



cutting through complexity

FORO DE SERVICIOS FINANCIEROS

Bancarización y concentración geográfica en 2014

sf.kpmg.com.ar | kpmg.com.ar





1-Introducción

En este informe hacemos una actualización de otro publicado en este mismo Foro que había utilizado datos a 2011¹.

La tendencia de los últimos años en Argentina sigue revelando que el cambio en la composición de las agencias bancarias se plasmó en un mayor crecimiento de puestos de atención con menor requerimiento de personal: la cantidad de sucursales se mantuvo más o menos constante al tiempo que los cajeros automáticos (ATM) se multiplicaron por 4 desde fines del siglo pasado.

En los últimos años se han producido cambios importantes en el sistema financiero local que indudablemente impactaron sobre su grado de bancarización. La última crisis incentivó tanto el cierre como la fusión de distintas entidades, y esta consolidación implicó el cierre de algunas sucursales.

Con la recuperación económica, la consolidación del sistema continuó, con lo que se apreció un menor número de entidades y un número de sucursales que, lejos de crecer, se mantuvo relativamente estable, pero el dato más relevante es que las entidades decidieron incrementar sustancialmente sus puntos de atención a través de ATM.

En los últimos dos años, la cantidad de entidades financieras en operación se mantuvo prácticamente estable y se mantuvo en 81, con lo que finalizó una tendencia de varios años hacia la reducción². La cantidad de sucursales, por su lado, evidenció un leve repunte desde diciembre de 2012 hasta noviembre de 2014 (último dato disponible). Las 123 nuevas sucursales “netas” abiertas en ese período significaron un aumento de casi 3%. Pero el aumento de puntos de atención al público se concentró nuevamente en la apertura de ATM.

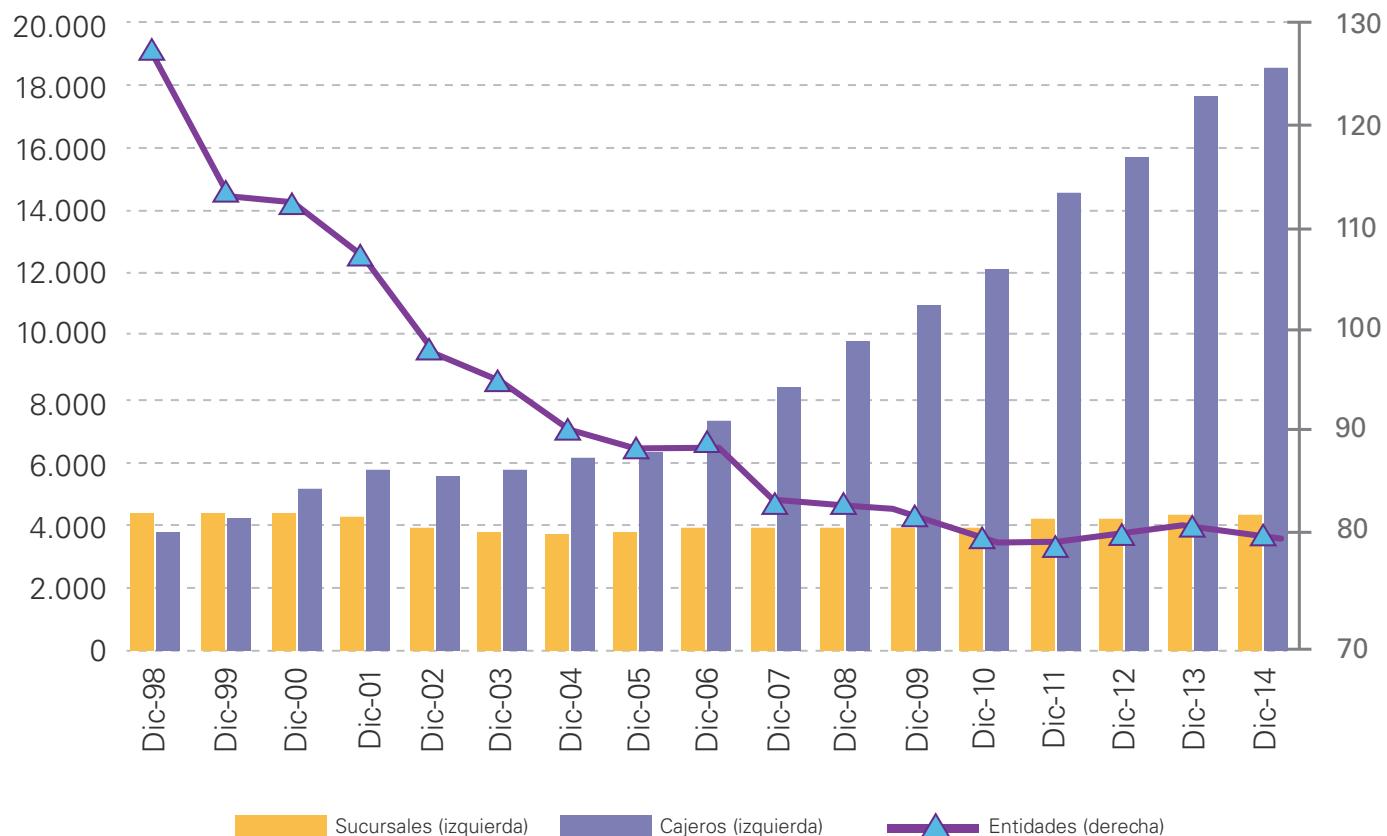
.....

1 Para más detalles, véase el link www.kpmg.com/AR/es/servicios-financieros/Analysis/Documents/BancarizacionArgentina.pdf, en donde se incluyen una descripción del concepto de bancarización, algunas tendencias internacionales recientes, y las restricciones vigentes al desarrollo de canales de venta y de la intermediación financiera.

2 La fuente de toda la información vertida en este informe surge del libro Información de Entidades Financieras del BCRA y del CD que lo acompaña, a partir de la cual elaboramos nuestras propias tablas e indicadores.

ENTIDADES, SUCURSALES Y CAJEROS AUTOMÁTICOS

(en unidades)



Manteniendo la tendencia de años previos, en los últimos dos años se instalaron casi 3000 nuevos ATM, lo que implicó un incremento de 19%.

La expansión fue más acentuada en los bancos privados de capital nacional y los bancos privados de capital extranjero que en los bancos públicos (nacionales, provinciales y municipales). Los dos primeros grupos vieron aumentar sus ATM en 1200 y 1000 unidades respectivamente, mientras que la banca pública incrementó los suyos en casi 700 unidades.

| SUCURSALES Y ATM POR GRUPOS DE BANCOS | | | | | | | Var. | Var. 2012/2002 | Var. 2014/2012 | Var. 2014/2012 (en %) | |
|---------------------------------------|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|---------------|----------------|----------------|-----------------------|--------------|
| | Dic-98 | Dic-02 | Dic-05 | Dic-08 | Dic-12 | Nov-14 | | | | | |
| Bancos públicos | Sucursales | 1515 | 1470 | 1477 | 1495 | 1571 | 1604 | -45 | 101 | 33 | 2,1% |
| | Cajeros automáticos | 730 | 1674 | 1929 | 2757 | 4199 | 4864 | 944 | 2525 | 665 | 15,8% |
| Privados nacionales | Sucursales | 1445 | 1470 | 1446 | 1518 | 1640 | 1703 | 25 | 170 | 63 | 3,8% |
| | Cajeros automáticos | 1408 | 1945 | 2315 | 3385 | 6377 | 7615 | 537 | 4432 | 1238 | 19,4% |
| Privados | Sucursales | 1377 | 948 | 856 | 888 | 979 | 1007 | -429 | 31 | 28 | 2,9% |
| | Cajeros automáticos | 1595 | 1970 | 2253 | 3654 | 5201 | 6230 | 375 | 3231 | 1029 | 19,8% |
| Entidades no bancarias | Sucursales | 42 | 58 | 100 | 108 | 82 | 81 | 16 | 24 | -1 | -1,2% |
| | Cajeros automáticos | 5 | 18 | 24 | 12 | 9 | 38 | 13 | -9 | 29 | |
| Total | Sucursales | 4379 | 3946 | 3879 | 4009 | 4272 | 4395 | -433 | 326 | 123 | 2,9% |
| | Cajeros automáticos | 3738 | 5607 | 6521 | 9808 | 15.786 | 18.747 | 1869 | 10.179 | 2961 | 18,8% |

El crecimiento de los ATM evidencia que las entidades bancarias intentan adaptarse a una mayor escala de negocios (si bien todavía muy modesta) con un menor requerimiento de dotación de personal. Al mismo tiempo, este comportamiento revela que los servicios financieros que los bancos más desean ofrecer al público son aquellos transaccionales, que requieren una mínima labor humana y en la que es suficiente la aplicación de recursos tecnológicos. Además, los ATM

ya brindan, lentamente, servicios crediticios a personas a quienes, de todos modos, puede realizarse un análisis de riesgo con escasos recursos, con el avance en la utilización de métodos de scoring y en el armado de un historial de pagos y de movimientos de cuentas. Esta tendencia es la que, en definitiva, se está observando, con diferencias enormes en la escala de producción y en la variedad de canales, en gran parte del mundo.

2. Apertura de sucursales y ATM por regiones

2.A. Sucursales

De las 123 sucursales abiertas en el período dic-12 / nov-14, 57 corresponden al interior del país, divididas más o menos en partes iguales entre la banca pública y la privada nacional. La banca privada de capital extranjero abrió en el interior menos de la mitad de sucursales que los otros grupos en el mismo período. A diferencia del período anterior que fue de 2009 a 2012, hubo una mayor apertura en las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe. En la provincia de Buenos Aires

abrieron sucursales los bancos privados (de capital nacional y extranjero en partes casi iguales), mientras que en Córdoba y Santa Fe tuvo mayor incidencia la apertura de los privados nacionales. Los bancos públicos abrieron relativamente pocas sucursales en estas provincias, y las aperturas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) fueron mucho menores a las verificadas años atrás en todos los grupos.

VARIACIÓN DE FILIALES EN ARGENTINA - DESDE NOVIEMBRE DE 2012 HASTA NOVIEMBRE DE 2014

| | CABA | Buenos Aires | Córdoba y Santa Fe | Resto | Total |
|---------------------------------------|----------|--------------|--------------------|-----------|------------|
| Públicos | 2 | 0 | 9 | 22 | 33 |
| Privados nacionales | 6 | 14 | 18 | 25 | 63 |
| Privados de capital extranjero | -3 | 16 | 5 | 10 | 28 |
| No bancarios | -1 | 0 | 0 | 0 | -1 |
| TOTAL | 4 | 30 | 32 | 57 | 123 |

Este resultado con sesgo hacia el interior del país está en línea con las medidas que oportunamente dispuso el BCRA (a partir de la Comunicación A 4771) tendientes a flexibilizar las condiciones para la instalación de nuevas sucursales en zonas de menor grado de bancarización (jurisdicciones en Categorías III y IV), respecto de las existentes para su apertura en regiones con mayor oferta de servicios financieros (Categorías I y II)³. Esas medidas consistieron, básicamente, en otorgar a las entidades financieras una autorización genérica para la apertura de sucursales en aquellas zonas, sin más condición que la de cumplir con determinados requisitos normativos relativos a su situación de liquidez y solvencia.

Posteriormente, a fin del año 2010, el BCRA estableció nuevas pautas para la autorización de sucursales, considerando que existen localidades del interior que aún no se encuentran razonablemente atendidas en materia de servicios financieros. Fue así que se dispuso (Comunicación A 5167) que para considerar la instalación de sucursales de entidades no públicas en las categorías I y II se tendrá en cuenta si la solicitud de autorización está asociada a una simultánea propuesta de apertura de igual cantidad de sucursales en las categorías III y IV (esto excepto que cumplan una serie de condiciones relacionadas a la proporción de filiales ya abiertas en III y IV). Complementariamente, se estableció, para las sucursales de categorías III y IV que se instalen asociadas a otras de categorías I y II, la obligatoriedad de mantenerlas en funcionamiento por un plazo mínimo de 24 meses.

A fines del año 2012, con la Comunicación A 5355 se estableció una nueva categorización y un sistema de puntuación mínimo para la autorización de sucursales que surge del número de casas operativas en cada categoría (con un puntaje negativo para casas en categoría I).

A nivel individual, el Banco Santander Río continúa siendo el que más filiales habilitó (22 unidades) en los últimos dos años, concentradas principalmente en la provincia de Buenos Aires. En los años 2011 y 2012, el Santander había habilitado un número mayor de filiales de manera repartida en todos las regiones, pero fundamentalmente en la CABA (a partir de la compra de la banca minorista del BNP Paribas). En segundo lugar, el Banco Patagonia incrementó significativamente el número de filiales (19 unidades), la mayor parte en Buenos Aires y en el interior. Por su lado, el Banco de Entre Ríos expandió el número de filiales en su área de influencia, al igual que el Coinag, con un incremento enfocado en la provincia de Santa Fe. Los aumentos de filiales del Banco Francés y del Supervielle, en cambio, se reparten especialmente en la provincia de Buenos Aires y en el interior.

³ La Categoría I corresponde a parte de la CABA y a las grandes ciudades del interior. La Categoría II, a una sección sur de la CABA, localidades del sur del Gran Buenos Aires y otras ciudades del interior. La Categoría III corresponde a ciudades de tamaño medio del interior; y la Categoría IV a las localidades más chicas del interior.

| VARIACIÓN DE FILIALES EN ARGENTINA - DESDE NOVIEMBRE DE 2012 HASTA NOVIEMBRE DE 2014 | | | | | |
|--|------|--------------|--------------------|-------|-----------|
| | CABA | Buenos Aires | Córdoba y Santa Fe | Resto | Total |
| Santander Río | 0 | 14 | 3 | 5 | 22 |
| Patagonia | 1 | 8 | 4 | 6 | 19 |
| Entre Ríos | 0 | 0 | 0 | 8 | 8 |
| BBVA Francés | 0 | 3 | 0 | 4 | 7 |
| Coinag | 0 | 0 | 7 | 0 | 7 |
| Supervielle | 0 | 2 | 1 | 3 | 6 |
| Bica | 0 | 0 | 5 | 1 | 6 |
| Galicia | 3 | 1 | 1 | 0 | 5 |
| Córdoba | 0 | 0 | 5 | 0 | 5 |
| Hipotecario | 2 | 0 | 0 | 3 | 5 |
| Credicoop | 0 | 1 | 0 | 4 | 5 |
| Tierra del Fuego | 0 | 0 | 0 | 5 | 5 |
| Macro | 0 | 1 | -1 | 5 | 5 |
| Nación | 1 | 1 | 0 | 2 | 4 |
| Standard Bank | 1 | 0 | 2 | 1 | 4 |
| Municipal de Rosario | 0 | 0 | 4 | 0 | 4 |
| Neuquén | 0 | 0 | 0 | 4 | 4 |
| Finansur | 0 | 1 | 0 | 3 | 4 |
| Chubut | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 |
| Comafi | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 |
| Citibank | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Tucumán | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Corrientes | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Formosa | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Finandino | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| San Juan | 0 | 0 | 0 | -1 | -1 |

| | | | | | |
|-----------------------|----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Sáenz | -1 | 0 | 0 | 0 | -1 |
| Privado | -1 | 0 | 0 | 0 | -1 |
| Coop. La Plata | -1 | 0 | -1 | 0 | -2 |
| Itaú | -5 | -1 | 0 | 0 | -6 |
| TOTAL | 4 | 30 | 32 | 57 | 123 |

2.B. Cajeros automáticos

La instalación de ATM en el período comprendido entre diciembre de 2012 y noviembre de 2014 fue nuevamente significativa: 2961 unidades adicionales, comandadas por los bancos privados, que habilitaron más de 2200 ATM nuevos. Los bancos públicos incrementaron el stock en 665 unidades. Del total de aperturas, casi la mitad se ubicó en la provincia de Buenos Aires y en la CABA, un 36% en el interior, y un 15% en Córdoba y Santa Fe. Estos porcentajes se asemejan a la participación del stock de ATM aunque la participación de los nuevos cajeros en el interior sigue siendo mayor a la participación de todo el stock de cajeros en el interior⁴.

Si bien la instalación de ATM se simplifica, en relación con una filial con dotación de personal, en localidades poco atendidas, lo cierto es que los costos de mantenimiento de un ATM que no está dentro de una sucursal son en verdad bastante elevados por cuestiones vinculadas a su seguridad y al transporte para proveer efectivo, más aún si la unidad de máxima denominación de billetes es reducida en relación con el nivel de transacciones deseado. Este efecto sin dudas está atenuando una dinámica de aperturas en regiones relativamente poco atendidas.

VARIACIÓN DE ATM DESDE NOVIEMBRE DE 2012 HASTA NOVIEMBRE DE 2014

| | CABA | Buenos Aires | Córdoba y Santa Fe | Resto | Total |
|---------------------------------------|------------|--------------|--------------------|-------------|--------------|
| Públicos | 107 | 234 | 119 | 205 | 665 |
| Privados nacionales | 163 | 243 | 233 | 599 | 1,238 |
| Privados de capital extranjero | 315 | 359 | 95 | 260 | 1,029 |
| No bancarios | 2 | 14 | 10 | 3 | 29 |
| TOTAL | 587 | 850 | 457 | 1067 | 2,961 |

4 En esta separación en grandes regiones, persiste todavía una leve tendencia hacia la localización de cajeros en el interior, pero muy inferior a la verificada años atrás. En el interior, la brecha entre demanda y oferta de servicios transaccionales es todavía amplia pero puede estar achicándose rápidamente. En la todavía vigente diversificación, también puede estar influyendo que la instalación de cajeros en algunas localidades del interior suman al sistema de puntuación de la Comunicación A 5355 para la instalación de sucursales en la CABA y otras localidades de alta densidad de población. De todos modos, los cajeros automáticos siempre estuvieron geográficamente más concentrados que las sucursales con lo que la instalación de unidades en el interior, aunque no sea mayoritaria, redundaría en una mayor diversificación (más sobre esto en el próximo apartado).

En el interior, fueron los bancos privados nacionales los que instalaron mayor número de cajeros, seguidos de lejos por la banca privada extranjera y la pública. Los privados de capital extranjero concentraron su apertura de cajeros en la CABA y la provincia de Buenos Aires, mientras que los públicos lo hicieron mayormente en Buenos Aires.

A nivel individual, el Banco Francés lideró la expansión de ATM (765 unidades), con concentración en la CABA y la provincia de Buenos Aires, aunque no fue menor la apertura en el interior. De lejos, lo siguió el Banco Nación (269 unidades), con aperturas bastante repartidas en las cuatro regiones. El Galicia abrió más de las tres cuartas partes de sus 263 nuevos ATM en la CABA y Buenos Aires, mientras que el Banco Macro habilitó más de las dos terceras partes de sus nuevos ATM en el interior.

| VARIACIÓN DE ATM - DESDE NOVIEMBRE DE 2012 HASTA NOVIEMBRE DE 2014 | | | | | |
|--|------|--------------|--------------------|-------|-------|
| | CABA | Buenos Aires | Córdoba y Santa Fe | Resto | Total |
| BBVA Francés | 265 | 242 | 75 | 183 | 765 |
| Nación | 64 | 79 | 58 | 68 | 269 |
| Galicia | 93 | 109 | 26 | 35 | 263 |
| Macro | 10 | 20 | 47 | 162 | 239 |
| Santander Río | 18 | 85 | 20 | 40 | 163 |
| Bapro | 5 | 153 | 0 | 0 | 158 |
| Patagonia | 10 | 24 | 20 | 89 | 143 |
| Credicoop | 25 | 36 | 45 | 28 | 134 |
| Supervielle | 12 | 35 | 11 | 57 | 115 |
| Tucumán | 0 | 0 | 0 | 74 | 74 |
| Hipotecario | 8 | 15 | 11 | 37 | 71 |
| Entre Ríos | 1 | 0 | 0 | 70 | 71 |
| HSBC | 24 | 13 | -7 | 20 | 50 |
| Santa Fe | 0 | 1 | 46 | 0 | 47 |
| Standard Bank | 12 | 12 | 9 | 11 | 44 |
| Córdoba | -1 | 0 | 44 | 0 | 43 |

| | | | | | |
|-----------------------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|
| Formosa | 0 | 0 | 0 | 41 | 41 |
| Ciudad | 37 | 2 | 0 | 0 | 39 |
| San Juan | 0 | 0 | 0 | 34 | 34 |
| Corrientes | 0 | 0 | 0 | 27 | 27 |
| Bica | 0 | 0 | 21 | 4 | 25 |
| Neuquén | 0 | 0 | 0 | 18 | 18 |
| Municipal de Rosario | 0 | 0 | 17 | 0 | 17 |
| Cía. Financiera | 2 | 14 | 0 | 1 | 17 |
| Santiago del Estero | 1 | 0 | -5 | 19 | 15 |
| Santa Cruz | 0 | 0 | 0 | 13 | 13 |
| Providian | -1 | 0 | 0 | 0 | -1 |
| Comafi | -1 | -5 | 0 | 2 | -4 |
| Itaú | -7 | 0 | 0 | 2 | -5 |
| Masventas | 0 | 0 | 0 | -12 | -12 |
| TOTAL | 587 | 850 | 457 | 1067 | 2961 |

3. Concentración geográfica

Con esta apertura de filiales, y en menor medida de cajeros, sesgada hacia el interior del país, ¿cómo queda realmente la concentración de puntos de atención entre las distintas provincias? Para determinar esto, utilizamos el índice Herfindahl a nivel provincial, que arroja un número igual a 100% si todas las filiales (o cajeros) estuvieran concentradas en una sola provincia, y un número cercano a 0% si estuvieran atomizadas (distribuidas) en muchas regiones⁵.

.....
5 El índice resulta de utilizar la siguiente fórmula: $HHI = \sum_{i=1}^n \left(\frac{Fil_i}{FilTot} \right)^2$

donde HHI es el Herfindahl-Hirschman Index, FilTot es el número de filiales (o cajeros) en el total del país, y Fil_i es el número de filiales en la provincia i.

En el gráfico de a continuación se aprecia lo siguiente:

I) Desde fines de 2012 efectivamente se observa que hay una tendencia hacia la diversificación entre las distintas provincias tanto en sucursales como en cajeros (ATM), estos últimos sin tanto sesgo normativo⁶.

II) La diversificación de los ATM perdió impulso en los últimos años y ya se asemeja al de las sucursales. Como mencionamos, es posible que la brecha entre demanda y oferta de servicios transaccionales se esté reduciendo o que los costos por llevar adelante estos servicios esté aumentando.

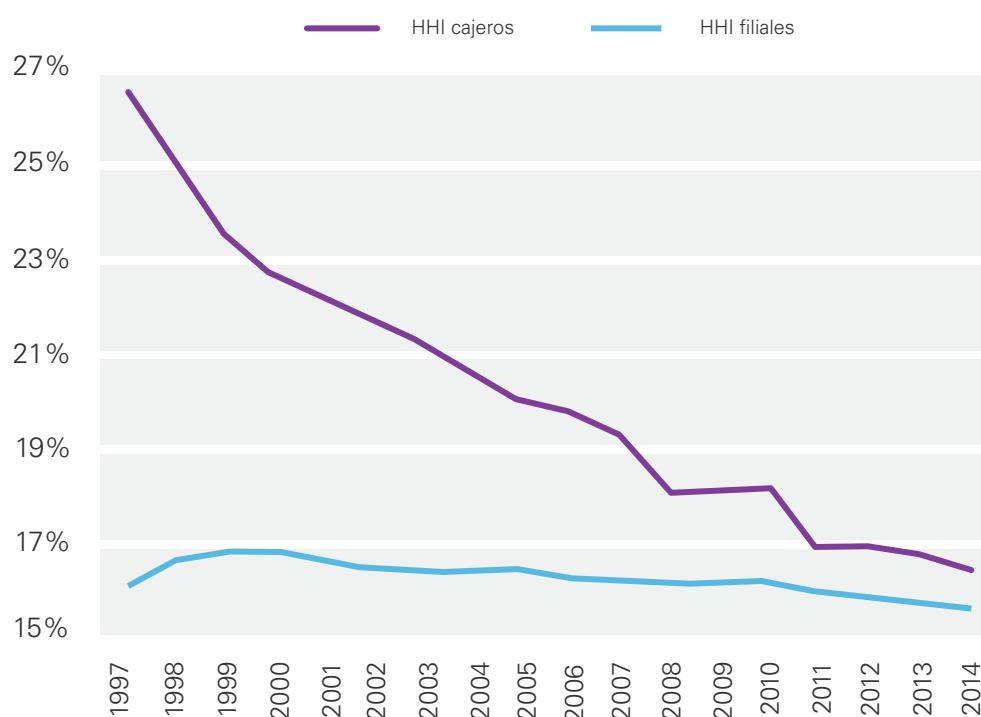
III) Como ya comentamos en un informe anterior, el mayor ritmo de diversificación regional de los ATM, en relación con las sucursales, se da desde un punto de partida de una significativamente mayor concentración en pocas provincias. En 1997, el 72% de los ATM estaba en CABA y Buenos Aires, mientras que solo el 50% de las sucursales estaba en esa región.

IV) La diversificación de ATM y filiales por región se viene dando desde hace varios años y sugiere que naturalmente el sistema va abasteciendo de servicios financieros (entendidos acá únicamente como “presencia bancaria”) a lugares que tenían previamente escasa oferta. Sin embargo, la diversificación geográfica de sucursales se acentuó levemente a partir del 2010 con lo que es posible que el sesgo normativo haya tenido alguna incidencia.

Durante varios años esta diversificación geográfica se dio en el marco de una concentración del capital, es decir, más allá de la reducción del número de entidades en operación, los bancos con más filiales y cajeros mostraron una tendencia, hasta el año 2010, a tener una mayor participación de canales de atención sobre el total de entidades. A partir del año 2011, sin embargo, fueron los bancos con menor cantidad de filiales y cajeros los que aumentaron más su capilaridad e incrementaron la diversificación del capital.

CONCENTRACIÓN GEOGRÁFICA

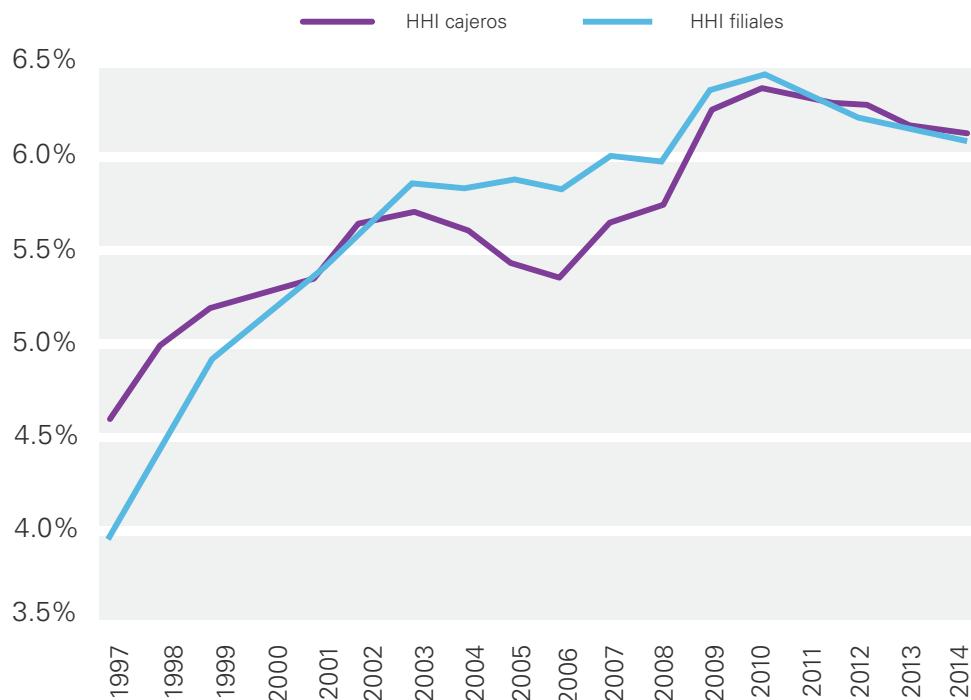
Índice Herfindhal - (0% = muy diversificado; 100% en una sola prov.)



6 De todos modos, el sesgo normativo no coincide exactamente con la división entre provincias. Puede ocurrir que los bancos estén “sacando” filiales a localidades chicas (categoría III o IV) de ciudades grandes (categoría II) dentro de una misma provincia (con lo cual no se vería un cambio a nivel provincial), aunque este es un patrón que no fue significativo en la realidad. Lo que sí puede estar ocurriendo de manera marginal en algunos bancos privados es que la instalación de nuevas sucursales en el interior se haga en localidades chicas en lugar de grandes (o en ambas).

CONCENTRACIÓN DE ENTIDADES BANCARIAS

Índice Herfindhal - (0% = competencia perfecta; 100% monopolio)



Suele admitirse que cuanto mayor es el grado de concentración, es probable que el poder de mercado del que gozan las firmas operantes también sea mayor. Sin embargo, como afirmamos en un informe anterior, los estudios sobre concentración y poder de mercado no han abordado, en líneas generales, el aspecto de la dimensión espacial del mercado bancario y de crédito. El índice Herfindahl (HHI) para determinar la concentración bancaria, por ejemplo, tiene limitaciones significativas cuando la dimensión espacial es importante y cuando la competencia entre entidades se desenvuelve en los mercados locales. Algunos bancos grandes que operan en una gran ciudad, por ejemplo, pueden enfrentar un ambiente de competencia, mientras que un banco chico puede estar operando solo en una localidad pequeña. El HHI mostrará concentración en los primeros pero es el banco chico quien tendrá más oportunidad de usar su poder de mercado.

Para aclarar, un ejemplo hipotético sobre esto: supongamos que en el país operan solamente el Banco Nación, el Banco Santander y el Banco de Formosa. El Nación y el Santander tienen 100 sucursales cada uno en la CABA, mientras que el banco de Formosa tiene 2 sucursales en Formosa. El HHI mostraría que los dos primeros son los que gozarían de un mayor poder de mercado al tener casi el 50% del market share de sucursales. Sin embargo, ellos compiten con igualdad de fuerzas en una localidad, mientras que el banco de Formosa tiene una presencia monopólica en Formosa. En lo sucesivo capturaremos esta situación con índices que contemplen la cuestión espacial.

Como primer paso, en el siguiente gráfico se muestra la concentración de la presencia bancaria en cada una de las provincias en 1997, 2005, 2009 y 2011. O sea, a cada provincia le asignamos un índice de ambiente competitivo (donde 100% implica un monopolio y 0% muestra un ambiente de competencia perfecta). En primer lugar, merece destacarse que los índices de concentración bancaria por provincia son muchos mayores que el HHI aplicado a la concentración bancaria en todo el país, con lo que dejar de lado la dimensión espacial al analizar la concentración y eventualmente el poder de mercado de las entidades implicaría una fuerte subestimación. Como vimos en el gráfico anterior, sin considerar la concentración espacial el HHI se ubicaba en un valor levemente superior al 6% a fines de 2014; en el gráfico siguiente se observa que el HHI de concentración bancaria para el promedio de las provincias se ubica en valor cercano a 25%.

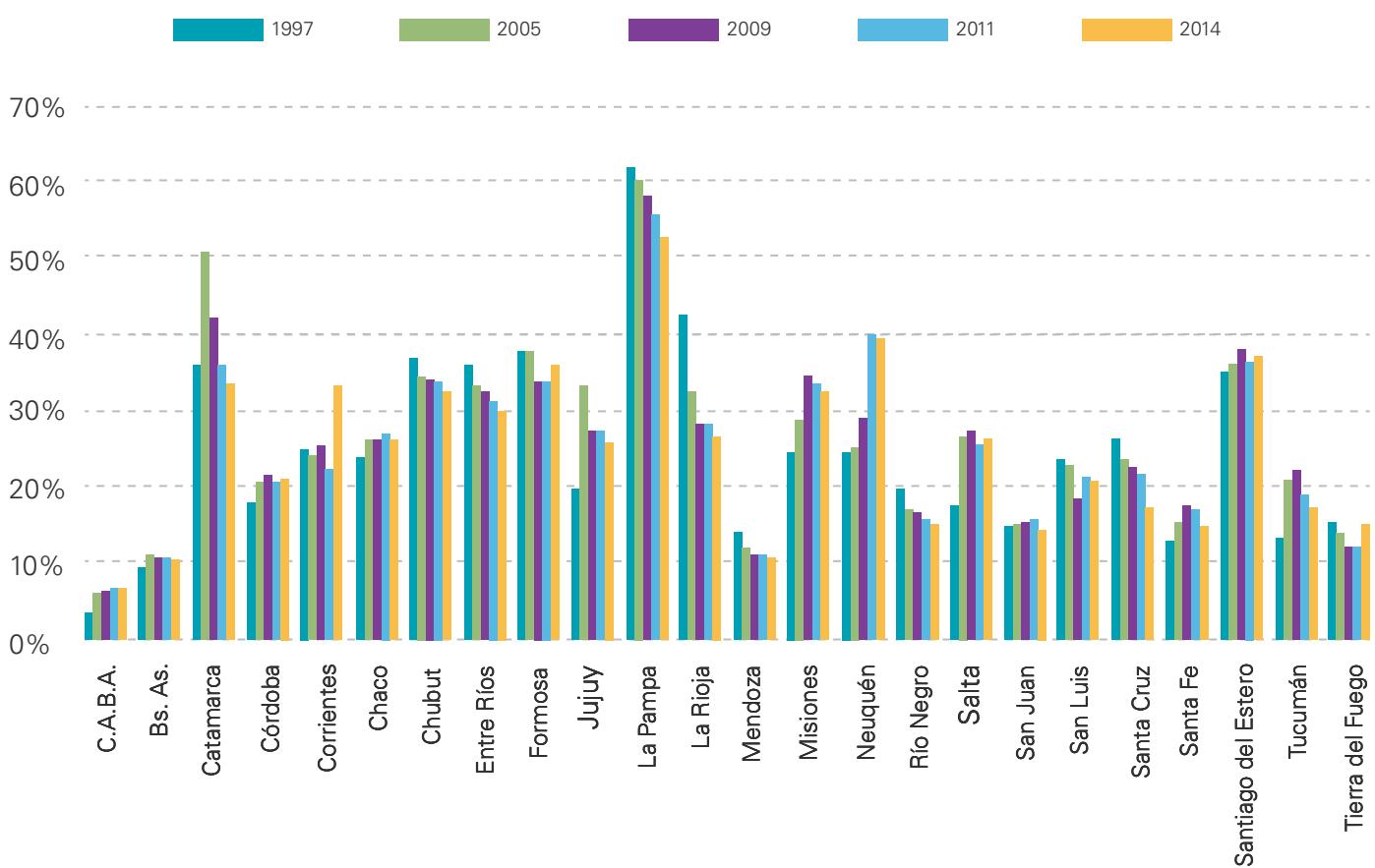
En segundo lugar, las provincias gozan de muy diferentes grados de competencia, lo cual resulta lógico dados los distintos niveles de población y actividad económica en cada una de ellas. En la CABA, Buenos Aires, Mendoza y Tierra del Fuego, hay una presencia bancaria bastante numerosa. Llama la atención que en Córdoba y Sante Fe haya un menor nivel de diversificación de la presencia de filiales que en las dos últimas. En La Pampa, Neuquén, Formosa y Santiago del Estero se evidencian los mayores grados de concentración bancaria en cuanto a presencia de filiales.

En tercer lugar, en provincias tales como La Rioja, Entre Ríos o La Pampa, entre otras, la concentración descendió a lo largo de los años. En otras tales como Corrientes, Neuquén, o Santiago del Estero, la concentración aumentó.

Considerando la concentración bancaria promedio de las provincias (hacemos un promedio simple) a lo largo del tiempo, vemos que esta aumentó de 1997 a 2005 (tanto en filiales como en cajeros) y a partir de allí comenzó a descender, lo que muestra una dinámica opuesta a la concentración bancaria en el país como un todo. Este comportamiento diferente se da porque la concentración bancaria total estuvo localizada en pocas provincias.

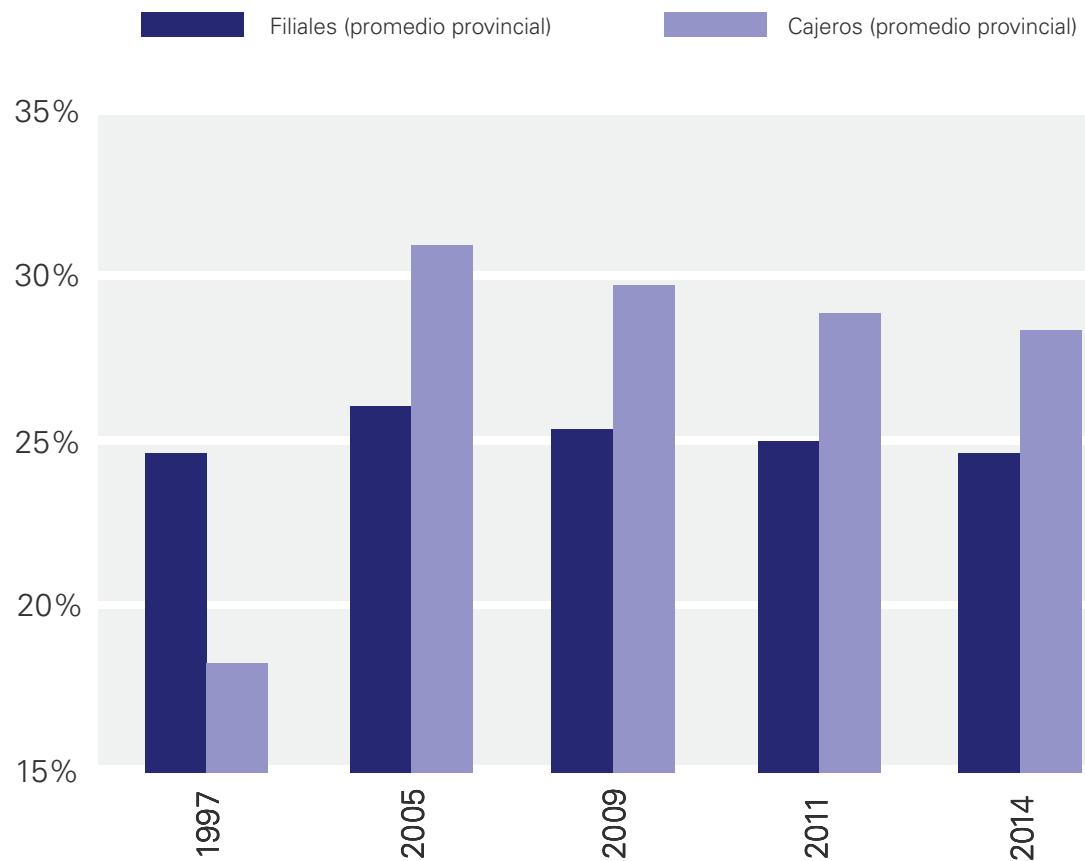
CONCENTRACIÓN DE FILIALES EN CADA PROVINCIA

Índice Herfindhal - (0% = competencia perfecta; 100% monopolio)



CONCENTRACIÓN DE FILIALES (PROMEDIO PROVINCIAL)

Índice Herfindhal - (0% = competencia perfecta; 100% monopolio)



4. Índice de competencia por banco (a nivel provincial)

Para incorporar la dimensión espacial a los índices de concentración y de poder de mercado de cada banco, y considerando que cada provincia tiene un nivel de competencia bancaria diferente, volvemos a armar un Índice de Poder de Mercado por banco, sabiendo en qué provincias atiende cada uno. Esto lo hacemos en dos etapas⁷ : i) calculamos el índice Herfindahl (HHI) de cada provincia, como mostramos en los gráficos anteriores; ii) para cada banco, hacemos la suma ponderada de los HHI provinciales en los que atiende, siendo los ponderadores la participación de las filiales (cajeros) en cada provincia sobre el total de filiales (cajeros) de ese banco.

Para continuar con el ejemplo hipotético anterior, con este índice el Nación y el Santander tendrían el 100% de sus cien sucursales en una localidad con un nivel de competencia de 50% (CABA) mientras que el banco de Formosa tendría el 100% de sus dos sucursales en una localidad con un nivel de competencia de 100% (monopolio en Formosa). El índice daría 50% para los dos primeros y 100% para el último, lo que soluciona el problema mencionado.

7 La metodología se basa en Berger, "The Profit-Structure Relationship in Banking – Test of Market Power and Efficient-Structure Hypotheses", 1995, Journal of Money, Credit and Banking, V27 N°2

En la siguiente tabla hacemos el ranking de poder de mercado del que goza cada banco:

ÍNDICE DE PODER DE MERCADO DE CADA BANCO EN CUANTO A FILIALES (CON DATOS DE NOV - 14)

| | |
|---|--------------|
| 100% = banco monopólico en las provincias que opera | |
| 0% = competencia perfecta en las provincias que opera | |
| La Pampa | 44.2% |
| Neuquén | 36.9% |
| Santiago del Estero | 34.1% |
| Formosa | 33.1% |
| Corrientes | 32.4% |
| Chubut | 31.7% |
| Entre Ríos | 28.9% |
| Masventas | 25.9% |
| Chaco | 25.6% |
| La Rioja | 23.6% |
| Finandino | 20.9% |
| Córdoba | 20.8% |
| Macro | 18.4% |
| Hipotecario | 18.4% |
| Roela | 18.1% |
| Nación | 17.6% |
| Santa Cruz | 17.6% |
| Tucumán | 17.1% |
| Bica | 16.9% |
| Columbia | 15.9% |
| Patagonia | 15.3% |
| Montemar | 14.9% |
| Sante Fe | 14.9% |
| Finansur | 14.8% |
| Municipal de Rosario | 14.8% |
| Coinag | 14.8% |
| John Deere | 14.8% |
| Tierra del Fuego | 14.6% |
| Cía. Financiera | 14.2% |
| Julio | 13.8% |
| Credicoop | 13.3% |
| BST | 13.3% |
| HSBC | 13.2% |
| BBVA Francés | 13.2% |
| Santander Río | 13.0% |
| Standard Bank | 12.9% |
| San Juan | 12.8% |
| Industrial | 12.6% |
| Citibank | 12.5% |
| Galicia | 12.3% |
| Del Sol | 12.3% |
| Supervielle | 12.1% |
| Providian | 10.7% |
| Cetelem | 10.3% |
| Servicios Financieros | 10.3% |
| Ford | 10.3% |
| Volkswagen | 10.3% |
| Toyota | 10.3% |
| Cuenca | 10.3% |
| Comafi | 10.0% |
| Bapro | 9.9% |
| Itaú | 9.4% |
| Ciudad | 7.4% |
| ABN Amro | 6.6% |
| Tokio | 6.6% |
| Do Brasil | 6.6% |
| Creditanstalt | 6.6% |
| Morgan | 6.6% |
| Valores | 6.6% |
| Mariva | 6.6% |
| BofA | 6.6% |
| BNP Paribas | 6.6% |
| Uruguay | 6.6% |
| Sáenz | 6.6% |
| AExpress | 6.6% |
| Bice | 6.6% |
| Piano | 6.6% |
| MBA Lazard | 6.6% |
| CMF | 6.6% |
| Deutsche Bank | 6.6% |
| Bradesco | 6.6% |
| Renault | 6.6% |
| BACS | 6.6% |
| Tutelar | 6.6% |
| GE | 6.6% |
| Fiat | 6.6% |
| GMAC | 6.6% |
| Mercedes - Benz | 6.6% |
| Rombo | 6.6% |
| PSA | 6.6% |
| Multifinanzas | 6.6% |
| Promedio bancos públicos | 22.4% |
| Promedio bancos privados nacionales | 14.6% |
| Promedio bancos privados de cap. ext. | 8.7% |
| Promedio entidades no bancarias | 9.9% |

En esta tabla no es casualidad que los bancos que presentan un mayor índice con datos a noviembre de 2014 sean aquellos que operan únicamente (o mayormente) en las provincias con menor nivel de competencia: los bancos de La Pampa, de la Provincia de Neuquén, de Santiago del Estero y de Formosa operan casi exclusivamente en las provincias de menor competencia según la línea correspondiente a esta fecha en el gráfico anterior. Al mismo tiempo, todas aquellas entidades

con índice igual a 6,6% son las que operan exclusivamente en la CABA (con un índice de competencia igual a 6,6%). De los bancos más grandes, vuelven a destacarse el Macro y el Nación como operando relativamente más en provincias de baja competencia. El Banco Hipotecario también presenta un número relativamente alto debido a que tiene presencia de sucursales en todas las provincias (incluyendo 2 en Chubut, Entre Ríos, Formosa, Santa Cruz, Mendoza y Tucumán, 5 en

Santa Fe y solo 7 en CABA). Los cuatro grandes de capital extranjero (HSBC, BBVA, Santander y ICBC), tienen presencia en casi todas las provincias pero con un sesgo importante en CABA, Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y Mendoza.

En líneas generales, son fundamentalmente los bancos públicos los que se ubican en regiones de baja competencia (baja oferta de filiales y servicios financieros asociados) y, en menor medida, los bancos privados nacionales, muchos de los cuales fueron ex bancos públicos provinciales. Este resultado muestra, en primer lugar, que los bancos privados de capital extranjero y entidades no bancarias están localizados, con datos a noviembre de 2014, mayormente en provincias en donde el potencial económico y la competencia ya eran elevados, lo que muestra una estrategia de bajo riesgo relativo.

Los mismos resultados se aprecian al analizar la competencia que enfrenta cada banco en cuanto a ubicación de ATM:

ÍNDICE DE PODER DE MERCADO DE CADA BANCO EN CUANTO A CAJEROS (CON DATOS A NOV - 14)

100% = banco monopólico en las provincias que opera

0% = competencia perfecta en las provincias que opera

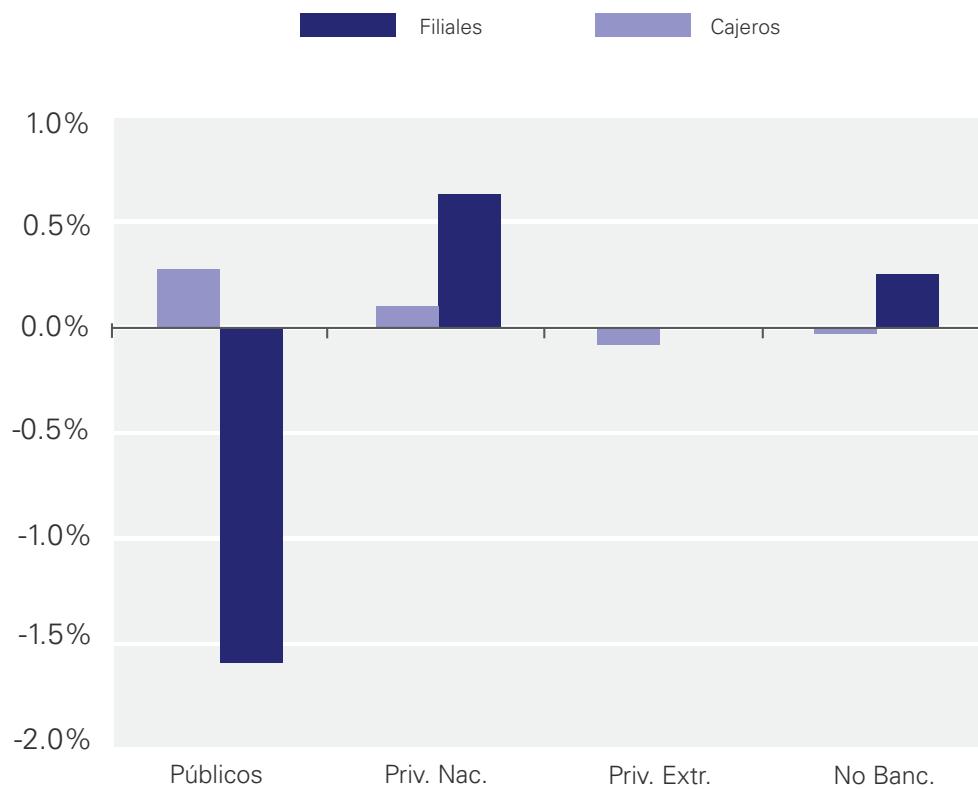
| | |
|----------------------|-------|
| Formosa | 62.5% |
| Masventas | 40.7% |
| Santiago del Estero | 36.8% |
| Entre Ríos | 34.4% |
| Chaco | 33.6% |
| San Juan | 29.7% |
| La Pampa | 27.7% |
| Corrientes | 26.8% |
| Santa Cruz | 26.3% |
| Macro | 26.2% |
| La Rioja | 22.2% |
| Tierra del Fuego | 21.8% |
| Tucumán | 21.3% |
| Bica | 20.6% |
| Hipotecario | 20.4% |
| Córdoba | 19.6% |
| Neuquén | 19.2% |
| Nación | 18.6% |
| Finandino | 18.1% |
| Municipal de Rosario | 17.8% |
| Coinag | 17.8% |
| Santa Fe | 17.8% |
| Patagonia | 17.6% |
| Chubut | 16.0% |
| Montemar | 15.6% |
| BST | 15.5% |

Algunas de estas entidades, sin embargo, mostraron una localización de nuevas filiales durante los últimos dos años bastante repartida entre provincias. En segundo lugar, al ser bancos públicos los ubicados en regiones de baja competencia, el rol de la banca pública se estaría cumpliendo en la medida que no se esté abusando del poder de mercado en estas regiones, al no cobrar precios desproporcionados para los costos y riesgos asumidos.

| | |
|--|--------------|
| Columbia | 14.9% |
| Fianansur | 14.5% |
| BBVA Francés | 14.4% |
| Credicoop | 14.4% |
| Santander Río | 14.3% |
| HSBC | 14.3% |
| Superville | 14.3% |
| Citibank | 13.4% |
| Industrial | 13.4% |
| Standard Bank | 13.4% |
| Providian | 13.2% |
| Galicia | 13.0% |
| Comafi | 11.1% |
| Cía. Financiera | 11.1% |
| Piano | 10.9% |
| Cetelem | 10.8% |
| Bapro | 10.7% |
| Itaú | 10.5% |
| Ciudad | 8.9% |
| Del Sol | 8.6% |
| Tutelar | 8.6% |
| Promedio bancos públicos | 21.3% |
| Promedio bancos privados nacionales | 21.0% |
| Promedio bancos privados de cap. ext. | 13.0% |
| Promedio entidades no bancarias | 13.4% |

¿Cómo varió el indicador de competencia de cada banco entre 2011 y 2014? En el siguiente gráfico se observa que, en cuanto a filiales, los bancos públicos y los privados nacionales abrieron, en promedio, sus nuevas sucursales en regiones menos bancarizadas. No se ve lo mismo en el conjunto de los privados extranjeros y entidades no bancarias. En cuanto a cajeros automáticos, fueron las entidades no bancarias y los privados de capital nacional las que habilitaron, en los últimos tres años, cajeros en zonas poco bancarizadas. Paradójicamente, fueron los bancos públicos los que habilitaron más ATM en provincias fuertemente bancarizadas.

EVOLUCIÓN DEL ÍNDICE DE PODER DE MERCADO DE CADA BANCO ENTRE 2011 Y 2014



5. Índice de competencia por banco (a nivel localidad)

Es interesante ver cómo se modifica este índice de competencia bancaria si analizamos los datos de presencia de filiales y cajeros a nivel de localidades en lugar de a nivel de provincias, en un intento por determinar mejor la competencia local. En las siguientes tablas se observa, lógicamente, que la competencia promedio que enfrenta cada banco disminuye (aumenta el nivel del índice) de manera significativa si miramos localidades en lugar de provincias, lo cual refleja que una provincia con una presencia bancaria relativamente alta en su totalidad esconde el hecho de que

dicha provincia alberga localidades aisladas con muy baja presencia bancaria en cada una de ellas. También es notoria la evidencia de que, a nivel localidad, los bancos públicos enfrentan en promedio una competencia mucho menor a la de los restantes grupos de bancos, y se resalta entonces que son los bancos públicos los que atienden en localidades poco bancarizadas. Para ello solo basta con ver la diferencia de los índices entre los distintos grupos de banco cuando los calculamos a nivel localidades y a nivel provincias.

En la siguiente tabla hacemos el ranking de poder de mercado del que goza cada banco:

| ÍNDICE DE PODER DE MERCADO DE CADA BANCO EN CUANTO A FILIALES A NIVEL LOCALIDAD | | | |
|--|-------|--|--------------|
| (CON DATOS DE NOV - 14) | | | |
| 100% = banco monopólico en las localidades que opera 0% = competencia perfecta en las localidades que opera | | | |
| Chubut | 78.7% | Columbia | 9.4% |
| Corrientes | 73.8% | Citibank | 9.3% |
| La Pampa | 66.8% | BST | 9.2% |
| Santiago del Estero | 66.4% | Roela | 9.1% |
| Córdoba | 63.1% | Cetelem | 8.6% |
| Formosa | 63.0% | Toyota | 8.6% |
| Neuquén | 58.7% | Servicios Financieros | 8.3% |
| Entre Ríos | 56.9% | Julio | 8.2% |
| Chaco | 55.1% | Providian | 8.0% |
| Tucumán | 50.9% | Ciudad | 7.3% |
| Ford | 50.0% | ABN Amro | 6.6% |
| John Deere | 50.0% | Tokio | 6.6% |
| Santa Cruz | 44.9% | Do Brasil | 6.6% |
| Santa Fe | 44.1% | Creditanstalt | 6.6% |
| Bapro | 41.1% | Morgan | 6.6% |
| San Juan | 38.0% | Valores | 6.6% |
| Nación | 37.8% | Mariva | 6.6% |
| La Rioja | 34.7% | BofA | 6.6% |
| Macro | 31.7% | BNP Paribas | 6.6% |
| Credicoop | 25.8% | Uruguay | 6.6% |
| Cuenca | 25.0% | Sáenz | 6.6% |
| Supervielle | 22.9% | AExpress | 6.6% |
| Tierra del Fuego | 22.8% | BICE | 6.6% |
| Coinag | 18.7% | Piano | 6.6% |
| Volkswagen | 16.0% | MBA Lazard | 6.6% |
| Patagonia | 14.8% | CMF | 6.6% |
| Masventas | 14.5% | Deutsche Bank | 6.6% |
| Santander Río | 14.4% | Bradesco | 6.6% |
| Bica | 14.2% | Renault | 6.6% |
| Comafi | 13.4% | BACS | 6.6% |
| Galicia | 12.7% | Tutelar | 6.6% |
| BBVA Francés | 12.7% | GE | 6.6% |
| Finansur | 12.1% | Fiat | 6.6% |
| Industrial | 12.0% | GMAC | 6.6% |
| Cía. Financiera | 11.4% | Mercedes-Benz | 6.6% |
| Del Sol | 10.5% | Rombo | 6.6% |
| Montemar | 10.2% | PSA | 6.6% |
| Hipotecario | 10.1% | Multifinanzas | 6.6% |
| Municipal de Rosario | 9.7% | Promedio bancos públicos | 44.5% |
| Standard Bank | 9.7% | Promedio bancos privados nacionales | 20.2% |
| HSBC | 9.7% | Promedio bancos privados de cap. ext. | 8.1% |
| Finandino | 9.7% | Promedio entidades no bancarias | 14.6% |
| Itaú | 9.5% | | |

ÍNDICE DE PODER DE MERCADO DE CADA BANCO EN CUANTO A CAJEROS A NIVEL LOCALIDAD
 (CON DATOS A NOV - 14)

100% = banco monopólico en las localidades que opera
 0% = competencia perfecta en las localidades que opera

| | | | |
|---------------------|-------|--|--------------|
| Formosa | 69.6% | Comafi | 17.8% |
| Chaco | 56.1% | Santander Río | 16.8% |
| Neuquén | 49.8% | Finansur | 16.6% |
| Entre Ríos | 48.0% | Hipotecario | 16.4% |
| San Juan | 46.7% | Galicia | 16.3% |
| La Pampa | 44.9% | Cía. Financiera | 15.7% |
| Corrientes | 44.8% | Montemar | 15.6% |
| Tucumán | 44.1% | BBVA Francés | 15.4% |
| Santiago del Estero | 43.1% | Piano | 14.3% |
| Santa Cruz | 42.5% | Standard Bank | 14.0% |
| Chubut | 41.8% | BST | 13.9% |
| Santa Fe | 41.5% | HSBC | 13.8% |
| Córdoba | 40.0% | Citibank | 13.3% |
| La Rioja | 35.6% | Cetelem | 13.1% |
| Macro | 35.3% | Columbia | 13.1% |
| Bapro | 34.1% | Itaú | 11.7% |
| Masventas | 31.5% | Municipal de Rosario | 11.6% |
| Nación | 30.6% | Providian | 9.9% |
| Tierra del Fuego | 25.6% | Ciudad | 9.0% |
| Coinag | 23.0% | Del Sol | 8.6% |
| Credicoop | 21.6% | Tutelar | 8.6% |
| Finandino | 21.5% | Promedio bancos públicos | 36.4% |
| Bica | 20.9% | Promedio bancos privados nacionales | 26.8% |
| Patagonia | 20.8% | Promedio bancos privados de cap. ext. | 14.0% |
| Supervielle | 20.8% | Promedio entidades no bancarias | 15.3% |
| Industrial | 20.4% | | |

Para resaltar cómo cambia el índice cuando miramos localidades en lugar de provincias, analicemos un solo ejemplo: el Banco de la Provincia de Buenos Aires (Bapro) opera únicamente en la Provincia de Buenos Aires y en la CABA, y por eso su índice a nivel provincial es bajo (aproximadamente 10%, tanto en filiales como ATM). Sin embargo, a nivel localidad, el índice sube enormemente a 41% y 34% en filiales y ATM, respectivamente, lo que revela el hecho de que, dentro de su provincia, tiene una fuerte presencia en localidades de muy baja presencia bancaria. Lo mismo ocurre, en menor medida, con el Banco Nación u otros bancos públicos, o también con el Macro.

El rol de la banca pública tal vez sea más gráfico entenderlo si dejamos de lado los índices utilizados en el punto anterior y calculamos cuáles son las entidades bancarias que tienen presencia de sucursales en localidades con escasa oferta de servicios financieros. Concretamente, en la siguiente tabla mostramos cuáles son los bancos que tienen sucursales en las localidades que tienen una única sucursal, con datos a noviembre de 2014. Del total de 608 localidades con presencia unitaria de sucursales, los bancos públicos están en 433 de estas, los bancos privados nacionales en 168 (muchos de los cuales fueron ex bancos públicos), y los bancos privados de

capital extranjero en solo 7 localidades. Desde el año 2011 hasta 2014, al mismo tiempo, las localidades que comenzaron a tener presencia bancaria fueron abastecidas mayormente por bancos públicos.

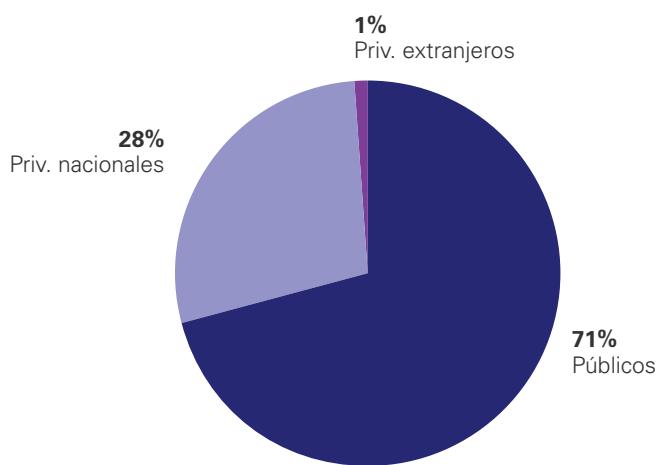
Esto puede estar mostrando, o bien que hay grupos de bancos más atentos a explotar nichos de negocios por fuera de aquellos propios de las ciudades más pobladas, o bien que la oferta de servicios mediante la instalación de una sucursal en este tipo de localidades poco pobladas no es una estrategia rentable, con lo cual debe ser atendida por la banca pública. Otra posibilidad es que la banca pública y parte de la banca privada de capital nacional tienen convenios con distintas entidades del sector público para la liquidación de haberes, lo que les genera un mínimo de escala para poder instalar una sucursal y ofrecer otro tipo de servicios financieros.

BANCOS CON MAYOR CANTIDAD DE LOCALIDADES CON UNA ÚNICA ENTIDAD
(608 LOCALIDADES CON UNA SOLA ENTIDAD / A NOV - 14)

| | |
|---------------------------|------------|
| Nación | 83 |
| Bapro | 83 |
| Córdoba | 79 |
| Macro | 59 |
| La Pampa | 53 |
| Chubut | 40 |
| Entre Ríos | 33 |
| Corrientes | 29 |
| Credicoop | 25 |
| Neuquén | 25 |
| Santa Fe | 21 |
| Santiago del Estero | 20 |
| Supervielle | 13 |
| Tucumán | 10 |
| Chaco | 7 |
| Galicia | 5 |
| Formosa | 5 |
| Santander Río | 4 |
| San Juan | 4 |
| Santa Cruz | 3 |
| BBVA Francés | 2 |
| Patagonia | 2 |
| Standard Bank | 1 |
| Tierra del Fuego | 1 |
| Comafi | 1 |
| Total Públicos | 433 |
| Total Priv. Nac. | 168 |
| Total Priv. Extr. | 7 |
| Total No Bancarias | 0 |
| TOTAL | 608 |

LOCALIDADES CON UNA SOLA SUCURSAL

Distribución por grupo de bancos a noviembre de 2014



Al igual que en el caso de las filiales, las 802 localidades que tenían un solo ATM en noviembre de 2014 fueron atendidas fundamentalmente con la banca pública y la banca privada nacional. Este último grupo mostró un importante crecimiento en los últimos tres años en la instalación de cajeros en localidades que no tenían este tipo de presencia bancaria:

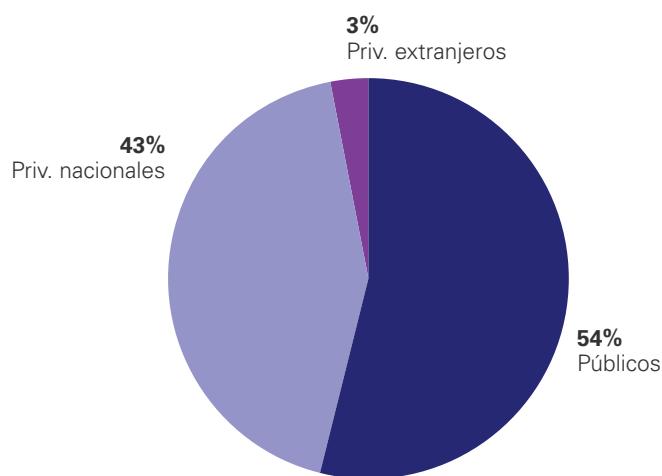
**BANCOS CON MAYOR CANTIDAD DE LOCALIDADES CON CAJEROS DE UNA ÚNICA ENTIDAD
(802 LOCALIDADES CON ATM DE UNA SOLA ENTIDAD / A NOV - 14)**

| | |
|---------------------------|------------|
| Macro | 150 |
| Bapro | 111 |
| Córdoba | 83 |
| Nación | 66 |
| Chaco | 41 |
| Entre Ríos | 38 |
| Santa Fe | 35 |
| Neuquén | 29 |
| Formosa | 27 |
| Tucumán | 26 |
| Chubut | 25 |
| Supervielle | 23 |
| Corrientes | 21 |
| Santiago del Estero | 20 |
| La Pampa | 20 |
| San Juan | 17 |
| Credicoop | 14 |
| Patagonia | 12 |
| Galicia | 9 |
| Santa Cruz | 7 |
| Santander Río | 6 |
| Standard Bank | 5 |
| HSBC | 5 |
| La Rioja | 4 |
| Citibank | 2 |
| BBVA Francés | 2 |
| Industrial | 2 |
| Tierra del Fuego | 1 |
| Masventa | 1 |
| Total Públicos | 435 |
| Total Priv. Nac. | 347 |
| Total Priv. Extr. | 20 |
| Total No Bancarias | 0 |
| TOTAL | 802 |

en noviembre de 2011 tenían presencia en 170 localidades con un solo ATM; en noviembre de 2014, ese número pasó a 347. El gran crecimiento correspondió principalmente al Banco Macro (de 68 a 150 ATM únicos). La banca pública no se quedó atrás y pasó de 324 a 435 localidades con presencia de un solo ATM.

LOCALIDADES CON UNA SOLA ATM

Distribución por grupo de bancos a noviembre de 2014



CANTIDAD DE LOCALIDADES CON UNA SOLA ENTIDAD

| | DIC - 11 | DIC - 12 | DIC - 13 | NOV - 14 | 2014-2011 |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| Públicos | 403 | 424 | 424 | 433 | 7.4% |
| Privados nacionales | 166 | 167 | 168 | 168 | 1.2% |
| Privados extranjeros | 5 | 5 | 5 | 7 | 40.0% |
| TOTAL | 574 | 596 | 597 | 608 | 5.9% |

CANTIDAD DE LOCALIDADES CON ATM DE UNA SOLA ENTIDAD

| | DIC - 11 | DIC - 12 | DIC - 13 | NOV - 14 | 2014-2011 |
|-----------------------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| Públicos | 421 | 431 | 430 | 435 | 3.3% |
| Privados nacionales | 284 | 290 | 326 | 347 | 22.2% |
| Privados extranjeros | 19 | 19 | 20 | 20 | 5.3% |
| TOTAL | 724 | 740 | 776 | 802 | 10.8% |

6. Conclusiones

En este informe actualizamos la información disponible del BCRA para analizar el comportamiento de los bancos frente a la decisión de instalar sucursales y cajeros automáticos en las distintas regiones del país.

La tendencia de los últimos años se mantuvo: los bancos aprovecharon los avances tecnológicos y la reducción de costos asociados y consolidaron el crecimiento hacia puestos de atención con menor requerimiento de personal. La cantidad de sucursales creció muy levemente al tiempo que los cajeros automáticos (ATM) aumentaron en casi un 20% en los últimos dos años.

Este comportamiento revela también que los servicios financieros que los bancos más desean ofrecer al público son aquellos transaccionales, que requieren una mínima labor humana y en la que es suficiente la aplicación de recursos tecnológicos.

En los últimos dos años, el crecimiento de las sucursales fue modesto y estuvo concentrado en localidades por fuera de la CABA, fundamentalmente en el interior. Este comportamiento pudo haberse debido a la nueva regulación del BCRA tendiente a ofrecer mayores servicios financieros en regiones poco abastecidas.

En ese mismo período, la instalación de cajeros automáticos fue numerosa en todas las regiones de país, fundamentalmente por parte de la banca privada (de capital nacional y extranjero). La diversificación hacia el interior del país continuó (especialmente por la ubicación de los nuevos ATM de la banca privada nacional) pero a un ritmo inferior al verificado años atrás. Esto podría ser la consecuencia de que la demanda de servicios transaccionales en el interior está mostrando signos de que está significativamente atendida pero es más factible que la razón se encuentre en el hecho de que los costos de instalación y mantenimiento de cajeros (incluyendo el abastecimiento de efectivo) sean altos y crecientes. Si la tendencia hacia una mayor capilaridad y diversificación geográfica llegara a un fin, se estaría dando una señal para analizar más profundamente estrategias alternativas para la oferta de servicios financieros.

La presencia de sucursales y ATM no acaba el concepto de bancarización. La tendencia que se está observando en el mundo, no solo en Europa y Estados Unidos sino también en varios países de Latinoamérica, con el desarrollo de diversos canales alternativos a los dos mencionados, tiene que ser un punto de referencia para nuestro país para así poder llegar a un diagnóstico sobre cuáles son los impedimentos para su desarrollo local. Existen canales de atención al segmento no bancarizado de la población cuya viabilidad técnica y comercial ha sido probada internacionalmente y que pueden ser oportunidades interesantes para los bancos, con menores costos por transacción que los correspondientes a una sucursal típica.

Igualmente, con los datos vertidos acá, junto con el armado de indicadores de potencial económico por provincia o localidad y la utilización de herramientas estadísticas, se pueden hacer estudios puntuales para explotar y eficientizar la localización de las mismas sucursales y ATM.

Al mismo tiempo, mayor presencia no significa necesariamente mayor oferta de servicios o, al menos, mayor oferta de crédito. Ni siquiera la presencia de una sucursal o de un ATM implica que el público los esté usando de manera habitual, con lo que otra clase de estudios puede realizarse para optimizar la ubicación de sucursales y cajeros, y analizar el número de transacciones llevada a cabo en cada punto de contacto. ■



Acerca del Foro de Servicios Financieros de KPMG Argentina

El **Foro de Servicios Financieros** es un sitio de KPMG Argentina que contiene información relevante vinculada a la industria, que abarca desde bancos y otras entidades financieras hasta seguros. El material disponible incluye publicaciones, eventos, noticias vinculadas al sector y *podcast* elaborados por los profesionales de KPMG, quienes cuentan con una amplia experiencia y conocimiento de la industria de Servicios Financieros. El objetivo del Foro es brindar información de interés a los ejecutivos del sector para que puedan lograr un mayor entendimiento de los temas que afectan al sistema financiero argentino, así como también a la industria a nivel mundial.

Para más información sobre la práctica de Servicios Financieros de KPMG Argentina contactarse con:

Fernando Quiroga Lafargue

Socio a cargo de Servicios Financieros

+54 11 4316 5834

fquiroga@kpmg.com.ar



La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. No se deben tomar medidas en base a dicha información sin el debido asesoramiento profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2015 KPMG, una sociedad civil argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza. Derechos reservados.

Tanto KPMG, el logotipo de KPMG como "cutting through complexity" son marcas comerciales registradas de KPMG International Cooperative ("KPMG International").

Diseñado por el equipo de Servicios Creativos - Marketing y Comunicaciones - Argentina.