente: Construido con información de Banxico y AMSFOL

Sin embargo, como se muestra en el Gráfico 6, el resto del mercado de las SOFOLES hipotecarias ha mantenido la tendencia creciente registrada en el pasado.

**Gráfico 6**  
**Evolución de la cartera de las SOFOLES hipotecarias e**  
**impacto de la SOFOL Hipotecaria Nacional (HIPNAL)**  
**(diciembre de 1994 a marzo de 2006)**



Fuente: Construido con información de AMSFOL

Los buenos indicadores financieros, la capacidad de captar recursos en bolsa y el crecimiento dinámico que las SOFOLES hipotecarias han experimentado son varios factores para que muchos consideren que se trata de un esquema exitoso. En tal sentido, algunos formulan que la receta para promover formas específicas de desarrollo financiero consiste en establecer un programa de fondeo subsidiado a través de la banca estatal de desarrollo. Posteriormente, cuando las entidades hipotecarias o de otro tipo se hallen consolidadas, naturalmente buscarán maneras de conseguir recursos privados, ampliando de esta forma la cobertura de sus servicios. Para facilitar este proceso, en algún momento se propuso que se levantase la restricción regulatoria que actualmente impide que las SOFOLES capten recursos del público.

La tendencia presente, con la creación de las SOFOMES, parecería que apunta más bien a que las SOFOLES que quisieran ampliar sus operaciones a la captación de depósitos se debieran transformar en otro tipo de intermediario. No obstante, aún hay quienes señalan que esta experiencia establece el **canon** de cómo relacionar la banca de desarrollo con el sector privado en aquellas áreas en las que el sector privado no participa, en particular, en aquellas que se encuentran en la base de la pirámide productiva agrícola y de la pequeña empresa (Baz, 2005).

Estas recomendaciones y perspectivas deben ser evaluadas con cuidado. En el crédito de vivienda, los **riesgos** y su evaluación difieren mucho de los riesgos que se presentan en los mercados financieros rurales y en el crédito a la microempresa o para otras actividades por cuenta propia. La mayoría de los préstamos de vivienda se otorgan a asalariados. En estos casos, buena parte de la evaluación del riesgo consiste en establecer la estabilidad del empleo y medir la relación entre el nivel del salario – fijo y garantizado, mientras el empleo se mantenga – y el monto de los pagos que el deudor debe cubrir regularmente. Asimismo, el crédito para vivienda usualmente goza de la máxima **prelación** – desde la perspectiva de los deudores – entre sus diversas obligaciones. Los deudores harán el mayor esfuerzo para cumplir con este compromiso, a fin de no poner en riesgo su propia vivienda.

Además, el crédito para vivienda descansa en una **garantía hipotecaria**, donde el activo hipotecado es embargable y donde la garantía, de ser liquidada, puede producir ingresos suficientes para cubrir el saldo insoluto de la operación crediticia. Por otra parte, el sistema de registro de bienes inmuebles y derechos reales permite establecer la jerarquía en el número de hipotecas inscritas que gravan un determinado bien inmueble, así que el acreedor puede tomar la decisión de financiamiento apoyándose en esta información.

En particular, es comparativamente fácil establecer el valor de la propiedad que se ofrece en hipoteca y existen profesionales especializados en realizar tales avalúos – si bien, este valor puede cambiar con el tiempo. Existe, además, un mercado – secundario – de viviendas bien desarrollado, lo que permite la liquidación de la propiedad hipotecada con relativa facilidad. En determinadas circunstancias, sin embargo, la ausencia de título claro sobre la propiedad, objeciones políticas insuperables o la ineficacia de los tribunales pueden encarecer e incluso imposibilitar la exigencia de cumplimiento de una obligación hipotecaria. Lo que corresponde, en estos casos, es mejorar la **infraestructura institucional**, para facilitar el uso de este conveniente instrumento en la ampliación de la cartera de crédito para vivienda.

Las fortalezas que las garantías hipotecarias ofrecen no pueden ser explotadas, en todo caso, por las microfinanzas (sin que éstas dejen de ser microfinanzas), porque precisamente la carencia de activos hipotecables o los elevados costos de formalización de estas operaciones o los costos prohibitivos de exigir judicialmente su cumplimiento – frente al pequeño tamaño de las transacciones – están entre los principales obstáculos que las microfinanzas sortean para poder atender a clientelas pobres. Las garantías que las entidades de microfinanzas aceptan descansan, casi íntegramente, en la moral de pago del cliente y en el valor de su relación de largo plazo con la entidad de crédito – es decir, en la estructura de **incentivos** que el cliente enfrenta y en la protección de activos **intangibles** valiosos para el cliente, tales como su reputación.

En aquellos casos en que se aceptan ciertos bienes – como bienes durables del hogar – en garantía de los préstamos, éstos normalmente sólo sirven como mecanismos de presión (es decir, como incentivos negativos, por su **valor de uso** más que de mercado) para conseguir el pago del préstamo pero no como un medio para garantizar la generación de una suma suficiente, tras la liquidación del bien dado en garantía (Navajas y González-Vega, 2003). Si los bienes fueran recolectados para su remate, los ingresos que se podrían generar normalmente no cubrirían los montos no pagados.

De igual forma, no existen registros de propiedad de los bienes muebles dados en garantía y la inexistencia de un buró de crédito que consolide información sobre los deudores – en su mayoría sin historial crediticio, en este segmento del mercado – impide que las organizaciones de microfinanzas conozcan si estos bienes también están garantizando otro préstamo, salvo que el prestatario mismo lo revele.

No hay margen en este trabajo para evaluar adecuadamente los costos y los beneficios sociales del modelo de apoyo a las SOFOLES hipotecarias que ha sido desarrollado en México. Se ofrecen, sin embargo, algunas consideraciones generales, para poner en perspectiva el potencial de transferencia de este modelo a otros sectores.

Si bien el largo plazo de las operaciones de crédito hipotecario — junto a la relativa ausencia de pasivos de largo plazo en el sistema financiero, que permitan el necesario calce de plazos — y la importancia de satisfacer necesidades básicas de vivienda popular podrían justificar algunas acciones del Estado, aquí se no evalúan las actuales maneras o formas alternativas de intervención, para establecer qué sería lo óptimo en este caso. Algunos de los principios presentados en estos trabajos podrían ofrecer, sin embargo, criterios para intentar esta evaluación.

Por todas las razones expuestas aquí, en cualquier caso, no se puede suponer que la copia del modelo mexicano de apoyo a la expansión de las SOFOLES hipotecarias, para que éste sea también usado en los mercados financieros para las microempresas, vaya a lograr los mismos resultados. Tampoco se puede suponer, sin mayores consideraciones, que este enfoque sea la manera más eficiente de atender a los segmentos subatendidos por las finanzas rurales. Se requiere, como se intenta preliminarmente en estos trabajos del equipo de OSU, hacer un diagnóstico que permita establecer la naturaleza y magnitud precisas de los obstáculos que deben ser superados.

La experiencia de otros países muestra que, en estos casos de desarrollo financiero para ampliar la profundidad de la cobertura, se requerirán innovaciones mucho más ambiciosas que la simple extensión de un mercado subsidiado de hipotecas a otros segmentos de la población, con demandas legítimas por servicios financieros y sin los activos hipotecables para que puedan depender de mecanismos como éste para lograr el acceso. En el caso de México, es posible que la fuerte presencia del Estado haya obstaculizado el desarrollo de estas innovaciones (Villafani-Ibarnegaray y González-Vega, 2006a).

## IV. Banca múltiple

En México, la industria bancaria se ha transformado profundamente en las últimas dos décadas y a futuro se espera que este proceso continúe. Estos cambios han redefinido la estructura de la industria, han modificado la organización de las instituciones financieras y, a su vez, han influido sobre cuáles segmentos de la población son incluidos en la prestación de servicios financieros y cuáles segmentos siguen sin atención o han quedado de nuevo excluidos. Mientras que, en el pasado, los principales cambios vinieron con la revisión de las reglas de juego que restringen las operaciones de los actores en la industria (es decir, por **shocks regulatorios**), a futuro se espera que los cambios se produzcan principalmente mediante el aprovechamiento de innovaciones en el procesamiento de la información y en las comunicaciones (es decir, por **shocks tecnológicos**).

El surgimiento incesante de nuevas oportunidades tecnológicas y la apertura de los mercados financieros a la competencia internacional están desencadenando nuevas formas de hacer banca que eran impensables hace una década, de la misma manera como las microfinanzas eran impensables tres décadas atrás. Por ello, el tipo de entidad financiera que, en el futuro, atienda a los clientes de las microfinanzas de hoy dependerá, en buena medida, de las acciones que la banca múltiple tome y de los espacios que se generen para el accionar de diversos tipos de instituciones.

Por ello, resulta útil señalar algunas tendencias de la banca múltiple, para ayudar a que las organizaciones de microfinanzas reconozcan los retos y las oportunidades que podrían emerger en el futuro. A continuación se presenta una síntesis muy resumida de los antecedentes de la banca mexicana, para luego establecer la situación actual de la industria.<sup>9</sup>

### A. Antecedentes de la banca mexicana

Históricamente, el sistema bancario ha sido el intermediador de recursos más importante en México. Formalmente, este papel se asume tras la creación de los primeros bancos privados, hacia finales del siglo XIX, aunque los primeros antecedentes bancarios en el territorio mexicano se remontan incluso al México colonial de Carlos III.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Para una revisión detallada de los cambios que la banca ha experimentado en México hasta el presente, véase Del Angel-Mobarak, Bazdresch Parada y Suárez Dávila (2005) y Del Angel (2006). Un análisis del proceso de privatización mexicano se encuentra en Haber (2004 y 2005) y una síntesis histórica de la evolución del marco regulatorio bancario se presenta en Villalpando-Benitez (2000).

<sup>10</sup> Según la Asociación de Bancos de México, el primer antecedente bancario se remonta a la creación del Banco de Avío y Minas en 1784, para el financiamiento a mineros de recursos medios y escasos.



La evolución de la banca mexicana se entiende bien si se considera la estructura de **incentivos** que determinaron las relaciones entre el gobierno, los bancos y las empresas (Haber, 2004 y 2005). Esta estructura de incentivos, de naturaleza dinámica, fue a su vez producto de las fuerzas que imperaron en los distintos ciclos de institucionalidad política en México.<sup>11</sup>

En efecto, los **ciclos políticos** determinaron el marco regulatorio al que estuvo sujeto el sistema bancario y, por lo tanto, la manera en que se encararon los problemas de riesgo moral, cumplimiento de contratos, expropiación y comportamiento oportunista – tanto de banqueros como de deudores – entre otros. De igual forma, los ciclos políticos determinaron el grado de proteccionismo y de represión financiera ejercido por el Estado.

A lo largo del siglo XX, la banca y el Estado tuvieron una relación **simbiótica**. Por una parte, el Estado instrumentó – a través de la banca – un régimen de **represión financiera**, con mecanismos de crédito dirigido y techos a las tasas de interés. Como contraparte, la industria bancaria recibió protección gubernamental, para impedir el ingreso de nuevas entidades – nacionales y extranjeras – al mercado. En consecuencia, la industria se caracterizó por su estructura oligopolística y por su dedicación al financiamiento de la actividad industrial y agraria de gran escala (Villalpando-Benitez, 2000).

A partir de 1980 y durante los últimos veinticinco años, el sector se ha caracterizado por una permanente **transformación**. Entre los eventos más destacados se pueden mencionar:

- (1) la nacionalización de la banca en 1982,
- (2) la reestructuración de la banca en 1983, lo que se tradujo en la reducción de 60 a 29 bancos en el sistema,
- (3) la gradual liberación de la industria, proceso iniciado en 1988 con la eliminación de los techos a las tasas de interés y el levantamiento de las restricciones y requerimientos al destino del crédito,
- (4) la desincorporación (privatización) de la banca entre 1991 y 1992,
- (5) la crisis económica de 1994,
- (6) los programas de rescate de la banca posteriores a la crisis,
- (7) los cambios al marco regulatorio, que permitieron la internacionalización de la banca, a partir de 1995, y
- (8) la transformación gradual de los bancos en conglomerados de servicios financieros.

---

<sup>11</sup> Ampliando la clasificación de Haber (2004), se puede señalar que la banca mexicana ha atravesado por seis periodos históricos (*experimentos regulatorios*) claramente diferenciados: (a) régimen post-colonial (1821-1876), (b) Porfiriato (1876-1911), (c) régimen autoritario post-revolucionario (1924-1982), (d) nacionalización (1982-1991), (e) privatización (1991-1996) y (f) liberalización (1997-2004).

Claramente se trata, en la mayoría de estos casos históricos, de shocks de naturaleza regulatoria y del entorno macroeconómico, ambos de carácter sistémico.

Es evidente, a la vez, que en los últimos 25 años también se produjeron varios shocks tecnológicos en el sector bancario – entendidos, para estos efectos más restringidos, como las innovaciones en el procesamiento de información y en las comunicaciones que han caracterizado al mundo en las últimas décadas. Sin embargo, como se verá más adelante, estos shocks tecnológicos fueron dominados, durante estos períodos, por la magnitud de los shocks regulatorios, los que han sido decisivos en moldear la estructura presente del sistema bancario mexicano y la naturaleza de sus operaciones. Si bien nuevos cambios regulatorios son probables y algunos posiblemente son necesarios, para poder superar la poca profundización financiera existente en el país, hacia el futuro los aspectos relacionados con los avances tecnológicos jugarán un papel más fuerte todavía, impulsados por las presiones de la competencia internacional.

Para los efectos de este trabajo se entiende como **tecnología de crédito**, en general, al conjunto de pasos, procedimientos y criterios usados por un acreedor – por ejemplo, un banco o una organización de microfinanzas – para superar los obstáculos de información, incentivos y cumplimiento de contratos propios de cualquier transacción financiera (González-Vega, 2003). En esta sección, sin embargo, nos referimos a los rápidos cambios en las **tecnologías** de información y comunicaciones que, a su vez, sirven de apoyo a las tecnologías de crédito y que, en su evolución, permiten cambios en estas últimas, con consecuencias sobre los costos de operación y sobre la rentabilidad de diversos tipos de transacciones.

En efecto, innovaciones tecnológicas como las consideradas aquí crean **desequilibrios** en la aplicación de tecnologías de crédito alternativas y modifican, de esta manera, la estructura del mercado. Estos cambios en las estructuras de costos y en la composición del mercado influyen, a su vez, en el tipo de transacciones existentes – junto con los términos y condiciones en que éstas son ofrecidas – y, de esta manera, en los diversos grados de **acceso** (inclusión y exclusión) que distintos segmentos de la población logran a los servicios financieros.

Con los cambios tecnológicos se afectan, así, tanto la evolución de la estructura de los mercados financieros (es decir, la modalidad y progreso de la **profundización** financiera) como los grados de cobertura (*outreach*) de la población con los servicios ofrecidos en estos mercados (es decir, la profundidad del **impacto** social de una expansión no uniforme de la frontera de servicios financieros). Las consecuencias del cambio tecnológico no son neutrales.

## B. Características actuales de la banca mexicana

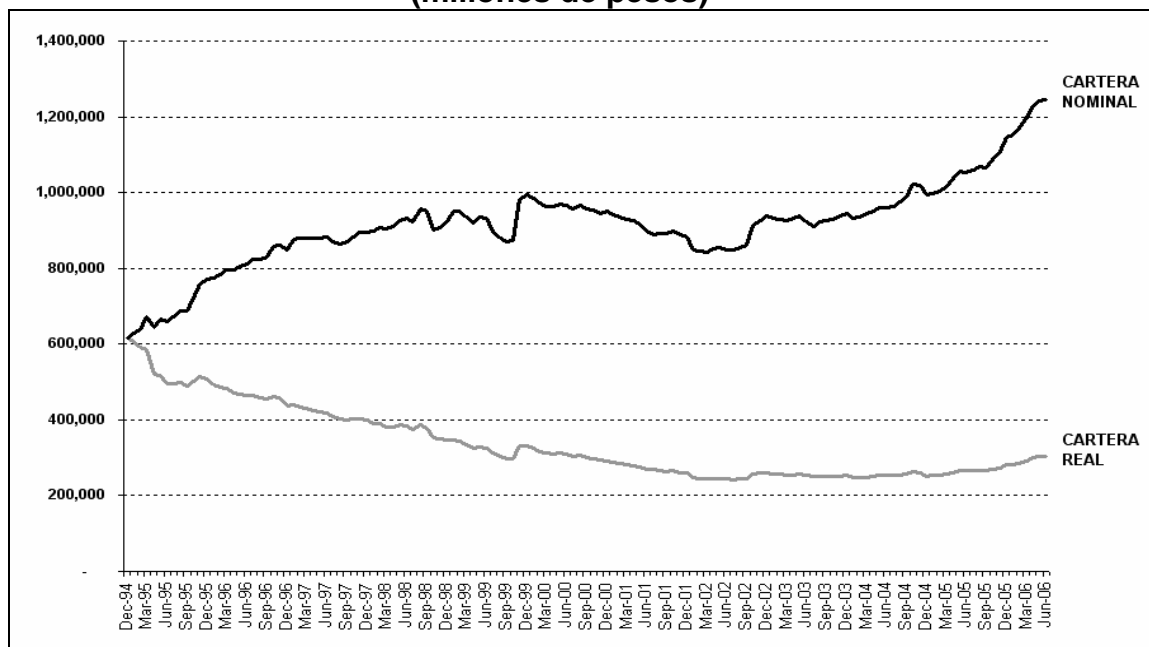
Actualmente, el investigador puede identificar cinco **hechos estilizados** que caracterizan la situación de la banca mexicana y que importan para los efectos de este trabajo, como se examina a continuación:

- (1) la contracción de las operaciones de cartera,
- (2) una elevada concentración de la industria,
- (3) el surgimiento de grupos financieros,
- (4) la internacionalización de la banca, y
- (5) la ausencia, hasta hace muy poco, en la atención a sectores de menores ingresos.

### 1. Contracción de las operaciones de cartera

El Gráfico 7 muestra que, a junio de 2006, la cartera de los bancos se había expandido en términos nominales pero, a la vez, había sufrido una fuerte contracción en términos **reales**. En efecto, la cartera de la banca, expresada en pesos con poder adquisitivo del 2002, se había reducido 51 por ciento con respecto al nivel que presentaba a diciembre de 1994. Esto ocurrió pese a las costosas medidas fiscales tomadas para fortalecer al sistema bancario.

**Gráfico 7**  
**Sistema Bancario. Evolución de la cartera total<sup>(a)</sup>**  
**(millones de pesos)**



Fuente: Construido con información del Banco de México e INEGI.

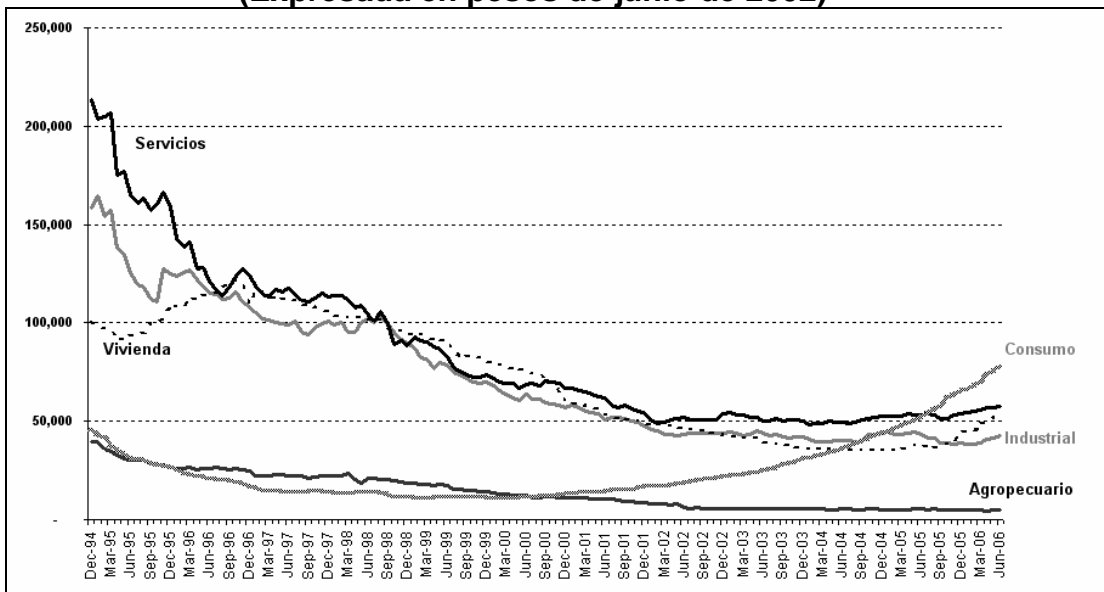
(a) Cartera real expresada en pesos de junio de 2002.

Hoy, la banca ha perdido la primacía en el financiamiento al sector privado. Según datos del Banco de México a marzo de 2006, únicamente 19 por ciento de las empresas del sector privado se financian a través de la banca comercial, mientras que 55 por ciento lo hacen a través de proveedores comerciales (Banxico, 2006).

La participación de la banca mexicana en el financiamiento al sector privado no sólo se ha reducido sino que, además, los pesos relativos de los sectores a los que financia se han modificado. Tradicionalmente, el sector de **servicios** era el rubro que concentraba la mayor proporción de la cartera al sector privado, seguido por el sector industrial y el de vivienda. Sin embargo, como resultado de los cambios en la estructura del sistema financiero mexicano que tuvieron lugar en la década de los años noventa, la banca ha perdido participación en el financiamiento a esos sectores tradicionales, los que se han desplazado hacia fuentes de intermediación más atractivas. Al mismo tiempo, la banca ha incrementado fuertemente el financiamiento a las actividades de **consumo**, colocándose en los estratos económicos más cercanos de las microfinanzas.

Adicionalmente, el financiamiento al sector **agropecuario** se ha reducido dramáticamente y ha perdido participación relativa en el financiamiento al sector privado. Entre diciembre de 1994 y junio de 2006, la cartera al rubro agropecuario disminuyó, en términos reales, 88 por ciento. Asimismo, la participación de este rubro en el financiamiento al sector privado se redujo de 7.0 al 2.1 por ciento del total.

**Gráfico 8**  
**Sistema Bancario**  
**Evolución de la cartera destinada al sector privado,**  
**clasificada por tipo de crédito**  
**(Expresada en pesos de junio de 2002)**



Fuente: Construido con información del Banco de México

La contracción del sistema bancario se explica, en parte, por los altos niveles de mora alcanzados luego de la crisis económica y financiera. Hacia finales de 1994, el índice de mora de la cartera destinada al sector privado alcanzaba 9.1 por ciento, un nivel ya elevado – en perspectiva histórica.

En diciembre de 1994, tras varios años de aplicar medidas para mantener la inflación controlada y como resultado de la combinación de diversos acontecimientos políticos, incluyendo la falta de credibilidad en las políticas macroeconómicas, se produjo una abrupta **devaluación** del tipo de cambio del peso y una inusitada alza en las tasas de interés (de Allende, 1999). Esto aumentó el valor real de las deudas y el costo real de su servicio y, como consecuencia, numerosas empresas dejaron de cumplir con sus obligaciones con los bancos, a la vez que se registraron retiros masivos de depósitos en los bancos y salidas de capital al extranjero. En este entorno, el índice de mora se incrementó sostenidamente, hasta junio de 1999, momento en el que alcanzó el nivel más alto observado, de 39.4 por ciento de la cartera.

Las autoridades, temiendo el colapso del sistema financiero y la pérdida masiva de depósitos del público, salieron al rescate de los bancos, a través del **Fondo Bancario de Protección del Ahorro** (FOBAPROA) y, posteriormente, mediante el **Instituto de Protección del Ahorro Bancario** (IPAB), mecanismos que a su turno asumieron la cartera vencida de los bancos y proveyeron fondos para capitalizarlos. Una vez más, el Estado jugó el papel de **asegurador de última instancia**, a un costo fiscal elevadísimo (González-Vega, 2004).

Estas operaciones de rescate produjeron oportunidades de riesgo moral y acusaciones de diversa índole, que continúan hasta el presente, pero que no han sido suficientes para restablecer por completo la confianza de los depositantes. Se calcula que se utilizaron 600 mil millones de pesos para rescatar la banca, en lo que constituyó uno de los salvatajes más costosos de los últimos tiempos, cercano al 20 por ciento del PIB (de Luna-Martínez, 2000; Forbes, 2004). El sistema bancario mexicano no ha logrado recuperarse totalmente de los efectos de estos acontecimientos.

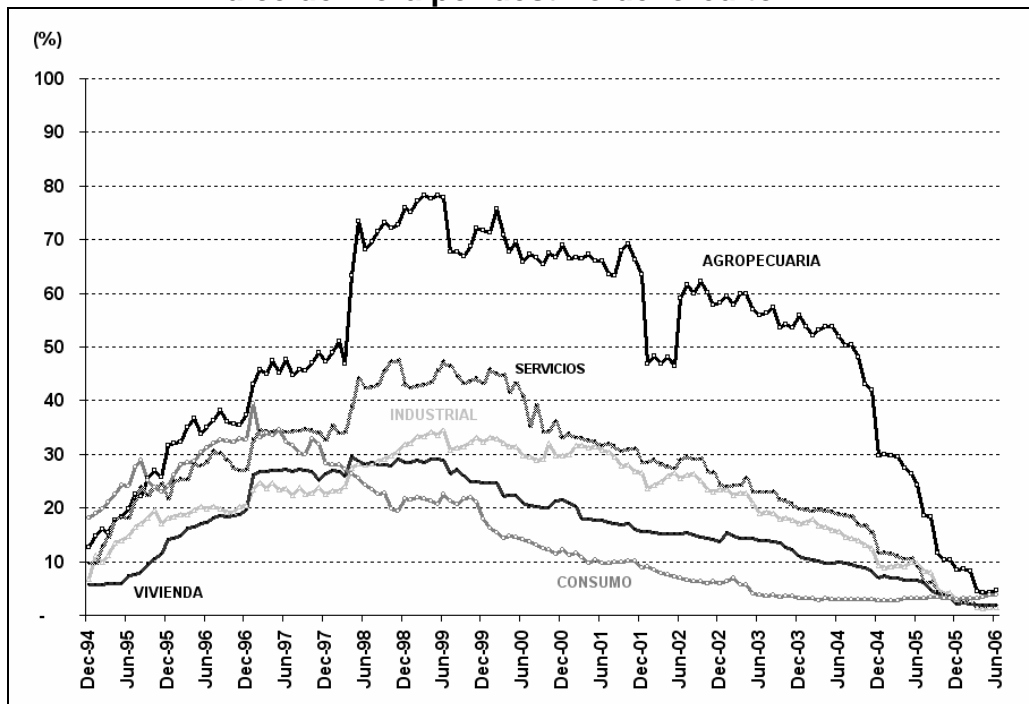
Como resultado de los programas de rescate del sistema bancario y del enfoque conservador que los bancos adoptaron al cambiar su propiedad, a favor de extranjeros, la mora reportada en los balances de situación de los bancos se fue reduciendo paulatinamente. Según se observa en el Gráfico 9, a junio de 2006, la mora en la cartera de los bancos alcanzaba apenas 1.9 por ciento. Este es el nivel más bajo registrado en los últimos doce años. En el Gráfico 10 se presenta la evolución de los índices de mora por tipo de crédito, según sectores de actividad económica. En términos generales, se observa que la devaluación de 1994 indujo un incremento generalizado de la mora y que los índices máximos se produjeron entre 1997 y 1998.

**Gráfico 9**  
**Sistema Bancario**  
**Evolución del índice de mora <sup>(a)</sup>**



Fuente: Construido con información del Banco de México.  
 (a) Proporción de cartera vencida respecto a la cartera total.

**Gráfico 10**  
**Sistema Bancario**  
**Índice de mora por destino del crédito <sup>(a)</sup>**



Fuente: Construido con información del Banco de México  
 (a) Proporción de cartera vencida respecto a la cartera total

En particular, se observa que — tras la crisis financiera — la cartera agropecuaria fue la que presentó el mayor incumplimiento en los pagos, partiendo desde 12.7 por ciento de mora a diciembre de 1994 y alcanzando un nivel máximo de 78.3 por ciento a marzo de 1999. El comportamiento de la mora agropecuaria — mucho más fuerte — explica, en buena medida, la dramática contracción subsiguiente del financiamiento bancario a este sector.

Entre otros, diversos factores influyeron en estos resultados adversos, reflejando una fuerte inferencia política y la visión sostenida del Estado como asegurador de última instancia, dispuesto a asumir todos los riesgos en el sistema. Las secuelas de este enfoque han sido, sin embargo, una severa **contracción** de las carteras agropecuarias y nuevos llamados para que el Estado intervenga, a fin de corregir esta situación. Es poco probable, sin embargo, que una repetición de los mismos ciclos políticos ofrezca una solución sostenible a los retos del crédito agropecuario en México.

Por otra parte, se observa que, a fines de 1994, la cartera de crédito de consumo presentaba el índice de mora más alto, a un nivel de 18.1 por ciento. Sin embargo, a partir de 1998 y gracias a la rápida expansión de este tipo de crédito, el financiamiento de operaciones de consumo presentaba la mora más baja, situación que ha cambiado recién en 2006. Este tipo de cartera es sensible a la tasa de crecimiento de la economía y a la situación del empleo y del crecimiento del ingreso de las clases medias y bajas.

Resumiendo, existen varias razones para que se haya producido la desintermediación observada en el sistema bancario de México (Banco Inter-Americano de Desarrollo, 2002):

- (1) la **internacionalización** de la banca y la consolidación de grupos financieros, que han reencausado los flujos de financiamiento hacia otros tipos de inversión (Avalos y Hernández Trigo, 2006);
- (2) el fortalecimiento de los procedimientos de manejo de riesgo y una mayor **prudencia** en la escogencia de prestatarios potenciales;
- (3) el incremento en el grado de **aversión al riesgo**, principalmente por las menores ventajas de información y para exigir el cumplimiento de contratos que tienen las entidades de propiedad extranjera, y la creencia de que sólo unos pocos prestatarios potenciales tienen un perfil de riesgo aceptable,
- (4) la **competencia** de intermediarios no bancarios, en particular las SOFOLES hipotecarias, y
- (5) la preferencia de las empresas por tomar crédito de **proveedores** y, en el caso de los exportadores, crédito del exterior.

## 2. Alta concentración en la industria

La banca mexicana se caracteriza por una elevada concentración de sus operaciones, tanto en lo que se refiere a las cuotas de mercado de los distintos bancos como al riesgo de concentración de las carteras en unos pocos prestatarios.

Según información de la CNBV, al presente existen 29 bancos múltiples en operación. Sin embargo, los cuatro bancos más grandes concentran 71 por ciento de los activos del sector. En el otro extremo, los 15 bancos más pequeños concentran tan sólo el 4 por ciento del total de activos.

La alta **concentración** de la cartera también se produce en cuanto al número de clientes atendidos por cada entidad. En efecto, en la Tabla 3 se consideran los cuatro bancos más grandes y la participación de las operaciones de los deudores más importantes en la cartera total de cada banco. En particular, se observa que en los dos bancos más grandes – BBVA Bancomer y Banamex – los 50 deudores más grandes concentran más del 67 por ciento de la cartera total. Esta elevada concentración podría reflejar tanto la concentrada distribución de la riqueza en México como los grados no uniformes de acceso que diversos actores tienen al crédito de los bancos. Esta elevada concentración representa, a la vez, un elevado riesgo de crédito en el sistema bancario, a pesar de que la importancia de esta amenaza se diluye como consecuencia de la pequeña participación de la cartera de crédito en los activos totales de los bancos. De otra manera, los niveles de riesgo implícitos en esta concentración en unos pocos clientes representarían una amenaza importante.

**Tabla 3**  
**Banca múltiple: Resumen de indicadores financieros**  
**(a marzo de 2006)**

Banco	Participación porcentual sobre el total de crédito comercial		
	50 Mayores deudores	100 Mayores deudores	300 Mayores deudores
<b>BBVA Bancomer</b>	68	78	94
<b>Banamex</b>	67	81	98
<b>HSBC</b>	38	46	57
<b>Santander Serfin</b>	57	65	74

Fuente: Construido con información de la CNBV



### 3. Ausencia en la atención a sectores de menores ingresos

La banca mexicana tradicionalmente se ha dedicado al financiamiento de las empresas más grandes, a la cúspide de la pirámide productiva. Sin embargo, con la apertura del mercado financiero a nuevas formas de competencia, este tipo de empresas se han desplazado a conseguir financiamiento de otras opciones, en términos más atractivos. Según el Banco de México, los **proveedores** se constituyen en el principal financiador de las empresas, independientemente de su tamaño, como lo muestran los resultados de las encuestas de evaluación coyuntural del mercado de crédito, reportados en la Tabla 4. La importancia de los proveedores es mayor, sin embargo, en el caso de las empresas medianas y pequeñas, cuyo acceso al crédito bancario es más restringido. En efecto, en México existen complejas cadenas de valor, con diferentes mecanismos de financiamiento, según la rama de actividad y la ubicación de los procesos de comercialización (Quirós, 2006).

Al presente, la banca financia en mayor proporción a las grandes corporaciones (empresas AAA), aunque esa participación ha estado disminuyendo en los últimos años. El perfil de riesgo de este tipo de empresas les permite conseguir financiamiento en mercados internacionales, frente a los cuales la banca mexicana no tiene ventajas comparativas. Es interesante notar la menor importancia relativa de los bancos de desarrollo, incluso en el caso de la pequeña empresa. En estos datos no se reporta información sobre el financiamiento a la microempresa.

**Tabla 4**  
**Resultados de las encuestas de evaluación coyuntural**  
**del mercado crediticio bancario al cuarto trimestre de 2004**  
**(Porcentaje de respuestas)**

	Tamaño de empresa <sup>(a)</sup>			
	Pequeña	Mediana	Grande	AAA
<b>TOTAL</b>	100	100	100	100
<b>Proveedores</b>	70	61	54	32
<b>Bancos comerciales</b>	13	17	22	39
<b>Bancos extranjeros</b>	0	3	6	7
<b>Otras empresas del grupo corporativo</b>	13	15	7	11
<b>Bancos de desarrollo</b>	1	1	1	0
<b>Oficina matriz</b>	3	3	8	7
<b>Otros pasivos</b>	1	1	2	4

Fuente: Construido con información del Banco de México

(a): El tamaño de las empresas se determinó con base en el valor de ventas de 1997:

Pequeñas: de 1 a 100 millones de pesos  
Medianas: de 101 a 500 millones de pesos  
Grandes: de 501 a 5 mil millones de pesos  
AAA: más de 5 mil millones de pesos

En el Gráfico 11 se muestra cómo el sistema de banca múltiple ha perdido participación relativa entre las fuentes de financiamiento al sector privado mexicano, independientemente del tamaño de las empresas. Asimismo se muestra que la menor proporción de financiamiento bancario, entre las diversas fuentes, se da en el caso de las pequeñas empresas. Más aún, dado que las estadísticas gubernamentales incluyen – en la categoría de pequeña empresa – ventas de hasta 100 millones de pesos al año, se puede suponer que la atención directa de la banca hacia el segmento de la microempresa es muy marginal, tanto en términos de montos como del número de clientes atendidos.

**Gráfico 11**  
**Sistema Bancario**  
**Evolución del financiamiento bancario, por tamaño de la empresa (a)**



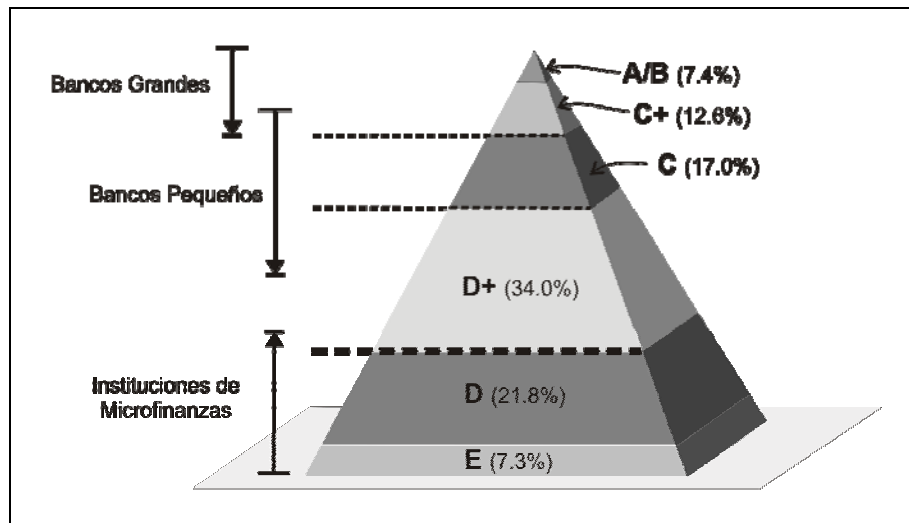
Fuente: Construido con información del Banco de México

(a): El tamaño de las empresas se determinó con base en el valor de ventas de 1997:

- Pequeñas: de 1 a 100 millones de pesos
- Medianas: de 101 a 500 millones de pesos
- Grandes: de 501 a 5 mil millones de pesos

En consecuencia, los bancos más grandes presentaron hasta hace muy poco un fuerte **desconocimiento** y una aparente apatía con respecto a la dinámica del sector de la población de menores ingresos, en particular los trabajadores por cuenta propia. Según se muestra en el Gráfico 12, los bancos grandes se dedicaron a clientes del tipo A y B (7 por ciento del mercado) y en la actualidad están desarrollando productos para atender a clientes del tipo C+ y – de esta manera – podrían llegar a atender hasta el 20 por ciento más rentable del mercado. En la medida en que la **competencia** se incremente, los bancos grandes se verán obligados a profundizar su atención a segmentos de mayor riesgo aparente. Sin embargo, los segmentos C y D+ son tan grandes, que es poco probable que vayan a interesarse por estratos menores a éstos.

**Gráfico 12**  
**Distribución del mercado de la banca,**  
**por grupos demográficos estratificados según el ingreso familiar<sup>(1)</sup>**



Fuente: Construido con información de la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercados

(1): Ingreso mensual del hogar en pesos: A/B: Al menos 82,000; C+: De 33,000 a 81,999; C: 11,000 a 32,999; D+: 6,600 a 10,999; D: 2,600 a 6,599; E: menos de 2,600.

Otro factor que explica la actual apatía de los bancos grandes hacia los estratos de menores ingresos es la **rigidez** de los procesos – la tecnología de crédito – con que operan y la poca flexibilidad que existe en los límites de sus políticas de crédito. Asimismo, influye la menor importancia que estas organizaciones le otorgan a la necesidad de generar cartera, a fin de poder generar ingresos, ya que obtienen rendimientos de otros tipos de inversiones y de la prestación de otros tipos de servicios. De igual manera, la falta de **información** no muy costosa sobre la capacidad y voluntad de pago de los clientes potenciales, tal como la capturada en burós de crédito, desalienta su atención.

Estos factores han producido un estricto **racionamiento** de crédito en los bancos grandes, lo que está siendo aprovechado por bancos más pequeños. Estos otros bancos han estado captando clientes de menor tamaño, pero con operaciones muy rentables, gracias a la mayor flexibilidad de sus tecnologías de crédito. Estos bancos pequeños representan, por lo tanto, la más inmediata amenaza de competencia para las organizaciones tradicionales de microfinanzas. Estas iniciativas incluyen las incursiones de Banorte, por medio de su subsidiaria Créditos Pronegocio y de Banco Azteca en el sector de los trabajadores independientes. En México, en consecuencia, los bancos recién reconocen la potencialidad del segmento de mercado de prestación de servicios financieros para los pobres, aunque los más grandes siguen pensando en los pobres desde la óptica filantrópica..

En síntesis, se puede decir que actualmente la banca comercial se concentra en la atención del México “del primer mundo”, ofreciendo una gama de servicios iguales a los que existen en países desarrollados. Asimismo, existe un vacío en el conjunto de datos de los burós crediticios, ya que la información es muy completa para los clientes más grandes pero es prácticamente inexistente para los más pequeños. Esta ausencia de datos impide el uso de información sobre la voluntad y capacidad de pago en el segmento de las finanzas populares. Como consecuencia, existen una limitada profundidad de la cobertura y una baja profundización financiera, tanto en este segmento del mercado como en todo el país, ya que el México “del tercer mundo” apenas está empezando a existir para la banca.

#### 4. Surgimiento de grupos financieros

Con la promulgación del nuevo régimen regulatorio para el sistema financiero mexicano, la banca ha pasado a formar parte de grupos financieros que poseen diversas entidades, aprovechando las oportunidades normativas que se presentan (es decir, como consecuencia de arbitrajes regulatorios). Por ello, si bien la banca ha cedido espacio en el mercado de intermediación de fondos, en algunos casos lo ha hecho a favor de **empresas vinculadas** a los grupos financieros dueños de los bancos.

En el caso de la movilización del ahorro, por ejemplo, la banca ha perdido participación a favor de las **Sociedades de Inversión Especializadas en Fondos para el Retiro** (SIEFORES). Esta menor captación de depósitos se ha reflejado en los bajos niveles de intermediación financiera que caracterizan a México, muy por debajo de lo que sería predecible en función de sus niveles de ingreso per capita (González-Vega, 2004).

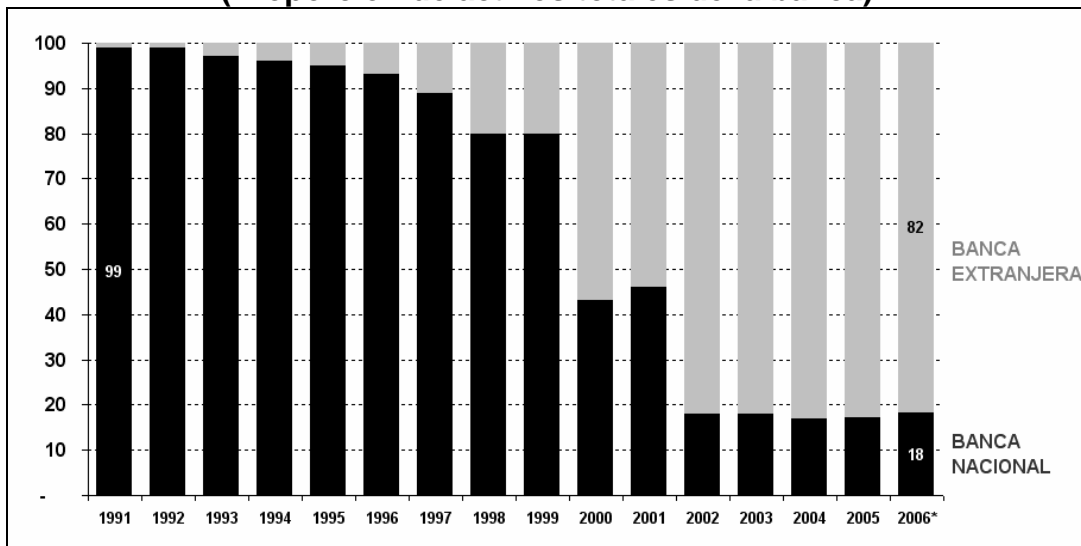
Según información de la CNBV, a octubre de 2005, de los 29 bancos múltiples en operación, 18 pertenecían a grupos financieros. En la Tabla - 3 del Anexo B se presenta la composición de los grupos financieros existentes.

#### 5. Internacionalización de la banca

Como ya se mencionó, durante la mayor parte del siglo XX existieron **barreras a la entrada** de nuevos operadores al sector bancario mexicano. En particular, la presencia de bancos extranjeros estaba fuertemente limitada y el sistema nacional estaba altamente protegido. A partir de los acuerdos de libre comercio con los Estados Unidos y Canadá, el gobierno mexicano comenzó a levantar paulatinamente las restricciones a la presencia de la banca foránea.

En febrero de 1995, se permitió que bancos extranjeros puedan adquirir participación en bancos locales, en un monto no superior al seis por ciento del patrimonio. En febrero de 1996, con efecto a partir de 1997, todas las restricciones a la propiedad de la banca extranjera fueron levantadas. Como resultado, varios grupos financieros internacionales comenzaron a adquirir el control de los bancos más importantes de México. En la actualidad, 82 por ciento del sistema bancario está en manos de capitales extranjeros.

**Gráfico 13**  
**Bancos múltiples por origen de propiedad**  
**Evolución de la participación de mercado 1991-2006**  
**(Proporción de activos totales de la banca)**



Fuente: Construido con información de la CNBV  
 (\*) Cifras a marzo de 2006

Existe una creciente literatura sobre el comportamiento de los bancos de propiedad extranjera, cuando operan en países en desarrollo, en comparación con los bancos nacionales (Detragiache, Tressel y Gupta, 2006). Los resultados observados parecen indicar que estas diferencias se han dado en el caso de México y que han reforzado comportamientos que llevan a la restricción de la oferta de servicios (Avalos y Hernández Trigo, 2006). Estas restricciones a la oferta han implicado la existencia de amplias **brechas** en la prestación efectiva — comparada con la potencial — de servicios financieros a diversos segmentos del mercado.

El futuro del sistema financiero mexicano dependerá de cuál tipo de entidades considere la existencia de estas brechas como un conjunto de oportunidades y, a la vez, encuentre maneras rentables de prestar servicios — tecnologías apropiadas a estos segmentos — para cerrar estas brechas. En este proceso, algunos bancos y las organizaciones de microfinanzas podrían eventualmente encontrarse compitiendo por clientelas similares.

### C. Tendencias globales de la banca

Las circunstancias que el sector bancario mexicano enfrenta actualmente no están aisladas de lo está sucediendo con la banca en los países del primer mundo. En efecto, en los últimos años, las economías más desarrolladas han visto:

- [1] contraerse el número de entidades bancarias (**competencia**),
- [2] aumentar la participación de mercado de las instituciones más grandes (**consolidación**),
- [3] aumentar la integración con mercados financieros internacionales (**conexión**), y
- [4] desvanecerse las diferencias entre tipos de entidades financieras (**convergencia**).<sup>12</sup>

No debería resultar extraño que la banca mexicana presente la misma tendencia que los bancos de los países más desarrollados porque, en esencia, el sistema financiero mexicano se ha concentrado en la atención al México “del primer mundo” y porque el sistema muestra grados crecientes de integración con los mercados financieros internacionales, un proceso que se ha visto acentuado por la propiedad extranjera de los bancos. En tal sentido, la correlación entre la tendencia de la banca mexicana y la de la banca global nos permite atrevernos a proyectar cómo serán en el futuro los bancos grandes en México y cuáles serán las consecuencias que dicha evolución tendrá sobre la cobertura de la prestación de servicios financieros.

Asimismo, y como se verá más adelante, los grupos financieros extranjeros que son ahora propietarios de los principales bancos mexicanos están introduciendo, en algunos otros países, programas de atención a clientelas tradicionales de las microfinanzas, bajo distintas figuras. Esto representa un cambio en el enfoque de estos bancos, los que se encuentran en intensa búsqueda – internacionalmente – de tecnologías apropiadas para atender a este lucrativo segmento del mercado (Fisher, 2002).

Por ello, resulta ilustrativo analizar las figuras institucionales que estos bancos utilizan y los servicios financieros que ofrecen, porque estos elementos sugieren cómo se transformaría la industria de las microfinanzas mexicanas ahora que están ingresando los bancos en estos segmentos del mercado.

---

<sup>12</sup> El futuro de la banca en los países desarrollados es un tema de investigación muy activo. Entre las más recientes publicaciones véanse, por ejemplo, Blair (2004), Gup (2003) y Engler y Essinger (2000).

En tal sentido, a continuación se analizan algunos factores que están detrás de los acelerados cambios en el sector bancario internacional. Luego se verá cómo estos cambios están determinando las tendencias en las formas como la banca atiende a las pequeñas empresas.

## 1. Factores detrás de la rápida transformación bancaria

Existen varios factores que están forjando la forma que la banca adoptará mundialmente en el futuro.<sup>13</sup> Entre estos factores se destacan los cambios en las preferencias de los clientes, los avances tecnológicos, los cambios regulatorios y la globalización.

Particularmente en los países de ingresos medios y altos, las **preferencias** de los clientes de los bancos están cambiando y se están haciendo más sofisticadas. Las personas — ahora mejor informadas — buscan mayores rendimientos para sus ahorros y, consecuentemente, los productos bancarios tradicionales para movilizar depósitos del público están dejando de ser atractivos, dado que éstos, por su naturaleza, ofrecen bajo rendimiento y bajo riesgo. Como respuesta a estos cambios en las preferencias, los bancos se han visto forzados a ofrecer productos con mayor rendimiento y mayor riesgo, creando para ello **subsidiarias** de administración de fondos de retiro y otras instituciones no bancarias especializadas. Por otra parte, los clientes de la banca están más al tanto del análisis financiero básico y, por ello, son capaces de discernir de mejor manera las opciones que les ofrece el mercado, el que a su vez presenta información cada vez más transparente.

En los países de ingresos bajos, los ahorrantes muestran una fuerte preferencia por la seguridad de sus depósitos, particularmente cuando se trata de sus saldos para transacciones y de sus reservas para precaución, en vista del peligro de perder una parte importante de su riqueza en caso de insolvencia de la entidad captadora de depósitos. Dado el objetivo de estabilizar el consumo (*consumption smoothing*) y de poder hacerle frente a eventos adversos a un costo razonable, una parte muy importante de la riqueza la mantienen en activos de alta liquidez. Estos ahorrantes muestran, además, una fuerte preferencia por la conveniencia (es decir, bajos costos de transacciones), más que por el rendimiento nominal de los depósitos u otros instrumentos para conservar la riqueza. Es interesante notar, además, la importancia que tienen la calidad del servicio y la lealtad del cliente — la que resulta de la existencia de **relaciones** de largo plazo con el intermediario — en el comportamiento de los depositantes, como se verificó en Bolivia durante las recientes crisis políticas (Gómez-Soto y González-Vega, 2006b).

---

<sup>13</sup> Esta sección se basa en Harper y Chan (2003), y toma ideas de Hine y Phillips (2003), Seeling (2003) y Harker y Hunter (1998).

**Tabla 5**  
**Cambios en la infraestructura institucional de la banca**

<b>Antigua estructura "Vertical"</b>	<b>Nueva estructura "Horizontal"</b>
Area geográfica definida	Atención global, sin fronteras, indefinida
Horas de operación definidos	Operación continua
Regulados, reprimidos y protegidos	Desregulados, liberados y desprotegidos
Concentrados en escasos productos y servicios	Soluciones amplias e integrales
Productos con ciclos largos	Ciclos de vida acelerados
Empleados de por vida	Reposicionamientos cada 3 o 4 años
Modelo operativo autosuficiente	Modelo permeable y abierto
Infraestructura propia	Infraestructura estándar y común
Administración centralizada	Administración dispersada y conectada en red
Operaciones en estados financieros / Activos fijos	Operaciones fuera de estados financieros / Activos virtuales
Mentalidad jerárquica	<i>Matrix Management</i> <sup>(1)</sup> , alianzas

Fuente: Hine y Phillips (2003)

(1): Tipo de administración en la que un jefe de proyecto define *qué* necesita y *cuándo* lo necesita y la organización funcional define *cómo* se hará y asigna temporalmente los recursos necesarios.



La transformación de la banca también responde a **cambios regulatorios**. **La intervención regulatoria** ha dejado de enfocarse en las políticas monetarias y de asignación de recursos y se ha orientado hacia la regulación y supervisión prudencial (Camacho y González-Vega, 1994). Con la evolución de los sistemas derivados de los Acuerdos de Basilea, las maneras de regular y de supervisar los bancos han evolucionado. El nuevo régimen regulatorio apunta a la actividad financiera (por ejemplo, tomar depósitos del público o prestar incurriendo en determinados tipos de riesgo), en lugar de la regulación de formas institucionales específicas (por ejemplo, bancos y cooperativas). La nueva regulación también impone una mayor revelación de información y mayores controles prudenciales de las operaciones registradas en los estados financieros (*on-balance-sheet*). Como consecuencia, los bancos se están desplazando hacia operaciones fuera de los estados de cuentas (*off-balance-sheet*), tal como las operaciones de titularización de cartera (*securitization*) y los derivados financieros.

La **globalización**, por su parte, permite que cada vez sea más fácil intercambiar información y negociar servicios financieros más allá de las fronteras de un país. En efecto, la globalización ofrece enormes oportunidades para los participantes innovadores y eficientes, pero también plantea amenazas a los ineficientes y a los que se resisten al cambio. Por ello, de una u otra forma, los bancos se están enfrentando al desafío de participar en un entorno cada vez más globalizado y más competitivo.

## 2. La banca y las tecnologías crediticias para las pequeñas empresas

Desde el punto de vista financiero, una de las características de las pequeñas empresas es la carencia de **información** fácilmente verificable que demuestre su capacidad y voluntad de pago. En estos casos, según Berger y Udell (2003), la información es *opaca*. Rojas-Suárez (2004) señala que la **opacidad** se debe a la falta de separación entre la contabilidad del negocio y la de los propietarios. Esta falta de separación entre la empresa y el hogar, así como la ausencia de documentación formal sobre los resultados de la empresa, son típicas de los clientes de las microfinanzas. Las mejores prácticas al respecto han desarrollado métodos para identificar la capacidad de pago del hogar-empresa, considerándolo como una unidad integrada – es decir, como un sistema de decisiones simultáneas o como una cartera diversificada de actividades – y para lograr esta identificación a partir de la observación directa del hogar y sus actividades productivas, **in situ**. Además, otras fuentes de esta opacidad son la mayor volatilidad de los ingresos del hogar-empresa pobre y su fuerte dependencia de eventos adversos exógenos al comportamiento del deudor, sobre todo cuando existe poca información sobre la distribución de probabilidades de tales eventos (González-Vega, Chalmers, Quirós y Rodríguez-Meza, 2006).

Por estas razones, en el caso de pequeñas y microempresas, es necesario que los intermediarios financieros recurran a otras fuentes de información, distintas a las que se pueden encontrar en los burós de crédito o en estados financieros auditados, para poder determinar la viabilidad de otorgarles financiamiento a un riesgo razonable.

En tal sentido, existen dos tipos o conjuntos de datos a los que los acreedores potenciales pueden acceder. Por una parte, está el análisis de información **dura** sobre el cliente potencial (es decir, estados financieros auditados, control de inventarios, valuación de activos fijos, planes de inversión, declaraciones de impuestos, la opinión de un buró de crédito y otros semejantes). Por otra parte, los intermediarios financieros pueden recolectar información **blanda** sobre el cliente (información sobre el carácter y costumbres del individuo, su credibilidad y reputación en la comunidad).<sup>14</sup>

Como la literatura de las microfinanzas reconoce, desde el punto de vista del cliente, la generación de cualquiera de estos dos tipos de información es costosa. Sin embargo, distintos tipos de deudores potenciales tienen distinta capacidad para generar uno u otro tipo de información a un costo menor que en la alternativa (Joshi, 2005). En general, en la medida en que el **tamaño** de la empresa disminuye, los costos de generar información dura ascienden progresivamente. Esto usualmente excluye a pequeñas y microempresas de los mercados financieros formales.

Para afrontar estos problemas de opacidad de la información, los bancos comerciales “típicos” cuentan con cuatro posibles tipos de tecnologías crediticias para atender a las pequeñas empresas (Berger y Udell, 2003):

- (1) **Financiamiento basado en estados financieros** (*financial statement lending*): En este caso, la suscripción del préstamo se concentra en el análisis de ratios financieros calculados a partir de los estados financieros auditados de la empresa solicitante. Normalmente incluye cuatro áreas de índices: liquidez, actividad, apalancamiento y rentabilidad, los que se comparan con los de grupos pares, considerando la tendencia de la industria, para medir la condición de sujeto de crédito de la empresa solicitante.

---

<sup>14</sup> Stein (2002) clasifica la información como dura (*hard data*) o blanda (*soft data*), dependiendo de si es **verificable** o no. En tal sentido, la información es blanda cuando no puede ser verificada directamente por otro individuo que no sea el agente que la produce (este es el caso, por ejemplo, del temperamento del cliente) y que, por lo tanto, no puede ser documentada sin ambigüedades. En este sentido, se trata de información **idiosincrásica**, propia del agente que la genera (Sánchez-Schwartz, 1996) Por el contrario, la información dura es aquella que puede ser fácilmente verificada por terceros (por ejemplo, la declaración de ingresos en formularios de impuestos) y documentada con exactitud. Es decir, se trata de información **estandarizable**.

- (2) **Financiamiento basado en activos** (*asset-based lending*): Este método se enfoca en el valor de los activos (cuentas por cobrar, inventarios, activos fijos). Es decir, la selección de clientes y el monitoreo de las operaciones se concentra en los activos, los cuales son la fuente primaria de pago. Por ello, en este caso no se trata de una operación de factoraje y el método va más allá de una operación con garantías pignoradas (prendas o hipotecas), donde los activos son una fuente secundaria de pago.
- (3) **Credit-scoring para pequeñas empresas**: Aquí la selección de clientes se basa en técnicas estadísticas, con base en datos recolectados, para distintas clases de deudores, primordialmente por un buró de crédito. La sección D discute en más detalle las fortalezas y debilidades de este método.
- (4) **Financiamiento basado en relaciones** (*relationship lending*): En este caso, el banco adquiere información acerca de la empresa y de su propietario a través de una variedad de **contactos** a lo largo del tiempo (préstamos anteriores, depósitos, remesas y otras relaciones) y como resultado de la interacción con otros miembros de la comunidad (proveedores y clientes). También se usa la percepción del ambiente en el que el cliente opera. Se incluye información dura (por ejemplo, la existencia de contratos con compradores o extractos bancarios) e información blanda (por ejemplo, el cumplimiento de promesas verbales). Este tipo de préstamos no se deben confundir con los préstamos a personas o empresas relacionadas con los propietarios o ejecutivos del banco (*crédito vinculado*). Se trata, más bien, del desarrollo de relaciones de largo plazo, donde el **valor de la relación** determina los incentivos que los deudores tienen para cumplir con sus obligaciones y donde ambas partes invierten en el desarrollo de la relación, para reducir sus costos de transacciones.

Las tres primeras tecnologías se concentran en el análisis de información dura y cada nuevo préstamo se analiza por separado, como una nueva transacción. Por el contrario, la **banca de relaciones** se enfoca en información blanda acerca del propietario y su empresa, recolectada a través del contacto continuo en el tiempo. Naturalmente, es esta última la que presenta mayores coincidencias con las tecnologías de microfinanzas.

En las mejores prácticas de microfinanzas, además, el oficial de crédito recopila la información in situ, tanto en la empresa, parcela o predio como en el hogar del solicitante de crédito y mediante conversaciones con vecinos y otros contactos del deudor en la comunidad y con diversos actores en las cadenas de valor a que el solicitante se incorpora (González-Vega, Chalmers, Quirós y Rodríguez-Meza, 2006).

Para promover incentivos compatibles con los de la organización, en vista de la elevada influencia discrecional que el oficial de crédito tiene en la evaluación del cliente, algunas entidades han diseñado sistemas de remuneración que toman en cuenta dimensiones relevantes del desempeño de la cartera de cada oficial de crédito, para asignarles una bonificación adicional al salario fijo conforme a su rendimiento.

Cada una de las cuatro tecnologías bancarias descritas arriba fue desarrollada para atender a un subconjunto identificable de la pequeña empresa, dependiendo del tamaño y de la formalidad del negocio. Sin embargo, los cambios en la industria han afectado significativamente los límites que separan a estos subconjuntos de empresas y tecnologías de crédito usadas originalmente para un tipo de empresas han comenzado a ser usadas para atender a otros tipos de clientes.

En efecto, los mayores niveles de competencia, consolidación, conexión y convergencia que se observan en el mercado están creando organizaciones bancarias más complejas. Estos factores están generando, a su vez, la estandarización de procesos en la industria y, en consecuencia, ventajas y nuevas oportunidades de negocio para los bancos. Por ejemplo, la estandarización reduce la fricción de la rotación del personal y facilita las operaciones fuera de los estados financieros. Efectivamente, la estandarización de procesos hace que la adaptación al nuevo trabajo sea más sencilla para los empleados que cambian de banco. Asimismo, la titularización de cartera es más sencilla y rápida, porque la documentación de préstamos y los procesos asociados responden a un patrón común en la industria. Todo esto aumenta las **ventajas competitivas** de los bancos.

A la vez, sin embargo, las oportunidades que las nuevas tecnologías de información y de comunicaciones le ofrecen a los bancos están transformando la provisión de servicios desde plataformas con interacción humana hacia **plataformas electrónicas**. Esto está provocando que – en los bancos – el contacto humano sea cada vez menor y que, en general, las relaciones entre los bancos y sus clientes sean cada vez más distantes e impersonales (usualmente por la vía telefónica, cajeros automáticos, Internet y otros medios electrónicos).

La tendencia de la industria bancaria apunta, aparentemente, a la reducción en el uso de la información blanda. Por una parte, la consolidación de los bancos exacerba este proceso, por las dificultades que este tipo de información les presenta cuando se dan fusiones. Por otra parte, las innovaciones tecnológicas en información y comunicaciones favorecen tecnologías crediticias que se apoyan en información dura, tal como los ratios financieros, estados financieros auditados y reportes de *credit scoring*.

Efectivamente, la consolidación de la industria bancaria tiende a incrementar el tamaño del banco, la participación de la cuota de mercado local de los bancos más grandes y el ingreso de bancos de propiedad extranjera, con el correspondiente incremento en el **tamaño** de los bancos. Los cambios en la composición de las cuotas de mercado y la globalización de la industria podrían animar a que algunos bancos reduzcan o eliminen la banca de relaciones, porque ésta produce **deseconomías** organizacionales y crea problemas de agencia — es decir, débil control interno y falta de compatibilidad entre los objetivos del funcionario y los de la organización — en la provisión de préstamos basados en relaciones, entre otras dificultades.

Por su parte, el cambio tecnológico representa un amenaza futura para los préstamos basados en relaciones, porque los avances en el procesamiento de información, telecomunicaciones y tecnologías financieras mejoran el procesamiento, transmisión y análisis de información dura, la que es utilizada intensivamente en tecnologías crediticias basadas en **transacciones**, en comparación con los medios usados para lidiar con información blanda, la que es clave en el procesamiento de los préstamos basados en **relaciones**.

En el caso de las microfinanzas, la información blanda surge del **contacto directo** del oficial de crédito con el cliente y con sus actividades. Inevitablemente, los costos resultantes de este contacto directo, unidos al pequeño tamaño de las transacciones y a la heterogeneidad de los clientes, son elevados. La reducción de estos costos ha sido una labor titánica, resultado de procesos de aprendizaje e innovaciones adicionales en las tecnologías de crédito. En contraste, el cambio tecnológico en información y comunicaciones reduce rápidamente los costos de usar información dura.

No se debe perder de vista, no obstante, que una mejor tecnología de crédito, basada en estas innovaciones en información y comunicaciones, podría eventualmente ayudar a los pequeños negocios, porque la tecnología crediticia de relaciones podría hacer que los bancos les transfieran a los clientes con relaciones establecidas parte del **ahorro en costos** obtenido en sus otras operaciones, logrado gracias a estas innovaciones. No obstante, una amenaza alternativa es que los bancos descontinúen completamente este tipo de préstamos, enfocándose exclusivamente en las tecnologías crediticias inicialmente más rentables, que se basan en información dura.

En cualquier caso, sin embargo, las tecnologías crediticias que descansan en información dura usualmente establecen umbrales de “riesgo aceptable” y, con frecuencia, estos umbrales son incompatibles con el entorno en que operan las pequeñas y las microempresas. Para los bancos, el problema es bastante simple. Las pequeñas empresas no ofrecen suficiente información y construir la información para evaluarlas es demasiado costoso, en particular si se usa la tecnología de crédito tradicional de los bancos.

Ante este panorama, el único camino que los bancos encuentran es exigir un nivel de garantía que cubra sus riesgos. Desafortunadamente, los pobres no pueden ofrecer estas garantías. Este comportamiento de los bancos, sin embargo, es simplemente reflejo de los costos involucrados y de la ausencia, en estas entidades, de una tecnología de crédito que permita operar en el segmento del mercado de las microempresas a costos inferiores. Al final de cuentas, el verdadero problema no es el nivel de riesgo que las pequeñas empresas presentan objetivamente sino la carencia de **información** confiable sobre estos riesgos y los elevados costos en que los bancos tendrían que incurrir para adquirirla.

Una solución óptima (*first-best solution*) a esta carencia sería la provisión de información crediticia a través de un **buró de crédito** idóneo, junto a suficiente credibilidad de las consecuencias, en la forma de una menor oportunidad de acceso al crédito del sistema en el futuro, en caso de mora. Esta solución serviría, en todo caso, solamente para aquellos demandantes que ya tienen un historial de crédito, pero dejaría todavía planteado el problema de lograr el acceso para aquellos demandantes legítimos que, hasta ahora, han estado **excluidos** y que, por este motivo, no tienen historial de crédito.

Para solicitantes sin antecedentes pero con una demanda de crédito legítima — ya que tienen capacidad y voluntad de pago pero no pueden demostrarla a un costo razonable para ellos ni el acreedor potencial la puede identificar a un costo razonable — la solución óptima debe encontrarse inevitablemente en adicionales **innovaciones** en tecnologías de crédito, que reduzcan los costos de obtener esta información y mejoren los incentivos para el cumplimiento de los contratos.

En algunos casos, la vinculación del deudor con cadenas de valor y otros contactos de mercado — que generan referencias, aunque no necesariamente de crédito — facilitarían la demostración de la condición de sujeto de crédito, aún en la ausencia de un historial crediticio (González-Vega, Chalmers, Quirós y Rodríguez-Meza, 2006).

Desde luego, si las pequeñas y las microempresas tuvieran la posibilidad de acumular un **historial crediticio**, los intermediarios tendrían menos necesidad de crear otras formas de información, por medios usualmente costosos, para determinar su capacidad y voluntad de pago, cada vez que evaluaran un nuevo préstamo. La tecnología de crédito siempre podría requerir, en algunos casos, la combinación de varias fuentes de información, pero el costo de acumularla sería menor. Sin embargo, en la mayoría de los países en desarrollo, no existen mercados de información con las características necesarias para que los bancos puedan apoyar sus procesos de selección y monitoreo de clientes en este insumo.

Asimismo, los sistemas regulatorios presentan limitaciones aún para la atención de aquellas pequeñas empresas en capacidad a dar activos en garantía, normalmente por las dificultades en la definición y protección de los derechos de propiedad sobre estos activos (Rojas-Suárez, 2004). Por ello, la proporción del conjunto global de pequeñas empresas que pueda ser atendida con tecnologías bancarias basadas en información dura va a ser marginal, al menos por un buen tiempo.

Ante la falta de mercados de información y las deficiencias en los sistemas de derechos de propiedad, una segunda mejor opción (*second-best solution*) es el uso de **tecnologías** crediticias que permitan distinguir la voluntad y capacidad de pago del solicitante, sin tener que recurrir a información estandarizada, en el entorno mismo en que operan los agentes económicos de menor escala.

Es decir, se requieren tecnologías que instrumenten una administración de riesgos bajo ese entorno y que lo hagan en condiciones tales que aseguren la permanencia sostenible de la entidad financiera que lo intente. Las organizaciones de microfinanzas en países diversos han mostrado que esta solución es factible (Christen, 2000; González-Vega y Villafani-Ibarnegaray, 2004; Armendáriz de Aghion y Morduch, 2005).

Por todo lo anterior, se puede señalar que, en términos generales y bajo las condiciones típicas del entorno en que operan las pequeñas y las microempresas, en México la banca “tradicional” no cuenta con una tecnología crediticia apropiada para atender a los clientes actuales de las microfinanzas y que la tendencia muestra una agudización relativa del problema – para la banca – dados los cambios que se están dando en los rendimientos relativos de usar un tipo u otro de información.

Sin embargo, como se discute en la siguiente sección, esta generalización – aplicable a la evolución de la banca a nivel global y preferida por la literatura existente – **no** necesariamente representa el panorama microfinanciero mexicano que se avecina. Para entender mejor lo que podría esperarse en México, se requieren algunas consideraciones adicionales, como se discute a continuación.

## V. México: banca múltiple y microfinanzas

En la sección IV se establecieron cuáles son las condiciones que la banca en México presenta hoy. En particular, se identificó una escasa propensión a atender a las unidades económicas de menor escala. También se exploraron las características recientes de la banca de los países industrializados (competencia, convergencia, consolidación y conexión internacional) así como la preferencia de la industria bancaria, a nivel mundial, por el uso de tecnologías crediticias basadas en información dura.

Dadas las rápidas innovaciones en tecnologías de información y de comunicaciones, estas características tienden a que, en general, la banca se aleje de los segmentos del mercado en los que ahora operan las organizaciones de microfinanzas. En esa sección se estableció que, además, en varios aspectos la **tendencia** que se presenta en el mercado financiero mexicano es una réplica de lo que está ocurriendo con la banca en las economías más avanzadas del resto del mundo. Por lo tanto, parecería razonable concluir que la banca múltiple mexicana se estaría alejando del mercado de las microfinanzas. Sin embargo, esta conclusión es **incorrecta**, ya que no considera los enormes incentivos que la banca múltiple tiene para operar en diversos segmentos del mercado en México.

Es evidente que, hasta el presente, la banca mexicana ha estado financiando principalmente a sectores de la economía que funcionan fuertemente integrados con los mercados de los países industrializados. Esto explica por qué la banca mexicana presenta las mismas tendencias que la banca del primer mundo. Pero México también contiene otras facetas – *otros Méxicos* – que presentan las mismas características, problemas y desafíos que enfrentan las economías de los países del tercer mundo (Cotler, 2004; Alpízar, Svarch y González-Vega, 2006). De hecho, la insuficiente atención que la banca y el resto del sistema financiero tradicional le prestaron a este otro entorno fue lo que propició tanto el surgimiento de las organizaciones de microfinanzas como el apoyo político a los numerosos intentos del Estado – en general, poco exitosos – por llevar estos servicios a las áreas rurales.

Dadas las actuales condiciones de desintermediación que enfrenta la banca mexicana, la **escala** de esta *otra* realidad – resultado del tamaño de la economía, del fuerte grado de fragmentación que la ha caracterizado y de la elevada proporción de la población que se encuentra en la informalidad – genera, por sí misma, poderosos **incentivos** para que los bancos intenten ingresar, ya sea directa o indirectamente, en el segmento de mercado que actualmente atienden las organizaciones de microfinanzas. Estas circunstancias crean en la banca la intención de profundizar sus operaciones. Por sí misma, sin embargo, esta intención no crea la capacidad de hacerlo.



En tal sentido, a la banca mexicana se le presenta un escenario complejo, en el que se enfrentan dos **fuerzas contrapuestas**. Por un lado, las tendencias tecnológicas de la banca desarrollada la alejan del segmento de mercado de las microfinanzas. Por otro lado, la escala del mercado potencial la atrae y la impulsa a **descubrir** una vocación de atención a este segmento, como ya está ocurriendo con algunos bancos, los que están iniciando la atención de clientes de menor tamaño (*downscaling*). Por lo tanto, determinar cuál será la fuerza que prevalezca se convierte en un ejercicio de comprobación empírica, caso por caso.

Adicionalmente, los bancos que decidan ingresar al segmento de las microfinanzas pueden aprovechar los extensos recursos físicos, financieros y humanos que ya poseen. Naturalmente, los bancos que poseen **redes** de agencias extensas y en varias regiones de México pueden distribuir los costos fijos entre varios productos financieros y pueden lograr rápidamente **economías de escala**, al tiempo que construyen un portafolio de clientes con menor exposición al riesgo sistémico, dadas las oportunidades de **diversificación** que su extensión territorial les permite.

En ocasiones, y dado que las actuales agencias bancarias no necesariamente están localizadas en los lugares donde se concentra el mercado de las microfinanzas, también resulta atractivo lograr **alianzas estratégicas** con otras instituciones, que sí cuentan con presencia y redes en lugares no atendidos por la banca.

A la vez, la banca múltiple debe superar ciertos obstáculos que le impone el entorno de los clientes de menor escala. Entre ellos están su falta de conocimiento del mercado de las microfinanzas y de su clientela. Esta dificultad a veces se transforma en una complicación insuperable para los niveles ejecutivos del banco. Cuando esta posición es la que prevalece, los bancos descartan su ingreso a las microfinanzas, por considerar que este segmento del mercado es demasiado riesgoso y costoso.

Así, un factor crítico es que, en general, los bancos todavía no han logrado una tecnología financiera totalmente **apropiada** para llegar a este sector exitosamente. Cuando no existe una clara diferenciación de políticas en su enfoque, para distinguir la clientela de las microfinanzas con respecto al resto de los clientes del banco, se diseñan productos, políticas y procedimientos que atentan contra el éxito del movimiento hacia abajo (*downscaling*) del banco. El secreto del éxito podría estar en entender que las circunstancias de este segmento del mercado requieren tecnologías de crédito distintas a las tradicionales en la banca.

## A. Incentivos y retos para la banca

### 1. Incentivos para el ingreso de la banca al mercado de las microfinanzas

En México, los bancos tienen poderosos incentivos para ingresar – directa o indirectamente – en el mercado de las microfinanzas. El más evidente es el **tamaño** del mercado.

El mercado **potencial** de las microfinanzas en México es tan grande, que sencillamente no puede ser ignorado por la banca múltiple. A esto se le suma el hecho que tanto el mercado bursátil como los proveedores de las cadenas productivas nacionales e internacionales están desplazando a la banca en el financiamiento a la gran empresa mexicana. Por ello, en determinado momento, la rentabilidad de la banca y su importancia relativa en el mercado financiero dependerán de la capacidad que tenga para llegar, por una parte, a la pequeña y mediana empresa, con servicios apropiados para este segmento del mercado, así como lograr financiar a personas físicas, incluyendo a trabajadores por cuenta propia y a consumidores de menores ingresos.

Adicionalmente, la **estructura de mercado** de la industria bancaria mexicana es otro factor que alienta el ingreso de la banca múltiple al ámbito de las microfinanzas. La literatura empírica sobre temas bancarios sostiene que los bancos grandes son menos propensos que los bancos de menor tamaño a darles crédito a clientes pequeños.<sup>15</sup> Esto ocurriría porque la información que se requiere para la atención a clientes pequeños produce deseconomías de escala – es decir, problemas de coordinación y control – para los bancos.<sup>16</sup>

Concretamente, en organizaciones bancarias **complejas** (bancos múltiples transnacionales), los ejecutivos máximos en la casa matriz (*top management*) carecen de control sobre las operaciones a nivel de sucursales, porque la estructura jerárquica es tan compleja que dificulta el monitoreo de los empleados del nivel más bajo.<sup>17</sup> Ante esta imposibilidad, los ejecutivos máximos determinan **reglas** de decisión explícitas, en lugar de dar espacio a la discrecionalidad del empleado (en particular, el oficial de crédito). En consecuencia, la aprobación de desembolsos y la fijación de tasas de interés para diversas clases de clientes se apoyan en información dura (tal como la que se encuentra en los estados financieros e historial crediticio).

---

<sup>15</sup> Peek y Rosengren (1998) sostienen que la participación de préstamos a pequeñas empresas tiende a ser inversamente relacionada con el tamaño del banco (medido por el volumen total de activos).

<sup>16</sup> Técnicamente, se producen **deseconomías organizacionales** a la *Williamson-Stein*. Siguiendo a Williamson (1967) y Stein (2002).

<sup>17</sup> Se da lo que en la jerga de la teoría de incentivos se conoce como “problemas de agente-principal anidados”.

En contraste, los bancos más pequeños (en particular, los bancos locales) poseen estructuras jerárquicas más sencillas y una mayor capacidad de monitoreo de los niveles menores de toma de decisiones. Por ello, estos bancos permiten que sus empleados tomen decisiones basados en información blanda, tal como el carácter del cliente o su reputación en la comunidad. Esta **discrecionalidad** está acompañada frecuentemente con incentivos salariales basados en el desempeño de la cartera de cada oficial.

Al respecto, como se describió anteriormente, en México existen 29 bancos, de los cuales los cuatro más grandes concentran 72 por ciento de los activos del sector. Incluso, los ocho bancos más grandes concentran 91 por ciento de estos activos. Por ello, los bancos relativamente más pequeños – que son los más proclives a ofrecer productos compatibles con las microfinanzas – son los que se encuentran más presionados a conseguir nuevos segmentos rentables de mercado. Consecuentemente, se esperaría que los bancos de menor tamaño sean los que ingresen primero al mercado de las microfinanzas. Existen razones para suponer, sin embargo, que la entrada no se limite a estos bancos pequeños. En efecto, esto ya está ocurriendo, por ejemplo, con el ingreso de Banorte, caso que se describe más adelante.

En particular, se debe considerar que, si bien las **deseconomías** de información y control recién descritas podrían explicar la falta de interés de algunos bancos grandes para entrar a mercados de clientes pequeños, esto no implica que los **grupos** financieros dueños de los bancos grandes no estén interesados en ingresar a este entorno, mediante la creación de entidades apropiadas para esta tarea. En efecto, la evidencia empírica más reciente señala que, si el tamaño del mercado es suficientemente atractivo y si existe la voluntad y el **compromiso** de los niveles ejecutivos, los grupos financieros dueños de los bancos grandes desarrollarán figuras creativas para atender a este segmento del mercado (Marulanda y Otero, 2005). En la sección D se exploran estas posibilidades, que han sido observadas en otros países (por ejemplo, Banco del Estado en Chile y Banco Pichincha, con CREDIFE, en Ecuador). Por lo tanto, dado el tamaño del mercado mexicano, no debería descartarse que esto ocurra.

Por otra parte, una corriente de la literatura bancaria sostiene que la propensión de los bancos extranjeros a prestarles a pequeñas empresas es menor que la de los bancos locales (Detragiache, Tressel y Gupta, 2006). Esto ocurriría porque los bancos extranjeros se enfocarían en proveer fondos a las grandes corporaciones, sin tener interés particular en atender a los pequeños negocios y a los consumidores de menor escala, en vista de la menor información que tienen sobre estos segmentos – más heterogéneos – de clientes y en vista de los peligros de no poder hacer valer los contratos a un costo razonable, incluyendo las dificultades políticas que un banco extranjero puede encontrar en llevar a una empresa local a la quiebra.

Sin embargo, alguna evidencia empírica reciente sostiene que, para el caso concreto de México y países similares, la propensión a prestarle a pequeñas empresas no depende de la nacionalidad de los bancos. De hecho, aparentemente no existen diferencias significativas entre la propensión de los bancos locales y la de los bancos extranjeros a financiar a las empresas de menor escala. Rojas-Suárez (2001), por ejemplo, analiza las cifras de los bancos en México, Chile y Perú. Esta analista sostiene que la mayor inclinación de los bancos extranjeros a atender a las grandes corporaciones puede medirse por la propensión a comportarse como banca mayorista (*wholesale banking*) en lugar de banca al detalle (*retail banking*). Con base en la evidencia al respecto, la autora sostiene que no existen diferencias marcadas en el comportamiento promedio de los bancos locales y los extranjeros en estos tres países.

Si los bancos deciden ingresar al segmento de las microfinanzas, pueden aprovechar los extensos recursos físicos, financieros y humanos que poseen y explotar el marco regulatorio en que operan. En general, se suele mencionar que los bancos gozan de las siguientes ventajas para operar en este nicho:

- (1) regulación y supervisión prudencial, con acceso a programas de seguro de depósito o al banco central como prestamista de última instancia,
- (2) controles internos y sistemas de auditoría probados, a costos bajos debido a economías de escala,
- (3) sólidas estructuras de propiedad y gobierno,
- (4) capacidad de movilizar depósitos del público y acceso a diversas fuentes de financiamiento, incluyendo los préstamos interbancarios,
- (5) experiencia brindando servicios financieros más allá de los más rudimentarios de crédito y captación de depósitos y
- (6) portafolio con operaciones de gran escala y amplia diversificación, lo que permite diluir costos fijos y, por lo tanto, abaratar las operaciones de menor tamaño mediante la generación de economías de ámbito (*economies of scope*).

Adicionalmente, dado que se trata de entidades financieras en marcha, los bancos cuentan con **marcas** comerciales posicionadas en un mercado en el que la confianza del público es crítica, con una infraestructura diseñada para ofrecer diversos tipos de servicios financieros y con sistemas en funcionamiento (de comunicaciones e información, de auditoría, de personal y otros auxiliares). Si bien existen ventajas asociadas a estas tres últimas características, en determinados casos estas circunstancias pueden convertirse en desventajas, si las entidades no tienen suficiente margen de **flexibilidad** como para absorber el nuevo entorno en el que buscan operar.

Se trata, en todo caso, de un análisis de administración de recursos y de mercadeo. Por ejemplo, si la marca comercial del banco está asociada con la atención exclusiva a cierta elite económica, la atención a estratos de menores ingresos podría alejar a los clientes tradicionales (efecto esnob), al tiempo que intimida a los clientes de las microfinanzas.<sup>18</sup> Por esta razón, varios bancos han preferido crear una subsidiaria independiente a la hora de atender a la nueva clientela. Al pasar a operar como banco, Compartamos podría experimentar este efecto, al intentar atraer clientes menos pobres.

## 2. Retos para la banca mexicana y consecuencias para el mercado de las microfinanzas

En general, los retos que los bancos deben enfrentar cuando deciden ingresar al segmento de interés se hacen evidentes cuando descubren que la población de menores ingresos representa una **demanda legítima** de servicios financieros. No porque se trate de “*un derecho legítimo*” que los pobres tienen, simplemente por ser pobres; al contrario, este descubrimiento surge cuando los bancos ven que en el segmento existe capacidad y voluntad de pago, así como ahorro a movilizar, y que – por lo tanto – existen oportunidades de hacer **negocios**. En tal sentido, la obtención de ganancias se convierte en – y conviene que en efecto sea – el principal estímulo para que el banco opere en este segmento. Otros motivos del banco deben ser subordinados a este objetivo. En particular, la posible mejoría en la **imagen social** del banco – por atender a sectores marginales – debe ser un motivo secundario, no el objetivo principal.

En México se están dando las condiciones para que la banca ingrese a este segmento con una **visión de mercado**. En efecto, la pérdida del nicho tradicional de la banca obliga a que ésta ingrese a nuevos espacios de mercado. Evidentemente, el bajo índice de cartera con respecto al total de activos (15 por ciento) muestra la necesidad de este tipo de movimientos. En consecuencia, un mercado potencialmente atractivo para la banca es el de la pequeña y mediana empresa. Esto no sólo por el tamaño que este mercado representa, sino por la limitada atención que actualmente recibe y por la evidente existencia de enormes demandas legítimas insatisfechas.

En la actualidad, sin embargo, la banca carece de una tecnología apropiada para atender adecuadamente a este sector. Por ello, la **innovación** tecnológica representa el primer reto para la banca en este esfuerzo. En el futuro cercano, el sostenimiento de la importancia relativa de la industria bancaria podría obligarla a que realice un importante esfuerzo para adquirir tecnologías de microfinanzas que le permitan acceder a este mercado de una manera rentable.

---

<sup>18</sup> El efecto esnob (*snob effect*) se refiere al deseo de los demandantes de consumir bienes únicos o exclusivos. La cantidad demandada es mayor en la medida en que el bien es consumido por un número más escaso de personas.

La innovación tecnológica es un concepto que involucra varias dimensiones, que conviene subrayar. Los programas de microfinanzas exitosos requieren un conjunto de reglas y procedimientos operacionales distintos a los acostumbrados en la banca. Además, necesitan procesos intensivos de capacitación de **recursos humanos** y el diseño de sistemas de remuneración que alineen los incentivos del personal con los objetivos del banco. En algunos casos, además, requieren expandir la red de sucursales y establecer horarios de atención al público distintos a los tradicionales. Al mismo tiempo, los bancos deben comprometerse con el logro de una adecuada eficiencia operacional y, en el caso del crédito, con una buena administración de los procesos de monitoreo y recuperación. La necesidad de innovar de los bancos representa una oportunidad para las organizaciones de microfinanzas (OMF), las que pueden lograr acuerdos **simbióticos** con los bancos. Como se verá más adelante, existen varias formas bajo las cuales se pueden dar estas alianzas y relaciones.

Al mismo tiempo, el ingreso de la banca a este segmento del mercado representa una **amenaza** potencial para las OMF. En el escenario actual en México, las organizaciones de microfinanzas están construyendo su portafolio de clientes *de abajo hacia arriba*, desde la base de la pirámide económica. Es decir, están acumulando su clientela partiendo de la microempresa y moviéndose hacia la pequeña y la mediana empresa (PyME). Las OMF necesitan eventualmente llegar a estratos más altos de la pirámide, con el objeto de diluir los altos **costos fijos** que resultan de atender a los clientes más pequeños. Las altas tasas de interés que caracterizan a las OMF mexicanas son, en parte, reflejo de la escasa oportunidad que han tenido hasta ahora de diluir estos elevados costos entre variadas clientelas.

En efecto, las tasas de interés que se presentan en el mercado de las microfinanzas mexicanas reflejan en gran medida el pequeño tamaño de los préstamos, lo que impide diluir suficientemente los costos de administración de la cartera. Sin embargo, si se lograra subir a lo largo de la pirámide y atender también a empresas de mayor tamaño, los costos de intermediación disminuirían como proporción del monto de las transacciones, aún cuando no se lograra aumentar la eficiencia operativa. Si bien esto cambiaría el perfil promedio de los clientes, la reducción de costos ayudaría a los pequeños y profundizaría la cobertura. **Aprender** a manejar montos mayores para los actuales clientes pequeños tendría el mismo resultado (Alpízar y González-Vega, 2006).

En contraste, los bancos que ingresan al nicho de las microfinanzas se mueven *de arriba hacia abajo*, por lo que, desde un inicio, pueden aprovechar las economías de escala y de diversificación. Esto representa una circunstancia desventajosa para las OMF, las cuales deben acelerar su ingreso al estrato de la PyME — para mitigar el efecto de la entrada de los bancos sobre su competitividad — y hacerlo sin descuidar a su clientela meta.

En la medida en que la banca aumente su participación en este mercado, el sector de las microfinanzas en México se verá afectado. Si la banca múltiple logra posicionarse **primero** en el segmento de la pequeña y mediana empresa, será más difícil que las organizaciones de microfinanzas logren desarrollar las condiciones institucionales y de tecnología crediticia como para desplazar a la banca en este mercado.

Se podría pensar que el gran tamaño del mercado permitiría la **coexistencia** de ambos tipos de instituciones. Sin embargo, los términos y condiciones que las OMF podrían ofrecer en sus contratos financieros se verían limitados por sus elevados costos, lo que resultaría en la atención de una elevada proporción de clientes que son rechazados por la banca (Navajas, Conning y González-Vega, 2003). Esto produciría un efecto de **selección adversa** mayor que el que las OMF quisieran afrontar, por el que incluso eventualmente podrían verse forzadas a abandonar el mercado.

En resumen, el riesgo de incumplimiento asociado con el financiamiento a sectores con menor grado de formalidad que los clientes tradicionales de la banca, altos costos de adquirir información para determinar la capacidad de pago y moral crediticia de estos solicitantes y las fuertes distancias culturales, sociales y económicas son algunos elementos que revelan las carencias que la banca tendría para ingresar a este segmento del mercado.

El éxito que la banca mexicana tenga al ingresar al segmento de las microfinanzas dependerá, entonces, de varios elementos que pueden ser identificados si se revisan los factores que estuvieron detrás de procesos similares experimentados en otros países. Existen dos factores clave que facilitan el éxito de este proceso de entrada de los bancos.

El primero es la importancia de contar con un **buró de crédito** especializado en el segmento de los pequeños prestatarios así como que la información que genera se difunda ampliamente entre los intermediarios de microcrédito, bancos comerciales e instituciones de comercio al detalle interesadas. El segundo factor es el incremento en la **competencia**, lo que genera presión para que los bancos grandes decidan profundizar la cobertura de sus operaciones.

Existen otros retos que la banca debe superar, al margen de la necesidad de dotarse de una tecnología financiera adecuada, como lo enseña la experiencia internacional reportada, entre otros, por Baydas, Graham y Valenzuela (1997) y Wenner y Campos (1998):

- (1) Compromiso institucional. La iniciación y sostenimiento de un programa bancario de microfinanzas requiere un **liderazgo** visionario y comprometido. En algunos casos, la participación en este segmento de mercado no se encuadra en la misión institucional misma sino sólo en el deseo de algunos directores visionarios. Esto eventualmente podría debilitar la permanencia del programa, cuando se presentan problemas.
- (2) Recursos humanos. Las operaciones de microfinanzas son muy intensivas en trabajo y requieren personal con vocación y habilidades especiales. Crear este **capital humano** requiere programas especializados y continuos de formación de personal.
- (3) Eficiencia operativa. La estructura de costos bancarios es distinta a la que puede lograrse en microfinanzas.
- (4) Cumplimiento normativo y regulatorio. Las operaciones de microfinanzas requieren un marco prudencial con requerimientos distintos a los de la banca tradicional, en vista del diferente perfil de los riesgos que se enfrentan. El no reconocer estas diferencias impone barreras a los bancos, los que se ven forzados a cumplir con requerimientos formales que no se justifican para el tamaño de las operaciones o el segmento de mercado atendido.
- (5) Estructura organizacional. con frecuencia surgen problemas al integrar en la cultura bancaria una operación de alto volumen y pequeños montos. Por ello, se debe considerar la estructura y organización apropiada de un programa de microfinanzas dentro de un banco comercial.

Existen distintas maneras de afrontar estos retos, según se presenta brevemente en la siguiente sección.

## **B. Estructura organizacional para el downscaling bancario**

En otras partes del mundo y – recientemente – en México, los bancos han comenzado a considerar la atención al segmento de mercado de las microfinanzas no sólo como un instrumento valioso de relaciones públicas sino también como un mercado rentable. Para lograrlo, hasta recientemente han carecido de una tecnología financiera apropiada. Algunos bancos, sin embargo, reconocen que la industria de las microfinanzas ha desarrollado tecnologías crediticias que han demostrado ser eficientes en incrementar la profundidad de la cobertura, incluyendo a segmentos de la población de menores ingresos en el acceso al sector financiero, en condiciones sostenibles en el tiempo – esto es, con niveles bajos de mora y rentabilidad suficiente para operar.



Los elevados niveles de rentabilidad que algunas OMF han logrado han, a su vez, estimulado el ingreso de otros actores al mercado. Sin embargo, aprendiendo de las experiencias de otros países, los bancos reconocen que la rentabilidad en el mercado de las microfinanzas no está garantizada. Se sabe que, usualmente, los perdedores han tratado de crecer muy rápido y que, en la mayoría de los casos, lo han hecho utilizando una tecnología inadecuada. Asimismo, los bancos reconocen que ahora carecen de una cultura organizacional y de una estructura institucional que les permita atender eficientemente el mercado de los sectores de menores ingresos.

No existe una manera única de entrar con éxito a este segmento. Existen distintas formas para atacar el mercado y, al final, la estrategia óptima dependerá del análisis del entorno regulatorio, de los objetivos que se proponga el banco y de las fortalezas y debilidades de cada entidad.

En general, existen dos maneras de entrar: directa o indirectamente, según la forma en que los bancos se aproximan al cliente. Los que lo hacen directamente, crean una entidad especializada externa al banco o una unidad especializada interna, cuya integración al resto de las operaciones del banco puede tomar un continuo de formas. Los que optan por la ruta indirecta, deciden operar con proveedores de servicios de microfinanzas ya en marcha.

La adopción de una figura directa o indirecta dependerá de varios elementos, los que algunas veces se presentan de manera exclusiva y otras de manera combinada. La experiencia internacional señala que, entre las opciones más utilizadas, se encuentran: (a) la adopción de nuevas plataformas tecnológicas, que se adecuen mejor a las transacciones de microfinanzas o al ingreso a comunidades que no cuentan con servicios bancarios; (b) el establecimiento de alianzas con OMF, entidades no bancarias, corresponsales u ONG, para llevar los servicios a lugares alejados o poblaciones marginales; (c) el uso de una imagen diferenciada y (d) la adopción de programas especiales de mayor alcance.

**Unidad microfinanciera interna.** No es una unidad separada del banco ni tampoco es regulada de manera separada al banco. Se constituye en una división dentro del banco, que se dedica a la provisión de servicios de microfinanzas. En el caso más extremo, las operaciones de microfinanzas son totalmente integradas al resto de los servicios bancarios. Bajo esta figura, el programa se apalanca en el personal existente y en los sistemas del banco. Esto requiere, sin embargo, adecuar los sistemas y procedimientos del banco para atender las operaciones de microfinanzas. Este es un problema complejo y obliga a la adopción de numerosos cambios. Por ello, algunos bancos prefieren crear unidades autónomas, que operen independientemente del resto del banco y con sistemas propios, políticas de crédito específicas y políticas de personal independientes.

**Institución financiera especializada.** Usualmente se trata de una institución financiera no bancaria que es de propiedad íntegra del banco o grupo financiero dueño del banco o bien un sociedad de riesgo compartido (*joint venture*) con socios estratégicos. La entidad ofrece los productos que la regulación le permite, a través de una estructura corporativa separada del banco, con identidad corporativa propia, gobierno, administración, personal y sistemas separados de los del banco. Existen variaciones en cuanto al grado de independencia. En algunos casos se aprovecha la infraestructura del banco matriz e incluso algunos sistemas de propiedad del banco. En muchos casos, este tipo de entidades independientes se inician como unidades al interior del banco y con el tiempo se convierten en instituciones separadas.

**Downscaling a través de alianzas.** Existen distintas formas para entrar al mercado. Algunas son alianzas de riesgo compartido (*joint ventures*), la adquisición de una OMF en marcha, la apertura de ventanillas de corresponsalía que operan en puestos de atención de cadenas de venta al por menor (supermercados, tiendas de electrodomésticos, estaciones de gasolina) o de prestación de servicios (oficinas de correo, centros de llamadas telefónicas), que atienden a la clientela meta, y la introducción de nuevos productos, como las tarjetas inteligentes (*smart cards*). Otras formas son alianzas estratégicas con entidades especializadas en el nicho.

**Downscaling con nueva imagen.** Algunos bancos exitosos en la expansión de sus servicios al área de las microfinanzas recalcan la importancia de mantener una imagen diferenciada y el uso de diferentes canales de entrega del servicio, dependiendo de los distintos grupos de clientes.

### **C. Downscaling: expansión de los servicios ofrecidos**

En diversas partes del mundo, los bancos comerciales típicamente han entrado a segmentos de la población de bajos ingresos con productos piloto, ofrecidos experimentalmente en algunas agencias seleccionadas. Posteriormente, han expandido la oferta de sus productos en la medida en que los resultados de las pruebas demuestran la existencia de un mercado potencial atractivo y cuando han adquirido el dominio de una tecnología adecuada para atenderlo. Como consecuencia del entorno competitivo en que operan, sin embargo, algunos intermediarios – y no sólo los bancarios – ingresan a estos mercados guiados únicamente por el comportamiento y los resultados de sus competidores, aún cuando lo que estas entidades poseen sea un conjunto de información para seleccionar a sus clientes y monitorear las operaciones distinto al de las entidades pioneras. En otros términos, los **efectos demostración** que se generan entre operadores explican el comportamiento no prudente de algunos agentes en este tipo de mercado, incluso cuando todavía no cuentan con el grado de conocimiento, la tecnología crediticia o la estructura institucional necesarios.

Cuando los bancos optan por expandir sus servicios más allá de su frontera tradicional de ventajas comparativas, usualmente el primer producto con que experimentan son los préstamos con pagos periódicos y a plazos menores a un año. Independientemente de la forma como seleccionan a los clientes, el monitoreo sostenido de la cartera es un factor significativo del éxito en esta tarea. Este seguimiento podría ser un gran reto para los bancos, porque sus sistemas de **alerta temprana** se apoyan fuertemente en herramientas de monitoreo que capturan información de terceros. En México y otros países con sectores de microfinanzas incipientes, sin embargo, el mercado de esta información no existe para los estratos de la población de bajos ingresos, trabajadores por cuenta propia o aquellos otros que, habiendo estado excluidos del acceso al crédito institucional, no cuentan con un historial crediticio.

Por ello, dados los escasos insumos de **información crediticia** que el mercado mexicano posee en este momento, existe un elemento crítico de cualquier estrategia que debe ser reconocido. En efecto, el éxito de los intermediarios bancarios y no bancarios mexicanos ansiosos de masificar su cartera de microcrédito tendría que partir del reconocimiento de que la tecnología adoptada para la recolección de información sobre clientes en este segmento debe basarse en procesos intensivos en el uso de recursos humanos, dada la ausencia de información dura y estandarizada sobre los clientes potenciales. En México, donde los salarios reales son relativamente altos, comparados con los tamaños de préstamo en este sector, esta tecnología es particularmente cara. En estas circunstancias, la acumulación de información crediticia ha de tener un fuerte impacto — a la baja — en los costos de prestar, cuando el solicitante tiene un historial crediticio. Este reconocimiento presenta una **paradoja** para la supervivencia de las organizaciones de microfinanzas actuales.

Por un lado, la expansión de las carteras de las OMF se facilitaría enormemente si existieran mercados de información crediticia para su segmento de mercado; concretamente, los costos bajarían si existiera un **buró de crédito** que incluyese a los estratos de la población de bajos ingresos. Por otro lado, sin embargo, la creación de este mercado de información inevitablemente provocaría el ingreso de nuevos operadores alternativos y, en particular, de los bancos. La escala del mercado mexicano es un incentivo más que suficiente para asegurar que esta entrada ocurra. En efecto, con la disponibilidad de esta información se eliminaría la principal **barrera de entrada** o restricción para el ingreso de los grandes grupos financieros, los que, a fin de maximizar el alcance de sus operaciones bajo el régimen regulatorio actual, seguramente lo harían a través de una licencia (*charter*) bancaria. Eliminada una de las principales barreras de entrada — la ausencia de información crediticia — estas entidades serían capaces de copar fácilmente el mercado de las microfinanzas, eliminando en el proceso a las entidades menos competitivas que actualmente operan en este segmento.

Una evaluación rigurosa de las consecuencias de estos procesos de reestructuración del mercado financiero es un ejercicio complejo y no puede ser intentada plenamente dentro de las limitaciones de este trabajo. El tema constituye, no obstante, un desafío tanto para los investigadores como para las autoridades, ya que las intervenciones que éstas adopten influirán sobre el desenlace de este torneo.

Desde una perspectiva de conveniencia social y de desarrollo del sistema financiero, es posible que este escenario – una vez que se reduzcan las barreras – de ingreso masivo de la banca al segmento de las microfinanzas – lejos de ser indeseado – debiera ser promovido por las autoridades mexicanas y la comunidad internacional. En efecto, si los bancos operasen con una tecnología adecuada y sostenible, este escenario no sólo implicaría una mayor profundización financiera – incluyendo el conjunto de externalidades positivas resultantes – sino que, además, daría origen a un sistema financiero más eficiente, capaz de promover mejor el crecimiento económico y de contribuir a la reducción de la pobreza, objetivos urgentes e ineludibles para la sociedad mexicana. De esta manera, el gobierno y las agencias de cooperación internacional podrían concentrarse en la eliminación de otras barreras que actualmente fragmentan el sistema financiero mexicano y que también deben ser resueltas de manera inmediata.

A la vez, sin embargo, estos cambios en las tecnologías de crédito no son neutrales en cuanto a los resultados de inclusión/exclusión de diferentes segmentos de la población al acceso a los servicios financieros. Cada tipo de tecnología de crédito trae consigo la creación de relaciones (*matches*) entre ciertos tipos de acreedores y ciertos tipos de deudores (Sánchez-Schwartz, 1996; Joshi, 2005). Si el mercado llega a ser dominado por organizaciones que usan tecnologías que dependen de la existencia de un historial de crédito, es posible que el ritmo de incorporación de los clientes potenciales hasta ahora excluidos se reduzca. Hay un interés social, sin embargo, en reducir la incidencia de esta exclusión lo más rápidamente posible.

En otros países, las organizaciones de microfinanzas han jugado un papel muy importante en lograr este resultado. Para que sobrevivan durante un proceso de competencia acentuada, estas organizaciones deben contar, sin embargo, con una particular robustez y deben apoyarse en un proceso sostenido de innovación tecnológica (González-Vega y Villafani-Ibarnegaray, 2004; Villafani-Ibarnegaray y González-Vega, 2006b).

En vista de estas consideraciones, las escogencias a que las autoridades se enfrentan en México no son fáciles y posiblemente requieran promover la innovación y mejorar la infraestructura institucional, de más de una manera, para impulsar un mejor funcionamiento de los mercados.

## D. La tecnología y los nuevos canales de atención

Si bien las redes de agencias han sido la forma tradicional y más importante de ofrecer los servicios bancarios, los costos son elevados y no pueden ser diluidos en plazas con poco movimiento. Esto puede ser superado, en algunos casos, con alianzas con tiendas de abarrotes, cadenas de supermercados y oficinas de correo, lo que permite llevar servicios bancarios básicos a una población más amplia y de menores ingresos. Los cajeros automáticos (ATM) son otra manera como los bancos pueden llegar a algunos estratos pobres, sobre todo en áreas urbanas. Sin embargo, el número de transacciones necesarias para que un ATM sea rentable es imposible de alcanzar en ciudades pequeñas y peor aún en áreas remotas. Compartir redes de cajeros automáticos podría ayudar a la expansión de estas redes, pero los costos fijos de la infraestructura crean barreras de entrada y reducen la competencia (Banco Mundial, 2005).

El Banco Mundial señala que el desarrollo de nuevas tecnologías para la recolección, almacenamiento, procesamiento y transmisión de información podría afectar los costos bancarios, al menos de tres formas. Primero, podría reducir los costos al sustituir los procedimientos intensivos en papel e intensivos en trabajo, por otros equivalentes que usan computadoras, en especial los referidos a contabilidad y operaciones internas. Segundo, podría reducir los costos de personal a nivel de cajeros, por ejemplo, a través de cajeros automáticos, banca telefónica y banca en línea a través de Internet, ampliando la base geográfica de atención. Tercero, podría aumentar el uso de tecnologías de información y comunicaciones para aumentar la eficiencia en el manejo de la cartera. La posibilidad con estas tecnologías de tener **acceso remoto** podría eventualmente reducir la importancia estratégica de tener agencias y ATM (Banco Mundial, 2005).

Sin embargo, la factibilidad de aprovechar estos canales de distribución se atenúa cuando se considera la infraestructura existente y los niveles de penetración de estas tecnologías en los hogares más pobres. En efecto, los resultados de una encuesta realizada en Brasil en el 2005 por el Banco Mundial muestran que, considerando el ingreso per cápita, una proporción mayor de personas tienen teléfonos celulares que computadoras con acceso a Internet y que como consecuencia, una proporción mayor de clientes de bajos ingresos utilizan la banca telefónica que los que usan la banca en Internet (Banco Mundial, 2005). La Tabla 6 señala que Brasil y México tienen niveles de penetración similares en el número de usuarios de celulares y de Internet. El número de líneas telefónicas fijas es mayor en Brasil.

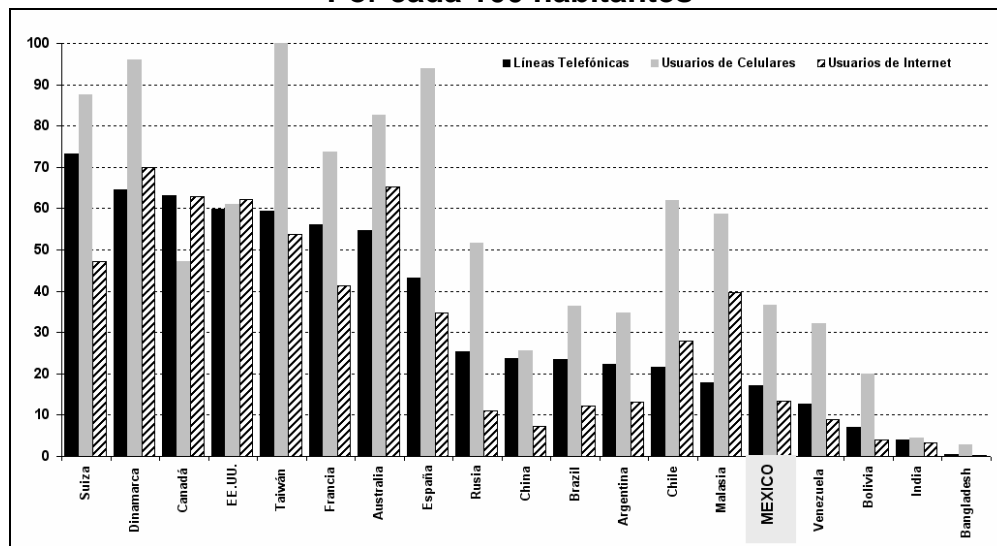
**Tabla 6**  
**Penetración de servicios de telefonía fija,**  
**telefonía móvil e Internet en México y otros países, 2005**  
**Por cada 100 habitantes**

	Líneas telefónicas fijas	Usuarios de celulares	Usuarios de Internet
Brasil	23.5	36.3	12.2
México	17.2	36.6	13.4

Fuente: Construido con información de la Unión Internacional de Telecomunicaciones

La mayor proporción de usuarios de telefonía móvil frente a telefonía fija e Internet no es exclusiva de estos dos países. En efecto, como se muestra en el Gráfico 14, esta situación se replica tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo. Por esta razón, sería de esperar que en el futuro y en distintos países, se realicen innovaciones financieras que utilicen teléfonos celulares como canales de distribución, tales como las iniciativas que se han logrado en otros países, por ejemplo Filipinas.

**Gráfico 14**  
**Penetración de servicios de telefonía fija,**  
**telefonía móvil e Internet en México y otros países, 2005**  
**Por cada 100 habitantes**



Fuente: Construido con información de la Unión Internacional de Telecomunicaciones [www.itu.int](http://www.itu.int)

Las cifras compiladas por la UIT recién descritas no consideran el nivel de ingreso de los hogares. Sin embargo, como sería de esperar, la proporción relativa de hogares con acceso telefónico frente a los que tienen Internet es mayor en la medida en que disminuye el ingreso de los hogares. En efecto, de acuerdo a cifras del INEGI, 2004, en México existe una mayor proporción de hogares de menores ingresos que tienen acceso telefónico (40 por ciento) que los que tienen acceso a Internet (6 por ciento). No existen cifras para el acceso de hogares rurales pero sería de esperar que la proporción relativa de hogares con acceso telefónico frente a Internet sea aún mayor.

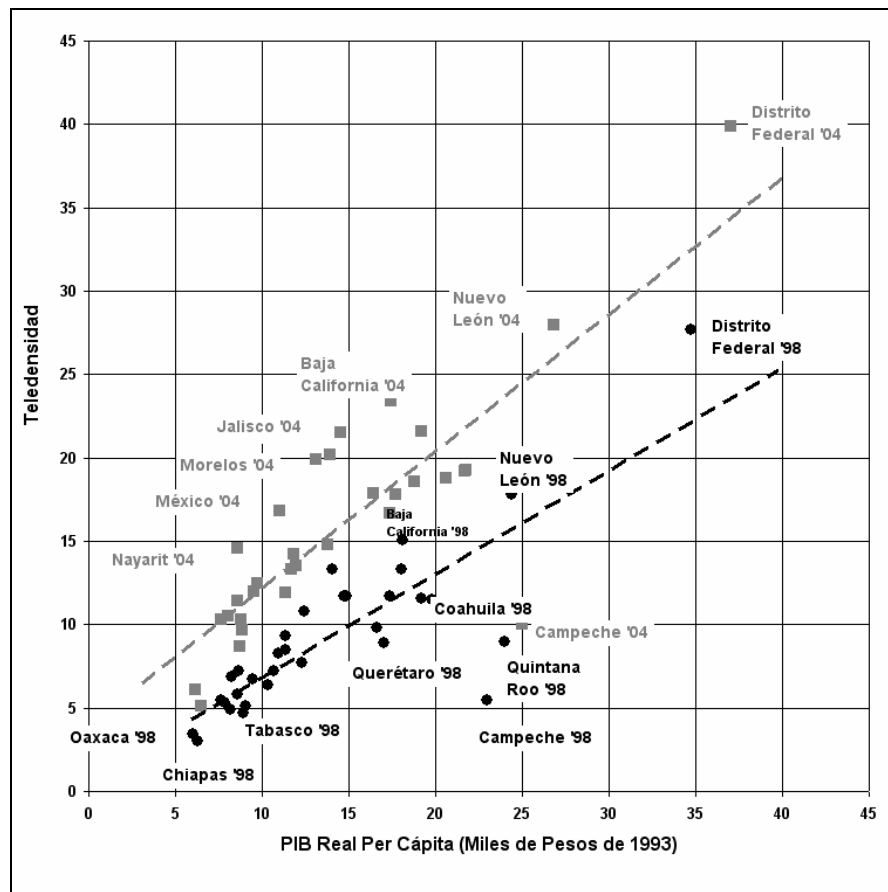
Existe una consideración adicional que va más allá de la penetración de los sistemas de comunicaciones y que favorece a la banca telefónica. Si se compara el nivel de formación requerido para operar una computadora frente a un teléfono, los métodos de activación a través de voz de los sistemas de banca telefónica podrían resultar más sencillos para los clientes menos sofisticados (Banco Mundial, 2005).

Los argumentos anteriores llevan a concluir que, bajo las condiciones actuales, para los hogares de menores ingreso sería más factible el acceso a servicios financieros a través de canales de distribución basados en redes telefónicas que de Internet. No obstante, como se muestra a continuación, los costos de inversión y de conexión para instrumentar este tipo de operaciones aún serían muy altos para México.

### (a) Banca telefónica

La banca telefónica podría permitir llegar de mejor manera a los segmentos de bajos ingresos. Sin embargo, la *teledensidad* en México, entendida como el número de líneas telefónicas por cada 100 habitantes, es bastante baja, tanto para los estándares internacionales como para países con bajo nivel de ingresos (Gráfico 14). Una vez más, tanto las oportunidades como el estilo de expansión de la intermediación financiera dependerán del desarrollo de la infraestructura física e institucional del país.

**Gráfico 15**  
**Teledensidad y PIB real per cápita en México, por regiones**



Fuente: Construido con información del INEGI

Según información del INEGI, en 2004 existían 23.6 millones de hogares en México, de los cuales únicamente 48 por ciento contaban con teléfonos fijos y 25 por ciento con teléfonos celulares. Ciertamente, los hogares con mayores ingresos son los que tienen acceso a teléfono y, por tanto, la posibilidad de masificar la banca telefónica para atender a los sectores de menores ingresos todavía no es una opción viable en este país. Además, hay enormes diferencias regionales, que se han ampliado (Gráfico 15).



En efecto, según información del INEGI, el Distrito Federal presenta los mayores niveles de teledensidad en términos de PIB real per cápita, mientras que Chiapas y Oaxaca muestran los más bajos. De nuevo, los obstáculos para reducir los costos de transacciones de los participantes en los mercados financieros crecen con la distancia y con la menor densidad de la población.

**(b) Banca en Internet.**

Estadísticas internacionales muestran que el costo promedio de las transacciones bancarias usando Internet es 10 centavos de dólar americano, comparados con los 13 centavos que cuesta la banca telefónica y los 80 centavos que cuesta la banca en agencia (Banco Mundial, 2005). Otras estimaciones señalan que el costo promedio de transacción a través de Internet es menos del 1 por ciento del costo en una agencia y cerca del 4 por ciento de una transacción en un ATM (Booz Allen and Hamilton, 2003). Aún ajustando estos datos según circunstancias propias de México, las diferencias de costo entre estos canales de distribución son enormes.

Investigadores y consultores de la industria estiman que, en promedio, el costo de las transacciones en línea le cuestan a un banco cerca de 20 centavos de dólar, frente a 2.30 dólares si la transacción es realizada por un operador de un centro de llamadas y 3.35 si lo hace un cajero en una agencia. Aún los retiros en los cajeros automáticos son más caros, ya que cada transacción, en promedio, cuesta 25 centavos de dólar (Kutler, 2003; Burnham, 1997).

**Tabla 7**  
**México: Principales razones por las que un hogar no cuenta con computadora (2004)**

	%
Hogares que no cuentan con computadora	100
<b>Falta de recursos económicos</b>	<b>59</b>
No la necesitan	21
No saben usarla	8
No les interesa	5
Desconoce la utilidad	3
Otro	2
No especificado	1

Fuente: Construido con información del INEGI

Sin embargo, en México, las enormes disparidades entre hogares ricos y pobres y entre las zonas urbanas y las rurales limitan el acceso a Internet y el aprovechamiento de los bajos costos que la industria podría acceder para ofrecer servicios a los pobres a través de esta tecnología y otras similares (Tabla 6). A menos de que los productos ofrecidos y los canales de acceso a Internet se modifiquen, será muy difícil el uso de esta tecnología para llegar – a gran escala – a los segmentos pobres del país.

Las innovaciones respectivas modificarán, sin embargo, los **costos relativos** de prestar diversos tipos de servicios financieros y, a través de estos canales, la estructura del sistema financiero y la composición de los servicios ofrecidos a diversos sectores de la población.

#### **E. La banca y los estratos de la población de menores ingresos: estrategias de atención.**

La banca múltiple mexicana actualmente tiene tres perspectivas distintas, con respecto a la forma como se puede atender al sector de la población de menores ingresos y de la pequeña y microempresa. Aunque todavía existe un – primer – sector de la banca que considera que la demanda de servicios financieros por parte de los pobres solamente es un espacio para la asistencia filantrópica, al igual que ya había sucedido en otros países, en México están surgiendo otros sectores que están descubriendo a este mercado como una opción interesante.

En un segundo grupo, existen instituciones bancarias – así como otras entidades no bancarias afiliadas a grupos financieros – que están operando exitosamente en el mercado de crédito de consumo para trabajadores asalariados, apoyadas en técnicas paramétricas de selección de clientes, en particular en métodos de *credit scoring*. En la medida en que el crédito de consumo para asalariados se ha ido haciendo más competitivo, estas entidades están ampliando su espectro de atención, para incorporar a trabajadores independientes y a sus microempresas y que, de esta manera, comiencen a competir más directamente con las organizaciones tradicionales de microfinanzas.

Asimismo, la industria de las microfinanzas en México deberá prestar atención a los movimientos que haga el grupo financiero Citicorp, dado que este conglomerado ha manifestado su interés en que su filial **Citibank** se convierta en el banco de microfinanzas más grande del mundo. En algún momento, esta entidad estaría en condiciones de transferir a México tecnología adquirida o desarrollada por sus afiliadas en otras partes del mundo.

Por otra parte, en México existe un tercer grupo de bancos que están siendo inducidos por el Estado, a través de mecanismos de subsidio, a financiar a la pequeña y mediana empresa. En este proceso, las entidades beneficiadas con estos programas están descubriendo la potencialidad de los nuevos segmentos del mercado y se espera que sigan expandiendo rápidamente sus operaciones, en algunos casos incluso aún si el subsidio desapareciera. En este trabajo no se evalúa la optimalidad de estas políticas estatales de promoción del ingreso de entidades financieras privadas a mercados específicos (Villafani-Ibarnegaray y González-Vega, 2006a).

A continuación se examinan algunos de los ejemplos más interesantes de estas incursiones de la banca múltiple mexicana en segmentos del mercado típicos de las microfinanzas tradicionales.

## 1. Créditos Pronegocio

Créditos Pronegocio es una SOFOL que inició operaciones en marzo de 2005 y que pertenece al **Grupo Financiero Banorte**, dueño del quinto banco más grande de México. Esta entidad fue establecida, por una parte, como el instrumento del grupo para la atención **especializada** al sector de las pequeñas y microempresas, bajo el supuesto de que esta tarea se puede realizar más eficazmente desde una organización separada pero fuertemente vinculada al banco. Por otra parte, la entidad fue creada como un puente que conduzca a los clientes con mayor potencial y crecimiento hacia los productos más sofisticados que son ofrecidos por otras empresas del grupo financiero, incluyendo el acceso secuencial a servicios de banca comercial, banca empresarial y banca corporativa.

La experiencia del Grupo Banorte en este esfuerzo es un caso de estudio muy interesante, por una parte, porque es una muestra clara del potencial que la banca comercial tiene cuando decide atender al segmento de las microfinanzas y, por otra parte, porque el ejercicio se inició en la dirección inversa de como lo emprendieron las organizaciones tradicionales de microfinanzas en México. Esto es, por tratarse de un grupo financiero fuerte y consolidado, las instituciones del grupo tenían acceso a fondos en el mercado y ya estaban operando en el sector regulado. Luego, con la creación de la SOFOL, el grupo bajó un escalón en la pirámide, para atender a un segmento del mercado todavía desbancarizado. El Grupo aprovechó, además, su experiencia en la canalización de fondos públicos de fuentes federales y estatales hacia el financiamiento de la PyME. El estímulo público complementó en este caso la vocación que las autoridades del banco tienen por el segmento del mercado.

Operar desde una entidad separada, con la figura de SOFOL, implicó algunas restricciones, dado el objeto limitado que caracteriza a este tipo de organizaciones. En el caso de Créditos Pronegocio, esta limitación implica atender específicamente a microempresas, definidas por la Secretaría de Economía como unidades productivas con menos de 10 empleados.

Entre los hechos estilizados que describen el éxito de esta iniciativa se deben mencionar: (1) la voluntad y compromiso para atender a este segmento del mercado, (2) la reflexión técnica con que se produjo el ingreso al segmento, incluyendo pruebas piloto previas, (3) la estrategia de negocios adoptada y (4) los niveles de crecimiento observados.

En efecto, la creación de Créditos Pronegocio respondió a la necesidad de crear canales de distribución de servicios financieros alternos a la banca pero con la misma visión de mercado del Grupo. Esta visión estaría reforzada por la vocación corporativa por desarrollar proyectos con responsabilidad social (Martínez González, 2006).

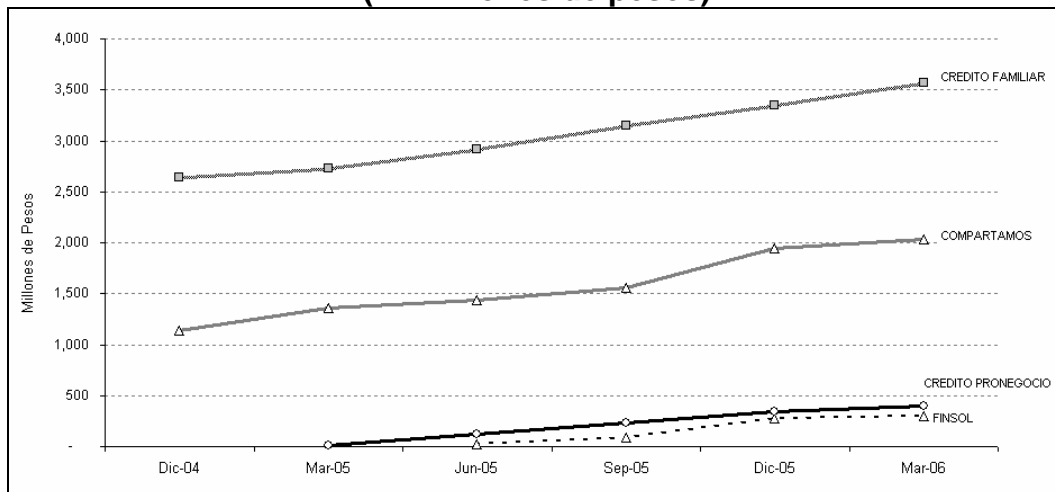
La creación de una institución bajo la figura de SOFOL respondió también a la opinión del Grupo, en el sentido de que la regulación prudencial actualmente aplicable a la banca no reconoce la realidad del segmento de las pequeñas y microempresas, caracterizado por información opaca y escasa e inserto en un ambiente informal (Sescosse Varela, 2005). Se decidió optar por un nuevo nombre, ajeno a Banorte, y operar desde oficinas separadas, porque el estudio de mercado concluyó que había una disociación entre el banco y el mercado. Es decir, se observó que la gente se sentía desatendida y excluida de las operaciones bancarias. La opinión de los clientes potenciales era que al banco no le interesa el sector, llegando incluso a rechazar operaciones pequeñas de manera rutinaria. Además, quienes diseñaron el programa determinaron que existía desconfianza de los clientes potenciales hacia el banco e incluso resentimiento, producto principalmente de las consecuencias de la crisis de los años noventa (Martínez González, 2005).

Por estas razones, los niveles ejecutivos del Grupo Financiero Banorte reconocieron que – en este segmento – el éxito debería basarse en la operación de un vehículo financiero especializado y **disociado** de la banca tradicional, con una vocación profunda de investigación del mercado y de las demandas particulares de sus clientes. Este vehículo debería apoyarse, por un lado, en recursos humanos especializados en el segmento respectivo y, por otro, en productos ajustados a la realidad de esta clientela. Asimismo, las condiciones del mercado mexicano ofrecen oportunidades para un rápido crecimiento y la experiencia e infraestructura del Grupo pueden respaldar este proceso (Sescosse Varela, 2005). Este tipo de entidades especializadas dependientes de bancos son una figura que está cobrando importancia en el downscaling bancario (Marulanda y Otero, 2005).

La tecnología de crédito de Pronegocio es una combinación entre una tecnología tradicional de crédito individual y una variación de *credit scoring*, en la que se mide el cumplimiento de ciertos requisitos mínimos establecidos en la política de crédito. Se trata de un modelo de *mini-scoring*, que ha ido siendo ajustado a partir de la experiencia de Banorte en la atención a la PyME. Pese a que Créditos Pronegocio puede tomar decisiones en dos horas, con base en los resultados del *scorecard*, usualmente el recolectar la información necesaria para alimentar el modelo paramétrico le toma varios días.

A su vez, Créditos Pronegocio aprovecha la infraestructura del banco cuando esto reduce sus costos. Los desembolsos y cobros se hacen a través de Banorte, lo que libera a la SOFOL de tener que lidiar con el manejo de efectivo. De manera similar, y siguiendo la experiencia de Banorte, los ejecutivos de Pronegocio han descubierto que las relaciones con los clientes se mantienen mejor si se separa el departamento de cobranza del departamento de colocación. Para tal efecto, se ha establecido un centro de llamadas especiales, a fin de lidiar así con los clientes en mora más de 30 días. Esto le proporciona a la entidad otro recurso, si sus clientes presentan pagos atrasados. Una llamada de un departamento distinto les permite a los oficiales de crédito continuar con su papel de socios comprensivos, mientras que el departamento de cobranzas puede aplicar presión adicional sobre los clientes, si fuera necesario.

**Gráfico 16**  
**SOFOLES en el nicho de las microfinanzas**  
**Evolución de la cartera bruta [diciembre de 2004 a marzo de 2006]**  
**(En millones de pesos)**



Fuente: Construido con información de la CNBV

Según proyecciones de Créditos Pronegocio, a junio del 2006 se atendían a 25 mil prestatarios. Las metas propuestas son atender a 50 mil clientes para finales de 2006 y llegar a 200 mil prestatarios al cierre de 2008. Se espera que, a diciembre de 2006, el volumen de cartera alcance 900 millones de pesos, lo que implicaría duplicar el nivel que existía a junio del 2006, cuando este monto era 475 millones de pesos. Con estas ambiciosas metas, Créditos Pronegocio se convertiría en la segunda entidad de microfinanzas más grande de México, según se muestra en el Gráfico 16, cerrando la importante brecha que actualmente existe con Compartamos.

Como se muestra en el **Gráfico 18**, a marzo del 2006, la tasa de interés de Pronegocio era 40.3 por ciento al año, muy por debajo de las tasas cobradas por la competencia, aunque presentaba una tendencia hacia el alza.

## 2. Crédito Familiar

La SOFOL Crédito Familiar es el resultado de la fusión de dos SOFOLES pertenecientes al conglomerado financiero estadounidense Citigroup. A partir de 1999, este conglomerado es propietario del Grupo Financiero **BANAMEX**. La fusión incluyó, por una parte, la SOFOL Servicios de Crédito Associates S.A. de C.V., la que había sido autorizada en abril de 1995 como filial del Grupo Associates, subsidiario del conglomerado americano Associates Credit Capital Corporation. Este último conglomerado fue adquirido por Citicorp en 2000, por lo que las operaciones del Grupo Associates en México pasaron a formar parte del conglomerado Banamex-Citibank.

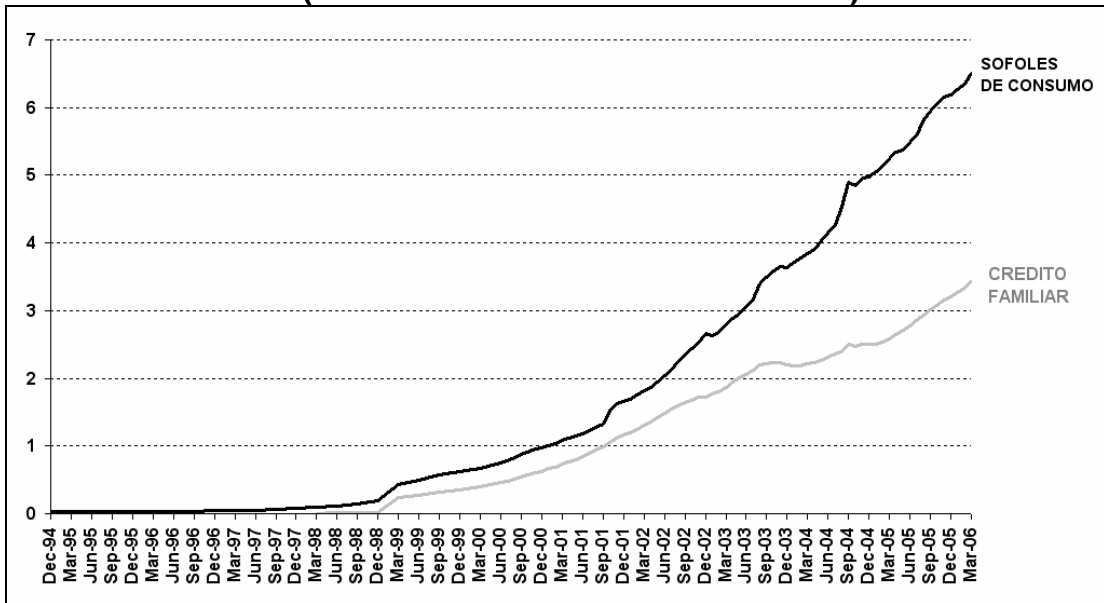
Por otra parte, la fusión incluyó la SOFOL Crédito Familiar, entidad que fue autorizada en noviembre de 1996 y que se constituyó en principio como una iniciativa conjunta entre Bancomer (51 por ciento) y Citicorp (49 por ciento, a través de su subsidiaria Commercial Credit International). En noviembre de 2001, tras la compra de Bancomer por el grupo español Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), Citicorp adquirió la parte de Bancomer, a través de su subsidiaria Grupo Financiero Associates.

Poco después, ambas SOFOLES se fusionan en la entidad que actualmente opera y que se denomina Crédito Familiar S.A. de C.V. Aunque ha vivido diferentes etapas (durante un tiempo se orientaban una parte de sus operaciones hacia la microempresa y no sólo el consumo, esta SOFOL utiliza una tecnología estándar de crédito de consumo, que descansa en sistemas paramétricos para la selección de clientes (*credit scoring*) y que está basada en el mercadeo agresivo de sus productos, requisitos de solicitud sencillos y desembolsos rápidos.

Crédito Familiar otorga préstamos personales y para la adquisición de bienes de consumo. Los préstamos desembolsados se encuentran en un rango entre 2 mil y 40 mil pesos, con pagos fijos semanales y plazos entre 26 y 104 semanas, es decir, entre 7 y 26 meses (CONDUSEF, 2005). La tasa de interés oscila alrededor del 60 por ciento anual.

Desde su origen Crédito Familiar se ha constituido en la SOFOL de crédito de consumo con mayor cuota de mercado.<sup>19</sup> Sin embargo, según se muestra en el Gráfico 17, su participación ha ido disminuyendo en el tiempo, como consecuencia del ingreso de nuevas SOFOLES de consumo, lo que se observa en el crecimiento de la brecha entre ambas series. A marzo de 2006, Crédito Familiar tenía una cuota de mercado de más del 52 por ciento, medida como proporción de la cartera de las SOFOLES de consumo. El Gráfico 17 muestra, además, el mayor tamaño de su cartera comparada, incluso, con Compartamos.

**Gráfico 17**  
**SOFOLs de consumo frente a Crédito Familiar**  
**Evolución trimestral de la cartera neta**  
**En millones de pesos**  
**(Diciembre de 1994 a marzo de 2006)**



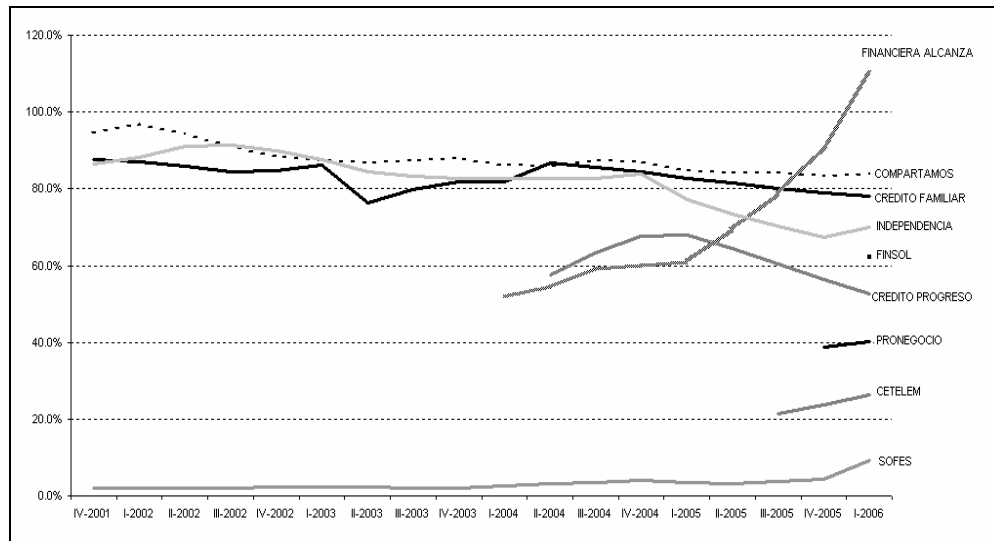
Fuente: Construido con información de la CNBV y AMSFOL.

<sup>19</sup> Agregando las carteras de Associates y Crédito Familiar desde el inicio de sus operaciones.

Por falta de información, en este trabajo no se dispone de datos sobre las tasas de interés pagadas por los deudores. Para sortear este problema, una manera de aproximar la tasa de interés efectiva que se les cobra a los clientes es considerar los ingresos por intereses de cartera (vigente y vencida) más las comisiones a favor por operaciones de crédito, generados en el último año, como proporción del promedio de la cartera total del último año.<sup>20</sup>

El Gráfico 18 presenta el comportamiento de la tasa de interés efectiva de las SOFOLES de consumo. Para fines comparativos, se incluyen además las tasas cobradas por Compartamos y Finsol. A marzo de 2006, Financiera Alcanza presentaba la tasa de interés más alta (111 por ciento anual), seguida por Compartamos (84 por ciento) y Crédito Familiar (78 por ciento). En el otro extremo, la Sociedad de Fomento a la Educación Superior (SOFES) presentaba la tasa más baja (9 por ciento anual). Sin embargo, esta última entidad opera en un segmento distinto y bajo condiciones particulares.

**Gráfico 18**  
**SOFOLES de consumo, Compartamos y Finsol**  
**Tasa de interés efectiva <sup>(a)</sup>**



Fuente: Construido con información de la CNBV.

(a) Aproximación construida en base a la proporción de ingresos por intereses de cartera y comisiones recibidas de crédito, durante los últimos doce meses, respecto a la cartera total promedio de los últimos doce meses.

<sup>20</sup> Específicamente, si  $L$  es la cartera total (suma de vigente y vencida) y  $P_L$  los intereses y comisiones por cartera, la tasa efectiva viene dada por:

$$r_t = \frac{\sum_{i=0}^{11} (P_L)_{t-i}}{\frac{\sum_{i=0}^{11} (L)_{t-i}}{12}} = \frac{\tilde{P}_L}{\tilde{L}}$$



Resulta interesante notar que las tasas de interés cobradas por las principales SOFOLES de consumo, pese a ser todavía bastante altas, presentan una tendencia decreciente, en la mayoría de los casos. Sería deseable que esta tendencia continúe en el futuro.

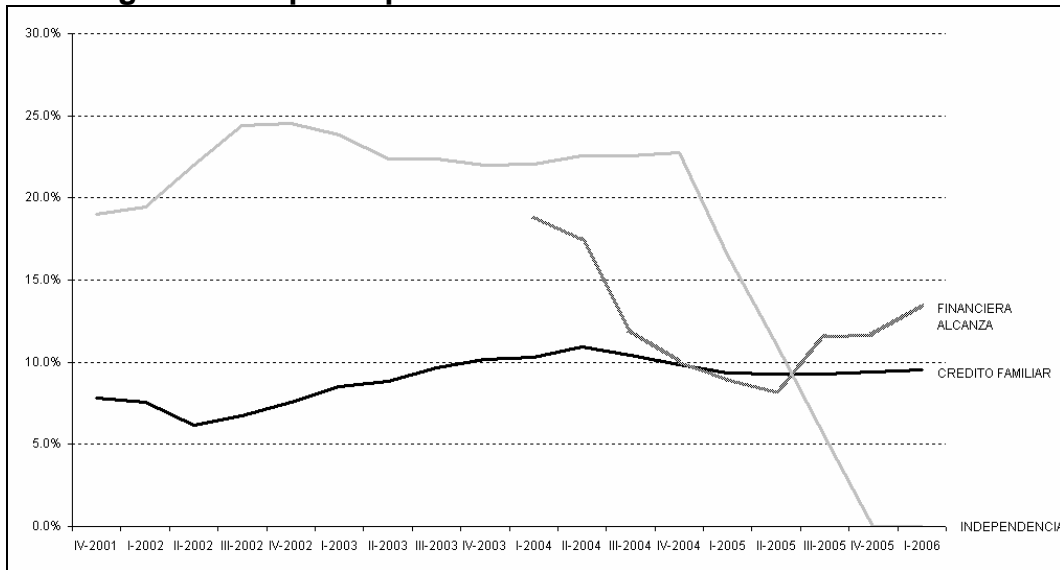
Al igual que sucede con entidades similares en otros países, en conversaciones informales Crédito Familiar es citada como una entidad financiera que recurre a una variedad de prácticas *no éticas* para maximizar su rentabilidad. Por ejemplo, se indica que las tasas de interés son mayores a las cobradas por la banca comercial. La validez de estos argumentos es cuestionable. Cualquier comparación sobre tasas de interés no es un ejercicio sencillo, y hay que considerar factores como costos, tamaño y plazos de préstamos, entre otros.(Villafani-Ibarnegaray y González-Vega, 2006b).

La mayor debilidad de estas acusaciones es que usualmente no consideran la variedad de perfiles de riesgo que existen en el mercado ni la calidad de las promesas de pago de los distintos tipos de deudores. En unos casos, las críticas están basadas en condenas ideológicas de la usura y lo que corresponde es educar al público sobre la naturaleza de las transacciones financieras y el papel de los precios en los mercados. Cuando las acusaciones reflejan abusos y fraude, las autoridades deben intervenir.

Una dimensión, sin embargo, que debería posiblemente ser enfrentada por las autoridades reguladoras es la falta de **transparencia** en los precios de este mercado. En efecto, la tasa de interés nominalmente cobrada por algunas SOFOLES de consumo no refleja el verdadero precio del préstamo y esto crea resentimientos en el cliente. Esto sucede porque se le cobran otros cargos que no están incluidos en la tasa de interés. Por ejemplo, existen cobros por formularios, comisiones por colocación, informes del perito evaluador y otros cargos que suelen ser descontados del monto desembolsado o que, en su defecto, se cargan en cada pago adicionalmente a la cuota. Si bien estos cobros son legítimos, en vista de su presencia, cuando el prestatario contrae una deuda no sabe cuánto es el precio que realmente llegará a pagar.

En el Gráfico 19 se muestra la medida en que Crédito Familiar recurre al cobro de cargos no incluidos en la tasa de interés. Si bien se trata aquí de una aproximación, el cálculo revela, al menos en parte, por qué este tipo de entidades están más expuestas a recibir quejas de los usuarios. En promedio, Crédito Familiar cobra 9 puntos porcentuales adicionales a la tasa de interés. En el gráfico también se observa que la SOFOL Independencia era la entidad que cobraba más a sus clientes a través de este mecanismo. Sin embargo, en el último tiempo ha dejado esta práctica por completo.

**Gráfico 19**  
**SOFOLES de consumo<sup>(a)</sup>**  
**Puntos porcentuales adicionales a la tasa de interés**  
**generados por la presencia de comisiones de cartera<sup>(b)</sup>**



Fuente: Construido con información de la CNBV

(a) No presentan comisiones de cartera: Cetelem México, Crédito Progreso y SOFES.

(b) Diferencia entre la tasa de interés aproximada (considerando ingresos por intereses de cartera) y la tasa de interés efectiva aproximada (considerando ingresos por intereses de cartera y comisiones de cartera).

Otro tipo de crítica frecuente viene de clientes que, habiendo cumplido con cierta proporción del número de pagos suscrito, no ven que su deuda haya disminuido en la misma magnitud. Esto provoca frustración y desconcierto entre los clientes y es otro argumento para que se considere al crédito de consumo como usurero. Lo que ocurre es que este tipo de entidades financieras usualmente opera con préstamos cuyo pago se produce en cuotas fijas que son calculadas bajo el **sistema francés**. Como se muestra en el Gráfico 20, este método se caracteriza por asignar – en las primeras cuotas – una mayor proporción al pago de intereses. Luego, esta proporción va disminuyendo en las siguientes cuotas, hasta que se extingue la deuda.

**Gráfico 20**  
**Proporción de capital e intereses en un préstamo**  
**pagado en cuotas fijas calculadas bajo el sistema francés**



Ante estas prácticas y las características de estos segmentos del mercado crediticio, la mejor protección que se le puede dar a los usuarios, especialmente a los de más bajos ingresos, es exigir que los términos y condiciones de los contratos de crédito ofrecidos por los acreedores sean transparentes y de conocimiento de los prestatarios lo más temprano posible, evitando postergar este anuncio hasta el momento del desembolso. Por otra parte, se debe lograr, a su vez, que los deudores entiendan claramente las condiciones y las responsabilidades que están suscribiendo. Esto es particularmente importante en un entorno donde las intervenciones estatales con frecuencia han oscurecido la distinción entre un préstamo y un regalo.

En todo caso, no se debe perder de vista que, si bien la mayor transparencia en precios, aunque es del todo deseable, no es lo más importante en las condiciones actuales del mercado. Para los clientes de bajos ingresos será más beneficioso que las entidades hagan los esfuerzos tecnológicos necesarios para reducir sustancialmente sus costos y, por ende, las altas tasas de interés que cobran, aún cuando a la hora de establecer precios no se informe con total certeza la tasa que será cobrada. Es decir, un cliente preferirá una tasa de interés anual que estará aproximadamente entre un 24 y un 30 por ciento, que una tasa que con toda certeza se determinó que será el 93.796 por ciento.

### 3. Tecnologías de crédito de consumo y microfinanzas

Crédito Familiar representa la estrategia tradicional que los bancos comerciales aplican para atender el segmento de la banca de personas. Como ha ocurrido en México, los sistemas de **credit scoring** suelen expandirse agresivamente desde el inicio, entre otras razones porque requieren un número suficientemente grande de clientes para que se produzcan las distribuciones estadísticas que hacen la atención al nicho rentable. Los altos márgenes de intermediación con que estas entidades operan permiten que el sistema paramétrico de selección tenga margen para cometer errores y que, a la vez, sea retroalimentado con esta información para ajustar los parámetros usados.

México y la experiencia internacional muestran que este tipo de tecnologías funcionan bien cuando son aplicados en el mercado de crédito a trabajadores asalariados y cuando no se han dado cambios estructurales importantes en la economía. En este entorno, los intermediarios pueden lograr niveles de mora bajos e índices de rentabilidad muy atractivos para los dueños. Esta deseable combinación motiva a que nuevos operadores ingresen en el mercado, elevando el nivel de competencia y reduciendo los márgenes de intermediación, lo que eventualmente se traduce en menores tasas de interés para los usuarios.

El problema surge cuando el mercado de crédito para asalariados se satura y las entidades financieras de consumo, deseosas de mantener los niveles de rentabilidad anteriores, buscan nuevos mercados para expandirse. En tal sentido, estas entidades ven como una extensión natural de su mercado – aunque reconocen un perfil de riesgo mayor (es decir, diferente y menos conocido por ellas) – el entrar al financiamiento del sector no asalariado o de trabajadores por cuenta propia (González-Vega, 1998).

Es evidente que la mayor competencia obliga a aumentar la eficiencia de todos los participantes, sean éstos las organizaciones tradicionales de microfinanzas o las SOFOLES de consumo, y que las induce a mejorar sus servicios, con lo que los clientes se benefician. De no hacerlo, pierden su cuota de mercado y esto, eventualmente, provoca que algunas de ellas incluso dejen de operar. Sin embargo, el ingreso de las entidades de crédito de consumo a este segmento de mercado provoca **fricciones** en la aplicación de su tecnología crediticia. Esto ocurre porque las características y perfil de riesgo del sector asalariado son muy distintos a los del sector de trabajadores por cuenta propia. En contraste, las organizaciones de microfinanzas han demostrado, repetidamente y en diversos entornos, fuertes ventajas comparativas en la evaluación de atributos intangibles del solicitante (por ejemplo, la reputación) y en la generación de incentivos no tradicionales para recuperar los préstamos (Navajas y González-Vega, 2002).

En particular, la tecnología crediticia de las microfinanzas mitiga los problemas derivados de la información asimétrica – como la exposición al riesgo moral y la selección adversa – y las dificultades para hacer valer los contratos, en un entorno con instituciones incompletas, haciendo que los incentivos del cliente y los de la entidad se hagan **compatibles**. En tal sentido, el microcrédito descansa en un esquema que promueve y premia el cumplimiento oportuno de contratos. Los esquemas de crédito de consumo, en contraste, tienen una mayor tolerancia de los atrasos de pago.

Más aún, dado que, ante nuevas solicitudes de crédito, las reevaluaciones de la capacidad de pago por medio de la construcción de flujos de caja in situ son una manera cara de monitorear a los clientes, las organizaciones de microfinanzas aprenden a conocerlos a través de un mecanismo más barato, esto es, mirando su comportamiento de pago (González-Vega, 1998). De esta forma, los clientes de las organizaciones de microfinanzas crean un activo intangible que antes no tenían, su **reputación crediticia**, y que los convierte en sujetos de crédito. Esto sustenta la relación con la entidad que los ha atendido originalmente. Este activo intangible es valorado si la relación entre los clientes y la entidad es percibida, por los primeros, como una relación de largo plazo. No obstante, en la medida en que aumenta la **competencia**, los clientes tienen acceso a más fuentes de financiamiento y el valor de la relación con entidades particulares disminuye.

En un mercado en el que no se comparte información crediticia entre entidades, el pago oportuno en el pasado deja de ser una buena aproximación del comportamiento futuro, porque los clientes podrían estar endeudándose en otras instituciones para cumplir con su obligación con la entidad original y viceversa. Así, pueden llegar a surgir problemas de sobre-endeudamiento, que no serían percibidos inmediatamente por las entidades involucradas, lo que no necesariamente implica que éstos existan por la sola presencia de multiplicidad de fuentes.<sup>21</sup>

De esta manera, en la medida en que depende de activos intangibles cuyo valor puede ser modificado por transformaciones en el entorno, la cultura de pagos que las microfinanzas generan es potencialmente frágil. Por la forma en la que las entidades de consumo operan, esta cultura podría erosionarse al darse un encuentro entre las dos tecnologías de crédito. En efecto, las entidades de consumo tienen una mayor tolerancia al incumplimiento en los pagos, porque en escala están formuladas para que la distribución de clientes atendidos presente propiedades estadísticas que les asegure la rentabilidad de su cartera, independientemente de comportamientos de clientes individuales. En el caso de las microfinanzas, en contraste, los comportamientos individuales pueden generar efectos demostración que debilitan el valor de las relaciones con una entidad determinada.

De igual forma, las tecnologías de *credit scoring* se producen en un entorno de relaciones **impersonales** entre la entidad y sus clientes y por ello reaccionan más tardíamente a los cambios en el entorno. Las microfinanzas, en cambio, descansan en relaciones altamente personales. En efecto, a diferencia de los asalariados, los trabajadores por cuenta propia son unidades familiares y productivas a la vez, que cuentan con una única bolsa de fondos para cubrir las necesidades de consumo y de producción de la unidad microempresarial. Por una parte, esto les permite diversificar su cartera de actividades, reduciendo la incidencia de riesgos específicos. Por otra parte, los *shocks* adversos del hogar y los de la empresa no son independientes.

---

<sup>21</sup> González González y González-Vega (2002) sostienen que, con frecuencia y de manera incorrecta, se utiliza la **multiplicidad** de fuentes de financiamiento como medida de sobre-endeudamiento. Para evitar las complejidades asociadas con la determinación de la proporción de la capacidad de pago comprometida en la devolución de los préstamos contraídos, proponen una creativa manera de medir el sobre-endeudamiento. Lo hacen a partir del “esfuerzo adicional” que debe realizar el hogar para cumplir con sus obligaciones. Estos esfuerzos incluyen, por ejemplo, vender activos, reducir consumo, desahorrar, suspender la inversión en capital humano (sacar de la escuela a los niños, dejar estudios superiores), trabajar más, pedir ayuda en el círculo familiar o social y adquirir nuevas deudas. Estas circunstancias no han sido examinadas en los diversos segmentos de los mercados financieros mexicanos. A la vez, Alpizar y González-Vega (2006) arguyen, en esta serie de trabajos, que algunas de las aparentes manifestaciones de sobre-endeudamiento en las finanzas populares mexicanas son simplemente reflejo de la incapacidad de las organizaciones involucradas, dada su rudimentario tecnología de crédito, para ofrecer, sin incrementar sus riesgos, préstamos de mayor tamaño a sus clientes.

Al hacer la conversión al segmento de las microfinanzas, las entidades de crédito de consumo enfrentan retos importantes para ajustar su tecnología crediticia. Por ejemplo, la medición de la capacidad de pago del cliente, y el consiguiente nivel de endeudamiento óptimo, ya no pueden basarse en información generada por terceros, como son una papeleta de pago de salarios o un extracto bancario. Esto obliga a que se tengan que modificar los procesos de selección de deudores, lo que lleva a la necesidad de transformar la fuerza de ventas en constructores de flujos de fondos. Sin embargo, la cultura institucional de promoción agresiva de los contratos y crecimiento explosivo de la cartera, para lograr masa crítica, hacen que los promotores de crédito se preocupen más por conseguir nuevos clientes en lugar de encontrar buenos clientes. Además, la alimentación de sistemas de *credit scoring* con información defectuosa – o al menos insuficiente, al ignorar dimensiones intangibles – destruye la capacidad de predicción del sistema y provoca que se cometan más errores de los que la entidad puede soportar. Sin embargo, así como las microfinanzas han evolucionado en los últimos años, es lógico pensar que la banca también ha aprendido de los errores que otros han cometido en el pasado y que los bancos ingresen con ideas nuevas y creativas, para capturar de manera eficiente el mercado de no asalariados.

**Tabla 8**  
**Credit scoring y microfinanzas,**  
**algunas diferencias en las tecnologías de crédito**

<b>Credit Scoring</b>	<b>Tecnología de crédito de las microfinanzas</b>
Minimizar la aceptación de malos clientes	Minimizar el rechazo de buenos clientes
Basada en características objetivas del cliente	Basada en características subjetivas del cliente
La rentabilidad se apoya en las propiedades estadísticas de la distribución de clientes	La rentabilidad se apoya en el análisis individual de clientes
Tolerante con la mora	Intolerante con la mora
Relación impersonal y distante con los clientes	Relación personal y estrecha con los clientes
Ventaja comparativa en la atención a trabajadores asalariados	Ventaja comparativa en la atención a trabajadores independientes

El problema surge cuando en el mercado se enfrentan dos tecnologías – crédito de consumo y microfinanzas – que presentan características antagónicas, en varias dimensiones. En la Tabla 8 se presentan algunas características que muestran las dimensiones en que estas tecnologías son potencialmente antagónicas.

En la selección de clientes se pueden cometer dos tipos de error: (1) aceptar a clientes malos, con un perfil de capacidad y voluntad de pago – desconocido – más riesgoso de lo esperado o (2) rechazar a buenos clientes, con efectiva capacidad y voluntad de pago que ellos no pueden demostrar o que el acreedor no puede identificar a un costo razonable (González-Vega, Chalmers, Quirós y Rodríguez-Meza, 2006). Una preocupación central por la calidad de la cartera, indispensable para lograr la sostenibilidad, lleva a legítimos esfuerzos por minimizar la aceptación de clientes excesivamente riesgosos. Desde una perspectiva de ampliar y profundizar la **cobertura** en la prestación del servicio, sin embargo, el rechazo de buenos clientes que son sujetos de crédito en potencia mantiene la incidencia de la exclusión y tiene un elevado costo social. Las microfinanzas han sido una innovación tan poderosa precisamente porque han desarrollado una tecnología de crédito que permite incluir a clientes buenos que las herramientas tradicionales hubieran rechazado.

La diferente ponderación del costo de cometer estos dos tipos de error, en cada tecnología, tiene entonces importantes consecuencias sociales. Si el mecanismo de **credit scoring** ignorara dimensiones intangibles – que representan las únicas maneras de demostrar condición de sujeto de crédito en el caso de los más pobres – su capacidad de profundizar la cobertura se vería disminuida. En el encuentro entre estas dos tecnologías de crédito, una suplantación de las microfinanzas por una tecnología de crédito de consumo podría implicar una pérdida social. Ambas tecnologías atienden demandas de crédito legítimas y tienen ventajas comparativas en diferentes segmentos del mercado, pero tanto los operadores como las autoridades prudenciales deben tener las diferencias en mente.

La experiencia que Bolivia experimentó hacia finales de la década pasada muestra que la tecnología de microfinanzas es superior a la de crédito de consumo en la atención del mercado de trabajadores por cuenta propia, como lo mostró el derrumbe de las entidades de crédito de consumo que habían incursionado en este segmento del mercado sin hacer los ajustes necesarios en la tecnología (Villafani-Ibarnegaray, 2003). Este episodio no tendría interés adicional si no hubiese sido por las **externalidades negativas** que la presencia de las organizaciones de crédito de consumo provocó entre las entidades de microfinanzas.

No sólo se indujo un deterioro de la cultura de pago, en particular al crearse confusión acerca de la trascendencia del cumplimiento de los contratos, sino que surgieron procesos negativos, como la creación de grupos de deudores con expectativas políticas de perdón de sus deudas. En México, que también ha experimentado este tipo de procesos sociales, las autoridades no deben ignorar las consecuencias.

Afortunadamente para las organizaciones de microfinanzas bolivianas, sin embargo, el encuentro de tecnologías se produjo cuando el sector de las microfinanzas ya estaba consolidado, con capital humano y financiero suficiente para resistir el enfrenamiento, y en un marco regulatorio que ofrecía, al menos, neutralidad en el enfrentamiento. Asimismo, cuando a las OMF les tocó competir con las entidades de crédito de consumo, la industria de las microfinanzas estaba terminando el proceso de transformación de tecnologías hacia el otorgamiento de crédito individual, abandonando las versiones originales de crédito solidario, que presentaban más debilidades.<sup>22</sup>

Las pérdidas sufridas por el mercado financiero fueron más allá de las registradas por las entidades de crédito de consumo. Entre otros resultados adversos, el elevado número de clientes que, al incumplir con sus obligaciones con las entidades de crédito de consumo, han dejado de ser sujetos de crédito para el resto del sistema son parte de las pérdidas sociales que han quedado como herencia. El potencial enfrentamiento de tecnologías de crédito en México no necesariamente sería el mismo pero el peligro existe, dado el gran tamaño del sector no asalariado y la creciente competencia en el mercado de crédito para asalariados.

#### 4. Banco Azteca

Banco Azteca es una entidad que ha mostrado un crecimiento de operaciones tan espectacular y que ha alcanzado una masa de clientes tan impresionante y de manera tan rápida, que es considerado por algunos como la manera más efectiva de hacer banca para los pobres. Christen (2005) menciona que podría convertirse en el nuevo modelo a seguir para lograr masificar los servicios financieros para poblaciones desatendidas, por lo que las agencias donantes deberían concentrarse en la búsqueda de entidades similares, dejando de lado los proyectos tradicionales de microfinanzas.

---

<sup>22</sup> González-Vega y Rodríguez-Meza (2002) observan, para el caso boliviano, que el valor de la relación del cliente con la institución de microfinanzas fue mayor en aquellas entidades que otorgaban préstamos individuales, en parte porque éstas estaban en capacidad de ajustar mejor el tamaño de los préstamos a la demanda legítima del deudor. Asimismo, estos autores señalan que, en los periodos de contracción económica, la **garantía solidaria** que ofrecen los miembros en los préstamos grupales no funciona bien, dado que los riesgos a que éstos se enfrentan son sistémicos y altamente covariantes. En consecuencia, los grupos se desintegran con mayor facilidad que durante un período de prosperidad generalizada.



Sin embargo, como se verá en seguida, el nivel y la tasa de expansión alcanzados por Banco Azteca son el resultado de una afortunada combinación de factores que difícilmente se encuentran en otros mercados y que no podrían ser reproducidos en igual magnitud.

Banco Azteca es un banco perteneciente al **Grupo Elektra**, que opera desde finales de 2002, otorgando principalmente crédito de consumo para la compra de bienes a plazo de la cadena de tiendas Elektra, de propiedad del mismo grupo. Elektra inició sus operaciones en los años cincuenta, como fábrica de equipos de radio y de televisión. Con el tiempo, se transformó en una cadena de 821 tiendas, distribuidas en los 31 los estados de México y el Distrito Federal, dedicadas a la venta de artículos eléctricos, línea blanca, equipos electrónicos, muebles para el hogar, entre otros, teniendo como nicho de mercado las clases media y baja de México (Grupo Elektra, 2006).

Desde la creación de la cadena de tiendas, los dueños reconocieron el enorme potencial de atar la venta de sus productos con servicios financieros para el consumo. En tal sentido, en 1957 Elektra comenzó a operar con programas de crédito, para la venta de sus artículos a plazos, creando para tal objeto una empresa de financiamiento denominada Elektrafin. Paralelamente, la entidad ofreció a sus clientes servicios de cuentas de ahorro, denominadas “Guardadito”, a través de un convenio con Banca Serfin. Por otra parte, en 1996 Elektra se asoció con Western Union, para ofrecer transferencias de remesas desde los Estados Unidos, aprovechando la infraestructura instalada.

A principios de la presente década, ejecutivos del grupo reconocieron la necesidad y el potencial de una **bancarización alterna** a la banca tradicional. Descubrieron que la banca no llegaba a este segmento de mercado, por tres factores: (1) consideraciones de status social, (2) costo de operación y (3) desconocimiento de los riesgos del nicho.

Estos tres, que eran obstáculos para otros, se convierten en fortalezas para Elektra, porque: (1) los clientes de sectores medios y bajos son la base de su negocio, (2) la infraestructura instalada permite explotar **economías de ámbito** y (3) Elektra ha desarrollado una tecnología de crédito para atender a este segmento del mercado que le resulta satisfactoria.

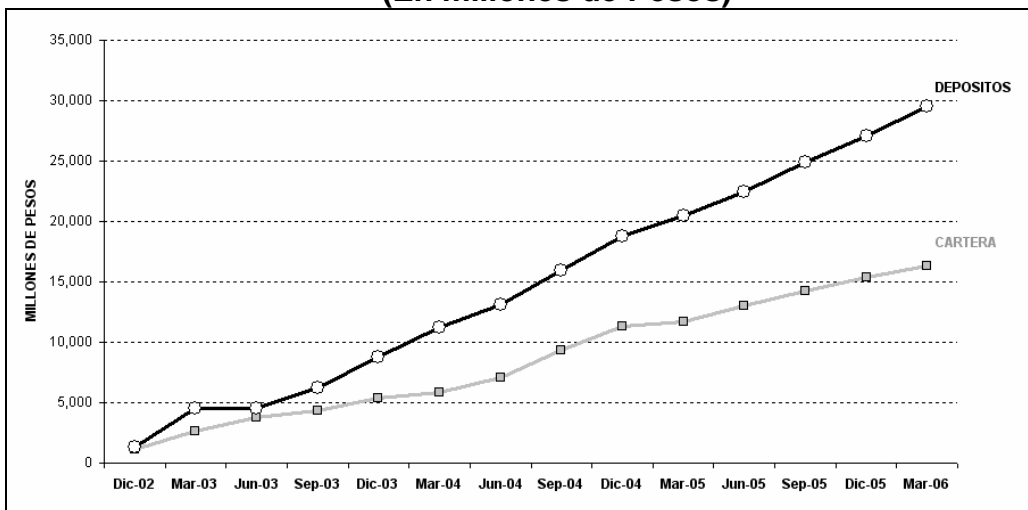
Esta tecnología se apoya en un sistema de evaluación de crédito paramétrico, que utiliza extensamente una base de datos – construida por el Grupo Elektra a lo largo de 50 años – en la que se recolecta información de sus clientes. Esta base de datos fue transferida al banco tras su creación. Asimismo, la estrategia del Grupo Elektra fue transferir a Banco Azteca la **exclusividad** en el financiamiento de las ventas a plazo de las tiendas del Grupo, facilitando la apertura de una sucursal del banco en cada una de las tiendas.

Como resultado, Banco Azteca inició sus operaciones, en octubre de 2002, con una extensa red de 815 sucursales. En diciembre de 2002, el Grupo Elektra consolidó en Banco Azteca todas sus operaciones de ventas a crédito, previamente desembolsadas a través de Elektrafin, y todas las operaciones de movilización de depósitos, captadas a través de Banca Serfin.

Desde entonces, la cartera de Banco Azteca se ha expandido exponencialmente. A diciembre de 2002, las operaciones de crédito alcanzaban 1,095 millones de pesos mexicanos y a marzo de 2006 sumaban 16,332 millones, reflejando un crecimiento de 1,392 por ciento. Sin embargo, un crecimiento aún mayor se dio en la movilización de depósitos del público, alcanzando 2,201 por ciento en similar periodo, para llegar a sumar 29,516 millones de pesos a marzo del 2006.

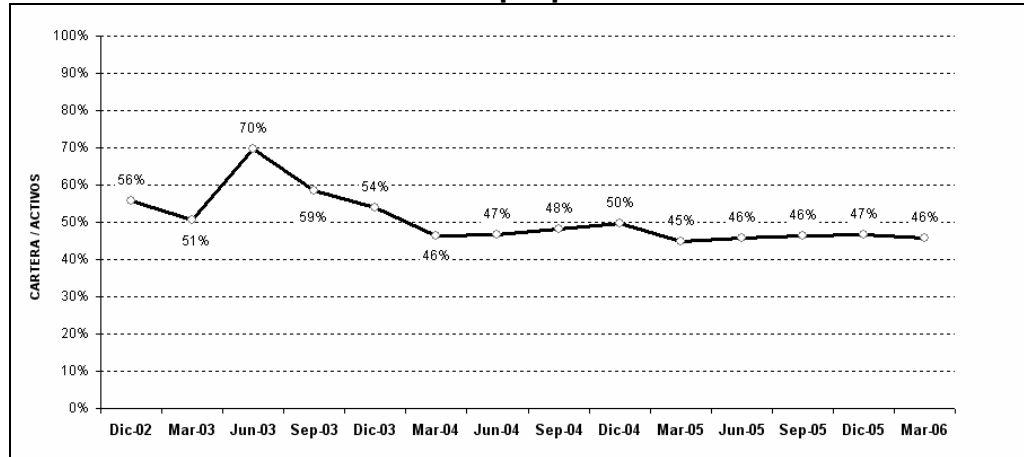
El Gráfico 21 muestra la evolución de ambas variables, destacándose el incremento en la brecha entre ambas magnitudes, a partir de junio de 2003. En efecto, las captaciones no colocadas han ido a incrementar los activos líquidos de Banco Azteca (46 por ciento del total de activos), correspondiendo la mayor parte (82 por ciento) a inversiones en valores y el resto a disponibilidades. Como consecuencia, según se muestra en el Gráfico 22, la participación de la cartera en los activos ha disminuido desde 70 por ciento en junio de 2003 hasta alcanzar un nivel en promedio de 46 por ciento, durante los últimos dos años. Pese a que esta proporción es superior al 15 por ciento registrado por el sistema bancario mexicano, aún se halla por debajo de los niveles que presentan los bancos en otros países, en los que se observan promedios alrededor del 75 por ciento.

**Gráfico 21**  
**Banco Azteca**  
**Evolución de cartera y depósitos**  
**(En millones de Pesos)**



Fuente: Construido con información de la CNBV

**Gráfico 22**  
**Banco Azteca**  
**Evolución de la cartera como proporción de los activos totales**



Fuente: Construido con información de la CNBV

Como se señaló, la tecnología de crédito de Banco Azteca se basa en un análisis de *credit scoring* que mide la capacidad de pago del solicitante. Los préstamos se caracterizan por ser individuales, con pagos semanales, por montos promedio de 5 mil pesos y plazos en un rango entre 13 y 104 semanas, siendo el promedio 56 semanas.

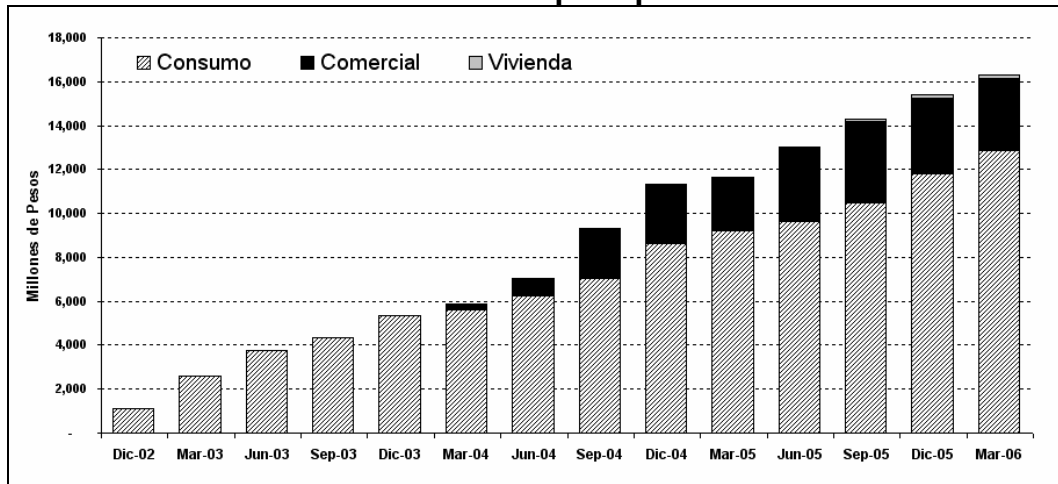
**Tabla 9**  
**Banco Azteca**  
**Composición de cartera por plazo**  
**(Al 31 de diciembre de 2005)**

<b>Plazo del Crédito (Pagos Semanales)</b>	<b>Porcentaje de Cartera Desembolsada (%)</b>
13 semanas	3.7
26 semanas	7.9
39 semanas	5.9
43 semanas	1.6
47 semanas	1.8
52 semanas	28.6
53 semanas	2.3
65 semanas	12.2
78 semanas	22.7
91 semanas	3.9
104 semanas	9.4
<b>Total</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Grupo Elektra

Según Elektra (2006), a diciembre de 2005, Banco Azteca tenía un total de 5.6 millones de cuentas de clientes activas, de las cuales 44 por ciento correspondían a préstamos por ventas a plazo, 28 por ciento a préstamos personales y 4 por ciento a Tarjeta Azteca. Según la CNBV, a marzo de 2006, el grueso de las operaciones del banco correspondía a crédito de consumo (79 por ciento). Sin embargo, Banco Azteca también otorga crédito comercial (20 por ciento) y para la construcción de viviendas (2 por ciento).

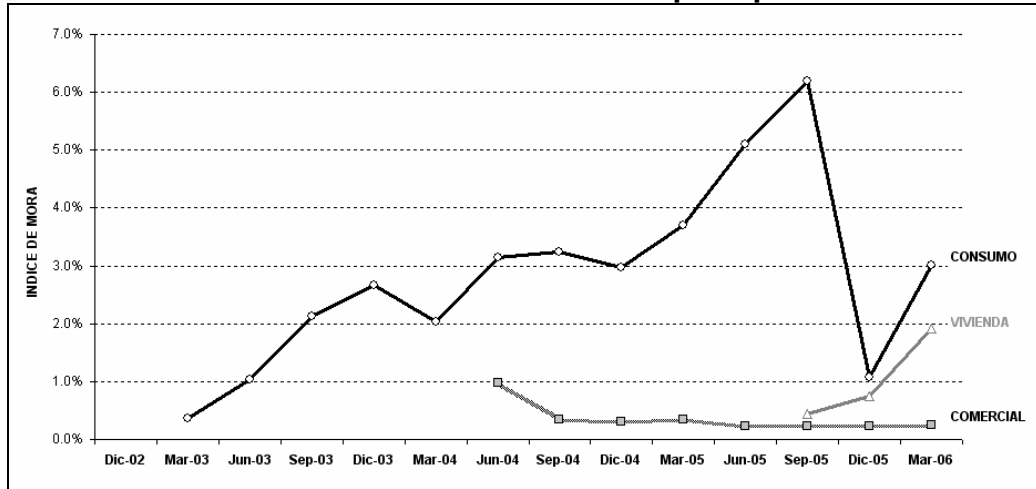
**Gráfico 23**  
**Banco Azteca**  
**Evolución de la cartera por tipo de crédito**



Fuente: Construido con información de la CNBV

La mora ha presentado una tendencia ascendente en los últimos cuatro años. Esto ocurrió pese al incremento masivo de la cartera bruta, lo que hasta cierto punto llegó a atenuar el impacto de las operaciones en mora. Esto es evidente, si se considera que el banco desembolsa un promedio de 12 mil operaciones al día (Banco Azteca, 2006). El índice de mora alcanzó su punto máximo en septiembre de 2005, a un nivel de 4.6 por ciento de la cartera. En el trimestre siguiente, Banco Azteca realizó un castigo de operaciones en mora contra provisiones constituidas, lo que representó una disminución neta de provisiones de 277 millones de pesos al cierre de 2005. Como se muestra en el Gráfico 24, y de manera coherente con lo observado en otros países, la cartera de consumo presentó los mayores niveles de mora. A septiembre de 2005, la mora de los préstamos de consumo alcanzó 6.2 por ciento. Tras el castigo de operaciones, a marzo del 2006, la mora en consumo alcanzó 3 por ciento, mientras que la mora en el crédito de vivienda llegó a 2 por ciento y en el comercial a 0.3 por ciento de la cartera respectiva.

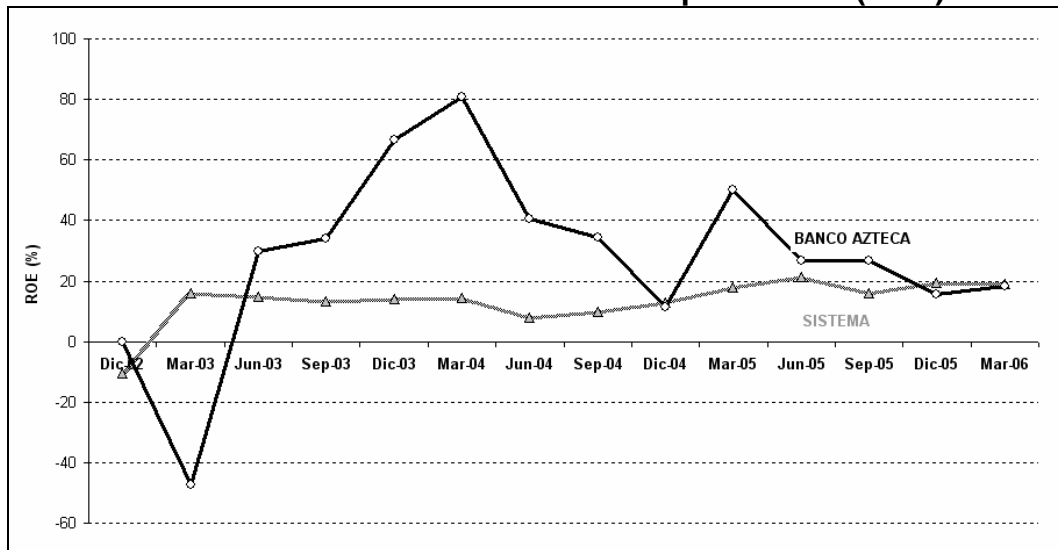
**Gráfico 24**  
**Banco Azteca**  
**Evolución del índice de mora de cartera por tipo de crédito**



Fuente: Construido con información de la CNBV

Las tasas de interés que Banco Azteca cobra son fijas y se establecen al momento de producirse el desembolso, el cual normalmente está asociado con la venta de la mercadería de Elektra. En este trabajo no se dispone de información sobre las tasas de interés que los clientes pagan. En consecuencia, se aproximó la tasa de interés efectiva considerando los intereses y comisiones de cartera, como proporción del promedio de cartera total en el periodo, según se detalló en la sección III anterior.

**Gráfico 25**  
**Banco Azteca**  
**Evolución del índice rentabilidad sobre patrimonio (ROE)**



Fuente: Construido con información de la CNBV

Tras los primeros seis meses de operaciones, la rentabilidad alcanzada por Banco Azteca se caracterizó por mantenerse muy por encima de los niveles alcanzados por el sistema bancario mexicano, medida tanto como proporción de los activos como del patrimonio. Sin embargo, según se presenta en el Gráfico 25, esta tendencia se revirtió hacia finales de 2005, aparentemente reflejando el impacto que tuvo el castigo de operaciones de cartera.

El incremento de la competencia en el nicho de mercado de las tiendas Elektra y Banco Azteca y la consolidación de operaciones de sus principales rivales podrían afectar la capacidad futura de generar los niveles de rentabilidad observados durante 2004 y 2005. Asimismo, la exposición a riesgos por cambios en el marco regulatorio (por ejemplo, restricciones legales a las tasas de interés) y consecuentes choques económicos de naturaleza sistémica afectarían directamente la rentabilidad del banco.

Finalmente, se debe mencionar que el Grupo Elektra, a través de subsidiarias y franquicias de sus cadenas de tiendas Elektra, opera en Perú, Guatemala, Honduras, El Salvador y Panamá y con planes de expansión hacia otros países de Latino América. Existe interés en el Grupo de replicar el modelo de negocios con que operan en México. En tal sentido, desde marzo del 2005, opera en Panamá un banco subsidiario del Grupo Elektra denominado Banco Azteca Panamá. A futuro, se esperan similares iniciativas en otros países de la región.

#### **F. Experiencias internacionales de *downscaling* exitosas, relacionadas a bancos pertenecientes a grupos financieros que operan en México**

Existen otros grupos financieros extranjeros, con presencia importante en México, que están mirando a este nicho de mercado con interés y cuya evolución futura no debe desconocerse. Algunos utilizan el microcrédito como una herramienta de relaciones públicas, para mejorar su imagen institucional; otros lo hacen como estrategia para diversificar riesgos y otros más lo encaran desde un contexto de responsabilidad social corporativa.<sup>23</sup>

Sin embargo, todos están conscientes del enorme potencial del segmento de mercado y ya están ofreciendo algunos servicios, en particular aquellos para los que tienen tecnologías robustas (por ejemplo, servicios de remesas). Para esto, además aprovechan las economías de ámbito y de escala que su grupo financiero les provee.

---

<sup>23</sup> La **responsabilidad social corporativa** se refiere a que el resultado de una empresa debe medirse por la capacidad que la organización tiene para desarrollar sus operaciones sosteniblemente en el tiempo. Para ello, no sólo se consideran los resultados que la empresa genera en el ámbito financiero-económico (visión tradicional) sino también las consecuencias en los ámbitos ambiental y social.

Las grandes corporaciones bancarias del mundo se están interesando cada vez más en explotar su capacidad instalada y atender el negocio de las **remesas** que envían emigrantes de los sectores con menores ingresos. Según el Banco Mundial, este mercado moviliza 225 billones de dólares al año y muestra un crecimiento sostenido. Al respecto, Bank of America anunció que sus depositantes podrán enviar dinero a México sin costo y que la remesa puede ser cobrada en una red de agencias y centros autorizados. HSBC y otros intermediarios financieros están diseñando programas similares para entrar al mercado (*The Economist*, noviembre de 2005). La importancia de las remesas abre oportunidades para ampliar la gama de servicios ofrecidos al cliente, con beneficios para ambos. En México, estas oportunidades son enormes (Fertziger, 2004).

Aparentemente, Citigroup es el grupo más ambicioso en ingresar, habiendo declarado su intención de desarrollar una presencia global en el segmento de las microfinanzas, porque reconoce que se trata de un negocio rentable. Para tal efecto, a fines de 2005 ya había establecido relaciones con instituciones de microfinanzas en 20 países, ofreciéndoles un portafolio de servicios que incluyen seguros, colocación de deuda y líneas de crédito, entre otros (*The Economist*, noviembre de 2005).

De igual forma, otros conglomerados financieros están fijando su atención en este mercado. En particular, en aquellos servicios en los que la tecnología bancaria tradicional no tiene ventajas comparativas, los grupos financieros están explorando y experimentando con nuevas tecnologías. Por ejemplo, en junio de 2004, el grupo Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA) y la Fundación Codespa, una ONG vinculada a la familia real española, firmaron un acuerdo para iniciar un programa de investigación conjunto sobre microempresa y microcrédito. Paralelamente, en el Perú, el BBVA – a través de su subsidiaria Banco Continental – ha incrementado substancialmente su participación en el mercado de la pequeña empresa. Mientras que, en Colombia, este banco explora la posibilidad de ofrecer crédito de vivienda para microempresarios. Las experiencias de esta subsidiaria y otros experimentos similares pudieran ser replicadas rápidamente por Bancomer en México, entidad perteneciente al mismo grupo financiero.

Por su parte, el grupo Banco Santander Central Hispano (BSCH), dueño del Banco Santander Serfin en México, ha logrado establecer un programa de microfinanzas robusto en Chile, que ya ha conseguido el reconocimiento de la comunidad microfinanciera internacional como un modelo exitoso (Women's World Bank, 2005). A mediados de los años noventa, BSCH adquirió dos instituciones que operaban en los estratos de población de ingresos medianos y bajos. Por una parte, Fincard, la principal emisora de tarjetas de crédito en ese nicho, y por otra, Financiera Fusa, una entidad que daba pequeños préstamos con tecnología de crédito de consumo.

BSCH fusionó ambas entidades y creó el banco **Santander Banefe**, cuya plataforma de servicios crediticios giraba en torno a un programa de subsidios estatales para la provisión de préstamos a la microempresa. En 1996, el grupo decidió expandir sus operaciones más allá del programa estatal de subsidios y creó un departamento especializado en microfinanzas, al interior del banco. La estructura institucional implantada, el conocimiento adquirido bajo el programa de subsidios, el aprovechamiento de sistemas de distribución masiva en el mercado y la adquisición y adecuación de una tecnología apropiada al mercado chileno permitieron que el banco expandiese fuertemente sus operaciones.

Los grupos financieros también se están viendo interesados en ingresar al segmento de las microfinanzas porque al hacerlo mejoran su habilidad para manejar riesgos (FELABAN, 2005). Reconocen que, en tiempos de recesión económica y crisis bancarias, las organizaciones de microfinanzas robustas muestran, en promedio, menos volatilidad en sus ganancias y en sus indicadores de desempeño, en comparación con los bancos. Esto se puso claramente en evidencia durante las varias crisis políticas en Bolivia (Villafani-Ibarnegaray y González-Vega, 2006b; Gómez-Soto y González-Vega, 2006b).

Asimismo, dado que los préstamos de las OMF son a corto plazo y que las tasas de interés permiten un saludable margen de ganancias, el riesgo por tasa de interés es menor y permite mitigar disparidades en las tasas de captación y de colocación, al tiempo que la alta rotación de préstamos permite mejorar la posición frente al riesgo de liquidez (FELABAN, 2005). Estas consideraciones adicionales posiblemente pesen también en la decisión de grupos financieros grandes de ingresar paulatinamente al mercado de las microfinanzas, conforme adquieran la tecnología necesaria para hacerlo rentablemente.



## VI. Conclusiones

La principal conclusión de esta visión panorámica de la situación en México es que la banca comercial — al menos la de menor tamaño — y las organizaciones tradicionales de microfinanzas se van a encontrar compitiendo, en el mediano o aún en el corto plazo, en el mismo segmento de mercado. De hecho, esta competencia directa ya se está dando, y tendrá varias consecuencias importantes.

Por un lado, la mayor **competencia** en el mercado será saludable, porque obligará a ambos tipos de entidades a la búsqueda de innovaciones financieras, que aumenten la eficiencia operativa, hagan posible la reducción de costos y les permitan adquirir o conservar ventajas comparativas. En particular, si la competencia induce suficiente innovación o la generación de economías de escala y de ámbito, se observará una reducción en las ahora muy elevadas tasas de interés cobradas en este segmento del mercado en México, con beneficios para las clientelas atendidas.

Por otra parte, la naturaleza antagónica de las tecnologías crediticias de la banca y de las microfinanzas anuncia un potencial **choque**, que podría impedir la coexistencia entre ambos tipos de instituciones o, al menos, podría debilitar al sector tradicional de las microfinanzas. La expansión de uno u otro tipo de tecnología tiende a generar externalidades, tanto positivas como negativas.

Las externalidades positivas permiten un aprendizaje más acelerado, por los diversos operadores en el mercado, de innovaciones tecnológicas que permiten ampliar la frontera en la prestación de servicios financieros y reducir la incidencia de la exclusión en el acceso a estos servicios. Las externalidades negativas pueden, a su vez, llevar a una erosión de la cultura de pago y pérdidas de confianza que atrasen el progreso en esta ampliación de la frontera. Para reducir la amenaza de estas externalidades negativas, es importante mejorar la infraestructura institucional, promover el acceso universal a la información crediticia y requerir la transparencia.

El tipo de entidad que se posicione primero en el segmento de mercado correspondiente podría tomar una ventaja determinante, que influirá en su desempeño y competitividad futuros. La estructura de mercado que resulte de estas transformaciones incidirá, a su vez, en los diversos grados de inclusión o exclusión de diferentes segmentos de la población en el acceso a los servicios financieros. Así, en este proceso están en juego tanto el estilo de la expansión futura de la intermediación financiera en México como las consecuencias sociales — referidas a grados no uniformes de acceso a los servicios financieros — de esta evolución.

Asimismo, la supervivencia – crecimiento, alcance y sostenibilidad – de las organizaciones de microfinanzas dependerá, principalmente, de la fortaleza y robustez institucional y de la maduración de la tecnología crediticia con que estas organizaciones operen. Para un sector de microfinanzas que, en México, recién comienza a expandirse rápidamente, a partir de versiones hasta recientemente poco sofisticadas de tecnologías de microcrédito, éste es un reto formidable pero no insuperable. Las lecciones de algunas experiencias – en otros países que ya han atravesado por estos procesos – pueden señalar los retos que irán surgiendo en el tiempo, pero el resultado final responderá a las circunstancias idiosincrásicas de lo propiamente mexicano.

## VII. Bibliografía

- Alpizar, Carlos A. y Claudio González-Vega (2006). "El sector de las microfinanzas en México", en Claudio González-Vega, compilador, *Los mercados de las finanzas populares y rurales en México. Una visión global rápida sobre su multiplicidad y alcance*. México, D.F.; Proyecto AFIRMA.
- Alpizar, Carlos A., Malena Svarch y Claudio González-Vega (2006). "El entorno y la participación de los hogares en los mercados de crédito en México", en Claudio González-Vega, compilador, *Los mercados de las finanzas populares y rurales en México. Una visión global rápida sobre su multiplicidad y alcance*. México, D.F.; Proyecto AFIRMA.
- Armendáriz de Aghion, Beatriz y Jonathan Morduch (2005), *The Economics of Microfinance*, Cambridge, MA.: The MIT Press.
- Asociación de Bancos de México (2005). "La banca en México: Breves síntesis de grandes transformaciones (1982 – 1996)". México D.F.  
[http://www.abm.org.mx/banca\\_mexico/historia.htm](http://www.abm.org.mx/banca_mexico/historia.htm). Consultada el 17 de octubre de 2005.
- Asociación Mexicana de Sociedades Financieras de Objeto Limitado (2005).  
<http://www.amsfol.com.mx>
- Avalos, Marcos y Fausto Hernández Trigo (2006). "Competencia bancaria en México". México, D.F.: Documento de CEPAL LC-MEX-L. 722, junio.
- Baz, Verónica, Centro de Investigación para el Desarrollo A.C. (2005). "SOFOLES: abriendo brecha", *Reforma*, 1 julio de 2005, sección Negocios.
- Berger, Allen y Gregory Udell (2003). "The Future of Relationship Lending", en *The Future of Banking*, editado por E. Benton Gup. Westport, CT: Quórum, pp.203-227.
- Banco de México (2005). *Informe Anual 2004*. Abril. <http://www.banxico.gob.mx>
- Banco Interamericano del Desarrollo (2002). Mexico: Rural Financial System Consolidation Program. (ME-0243). Propuesta de préstamo. Washington, D.C.
- Banco Mundial (2005). Access to Financial Services in Brazil. Directions in Development No.30858. Washington, D.C.

- Baydas, Mayada, Douglas Graham y Liza Valenzuela (1997). "Commercial Banks in Microfinance: New actors in the Microfinance World." Economics and Sociology Occasional Paper No.2372. Trabajo preparado para USAID. The Ohio State University. Julio.
- Blair, Christine (2004). "The Future of Banking in America - The Mixing of Banking and Commerce: Current Policy Issues". FDIC Banking Review Series, Vol. 16, No. 4.
- Booz Allen and Hamilton (2003). "Please Wait for the Next Available Agent...". The New Frontier in Service Delivery". <http://www.boozallen.com>
- Burnham, Bill (1997). "The Internet and Retail Banking". *Strategy & Business*. First Quarter Issue. <http://www.strategy-business.com/search/archives/?issue=8890>
- Camacho, Arnoldo y Claudio González-Vega (1994). "Supervisión bancaria en Centroamérica." En *Regulación, competencia y eficiencia en la banca costarricense*, Edna Camacho y Claudio González-Vega, eds. San José, Costa Rica: Academia de Centroamérica y Ohio State University.
- Campos Bolaño, Pilar (2005). *El ahorro popular en México: Acumulando activos para superar la pobreza*. México: Angel Porrúa.
- Christen, Robert (2005). "The Future of Microfinance", Development Finance Brown-Bag Seminar. 18 de Febrero. Columbus: The Ohio State University, Rural Finance Program.
- Christen, Robert (2000). "Commercialization and Mission Drift: The Transformation of Microfinance in Latin America", CGAP Occasional Paper No. 05. Washington, D.C.: Consultative Group to Assist the Poorest.
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores. *Boletín Estadístico. Banca Múltiple*. Varios números. <http://www.cnbv.gob.mx>
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores. *Boletín Estadístico. Sociedades Financieras de Objeto Limitado*. Varios números. <http://www.cnbv.gob.mx>
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores (2006). Modificaciones a la Ley de Ahorro y Crédito Popular. Julio. [http://www.cnbv.gob.mx/recursos/LACP\\_2006.doc](http://www.cnbv.gob.mx/recursos/LACP_2006.doc)

- Conde Bonfil, Carola (2001), *¿Depósitos o puerquitos? Las decisiones de ahorro en México*. México: El Colegio Mexiquense y la Colmena Milenaria.
- CONDUSEF (2005). Crédito Familiar S.A. de C.V., Cuadros Comparativos y Comisiones.  
<http://www.condusef.gob.mx/>
- Cotler, Pablo (2004). *Las entidades microfinancieras del México urbano*. México: Universidad Iberoamericana.
- De Allende, Verónica (1999). Policy Credibility and Exchange Rate Management: The Mexican Experience. Disertación doctoral. Columbus, Ohio: The Ohio State University.
- De Luna-Martínez, José (2000). "Management and Resolution of Banking Crises: Lessons from the Republic of Korea and Mexico." World Bank Discussion Paper No. 413.
- Del Angel, Gustavo (2006). "The Corporate Governance of the Mexican Banking System. A Historical Perspective." Documento de Trabajo, División de Economía. México, D.F.: CIDE.
- Del Angel-Mobarak, Gustavo A., Carlos Bazdresch Parada y Francisco Suárez Dávila (2005), *Cuando el estado se hizo banquero. Consecuencias de la nacionalización bancaria en México*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Detragiache, Enrica, Theiry Tressel y Poonam Gupta (2006). "Foreign Banks in Poor Countries: Theory and Evidence." IMF Working Paper 06-18. Washington, D.C.: International Monetary Fund.
- Engler, Henry, y James Essinger (2000). *The Future of Banking*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Fertziger, Ivana (2004). "Making the Link. Channeling Mexico's Remittance Receivers to Financial Services. Reporte para la Misión de USAID. México.
- FELABAN (2005). "Bancarización para la mayoría: Microfinanzas rentables y responsables." Federación Latinoamericana de Bancos, Women's World Banking.  
[http://www.felaban.com/pdf/bancarizacion\\_para\\_mayoria.pdf](http://www.felaban.com/pdf/bancarizacion_para_mayoria.pdf)
- Fisher, Stanley (2002), "Microfinance". Presentation of the Vice Chairman of Citigroup, during the meeting on the Global Network for Banking Innovation in Microfinance, New York.

- Forbes, Kristin J. (2004). "Strengthening Banking Systems: Lessons from around the World and across the Ages." Trabajo presentado en la Conferencia sobre Reforma Estructural de la APEC. Tokio, Japón.
- Gómez-Soto, Franz y Claudio González-Vega (2006a). "Formas de asociación cooperativa y su participación en la provisión de servicios financieros en las áreas rurales de México", en Claudio González-Vega, compilador, *Los mercados de las finanzas populares y rurales en México. Una visión global rápida sobre su multiplicidad y alcance*. México, D.F.; Proyecto AFIRMA.
- Gómez-Soto, Franz y Claudio González-Vega (2006b). "Determinantes del riesgo de liquidez y volatilidad diferenciada de los depósitos en el sistema financiero boliviano. Desempeño de las entidades de microfinanzas ante múltiples shocks sistémicos." La Paz, Bolivia: Proyecto PREMIER. Aceptado por la *Revista Latinoamericana de Desarrollo Económico*.
- González Arrieta, Gerardo (2002). El crédito hipotecario y el acceso a la vivienda para los hogares de menores ingresos en América Latina. *Revista de la CEPAL* N° 85, pp. 115-129. Abril.
- González González, Adrián y Claudio González-Vega (2003), "Sobre-endeudamiento en las microfinanzas bolivianas." Documento preparado para la Misión de USAID en Bolivia, Programa Finanzas Rurales, The Ohio State University, Columbus.
- González-Vega, Claudio (1998). "Cambios en el entorno: Nuevos retos y oportunidades para las microfinanzas". Conferencia organizada por el Instituto Boliviano de Estudios Empresariales. Auditorium, La Paz, 22 de mayo.
- González-Vega, Claudio (2002). "Depósitos y microfinanzas", en *El reto de las microfinanzas en América Latina: la visión actual*, Claudio González-Vega, Fernando Prado Guachalla y Tomás Miller Sanabria (eds.), segunda edición revisada, Caracas: Corporación Andina de Fomento.
- González-Vega, Claudio (2003), "Deepening Rural Financial Markets: Macroeconomic, Policy and Political Decisions". Trabajo presentado en la conferencia internacional sobre mejores prácticas, *Paving the Way Forward for Rural Finance*, Washington, D.C.: junio.  
<http://aede/osu.edu/programs/RuralFinance/publications.htm>

- González-Vega, Claudio (2004), "Rural Financial Markets in Mexico: Issues and Options." Trabajo preparado para la estrategia de desarrollo rural de USAID/Mexico, abril. Columbus, Ohio: Programa Finanzas Rurales, The Ohio State University.  
<http://aede/osu.edu/programs/RuralFinance/Publications2004.htm>
- González-Vega, Claudio y Jorge Rodríguez-Meza (2003). Importancia de la macroeconomía para las microfinanzas en Bolivia. Cuaderno de SEFIR No. 15, La Paz, Bolivia: Proyecto SEFIR, diciembre.
- González-Vega, Claudio y Marcelo Villafani-Ibarnegaray (2004). Las microfinanzas en el desarrollo del sistema financiero de Bolivia. La Paz, Bolivia: Proyecto PREMIER, agosto.
- González-Vega, Claudio, Geoffrey Chalmers, Rodolfo Quirós y Jorge Rodríguez-Meza (2006). "Hortifrutti in Central America. A Case Study about the Influence of Supermarkets on the Development and Evolution of Creditworthiness among Small and Medium Agricultural Producers. Trabajo preparado para la Agricultural and Rural Finance Initiative. Washington, D.C.: USAID.
- Grupo Elektra (2006). Annual Report Pursuant to the General Regulations Applicable to Securities Issuers and other Market Securities Participants. For the fiscal year ended December 31, 2005. Form 6-K presented to CNBV and BMV.  
<http://www.grupoelektra.com.mx/elektra/English/download/20f/default.asp>
- Gup, E. Benton, ed. (2003). *The Future of Banking*. Westport, CT: Quórum.
- Haber, Stephen (2004). Mexico's Experiments with Bank Privatization and Liberalization, 1991-2003. Stanford University.  
<http://www.stanford.edu/~haber/papers/Mexico's%20Experiments%20with%20Bank%20Privatization%20and%20Liberalization.pdf>
- Haber, Stephen (2005). Political Institutions and Financial Development: Evidence from the Economic Histories of Mexico and the United States. Stanford University.  
[http://www.stanford.edu/~haber/papers/Political Institutions and Financial Development.pdf](http://www.stanford.edu/~haber/papers/Political%20Institutions%20and%20Financial%20Development.pdf)
- Harker, Patrick y Larry, Hunter (1998). "Designing the Future of Banking: Lessons Learned from the Trenches". Financial Institutions Center, Working Paper 98-29. The Wharton School. University of Pennsylvania.

- Harper, Ian y Tom Chan (2003). "The Future of Banking: A Global Perspective", en *The Future of Banking*, E. Benton Gup (ed.), Westport, CT: Quórum, pp.31-48.
- Hine, Susan y Ronnie Phillips (2003). "The New Institutional Structure of Banking: A Framework for Survival in the Digital Age", en *The Future of Banking*, E. Benton Gup (ed.). Westport, CT: Quórum, pp.153-172.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática de México (2004). Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de las Tecnologías de la Información en los Hogares.  
<http://inegi.gob.mx>.
- Joshi, Mukta (2005). Access to Credit by Hawkers: What is Missing? Theory and Evidence from India. Disertación doctoral. Columbus, Ohio: The Ohio State University.
- Kutler, Jeffrey (2003). "Bank SHOT". *Institutional Investor*, Vol. 37, Issue 9. September.
- Martínez González, José Carlos (2006). "Facilitan a microempresas el acceso al sistema financiero". Entrevista en *El Financiero* el 3 de agosto.  
<http://quetzalcoatl.presidencia.gob.mx/buenasnoticias/?contenido=263128pagina=21>
- Marulanda, Beatriz y María Otero (2005). The Profile of Microfinance in Latin America in 10 Years: Vision and Characteristics. Boston, MA: Accion International.
- Navajas, Sergio y Claudio González-Vega (2003). "Innovación en las finanzas rurales: Financiera Calpiá, de El Salvador". En Mark D. Wenner, Javier Alvarado y Francisco Galarza (eds.), Washington, D.C.; Banco InterAmericano de Desarrollo, Instituto Peruano de Estudios Sociales y Academia de Centroamérica.  
<http://aede.osu.edu/programs/RuralFinance/>.
- Navajas, Sergio, Jonathan Conning y Claudio González-Vega (2003). "Lending Technologies, Competition and the Consolidation of the Market for Microfinance in Bolivia," *Journal of International Economics*, Vol. 15, pp. 747-770.
- Peek, Joe y Eric Rosengren (1998). "Bank Consolidation and Small Business Lending: It's not just Bank Size that Matters." *Journal of Banking and Finance*, Vol. 22, pp.799-819.



- Quirós, Rodolfo (2006). "Perspectivas sobre el financiamiento de las cadenas agrícolas de valor en México" en Claudio González-Vega, compilador, *Los mercados de las finanzas populares y rurales en México. Una visión global rápida sobre su multiplicidad y alcance*. México, D.F.; Proyecto AFIRMA.
- Rojas-Suárez, Liliana (2001). Can International Capital Standards Strengthen Banks in Emerging Markets? Institute for International Economics. Working Paper 01-10.  
<http://www.iie.com/publications/wp/01-10.pdf>.
- Rojas-Suárez, Liliana (2004). Financing Small and Medium Size Enterprises in Latin America: Whose Job is it? Center for Global Development. Septiembre.  
<http://www.cgdev.org/doc/event%20docs/9.8.04-LASFRC/LAFSC%20Transcript.pdf>
- Sánchez-Schwartz, Susana (1996). Assortative Matching of Borrowers and Lenders: Evidence from Rural Mexico. Disertación doctoral. Columbus, Ohio: The Ohio State University.
- Sescosse Varela, Manuel (2005). "La Banca Comercial y las Microfinanzas". Presentación en el IV Encuentro Nacional de Microfinanzas. Querétaro. Octubre.
- Seeling, Steven (2003). "The Future of Banking in Developed and Less Developed Countries", en *"The Future of Banking"*, E. Benton Gup (ed.). Westport, CT: Quórum, pp.20-30.
- Stein, Jeremy C., (2002). Information Production and Capital Allocation: Decentralized versus Hierarchical Firms. *Journal of Finance* Vol. 57, Issue 4, pp.1891-1921.
- Villafani Ibarnegaray, Marcelo (2003). "Análisis Dinámico de Clientes de Microcrédito en Bolivia: Primeros Resultados". Proyecto SEFIR. Septiembre.
- Villafani-Ibarnegaray, Marcelo y Claudio González-Vega (2006a). "El Estado y las finanzas populares y rurales mexicanas" en Claudio González-Vega, compilador, *Los mercados de las finanzas populares y rurales en México. Una visión global rápida sobre su multiplicidad y alcance*. México, D.F.; Proyecto AFIRMA.

- Villafani-Ibarnegaray, Marcelo y Claudio González-Vega (2006a). "Tasas de interés y desempeño diferenciado de cartera de las entidades de microfinanzas ante múltiples *shocks* sistémicos. ¿Se cumple el teorema de Stiglitz-Weiss en las microfinanzas bolivianas? La Paz, Bolivia: Proyecto PREMIER. Aceptado por la *Revista Latinoamericana de Desarrollo Económico*.
- Villalpando Benítez, Mario (2000). *The Political Economy of Banking Regulation: The Case of Mexico, 1940-1978*. Disertación doctoral. Columbus, Ohio: The Ohio State University.
- Wenner, Mark y Sergio, Campos (1998). *Lessons Learned in Microfinance Downscaling: The Case of Banco de la Empresa, S.A. Best Practice Study No. MIC-105. Sustainable Development*. Washington. D.C.: Inter-American Development Bank.
- Williamson, Oliver, (1967). Hierarchical Control and Optimum Firm Size. *Journal of Political Economy*. Vol. 75, No. 2, pp.123-138.
- Women's World Bank (2005). "Un Banco Innovador: Santander Banefe". Septiembre.  
[http://www.swwb.org/spanish/4000/wwb\\_publications/innovation\\_briefs\\_sp.htm](http://www.swwb.org/spanish/4000/wwb_publications/innovation_briefs_sp.htm)

# **ANEXO A**

**Tabla - 1**  
**SOFOL: Distribución de cartera**

Marzo 2006										
No.	Tipo de SOFOL	Cuota de Mercado		Cartera Total			Cartera Vigente		Cartera Vencida	
		Respecto al Total (%)	Respecto al Tipo (%)	Monto Promedio (1) (Pesos)	Monto (Miles de Pesos)	Número de créditos	Monto (Miles de Pesos)	Número de créditos	Monto (Miles de Pesos)	Número de créditos
<b>58</b>	<b>TOTAL SOFOLES</b>	<b>100.0</b>	<b>n.a.</b>	<b>76,982</b>	<b>186,383,420</b>	<b>2,421,130</b>	<b>180,236,804</b>	<b>2,340,966</b>	<b>6,146,616</b>	<b>80,164</b>
<b>5</b>	<b>Automotriz</b>	<b>30.3</b>	<b>100.0</b>	<b>112,636</b>	<b>56,533,589</b>	<b>584,836</b>	<b>55,668,807</b>	<b>574,138</b>	<b>864,782</b>	<b>10,698</b>
	BMW Financiera Services de México	1.1	3.8	380,495	2,125,064	5,585	2,109,780	5,523	15,284	62
	Ford Credit de México	10.8	35.5	143,087	20,078,903	140,327	19,986,970	139,586	91,933	741
	Ixe Sofol	0.0	0.1	86,559	79,548	919	71,121	809	8,427	110
	NR Finance México	6.7	22.2	80,274	12,561,589	156,483	12,404,407	155,000	157,182	1,483
	GMAC Mexicana	11.6	38.4	77,040	21,688,485	281,522	21,096,529	273,220	591,956	8,302
<b>8</b>	<b>Consumo</b>	<b>3.7</b>	<b>100.0</b>	<b>13,912</b>	<b>6,865,684</b>	<b>917,285</b>	<b>6,487,932</b>	<b>865,074</b>	<b>377,753</b>	<b>52,211</b>
	Soc. de Fomento a la Educ. Superior	0.7	18.3	45,999	1,253,710	27,255	1,125,944	23,041	127,766	4,214
	Crédito Familiar	1.9	52.0	8,396	3,571,191	425,323	3,506,933	415,842	64,258	9,481
	Cetelem México	0.1	1.5	5,604	105,959	18,908	102,894	18,469	3,066	439
	Financiera Independencia	1.0	25.9	4,044	1,779,253	439,941	1,625,286	403,588	153,967	36,353
	Financiera Alcanza	0.0	0.3	3,530	20,679	5,858	14,599	4,134	6,080	1,724
	Crédito Progreso	0.1	1.6		112,985	n. d.	90,369	n. d.	22,616	n. d.
	Unimex Financiera	0.0	0.3		21,804	n. d.	21,804	n. d.	-	n. d.
	Sociedad Financiera Equipate	0.0	0.0		103	-	103	-	-	-
<b>26</b>	<b>Empresas</b>	<b>8.2</b>	<b>100.0</b>	<b>51,250,823</b>	<b>15,354,021</b>	<b>630,829</b>	<b>15,081,136</b>	<b>623,480</b>	<b>272,883</b>	<b>7,349</b>
	Dexia Crédito Local México	0.6	7.2	551,434,500	1,102,869	2	1,102,869	2	-	-
	Corp. Financiera América del Norte	0.2	2.7	37,537,091	412,908	11	412,908	11	-	-
	GMAC Financiera	2.0	24.8	36,928,883	3,803,675	103	3,803,675	103	-	-
	Caterpillar Crédito	0.9	10.5	13,164,146	1,619,190	123	1,500,801	118	118,388	5
	Agropecuaria Financiera	0.0	0.2	1,973,105	37,489	19	37,489	19	-	-
	Corporación Financiera de Occidente	0.0	0.1	1,435,857	20,102	14	20,102	14	-	-
	Financiera Mercurio	0.0	0.3	1,378,088	46,855	34	46,855	34	-	-
	Ficen	0.1	1.0	1,017,173	158,679	156	151,432	128	7,247	28
	Finarmex	0.1	1.8	878,497	270,577	308	249,602	292	20,974	16
	HIR Pyme	0.0	0.5	809,185	74,445	92	72,092	89	2,353	3
	Cemex Capital	0.6	7.2	560,132	1,112,982	1,987	1,085,957	1,927	27,025	80
	Sociedad Financiera Associates	0.1	1.7	400,901	266,599	665	254,447	450	12,152	215
	Agrofinanzas	0.0	0.4	354,595	61,345	173	61,345	173	-	-
	CHN Servicios Comerciales	0.1	0.6	201,675	96,804	480	96,804	480	-	-
	Financiera Tú Eliges	0.0	0.0	181,333	1,088	6	1,088	6	-	-
	De Lage Landen Agrifredit	0.1	1.4	132,785	210,996	1,589	208,319	1,574	2,677	15
	Financiera Educativa de México	0.0	0.0	126,000	252	2	252	2	-	-
	Agrofinanciera del Noroeste	0.1	0.7	71,687	112,548	1,570	112,548	1,570	-	-
	FinTerra	0.2	2.2	51,421	340,714	6,626	333,704	6,572	7,010	54
	Créditos Pronegocio	0.2	2.6	9,655	403,001	41,738	387,805	40,392	15,196	1,346
	Capital Plus	0.0	0.1	6,234	12,624	2,025	11,946	1,894	678	131
	Financiera Compartamos	1.1	13.2	4,290	2,031,233	473,450	2,019,585	469,369	11,648	4,081
	Financiera Finsol	0.2	2.0	3,575	302,438	84,599	301,541	83,204	897	1,395
	Sociedad Agroindustrial Sofihaa	0.0	0.3	3,500	52,702	15,057	52,702	15,057	-	-
	Servicios Financieros Navistar	1.5	17.7		2,724,078	n. d.	2,678,803	n. d.	45,275	n. d.
	Monex Financiera	0.0	0.5		77,828	n. d.	76,465	n. d.	1,363	n. d.
<b>19</b>	<b>Hipotecaria</b>	<b>57.7</b>	<b>100.0</b>	<b>1,510,168</b>	<b>107,630,129</b>	<b>288,180</b>	<b>102,998,930</b>	<b>278,274</b>	<b>4,631,199</b>	<b>9,906</b>
	GMAC Hipotecaria	0.9	1.5	72,504,727	1,595,104	22	1,595,104	22	-	-
	Hipotecaria Independiente	0.1	0.3	4,530,250	271,815	60	271,815	60	-	-
	Fomento Hipotecario	0.1	0.2	3,778,563	181,371	48	181,371	48	-	-
	Corporación Hipotecaria	0.1	0.2	3,310,907	178,789	54	177,253	53	1,536	1
	Finpatria	0.0	0.1	2,974,548	92,211	31	92,211	31	-	-
	Hipotecaria Vértice	0.6	1.0	1,498,582	1,110,449	741	1,110,449	741	-	-
	Hipotecaria Casa Mexicana	0.6	1.0	856,466	1,076,578	1,257	1,044,872	1,135	31,705	122
	Hipotecaria Nacional	4.9	8.5	838,258	9,101,806	10,658	8,818,881	10,658	282,925	200
	Hipotecaria México	1.2	2.1	631,181	2,237,538	3,545	1,223,155	3,170	1,014,383	375
	Metrofinanciera	4.4	7.6	575,560	8,138,422	14,140	7,836,094	13,518	302,328	622
	Hipotecaria Vanguardia	1.4	2.4	488,012	2,564,505	5,255	2,477,758	5,105	86,748	150
	Fincasa Hipotecaria	2.3	3.9	443,248	4,214,842	9,509	3,674,092	8,497	540,750	1,012
	Hipotecaria Comercial América	3.2	5.5	442,819	5,904,992	13,335	5,779,908	13,015	125,083	320
	General Hipotecaria	4.4	7.7	386,835	8,238,432	21,297	7,987,640	20,362	250,793	935
	Crédito Inmobiliario	6.2	10.7	351,237	11,558,140	32,907	11,219,842	31,691	338,298	1,216
	Patrimonio	4.0	6.9	333,705	7,459,971	22,355	7,249,197	21,858	210,774	497
	Hipotecaria Su Casita	13.4	23.2	298,145	25,012,012	83,892	24,222,246	81,725	789,766	2,167
	Hipotecaria Crédito y Casa	9.8	17.0	265,747	18,303,066	68,874	17,769,836	66,585	533,230	2,289
	Operaciones Hipotecarias de México	0.2	0.4		390,086	n. d.	267,206	n. d.	122,880	n. d.

(1): El promedio del grupo corresponde al promedio ponderado por cuota de mercado. / n.a.: No aplicable / n.d.: No disponible

Fuente: Construido con información de la CNBV

**Tabla - 2**  
**SOFOLES: Indicadores financieros**

MARZO 2006	SOFOL	Cuota de Mercado		Indices de Concentración		Indice de Morosidad [%]	Cobertura de Cartera Vencida [%]	ROA [%]	ROE [%]	Eficiencia Operativa [%]	
		CARTERA TOTAL (Miles de Pesos)	Respecto al Total (%)	Respecto al Tipo (%)	Herfindahl (1)						Herfindahl-Hirschmann Modificado (2)
	<b>Total</b>	<b>186,383,423</b>	<b>100.00</b>	<b>n.a.</b>	<b>726</b>	<b>0.30</b>	<b>3.30</b>	<b>83.46</b>	<b>2.65</b>	<b>20.55</b>	<b>4.45</b>
	<b>5 Automotriz</b>	<b>56,533,589</b>	<b>30.3</b>	<b>100.0</b>	<b>3,241</b>	<b>0.63</b>	<b>0.5</b>	<b>99.6</b>	<b>1.1</b>	<b>7.1</b>	<b>0.6</b>
	1 GMAC Movicana	21,688,485	11.6	38.4			2.7	150.1	3.4	22.4	1.7
	2 Ford Credit de México	20,078,903	10.8	35.5			0.5	535.2	5.6	30.7	2.3
	3 NR Finance México	12,561,589	6.7	22.2			1.3	287.2	1.2	16.0	2.0
	4 BMW Financial Services de México	2,125,064	1.1	3.8			0.7	448.0	1.5	10.9	2.2
	5 Ixe Sofol	79,548	0.0	0.1			10.6	33.2	1.7	3.8	4.3
	<b>8 Consumo</b>	<b>6,865,684</b>	<b>3.7</b>	<b>100.0</b>	<b>3,716</b>	<b>0.68</b>	<b>0.2</b>	<b>5.7</b>	<b>0.3</b>	<b>0.6</b>	<b>1.2</b>
	1 Crédito Familiar	3,571,191	1.9	52.0			1.8	222.8	12.8	23.0	41.9
	2 Financiera Independencia	1,779,253	1.0	25.9			8.7	121.7	11.1	30.8	39.0
	3 Sociedad de Fomento a la Educación Superior	1,253,710	0.7	18.3			10.2	8.8	(0.4)	(6.4)	0.8
	4 Crédito Progreso	112,985	0.1	1.6			20.0	95.6	5.4	17.4	33.0
	5 Catelem México	105,959	0.1	1.5			2.9	228.2	(41.4)	(113.6)	58.4
	6 Unirex Financiera	21,804	0.0	0.3			-	-	(3.3)	(3.3)	9.6
	7 Financiera Alcanza	20,679	0.0	0.3			29.4	64.1	(22.6)	(24.2)	76.2
	8 Equipate	103	0.0	0.0			-	-	(30.2)	(32.0)	60.8
	<b>26 Empresas</b>	<b>15,354,021</b>	<b>8.2</b>	<b>100.0</b>	<b>1,353</b>	<b>0.41</b>	<b>0.1</b>	<b>50,681.5</b>	<b>0.3</b>	<b>2.1</b>	<b>0.4</b>
	1 GMAC Financiera	3,803,675	2.0	24.8			-	2,482,824.5	1.8	47.9	2.9
	2 Servicios Financieros Navistar	2,724,078	1.5	17.7			1.7	126.4	0.6	3.8	3.4
	3 Financiera Compartamos	2,031,233	1.1	13.2			0.6	779.7	21.3	58.6	28.0
	4 Caterpillar Crédito	1,619,190	0.9	10.5			7.3	234.7	5.2	49.4	0.3
	5 Cemex Capital	1,112,982	0.6	7.2			2.4	22.1	2.6	7.3	1.7
	6 Dexia Crédito Local México	1,102,969	0.6	7.2			-	(100.0)	(0.2)	(3.7)	1.1
	7 Corporación Financiera América del Norte	412,908	0.2	2.7			-	-	(0.4)	(5.3)	1.0
	8 Créditos Fonegocio	403,001	0.2	2.6			3.8	54.1	4.6	30.8	22.5
	9 FinTerra	340,714	0.2	2.2			2.1	56.0	(2.3)	(19.2)	7.3
	10 Financiera Finsol	302,438	0.2	2.0			0.3	154.9	18.7	97.6	28.9
	11 Finarmex	270,577	0.1	1.8			7.8	13.7	(3.3)	(23.3)	8.8
	12 Sociedad Financiera Associates	266,599	0.1	1.7			4.6	108.6	27.5	102.2	4.5
	13 De Lage Landen Agrifredit	210,996	0.1	1.4			1.3	64.5	2.1	10.0	7.5
	14 Ficon	158,679	0.1	1.0			4.6	64.7	(1.0)	(4.0)	8.1
	15 Agrofinanciera del Noroeste	112,548	0.1	0.7			-	-	(0.6)	(1.9)	9.3
	16 ONI Servicios Comerciales	96,804	0.1	0.6			-	238,210.8	6.8	14.3	12.4
	17 Mexex Financiera	77,828	0.0	0.5			1.8	103.6	6.0	11.5	25.8
	18 HR Pyme	74,445	0.0	0.5			3.2	42.5	(6.3)	(13.2)	11.0
	19 Agrofinanzas	61,345	0.0	0.4			-	-	7.1	13.9	7.9
	20 Sociedad Agroindustrial Sofihaa	52,702	0.0	0.3			-	19,888.5	(5.9)	(13.5)	12.6
	21 Financiera Mercurio	46,855	0.0	0.3			-	-	(6.1)	(9.3)	14.5
	22 Agropecuaria Financiera	37,489	0.0	0.2			-	-	(12.4)	(21.1)	18.3
	23 Corporación Financiera de Occidente	20,102	0.0	0.1			-	-	(13.8)	(18.0)	21.6
	24 Capital Plus	12,624	0.0	0.1			5.4	34.7	(12.6)	(12.9)	27.2
	25 Financiera Tu Eliges	1,088	0.0	0.0			0.1	(100.0)	(46.6)	(47.8)	51.0
	26 Financiera Educativa de México	252	0.0	0.0			0.4	129.4	(14.3)	(28.2)	14.4
	<b>19 Hipotecaria</b>	<b>107,630,129</b>	<b>57.7</b>	<b>100.0</b>	<b>1,240</b>	<b>0.39</b>	<b>1.2</b>	<b>23.2</b>	<b>0.4</b>	<b>3.9</b>	<b>1.3</b>
	1 Hipotecaria Su Casa	25,012,012	13.4	23.2			3.2	53.4	1.0	12.6	2.8
	2 Hipotecaria Crédito y Casa	18,303,066	9.8	17.0			2.9	38.8	0.5	7.5	3.6
	3 Crédito Inmobiliario	11,558,140	6.2	10.7			2.9	59.0	1.7	19.0	2.3
	4 Hipotecaria Nacional	9,101,806	4.9	8.5			3.1	131.6	4.2	24.0	5.7
	5 CE Money	8,238,432	4.4	7.7			3.0	47.8	(1.6)	(21.0)	4.1
	6 Metrofinanciera	8,138,422	4.4	7.6			3.7	72.0	1.5	21.3	3.9
	7 Patrimonio	7,459,971	4.0	6.9			2.8	75.9	2.3	27.2	1.9
	8 Hipotecaria Comercial América	5,904,992	3.2	5.5			2.1	85.6	1.7	21.0	1.3
	9 Fincasa Hipotecaria	4,214,842	2.3	3.9			12.8	76.3	0.6	5.5	3.2
	10 Hipotecaria Vanguardia	2,564,505	1.4	2.4			3.4	67.3	2.2	18.5	2.9
	11 Hipotecaria México	2,237,538	1.2	2.1			45.3	3.7	(2.6)	(59.7)	3.3
	12 GMAC Hipotecaria	1,595,104	0.9	1.5			-	1,102,593.0	(0.5)	(13.5)	3.9
	13 Hipotecaria Vértice	1,110,449	0.6	1.0			-	40,799.3	2.6	24.7	4.0
	14 Hipotecaria Casa Mexicana	1,076,578	0.6	1.0			3.0	66.3	2.5	19.9	4.8
	15 Operaciones Hipotecarias de México	390,086	0.2	0.4			31.5	3.6	2.2	5.6	2.9
	16 Hipotecaria Independiente	271,815	0.1	0.3			-	517.8	1.1	3.7	5.1
	17 Fomento Hipotecario	181,371	0.1	0.2			-	-	1.1	4.7	4.9
	18 Corporación Hipotecaria	178,789	0.1	0.2			0.9	137.0	6.9	29.2	6.4
	19 Finpatría	92,211	0.0	0.1			-	45,497.0	2.4	5.6	21.2

**Notas:**

(1) Suma del cuadrado de las cuotas de mercado [ 0: competencia perfecta; 10,000: monopolio ]  
(2) Ajustado para normalizar rango (ver texto) [0: competencia perfecta, 1: monopolio]  
(3) Cartera vencida / Cartera de crédito total.  
(4) Estimaciones preventivas para riesgos crediticios / Cartera vencida.  
(5) Utilidad neta del trimestre anualizada / Activo total promedio  
(6) Utilidad neta anualizada / Capital contable promedio  
(7) Margen financiero ajustado por riesgos crediticios del trimestre anualizado / Activos productivos promedio  
(8) Gastos de administración del trimestre anualizados / Activo total promedio

Fuente: Construido con información de la ONBV

# **ANEXO B**

**Tabla - 3**  
**Composición de grupos financieros**

<b>Grupo Financiero Afirme</b>	
Almacenadora Afirme	Factoraje Afirme
Arrendadora Afirme	Seguros Afirme
<b>Banca Afirme</b>	

<b>GE Capital Grupo Financiero</b>	
GE Capital Leasing	GE Capital Bank
GE Capital Factoring	

<b>Grupo Financiero Asecam</b>	
Arrendadora Asecam	Inmobiliaria Asecam
Asesoría Cambiaria, Casa de Cambio	Fianzas Asecam

<b>Grupo Financiero Associates</b>	
Arrendadora Financiera Associates	Hipotecaria Associates
Servicios de Factoraje Associates	Servicios de Credito Associates
Associates Servicios de México	Sociedad Financiera Associates

<b>Grupo Financiero Banamex</b>	
Arrendadora Banamex	Seguros Banamex
Acciones y Valores de México	Pensiones Banamex
Casa de Bolsa Citibank	<b>Banco Nacional de México</b>

<b>Grupo Financiero Bank of America</b>	
Banc of America Securities, Casa de Bolsa	<b>Bank of America México</b>

<b>Grupo Financiero Banorte</b>	
Almacenadora Banorte	Pensiones Banorte Generali
Arrendadora Banorte	<b>Banco Mercantil del Norte</b>
Casa de Bolsa Banorte	<b>Banco del Centro</b>
Factor Banorte	Fianzas Banorte
Seguros Banorte Generali	Operadora de Fondos Banorte

<b>Grupo Financiero BBVA Bancomer</b>	
Casa de Bolsa BBVA Bancomer	<b>BBVA Bancomer</b>
Seguros BBVA Bancomer	<b>BBVA Bancomer Servicios</b>
Preventis	Fianzas Probusa
Pensiones Bancomer	BBVA Bancomer Servicios Administrativos
GFB Servicios	BBVA Bancomer Gestión

<b>Grupo Financiero HSBC</b>	
HSBC Casa de Bolsa	HSBC Fianzas
HSBC Seguros	HSBC Operadora de Fondos
<b>HSBC México</b>	HSBC Aföre

<b>Grupo Financiero Caterpillar Mexico</b>	
Cartepillar Arrendadora Financiera	GFCM Servicios
Cartepillar Factoraje Financiero	Cartepillar Credito, Sociedad Financiera de Objeto Limitado

<b>Grupo Financiero Credit Suisse First Boston (México)</b>	
Casa de Bolsa Credit Suisse First Boston (México)	<b>Banco Credit Suisse First Boston (México)</b>
Credit Suisse First Boston Servicios (México)	

<b>Grupo Financiero Finamex</b>	
Finamex Casa de Bolsa	Operadora de Fondos Finamex
Finamex Casa de Cambio	

<b>Grupo Financiero GBM Atlántico</b>	
Arrendadora GBM Atlántico	Aseguradora GBM Atlántico
GBM Grupo Bursatil Mexicano, Casa de Bolsa	Operadora GBM

<b>Grupo Financiero Inbursa</b>	
Arrendadora Financiera Inbursa	Banco Inbursa
Inversora Bursatil, Casa de Bolsa	Fianzas Guardianas Inbursa
Seguros Inbursa	Operadora Inbursa de Sociedades de Inversión
Pensiones Inbursa	Asesoría Especializada inburnet
Out Sourcing Inburnet	

<b>Grupo Financiero Interacciones</b>	
Interacciones Casa de Bolsa	<b>Banco Interacciones</b>
Aseguradora Interacciones	

<b>Grupo Financiero Margen</b>	
Arrendadora Financiera Margen	Servicios Corporativos Margen
Factor Margen	Inmobiliaria Margen

<b>Grupo Financiero Mifel</b>	
Arrendadora Financiera Mifel	<b>Banca Mifel</b>
Factoraje Mifel	

<b>Grupo Financiero Santander Serfin</b>	
Casa de Bolsa Santander Serfin	<b>Banca Serfin</b>
Factoring Santander Serfin	<b>Banco Santander Mexicano</b>
Seguros Santander Serfin	Gestion Santander México
Servicios Corporativos Serfin	

<b>Grupo Financiero ScotiaBank Inverlat</b>	
Scotia Inverlat Casa de Bolsa	Scotia Fondos
<b>ScotiaBank Inverlat</b>	

<b>ING Grupo Financiero (México)</b>	
ING (México), Casa de Bolsa	ING Investment Management (México)
<b>ING Bank (México)</b>	Servicios ING (México)

<b>Grupo Financiero Invex</b>	
Invex Casa de Bolsa	<b>Banco Invex</b>
Invex Servicios Corporativos	Invex, Operadora

<b>Grupo Financiero Ixe</b>	
Ixe Arrendadora	<b>Ixe Banco</b>
Ixe Casa de Bolsa	Ixe Fondos

<b>J.P. Morgan Grupo Financiero</b>	
J. P. Morgan Casa de Bolsa	<b>Banco J. P. Morgan</b>
J. P. Morgan Servicios	

<b>Grupo Financiero Monex</b>	
Monex Casa de Bolsa	Monex Operadora de Fondos
Monex Divisas	

<b>Multivalores Grupo Financiero</b>	
Multivalores Arrendadora	Multivalores Servicios Corporativos
Multivalores Casa de Bolsa	Multivalores Sociedad Operadora de Sociedades de Inversión

<b>Value Grupo Financiero</b>	
Value Arrendadora	Value Consultores
Value Casa de Bolsa	Value Operadora de Sociedades de Inversión
Value Factoraje	

Fuente: CNBV