

8
2 ej.



Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS

Colegio de Geografía

ANALISIS ESPACIAL - REGIONAL DE LAS ACTIVIDADES
BANCARIO - FINANCIERAS EN MEXICO

Tesis Profesional

Que para obtener el título de

LICENCIADO EN GEOGRAFIA

Presenta

JULIO CANTERO SANDOVAL

SECRETARIA DE
ASUNTOS ESCOLARES

México, D. F.

DIC. 5 1985

1985



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

PAGINA

INTRODUCCION	3
CAPITULO I	11
MARCO DE REFERENCIA	11
CARACTERISTICAS DEL DESARROLLO DE LAS REDES BANCARIAS .	24
CAPITULO II	29
HISTORIA DE LA BANCA EN MEXICO	29
LA CONSOLIDACION DEL SISTEMA BANCARIO MEXICANO Y LA ES-	
LA BANCA CONTEMPORANEA EN MEXICO	50
SE ESPERAN MODIFICACIONES ESPACIALES A RAIZ DE LA NACIO-	
LA BANCA?	65
CAPITULO III	67
PANDRAMA GENERAL DE LAS REGIONES	67
BALANCE REGIONAL DE LA SITUACION FINANCIERA NACIONAL ..	71
NOROESTE	75
NORTE	77
NORESTE	78
CENTRO-OCCIDENTE	80
CENTRO-ESTE	81
SUR	83
ESTE	85
PENINSULA DE YUCATAN	87

CAPITULO IV	90
REGIONALIZACION BANCARIA	90
REGION BAJA CALIFORNIA	95
" NORDESTE	110
" CHIHUAHUA	125
" NORTE-CENTRO	139
" MONTERREY	155
" HUASTECA	166
" OCCIDENTE	180
" BAJIO	196
" MICHUACAN	210
" ORIENTE	225
" CENTRO	244
" CHIAPAS-OAXACA	260
" GOLFO-CARIBE	276
CONCLUSIONES	293
BIBLIOGRAFIA	299

INTRODUCCION

Esta investigación se refiere al análisis geográfico de los fenómenos bancario-financieros a escala nacional y regional, en particular se examina su patrón de distribución espacial y las causas de su actual localización. Asimismo se ha incluido la propuesta de reorganización regional de un sistema bancario financiero representativo, como es el caso de Banamex.

Dentro de la estructura de los sistemas regionales que actualmente conforman la realidad geográfica de México, la Banca desempeña importantes funciones que al incidir en un marco territorial nacional han matizado el actual proceso de formación y transformación de las regiones mexicanas. Por lo anterior, y considerando que el estudio de este tema resulta de interés y relevancia en el ámbito del conocimiento geográfico contemporáneo, aquí se presenta una primera explicación de la forma como se manifiesta y las posibilidades de que, dentro del contexto socioeconómico actual, tienda a modificarse.

Sin duda el presente estudio es susceptible de mejorarse; no obstante servirá para que, en lo futuro, se desarrollen mayor número de trabajos sobre este tema, actualizándolo, aportando nuevos métodos e ideas para que la Geografía Financiera sea mejor conocida por los geógrafos mexicanos.

La estructura de la investigación comprende cuatro grandes apar-

tados; el primer capítulo denominado marco de referencia, contiene la metodología empleada en el desarrollo de este estudio; además se definen los límites teóricos que sustentan las tesis básicas del trabajo, y

las categorías geográficas aplicadas en la Interpretación e Identificación del tema. Se parte de la definición de Geografía Financiera, sus objetivos y características de acuerdo al geógrafo francés Jean Labasse; se señala el origen y relación de la banca en un contexto geográfico, destacando por último las características del desarrollo espacial de la banca.

El segundo capítulo constituye el marco histórico, integrándose por varios apartados, el primero se refiere al origen del Sistema Bancario Mexicano; el inicio de la actividad bancaria en nuestro país y el desarrollo de diversas instituciones bancarias, financieras y otras especialidades; el papel que desempeñaron en el impulso de las actividades económicas y el patrón histórico de distribución espacial que ha presentado. Se destaca en esta parte de la importancia del período porfirista como etapa decisiva en la formación regional, se señalan las primeras leyes que rigieron el Sistema Bancario Mexicano, el carácter de la distribución del crédito y la relación con las actividades que se impulsaron durante varios años.

En otro apartado se indica la consolidación del Sistema Bancario Mexicano mediante la creación del Banco de México y gran número de instituciones bancarias y financieras predominantemente oficiales.

Un tercer apartado se refiere al desarrollo de la banca contemporánea en México, la transformación de la Banca Especializada a Banca Múltiple y todas sus implicaciones; la tendencia a la concentración en el manejo de los recursos económicos por pocos bancos, la nacionalización de la banca, y el control de cambios y las modificaciones en la estructura del Sistema Bancario Mexicano.

Finalmente se realiza un análisis sobre la nacionalización de la banca y los cambios espaciales que se esperan, así como también las modificaciones en la distribución espacial de las sucursales bancarias.

El capítulo tercero comprende la situación actual del patrón de distribución regional de las actividades bancario-financieras así como de las sucursales bancarias por grandes regiones, destacando su presencia en las principales plazas; se incluye también un panorama general de las grandes regiones y su relación con las actividades financieras.

El capítulo tercero ofrece una idea precisa de la distribución espacial de la banca en nuestro país, las cifras de captación que se obtienen por grandes regiones y por plazas de mayor relevancia, es decir se tiene un panorama general, lo cual es valioso para desarrollar el análisis que se expone en el capítulo IV.

Dicho capítulo es el más importante de la investigación, ya que en él se analiza un caso concreto donde el autor propone una reordenación territorial para las oficinas de una de las instituciones bancarias más importantes del país.

El análisis incluye a la llamada Banca Regional, es decir, las sucursales que se localizan en toda la República Mexicana, excluyendo solamente aquellas que se ubican en la ciudad de México y área Metropolitana, que por su complejidad merece un estudio aparte. Dicho análisis se inicia mediante la comparación del desempeño de Banamex, con el desempeño de Bancomer en cada una de las plazas bancarias en que se ubican estas dos instituciones, mediante el apoyo de las estadísticas.

Mediante la estructura diseñada por una agencia Norteamericana y que anteriormente utilizaba Banamex, se analiza la distribución espacial de las unidades administrativas de dicho banco, región por región. Asimismo se utilizan los criterios expuestos en el Marco de Referencia por medio de los cuales se analiza la situación de las localidades donde se ubican sucursales Banamex (Polos de Desarrollo, Especialización económica, comunicaciones etc.). Se exponen también figuras que muestran el desempeño irregular, según el análisis, así como figuras que ofrecen una comparación de Banamex y Bancomer con respecto a la distribución de jerarquías. Finalmente se presentan propuestas concretas de reorganización espacial para cada una de las unidades administrativas, tanto por regiones como por subregiones.

Julio Cantero Sandoval

Jorge Enriquez Hernandez (asesor)

CAPITULO I

MARCO DE REFERENCIA

Este estudio tiene como propósitos principales diseñar una nueva regionalización para el caso de Banamex a partir del análisis de la influencia que ejercen las actividades bancario-financieras en la formación de las regiones de México; y evidenciar a través del diferente comportamiento espacial las enormes diferencias regionales existentes en nuestro país, haciendo énfasis en la concentración de la inversión en las grandes ciudades.

Se considera necesario exponer en primer lugar las razones por las que las actividades bancarias-financieras son objeto de estudio de la Geografía; por lo tanto se señalan los planteamientos de diversos autores acerca de la Geografía y su campo de estudio para después establecer una definición de Geografía Financiera. Así mismo se exponen las características generales de la banca, sus orígenes y algunos aspectos de su desarrollo espacial regional.

La conformación de las regiones mexicanas obedece a una combinación de factores, principalmente económicos, históricos y ecogeográficos, lo que constituye el fenómeno en un proceso complejo. Para su análisis se estimó conveniente incluir categorías históricas a fin de comprender los antecedentes históricos de la banca en México, sus orígenes y aspectos más sobresalientes de su desarrollo así como su impacto espacial en diversas épocas.

Por lo anterior, un primer aspecto del método empleado en esta investigación es el análisis histórico-geográfico. Así mismo, con el objeto de relacionar los recursos naturales existentes con las actividades económicas y éstas con las actividades bancario-financieras se recurrió al análisis de lo general a lo particular (deductivo-inductivo); de esta forma mediante un proceso de descripción-explicación se parte del examen de la distribución de este fenómeno en la República Mexicana; de acuerdo a esto se desarrolla un capítulo referente al panorama general de las regiones de acuerdo con la regionalización geoeconómica elaborada por el autor Angel Bassols R. (1).

Además de las categorías del método aquí empleado cabe mencionar que fue necesario realizar numerosas recopilaciones y minuciosos cálculos de cifras de captación de recursos monetarios; dicha captación es operada por el Sistema Bancario Mexicano a diciembre de 1984 y a través de oficinas bancarias localizadas en las 219 plazas más importantes del país. En diversos cuadros de este trabajo se pueden apreciar las grandes diferencias regionales existentes en la actualidad, ya que las actividades bancario-financieras se desarrollan bajo la tutela de otras actividades económicas que permiten la acumulación de capital, tal como se menciona más adelante.

La investigación incluye una propuesta de regionalización bancario-financiera exclusivamente para el caso de Banamex de acuerdo con la crítica a la regionalización anterior. Después de haber comprobado que

(1) Cfr. Bassols Batalla A. Geografía Económica de México Ed. Trillas, México 1980 p. 416

existen ciudades financieras en México cuyo gran volumen y concentración en el manejo de recursos monetarios no puede ser comparada con toda una región, se realizó el estudio de Banamex como institución bancaria de gran importancia, pues es considerado como un banco de cobertura nacional, aunque no posee sucursales en numerosas plazas de mediana y poca importancia en el país.

Al igual que todos los bancos, no sólo su desarrollo espacial sino las políticas en general se controlan por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros. Lo anterior también se justifica porque desde el punto de vista administrativo y funcional es conveniente diseñar una regionalización de uno de los principales sistemas bancario-financiero del país.

Dentro de los criterios considerados para la regionalización de Banamex, existen algunos que son de carácter administrativo y otros de carácter geoeconómicos, ambos se citan a continuación considerando la metodología propia de los estudios geoeconómicos-regionales (2):

Criterios Generales de Regionalización Geoeconómica empleados para el Diseño de la Regionalización de Banamex.

1. Situación Geoeconómica.
2. Superficie Total.
3. Integración Administrativa.
4. Importancia General de las Ciudades en la Zona: Principalmente Económica. El "Hinterland". Los Lazos Internos

(2) Cfr. Bassols Batalla A. La División Económica de México Ed. UNAM México 1967 p. 222

5. Ciudades Importantes: Habitantes, Situación
6. Kilometraje de Caminos, Carreteras Pavimentadas y Vías Férreas
7. Depósitos en Bancos.

Criterios Empleados para la Regionalización de Banamex a Nivel Regional y Subregional.

1. Dimensión de Mercado Adecuado: El valor o volumen de la masa monetaria manejada en la respectiva unidad administrativa (Dirección Regional, Gerencia de Plaza, Gerencia Regional) posea mercados bancarios potenciales y signifiquen un reto tanto para los directivos como para los gerentes de la región.
2. Tramo de Control Adecuado: Que la extensión territorial y el número de sucursales sean las adecuadas para conformar una región o una subregión (Unidades Administrativas).
3. Homogeneidad de Mercados: Cada región y Gerencia Regional cuente en lo posible con mercados homogéneos, es decir localidades con similar especialización económica.
4. Accesibilidad: Que existan suficientes vías de comunicación intraregional.
5. Sede: La plaza de mayor importancia se considera como sede regional.

Las Direcciones Regionales son unidades administrativas que por

presentan la máxima autoridad, están constituidas por Gerencias de Plaza y Gerencias Regionales.

Las Gerencias de Plaza son unidades administrativas que se localizan en una plaza importante y pueden tener a su cargo 2 o más sucursales ubicadas dentro de la localidad o en otra localidad cercana (hasta 50 Km. de distancia).

Las Gerencias Regionales son unidades administrativas cuya sede se localiza en una plaza importante, pero que tenga bajo su jurisdicción un espacio continuo donde se distribuyen sus sucursales cuyo número puede variar entre 8 y 13.

En este estudio se compara el desempeño y recursos de Banamex con el desempeño y recursos de Bancomer, cabe señalar que son los dos bancos más importantes del país. Se analiza en primer lugar el desempeño de Banamex frente a Bancomer en mercados comunes (1,1), es decir, en plazas donde ambos tienen sucursales y posteriormente en mercados únicos, es decir, en localidades donde sólo existen oficinas Banamex (1,0) o mercados donde sólo existen sucursales de Bancomer (0,1). De esta manera se logra conocer qué plazas tiene un desempeño irregular. Después de realizar este análisis se formulan, para el caso de Banamex, una serie de propuestas destinadas a cada una de sus regiones.

Se seleccionó el método comparativo, porque Bancomer tiene una importancia y penetración en los mercados, similares a la de Banamex y mediante la comparación es posible evaluar el desempeño en cada una de

sus plazas, por lo tanto no se puede comparar con toda la banca o un banco de menor importancia ya que resultaría inconsistente.

Como se señaló al inicio de este capítulo, es necesario analizar la relación entre Geografía y fenómenos Bancario-Financieros, para lo cual a continuación se plantean las siguientes consideraciones.

La ciencia geográfica se interesa por estudiar la interrelación de los sistemas naturales, económicos y sociales, así como su distribución en el espacio. Analiza a nivel global y regional la resultante en el momento actual de la interacción de los elementos que constituyen un hecho, enmarcándolo dentro de límites espaciales definidos, según la magnitud o extensión del fenómeno en cuestión, puede tratarse del mundo entero, un continente, un país, una región, una comarca o una microregión.

Horacio Capel (3) plantea por su parte que:

"La Geografía estudia las relaciones que se establecen en un marco espacial concreto y las combinaciones particulares de los elementos que individualizan las distintas áreas de la superficie terrestre".

Es por tanto, una ciencia que se interesa por descubrir la manera como se organizan dentro de ese espacio, los diversos elementos que componen el paisaje; dichos elementos son el resultado precisamente, de la interrelación de los sistemas ya mencionados. Esta combinación de factores o sistemas imprimen en el espacio geográfico características muy singulares, de tal manera que no se repiten en ningún otro espacio

(3) Capel Horacio, Las Nuevas Geografías Ed. Salvat (Col. Salvat-Temas Clave, No 70) Barcelona 1982, España p. 54

terrestre; por ejemplo, las zonas desérticas de Africa no poseen las mismas características en cuanto a ocupación humana que los desiertos de América, ni siquiera desde el punto de vista natural, ya que no tienen ambos espacios, las mismas especies vegetales, ni animales, que también inciden y son parte del paisaje. Sin embargo, el impacto derivado de la acción social es lo que se manifiesta con mayor importancia y en este ejemplo las formaciones sociales de las áreas geográficas mencionadas difieren mucho en cuanto a características culturales (hábitos, tipo de vivienda, patrón de asentamiento, vestido, etc.).

El aprovechamiento y desenvolvimiento en un habitat similar se puede llevar a cabo en diversas formas, porque difieren las técnicas utilizadas en la modificación de un territorio; con esto se quiere decir que no existen espacios iguales en nuestro planeta, sino que todo espacio geográfico es localizable y diferenciable.

El autor Angel Bassols (4), por su parte define a la geografía "Como la ciencia que estudia fenómenos naturales y sociales en la capa geográfica de la tierra, las causas de su formación, su distribución espacial y desarrollo en el tiempo, subrayando la relación mutua de todos ellos y la diversidad regional".

La geografía diferencia el espacio, lo localiza respecto al lugar y posición que posee (5). Para explicar los fenómenos estudiados en dicho espacio describe e investiga sus significados analizando los elementos, estructuras y sistemas, descomponiéndolos en partes para su

(4) Bassols R. Angel Geografía Subdesarrollo y Regionalización Ed.

Nuestro Tiempo México 1976 p. 27

clasificación, poniendo de relieve las intensidades de los fenómenos así como las densidades de población, los volúmenes de transferencias e intercambios de mercancías, pasajeros, capitales, etc. entre diferentes territorios o áreas geográficas.

Asimismo considera las discontinuidades espaciales que se presentan y busca establecer el sentido de las evoluciones (6). Lo cual es una labor indispensable para el planeamiento de un adecuado desarrollo regional.

Finalmente, evalúa la "situación" (7) prevaleciente en un momento dado, resaltando o jerarquizando los aspectos de mayor relevancia que afectan al espacio "natural humanizado" como lo llama P. George (8).

Ofrece también alternativas viables de desarrollo. Todo lo anterior se representa a través de instrumentos propios del análisis geográfico: Mapas de relación, cartas que muestran los factores en relación con un sentido espacial.

El conocimiento geográfico es pues, interdisciplinario por esencia, ya que siendo su objeto de estudio la interacción naturaleza-sociedad, tienen que establecer lazos con ciencias de carácter físico tales como: Geología, Climatología, Biología, Meteorología, etc.; de carácter humano como: Economía, Sociología, Historia, etc.

Frente a la especialización de diversas ciencias la Geografía establece un puente entre ellas para comprender la verdadera esencia e los fenómenos, ya que éstos se encuentran interrelacionados con múl-

(6) Ibid p. 10

(7) Cfr. George Pierre, *Geografía Activa*, Ed. Ariel (Col. Elcano) Barcelona 1980, España p. 28

(8) Ibid.

tiples factores en diferente medida manifestándose en forma diferente en diversos espacios; por éso se afirma que la Geografía parte de descripciones para lograr explicaciones de fenómenos al investigar y detectar las correlaciones existentes, así mismo identifica las relaciones de causalidad, sea cual fuere su naturaleza para llegar a la comprensión del fenómeno de manera global y regional.

Por su naturaleza la Geografía se interesa por estudiar el impacto humano sobre un escenario particular que es el factor físico, ésto le obliga a auxiliarse del apoyo de métodos de diversas ciencias, tanto de carácter físico como humano. Por lo tanto la unidad geográfica se encuentra en la forma de realizar las relaciones de los diversos factores (9), estas relaciones deben conectar unos resultados y unos conocimientos entre sí, identificando los factores y relaciones de mayor importancia para formar de esta manera el "todo" de la realidad, delimitándola territorialmente; con ello se alcanza a comprender la situación que prevalece en el momento actual.

Para comprender el término "realidad" se hará alusión a las palabras del antiguo geógrafo alemán Hettner (10) quien al respecto dijo: "La realidad es simultáneamente un espacio tridimensional que debemos examinar desde tres diferentes puntos de vista para comprender el todo. Desde un punto de vista vemos las relaciones de cosas similares, desde el segundo, el desarrollo en el tiempo y desde el tercero, el ordenamiento y división en el espacio".

(9) Cfr. Georges Pierre, Los Métodos de la Geografía, Ed. Oikos Tau (Col. Que Se?) Barcelona 1979, España p. 7.

(10) Citado por S.W. Woodrige en Significado y propósito de la Geografía Ed. Nova, Buenos Aires Argentina p. 30.

En la actualidad el análisis geográfico se dificulta cada vez más porque el hombre moderno emplea técnicas más sofisticadas para controlar o dominar su entorno, de tal manera que el llamado "armazón de las regiones" o espacios integrados por redes urbanas resultan, en muchos casos muy complejos por la presencia de múltiples redes, sistemas y estructuras creadas por el hombre en un espacio reducido; sobre todo en países desarrollados. El objeto de estudio de la Geografía es la superficie terrestre y de acuerdo con P.George (11) "En la medida en que es, bajo cualquier aspecto un medio de vida o una fuente de vida, o bien un paso indispensable para alcanzar un medio de vida o una fuente de vida".

Por las razones antes expuestas, la geografía es considerada como ciencia social, ya que estudia la influencia del hombre sobre el espacio geográfico donde éste crea múltiples relaciones sin quedar aislado de ningún elemento integrante al respecto P. Georges (12) afirma: "Las colectividades humanas no viven en contacto con cada uno de los elementos de su marco de existencia, sino con todos a la vez". En virtud de que por lo menos en nuestro planeta, todos los fenómenos y factores están interrelacionados entre sí de un modo u otro; el ser humano convive a su vez con muchos elementos de los que se sirve o que le afectan directa o indirectamente; aplica diversas técnicas para la transformación de los espacios con el fin de producir diversos satisfactores básicos en mayor volumen y número, para cubrir así otras necesidades es-

(11) Cfr. Georges P. *op. cit.* p. 19

(12) *Ibidem.* p. 21.

cenciales. Simultáneamente los hombres crean también espacios llamados de ocio, de tal manera que entran en contacto con factores físicos y factores que ellos mismos crean al desenvolverse en comunidades.

En los párrafos anteriores se han planteado las características generales de la Geografía, a continuación se desarrollarán los conceptos fundamentales que se aplican en esta investigación y que se refieren al análisis espacial de la banca.

También se mencionó que la Geografía estudia diversos fenómenos en interrelación, esencialmente con un sentido espacial. Las actividades financieras constituyen un fenómeno muy singular que afecta en diversas formas la estructura de un espacio determinado, y éste es objeto de estudio de la Geografía financiera, misma que analiza los fenómenos, procesos y hechos que implican mecanismos de inversión en este campo; se puede afirmar que el iniciador es el geógrafo francés Jean Labasse (13) con varias obras escritas al respecto.

Tal autor destaca que la Geografía Financiera estudia " La provención desde un punto de vista espacial de las diferenciaciones de las ciudades y de las regiones, a través de indicadores reveladores o explicativos" . Así mismo hace uso de cifras para establecer comparaciones entre los diversos espacios y así caracterizarlos de acuerdo a su capacidad financiera, relacionandola con la situación prevaliente en su área de influencia.

La función financiera se origina a través de los bancos, ya que ma-

(13) Cfr. Labasse Jean, L'Espce Financier (Analyse Geographique),

Ed. Armand Colin, Paris France p. 49

nejan determinados volúmenes monetarios realizando captaciones y colocaciones de recursos económicos. Por esta razón J. Labasse sostiene que: "La Geografía Financiera otorga a la banca un interés específico, ya que la vida financiera de una región se estructura a través de la banca, que es el origen y el fin de todas las operaciones" (14); y continúa: "Su sistema hace armonizar progresivamente las demandas que acuden a una sucursal bancarias" (15).

Es decir, personas físicas o morales tienen necesidad de que alguien maneje sus recursos, a cambio de un determinado rédito, otros requieren de financiamiento para realizar sus proyectos, etc. De tal manera que satisface las exigencias de unos con las necesidades de otros.

Es importante hacer énfasis en que la banca debe su origen a la actividad comercial; la cual se desarrolla en la Europa del siglo XVII dentro del seno de ciudades o regiones con actividad comercial predominante. La actividad de la banca siempre ha marchado paralelamente con la evolución de las vías de comunicación, por ejemplo, el desarrollo de las redes ferroviarias en Europa.

El proceso es lógico, ya que para ejercer su función los bancos requieren de manera indispensable de vías de comunicación tanto el para el desplazamiento rápido y regular de documentos, valores, dinero, etc. como de personas y bienes. Aquí interviene de manera directa la relación distancia-tiempo, pues depende de que tipo de transporte se utilice para lograr determinado tiempo. El espacio entre dos interlocutores,

(14) Ibidem. p. 9

(15) Ibidem. p. 16

como dice Paul Claval (16), merma la calidad de la relación cuando éstos no logran hacer contacto. y es por eso, que para dar un buen servicio la banca necesita imperiosamente, rapidez y regularidad en sus envíos y comunicaciones. Todo lo anterior expresa que existe una estrecha relación entre el desarrollo urbano y comercial con la evolución bancaria.

Los medios de comunicación y las vías de información también se aplican como medios de control, venciendo relativamente la distancia; por ejemplo, éstos son utilizados desde la sede de un banco en la Ciudad de México para establecer cierto tipo de controles sobre sus agencias, éstos pueden ser a través del envío periódico de controles que reflejan su desempeño (consolidaciones de cuentas, tablas de resultados, etc.).

Mediante la comunicación, la sede mantiene con sus agencias o sucursales vínculos directos, intercambios de información, comunicación de políticas a seguir, etc. De esta forma se uniformiza el empleo de ciertas estrategias trazadas por los directivos de una empresa en todo el país, pudiendo ser ejecutada simultáneamente. La Geografía Financiera le da un enfoque espacial a las actividades Bancario-Financieras, partiendo de la premisa: los movimientos comerciales se manifiestan sobre un espacio dado.

Alguna empresa o persona que tiene poder económico, ya sea a través de un crédito o por otras razones, de acuerdo a sus proyectos puede mo-

(16) Cfr. Claval Paul, Espacio y Poder, Ed. Fondo de Cultura Económica México 1982 p.22

dificar el espacio geográfico, desplazando algunos elementos integrantes del mismo para introducir otros. Generalmente el objeto de esta transformación es impulsar las actividades productivas; sin embargo los fines pueden ser muy variados, por ejemplo: las riquezas económicas generadas a través de la explotación minera en el estado de Guanajuato, en la época colonial, de alguna manera quedaron plasmadas en el espacio y tenemos como muestra a la Ciudad de Guanajuato con la magnificencia de sus edificios coloniales construidos por los españoles; este fenómeno tiene implicaciones de tiempo y de lugar, geográficas, históricas, económicas y sociales.

Características del Desarrollo de las Redes Bancarias

La banca tiende a crear una infraestructura o red, cubriendo la mayor parte de un territorio nacional conforme se va desarrollando. Al principio adopta un sistema central que lo maneja al experimentar cierto crecimiento comienza a instrumentar un nuevo sistema para descentralizar de manera paulatina la autoridad. Aunque de todas maneras y de acuerdo con lo que menciona J. Labasse (17) "La función financiera es de todas las funciones urbanas la más concentrada: más concentrada que la misma función política, con la cual mantiene estrechas relaciones, como lo prueba el ejemplo de los Estados Federados o la descentralización de poderes y facultades que no existen en el orden financiero, puesto que éste se encuentra sometido a un cierto proceso de polarización".

La causa de este fenómeno es clara, ya que la banca se desarrolla en

(17) Ibidem. p. 161

un espacio donde las transacciones comerciales están presentes y mientras más importantes sean éstas, mayor desarrollo experimenta la banca.

El espacio urbano se caracteriza por producir mayor renta en una extensión reducida de terreno que posee toda una gama de servicios: redes y sistemas de aprovisionamiento de materias primas así como para exportación de mercancías hacia otras regiones, estableciendo así relaciones comerciales con espacios rurales y otros urbanos, de esta manera tiene una constante actividad. Es entonces un espacio propicio para el desarrollo de las actividades bancarias, J. Labasse (18) menciona a propósito: "Los equipamientos bancarios más densos y más complejos, se presentan en ciudades comerciales". De hecho los principales centros financieros del mundo, se caracterizan por su gran actividad comercial, ésta, es más importante para las actividades financieras que la actividad industrial, aunque ésta última genera mayores tasas de renta por cabeza pero inmoviliza a los capitales por la necesidad de invertirlos para continuar con el proceso productivo; mientras que las actividades comerciales activan los capitales, les da movilización, mayor rotación y dinamismo, por lo cual las sedes bancarias nacionales o regionales, generalmente son aquellas que poseen un mayor movimiento comercial, éste se ve reflejado en las cifras logradas en captación y colocación de recursos monetarios.

El ejercicio de las facultades administrativas y políticas por parte del estado, genera en las capitales estatales (19) un constante movi-

(18) Ibidem. p. 38

(19) Ibidem p. 39

miento financiero o monetario de importancia, tal como sucede en los Estados Federados de nuestro país, impulsado por las inversiones públicas como obras de drenaje, pavimentación, alumbrado público, construcción de escuelas, edificios, mercados o parques públicos. También por otro tipo de operaciones que se originan por la ejecución de ciertas políticas dictadas para fomentar determinadas actividades económicas.

Este constante movimiento de negocios o comercial, generado por la ejecución de funciones político-administrativas, en la capital de la República Mexicana es de mucho mayor significado debido a que se centralizan y concentran en dicho espacio, los poderes políticos (ejecutivo, judicial y legislativo), la mayor densidad de población y actividades económicas entre otros aspectos. Al referirse al fenómeno de polarización de las ciudades, J. Labasse (20) expresa: "Las metrópolis no se imponen solamente por su superficie financiera o su capacidad transaccional, ellas manejan el juego de las masas monetarias". Y continua, "La metrópoli capital o no monopoliza una parte considerable de las operaciones bancarias."

Este fenómeno se observa con mayor frecuencia e intensidad en los países subdesarrollados como México, donde existe mayor monopolio de las metrópolis importantes sobre todo y por mucha diferencia de la Ciudad de México, que se impone por la gran descentralización de las actividades financieras entre muchos otros factores, su radio de influencia se ejerce sobre todo el país.

(20) Ibidem. p. 18

Al principio la banca se circunscribe a desarrollar sus funciones sobre un área de influencia o una localidad, conforme se consolida y la economía se dinamiza la banca se desarrolla, inicia una extensión territorial y a través de sus oficinas extiende su mercado, su presencia crece dentro de los mercados más importantes localizados en el mapa de un país inclusive se proyecta con ciertas restricciones a nivel internacional; de esta manera se acelera el ritmo y la amplitud de las transacciones, le da movilidad a la moneda mediante los servicios que ofrece (cheques, giros, órdenes de pago, etc.) como una forma de ampliar el marco geográfico de sus actividades.

El proceso de desarrollo de las redes bancarias, tal como lo expresa J. Labasse (21) depende de las "circunstancias de tiempo y de lugar: emplazamiento central, fluctuaciones de la coyuntura económica nacional y regional, acuerdos, absorciones, fusiones, etc., procede de una sucesión de alternativas estudiadas, creación o impulso de nuevos centros de explotación".

Respecto a la selección u omisión de determinada ciudad, continua diciendo: "Las motivaciones pueden variar de banco a banco en una misma época, pero después de algunos decenios, cuando el conjunto de redes bancarias que se reparten un dominio geográfico logran una situación de equilibrio y estructuras, se interpenetran".

Existen regiones que por su creciente dinamismo, el desarrollo de alguna o varias actividades económicas, que impulsan económicamente a

(21) Ibidem. p.16

su entorno, y en cierto modo reclaman la presencia de una sucursal bancaria para facilitar las transacciones, tener cerca una institución que otorgue créditos además de otros servicios bancarios, y así lograr activar el engranaje económico de la región. Pero no es hasta que la región tiene atractivo para que alguna institución bancaria haga presencia, motivada por una rentabilidad garantizada, al respecto, J. Labasse (??) sostiene que "La vida financiera está ligada a la economía de mercado y no se abre a priori mas que dentro de los cuadros de las regiones de elección del capitalismo". Pueden existir otras razones o motivaciones para la apertura de una sucursal en alguna localidad, éstas pueden ser de carácter político-social.

En resumen, las actividades comerciales y financieras se reflejan sobre la superficie terrestre en un espacio definido; sin embargo, un aspecto relevante y necesario es destacar su expresión en cada región estableciendo las comparaciones que resulten al interactuar dos lugares. Las estadísticas son también en este caso un apoyo importante ya que a través de las comparaciones entre distintas localidades o regiones (espacios), es posible llegar a descubrir múltiples relaciones de carácter geográfico-económico.

CAPITULO II

HISTORIA DE LA BANCA EN MEXICO

El Origen del Sistema Bancario Mexicano.- La actividad bancaria en México como tal, fue transmitida a través de los españoles durante la época colonial; así en el siglo XVIII Carlos III fundó el banco de avios de minas. También durante la colonia, hacia el año de 1875 aparece el monte de piedad de animas cuyo fundador es Don Pedro Romero de Terreros, ejerciendo al principio una función prendaria, además de atención de depósitos confidenciales, atención de autoridades y juzgados y de recibir depósitos legales así como remate en pública almoneda sobre los pequeños recibos no rescatados (1).

En el año de 1830, ya en la etapa independiente se crea el banco de avio para el fomento de la industria nacional, con el objeto de financiar maquinaria para la industria. La actividad industrial impulsada al principio fue la textil. Este banco fue creado por el entonces ministro de relaciones exteriores Lucas Alamán, durante la presidencia de Anastasio Bustamante. Se considera que este banco es la primera institución de crédito con carácter formal; sus fondos provenían de impuestos de aduana por concepto de importación de generos de algodón. Financiaba primordialmente al ramo de tejidos de algodón y lana, cría y elaboración de seda, fabricación de papel, explotación de cera y miel de abeja y explotación de minas, así como algunos cultivos. El banco de avio financió en total a 14 empresas

(1) Cfr. Lagunilla Ibarritu A. Historia de la Banca y Moneda en México Ed. Jus, México 1981 p.31.

localizadas en los estados de México (Tlalnepantla), Puebla, Tlaxcala, Celaya, Querétaro, San Luis Potosí, Morelia y Chihuahua principalmente. Este intento por financiar a la industria fracasó ya que se emplearon los fondos financieros para fines militares: por otra parte, se presentó una rebelión en Veracruz, lo que impidió transportar la maquinaria a las fábricas (ésta fue adquirida a través de varios países europeos y a Estados Unidos) poco después quedó inutilizada, pues se había descargado en el puerto de Veracruz quedando a la intemperie (2).

En cuanto a la localización de estas empresas, es probable que haya obedecido a: la existencia de cierta infraestructura, vías de comunicaciones, disponibilidad de agua, materias primas producidas en áreas cercanas, etc. En algunos casos el mercado era significativo y próximo.

Por su parte la fundación del Banco Nacional de Amortización de la Moneda de Cobre tuvo lugar en 1837; su función fue la de retirar de la circulación a la moneda de cobre y preparar una moneda de valor estable.

Durante el imperio de Maximiliano en 1864 Don Guillermo Newbold, gerente de una compañía de inversionistas ingleses, fundó una sucursal del Banco de Londres México y Suramérica integrante de la sociedad inglesa "London Bank and South America Limited" sus funciones

(2) Cfr. López Rosado D. Curso de Historia Económica de México Ed. UNAM México 1981 p. 190

consistían en: descuentos, giros de letras sobre Europa préstamos con garantía, depósitos con intereses y cuentas corrientes, sin cargos para su clientela. Estos servicios representaban grandes ventajas para los comerciantes, sobre todo para los europeos residentes en México.

/ En 1875 se fundó el Banco de Santa Eulalia otorgando el gobierno la concesión de este banco al Sr. Francisco Macmanus de nacionalidad estadounidense. Se abrieron varias sucursales de este banco en el Estado de Chihuahua. Se le otorgó la facultad de emisión. Así mismo al Banco Mexicano, fundado en 1878 y al Banco Minero de Chihuahua, creado en 1879.

El Banco Nacional Mexicano se establece en 1881, por banqueros franceses que representaban al Banco Franco-Egipcio. El funcionamiento de este banco fue aceptable ya que introdujo cierto orden dentro de la operación bancaria en México; de hecho, se considera que a raíz del otorgamiento de la concesión hecha a este banco, se establecen las bases de la economía bancaria y financiera en México. A este banco se le denominó nacional probablemente por la importancia que desempeñó en la reconstrucción del Sistema Bancario Mexicano, y por su estrecha relación con el gobierno, quien le facultó también para la emisión de billetes.

A partir de la fusión del Banco Nacional Mexicano y del Banco Mercantil Mexicano, éste último inaugurado en 1882 con capital de es-

pañoles residentes en México, surgió el Banco Nacional de México en el año de 1884, cuando la Secretaría de Hacienda y Crédito Público le otorgó la concesión. Poco después se le confirmó la concesión para operar en Nuevo León, Durango, Yucatán y Zacatecas, de tal manera que para 1890, el Banco Nacional de México tenía ya 9 sucursales distribuidas en las principales plazas del país (Distrito Federal, Monterrey, Mérida, Chihuahua, Oaxaca, Durango, Mazatlán, Puebla y Veracruz) (3).

El Banco Nacional de México estableció sucursales en las localidades de mayor auge económico que posteriormente se consolidarían como centros de gran importancia a nivel nacional, sin embargo, algunas quedarón rezagadas con respecto a las demás, como el caso de Durango donde la principal riqueza se generaba a través de la minería: actualmente se explota el mineral de hierro entre otros metales. Por su parte, Mérida es la ciudad que tradicionalmente ha concentrado las riquezas generadas en la península, por lo que representó una ciudad atractiva para que el Banco Nacional de México estableciese una sucursal. A fines del siglo pasado y principios del presente, el cultivo y exportación del henequén generaron importantes ganancias por el alto precio que alcanzó esta fibra en el mercado internacional, aunque posteriormente el uso de fibras sintéticas hizo caer el precio de las naturales. Este fenómeno tuvo implicaciones de carácter geoeconómico, ya que las tierras sembradas de maíz y las dedicadas a la

(3) Fuente: Manual de Administración Interna, Banamex.

ganadería, se sustituyeron por el cultivo del henequén, lo cual constituyó un caso de cambio en el uso del suelo. A raíz de esta explotación surgieron cordelerías, fundiciones para la construcción de maquinaria desfibradora y talleres de reparación de máquinas (4).

El atractivo para el establecimiento bancario en Veracruz lo representó su carácter comercial de puerto más importante del país, hasta entonces, por el cual se introducían productos de importación y salían productos de exportación explotados en el centro y oriente de México (productos agrícolas y minerales principalmente).

El caso de Guadalajara y Monterrey es bien conocido; en el primero, hay un desarrollo comercial al incorporarse el Noroeste al resto de la República a través de las vías de comunicación; así mismo influyeron el desarrollo de la agricultura y la ganadería en los valles de Jalisco, la expansión industrial y el crecimiento en Guadalajara (5), Monterrey comienza a desarrollar su industria apoyándose para ello en sus ferrocarriles, la cercanía de la materia prima y sus relaciones comerciales con Estados Unidos, nación que tenía inversiones en la industria de ésta ciudad, así Monterrey se convirtió en el núcleo del norte y noreste (6).

En 1908 la Secretaría de Hacienda y crédito Público otorgó una concesión a los bancos : Nacional de México, Londres y México y Comercio e Industria para la creación de la "Caja de Préstamos para Obras de Irrigación y Fomento de la Agricultura S.A." (7).

(4) Cfr. López Rosado D. *op. cit.* p. 275.

(5) Bassols Batalla A. México: Formación de Regiones Económicas Ed. LINAM, México 1971 p. 190.

(6) *Ibidem.* p. 192.

(7) López Rosado *op. cit.* p. 277.

De acuerdo con A. Bassols (8) esta época fue importante en la formación de regiones "de los periodos de 1821 a 1910, sobre todo el porfirismo, destaca como épocaformadora de regiones económicas, precisamente por haber sido la etapa de la plena consolidación del capitalismo como modo de producción y no obstante la supervivencia de herencias semif feudales que la revolución mexicana había de ir rompiendo con lentitud en la siguiente etapa histórica, todo se conjugó: el sistema de las haciendas; los ferrocarriles; la minería de exportación y el nacimiento de la gran industria nacional; la dependencia respecto a las economías extranjeras; la creación de bancos y financieras; el caciquismo local; la vastedad del país; la creación de zonas de riego y plantaciones comerciales; la semiesclavitud de los chicleros y peones; la aristocracia pulquera; el centralismo de hecho; la dictadura y la lucha por el progreso, para que en 1910 el Centro-Este se consolidara como una región más poblada, mejor integrada y dirigente; el Centro-Occidente con su agricultura poderosa continuó en el desarrollo para fragmentar la gran zona central. El Norte se perfiló como minero-agricola-ganadero de gran pujanza y Monterrey como centro del Noreste. El petróleo y las plantaciones reiniciaron la marcha económica del Este en Veracruz; pero el Sur se hundió en un mayor aislamiento relativo y atraso permanente. Yucatán por su parte, gozó en su casta divina de un breve auge, mien-

(8) Bassols B. *op. cit.* p. 188.

tras que el resto del territorio seguían siendo selvas, montañas y desiertos inconquistados".

Se considera a la etapa porfirista como formadora de regiones ya que entraron al país numerosas inversiones de países europeos, predominando poco a poco las inversiones estadounidenses. Sin embargo éstas eran realizadas de acuerdo a los intereses extranjeros y no nacionales, por ejemplo, los ferrocarriles se trazaron entre puntos de explotación de materias primas y puertos o zonas fronterizas del norte como vía de salida de las materias primas destinadas al desarrollo de la industria de otros países; este fenómeno influyó también de manera importante en la agudización de los desequilibrios regionales de nuestro país.

En un intento por dar un poco de orden al sistema bancario nacional ya que la inversión realizada era selectiva, en 1897 se expide la primera ley sobre instituciones de crédito, que establece la constitución del Sistema Bancario Mexicano de acuerdo a tres tipos de instituciones (9).

1. Bancos de Emisión
2. Bancos Hipotecarios
3. Bancos Refaccionarios

Los bancos de emisión eran entonces los encargados de emitir billetes y moneda. Hasta 1892 las casas de moneda se localizaban en diferentes ciudades de la República: Sombrerete, Zacatecas, Chihuahua, Durango, Guanajuato y Guadalajara, Tlalpam en el Estado de Méxi-

(9) Cfr. Lagunilla I. pp. cit. p 45.

co, Catoche y San Luis Potosí en el mismo estado; Guadalupe y Calvo en Chihuahua, Culiacán, Hermosillo y Alamos en Sonora y una en Oaxaca (10). Como se puede observar se localizaban en su mayoría en zonas de explotación de metales preciosos. Después de 1895 se fueron cancelando las casas de moneda quedando únicamente la de la ciudad México. La función de los bancos hipotecarios ha consistido en conceder préstamos a largo plazo (hasta 20 años) amparados con la garantía de inmuebles. Sus recursos se han dedicado en general a impulsar las construcciones comerciales y urbanas, con poca participación en el apoyo para las obras públicas, compra de hipotecas industriales principalmente (11).

Por su parte los bancos refaccionarios han impulsado las actividades agrícolas e industriales principalmente, financiando maquinaria y equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades.

Cabe mencionar que hasta 1887 el otorgamiento del crédito se concentraba en la ciudad de México (86%). Después de varios años, al ser dictada la Ley General de Instituciones de Crédito en 1897 que fomentó la actividad bancaria y alentó relativamente a la desconcentración espacial del crédito, fue entonces cuando la actividad bancaria y financiera comenzó a tener presencia en otras ciudades del país que significaban un atractivo económico por el dinamismo que empezaban a experimentar hacia 1907. Entre otras destacan algunas ciudades del norte del país que recibieron mayor número de créditos para desa-

(10) Cfr. López Rosado *op. cit.* p. 45

(11) Cfr. Lagunilla I. *op. cit.* p. 138

rrrollar la actividad minera e industrial, por ejemplo las ubicadas en los estados de Chihuahua, Durango, Coahuila, Nuevo León y Yucatán; los bancos que concedieron créditos en estas zonas fueron: el Banco Minero de Chihuahua y Banco de Chihuahua (12). El Banco Peninsular y el Banco Yucateco fueron los que participaron en el otorgamiento de créditos que se emplearon para el desarrollo de la agricultura e industria yucatecas (13).

Otras regiones que recibieron los beneficios del crédito son: El Noroeste, principalmente para el desarrollo de las actividades agrícolas con lo cual se establecieron las bases de la infraestructura agrícola de riego a través de los Bancos de Sinaloa Y Sonora.

La zona Pacifico Sur recibió financiamiento mediante el Banco de Oriente, éste se utilizó para la agricultura.

Fue en esta época cuando proliferaron los bancos regionales en las principales zonas del país avocándose especialmente a las haciendas latifundistas y en menor escala al comercio y a la industria regional, estos bancos eran de capital mayoritariamente nacional, sin embargo, la inversión extranjera (sobre todo en el periodo Porfirista) siempre estuvo presente en actividades como la industria extractiva y textil principalmente, en el comercio además del otorgamiento de créditos al gobierno federal para el desarrollo de la infraestructura del país a través de concesiones (comunicaciones y transportes principalmente). Estas actividades en su conjunto conformaron la ex-

(12) Cfr. Quijano J. Manuel La Banca: Pasado y Presente Ed. Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. (CIDE), México 1983 p. 87.

(13) Ibidem.

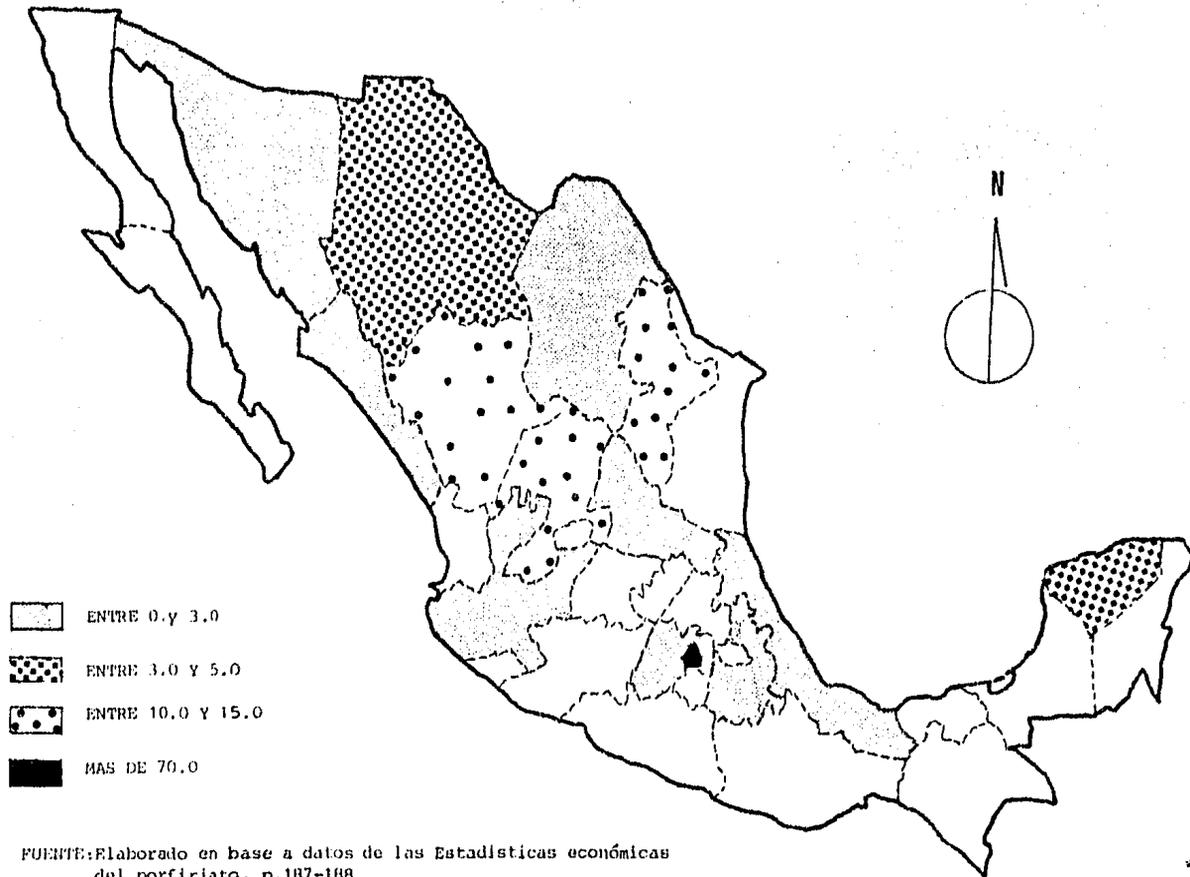
pansión del capitalismo mexicano durante el Porfiriato (14).

Volviendo a la concentración del crédito en ciudad de México, en efecto a partir de 1896 se registra cierta desconcentración en su otorgamiento, aunque ésta fue débil.

En 1890 la ciudad de México recibió el 93% del crédito nacional y sólo Chihuahua y Yucatán recibieron el 5% y el 2.2% restantes respectivamente. En 1897 la capital recibe el 85.8% del financiamiento nacional y el resto se vierte en cinco estados, entre ellos los dos ya mencionados. Entre los años 1900 y 1910 continua la tendencia a la desconcentración del crédito en la mayor parte del país aunque la ciudad de México seguía acaparando más del 70% del crédito nacional tal como se observa en las figuras 1,2 y 3, en las cuales se aprecia también que Yucatán es de los estados más favorecidos en cuanto a financiamiento se refiere debido a la demanda de fibra natural (henequén) como se explica más adelante; se puede apreciar también que los estados de Durango, Zacatecas, Chihuahua y Coahuila, sobre todo en 1900, recibieron créditos para impulsar no sólo la minería sino en general la extracción de minerales para abastecer la naciente industria regional, ciudad que también recibe desde la década de 1890 créditos para impulsar su industria; como se dijo al principio del capítulo, en dicho año se creó una sucursal del Banco Nacional de México y posteriormente se establecen susursales de los bancos de Londres y México, Nuevo León, Mercantil de Monterrey y Coahuila.

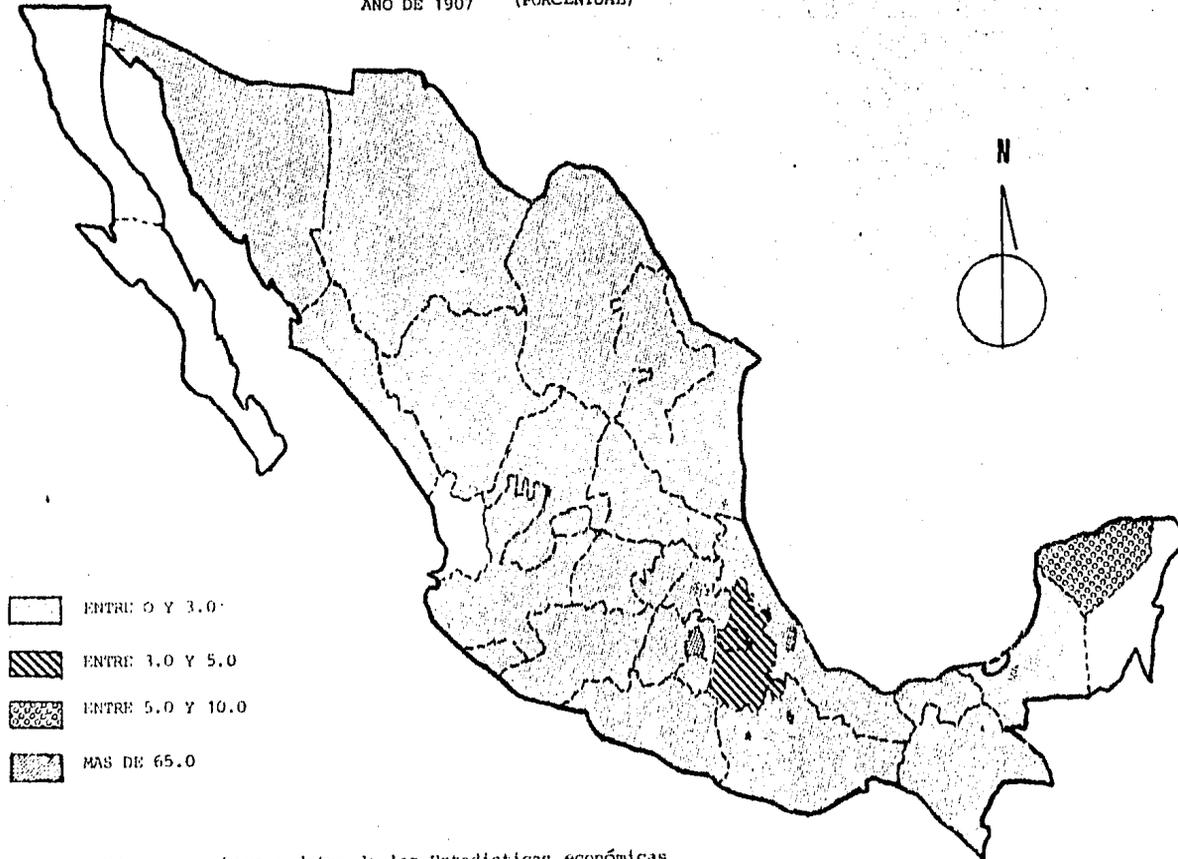
(14) Ibidem. p. 89

FIGURA 1
DISTRIBUCION GEOGRAFICA DEL FINANCIAMIENTO BANCARIO OTORGADO ENTRE LOS
AÑOS 1890 Y 1900. (PORCENTUAL)



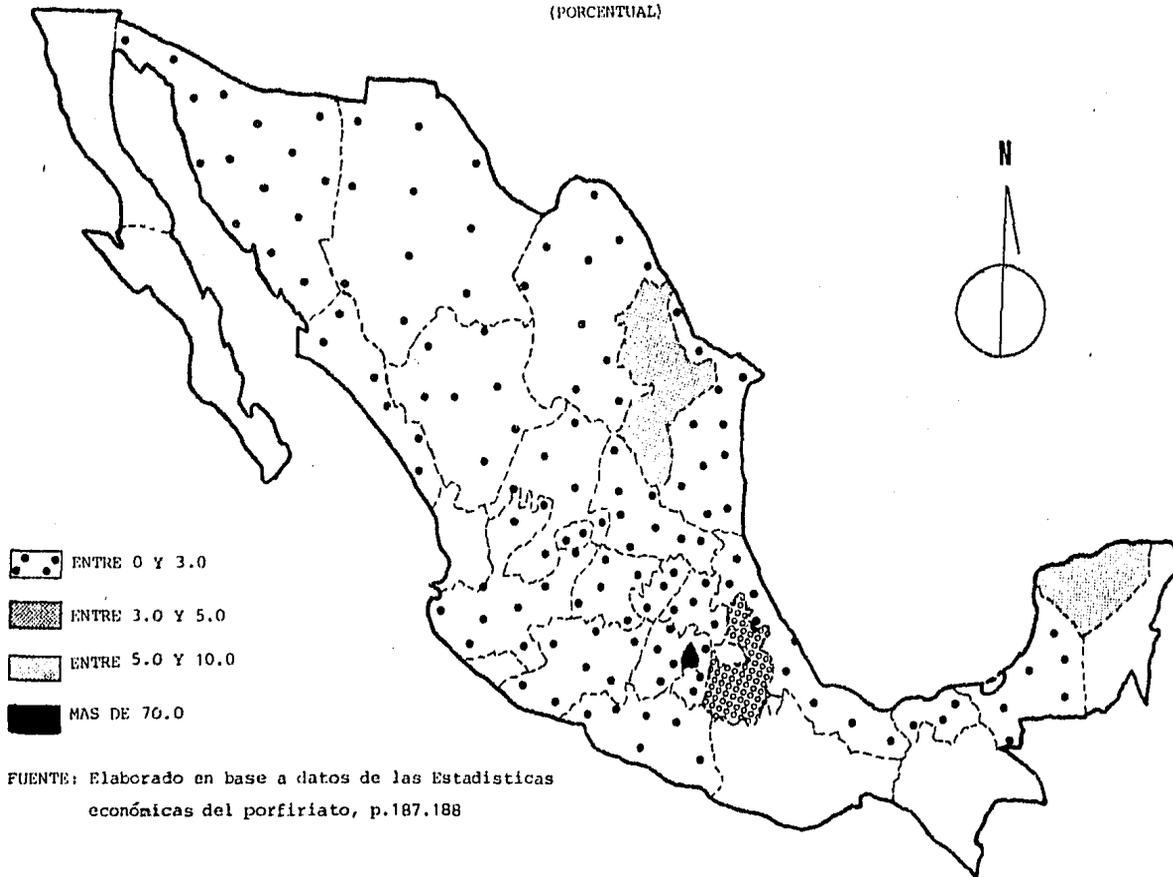
FUENTE:Elaborado en base a datos de las Estadísticas económicas
del porfiriato, p.187-188

FIGURA 2
DISTRIBUCION GEOGRAFICA DEL FINANCIAMIENTO BANCARIO OTORGADO EN EL
AÑO DE 1907 (PORCENTUAL)



FUENTE: Elaborado en base a datos de las Estadísticas económicas
del porfiriato, p.147-148

FIGURA 3
DISTRIBUCION GEOGRAFICA DEL FINANCIAMIENTO BANCARIO OTORGADO EN EL AÑO DE 1910
(PORCENTUAL)



Entre las empresas más importantes que surgieron en Monterrey están: la Compañía Fundidora de Fierro y Acero de Monterrey, la ASARCO, Fábricas de Cemento y la que fuera después Cervecería Cuahu-
témoc.

Puebla por su parte recibe mayores montos de crédito después del año 1900, en 1910 recibe el 5% del total nacional, segundo en importancia después de la ciudad de México.

El estado de Navarrit, junto con los territorios de Baja California y Quintana Roo, no absorvieron créditos en estos años, ya que se encontraban prácticamente deshabitados y muy alejados del centro de decisiones, sobre todo los últimos.

Durante la primera guerra mundial y hasta 1924 la demanda de materias primas fue creciente en el mercado internacional: en México la banca impulsó en parte la explotación petrolera y minera con el fin de aprovechar dicha demanda. La explotación petrolera se inició a finales del siglo pasado con capital estadounidense principalmente. En el periodo de 1910-1920, a pesar del conflicto armado de la Revolución mexicana, se presentó el auge henequenero en la Península de Yucatán, esencialmente por dos razones: La revolución mexicana no se manifestó en dicha península y la gran demanda de materia prima en el mercado internacional, con la consiguiente buena cotización de la fibra (15). Durante esa época, la banca sufrió una profunda crisis por el desorden que provocaron los enfrentamientos, en el sector financiero las vías de comunicación, vitales para el funcionamiento de la banca,

(15) Cfr. López Rosado *op. cit.* p. 201

fueron interrumpidas, las tierras agrícolas invadidas o abandonadas, las oficinas bancarias estaban asoladas por el saqueo. Todo el sistema económico sufría los estragos del conflicto.

Ya en la época de la postrevolución, se promulga la constitución de 1917, en cuyo artículo 27 se reservó un apartado que incumbe a la banca, dicho artículo otorga de manera exclusiva al gobierno federal la facultad de emisión.

La Consolidación del Sistema Bancario-Financiero Mexicano y la Estructuración Regional. En diciembre de 1924 se emite una nueva ley, la cual clasifica a las instituciones en 7 categorías: (16)

1. Banco Unico de Emisión, Comisión Monetaria.
2. Bancos Hipotecarios.
3. Bancos Refaccionarios.
4. Bancos Agrícolas.
5. Bancos Industriales.
6. Bancos de Déposito y Descuento.
7. Bancos de Fideicomiso.

El Banco de Emisión Unico hace referencia al Banco de México, cuyas funciones se detallan más adelante.

La banca agrícola se fundó con el objeto de conceder créditos para impulsar la productividad agrícola, así mismo, participar con las políticas agrícolas del gobierno que pretendían dirigir la producción de determinados cultivos según áreas geográficas.

(16) Cfr. López Rosado D. op. cit. p. 480

Los bancos industriales se fundaron para apovar con crédito a la industria, consiguiendo fondos a través de una amplia promoción de propiedad de valores de sociedades industriales; así como para fomentar la tecnificación de sus funciones como empresa (17). Este tipo de bancos han impulsado la actividad industrial, sobre todo la localizada en las principales zonas de concentración de la industria del país, no han participado eficazmente en políticas de descentralización de la actividad industrial.

La banca de depósito se caracteriza por realizar operaciones de crédito a corto plazo (180-365 días) y pueden recibir depósitos a la vista y a plazo, por lo tanto no puede conceder préstamos a mayores plazos (18). Este tipo de bancos están capacitados para conceder créditos de habilitación y avío, para bienes de consumo duradero y cualquier otro tipo de crédito que no rebase un plazo de 180 días renovables hasta 365 días; por lo cual las actividades económicas que pueden impulsar este tipo de bancos es la comercial, la agrícola e industrial, aunque éstas dos últimas en menor escala.

Los bancos fiduciarios o de fideicomiso, fueron autorizados por la ley de 1941 para participar en la emisión de títulos de crédito así como para actuar como representante común de los tenedores de títulos, etc. (19). Las operaciones que realizan este tipo de bancos son: Fideicomisos tales como inversión, garantía, administración, los mandatos y comisiones, desempeño de sindicaturas o liquida-

(17) Cfr. Lagunilla I. op. cit. p. 184.

(18) Cfr. Perez Santiago F. Síntesis de la Estructura Bancaria y del Crédito Ed. Trillas México 1981 p. 61

(19) Cfr. Lagunilla I. op. cit. p. 141

ciones fiduciarias de toda clase de empresas; administración de toda clase de inmuebles; formulación de avalúos, etc. (20).

Hasta entonces operaban numerosos bancos de los cuales el gobierno no recibía ningún ingreso por concepto de impuesto, ya que se carecía de una legislación que incluyera su actividad específica.

Ante las necesidades de regulación bancaria se fundó el Banco de México en el año de 1925, con la intención de terminar con el período de un sistema bancario privado. De hecho surgió ante la necesidad de implantar un nuevo orden en la emisión ya que se le había otorgado a numerosos bancos y ésto causaba diversos conflictos e inconvenientes.

De acuerdo a la ley del 25 de agosto de 1925, las funciones del Banco de México serían: (21)

- 1.- Emisión de billetes.
- 2.- Regular la circulación monetaria en la República Mexicana, los cambios en el exterior y la tasa de interés.
- 3.- Redescuentar documentos de carácter puramente mercantil.
- 4.- Encargarse del servicio de tesorería del gobierno federal.
- 5.- En general, efectuar operaciones bancarias de la banca de depósito.

También en 1925 se creó la Comisión Bancaria y de Seguros, cuyas funciones originalmente fueron:

- 1.- Velar por el cumplimiento de las disposiciones vigentes.

(20) Cfr. Pérez S.F. op. cit. p. 69

(21) Cfr. Pérez S.F. op. cit. p. 32

2.- Someter a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público los medios que estime convenientes para estimular el desarrollo de las actividades bancarias.

3.- Inspeccionar los bancos; cooperar con las comisiones liquidadoras de bancos en quiebra, vigilar con las remesas de los bancos al exterior del país, depósitos e inversiones en el extranjero, recopilar y publicar anualmente la estadística bancaria, etc. (22).

En 1926 se emite la Ley General de Instituciones de Crédito y Establecimientos Bancarios. También en este año se fundó el primer banco agrícola, llamado Banco Nacional de Crédito Agrícola. Originalmente la misión de la banca agrícola fue: La creación de instituciones intermedias: uniones de crédito, banca regional *, orientación técnica del sistema en aplicación de las semillas, y maquinaria agrícola, así como problemas de riego (23).

Durante el decenio de los años treinta surgen nuevas instituciones bancarias y uniones de crédito, muchas de las cuales pertenecen a la llamada banca especializada o banca de fomento (24), entre las cuales se encuentran: Banco Nacional Hipotecario Urbano y de Obras Públicas S.A., Nacional Financiera, S.A., Banco Nacional de Crédito Ejidal, se crea el Almacén Nacional de Depósitos, el Banco de Comercio Exterior,

* Se refiere a la creación de bancos regionales, para impulsar el desarrollo agrícola a nivel regional.

(22) Cfr. López R. D. *op. cit.* p. 480

(23) Cfr. Lagunilla I. *op. cit.* p 95

(24) *Ibidem.* p 92

Banco Nacional Obrero de Fomento Industrial, la Union Nacional de Productores de Azúcar, S.A. (UNPASA) y la empresa descentralizada de Seguros de México.

Nacional Financiera, creada en 1933 ha jugado un papel importante en el fomento de actividades económicas especialmente en la industria, se fundó con el objeto de facilitar la venta de valores del gobierno y cooperar en el mercado recientemente establecido para valores privados.

Después de algunas reformas, sus estatutos incluyen: La vigilancia y regulación del mercado nacional de valores y préstamos a largo plazo; la promoción de inversiones de capital en la organización, transformación y fusión de toda clase de empresas en el país; operar como institución que proporciona ayuda a empresas financieras o de inversiones, cuando éstas extienden créditos garantizados por valores; vigilar y dirigir la operación de las bolsas de valores; actuar como empresa financiera o de inversión; actuar como agente o consejero del gobierno federal, los estados, municipios y entidades oficiales en conexión con la emisión, negociación y conversión de valores públicos etc. (25).

En 1943 se modifica la Ley de Instituciones de Crédito para facilitar el otorgamiento de créditos de avío o refaccionarios a la agricultura y a la ganadería, con lo cual se habren nuevos espacios en favor de la práctica de actividades agropecuarias.

En 1945 se crea el Fondo Monetario Internacional (FMI), cuya

(25) Cfr. Lagunilla I. *op. cit.* p. 149

función es la vigilancia de las políticas de los tipos de cambios y del proceso de ajuste de la balanza de pagos de los miembros. Asesorar a los países sobre la política económica que afecta a la balanza de pagos (26).

Al finalizar la segunda guerra mundial, nuestro país experimenta importantes cambios estructurales tales como: La estatización de la industria petrolera decretada por Cárdenas en 1938, el reparto agrario y la organización del movimiento obrero. Estos cambios llevan consigo variaciones en el espacio geográfico, ya que el reparto agrario hizo desaparecer las grandes haciendas convirtiéndolas en pequeñas propiedades y propició el desmonte de nuevas tierras para introducir la explotación agrícola; el gobierno mexicano sería a partir de esa fecha, quien organizaría a través de secretarías de estado, la explotación del subsuelo y del suelo en el territorio nacional, con sus propias políticas de desarrollo.

En 1949 la Ley de Instituciones de Crédito se modificó para que éstas puedan emplear el 20% de los depósitos a la vista en operaciones a plazo para el fomento de la agricultura, la industria y otras actividades económicas.

En el año de 1950, se crea el Patronato del Ahorro Nacional. En el mismo año, se le otorgan facultades al Nacional Monte de Piedad para efectuar operaciones de depósito y ahorro.

Para el año de 1953 surge la Financiera Nacional Azucarera sus-
(26) Cfr. Solomon Antony Perspectivas Económicas No 30, 1980 p. 21

tituyendo así a UNPASA. Este nuevo organismo financiaría el cultivo de la caña y su transformación. Los créditos otorgados por las instituciones nacionales agrícolas son: 297.2 millones de pesos a través del Banco Nacional de Crédito Ejidal y 60.6 millones por medio del Banco Nacional de Crédito Agrícola; sin embargo el desarrollo del agro requería mayor apoyo crediticio ya que se enfrentaba a múltiples problemas, algunos de ellos propiciados por la falta de mayor apoyo financiero, entre otros la migración del campo a la ciudad, falta de maquinaria agrícola; problemas meteorológicos, introducción de cultivos especializados, parcelación de terrenos, etc. En años anteriores a 1955, se registra un crecimiento significativo en el mercado de valores, debido al proceso inflacionario que sufre la economía nacional así como una mayor canalización de ahorros disponibles para el sector inmobiliario.

En el año de 1961, la banca oficial maneja ya un importante volumen de recursos, correspondiente al 76% del que maneja la banca privada; Cabe mencionar que en 1936 manejaba sólo un 20%.

La banca oficial se encontraba concentrada en las principales ciudades del país (ciudad de México, Monterrey, Guadalajara, Tijuana, Puebla, Veracruz, etc.).

En los inicios del decenio de los sesenta funcionaba el Fondo de Garantía y Fomento para Agricultura y Avicultura a cargo de las instituciones de crédito privadas; esta institución trabaja estrechamen-

te con el Banco Nacional Agropecuario.

Para 1963 existían 29 establecimientos de almacenes nacionales de depósito, organización de crédito, cuya función fue guardar y conservar los bienes o mercancías, así como la transformación elemental de productos depositados.

Estas instituciones son las únicas facultadas para expedir certificados de depósito y bonos de prenda.

La Banca Contemporánea en México. En 1971 existían ya 94 bancos de depósito con 1714 sucursales, 93 instituciones financieras con 38 sucursales, 25 sociedades de capitalización con 9 sucursales y agencias, 3 sociedades financieras, 121 departamentos de ahorro, con 1725 sucursales y agencias, 25 almacenes generales de depósito con 15 sucursales y agencias; 72 uniones de créditos con 5 sucursales y 3 bolsas de valores. (27)

A principios del decenio de lo setentas se presenta una crisis en la banca especializada, provocada por la práctica especulativa de capitales a nivel mundial, aunado esto a la crisis del petróleo y la inflación. Todos estos factores motivaron bruscos movimientos en las tasas de interés. La banca especializada no era ya capaz de resolver adecuadamente las necesidades que surgían a raíz de una nueva situación financiera; por lo tanto se crea la banca múltiple, esperando con esto hacer frente a una actividad financiera cambiante; esta medida se lleva a cabo en 1974.

(27) Cfr. Pérez S. op.cit. p. 33

La ley del 18 de marzo de dicho año menciona la necesidad de seguir avanzando en el desarrollo y robustecer el Sistema Bancario Nacional, dotando así a las instituciones concesionadas múltiples de la estructura y operaciones encaminadas a un mejor cumplimiento de su función, ésto para lograr incrementar la contribución de la banca al financiamiento económico y social de país.

La tendencia de la banca en el plano internacional fue la de agruparse en banca múltiple ante la inoperancia de la banca especializada. Las ventajas que representa entonces la banca múltiple es que cuenta con instrumentos diversificados de captación y canalización de recursos; tiene mayor flexibilidad de adaptación a las condiciones de los mercados financieros y a las demandas de crédito (28).

Por lo tanto la opción de la banca múltiple significa un costo menor de operación porque al unir las diferentes actividades o departamentos, se logran reducir los costos administrativos (29).

En términos legales la banca múltiple se conoce como una institución capacitada para operar diversos instrumentos de captación de recursos y otorgamiento de créditos; su flexibilidad le permite adaptarse a las situaciones cambiantes que se presentan en el mercado (30).

Otro objetivo importante de la banca múltiple es desconcentrar el manejo de los recursos económicos por escaso número de bancos y dar oportunidad a los bancos menores para mejorar su situación de

(28) Cfr. Lagunilla I. op. cit. p. 163

(29) Cfr. Quijano J. M. op. cit. p. 195

(30) Ibidem.

competencia frente a los grandes; sin embargo es evidente que la tendencia a la centralización de recursos por pocos bancos continúa hasta hoy (ver cuadro 1 y 2).

Durante el decenio de los años setentas los grupos financieros privados adquieren acciones de variadas empresa o se consolidan como importantes inversionistas, por ejemplo, dentro del grupo Financiero-Industrial de Monterrey, se encontraba la Financiera Serfin con firmas y bancos de Monterrey, Veracruz, Jalisco, etc. que posteriormente se convirtieron en Grupo Serfin, también integraba este grupo el sub-grupo Banpals (31).

En similares condiciones se encontraban los demás bancos importantes del país, Banamex y Bancomer cuya sede se localiza en el Distrito Federal y el Banco Comermex con sede en Chihuahua; por mencionar los más importantes.

Bancomer aumenta de 16.9% a 80% las acciones de Frisco. Banamex adquiere en 1977 el 52.7% de las acciones de Luismin (compañía minera). Posteriormente, este banco invierte en la minería, de tal manera que en 1979 en este renglón, sus inversiones en acciones se incrementan el 30.9%; así mismo en la rama automotriz aumenta un 115%; el 63.93% en la industria de la construcción; en 60.79% en la industria de bienes de consumo, y en empresas de apoyo el 186.18% (32).

De esta forma, la oligarquía mexicana se constituyó, de acuerdo con Alonso Aguilar (33) cuando se presenta: "El triunfo de la reforma

(31) Cfr. Bassols B. op.cit., p. 300

(32) Cfr. Alva Aldave M.C. Cronología de la Banca Mexicana Ed. UNAM México 1983 p. 46

(33) Citado por Bassols B. Op.cit., p. 297

CUADRO 1

CONCENTRACION DE RECURSOS DEL SISTEMA BANCARIO MEXICANO.

PORCENTAJE DEL TOTAL DE RECURSOS O MAS	NUMERO DE INSTITUCIONES BANCARIAS				
	1950	1960	1970	1975	1979
20	1	1	1	1	1
40	4	3	2	2	2
60	14	7	5	4	4
75	42	26	18	10	6
85	-	-	-	21	12
100	248	244	240	139	100

FUENTE: E. GONZALEZ , "ALGUNOS ASPECTOS DE LA CONCENTRACION EN EL SISTEMA FINAN-
CIERO MEXICANO" , BANCO DE MEXICO, Mimeo.

CUADRO 2

INDICADORES DE CONCENTRACION BANCARIA EN MEXICO
CONCENTRACION DE PASIVOS Y UTILIDADES

(MILES DE MILLONES DE PESOS Y PORCENTAJES)

INSTITUCIONES	CAPTACION ¹	1979 %	UTILIDADES ³	%	CAPTACION ²	1980 %	UTILIDADES ³	%
1. BANCOMER	132.1	24.8	40.3	28.7	238.9	22.28	24.4	26.7
2. BANAMEX	123.9	23.3	35.4	25.9	225.8	21.6	26.5	26.5
3. SERFIN	54.6	10.3	29.3	5.8	92.8	8.9	20.0	7.5
4. INTERNACIONAL NAFINSA	31.3	5.9	17.3	7.6	91.1	8.7	22.8	11.2
5. COMERMEX	40.5	7.6	34.2	5.8	85.8	8.2	21.9	4.7
6. SOMEX	19.8	3.7	20.7	4.2	61.0	5.8	16.8	4.4
7 AL 15	79.3	14.7	248.6	16.9	162.0	15.5	194.6	12.3
15 EN ADELANTE	50.8	9.6	19.4	5.1	86.4	8.3	20.4	6.7

1 DATOS PARA FEBRERO DE 1979, CAPTACION EN EL MERCADO LOCAL.

2 DATOS PARA MAYO DE 1981, CAPTACION EN EL MERCADO LOCAL.

3 PARA DICIEMBRE DE CADA AÑO, CALCULADAS MEDIANTE LA DIVISION DE LAS UTILIDADES ENTRE EL CAPITAL MAS LAS RESERVAS.

FUENTE: BALANCES BANCARIOS

liberal, hace aproximadamente un siglo, coincidiendo su aparición con el momento histórico en que el capitalismo deviene hacia las postrimerias del siglo XIX el modo de producción dominante y la economía mexicana se integra al mercado capitalista mundial, cuando el sistema evoluciona de la fase competitiva a la etapa propiamente monopolista" y continua: "esta oligarquía la integran grupos del sector privado y del público, ligados en una u otra forma al capital extranjero y dominan las principales empresas, combinando actividades agropecuarias con industriales, comerciales, de banca y de servicios; de las 297 empresas industriales privadas más grandes, 156 son de capital predominantemente nacional y 141 extranjeras o mixtas y existen grupos bien definidos que entrelazan el financiamiento con la producción y distribución de la riqueza". El mismo autor concluye acerca de la distribución geográfica de la oligarquía: "Se sabe que el grueso de ella está entre las tres cuartas partes se localiza en el área del Distrito Federal y el valle de México, o sea donde se concentran los bancos más grandes, industrias y establecimientos comerciales y de servicios, donde hay mayor población y más alto poder de compra y donde tienen su sede los poderes Federales y los principales organismos y empresas del sector público. Son también importantes Monterrey y Guadalajara, y en menor medida unas diez o doce entidades como Baja California, Sonora, Sinaloa, Chihuahua, Tamaulipas, Coahuila, San Luis Potosí, México, Puebla, Veracruz y Yucatán en las que el desa-

rollo de los últimos decenios ha estimulado la formación de grandes capitales, algunos de significación no solamente local o regional sino inclusive nacional".

La evolución de la banca y diferente penetración a escala regional se modifico a partir del primero de septiembre de 1982 cuando por decreto presidencial se establece la nacionalización de la banca y el control de cambios generalizado.

Esta acción tiene implicaciones muy complejas, tanto de carácter nacional como internacional; aquí solo se mencionaran brevemente los aspectos mas importantes.

De acuerdo con Gijano J.M. (34), "La nacionalización y el control de cambios, se inscriben en un contexto internacional que ha ido cerrando, desde hace unos diez años, las opciones mexicanas.

En el orden financiero, estas dificultades son: 1) La tendencia de un grupo semindustrializado a contribuir durante la crisis a la valorización del capital de los países centrales. 2) La tendencia a la reducción de los sistemas financieros locales. 3) La tendencia a la práctica de especulación generalizada".

La contribución a la valorización del capital de los países centrales como Estados Unidos y algunos países europeos, por parte de países semindustriales, entre ellos México, ha consistido en el aumento de la demanda de liquidez por parte de nuestro país y de otros países del tercer mundo; en el caso concreto de México los créditos

(34) Cfr. op.cit p. 343

se emplearon para la adquisición de bienes de capital y equipo, ambos necesarios para apoyar proyectos del sector público.

La baja en los precios de materias primas en el mercado internacional, como el caso del petróleo, ha provocado una notable reducción en la entrada de divisas.

Aunado a lo anterior, las tasas de interés de bancos norteamericanos y europeos, se han elevado constantemente desde 1979, por lo que en pocos años la deuda de nuestro país se ha acrecentado considerablemente, de tal manera que México es de los países más endeudados del tercer mundo.

Los depósitos realizados en el Sistema Bancario Mexicano han sufrido una sensible reducción de 1973 a 1977, logrando en los siguientes años una recuperación parcial solamente.

La libertad cambiaria que prevalecía en México hasta 1982, permitió que muchos bancos transnacionales que tenían oficinas en México recibieran depósitos concediendo créditos en el mercado internacional. Cabe mencionar que la ley prohíbe la operación de bancos extranjeros en nuestro país, sin embargo, estos operaban movilizándolo a través del Sistema Bancario Internacional (35).

De la misma forma, los principales bancos privados mexicanos aumentaron el número de sus agencias y oficinas de representación en el extranjero y también se unen a consorcios bancarios internacionales.

(35) Cfr. Quijano J.M. op. cit. p. 347

Curiosamente una parte muy significativa de los créditos recibidos por bancos extranjeros provenían de fondos que salieron de México. La decreciente participación de la banca nacional en la captación local la obligó a recurrir al Sistema Internacional en busca de crédito para posibilitar y mantener su presencia en el financiamiento de la economía nacional (36).

La situación expuesta anteriormente, así como la devaluación del peso frente al dólar, favorecieron la actividad especulativa causando graves trastornos a la economía nacional.

Con la nacionalización de la banca, el gobierno puede controlar el Sistema Financiero, orientando así el financiamiento hacia las prioridades nacionales apoyando también los planes de desconcentración espacial, acompañado de una paulatina desconcentración de las actividades financieras. Sin embargo las medidas tomadas por el gobierno el 10. de septiembre de 1982, aumentaron la desconfianza de los ahorradores y numerosos capitales continuaron el éxodo hacia el extranjero; con el control de cambios, se generó una activa especulación que trajo como consecuencia, grandes ganancias a quienes disponían de capital y lo emplearon para especular, en perjuicio del salario (37). Sin embargo, esta medida era necesaria para disminuir la fuga de capitales. Por otro lado, la banca nacionalizada corre el peligro de burocratizarse y utilizarse como instrumento de influencismo y malos manejos, tal como ocurre con bancos oficiales donde existe gran corrupción (Banrrural).

Como consecuencia de la nacionalización bancaria se inició en agosto de 1983 una reestructuración en el Sistema Bancario Mexicano;

(36) Ibidem.

(37) Ibidem. p. 353

se reducen de 60 a 29 los bancos que operan como sociedades nacionales de crédito (38). En marzo de 1985 nuevamente se reestructura dicho sistema, reduciéndose el número de sociedades nacionales de crédito de tal manera que de 29 instituciones quedaron sólo 20 y se clasificaron de la siguiente manera:

BANCOS DE COBERTURA NACIONAL (39)

1. Banamex
2. Bancomer
3. Banca Serfin
4. Multibanco Comermex
5. Banco Internacional
6. Banco Mexicano Somex

BANCOS DE COBERTURA MULTIREGIONAL

INSTITUCIONES FUSIONANTES

1. Banco del Atlántico
2. Banco BCH
3. Banpais
4. Banca Cremi
5. Multibanco Mercantil de México

INSTITUCIONES FUSIONADAS

- Banco Monterrey
- Banco Sofimex
- Banco Latino
- Promoción y fomento
- Bancam

(38) Fuente: Excelsior 29 agosto de 1983.

(39) Ibidem, 18 marzo de 1985.

6. Banco de Crédito y servicio
7. Banca Confía
8. Crédito Mexicano

BANCOS DE COBERTURA REGIONAL

INSTITUCIONES FUSIONANTES

1. Banco del Noroeste
2. Banco Mercantil de Monterrey
3. Banca Promex
4. Banco del Centro
5. Banco Continental Ganadero
6. Banco de Oriente

INSTITUCIONES FUSIONADAS

- Unibanco
- Banco Regional del Norte
- Banco refaccionario de Jalisco
- Banca de Provincias

Los Bancos de Cobertura Nacional se utilizarán para el financiamiento de los grandes proyectos de inversión. Los Bancos de cobertura Multiregional, atenderán regiones donde estén presentes; son reserva esencial para el crecimiento y la competencia.

Los Bancos de Cobertura Regional jugarán un papel importante en la estrategia bancaria para apoyar la descentralización de la actividad económica (40).

La función bancario-financiera en México ha jugado un papel im-

(40) Ibidem. 29 de agosto de 1985

importante en el impulso de las actividades económicas realizadas en un espacio dado, de tal manera que han contribuido de alguna forma a la estructuración regional de México. Con la nueva reestructuración del Sistema Bancario Mexicano, esperan algunos cambios que incidirán sobre las diferentes regiones del país, los cuales se explican más adelante.

Se Esperan Modificaciones Espaciales a Raíz de la Nacionalización Bancaria?

La nacionalización bancaria y el control de cambios fueron demandas de grupos de izquierda, pero éstas se rechazaron por el gobierno. Sin embargo tal decisión se fundamentó por principio en la creación del Banco de México en el año de 1925, dicha institución constituye desde entonces el Banco Central y único emisor, posteriormente surgieron diversas instituciones bancarias y financieras bajo la tutela del estado, con lo cual amplió poco a poco su participación en la economía mexicana.

Otro aspecto que influyó en la toma de tal decisión fue también la fuga de capitales, sin embargo ésta se podía disminuir si se decretaba solamente el control de cambios, sin embargo tal como menciona Landerreche (41) la decisión de nacionalizar la banca tiene un fondo político: "El fondo político y el aspecto fundamental del control de cambios y la expropiación bancaria, fue que la fuga de capitales se usó por algunos sectores de la iniciativa privada, a fines del sex-

(41) Cfr. Landerreche O. Juan Expropiación Bancaria y Control de Cambios Ed. Jus, México 1984 p. 32

nio anterior y el último, particularmente, como instrumento de ataque al gobierno, para causar dificultades al que terminaba y como eventual advertencia al que iba a empezar; lo cierto es que el gobierno se sintió atacado de esta forma".

Por otro lado la banca en manos del estado constituía una garantía más para que realmente se ejerciera un control de cambios con lo cual se pretendió disminuir la fuga de capitales; Al respecto Alonso Aguilar (42) escribió:

"Con la estatización de la banca y el control de cambios el estado no sólo golpeaba a sus -al menos en ese momento- declarados enemigos, sino que tomaba en sus manos un aparato que podía permitirle cerrar la hemorragia de la fuga de capitales, fortalecer las débiles finanzas gubernamentales y contribuir a mitigar los efectos de la crisis, todavía más. La toma por el estado de la parte sustancial de la banca que todavía quedaba en manos privadas consumaba en realidad un proceso iniciado desde los años veinte y que en una situación tan difícil como la actual y cerradas por ahora las puertas del endeudamiento externo, puede permitir al gobierno y las empresas estatales crónicamente en déficit y ahora mas endeudados que nunca contar con nuevas fuentes de financiamiento que les ayuden a cubrir los cada vez mayores gastos, productivos e improductivos, que exige el proceso de acumulación bajo el capitalismo monopolista de estado".

a pesar de la nacionalización de la banca, la oligarquía mexicana

(42) Aguilar Alonso La Nacionalización de la Banca la Crisis y los Monopolios Ed. Nuestro Tiempo, México 1983 p. 60

vió afectado su capital en una mínima proporción, pues los banqueros tenían inversiones aún mayores en otras actividades; según cálculos aproximados de Alonso Aguilar (43) podría estimarse que la expropiación de la banca significó un 8% del capital contable de las principales 500 grandes empresas privadas que operan en México.

Por otro lado, hay que considerar que antes de la nacionalización bancaria, el estado a través de los bancos nacionales ya manejaba la mayor parte del porcentaje de recursos económicos operados por el Sistema Bancario Mexicano, por lo que Alonso Aguilar (44) menciona: "La banca privada y mixta contaba con recursos del orden de 2 billones 873.7 mil millones de pesos, que si se sustraen los recursos de la banca mixta quedarían en aproximadamente 2 billones 470 mil millones de pesos. Lo que quiere decir que de un total de recursos bancarios de 6 billones 620.7 mil millones de pesos, el estado controlaba, antes del 10. de septiembre 3 billones 746.9 mil millones o sea el 57%. Esta cifra sin embargo no es representativa del acceso real que el estado tenía a los recursos bancarios, pues a ella habría que añadir al menos dos conceptos, a saber: las disponibilidades en poder del Banco de México, o sea la reserva de caja o "encaje" que los bancos privados o mixtos estaban obligados a depositar en el banco central, que a junio eran de 1 billón 667.6 mil millones, y las inversiones en valores gubernamentales y los créditos al sector público que en conjunto eran un poco más de 215 mil millones lo que

(43) Cfr. op. cit. p. 37

indicaría que en realidad el Estado controlaba, antes de la expropiación bancaria, alrededor del 85% de los recursos en poder del sistema de crédito".

Por lo tanto no hay razón para pensar que al controlar el estado el 15% de los recursos restantes se iba a modificar totalmente la situación y los créditos se destinarían a la atención y mejoramiento del nivel de vida de la clase trabajadora, ya que el estado mexicano es de corte burgués y su estrategia económica y política tiende a fortalecer el sistema, a la clase dominante y no a la clase trabajadora, además el dinero que los bancos reciben a través de los depósitos no fueron expropiados y siguen perteneciendo a los ricos (45), y son éstos quienes seguirán teniendo el poder y las decisiones sobre el uso que se le dará a sus propios recursos económicos, ya que además ellos son sujetos de crédito porque los garantizan.

Al respecto Alonso A. (46) menciona: "A la inversa de lo que se suele creer a menudo no es la distribución del ingreso o en particular de los recursos financieros, lo que determina el curso del proceso económico. Son las relaciones de producción y concretamente el régimen de propiedad privada lo que condiciona la distribución de tales recursos. Lo que quiere decir que bajo el capitalismo son los capitalistas, y en particular los más poderosos y no el pueblo como algunos sugieren, quienes deciden el destino del dinero". Por lo tanto se espera que no se presenten importantes cambios espaciales en nues-

(44) Cfr. Op. Cit. p. 54

(45) Ibidem. p. 70

(46) Ibidem. p. 77

tro país a favor de una distribución más razonable de la inversión, por lo contrario, seguirá existiendo la tendencia hacia la concentración y centralización de capitales.

Por otro lado es importante el hecho de que se le haya quitado el poder a un grupo reducido de personas, sobre el destino de grandes volúmenes monetarios ajenos, que frecuentemente usaban en provecho propio y ahora este poder lo tiene el estado y es el quien influye en el destino de los recursos económico aunque en forma limitada por las razones antes expuestas. Sin embargo la banca nacionalizada se encuentra en mejores condiciones para apoyar los planes gubernamentales que se inclinan hacia una desconcentración espacial de las grandes ciudades para impulsar otras regiones del país; para lo cual se han realizado modificaciones al Sistema Bancario Mexicano, éstas se mencionaron anteriormente.

¿Se Presentarán Cambios en la Distribución Espacial de la Banca?

Antes de ser decretada la nacionalización de la banca; la apertura, cancelación y reubicación de sucursales bancarias, debían ser autorizadas por la S.H.C.P. por lo tanto después de haber sido decretada la nacionalización bancaria se espera que no se presenten grandes cambios en ese sentido, sino que la distribución espacial de sucursales bancarias continuará con modificaciones conservadoras.

Actualmente la S.H.C.P. ha cancelado la apertura de sucursales bancarias salvo excepciones. Sin embargo las reubicaciones intraplaza

o interplazas bancarias están sujetas a negociaciones bajo condiciones tales como: reubicación de sucursales localizadas en una plaza de mayor valor de mercado a una plaza de menor valor de mercado bancario, es decir, el flujo se permite de una plaza de mayor manejo en el volumen monetario a una de menor manejo en el volumen monetario. Además dicha secretaría no permite la cancelación de una oficina bancaria cuando en la plaza donde se ubica no existe alguna otra sucursal bancaria.

Evidentemente estas políticas se apegan al plan nacional de desarrollo, y aunque no obligan a las instituciones bancarias a realizar una desconcentración espacial, de alguna manera condicionan a éstas para que se redistribuyan.

Actualmente algunas instituciones bancarias realizan estudios para evaluar sus recursos y reubicar algunas de sus oficinas a un espacio urbano más dinámico, ya sea dentro de la propia plaza o en otra diferente.

CAPITULO III

PANORAMA GENERAL DE LAS REGIONES

Este capítulo presenta la situación actual de las regiones y su relación con el papel que desempeñan las actividades bancario-financieras en el desarrollo de las regiones.

El análisis espacial-regional de las actividades bancario-financieras en México incluye la distribución de las oficinas o sucursales más importantes y la forma en que se encuentran agrupadas dichas sucursales, analizando las causas y consecuencias de su irregular distribución y su impacto en la intergración de regiones; así mismo la organización o estructura bancaria interna de esas regiones.

Existen también bancos regionales, es decir bancos que originalmente fueron fundados con capital regional o local y por lo general operan sólo en su región de origen y ocasionalmente se extienden a estados o regiones vecinas (actualmente la mayoría se encuentran fusionados a bancos grandes).

El análisis espacial de la banca también permite evaluar el impacto y la influencia que los principales bancos del país han tenido y tienen en diversas zonas de la República Mexicana; su contribución en el desarrollo económico de México y en la distribución de la inversión, relacionándola con la localización geográfica de sus sucursales y con el dinamismo que aquella imprime a las actividades económicas a nivel regional. De todo ello pueden derivar alternativas que reorienten es-

fuerzas encaminados a lograr una mayor racionalidad en la distribución geográfica de la inversión.

La banca como organismo que maneja recursos financieros, tiene gran influencia sobre el espacio regional y es tarea de la Geografía estudiar todo lo que gravita en torno a la transformación del espacio geográfico. Las actividades bancario-financieras dinamizan el espacio, lo transforman, en ocasiones profundamente, ya que impulsan el desarrollo de las actividades económicas que se manifiestan en un espacio y tiempos dados. Por ejemplo, al invertirse en agricultura, ganadería, pesca minería, etc. (actividades que se basan en la explotación de los recursos naturales) se impulsan estas actividades y al realizarse como tales se transforma el paisaje geográfico; a su vez estos productos constituyen insumos para la industria a la que también se le apoya con crédito y en la medida en que impacta sobre la población y la economía local y regional, transforma las condiciones territoriales.

Por otro lado el establecimiento de sucursales bancarias se realiza en aquellos centro de población donde existen mayores posibilidades de efectuar importantes negocios, como captación y/o colocación de recursos económicos o bien pueden ubicarse en plazas que tengan amplias perspectivas de desarrollo a corto plazo y que además son apoyadas por el gobierno, un ejemplo de esto lo constituye Lázaro Cárdenas en Michoacán.

Para una mejor realización de las actividades económicas en

México, es necesario contar con una regionalización como base para la planeación de las mismas: es decir, una división por zonas geoeconómicas. Sobre todo cuando se hace más difícil el manejo de agencias o sucursales en todo el país por el crecimiento de una institución o compañía.

Los desequilibrios en materia de distribución espacial de la población, actividades económicas, centralización política, administrativa, etc. obedece en gran parte a que las inversiones se han orientado principalmente a las ciudades que son hoy las más importantes del país, descuidándose otras zonas que poseen por sí mismas un potencial en desarrollo. En este fenómeno la banca ha jugado un papel muy importante, y al respecto Angel Bassols (1) menciona que:

"Uno de tantos fenómenos vinculados estrechamente al crecimiento de las ciudades y al proceso de un desequilibrio económico regional, es el que se refiere a la localización de las sucursales de bancos privados y oficiales en las zonas geoeconómicas del país y al movimiento de recursos financieros".

Es importante señalar al respecto que las sucursales bancarias en muchas partes del país son principalmente captadoras, y sucede que esos recursos financieros captados se colocan o invierten en las principales ciudades que mayor demanda de crédito tienen; de esta forma se fomentan los desequilibrios regionales. No se quiere decir con esto que los bancos tengan total ingerencia en las actuales disparidades regio-

(1) Cfr. Bassols Batalla A. La División Económica Regional de México. Ed. UNAM, México 1967 p. 186.

nales, sino dejar entrever la importancia que pueden tener éstos al revertir el fenómeno. El autor citado concluye: "Tomando sólo el primer aspecto y referido tan sólo a los sistemas de los dos bancos privados más grandes, el Banco de Comercio (1966) y el Banco Nacional de México vemos que en las zonas del Centro-Occidente y Centro-Sur, se concentra en ambos casos más del 43% de las sucursales (43.7 y 47.8 respectivamente); en el Norte y en el Noroeste en su conjunto el 30.7% y el 26.0% que sumados a 4.5% y 4.6% dan en total 35.2% y 30.6%.

Para el resto del país, (Golfo, Sur y Península de Yucatán) queda sólo menos del 23% y aún de esta cifra, en el Golfo funciona la mayor parte, por lo que el Sur y Yucatán apenas existen 9.5% y 8.7% de las sucursales bancarias de estos gigantes financieros privados".

Desde entonces el espacio geográfico nacional ha cambiado, se han abierto nuevos espacios que han recibido inversiones para la explotación de sus recursos naturales, entre ellos se encuentra el caso del petróleo, como veremos más adelante; sin embargo, es evidente la importancia de la banca en la distribución espacial de las actividades económicas y la población. Como se señalaba anteriormente, esta acción se puede reorientar a descentralizar las grandes urbes, pero se hace necesaria la intervención conjunta de organismos privados y principalmente oficiales, que actualmente realizan estudios al respecto, contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo.

BALANCE REGIONAL DE LA SITUACION BANCARIO-FINANCIERA REGIONAL

Se pueden apreciar los grandes desequilibrios regionales de las actividades económicas, ya que si bien estamos analizando las actividades financieras pero éstas subsisten o se originan a partir de todas las demás que generan riqueza económica.

La concentración espacial de las actividades económicas se expresa con mayor énfasis en el Centro-Este, que posee el 32% de las oficinas bancarias de todo el país, acaparando el 33% de la captación entre esta región y la Centro-Occidente, segunda en importancia, existe una gran diferencia pues ésta sólo participa con un poco más de la mitad y tiene el 18% de las oficinas y un 19% de captación.

Si se compara el Noreste con el Noroeste, se tiene que el primero logra, con menor número de sucursales una mayor captación de recursos económicos que el segundo, esto se debe a que Monterrey es una plaza financiera muy importante que destaca en la región, sin embargo algunas otras plazas relevantes como Tampico-Madero, Reynosa, Matamoros y Nuevo Laredo concentran actividades industriales y comerciales de relevancia para la economía, sin embargo no existen más plazas de importancia bancaria, el Noroeste tiene en este sentido, menos desequilibrios, ya que su riqueza se encuentra distribuida entre mayor número de plazas, muchas de las cuales presentan similar importancia, por esta razón posee más sucursales bancarias ya que tiene mayor número de plazas importantes.

El Norte participa con un 11% en oficinas bancarias y un 9% en

la captación nacional. El Este tiene un 6% de oficinas y un 7% de captación de recursos; mientras que el Sur y la Península de Yucatán tienen tan sólo un 5% y 2% en oficinas y un 4% y 2% en captación de recursos respectivamente (ver cuadro 1).

Estas enormes diferencias entre regiones dan idea de la gran concentración de actividades económicas en algunos espacios reducidos (especialmente el D.F. y Área metropolitana) por un lado, y por el otro abandono de grandes espacios donde invertir no representa una opción atractiva.

CUADRO 1

DISTRIBUCION GEOGRAFICA DE LAS ACTIVIDADES
BANCARIO-FINANCIERAS (CAPTACION Y NUMERO DE
OFICINAS) POR GRANDES REGIONES *

(MILLONES DE PESOS)

REGION	CAPTACION	%	NO. OFICINAS	%
1. CENTRO-ESTE	1'648,087.2	32.79	1,108	31.63
2. CENTRO-OCCIDENTE	947,740.9	18.86	650	18.55
3. NORESTE	727,692.5	14.48	418	11.93
4. NOROESTE	573,279.5	11.40	475	13.55
5. NORTE	458,648.5	9.12	373	10.64
6. ESTE	351,562.4	6.99	227	6.48
7. SUR	208,808.6	4.15	172	4.91
8. PENINSULA DE YUCATAN	109,235.8	2.17	80	2.28
T O T A L	5'025,955.4	100 %	3,503	100 %

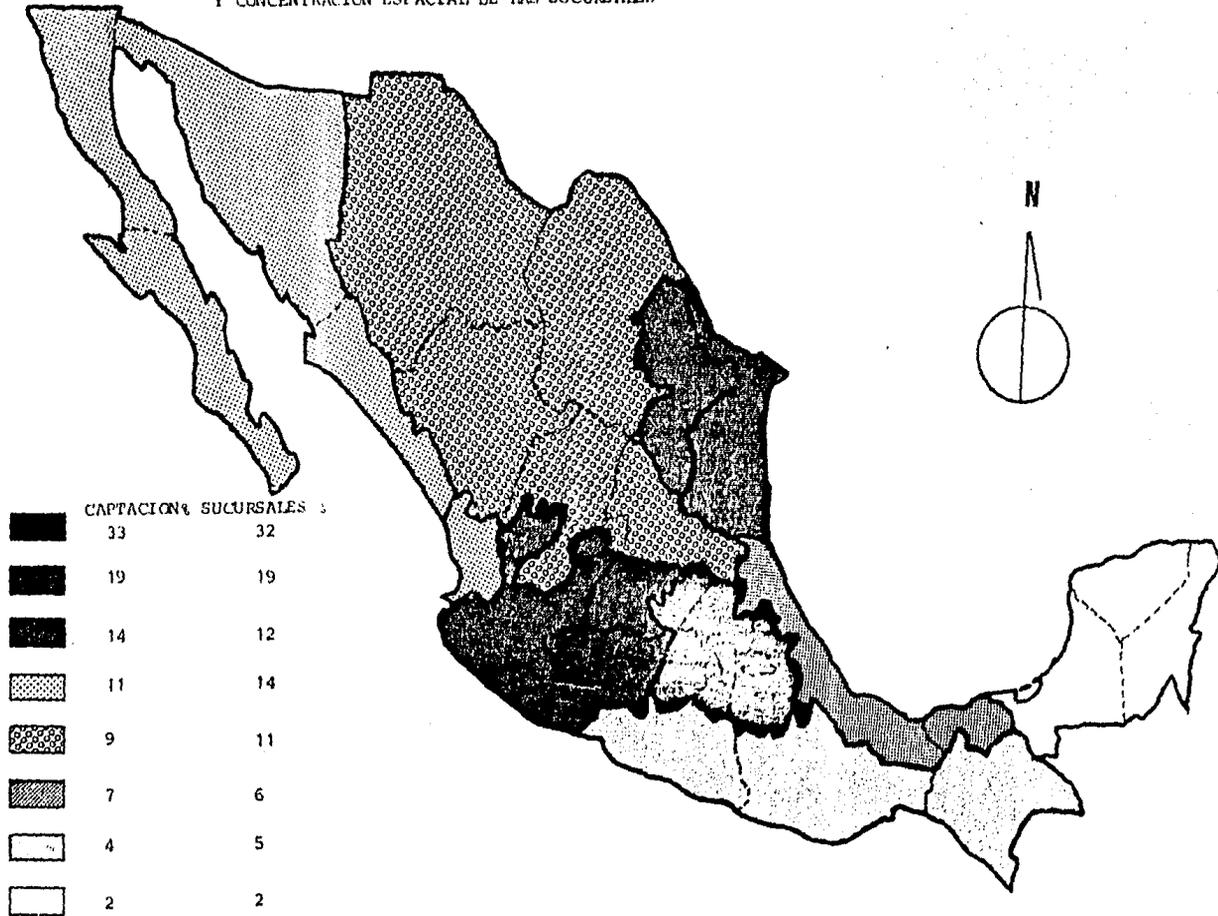
* DE ACUERDO A LA REGIONALIZACION GEOECONOMICA DE A. BASSOLS.

FUENTE: INFORMACION DE MERCADO BANAMEX Y COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS ,
DICIEMBRE DE 1984.

NOTA, SE CONSIDERAN SOLO LAS 219 PLAZAS MAS IMPORTANTES DEL PAIS POR SER LAS MAS SIGNIFI-
CATIVAS EN CUANTO A CAPTACION Y NO. DE OFICINAS.

FIGURA 1

DISTRIBUCION GEOGRAFICA DE LA CAPTACION BANCARIA NACIONAL
Y CONCENTRACION ESPACIAL DE LAS SUCURSALES



A continuación se expone de manera general el panorama actual de cada una de las regiones geoeconómicas del país de acuerdo con A. Bassols (2), con el propósito de evidenciar su interrelación con los aspectos bancario-financieros.

NOROESTE

Esta región es una de las más extensas del país, limita con la Sierra Madre Occidental, la frontera con Estados Unidos y con el Océano Pacífico en la porción Oeste.

Las condiciones del medio geográfico en esta zona son difíciles por su clima árido; sin embargo mediante importantes inversiones realizadas en sistemas de riego desde hace algunas décadas se ha convertido en una zona que destaca por su producción agrícola. Paralelamente a esta actividad se desarrollan también otras que son significativas tales como la ganadería; la pesca apoyada con infraestructura portuaria en Guaymas, Topolobampo y la Paz entre otros puertos. Por sus características geológicas, la minería ocupa un sitio importante en la economía de esta región, principalmente en Sonora donde se explota el cobre y el grafito.

En general el Noroeste tiene baja densidad de población pero su asentamiento es irregular ya que se concentra en las principales áreas agrícolas; por otra parte posee un interesante sistema de ciudades medias cuya importancia e influencia es significativa, cada una en su respectiva región; éste incluye las ciudades que se localizan en la

(2) Bassols B. *Geografía Económica de México* Ed. Trillas México 1980 p.

la planicie costera del noroeste desde Mazatlán hasta Tijuana.

El Noroeste es la región que mayor importancia tiene a nivel nacional desde el punto de vista de producción agrícola ya que ésta es elevada; la importancia de la industria derivada de las actividades agropecuarias es creciente.

Las zonas industriales más grandes de la región se localizan en: Tijuana, Ensenada, Mazatlán, Culiacán, Los Mochis, Guaymas, Hermosillo, Cananea, Nogales, Huatabampo, La Paz y Ciudad Obregón, ciudades que administran la producción agropecuaria y la transforman.

El creciente dinamismo de las actividades económicas en el Noroeste ha sido un factor de gran atracción para que la banca se haya hecho presente con mayor número de sucursales, apoyando con financiamiento las actividades agrícolas, ganaderas, pesqueras, mineras, agroindustriales, así como otro tipo de actividades industriales, ya que se ha iniciado un proceso de diversificación. Dicho dinamismo se ve reflejado en la contabilidad bancaria, pues varias de las ciudades de esta región se encuentran entre las quince primeras plazas bancarias más importantes del país: Tijuana, Mexicali, Hermosillo, Culiacán; Ciudad Obregón, cuyo sorprendente crecimiento en pocos años se ha basado precisamente en la agricultura de riego y más tarde también en la industria derivada. Otras plazas de interés son: Mazatlán, Los Mochis, Nogales, Ensenada, La Paz, Navojoa, Guaymas y Tepic, éstas en conjunto tuvieron una captación de 504,305 millones de pesos (3) con 382 oficinas bancarias, (3) Fuente: Información para la Planeación y Control de Operaciones, (Banamex) cifras consolidadas a diciembre de 1984.

siendo Tijuana la plaza con mayor captación y número de oficinas de toda la región, con la quinta parte de la captación y casi la séptima parte de las oficinas, esto se debe a que es una ciudad fronteriza con importante industria y un activo comercio con Estados Unidos; sin embargo no existen grandes contrastes con respecto a las demás plazas en cuanto a actividades financieras y por añadidura con otras actividades.

NORTE

Es la región con mayor extensión territorial, sus límites están constituidos por la frontera norte, en tanto que al oeste y este limita respectivamente con las Sierras Madres Oriental y Occidental, al sur el límite lo constituye la frontera meridional de San Luis Potosí y Zacatecas.

Por las condiciones naturales de aridez en esta zona como casi todo el norte del país, adquieren gran importancia las obras de infraestructura agrícola con sistemas de riego en Ciudad Camargo, algunas zonas del estado de Chihuahua y Coahuila, especialmente la laguna donde se practica también una ganadería con éxito, orientada hacia el mercado norteamericano.

En esta región la captación consolidada a diciembre de 1984 fue de 395,552 millones de pesos con 294 oficinas bancarias, concentradas principalmente en Chihuahua, San Luis Potosí, Torreón, Ciudad Juárez y Saltillo, puesto que en estos núcleos urbanos es donde se realiza el grueso de las transacciones comerciales, también a partir de aquí se administran otros enormes espacios de explotación de diversos recursos

naturales, concentrando así las riquezas generadas por diversas actividades económicas realizadas en ambos tipos de espacios.

Por otro lado esta región no presenta grandes diferencias entre sus principales plazas en cuanto a la masa o volumen de capital manejado por la banca, es decir, no existe como en otras regiones del país una plaza que concentre una proporción considerable en el manejo de recursos económicos.

NORESTE

Comprende los estados de Nuevo León y Tamaulipas, situados entre la Sierra Madre Oriental, el Golfo de México y la frontera con Estados Unidos.

Las actividades económicas más importantes y que contribuyen a generar gran parte de los ingresos en esta zona son: la agricultura con apoyo de adecuada infraestructura especialmente al norte de la región, donde se cultivan a gran escala los cereales. Al sur de Tamaulipas existen plantaciones de henequen, caña de azúcar, cítricos, éstos últimos se cultivan a gran escala en el área comprendida entre Montemorelos y Linares, por lo anterior la industria derivada es muy importante; se practica también una ganadería importante al norte de Nuevo León al igual que en el oriente de Tamaulipas.

Monterrey es el centro industrial y financiero de la región, cuenta con grandes plantas metalúrgicas y siderúrgicas, y en general posee una industria muy variada. Tampico Madero es el segundo centro

industrial de la región además de ser importante puerto pesquero, comercial y petrolero, además posee una desarrollada industria derivada de ésta última actividad.

En la frontera, Reynosa es también un destacado centro de producción de petróleo y gas (4) y al igual que Nuevo Laredo y Matamoros, poseen una actividad comercial importante con Estados Unidos, apoyándose en las buenas comunicaciones carreteras y ferroviarias, la región se encuentra bien comunicada principalmente con el interior del país, el oriente y norte con los cuales mantiene estrechos lazos.

Las ciudades fronterizas tienen un elevado crecimiento poblacional, sin embargo la aglomeración de Monterrey es la más importante de la región y constituye un centro financiero de los más relevantes del país, la banca privada con sede en esta metrópoli (Serfin y Banpals) estaba estrechamente vinculada a la industria regionmontana. Aparte de Monterrey existen otras plazas bancarias importantes por su actividad económica: Tampico-Madero, Nuevo Laredo, Matamoros, Reynosa y Ciudad Victoria, la captación conjunta de éstas fue al mes de diciembre de 1984 de 701,460 millones de pesos con 390 oficinas.

Dentro de esta región Monterrey es por mucho el centro financiero comercial e industrial de la región, su nivel de captación es muy elevado, obtiene a través de la banca más de 500 mil millones de pesos con cerca del 50% de las oficinas bancarias que existen en la región. Su más cercano competidor es Tampico Madero con 74 mil millones de pe-

(4) Ibidem. p. 373

esos en captación y el 12% de sucursales bancarias, el resto de las plazas obtienen una captación muy inferior. Esto evidencia la gran centralización financiera que prevalece en la región, que ha reproducido el mismo patrón de centralización nacional.

CENTRO-OCCIDENTE

Incluye los estados de Jalisco, Michoacán, Guanajuato, Colima y Aguascalientes.

Guadalajara constituye un gran polo de desarrollo siendo la ciudad más importante de esta región y segunda a nivel nacional, con rango especial de estructuradora de gran región económica (5) por su industria y número de habitantes. En general es de gran importancia la industria y el comercio en algunas ciudades de esta región, tales como León, Salamanca, Celaya e Irapuato en el Bajío; Ocotlán y Ciudad Guzmán en Jalisco y ciudades michoacanas como la Piedad, Zamora, Uruapan y destacando a Morelia; al igual que Aguascalientes.

El Centro-Occidente se ha caracterizado desde hace varios años por ser de las regiones más densamente pobladas dentro del contexto nacional, sobre todo el centro de Jalisco, el Bajío y el norte de Michoacán, por lo que en la actualidad existen importantes núcleos de población asentados en esta región. Es de esperar un gran crecimiento futuro, sobre todo del Área comprendida entre las ciudades del Bajío y Guadalajara, dicho espacio constituye un importante corredor hacia las ciudades del norte del país con las cuales está bien comunicada; de esta

(5) Ibidem. p. 376

manera se ha impulsado la actividad comercial del Área y con ella la actividad financiera.

La captación en las principales plazas a diciembre de 1984 fue de 743,969 millones de pesos con 419 oficinas distribuidas en las siguientes plazas por orden de importancia: Guadalajara, incluyendo los municipios de Zapopan y San Pedro Tlaquepaque; León, Morelia, Aguascalientes, Tlaxiaco, Celaya, Uruapan, Zamora, Colima, Guanajuato, La Piedad y Salamanca. Guadalajara concentra casi el 40% (406 mil millones de pesos) de la captación de recursos económicos, y más del 30% de las oficinas bancarias (237), mientras que León, la segunda ciudad más importante de la región obtiene menos del 10% de la captación en la región (76 mil millones) con el 6% de las oficinas bancarias. Esto muestra la enorme centralización financiera que existe también en el Centro Occidente.

CENTRO-ESTE

Los estados que se incluyen dentro de esta región, además del D.F. son: Hidalgo, Morelos, México, Puebla y Tlaxcala.

Esta región contribuye con más de la mitad de la producción industrial del país; el comercio se lleva a cabo a gran escala, así como las actividades financieras, culturales, administrativas, políticas, etc. Otras ciudades importantes principalmente en la industria son Puebla, Toluca y Querétaro (6).

Existe íntima interrelación dentro de esta región debido a que la

(6) Ibidem. p. 378

enorme ciudad de México requiere de gran volumen y variedad de insumos y alimentos que los estados vecinos le proveen a diario, a su vez el D.F. envía diversos productos manufacturados que también se colocan en el mercado exterior.

La ciudad de México y zona metropolitana tiene gran influencia en todo el territorio nacional, pues constituye el centro financiero, cultural, político e industrial del país.

El Centro-Este alberga la mayor concentración de población a nivel nacional, principalmente la ciudad de México y Área metropolitana donde se presentan agudos problemas sociales y económico por la gran dificultad que presenta el proveer servicios continuos, materias primas,

alimentos, etc. al gran número de habitantes de la metrópoli. Otras ciudades con importante número de habitantes aunque no pueden compararse con dicha metrópoli son: Puebla, Toluca, Cuernavaca, Pachuca, Tlaxcala y Querétaro; la concentración de población con características rurales también es alta comparada con otras áreas rurales del país.

El Distrito Federal posee eficientes comunicaciones a casi todos los puntos de la región y a las principales ciudades del país lo que facilita el movimiento de pasajeros y mercancías de todo género que se desplazan en gran escala y en poco tiempo.

La política actual del gobierno es combatir la excesiva centralización; si ésta se aplica debidamente la gran aglomeración de la ciudad de México y alrededores verán disminuido su crecimiento a futuro.

La actividad bancario-financiera también se manifiesta en la región de manera muy concentrada, sobre todo en la ciudad de México y zonas aledañas, ésta es la metrópoli financiera del país, pues las operaciones bancarias que concreta logran las cifras más considerables a nivel nacional, su captación en 1984 fue de 1'276,190 millones de pesos con 847 oficinas bancarias. El resto de plazas importantes de la región, Puebla, Querétaro, Toluca, Cuernavaca, Pachuca, Tehuacán y Cuautla lograron en conjunto una captación de 332'933 millones de pesos con 202 oficinas. Dentro de este grupo de plazas, Puebla tiene la supremacía por una gran diferencia sobre Toluca que es la ciudad que le sigue en importancia, la primera tuvo una captación de 119 mil millones con 79 oficinas y la segunda captó 71 mil millones con 36 oficinas; la gran concentración de actividad bancaria y financiera que se realiza en la ciudad de México no tiene paralelo con ningún otro espacio del país.

SUR

La región Sur está constituida por los estados de Guerrero, Oaxaca y Chiapas.

Las difíciles condiciones topográficas en la mayor parte de la región, sólo permiten la práctica de una pobre agricultura y ganadería.

La actividad pesquera tiene relativa importancia en Salina Cruz y Acapulco principales puertos de la región.

El turismo es igualmente importante no sólo en Acapulco, sino que recientemente se están desarrollando otros puntos de las costas de

Guerrero y Oaxaca, como es el caso de Ixtapa-Zihuatanejo, con adecuada infraestructura turística, que no es el mismo caso de Puerto Escondido, que sin embargo recibe turistas.

La industria es de poca importancia en esta región; existe en Tuxtepec una fábrica de papel y celulosa, además se encuentra instalada una planta refinadora de PEMEX en Salina Cruz entre los más importantes establecimientos industriales.

En general esta región presenta grandes índices de atraso con niveles de vida muy bajos. Sin embargo cuenta con enormes recursos naturales sin explotar, Chiapas los tiene muy variados, así como Oaxaca y Guerrero (forestales, minerales, pesqueros, etc.) es necesario entonces planear cuidadosamente un programa de financiamiento para desarrollar esta región. Las comunicaciones son insuficientes, aunque actualmente la costa está bien comunicada por carretera desde Chiapas hasta Michoacán y Jalisco. Debido a la dificultad que presenta el relieve para la comunicación terrestre en general, las vías aéreas han tenido cierto desarrollo, aunque sólo son accesibles a los grupos sociales pudientes de la región.

La región no tiene altas densidades de población sin embargo Oaxaca, Acapulco, Tuxtla Gutiérrez, Tapachula y Salina Cruz, presentan una tendencia al crecimiento por la atracción que ejercen sobre las zonas rurales.

Las plazas bancarias más importantes de la región son: Acapulco,

Oaxaca, Tuxtla Gutierrez, Tapachula y Comitán, este grupo de plazas obtuvieron una captación de recursos económicos de 146,448 millones de pesos con 89 oficinas, cifra consolidada a diciembre de 1984. Dentro de esta región no existen grandes diferencias en cuanto a actividades financieras y por consiguiente en otras actividades; sin embargo las diferencias son grandes si se compara con otras regiones.

Dentro de la región Sur, Comitán es la plaza más importante de la región no sólo por su captación sino por su productividad y rentabilidad, ya que sólo tiene 4 oficinas, mientras que Acapulco con 33 registra una captación menor, es posible que obedezca a la siguientes razones:

Acapulco depende en su mayor parte de la actividad turística y ésta no presenta una estabilidad a lo largo del año; dentro de su estructura urbano-turística que es extensa y tiene muchos puntos de venta, es decir el turismo no se concentra sólo en una playa o en un conjunto de hoteles ubicados en un conglomerado, por lo tanto es necesario tener presencia bancaria en los puntos principales.

ESTE

Región constituida por la planicie costera y la vertiente exterior del Golfo de México (Veracruz y Tabasco).

Entre las actividades económicas más importantes que se desarrollan en la zona Este destacan: la agricultura de especies tropicales, la ganadería bovina que es importante al norte (Huasteca) y al sur de

Veracruz, así como Tabasco ya que crecen abundantes pastos.

La existencia de yacimientos petrolíferos y gas, así como su explotación y refinamiento realizados en Poza Rica, Tuxpan, Minatitlán, Comalcalco, etc. constituyen un factor de enorme importancia por el valor y volumen de producción, así mismo destacan complejos petroquímicos que se localizan en la región (Pajaritos y Cangrejera). Es importante señalar que el desarrollo de estas actividades representa un factor de gran relevancia para la economía nacional ya que por este concepto ingresan al país el mayor porcentaje de divisas desde hace varios años.

Existen otras variadas industrias en Orizaba-Ciudad Mendoza, tales como cervecera, textil y alimenticia; en el puerto de Veracruz se localizan algunas industrias de transformación, es importante la extracción de minerales entre los que se destaca el azufre de Jaltipan, así como varios ingenios azucareros establecidos en la región, entre ellos el más grande del país: San Cristóbal.

Los recursos pesqueros son abundantes, sin embargo no existe una explotación a gran escala, los puertos pesqueros más importantes son Veracruz y Coatzacoalcos; estos dos puertos así como Minatitlán tienen una intensa actividad comercial, que obedece al paso hacia la Península de Yucatán. La densidad de población rural y urbana se debe quizá a la existencia de vastos y variados recursos, entre ellos el agua en abundancia durante todo el año, situación que en la mayor parte del país es deficiente.

La región se encuentra unida por carretera y ferrocarril en casi todo su territorio, a excepción de algunas zonas de Tabasco, que están muy bien comunicadas con los estados vecinos.

El desarrollo de estas actividades económicas en la región, es de gran importancia para la economía nacional por la gran variedad y valor de la producción gracias a que posee enormes recursos naturales. Este dinamismo atrajo a la región a diferentes instituciones bancarias que poseen sucursales en la región, como recientemente ocurrió en las zonas petroleras. Inclusive en la región se originaron varios bancos de carácter regional como el Banco Veracruzano que en 1971 se fusionó al grupo Serfin. Actualmente la región, sobre todo el estado de Veracruz, tiene gran relevancia para los negocios bancarios realizados en sus importantes plazas, entre las más destacadas figuran: Veracruz, Villa Hermosa, Jalapa, Córdoba/Orizaba, Coatzacoalcos/Minatitlán y Poza Rica, cuya captación de recursos económicos a diciembre de 1984 fue de 278, 405 millones de pesos con 146 oficinas. Esta región no presenta la supremacía abrumadora de alguna plaza que tenga gran importancia económica y por lo tanto financiera; sin embargo las 8 plazas más importantes concentran el 73% de las oficinas bancarias así como la captación de recursos económicos pues casi acaparan el 75%.

PENINSULA DE YUCATAN

Región constituida por la Península de Yucatán, incluyendo los estados de Campeche, Yucatán y Quintana Roo. Se distingue del resto del

país por poseer en general características muy diferentes.

Dentro de las actividades económicas, se practica una agricultura rudimentaria basada en el maíz, aunque por tradición el cultivo del henequén es el más importante y representativo de la región, debido a la adaptación de este agave a las condiciones naturales; por otro lado las dificultades que presentan estas para el desarrollo pleno de otros cultivos, por el tipo de suelo y falta de corrientes de aguas superficiales.

La pesca es importante en Puerto Progreso, norte de Quintana Roo y costas de Campeche, principalmente en Ciudad del Carmen donde se ha establecido una industria pesquera moderna para una explotación a base de camarón (7).

La industria del henequén así como la ligera (cervecera y alimenticia) se concentran en Mérida y Puerto Progreso, siendo aquella la ciudad de mayor importancia y con índices mayores de crecimiento de la población a causa del grave atraso en los ámbitos rurales de la península, lo que ha provocado una fuerte migración hacia el centro de atracción.

La población se encuentra, pues, en la zona henequenera con centro en Mérida. Otras ciudades de relativa importancia son: Valladolid, Ciudad del Carmen, Campeche y Chetumal, en menor medida lo son: Tizimin, Champoton y Ciudad Escárcega. Cancón se perfila como gran centro turístico en la región, por lo cual es necesario apoyar la producción de

(7) Ibidem. p. 388

insuficientes.

En general la Península de Yucatán presenta niveles de vida bajísimos. Requiere de fuertes inversiones para ser desarrollada, así como de mayor integración al resto del país ampliando la red de comunicaciones, no sólo terrestres, sino marítimas.

La concentración de la población y de actividades económicas, incluyendo actividades bancario-financieras, se realizan en Mérida fundamentalmente tal y como lo comprueban las cifras. Dicha plaza junto con Campeche y Ciudad del Carmen, obtuvieron una captación por 204,134 millones de pesos con 63 oficinas. Esas plazas manejan el 87% de los recursos económicos con el 80% de las oficinas bancarias localizadas en la Península de Yucatán, lo que da una idea de la excesiva centralización no sólo financiera sino de todas las actividades humanas, el resto de la Península, exceptuando sólo a Chetumal, Cancún y otras pequeñas plazas, prácticamente está abandonada, sólo la habitan pequeños núcleos de población indígena cuyo fruto de sus actividades está destinado a su propia manutención pues éstas tienen características primitivas.

CAPITULO IV

REGIONALIZACION BANCARIA

Esta se expone en primer término a nivel nacional y con mayor detalle a nivel subregional.

La estructura regional de Banamex vigente hasta 1983, fue realizada por una agencia de la compañía consultora llamada Mc Kinsey, que para delimitar regiones se basó fundamentalmente en la existencia de polos de desarrollo considerando sólo algunos aspectos geoeconómicos y dando poca importancia a los límites políticos administrativos (ver mapa 1). Por ejemplo, el estado de Jalisco pertenece a dos distintas regiones; San Luis Potosí, Zacatecas, Chiapas y otros estados que se encuentran en el mismo caso; Veracruz pertenece a tres diferentes regiones. Por otra parte, esta regionalización tiene divisiones por estados completos como: Chihuahua y Michoacán; regiones bien definidas como el Noroeste, Sonora y Sinaloa integrando una y Baja California Norte y Baja California Sur, constituyen otra región, sin embargo es una regionalización bancaria, por lo que sólo interesan en principio aquellos espacios que posean sucursales, o los que se utilicen como acceso desde la sede de la región a una oficina de su responsabilidad, por lo que constituye una decisión más práctica y funcional hacer depender de una región una o varias oficinas que debieran pertenecer a otra regional por localizarse dentro de su enti-

dad correspondiente, pero que por su cercanía a la sede de aquella se le asignan, tal es el caso de las oficinas localizadas en los altos de Jalisco que se encuentran más próximas a León que a Guadalajara (ver mapa 1).

Las regiones con mayor extensión son Chihuahua, Golfo-Caribe, Norte-Centro, Chiapas-Oaxaca y Baja California, zonas donde existe menor densidad de sucursales, población y en algunos casos menor desarrollo como en Chiapas-Oaxaca, y Golfo-Caribe.

Por otro lado, existen ciudades que presentan una centralización de actividades económicas y población, como el caso de Mérida, Ciudad Juárez, Tijuana, Mexicali etc. respecto a otras áreas de su respectivo estado.

El Distrito Federal y Área metropolitana, donde se concentra el mayor número de sucursales del país, se maneja como una entidad aparte llamada Banca Metropolitana que a su vez se divide en distritos; en este análisis sólo se considera lo relacionado a la Banca Regional; dada su importancia y complejidad la Banca Metropolitana requiere de otro estudio aparte.

Con la nueva regionalización la institución busca consolidar mercados y tener mejor posición frente a Bancomer. Uno de los factores importantes que se pretende lograr con la nueva estructura regio-

REGIONALIZACION BANAMEX HASTA 1983

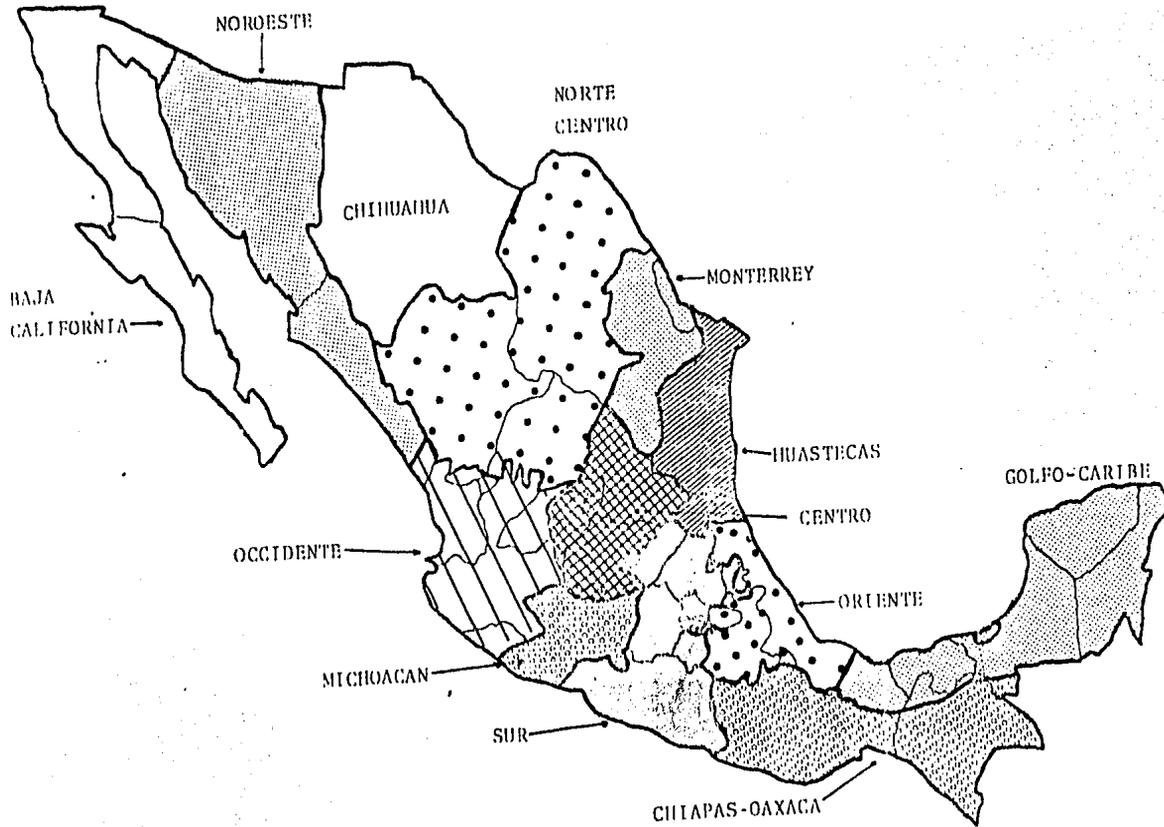
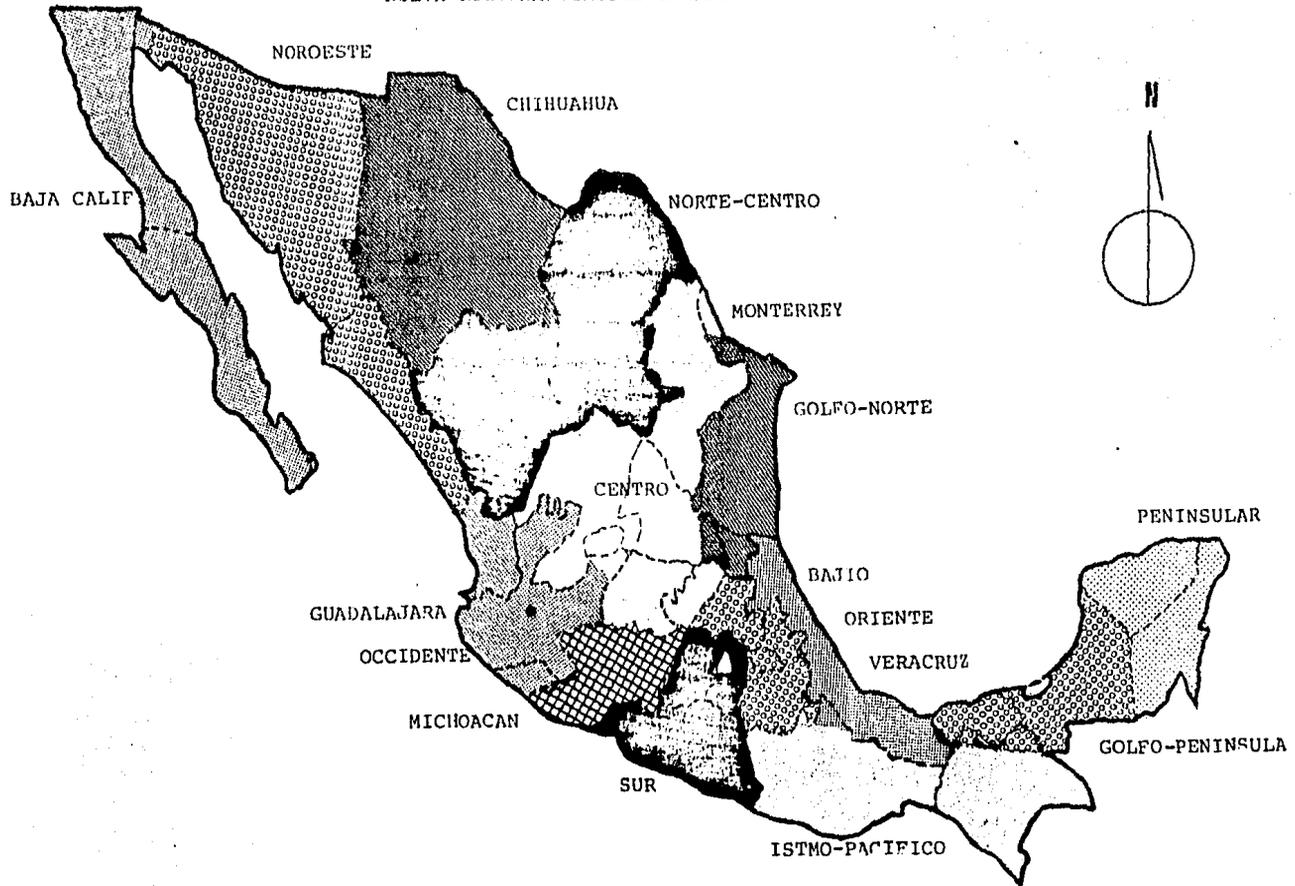


FIGURA 2

NUEVA REGIONALIZACION BANAMEX



nal es: considerar importantes las relaciones del banco con las autoridades estatales, ya que aquel puede manejar o no recursos de los gobiernos estatales o federales de acuerdo a la capacidad negociadora del director regional, por lo tanto si la división política administrativa se considera para la regionalización bancaria, esta relación se ve favorecida y las negociaciones facilitadas, ya que por un lado existirán autoridades bancarias calificadas y facultadas (directores regionales) en todos los estados que podrán atender eficientemente asuntos de los gobiernos y por otro lado, al aumentar el número de Direcciones Regionales, habrá mayor eficiencia en la atención de la clientela y mejor posición frente a otros bancos, así como un mejor control interno.

La nueva regionalización propuesta para Banamex plantea diversos cambios, entre los cuales se destacan:

- El aumento de 4 regiones más con las cuales suman 17.
- Las regiones están constituidas por estados completos, salvo casos en los que elementos naturales constituyen un obstáculo para las vías de comunicaciones y la integración de las regiones (ver figura 2).

A continuación se presenta un análisis regional para el caso de Banamex, este análisis se realiza en cada una de las regiones para las cuales el autor propone una regionalización espacial y a nivel subregional, de acuerdo a la estructura espacial a nivel regional expuesta en la figura 2.

Región Baja California

Esta región incluye los dos estados de la Península de Baja California y una pequeña extensión de Sonora.

Los límites de esta región dependen de los factores físicos debido al aislamiento de la península, que no ha sido superado por falta de desarrollo de las comunicaciones marítimas, lo cual presenta dificultades para ser integrada al Noroeste.

La zona que presenta un mayor desarrollo es la franja fronteriza, donde también se concentra el mayor número de las oficinas bancarias.

Esta misma zona tiene un importante desarrollo económico, pues se encuentra bien comunicada por vía aérea (Mexicali, Tijuana y Ensenada) y por vía terrestre, con Sonora, el sur de la península, y con importantes ciudades norteamericanas.

Las Gerencias de Plaza se localizan en Tijuana, con 7 oficinas en la plaza y una en Rosarito, localidad ubicada a pocos kilómetros al sur de Tijuana. La Gerencia de Plaza Mexicali tiene 5 oficinas; esta ciudad es también sede de la dirección Regional.

Las Gerencias de Plaza Ensenada y La Paz tienen 2 sucursales cada una, ésta última es la ciudad más importante del estado de Baja California Sur.

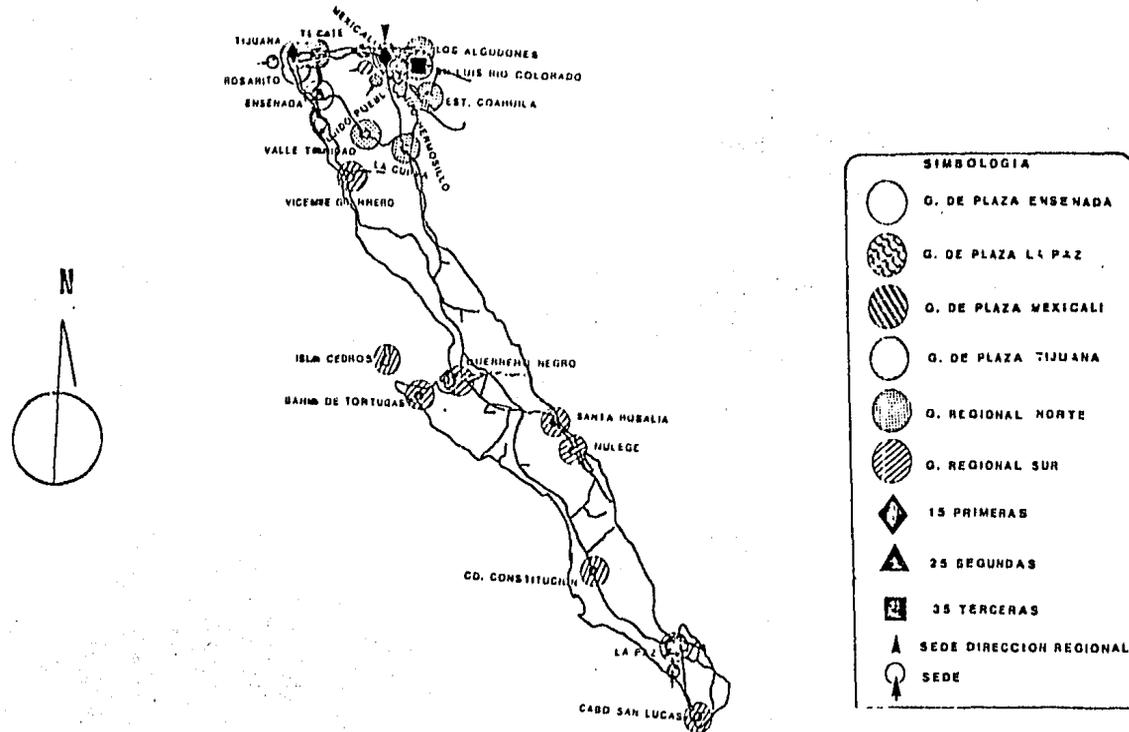
Existen dos Gerencias Regionales: la Gerencia Regional Norte, a cuyo cargo tiene nueve oficinas localizadas al norte de la

península, muy cercanas entre sí y de hecho son de las más importantes dentro de su categoría; la mayoría de estas plazas son agrícolas, de manera que en general tienen un mercado homogéneo y su tramo de control es corto.

La Gerencia Regional sur agrupa 8 sucursales, 6 de las cuales se localizan dentro del estado sureño de Baja California, Vicente Guerrero e Isla de Cedros que pertenecen a Baja California Norte. Esta Gerencia Regional tiene un amplio tramo de control por la estrechez y longitud de la península (ver figura 1).

La captación bancaria total en la región es de 106,457 millones de pesos de la cual los principales bancos, Banamex y Bancomer, participan con un 25% y 24%, 34 y 37 oficinas respectivamente.

FIGURA 1
 DISTRIBUCION ESPACIAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1 : 8' 500,000

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

P L A Z A S	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO TOTAL		T O T A L	DIFERENCIA
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
G. DE PLAZA ENSENADA ENSENADA	2	2	2'472,465	1'758,219	2.32	1.65	+ 0.67	+ 0.67
G. DE PLAZA LA PAZ LA PAZ	2	2	1'241,512	2'264,323	1.17	2.13	- 0.96	- 0.96
G. DE PLAZA MEXICALTI MEXICALTI	5	9	5'417,691	7'795,025	5.09	7.32	- 2.23	- 2.23
G. DE PLAZA TIJUANA TIJUANA	7	7	13'357,300	9'901,975	12.55	9.30	+ 3.17	+ 3.17
GERENCIA REGIONAL NORTE EN LOIS RIO COLORADO TICATI	1	1	750,769	1'164,868	0.71	1.09	- 0.38	
	1	1	544,802	570,012	0.51	0.51	- 0.02	
	2	2	1'101,651	1'714,880	1.22	1.62	- 0.40	- 0.40
GERENCIA REGIONAL SUR SANTA ROSALIA	1	1	295,000	161,000	0.28	0.15	+ 0.13	+ 0.13

mercado total regional: \$106'457,240

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 2
DESEMPEÑO BANAMEX EN MERCADOS SIN PRESENCIA BANCOMER

PRESENCIA BANAMEX	NUMERO DE SUCURSALES BANAMEX	CAPTACION PLAZA BANAMEX	CAPTACION MERCADO TOTAL BANAMEX	T O T A L	DIFERENCIA
GERENCIA REGIONAL NORTE					
BENITO JUAREZ	1	164,000	0.15		
ELIHO HERMOSILLO	1	49,000	0.05		
ELIHO VERDEA	1	17,000	0.02		
ESTACION COAHUILA	1	64,000	0.06		
LA CRUVA	1	24,000	0.02		
ALGONQUI'S	1	118,000	0.11		
VALLE TRINIDAD	1	10,000	0.01		
T O T A L :	7	466,000	0.44	0.44	
GERENCIA REGIONAL SUR					
BANJA DE TORTUGAS	1	27,000	0.02		
CANAL SAN LUCAS	1	210,000	0.20		
CD. CONSTITUCION	1	447,410	0.42		
GUERRERO NEGRO	1	169,000	0.16		
ISLA CEPROS	1	60,000	0.06		
MUTIGE	1	131,000	0.12		
VICENTE GUERRERO	1	243,500	0.22		
T O T A L :	7	1,387,410	1.30	1.30	
N. DE PLAZA TIJUANA					
ROSARITO	1	800,786	0.75	0.75	
T O T A L :	15	2,654,196	2.49	2.49	+ 82

MARKADO TOTAL REGIONAL: \$106,457,240

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 3

DESEMPEÑO DE BANCOMER EN MERCADOS DE AUSENCIA BANAMEX

PRESENCIA BANCOMER	NUMERO DE SUCURSALES BANCOMER	CAPTACION PLATA BANCOMER	CAPTACION MERCADO TOTAL BANCOMER	TOTAL	DIFERENCIA
CD. MORELOS	1	312,000	0.29		
EST. VICTORIA	1	247,000	0.28		
SAN FELIPE	1	295,000	0.21		
HUANAHUAT	1	234,000	0.22		
MIQUILTLAN	1	124,000	0.12		
BATAHUA	1	44,000	0.04		
SAN JOSE DEL CABO	1	169,000	0.16		
LORETO	1	191,000	0.18		
VILLA HERMINIANDA	1	105,000	0.10		
TODOS SANTOS	1	51,000	0.05		
TOTAL	10	1,774,000	1.67	1.67	+ 0.62

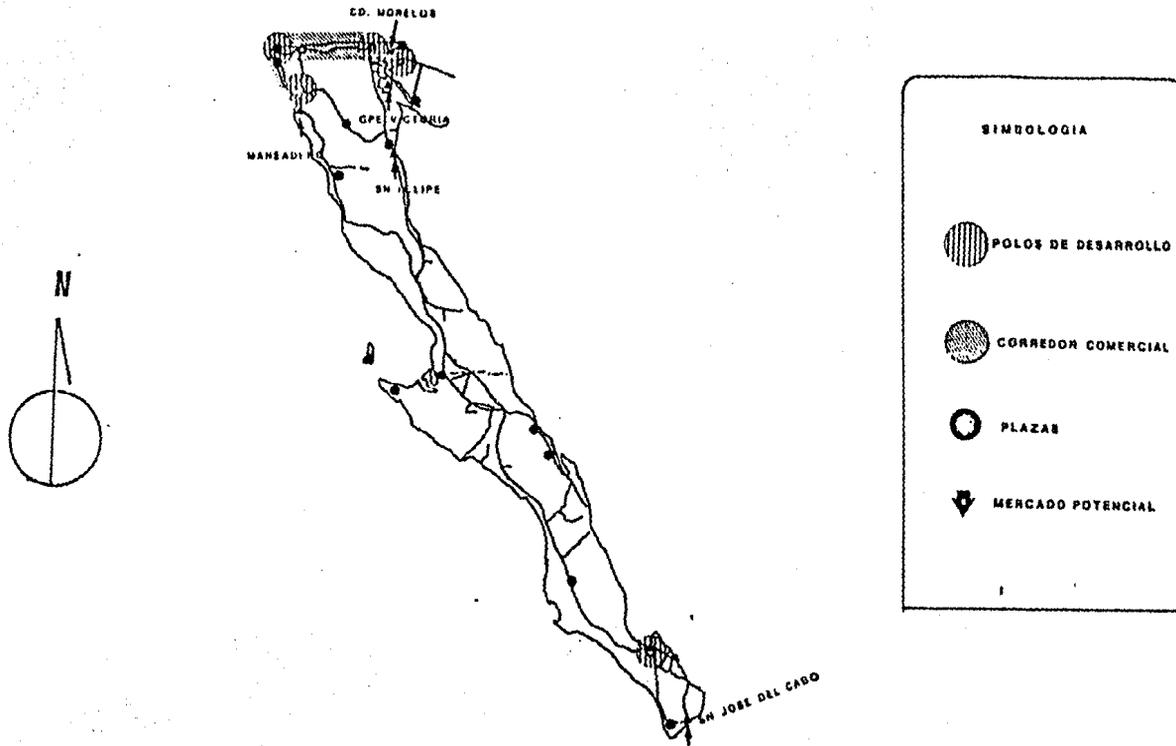
FUENTE: BANAMEX

CUADRO 4

RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

AREA DE RESPONSABILIDAD	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA BANCOMER
G. DE PLAZA MEXICALI	26'439,902	5.09	- 2.23
G. DE PLAZA LA PAZ	5'434,370	1.17	- 0.96
G. REGIONAL NORTE Y SUR	10'530,430	3.24	- 0.20
G. DE PLAZA ENSENADA	8'620,638	2.32	+ 0.67
G. DE PLAZA TIJUANA	55'179,300	13.30	+ 3.92
T O T A L :	106'204,640	25.12	+ 1.20

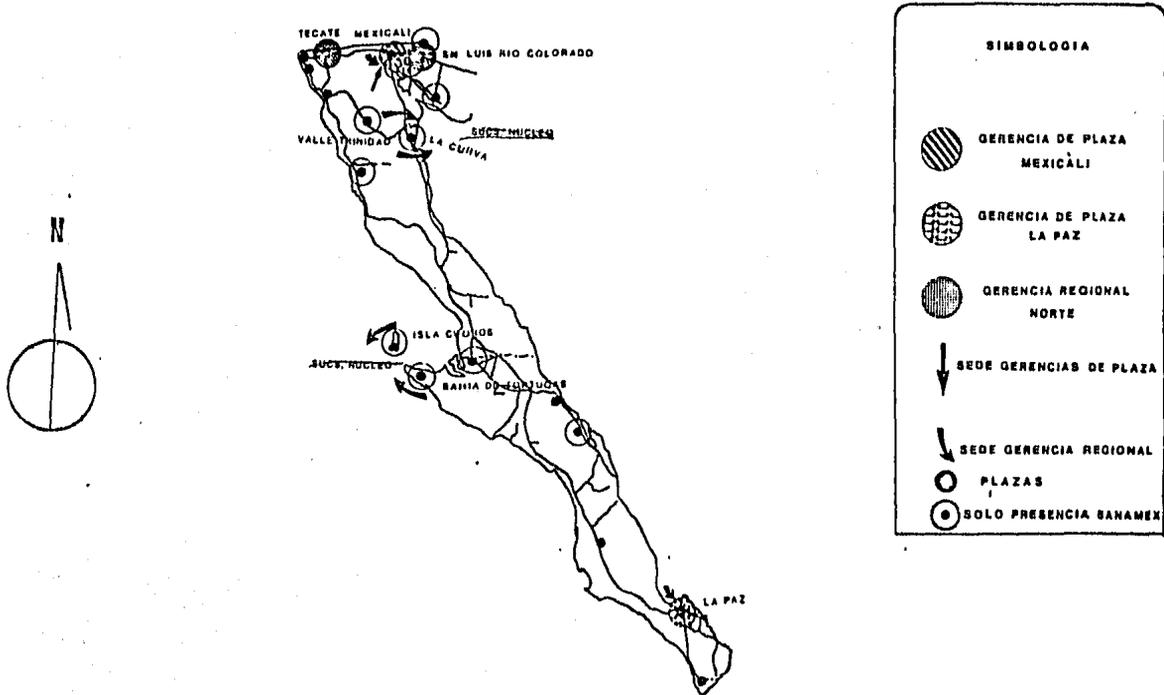
FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 8'500,000

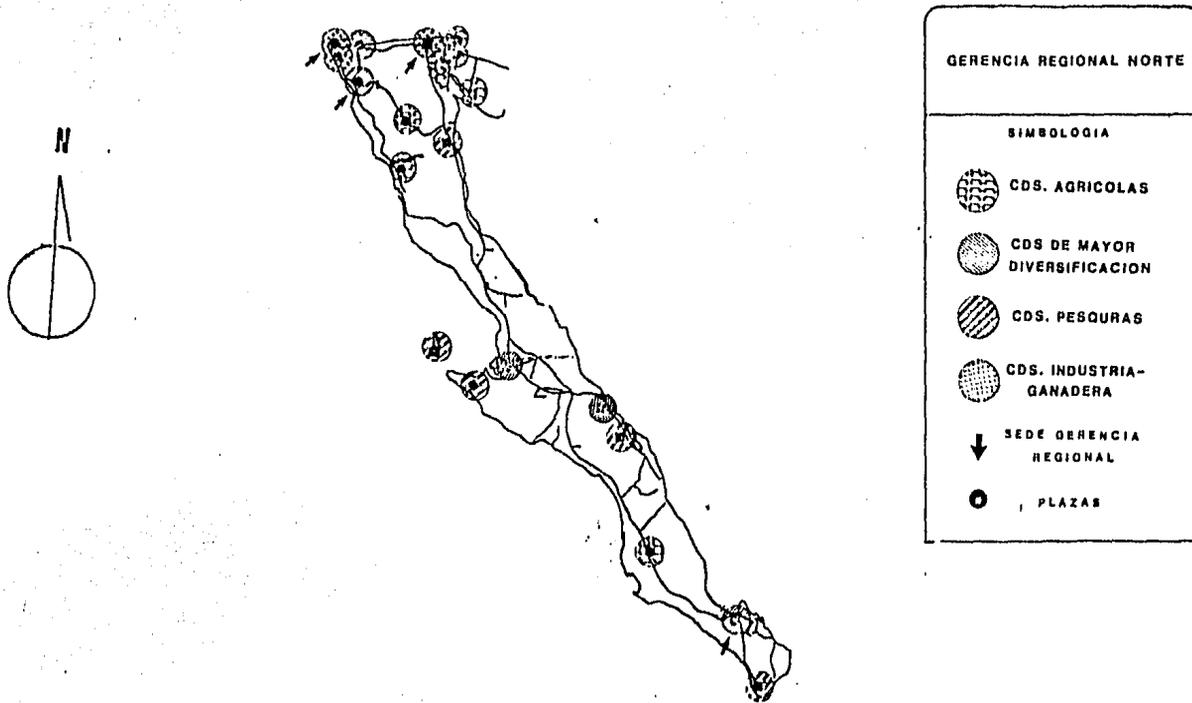
FIGURA 3
 UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 8'500,000

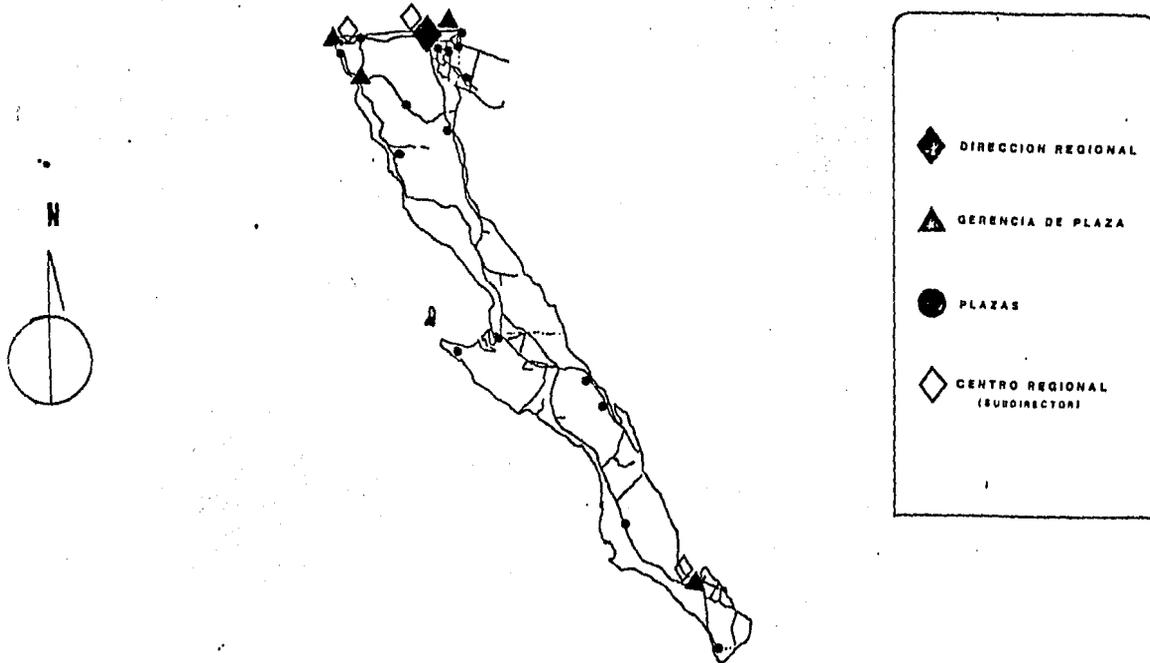
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 8'500,000

FIGURA 7
COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



ELAHORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 8'500,000

Análisis de la Competencia en Mercados de la Región

Se observa que la Gerencia de Plaza Mexicali tiene menor número de sucursales que Bancomer, en tanto que la Gerencia de Plaza La Paz tiene una desventaja jerárquica frente a Bancomer como se aprecia en la figura 7.

Banamex muestra superioridad en la penetración frente a Bancomer en las plazas Tijuana, Ensenada y Santa Rosalia, y una menor penetración en La Paz, Tecate, San Luis Río Colorado y por una notable diferencia en Mexicali.

Las sucursales que forman parte de las Gerencias Regionales se agruparon probablemente de acuerdo al valor de los mercados, ya que tanto la Gerencia Regional Norte como la Sur poseen un valor similar, sin embargo la sucursal Vicente Guerrero que pertenece a la Gerencia Regional Sur se encuentra muy lejana y aislada de la sede de ésta y más próxima a la sede de la Gerencia Regional Norte.

En los mercados de presencia única, (10) es decir localidades donde existe alguna sucursal de Banamex sin presencia Bancomer y viceversa, el primero se ubica en 15 localidades de dicha naturaleza con una captación mayor que el segundo, mientras que éste posee 10 oficinas, lo cual no garantiza la efectividad del desempeño de Banamex ya que posee un promedio más bajo de captación por sucursal que Bancomer.

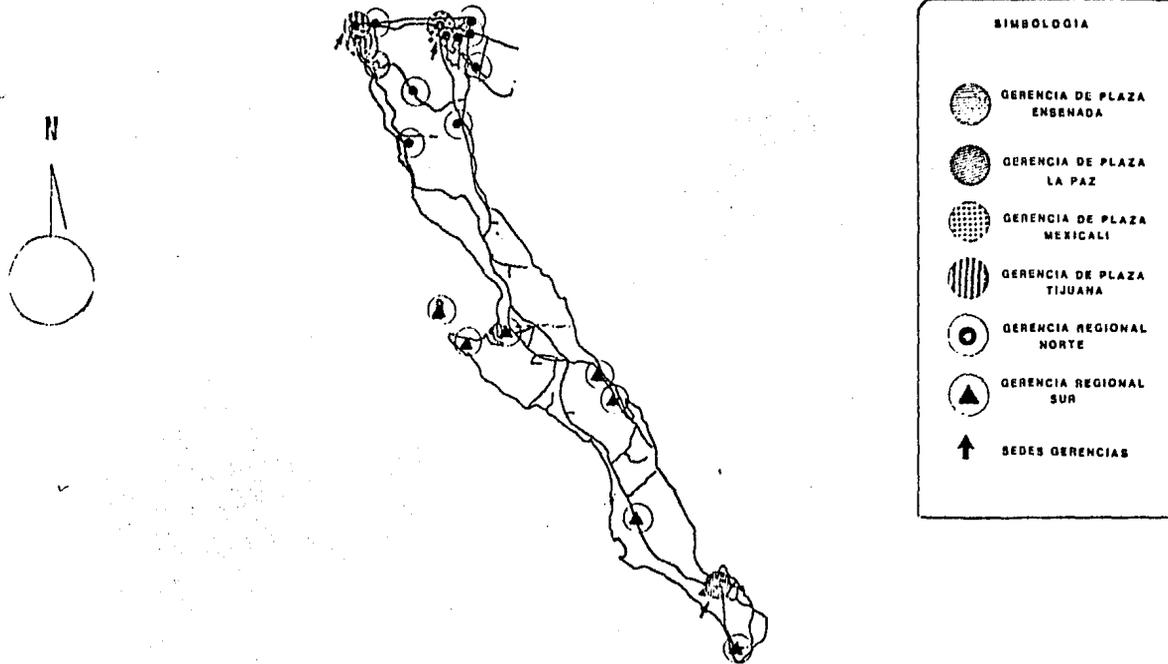
De acuerdo a la figura No 7 las plazas que presentan desventaja

jerárquica de Banamex frente a Bancomer son Tijuana y La Paz.

Propuestas:

Modificar la distribución espacial de las unidades administrativas y evaluar la funcionalidad de las sucursales en las Gerencias de Plaza Mexicali y La Paz; también en las Gerencias Regionales Norte y Sur, especialmente en las plazas: San Luis Río Colorado, Tecate y Santa Rosalia, de tal manera que exista homogeneidad en los mercados y un tramo de control adecuado. Para cumplir esto se sugiere ubicar la sede de la Gerencia Regional Sur en La Paz (ver figura 8).

FIGURA 8
PROPUESTA



LABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 8'500,000

CUADRO 5
CAPTACION DE ENAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

P R O P U E S T A	SEDE	CAPTACION BANAMEX	CAPTACION MERCADO TOTAL	NUMERO DE SUCURSALES
DIRECCION REGIONAL	MEXICALI			
G. DE PLAZA MEXICALI	MEXICALI	15'417,691	26'439,902	5
G. DE PLAZA TIJUANA	TIJUANA	14'158,174	53'592,535	8
G. DE PLAZA ENSENADA	ENSENADA	2'472,465	8'620,638	2
G. DE PLAZA LA PAZ	LA PAZ	1'241,512	5'434,370	2
GERENCIA REGIONAL NORTE	MEXICALI	2'112,651	6'587,924	10
GERENCIA REGIONAL SUR	LA PAZ	892,000	1'656,538	7
T O T A L :		56'294,493	102'371,790	34

(CIFRAS EN MILES DE PESOS)

FUENTE: BANAMEX

Región Noroeste

Dentro de esta región se incluyen los estados de Sonora y Sinaloa exceptuando una porción del noroeste de Sonora y sur de Sinaloa, que pertenecen a la región Baja California y Occidente respectivamente.

Los límites de esta región se facilitan ya que están bien definidos desde el punto de vista físico, la barrera orográfica que presenta la Sierra Madre Occidental, constituye el límite oriental de la región así como el Golfo de California que flanquea el occidente de la misma. Las sucursales de Banamex se localizan principalmente en los importantes valles agrícolas, puertos pesqueros, zonas ganaderas y suman en total 51.

Esta región se encuentra bien comunicada por carretera, por vía aérea y en menor escala por vía marítima, manteniendo comunicación con Baja California, a través de Guaymas y Mazatlán.

La ciudad fronteriza más importante de la región es Nogales, tiene 2 oficinas y rango de Gerencia de Plaza, por su localización el comercio es activo además de tener una importante ganadería.

Hermosillo, capital de Sonora, es sede de la Dirección Regional y Gerencia de Plaza, agrupa 5 oficinas.

Ciudad Obregón, dentro del importante valle agrícola del Yaqui, tiene también categoría de Gerencia de Plaza con 4 oficinas.

La Gerencia de Plaza Culiacán tiene 4 oficinas, al igual que la

Gerencia de Plaza Mazatlán, en tanto que los Mochis tiene 2 oficinas.

De acuerdo con los criterios de rentabilidad y cercanía, Guaymas podría ser junto con Empalme y San Carlos, una Gerencia de Plaza.

Existen 2 Gerencias Regionales:

La Gerencia Regional I, con 9 sucursales, agrupa 2 conglomerados con 3 sucursales cada uno (Guaymas y Navojoa) en el extremo norte Carborca, y al sur de su tramo de control Guasave y Guamuchil.

La Gerencia Regional II cuenta con 21 sucursales, que agrupan núcleos de sucursales localizadas en mercados incipientes, puede considerarse que es un número excesivo de sucursales para ser controlado por una sola Gerencia Regional, a lo que hay que agragar que están distribuidas a lo largo de toda la región con un amplio tramo de control.

A fin de lograr una reorganización territorial de Banamex es necesario aplicar criterios geoeconómicos (especialización económica de las plazas, localización geográfica, accesibilidad entre diferentes puntos, tiempo de recorrido, jerarquía de plazas, etc.) para reagrupar las sucursales de esta región.

En esta región, la captación bancaria total fue de 111,215 millones de pesos, de los cuales Banamex participó con 24.37% y Bancomer con el 21.82% y 49 y 48 sucursales respectivamente.

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO TOTAL		TOTAL	DIFERENCIA
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
G. DE PLAZA MATATLAN	4	3	2'124,735	2'772,116	1.91	2.49	- 0.58	
G. DE PLAZA HERMOSILLO	5	3	5'967,088	5'689,823	5.37	5.17	+ 0.25	
G. DE PLAZA CD. OREGON	4	2	2'992,054	2'896,025	2.69	2.60	+ 0.09	
G. DE PLAZA LOS MOCHIS	2	2	1'901,974	1'448,600	1.71	1.28	+ 0.43	
G. DE PLAZA MIALES	2	2	2'491,091	1'055,505	2.24	0.95	+ 1.29	
G. DE PLAZA CULIACAN	4	3	4'106,484	2'461,200	3.69	2.39	+ 1.30	
	21	15	19'505,426	16'503,269	17.61	14.83	+ 2.78	+ 2.78
GENECIA REGIONAL I								
GUANACHIL	1	1	278,281	543,618	0.25	0.49	- 0.24	
GUASAVE	1	1	449,067	644,689	0.40	0.58	- 0.18	
HUATABAMPO	1	1	426,251	609,187	0.18	0.25	- 0.17	
CABORCA	1	1	404,644	581,471	0.36	0.50	- 0.14	
NAVOJOA	1	1	1'048,622	1'107,317	0.94	1.00	- 0.06	
EMPALME	1	1	303,000	254,000	0.27	0.23	+ 0.04	
GUAYMAS	1	1	1'292,708	864,230	1.16	0.78	+ 0.38	
	7	7	4'202,573	4'506,672	3.78	4.12	- 0.34	- 0.34
GENECIA REGIONAL II								
EL FUERTE	1	1	108,000	182,000	0.10	0.16	- 0.06	
MAGDALENA	1	1	271,141	325,098	0.24	0.29	- 0.05	
ANGOSTURA	1	1	58,000	114,000	0.05	0.10	- 0.05	
SANIKILPA	1	1	67,000	80,000	0.06	0.07	- 0.01	
SANTA ANA	1	1	127,928	87,165	0.12	0.08	+ 0.04	
CANANEA	1	1	507,284	421,007	0.46	0.38	+ 0.08	
AGUA PRIETA	1	1	782,727	349,268	0.70	0.31	+ 0.39	
	7	7	1'922,080	1'558,538	1.73	1.40	+ 0.33	+ 0.33

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 2
DESEMPEÑO BANAMEX EN MERCADOS SIN PRESENCIA BANCOMER

PRESENCIA BANAMEX	NUMERO DE SUCURSALES BANAMEX	CAPTACION PLAZA BANAMEX	PENETRACION MERCADO TOTAL	DIFERENCIA
GERENCIA REGIONAL I				
HUACHAPANO	1	107,000	0.10	
SAN CARLOS	1	513,000	0.46	
	2	620,000	0.56	
GERENCIA REGIONAL II				
LA CARIDAD	1	3,000	0.002	
ISQUIRA	1	15,000	0.01	
SAN IGNACIO RIO MUERTO	1	10,000	0.01	
HACUM	1	21,000	0.02	
CARBU	1	32,000	0.03	
VICAM	1	46,000	0.04	
HICHERAS	1	54,000	0.05	
SAN MIGUEL ZAPOTITLAN	1	53,000	0.05	
CHOTX	1	71,000	0.07	
BANCA	1	98,000	0.09	
BENJAMIN HILL	1	116,000	0.10	
LA REFORMA	1	142,000	0.13	
TUPOLEBAMPO	1	152,000	0.14	
HACCOZARI	1	223,601	0.20	
	14	1'038,601	0.94	
T O T A L :	16	1'658,601	1.10	

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 3
DESEMPEÑO DE BANCOMER EN MERCADOS DE AUSENCIA BANAMEX

PRESENCIA BANCOMER	NUMERO DE SUCURSALES BANCOMER	CAPTACION PLAZA BANCOMER	PERMUTACION MERCADO TOTAL	DIFERENCIA
ESTACION NARANJO	1	32,000	0.03	
URIAS	1	38,000	0.03	
EL MORRION	1	34,000	0.03	
INHUIS	1	47,000	0.04	
MIGUEL ALIMAN	1	54,000	0.05	
SINAJOA DE LEYVA	1	66,000	0.06	
ETCHEBUA	1	90,000	0.08	
PUEBLO YAQUI	1	97,000	0.09	
SAN JULIAS	1	122,000	0.11	
BAHIA DE KINO	1	119,000	0.11	
VILLA JUAREZ	1	146,000	0.13	
ALAMOS	1	221,000	0.20	
NAVOLATO	1	290,526	0.26	
EL ROSARIO	1	297,000	0.26	
TOTAL :	14	1'650,526	1.48	+ 0.02

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 4

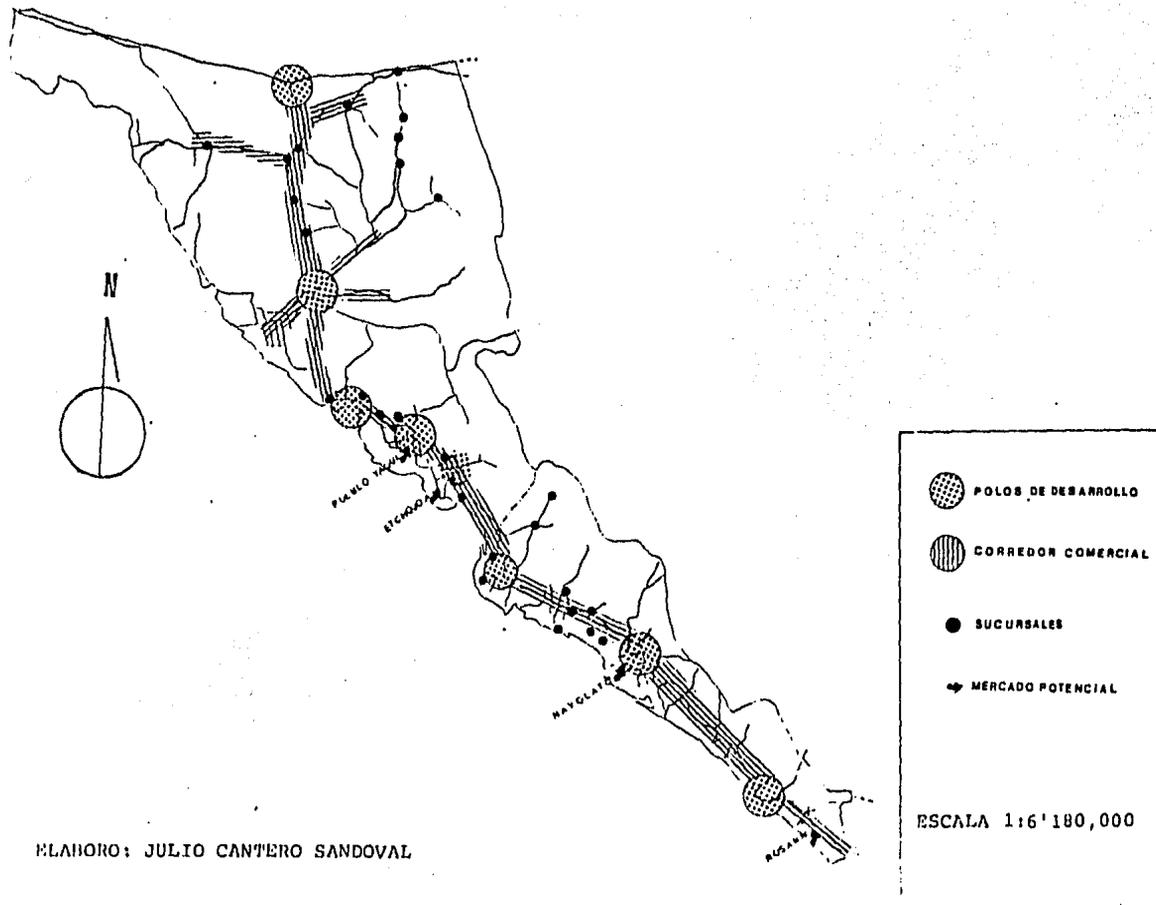
RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

AREA DE RESPONSABILIDAD	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA/ BANCOMER
G. REGIONAL I Y II	28'364,906	7.01	+ 0.01
G. DE PLAZA MAZATLAN	13'069,896	1.91	- 0.58
G. DE PLAZA HERMOSILLO	21'243,519	5.37	+ 0.25
G. DE PLAZA CD. OBREGON	12'601,813	2.69	+ 0.09
G. DE PLAZA LOS MOCHIS	9'213,046	1.71	+ 0.43
G. DE PLAZA NOGALES	5'890,571	2.24	+ 1.29
G. DE PLAZA CULIACAN	20'831,499	3.69	+ 1.30
	111'215,250	24.62	+ 2.79

	CLAVE	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA/ BANCOMER
G. REGIONAL I	(1,1)		3.78	- 0.34
G. REGIONAL II	(1,1)		1.73	+ 0.33
G. REGIONAL I Y II	(1,0)		1.50	+ 0.02
		28'555,846	7.01	+ 0.01

FUENTE: BANAMEX

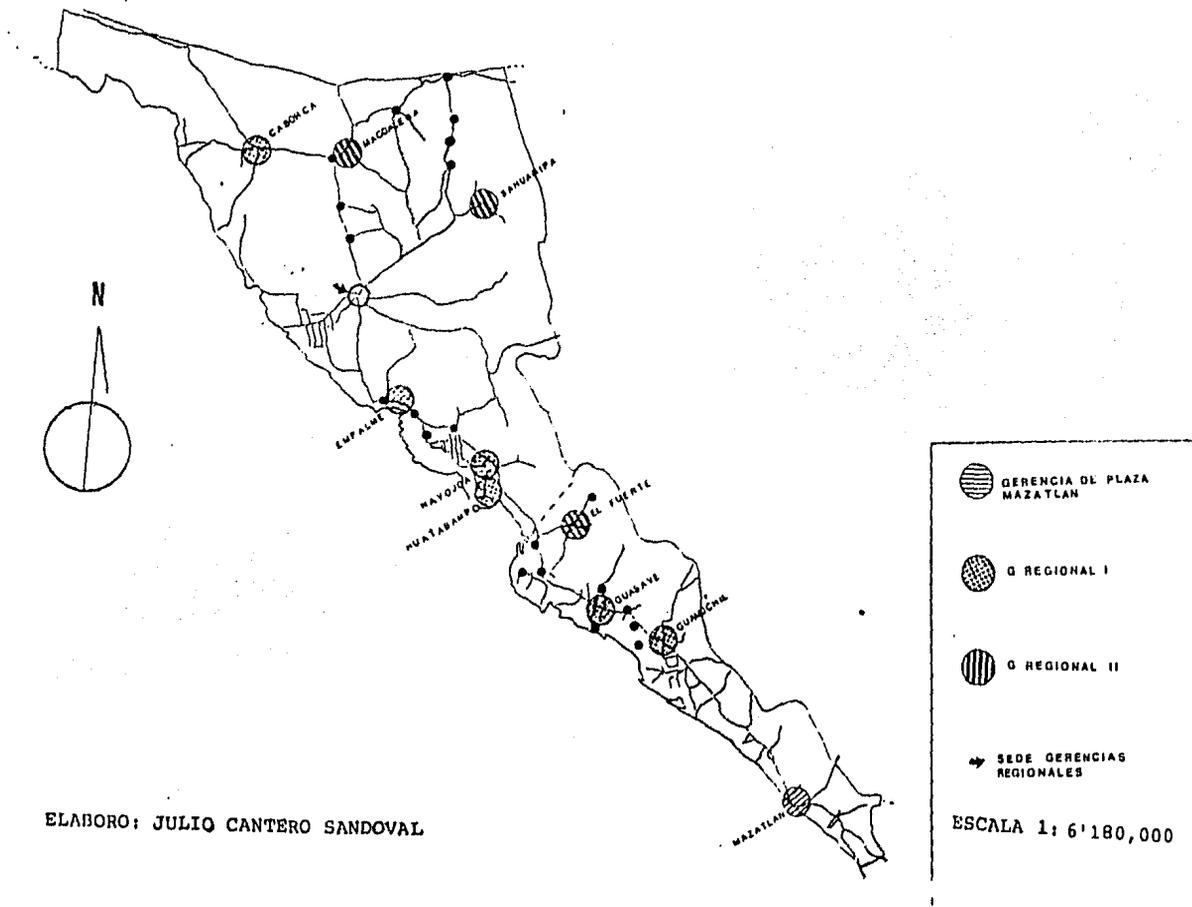
FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

FIGURA 3

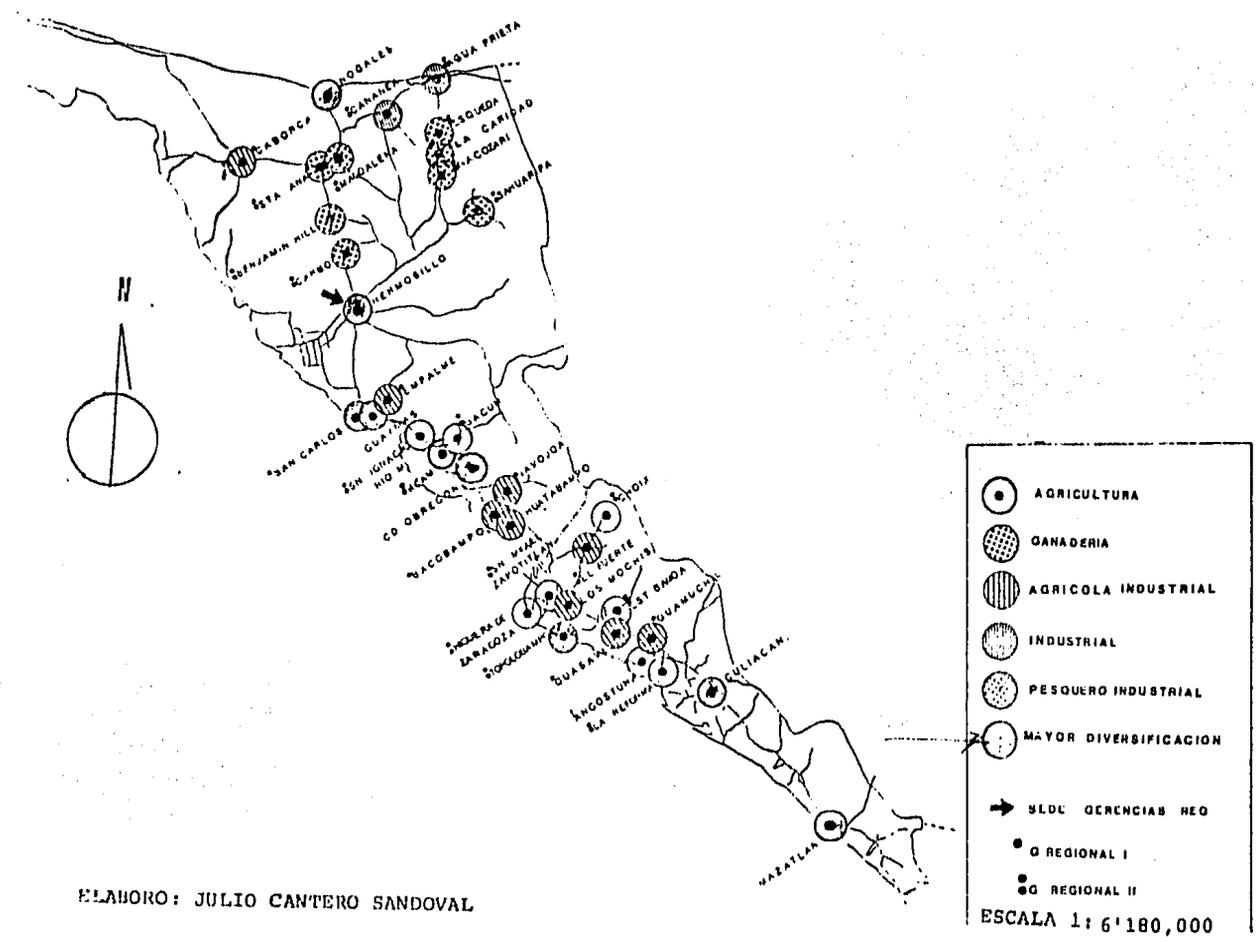
UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

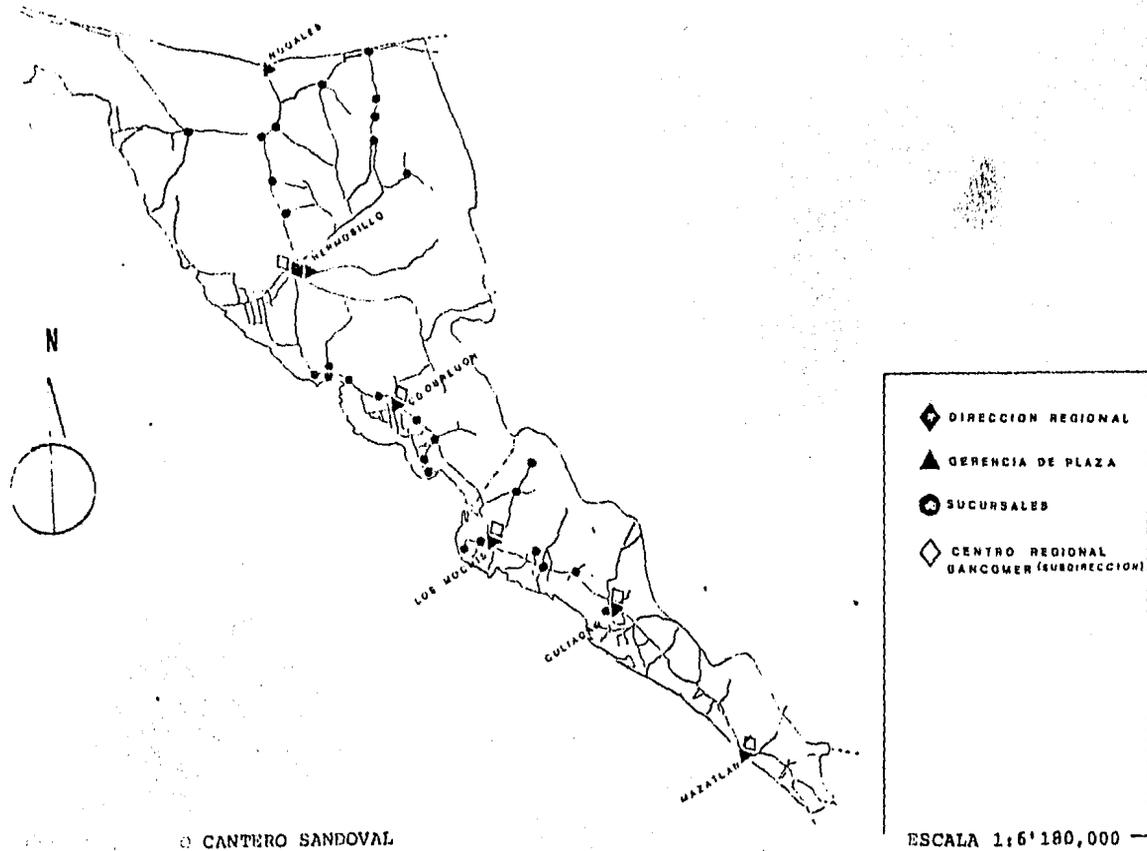
ESCALA 1: 6'180,000

FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

FIGURA 7
COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



Análisis de la Competencia en Mercados de la Región

La Gerencia de Plaza Mazatlán muestra una menor penetración frente a Bancomer a pesar de que tiene una sucursal más. Las Gerencias de Plaza Hermosillo, Ciudad Obregón, Los Mochis, Nogales y Culiacán presentan mayor penetración pero también mayor número de oficinas, lo que les resta efectividad ya que tienen un promedio de captación por oficina menor que el logrado por Bancomer; las causas son: existe para el caso de Banamex una menor presencia jerárquica en plazas importantes como Culiacán, Los Mochis, Mazatlán y Ciudad Obregón; es posible que las sucursales tengan una inadecuada localización dentro del mapa urbano y una deficiente funcionalidad de las mismas entre otras causas.

Por su parte la Gerencia Regional I muestra menor penetración frente a Bancomer en la mayoría de sus oficinas, el mismo fenómeno ocurre en las mismas oficinas de la Gerencia Regional II, esto obedece a las deficiencias que existen en la distribución espacial de las unidades administrativas que no están estructuradas de acuerdo a la naturaleza de los mercados, además de poseer como región un mercado de gran valor y de gran extensión, con lo que se reduce la calidad en la comunicación y la supervisión entre la sede y las oficinas de la región.

Propuestas:

Se sugiere evaluar la localización y funcionalidad de las sucursales en las siguientes Gerencias: Mazatlán, Hermosillo y Obregón; dentro de las Gerencias Regionales I y II, las Plazas Guamuchil, Guasa-

ve, Huatabampo, Caborca, Navojoa, El Fuerte, Angostura, Magdalena y Sahuaripa, ya que estas tienen una posición desfavorable respecto a Bancomer con igual número de sucursales.

También sería acertado otorgar categoría de Gerencia de Plaza a las ciudades de Guaymas y Navojoa por la importancia que representa su mercado.

Finalmente existen localidades con cierta importancia donde Banamex no está presente: Navolato, El Rosario, Etchojoa y Pueblo Yaqui, éstas con carácter agrícola.

CUADRO 5

CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

PROPUESTA I	S E D E	CAPTACION BANAMEX	CAPTACION MERCADO TOTAL	NUMERO DE SUCURSALES
G. DE PLAZA HERMOSILLO	HERMOSILLO	5'697,088	21'243,519	5
G. DE PLAZA CULIACAN	CULIACAN	4'106,484	20'831,499	4
G. DE PLAZA CD. OBREGON	CD. OBREGON	2'992,054	12'601,813	4
G. DE PLAZA NOGALES	NOGALES	2'493,091	5'890,571	2
G. DE PLAZA MAZATLAN	MAZATLAN	2'124,735	13'069,896	4
G. DE PLAZA GUAYMAS	GUAYMAS	2'108,708	4'609,536	3
G. DE PLAZA LOS MOCHIS	LOS MOCHIS	1'901,974	9'213,046	2
G. DE PLAZA NAVOJOA	NAVOJOA	1'581,873	7'103,867	3
GERENCIA REGIONAL I	HERMOSILLO	2'763,695	10'463,777	16
GERENCIA REGIONAL II	LOS MOCHIS	1'728,345	6'187,726	13
TOTAL NOROESTE:		27'498,047	111'215,250	56

FUENTE: BANAMEX

Región Chihuahua

Chihuahua es la región con mayor extensión en la República Mexicana (247,087 Km²), es evidente que por esta razón y por el aislamiento que propicia la Sierra Madre Occidental, los límites regionales de Banamex se hayan ajustado al límite estatal, ya que dicha extensión es suficiente como para agregar otros territorios y las plazas donde está presente este banco no son lo suficientemente numerosas como para dividirlo en dos o más partes. La poca presencia bancaria en cuanto a número de plazas en el estado puede obedecer a la inexistencia de un número mayor de centros importantes, donde se concentran las actividades de creciente dinamismo, así como de otros tantos secundarios en los cuales se concentran las oficinas bancarias de la región.

Como se puede observar en la figura 1, las oficinas de Banamex en esta región se distribuyen de noroeste a sureste, quedando amplios espacios del sureste, norte y oriente de la entidad, sin presencia bancaria en general, ya que el suroccidente es atravesado por la difícil Sierra Tarahumara y la parte oriental es semidesértica.

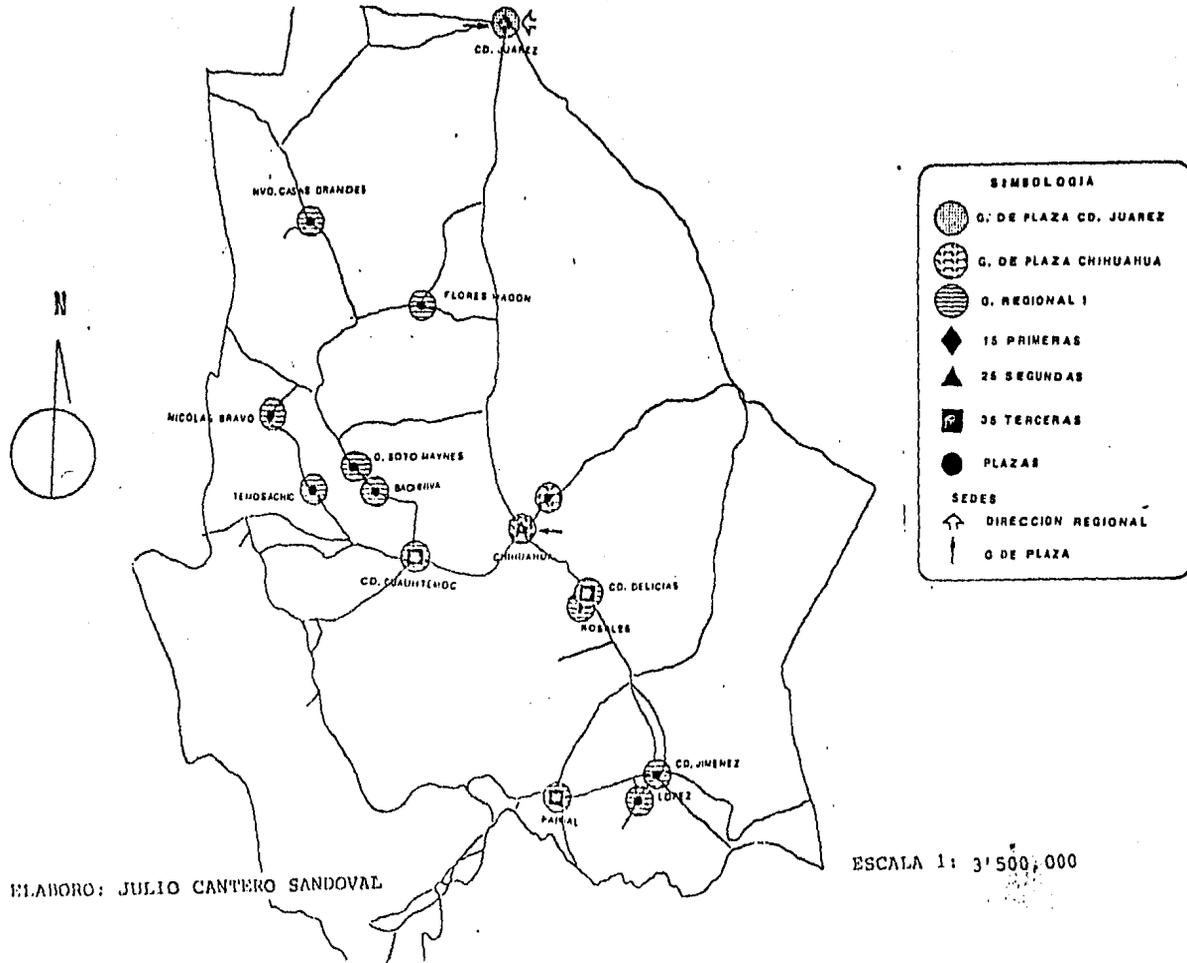
A finales de 1983 el Banco Provincial del Norte, antes Banco Regional, se fusionó oficialmente con Banamex con quien mantenía estrechas relaciones tiempo atrás, de esta forma el número de oficinas Banamex en la región aumentó de 19 a 33.

La sede de ésta región se localiza en Ciudad Juárez y cuenta con 7 Gerencias de Plaza, una ubicada en la propia sede con 7 oficinas y la

otra localizada en la capital de Chihuahua con 5 oficinas bancarias, esta región tiene sólo una Gerencia Regional como veremos a continuación.

A diciembre de 1982 esta región tuvo una captación bancaria total de 59,871.7 millones de pesos, de los cuales Banamex participó con un 17% y 19 oficinas, Bancomer tuvo una penetración en el mercado del 19% con 25 oficinas.

FIGURA 1
DISTRIBUCION ESPACIAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS



CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

P L A Z A S	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO TOTAL		T O T A L	DIFERENCIA
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
G. DE PLAZA CD. JUAREZ CD. JUAREZ	4	4	5'420,144	3'027,058	9.06	6.40		+ 2.66
G. DE PLAZA CHIHUAHUA CHIHUAHUA	2	5	2'218,775	1'531,550	1.74	5.90		- 2.16
GERENCIA REGIONAL I								
PARNAL	1	1	551,366	911,106	0.92	1.56		- 0.64
NUENO CASAS GRANDES	1	1	204,470	523,133	0.35	0.87		- 0.52
CD. CUAUHTEMOC	1	1	295,270	388,657	0.49	0.65		- 0.16
CD. JIMENEZ	1	1	218,814	217,583	0.40	0.36		+ 0.04
CD. DELICIAS	1	1	614,749	465,862	1.04	0.78		+ 0.26
	5	5	1'921,0	2'516,0	3.21	4.22		- 1.01

MERCADO REGIONAL TOTAL: 559'871,725

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO TOTAL		TOTAL	DIFERENCIA
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
G. DE PLAZA CHIHUAHUA								
ALDAMA	1		114,000		0.22			
	1		114,000		0.22		0.22	
GERENCIA REGIONAL I								
COL. OSCAR SOTO MAYNES	1		61,000		0.11			
FLORES MARCH	1		57,000		0.10			
VILLA JOPEL	1		52,000		0.09			
BACHINIVA	1		39,000		0.07			
COL. NICO AS BRAVO	1		27,000		0.05			
TENOSACHIL	1		20,000		0.03			
RUSALES	1		1,853		0.0031			
	7		259,953		0.41		0.41	
	8		391,150				0.65	
BANCOMER								
MIDQUI		1	248,811			0.42		
SAN FCO. DEL ORO		1	240,000			0.40		
CU. CAMARGO		1	218,028			0.36		
OLIHAGA		1	210,741			0.35		
SANTA BARBARA		1	177,000			0.30		
SACUJILLO		1	132,874			0.22		
ASCENSION		1	98,000			0.16		
GUERRERO		1	86,000			0.14		
RODRIGO M. QUEVEDO		1	68,000			0.11		
PRAXEDIS GUERRERO		1	52,000			0.09		
		10	1'510,000			2.56		- 1.91

MERCADO REGIONAL TOTAL: \$59'971,725

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 2
DESEMPEÑO BANAMEX EN MERCADOS SIN PRESENCIA BANCOMER

	NUMERO DE SUCURSALES	CAPTACION PLAZA	CAPTACION MERCADO TOTAL
CIUDAD JUAREZ			
PASO DEL NORTE	1	279,000	0.47
CATEDRAL		170,000	0.24
PUNTE INTERNACIONAL		2,000	0.0011
	1	451,000	0.71
CHIHUAHUA			
PROVINCIAL	2	966,000	1.61
PANAMERICANA		129,000	0.22
		1,095,000	1.81
PARRAL	1	511,000	0.85
CD. CUARANTEHOC	1	377,000	0.56
NANQUEHUA	1	273,000	0.46
CD. MADRGA	1	271,000	0.45
CD. QUERREBO	1	251,000	0.42
CD. DELICIAS	1	85,000	0.14
OJINAGA	1	57,000	0.10
HVO. CASAS GRANDES	1	42,000	0.07
SAN JUANITO	1	35,000	0.06
	9	1,862,000	3.11
	16	1,898,000	3.09

MERCADO REGIONAL TOTAL: \$59,871,725

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 4

RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

AREA DE RESPONSABILIDAD		VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA BANCOMER
G. REGIONAL I		18'335,153	3.86	- 2.92
G. DE PLAZA CHIHUAHUA		26'677,148	3.74	- 2.16
G. DE PLAZA CD. JUAREZ		20'859,424	9.06	+ 2.66
T O T A L :		59'871,725	16.66	- 2.42
G. REGIONAL	CLAVE	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA BANCOMER
G. REGIONAL I	(1,1)		3.21	- 1.01
REGIONAL I	(1,0)		0.65	- 1.91
T O T A L :		18'335,153	3.86	- 2.92
BANCO PROVINCIAL DEL NORTE			PENETRACION B.P.N.	
CD. JUAREZ	(3) *		0.75	
CHIHUAHUA	(2)		1.83	
OTRAS PLAZAS	(9)		3.11	
T O T A L :			5.69	

(*) NUMERO DE SUCURSALES

FIGURA 3

UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A BANCOMER

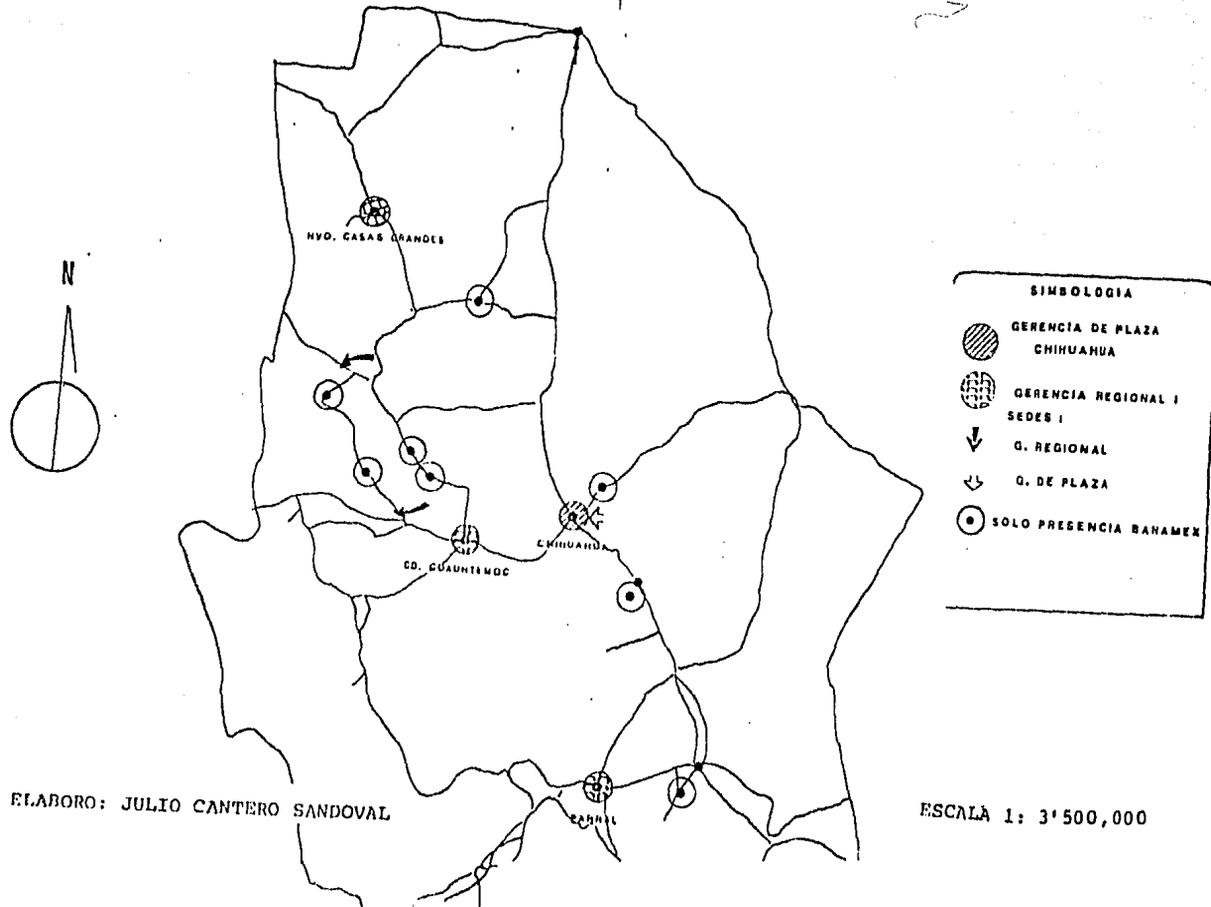


FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA

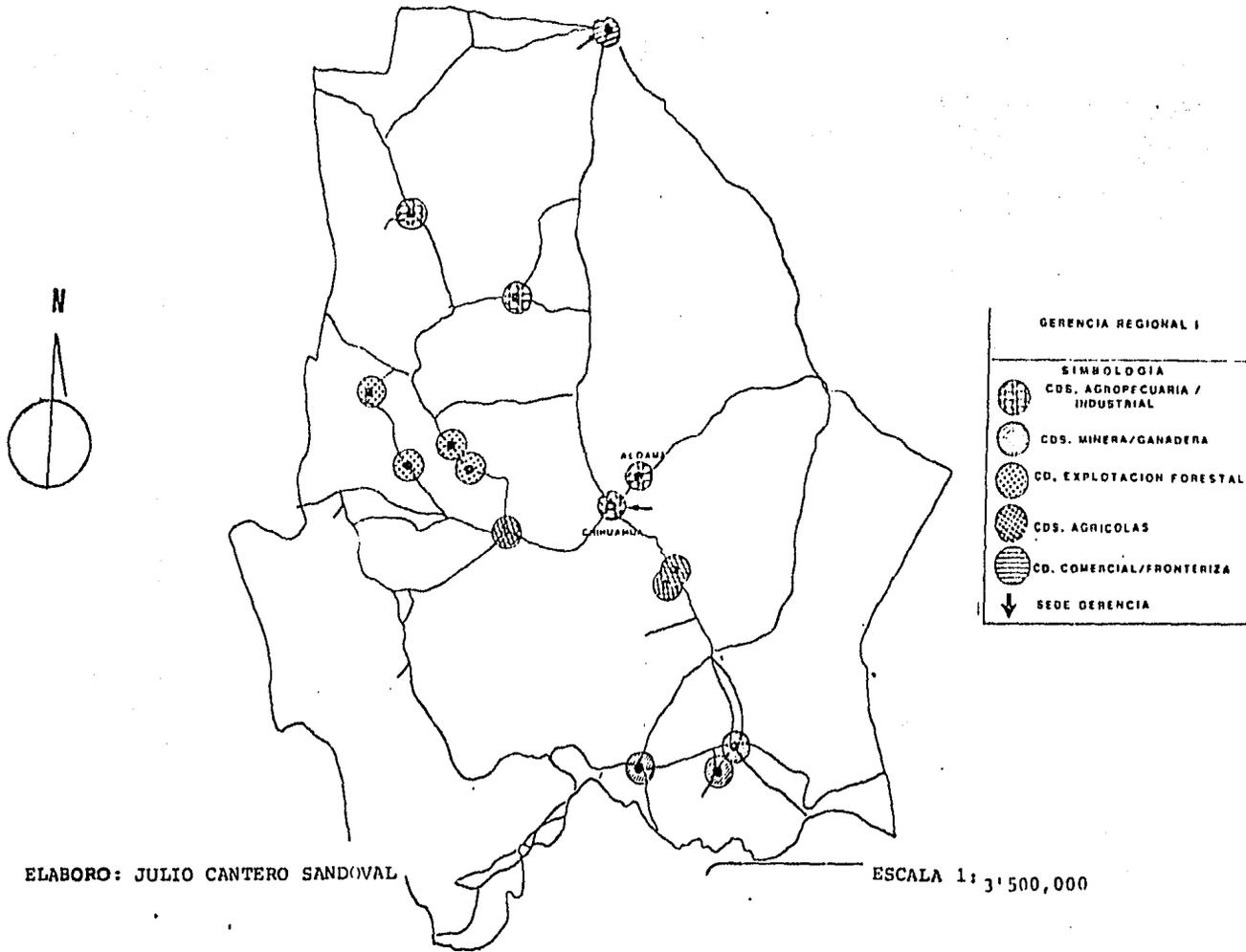
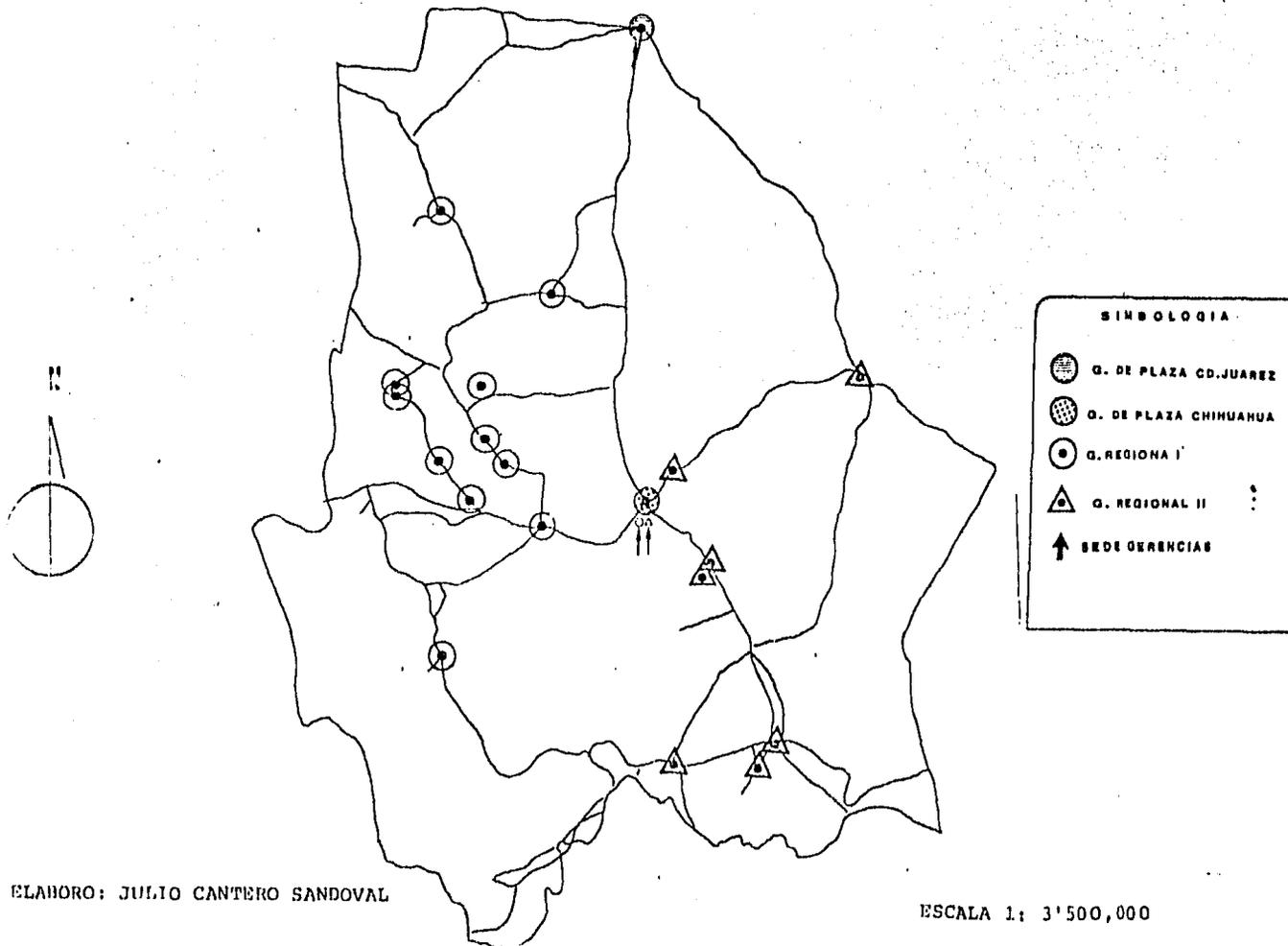


FIGURA 7
COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 3'500,000

Análisis de la Competencia en Mercados de la Región

La Gerencia de Plaza Ciudad Juárez muestra significativamente mayor penetración que Bancomer con el mismo número de oficinas, debido principalmente a que mantiene en la plaza la máxima autoridad regional, Dirección y Gerencia de Plaza. La Gerencia de Plaza Chihuahua presenta inferior penetración frente a Bancomer, ya que posee menor número de sucursales con mayor promedio de captación por oficina que este banco.

La Gerencia Regional I que con la fusión del Banco Provincial del Norte aumenta su número de oficinas de 12 a 21, mientras que Bancomer posee 15 oficinas, de las cuales 5 se ubican en mercados comunes y el resto en mercados únicos, obteniendo un promedio muy superior de captación por oficina, debido a que está presente en mercados de mayor importancia, por su parte Banamex heredó del banco mencionado, oficinas ubicadas en mercados de poca importancia económica, reflejando además un deficiente desempeño.

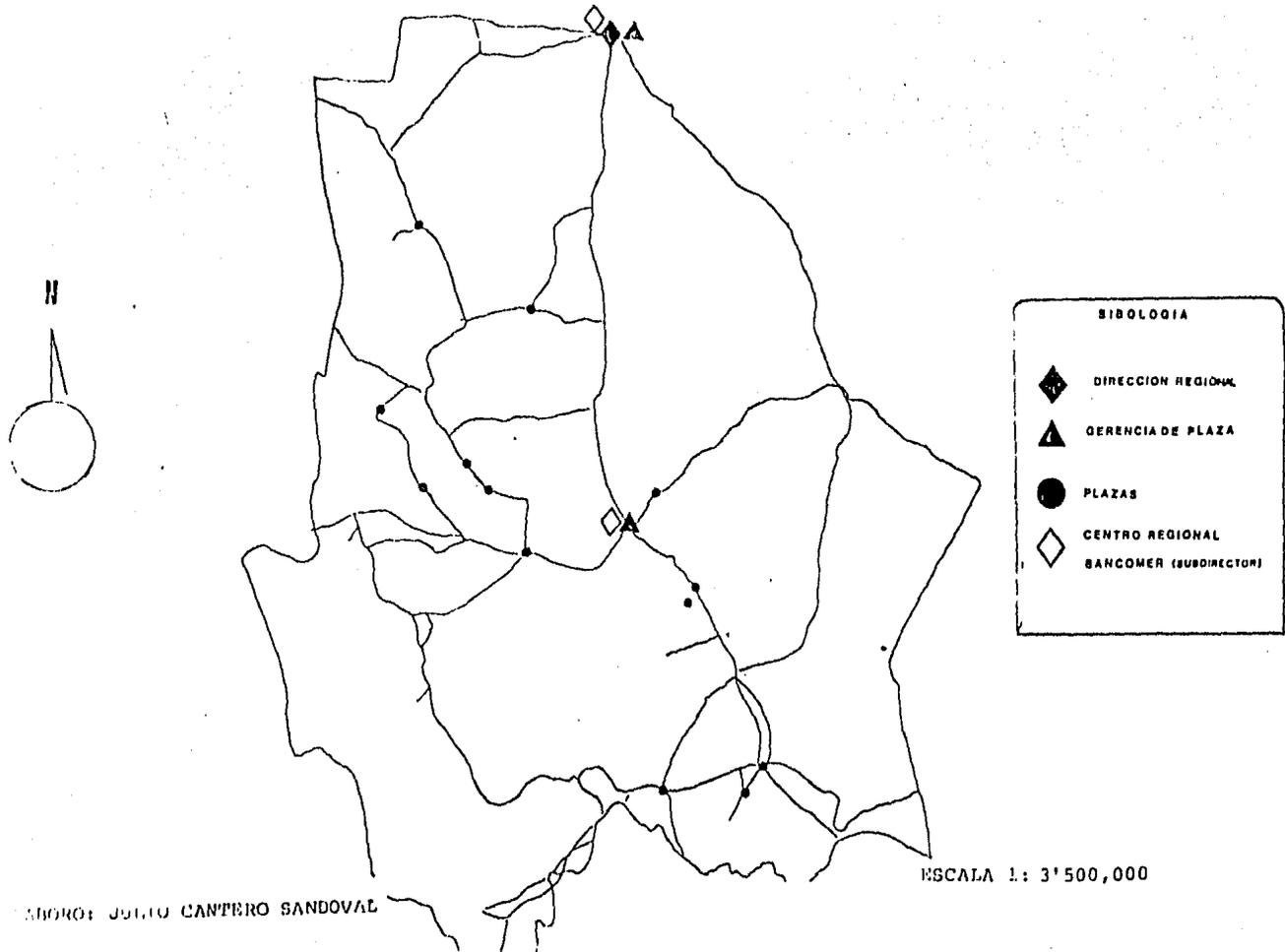
Propuestas:

Para la Gerencia de la Plaza Chihuahua, evaluar la distribución y funcionalidad de sus oficinas.

Crear una nueva Gerencia Regional considerando la naturaleza de los mercados para dar una distribución geográfica de las sucursales más adecuadas, ya que aumentaron a 21 con la fusión del Banco Provincial del Norte, de tal manera que exista para cada Gerencia Regional una:

Homogeneidad en los mercados, un tramo de control adecuado, mayor presencia de autoridad, y en general mayor funcionalidad.

FIGURA 8
PROPUESTA



INGENIERO JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 3' 500,000

CUADRO 5

CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

PROPUESTA I	SEDE	CAPTACION BANAMEX*	CAPTACION MERCADO TOTAL	NUMERO DE SUCURSALES
DIRECCION REGIONAL CHIHUAHUA				
GERENCIA DE PLAZA CD. JUAREZ	CD JUAREZ	5'871,344	20'859,424	7
GERENCIA DE PLAZA CHIHUAHUA	CD JUAREZ	3'333,775	20'677,148	4
GERENCIA REGIONAL I	CHIHUAHUA	1'919,740	10'132,135	13
GERENCIA REGIONAL II	CHIHUAHUA	2'257,802	8'203,018	9

* CIFRAS EN MILES DE PESOS

Región Norte Centro

Esta jurisdicción incluye a los estados de Coahuila y Durango. Además de la parte central y norte de Zacatecas, existiendo en total 31 sucursales de Banamex.

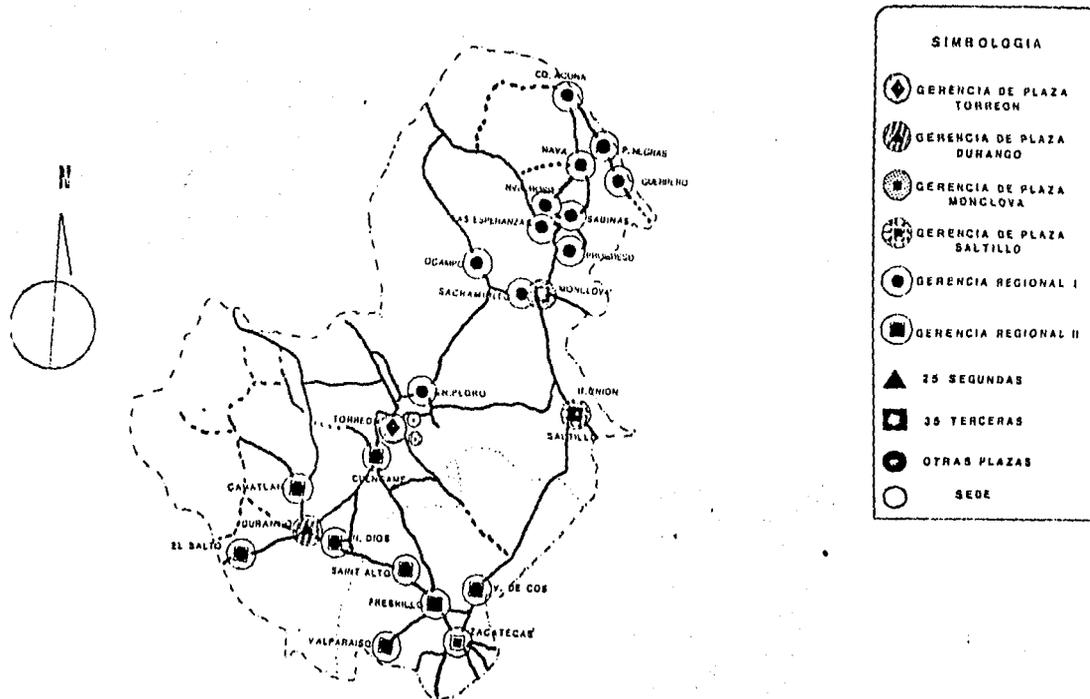
Su gran extensión obedece a que los estados del norte abarcan grandes territorios cuyo número de habitantes es escaso y su distribución espacial muy marcada en comparación con los estados del centro de la República. Sin embargo, esta zona integra al noroeste de Coahuila con importantes centros industriales en donde se localizan sucursales bancarias de diferentes instituciones, al igual que en la zona de la laguna. Dentro de las ciudades mineras del estado de Zacatecas, Banamex está presente en: Fresnillo, Saint Alto, Valparaíso, Villa de Cos y la propia capital del estado.

En este caso las Gerencias de Plaza atienden a los centros económicos de mayor importancia entre otros Torreón-Gómez Palacios con 4 oficinas, Durango y Monclova, 2 oficinas respectivamente y Saltillo con 3 oficinas de Banamex. Dentro de esta Dirección, la agrupación de sucursales en las Gerencias Regionales busca reducir el tramo de control y evitar la interferencia entre sí. Dado que la extensión es considerable la agrupación por cercanía de plaza adquiere mayor importancia.

La sede de la Dirección Regional se localiza en Torreón-Gómez Palacios donde se centralizan las Gerencias Regionales.

La captación bancaria total asciende a 88,356 millones de pesos de la cual Banamex participa con el 17.54% y 31 sucursales, Bancomer con el 28.20% y 55 oficinas.

FIGURA 1
DISTRIBUCION ESPACIAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 5'800,000

CUADRO I

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION POR PLAZA		% CAPTACION MERCADO TOTAL		DIFERENCIA MERCADO TOTAL	DIFERENCIA TOTAL
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
GERENCIA DE PLAZA:								
TAMPICO - CD. NADERO								
TAMPICO - CD. MAHERO	3	5	5'594,282	6'000,477	10.52	11.29	- 0.77	
HIDALGO	1	-	23,000	-	0.05	-	+ 0.05	
TAMPICO ALTO (VER.)								
TAMPICO TAMPAO								
- APERTURA RECIENTE -								
	5/28	5/30	5'617,282	6'000,477	10.57	11.29	- 0.72	- 0.72
GERENCIA REGIONAL I								
TUPLAN, VER.	1	1	227,727	1'262,173	0.43	2.37	- 1.94	
CIUDAD PRIETE	1	1	511,405	674,369	0.96	1.27	- 0.31	
CIUDAD VICTORIA	1	1	634,260	789,623	1.20	1.48	- 0.28	
RIO VERDE	1	1	307,579	310,889	0.69	0.62	+ 0.07	
GUTIERREZ ZAMORA	1	1	320,000	221,000	0.61	0.41	+ 0.20	
PAPANTLA	1	1	415,879	309,335	0.79	0.58	+ 0.21	
POZA BLANCA	1	2	1'289,310	1'018,992	2.42	1.92	+ 0.50	
CIUDAD VALLES	1	1	264,040	636,163	1.01	1.20	+ 0.61	
	8/28	9/30	4'736,250	5'242,744	8.91	9.85	- 0.94	- 0.94
GERENCIA REGIONAL II								
MICHOACAN DE JUAREZ	1	1	353,000	187,000	0.66	0.35	+ 0.31	
PUCA HINAGO	1	1	422,183	250,751	0.80	0.47	+ 0.33	
	2/28	2/30	775,183	437,751	1.46	0.82	+ 0.64	+ 0.64

MERCADO TOTAL DE LA ZONA 553'158,622.

FUENTE: BANAMEX

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

DIRECCION REGIONAL NORTE - CENTRO	NO. DE MERCADOS		CAPITACION POR PLAZA		% DE CAPITACION MERCADO TOTAL		DIFERENCIA POR PLAZA	DIFERENCIA TOTAL
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
GERENCIA REGIONAL I								
HOCHILCO	1	-	10,000	-	0.01	-		
COCHILCO	1	-	17,000	-	0.02	-		
OCAMPO	1	-	29,000	-	0.03	-		
SACAHUJITO	1	-	39,000	-	0.04	-		
LA ESPERANZA	1	-	31,000	-	0.04	-		
NAVA	1	-	276,000	-	0.31	-		
	6/21	-	397,000	-	0.45	0.45		
GERENCIA REGIONAL II								
VILLA DE OCS	1	-	48,000	-	0.05	-		
SAN ALTO	1	-	56,000	-	0.06	-		
RENOVE DE DIOS	1	-	49,000	-	0.06	-		
CHILCAME	1	-	72,000	-	0.08	-		
	4/11	-	225,000	-	0.25	0.25		
	10/31	-	672,000	-	-	0.70	0.70	
BANCOMER								
DURANGO (DURANGO)	-	1	-	82,000	-	0.09		
ROJAS	-	1	-	77,000	-	0.09		
TAMALITO	-	1	-	91,000	-	0.11		
S. JUAN DEL RIO	-	1	-	96,000	-	0.11		
MEXCO IDRAL	-	1	-	217,000	-	0.27		
GUANAJUATO								
VILLA ARZOBIA	-	1	-	42,000	-	0.05		
VILLA DEL FUENTE	-	1	-	60,000	-	0.07		
EST. S. JUAN BAUTISTA	-	1	-	92,000	-	0.10		
VILLA URQUI	-	1	-	98,000	-	0.11		
BANQUETAN	-	1	-	105,000	-	0.12		
CASTAÑOS	-	1	-	140,000	-	0.17		
MATMORELOS	-	1	-	165,000	-	0.19		
ALLANDE	-	1	-	212,942	-	0.24		
PANHOS	-	1	-	219,000	-	0.25		
HAMEZ ARIZPE	-	1	-	244,861	-	0.28		
SANTIANO	-	1	-	261,434	-	0.30		
FRONTISA	-	1	-	269,000	-	0.30		
SAN BERNABEUVA	-	1	-	303,000	-	0.43		
RESCUE	-	1	-	464,360	-	0.53		
TEMPERANES	-	1	-	472,402	-	0.54		
JUREZ	-	1	-	608,794	-	0.62		
ZACATECAS								
TEMPERANOS	-	1	-	60,000	-	0.07		
JUAN ALVARO	-	1	-	78,000	-	0.11		
CIUD. CALLEJAS	-	1	-	91,000	-	0.11		
GUANAJUATO	-	1	-	138,000	-	0.13		
MIGUEL ANA	-	1	-	140,000	-	0.15		
C. DEL CAO	-	1	-	133,000	-	0.15		
CHILPA	-	1	-	177,000	-	0.20		
RIO GRANDE	-	1	-	210,000	-	0.23		
GRU. VICTORIA	-	1	-	225,965	-	0.25		
		10/55	-	5'893,756	-	6.67	6.67	- 5.97

FUENTE: BANAMEX

VALOR DEL MERCADO TOTAL: 88'356,050

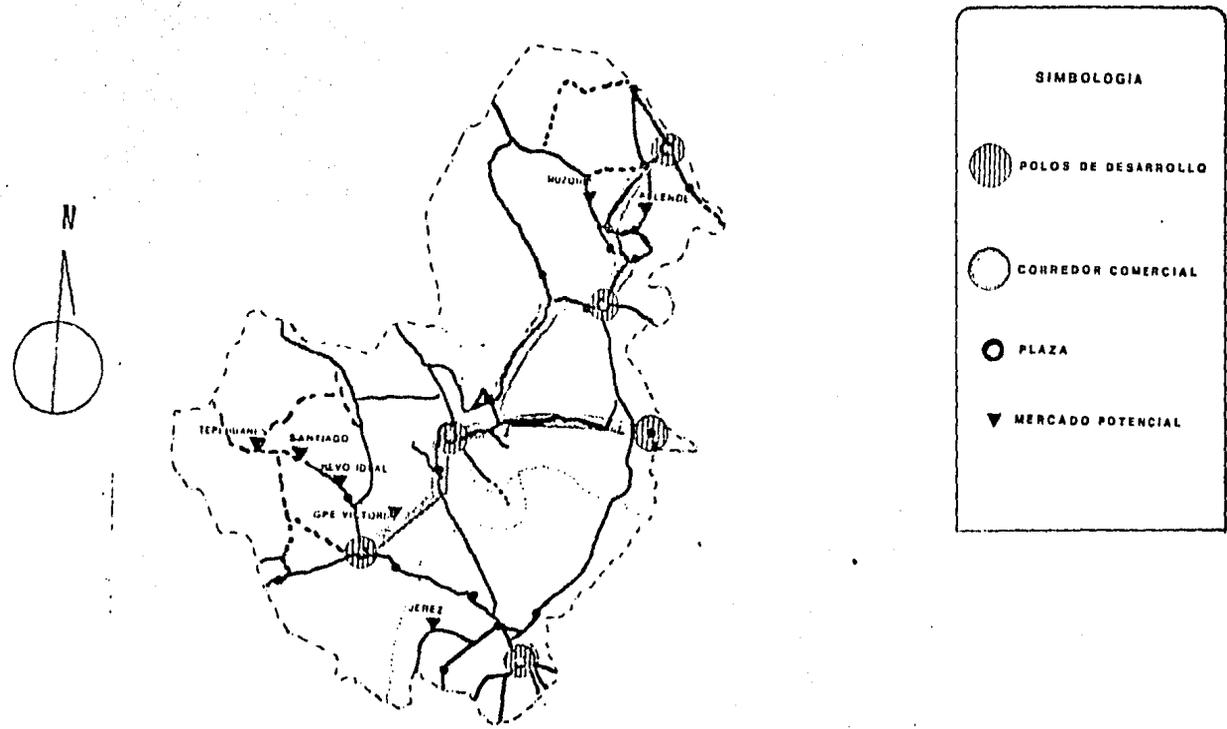
CUADRO 4

RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

	VALOR DEL MERCADO	BANAMEX % PENETRACION	POSICION/ BANCOMER
GERENCIA REGIONAL I Y II	31'814,443	4.94	- 0.05
GERENCIA DE PLAZA SALTILLO	12'974,469	1.86	- 1.57
GERENCIA DE PLAZA MONCLOVA	7'421,091	1.27	- 0.81
GERENCIA DE PLAZA DURANGO	9'996,766	3.07	- 0.52
GERENCIA DE PLAZA TORREON	26'149,281	6.40	+ 0.29
	88'356,050	17.54	-10.66.
GERENCIA REGIONAL I (1.1)		1.97	- 1.44
GERENCIA REGIONAL II (1.1)		2.27	- 0.64
GERENCIA REGIONAL III (1.0)		0.70	- 5.97
GERENCIAS REGIONALES	31'814,443	4.94	- 8.05

FUENTE: BANAMEX

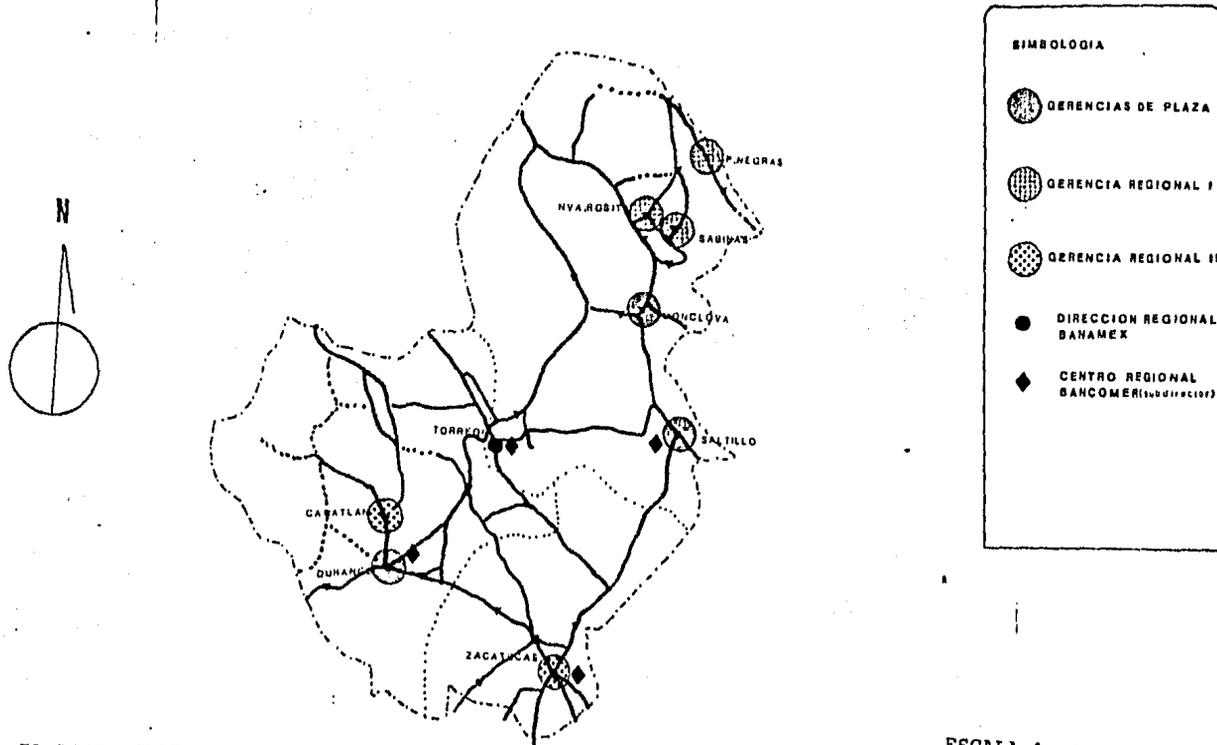
FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 5'800,000

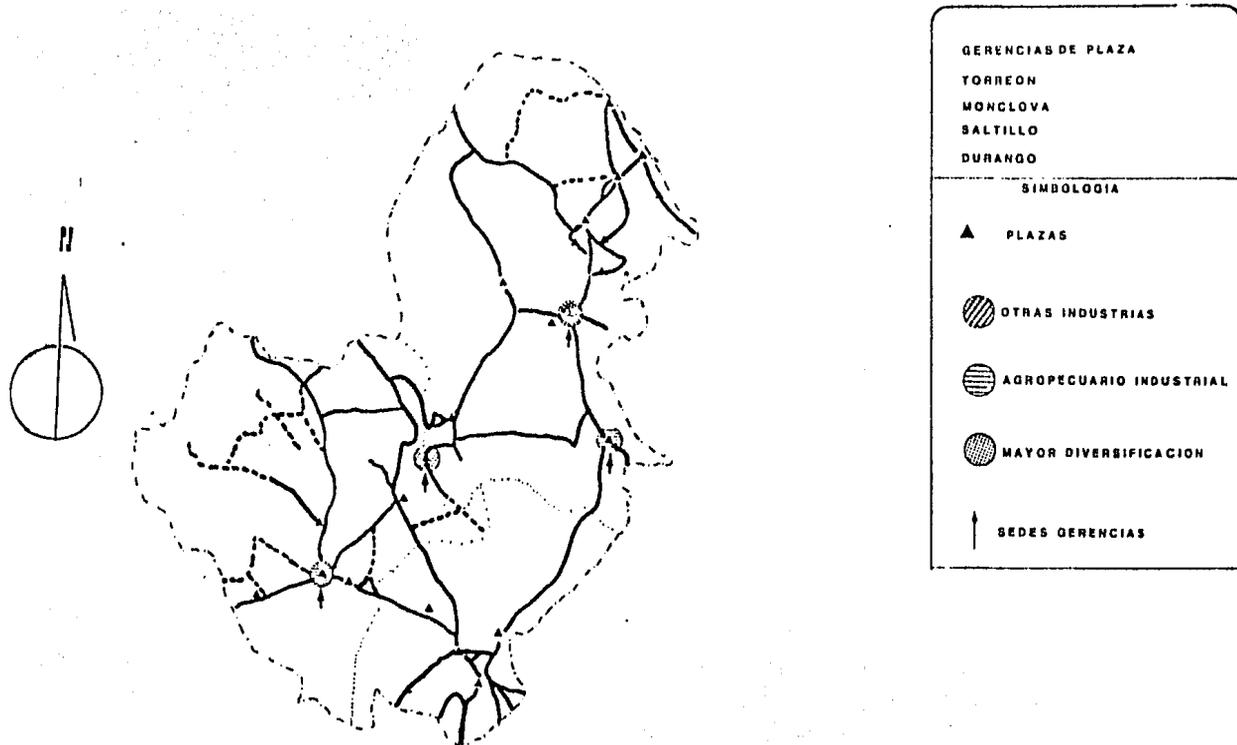
FIGURA 3
 UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 5'800,000

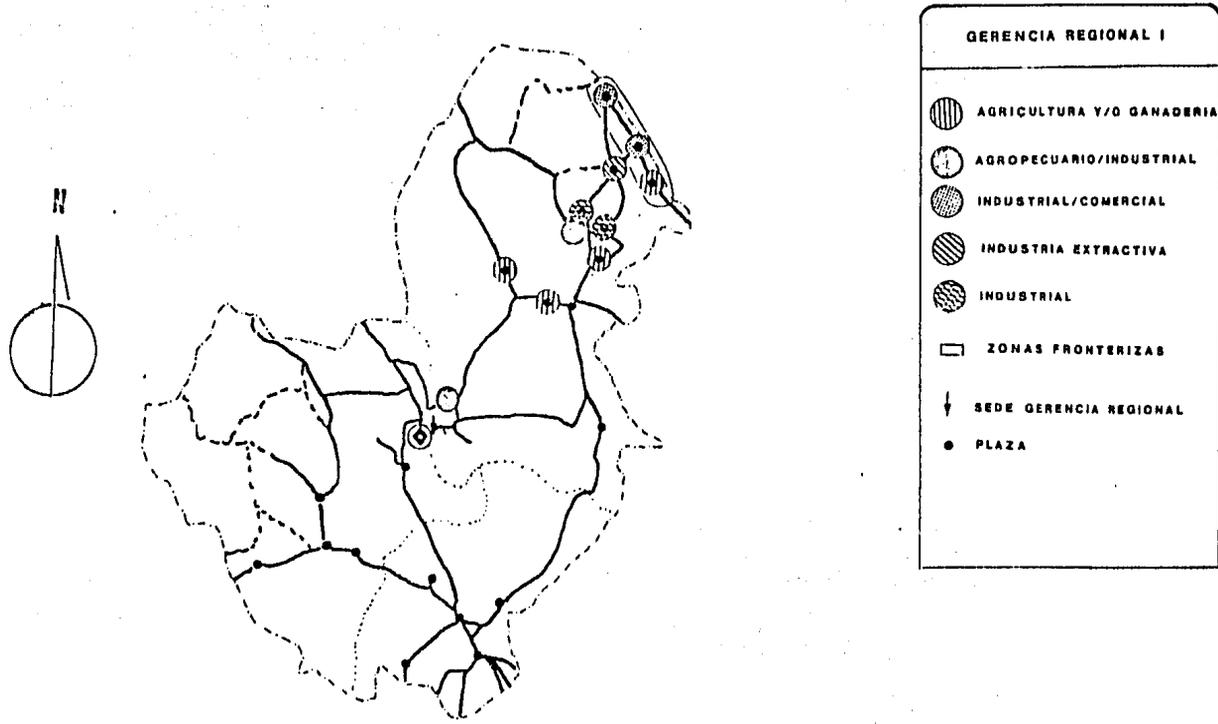
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 5'800,000

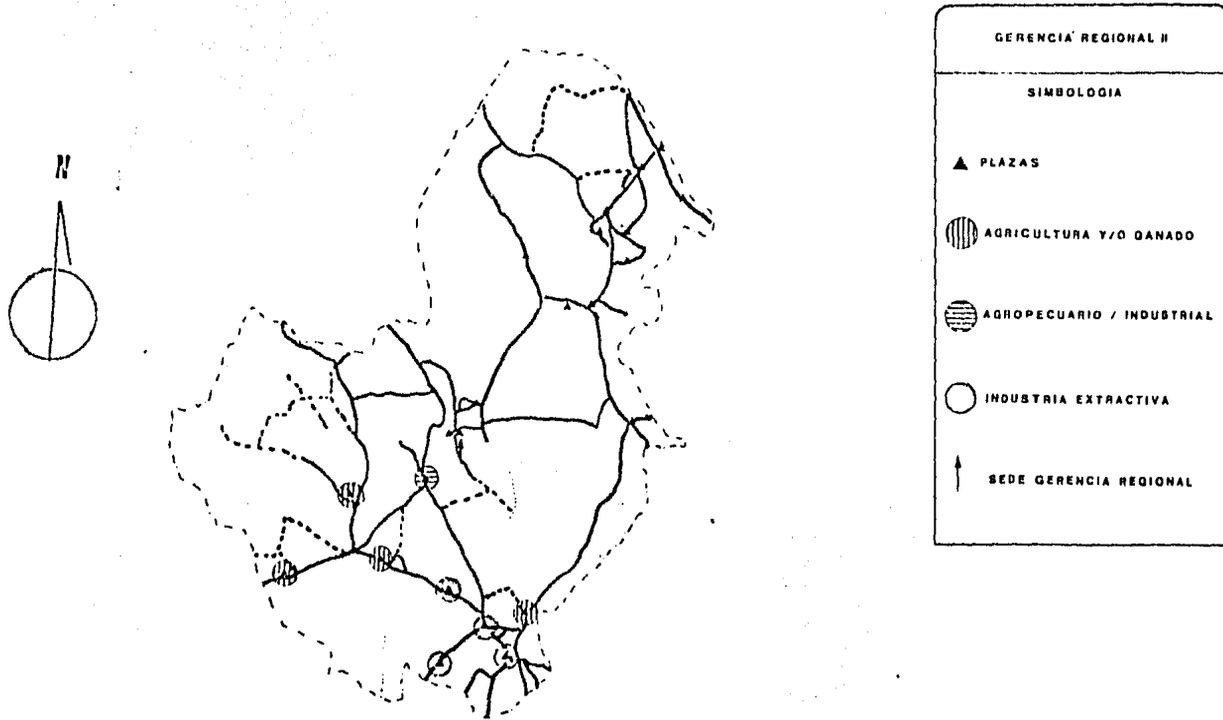
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 5'800,000

FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 5' 800,000

Análisis de la Competencia en Mercados de la Región

La Gerencia de Plaza Saltillo presenta una desventaja jerárquica frente a Bancomer ya que tiene establecida en esa plaza un centro regional con un subdirector, y Banamex cuenta tan sólo con un gerente de plaza.

Banamex posee una sucursal en Saltillo y conforma la gerencia de plaza congregando a ésta la sucursal ubicada en Bella Unión, a 18 Km. de dicha localidad, sin embargo, Bancomer ofrece sus servicios en esta ciudad a través de 2 sucursales. La Gerencia de Plaza Monclova, posee dos oficinas menos que Bancomer (ver tabla I).

La Gerencia de Plaza Durango presenta una desventaja jerárquica frente a Bancomer.

Las Gerencias Regionales I y II muestran un número mayor de sucursales localizadas en mercados incipientes, en comparación con Bancomer.

Las razones expuestas anteriormente pueden ser las causas de una menor penetración en el mercado en el caso de Banamex frente a Bancomer, en algunos casos con similares recursos humanos y técnicos.

Propuestas:

Para las Gerencias de Plaza Saltillo, Monclova y Durango, se sugiere evaluar la distribución espacial de sus oficinas, así como su entorno y su funcionalidad.

Otorgar a piedras negras la categoría de Gerencia de Plaza con-

gregándola con las sucursales: Nava, Guerrero y Ciudad Acuña.

Para Las Gerencias Regionales se Sugiere:

Analizar la distribución espacial de sus oficinas, reubicándolas a plazas de mayor valor de mercado y poca competencia.

Ubicar la sede de las gerencias regionales dentro del área que ocupan sus Plazas Regionales.

De acuerdo a la nueva regionalización, el estado de Zacatecas conforma la región centro junto con Aguascalientes y San Luis Potosí, (estos dos últimos estados son analizados en la Región del Bajío).

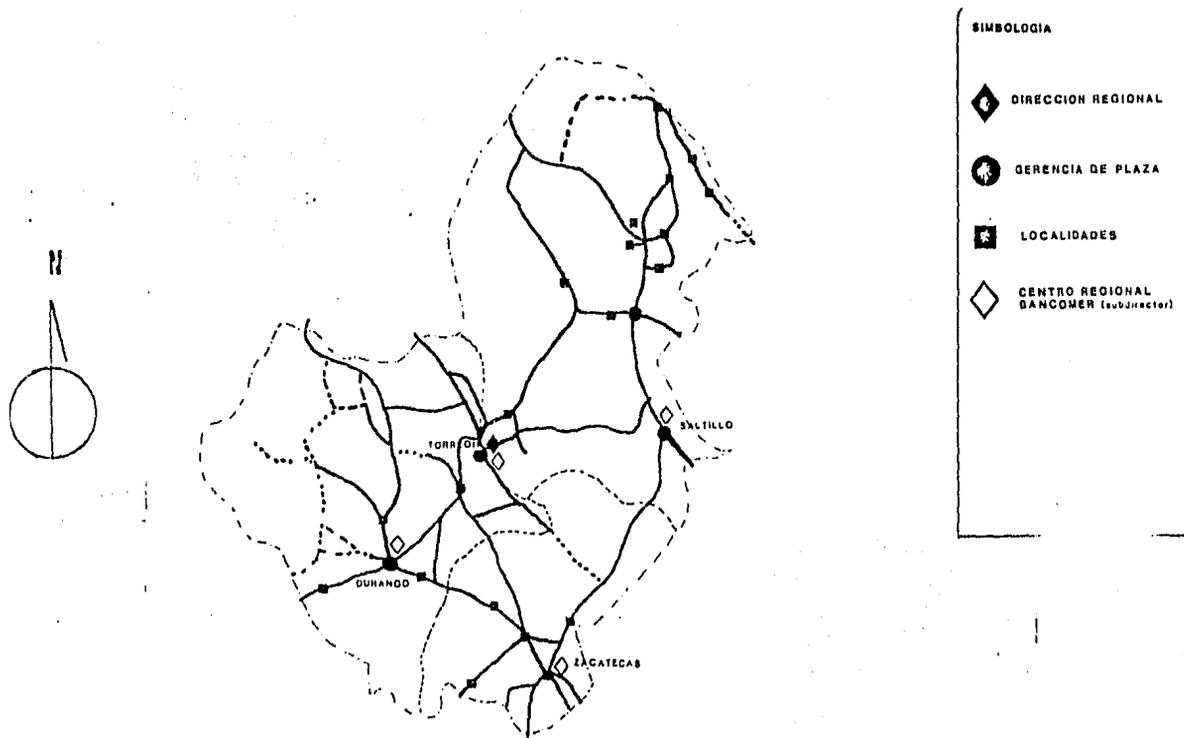
Se Proponen las Siguietes Acciones:

Otorgar a Zacatecas el rango de Gerencia de Plaza, considerando que es capital de estado, por lo tanto administra recursos económicos tanto estatales como federales dentro del estado.

Conservar las gerencias de plaza San Luis Potosí y Aguascalientes, ésta última podría ser congregada a las sucursales Jesús María y San Francisco de los Romos ubicadas a escasos kilómetros de Aguascalientes.

Finalmente, crear una Gerencia Regional que controle el resto de las oficinas distribuidas en otras plazas de menor importancia.

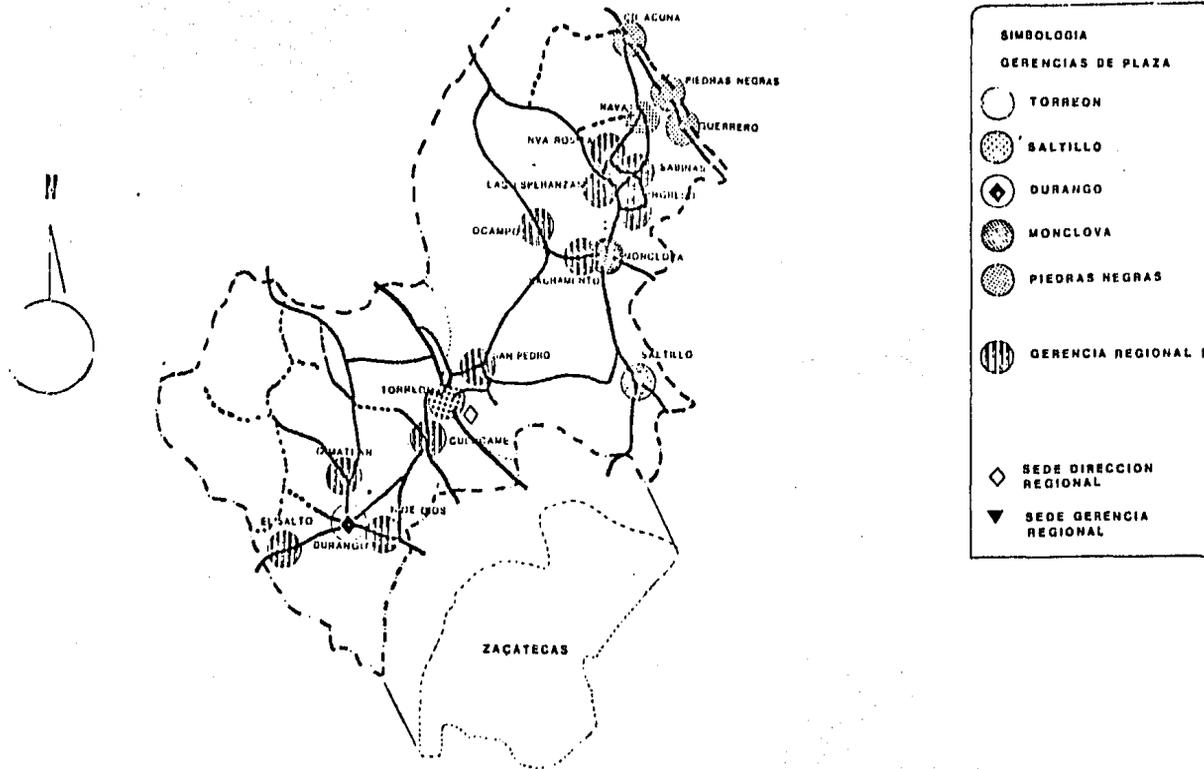
FIGURA 7
COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 5'800,000

FIGURA 8
PROPUESTA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1 : 5' 800,000

CUADRO 5
 CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

GERENCIAS	(D.R. NORTE CENTRO)		NUMERO DE SUCURSALES
	CAPTACION BANAMEX	VALOR DE LA PLAZA	
GERENCIA DE PLAZA TORREON	5'651,145	26'149,281	4
GERENCIA DE PLAZA SALTILLO	1,620,484	12'974,469	2
GERENCIA DE PLAZA DURANGO	2'712,808	9'996,766	2
GERENCIA DE PLAZA MONCLOVA	1'123,796	7'421,091	2
G. DE PLAZA PIEDRAS NEGRAS	995,750	6'616,417	3
GERENCIA REGIONAL I	822,987	4'321,501	7
GERENCIA REGIONAL II	738,859	1'438,219	5

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 5

CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

(D. R. CENTRO)

GERENCIAS	CAPTACION BANAMEX	VALOR DE LA PLAZA	NUMERO DE SUCURSALES
G. DE PLAZA SAN LUIS POTOSI	3'748,029	19'119,410	3
G. DE PLAZA AGUASCALIENTES	3'363,113	16'273,928	2
G. DE PLAZA ZACATECAS	572,735	4'124,984	1
GERENCIA REGIONAL I	1'729,000	3'699,673	8
TOTAL	9'412 877	43'216,985	14

(MILES DE PESOS)

NOVIEMBRE 1983

FUENTE: BANAMEX

andola con las sucursales: Nava, Guerrero y Ciudad Acuña.

Las Gerencias Regionales se Sugiere:

Analizar la distribución espacial de sus oficinas, reubicándolas en las Plazas de mayor valor de mercado y poca competencia.

Ubicar la sede de las gerencias regionales dentro del Área que cubren sus Plazas Regionales.

De acuerdo a la nueva regionalización, el estado de Zacatecas forma la región centro junto con Aguascalientes y San Luis Potosí, los dos últimos estados son analizados en la Región del Bajío.

Proponen las Siguietes Acciones:

Otorgar a Zacatecas el rango de Gerencia de Plaza, considerando que es capital de estado, por lo tanto administra recursos económicos tanto estatales como federales dentro del estado.

Conservar las gerencias de plaza San Luis Potosí y Aguascalientes, esta última podría ser congregada a las sucursales Jesús María y Francisco de los Romos ubicadas a escasos kilómetros de Aguascalientes.

Finalmente, crear una Gerencia Regional que controle el resto de las oficinas distribuidas en otras plazas de menor importancia.

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

DIRECCION REGIONAL MONTERREY	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION TOTAL		% CAPTACION		DIFERENCIA MERCADO TOTAL	DIFERENCIA COMPLETIDOR
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
GERENCIA DE MERCADO COMERCIAL MONTERREY								
COUNTRY COMERCIALES INDUSTRIAL INDUSTRIAL GOBIERNO MERCADO ORIENTE MERCADO JUAREZ MONTERREY PIEDRA SUREZ SAN NICOLAS VALLE MONTERREY ZARAGOZA	10	13						
	10/33	13/29	12'017,245	17'003,966	5.50	0.15	- 2.65	- 2.65
G. DE PLAZA MATAMOROS								
MATAMOROS	1	1	1'592,061	1'019,091	0.77	1.38	0.61	
MATAMOROS SUR	1	1	102,861		0.05	-	+ 0.05	
SANTA ANTONIA	1	-						
	3/33	2/29	1'694,922	1'019,091	0.78	1.38	- 0.60	- 0.60
G. REGIONAL NUEVO LEON								
LISABES	1	1	231,471	669,306	0.11	0.30	- 0.19	
MONTENEGROS	1	1	96,760	346,093	0.04	0.16	- 0.12	
CAROLAYTA	1	1	252,856	11,111	0.12	0.02	+ 0.10	
	3/33	3/29	581,087	1'026,510	0.27	0.48	- 0.21	- 0.21
G. DE PLAZA REYNOSA								
RIO BRANCO	1	1	357,545	612,327	0.16	0.20	- 0.12	
REYNO, MORELOS	1	1	2'064,572	1'910,927	0.95	0.87	+ 0.08	
REYNOSA	1	1						
	3/33	3/29	2'422,117	2'523,254	1.11	1.07	- 0.04	- 0.04
G. DE PLAZA RVO LAREDO								
AGUANA	1	1						
MEDIO TARIHO	1	1						
	2/33	2/29	2'420,366	1'910,355	1.11	0.87	+ 0.24	+ 0.24

MERCADO TOTAL 219'475,212

CIFRAS A DICIEMBRE DE 1982

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

PRESENCIA BANAMEX	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO TOTAL		DIFERENCIA MERCADO TOTAL	DIFERENCIA
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
G. REGIONAL NOLVO LEON								
DESQUERIA	1	-	26,000	-	0.01	-		
CARMEN	1	-	28,000	-	0.01	-		
VILLA DE GARCIA	1	-	56,000	-	0.03	-		
SALINAS VICTORIA	1	-	63,000	-	0.03	-		
GENERAL ZUAZUA	1	-	79,000	-	0.04	-		
LOS ALDANAS	1	-	113,000	-	0.05	-		
VILLA ALDANA	1	-	126,000	-	0.06	-		
LAMPAZOS	1	-	153,000	-	0.07	-		
ALLENOL	1	-	158,229	-	0.07	-		
VILLA DE SANTIAGO	1	-	174,000	-	0.08	-		
GENERAL TRIVIÑO	1	-	195,000	-	0.09	-		
SALINAS HIDALGO	1	-	206,667	-	0.10	-		
	12/11		1'817,000	-	0.84	-	0.84	
PRESENCIA BANCOMER								
GUADALUPE	-	1	-	192,015	-	0.09		
GUSTAVO DIAZ ORDAZ	-	1	-	245,385	-	0.11		
CHINA	-	1	-	363,000	-	0.17		
CARBALVO	-	1	-	471,000	-	0.21		
VALLE HERMOSO	-	1	-	477,001	-	0.21		
CD. MIGUEL ALIZAN	-	1	-	821,472	-	0.38		
		6/28		2'562,773		1.18	1.18	- 0.34

MERCADO TOTAL 218'475,212

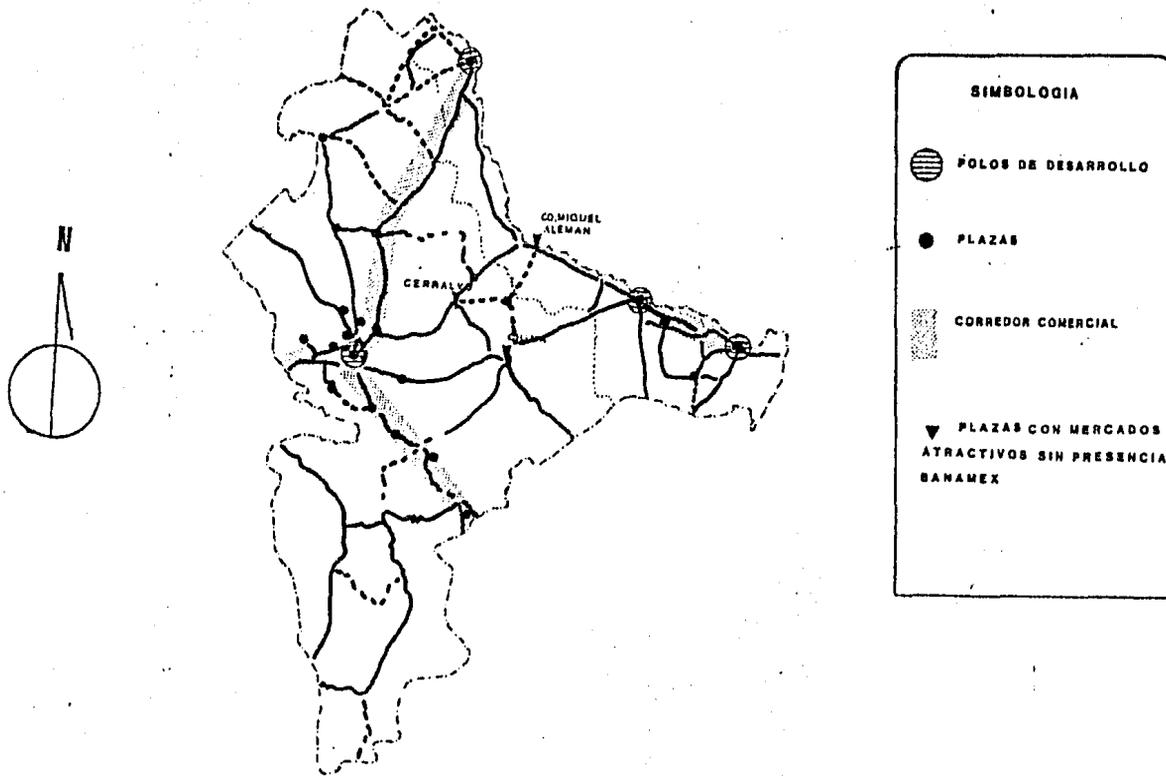
FUENTE: BANAMEX

CUADRO 4

RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

GERENCIAS	VALOR DEL MERCADO	BANAMEX % DE PENETRACION	POSICION/ BANCOMER
G. DE MERCADO COMERCIAL MONTERREY (1,1)	157,164,021	5.50	- 2.65
G. DE PLAZA MATAMOROS (1,1)	13'328,959	0.78	- 0.60
G. REGIONAL NUEVO LEON	20'402,035	1.11	- 0.55
G. DE PLAZA REYNOSA (1,1)	14'636,517	1.11	- 0.04
G. DE PLAZA NUEVO LAREDO (1,1)	12'943,680	1.11	+ 0.24
T O T A L :	218'475,121	9.61	- 3.60

FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 3' 500,000

FIGURA 3

UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX PRENTE A BANCOMER

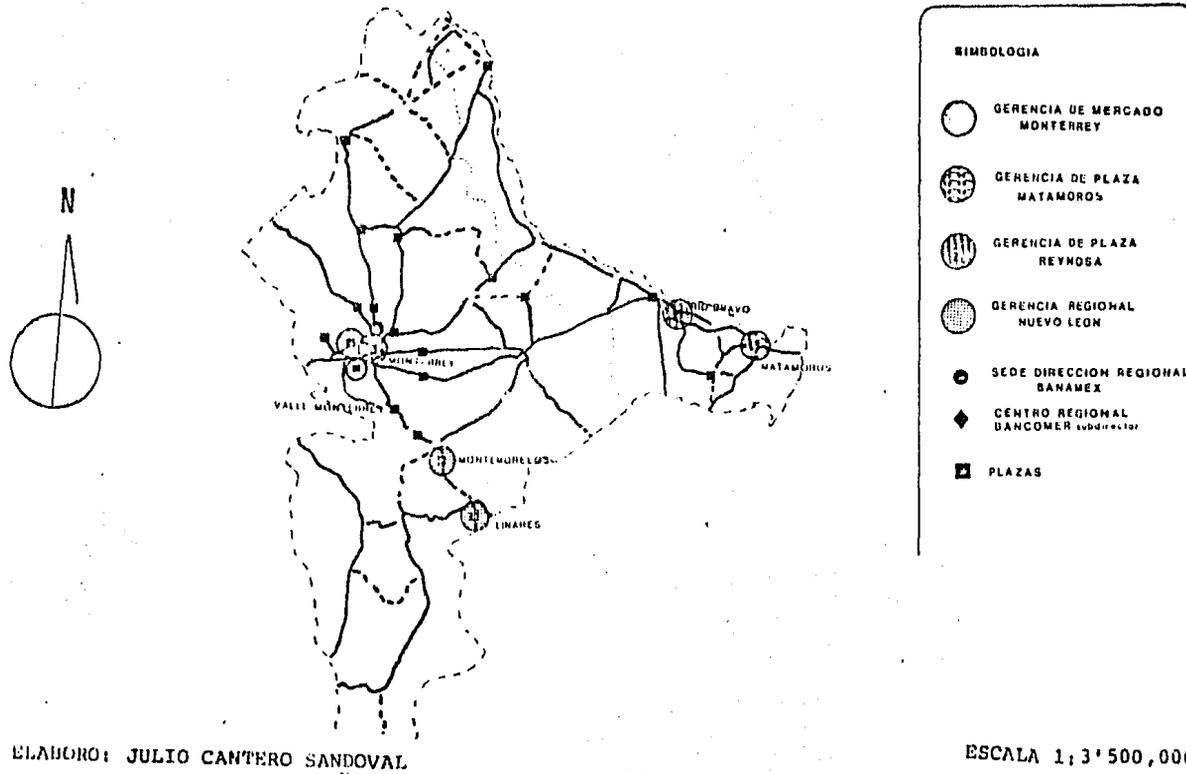
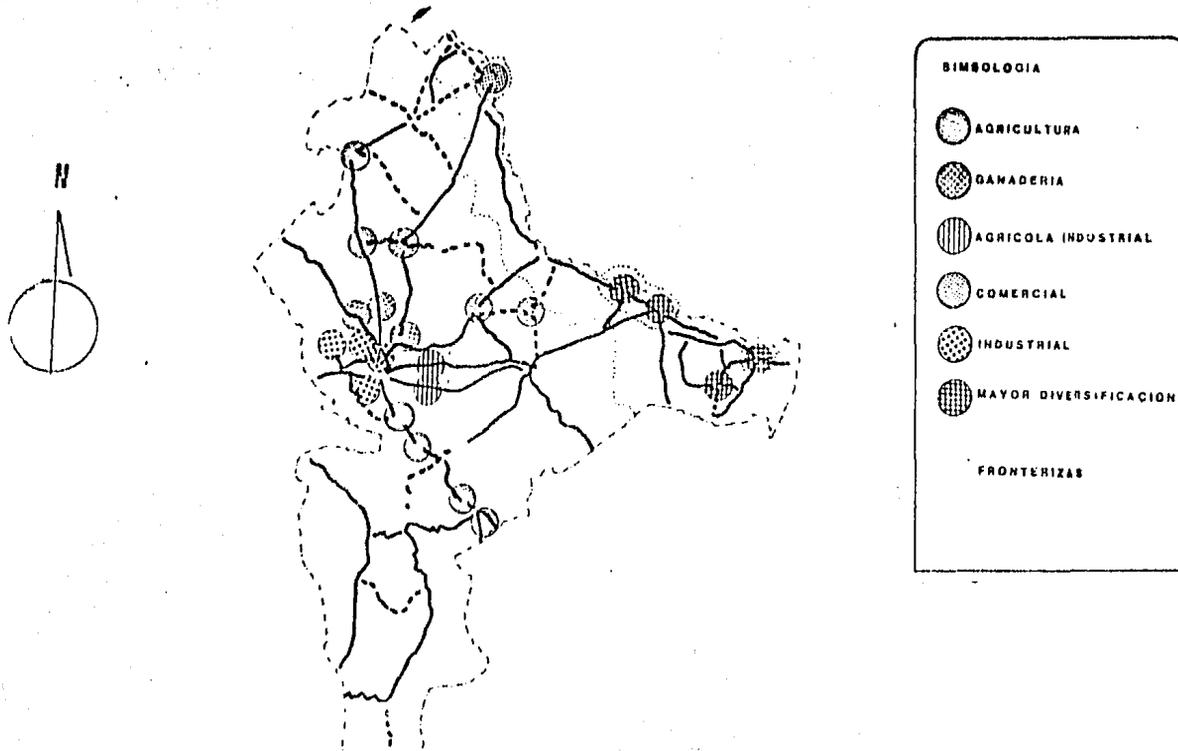


FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 5'800,000

CUADRO 5

CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

	CAPTACION BANAMEX	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	NUMERO SUCURSALES BANAMEX
GERENCIA DE MERCADO MONTERREY	12'107,345	157'164,021	10
GERENCIA DE PLAZA NUEVO LAREDO	2'420,766	12'943,680	3
GERENCIA REGIONAL I	995,318	5'607,440	7
GERENCIA REGIONAL II	1'423,667	3'002,340	8
TOTAL	16'945,096	178'716,481	28

FUENTE: BANAMEX

Análisis de la Competencia en los Mercados de la Región

En Monterrey Bancomer se encuentra en mejor posición, ya que si bien posee mayor número de sucursales que Banamex, pero con un promedio de captación mucho más alto; es posible que esténotenga una adecuada localización de sus oficinas dentro del mapa urbano, así como una deficiente funcionalidad de las mismas y mal desempeño.

En la plaza Matamoros, Banamex muestra una notable inferioridad en penetración del mercado frente a Bancomer a pesar de que cuenta con una oficina más, ésta se ubica en Santa Apolonia, localidad situada a pocos kilómetros, cuya sucursal obtiene una baja captación debido a que es una plaza poco importante. Las causas del deficiente desempeño de las oficinas Banamex comparadas con las oficinas de Bancomer, obedecen posiblemente a que aquel posee una inadecuada localización de sus oficinas y falta mayor funcionalidad, además muestra inferioridad jerárquica frente a dicho banco.

En la plaza Reynosa tanto Banamex y Bancomer muestran similar desempeño, con ligera ventaja en cuanto a captación del segundo sobre el primero con el mismo número de oficinas; la misma situación se presenta en la plaza Nuevo Laredo, aunque aquí Banamex tiene ligera ventaja en penetración del mercado sobre Bancomer.

La Gerencia Regional Nuevo León muestra inferioridad en penetración del mercado debido principalmente a que posee numerosas sucursales situadas en mercados incipientes, éstas se mantienen en un rango de

captación que va desde 26 hasta los 2,347 millones de pesos, mientras que las sucursales de Bancomer tienen un rango de 670 a 4,147 millones de pesos.

PROPUESTAS:

Para las plazas Monterrey, Matamoros y Reynosa; se requiere evaluar la localización y funcionalidad de sus sucursales.

Para la Gerencia Regional Nuevo León, evaluar la distribución espacial de sus oficinas y crear otra Gerencia Regional, para reducir el tramo de control y repartir entre ambas el número de sucursales.

Existen otras plazas importantes en la región que Banamex podría atender, tales como: Ciudad Miguel Alemán, Cerralvo y China.

Región Huasteca

La Región Huasteca está constituida por el estado de Tamaulipas, a excepción de la faja fronteriza; una porción del sureste de San Luis Potosí y del noreste del estado de Puebla.

El polo de desarrollo de esta región lo representa el puerto más importante del noreste, Tampico Madero que también es sede de la Dirección Regional.

La agrupación de sucursales para conformar esta región, aparentemente obedece a que este grupo se encuentra alejado y aislado, en algunos casos por falta de accesos cómodos y rápidos hacia oficinas ubicadas en regiones vecinas; por ejemplo las sucursales del norte de Tamaulipas se encuentran muy alejadas; por su parte las sucursales ubicadas en la Huasteca Potosina están retiradas del resto de San Luis Potosí, la capital administrativa, constituyendo una área de características geoeconómicas muy distintas. Así mismo las oficinas del norte de Puebla se encuentran retiradas del centro del estado debido al obstáculo que constituye para las vías de comunicación la Sierra Madre Oriental.

La región coordina 28 oficinas en total, siendo su sede la ciudad de Tampico que es la única Gerencia de Plaza en la región y posee 5 oficinas, aunque también destacan Tuxpan y Poza Rica al norte de Veracruz y Ciudad Victoria, desde el punto de vista administrativo. La región tiene 2 gerencias y éstas presentan interferencia entre sí, es de-

cir, no tienen un espacio geográfico delimitado para cada una, de tal manera, que al visitar algunas sucursales que pertenecen a la Gerencia Regional I se transita por localidades donde se ubican sucursales de la Gerencia Regional II, lo que amplía el tramo de control de ellas.

Por otro lado existe una centralización en Tampico, ya que también se asientan en esta ciudad las autoridades de Gerencias Regionales

La región logró una captación de 53,159 millones de pesos a diciembre de 1982; Banamex tuvo una participación del 24% de este mercado con el 14% de oficinas. Bancomer por su parte, participó con un 27% en la captación con el 15% de las oficinas.

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

GERENCIA	NO. DE SUCURSALES		CAPTACION POR PLAZA		% DE CAPTACION MERCADO TOTAL		DIFERENCIA POR PLAZA	DIFERENCIA TOTAL
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
G. DE PLAZA DURANGO DURANGO 20 DE NOVIEMBRE	2	2						
	2/31	2/55	2'712,808	3'173,922	3.07	3.59	- 0.52	- 0.52
G. DE PLAZA MONTELOVA BOULEVARD MONTELOVA MONTELOVA	2	4						
	2/31	4/55	1'123,796	1'838,663	1.27	2.08	- 0.81	- 0.81
G. DE PLAZA SALTILLO BELLA UNION PERIFERICO SALTILLO	1	-	23,000	-	0.03	0	+ 0.03	
	2	3	1'620,484	3'029,541	1.83	3.43	- 1.60	
	3/31	3/55	1'643,484	3'029,541	1.86	3.43	- 1.57	- 1.57
G. DE PLAZA TORREON BOULEVARD INDEPENDENCIA GONZ. PALACIO TORREON TORREON ALAMITA	4	4						
	4/31	4/55	5'654,145	5'395,527	6.40	6.11	+ 0.29	+ 0.29
GERENCIA REGIONAL I PUEBLAS HERAS NUEVA LESIDA SALINAS CIUDAD ADANA SAN PEDRO	1	2	810,205	1'167,257	0.89	1.32	- 0.43	
	1	1	122,801	593,233	0.20	0.87	- 0.67	
	1	1	265,987	655,277	0.30	0.74	- 0.44	
	1	1	371,545	307,019	0.42	0.35	+ 0.07	
	1	1	319,626	291,155	0.36	0.33	+ 0.03	
	5/31	6/55	1'742,164	3'013,941	1.97	3.41	- 1.44	- 1.44
GERENCIA REGIONAL II ZACATECAS CAMATIAN EL SALTO FRANQUILLO VALPARAISO	1	2	572,735	1'637,045	0.63	1.85	- 1.20	
	1	1	97,000	144,000	0.11	0.16	- 0.05	
	1	1	201,233	42,797	0.23	0.05	+ 0.18	
	1	1	919,504	576,733	1.04	0.65	+ 0.39	
	1	1	209,000	185,000	0.24	0.20	+ 0.04	
5/41	6/55	1'999,552	2'856,615	2.27	2.91	- 0.64	- 0.64	

CAPTACION MERCADO TOTAL: 88'356,050

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION POR PLAZA		% CAPTACION MERCADO TOTAL		DIFERENCIA DE PUNTOS	DIFERENCIA TOTAL
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
GERENCIA REGIONAL I								
ANTIGUO MORELOS	1	-	11,000	-	0.02	-		
EL REFUGIO	1	-	11,000	-	0.02	-		
COATEINTLA	1	-	50,000	-	0.10	-		
TANUJH	1	-	376,000	-	0.71	-		
	4/28		452,000		0.85			
GERENCIA REGIONAL II								
NETLALTOYUCA	1		33,000		0.06			
ESPIHAL	1		37,000		0.07			
NUOVO PADILLA	1		39,000		0.07			
TANLAHUA	1		40,000		0.08			
LLERA	1		41,000		0.08			
TULA TAMPS.	1		51,000		0.10			
SOTO LA MARINA	1		95,000		0.18			
VILLA LAZARO CORDERAS	1		160,000		0.31			
TIMPOAL	1		204,000		0.38			
	9/28		700,000		1.32			
TOTAL REGIONAL I Y II	13/28		1,152,000		2.17		2.17	
CD. MANUEL		1		137,977		0.25		
PLATON DE SANCHEZ		1		172,770		0.32		
NO LOCALIZADA (HIDALGO)		1		204,864		0.38		
TANAUUNCHALE		1		212,486		0.40		
PARUCCO		1		258,217		0.49		
NARANJOS		1		277,415		0.52		
TLATLAUQUI		1		301,000		0.57		
SAN JOSE ACATENO		1		303,533		0.57		
CERRO AZUL		1		293,000		0.55		
EGUANO		1		256,000		0.49		
RAYUH		1		55,000		0.10		
CD. DEL MAIZ		1		53,000		0.10		
CERQUENAS		1		338,000		0.64		
VILLA DE JUAREZ		1		51,000		0.10		
		14/10		2,911,262		5.48	5.48	- 3.31

MERCADO TOTAL DE LA PLAZA: 51,158,622

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 4

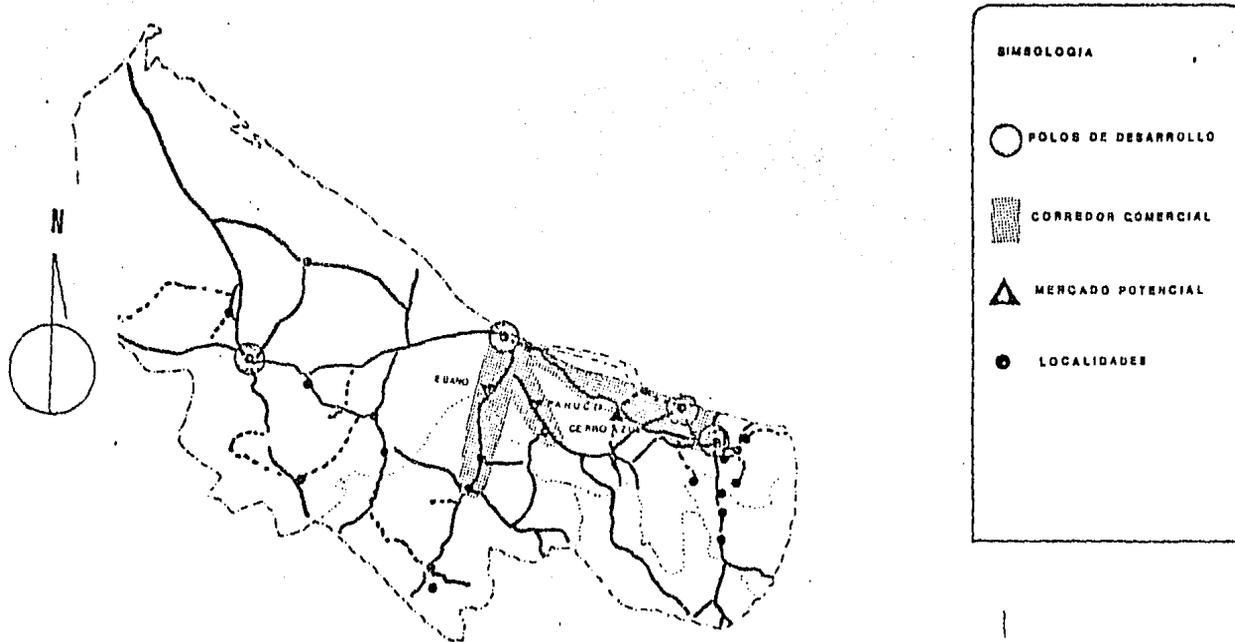
RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

GERENCIAS	VALOR DEL MERCADO	BANAMEX % PENETRACION	POSICION/ BANCOMER
GERENCIA REGIONAL I Y II	30'676,693	12.54	- 3.61
GERENCIA DE PLAZA TAMPICO	22'481,929	10.57	- 0.72
T O T A L :	53'158,622	23.11	- 4.33

GERENCIA REGIONAL I (1.1)		8.91	- 0.94
GERENCIA REGIONAL II (1,1)		1.46	+ 0.64
GERENCIA REGIONAL I Y II (1.0)		2.17	- 3.31
T O T A L :	30'676,693	12.54	- 3.61

FUENTE: BANAMEX

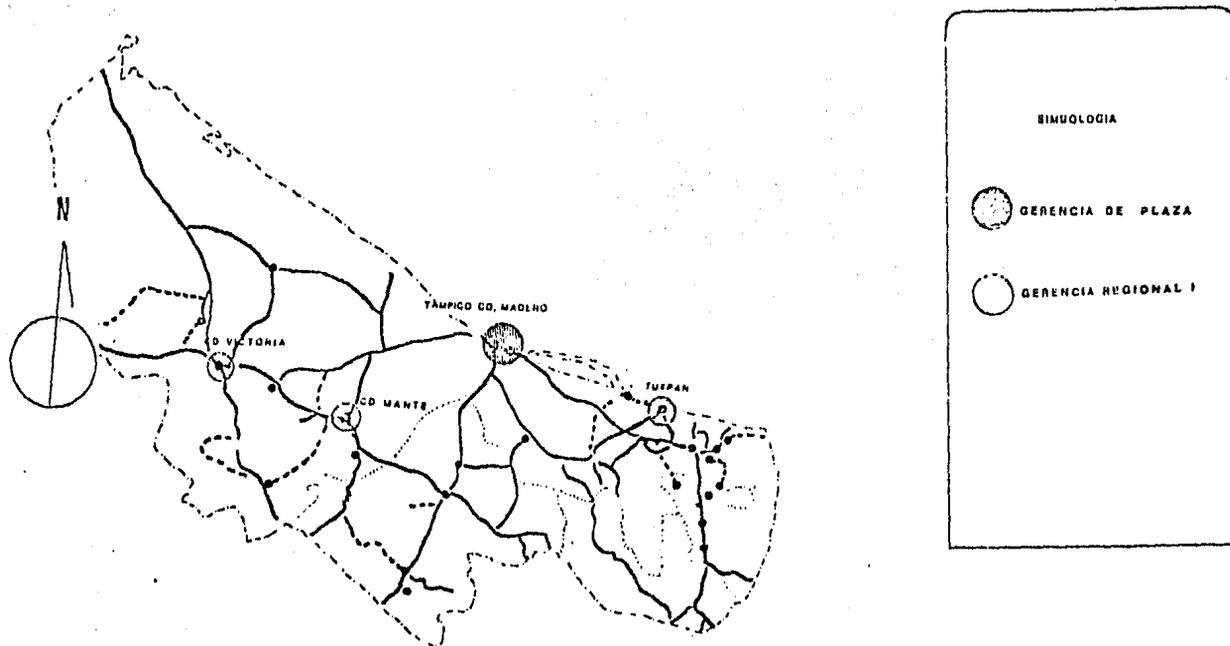
FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO



ESCALA 1: 3'500,000

ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

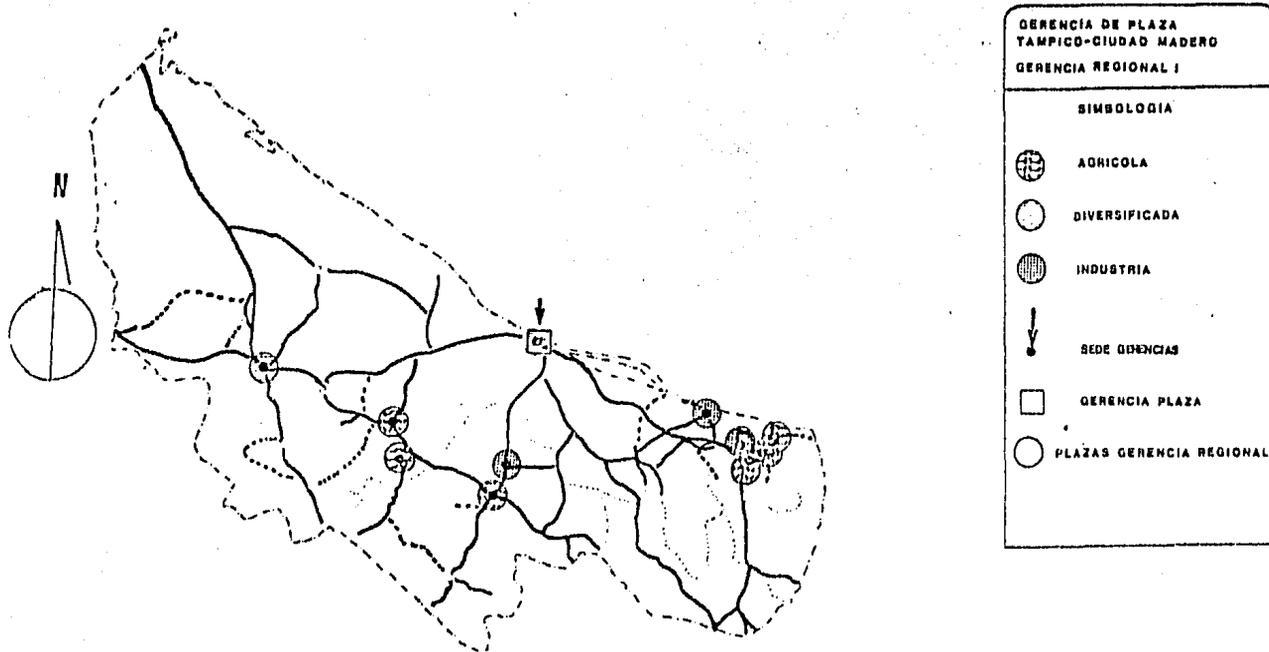
FIGURA 3
UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:3'500,000

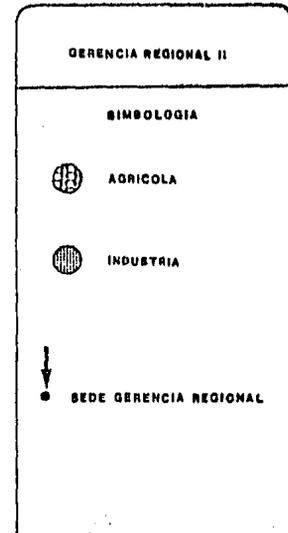
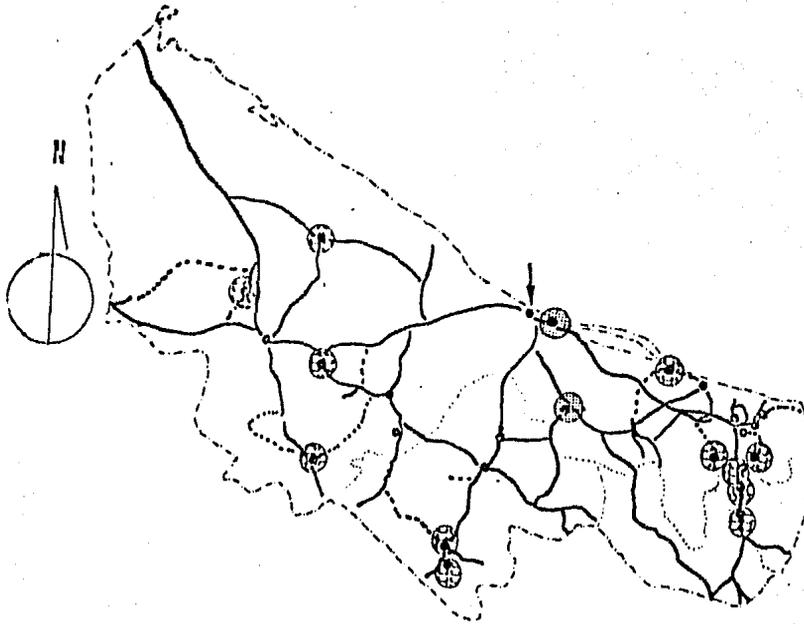
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 5' 800,000

FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA

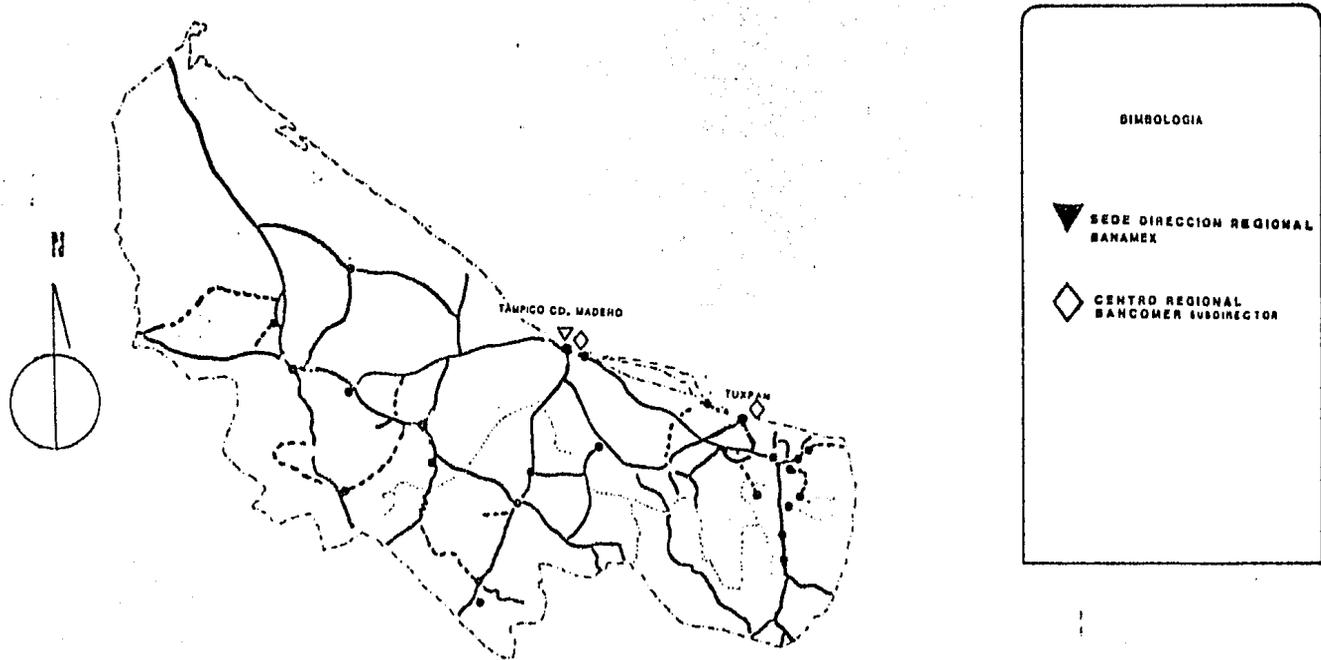


ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 5'800,000

FIGURA 7

COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 5'800,000

Analisis de la Competencia en los Mercados de la Region:

En el caso de la Gerencia de la Plaza Tampico Ciudad Madero, es probable que su menor porcentaje de penetración en el mercado comparado con Bancomer, sea debido a que tiene menor número de oficinas, una deficiente funcionalidad e inadecuada localización.

Es importante destacar el caso de Tuxpan, Veracruz oficina que pertenece a la Gerencia Regional I, y presenta una desventaja jerárquica frente a Bancomer, ya que es un centro regional a nivel de subdirección, razón por la cual ha obtenido una mejor posición siendo líder en la plaza. Las Gerencias Regionales I y II poseen una inadecuada distribución espacial de sus unidades administrativas, una centralización en Tampico de sus sedes, un amplio tramo de control y la ubicación de sus oficinas en su mayoría en plazas incipientes, por tales razones se encuentra en desventaja de penetración en los mercados frente a Bancomer.

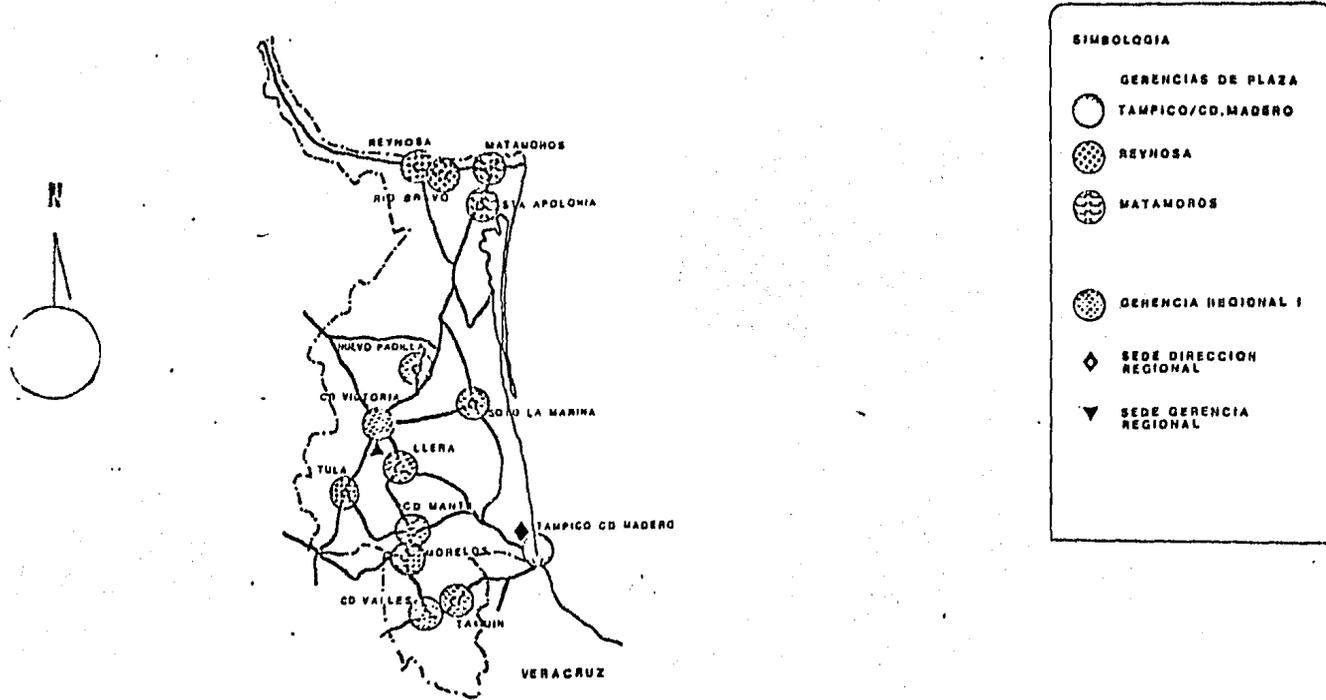
Propuestas:

Distribuir sucursales entre las 2 Gerencias Regionales procurando que exista homogeneidad en la especialización económica de sus plazas pertenecientes a una misma gerencia, un adecuado tramo de control y mayor presencia de autoridad en áreas que así lo requieran, para esto es necesario descentralizar la sede de las gerencias regionales.

Analizar la posibilidad de otorgar categoría de Gerencia de Plaza a Tuxpan pudiéndola congregar con Poza Rica.

De acuerdo a la nueva regionalización, pasan a formar parte de esta región llamada ahora Golfo-Norte, las Gerencias de Plaza Reynosa y Matamoros (ver figura 7).

FIGURA 8
PROPUESTA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:5' 800,000

CUADRO 5

CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

	CAPTACION	VALOR DE LA PLAZA	NUMERO DE SUCURSALES
G. DE PLAZA TAMPICO / CD. MADERO	6'934,442	25'836,148	5
GERENCIA DE PLAZA REYNOSA	2'422,117	14'636,517	3
GERENCIA DE PLAZA MATAMOROS	1'694,863	13'328,959	3
GERENCIA DE PLAZA CD. VICTORIA	1'386,665	8'870,721	7
TOTAL	12'438,087	62'672,345	18

FUENTE: BANAMEX

Región Occidente

Esta región comprende los estados de Colima, Nayarit y Jalisco, exceptuando los altos de Jalisco. También se incluye un pequeño tramo del sur de Sinaloa.

Es la región que mayor número de oficinas posee, siendo su ubicación geográfica un factor importante en ese sentido ya que abarca una zona densamente poblada con localidades más o menos importantes, destacando desde luego a Guadalajara, segunda en importancia a nivel nacional. Tan sólo en esa ciudad se han establecido 18 oficinas Banamex, con un total de 72 en la región, lo cual significa que posee el 28% de éstas.

Como se señalaba en el capítulo anterior, la ubicación de la zona le permite un desarrollo comercial, debido a que es paso obligado hacia las ciudades más importantes del noroeste y norte del país, puntos que se encuentran bien comunicados por carretera y vía aérea.

En esta región existen sólo 2 Gerencias de Plaza, localizadas en Tepic Nayarit y Guadalajara. En general el resto de oficinas se encuentran más o menos agrupadas de acuerdo a la cercanía geográfica y vías de comunicación; sin embargo la Gerencia Regional Nayarit cuenta con 16 oficinas que son demasiadas para ser controladas por ésta. Su tramo de control o cobertura geográfica abarca desde el sur de Sinaloa (Escuinapa) hasta el sur de Nayarit (Amatlán de Cañas).

La Gerencia Regional Costa agrupa 6 sucursales cercanas a los

Análisis de la Competencia en los Mercados de la Región

En Monterrey Bancomer se encuentra en mejor posición, ya que si bien posee mayor número de sucursales que Banamex, pero con un promedio de captación mucho más alto; es posible que esta tenga una adecuada localización de sus oficinas dentro del mapa urbano, así como una deficiente funcionalidad de las mismas y mal desempeño.

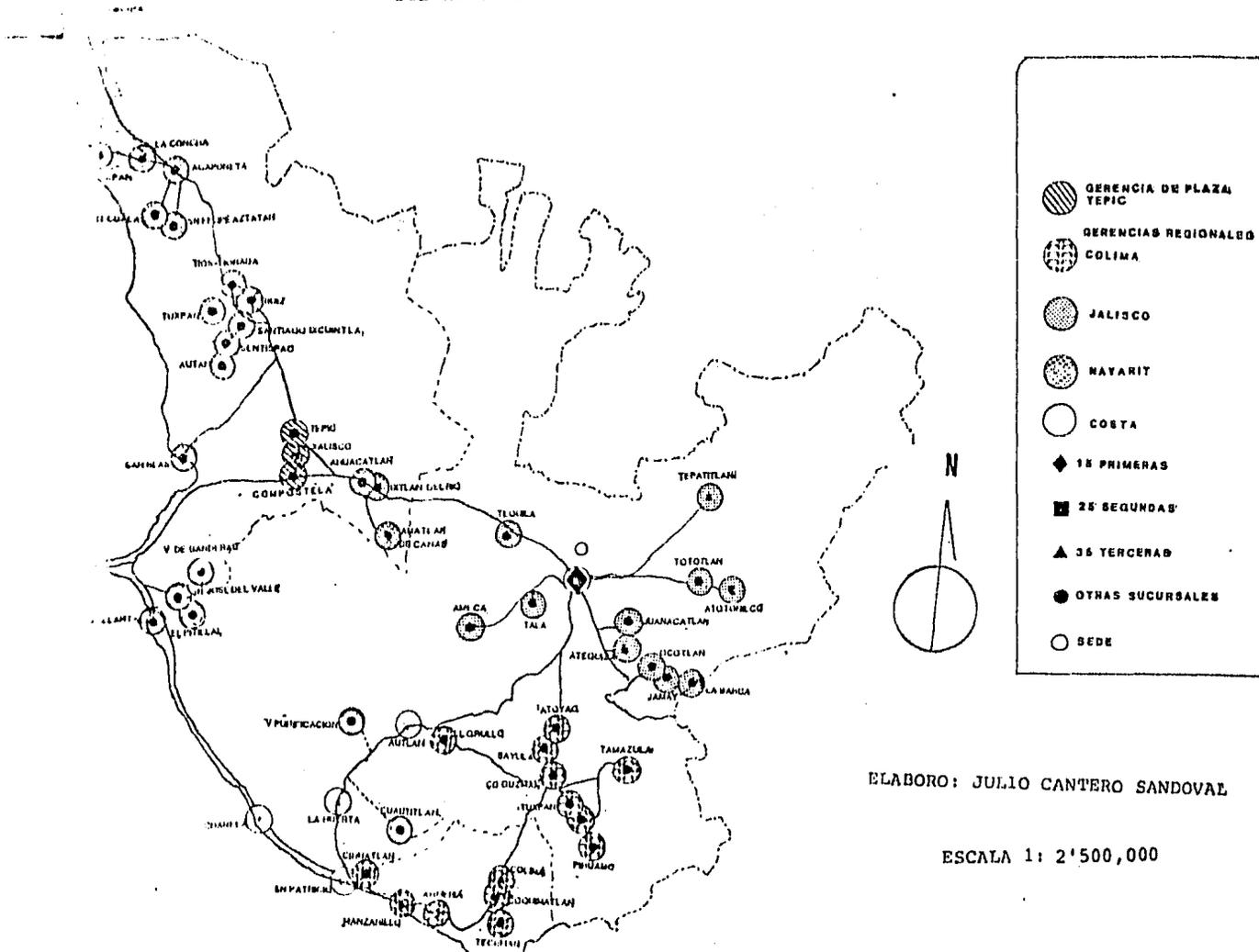
En la plaza Matamoros, Banamex muestra una notable inferioridad en penetración del mercado frente a Bancomer a pesar de que cuenta con una oficina más, ésta se ubica en Santa Apolonia, localidad situada a pocos kilómetros, cuya sucursal obtiene una baja captación debido a que es una plaza poco importante. Las causas del deficiente desempeño de las oficinas Banamex comparadas con las oficinas de Bancomer, obedecen posiblemente a que aquel posee una inadecuada localización de sus oficinas y falta mayor funcionalidad, además muestra inferioridad jerárquica frente a dicho banco.

En la plaza Reynosa tanto Banamex y Bancomer muestran similar desempeño, con ligera ventaja en cuanto a captación del segundo sobre el primero con el mismo número de oficinas; la misma situación se presenta en la plaza Nuevo Laredo, aunque aquí Banamex tiene ligera ventaja en penetración del mercado sobre Bancomer.

La Gerencia Regional Nuevo León muestra inferioridad en penetración del mercado debido principalmente a que posee numerosas sucursales situadas en mercados incipientes, éstas se mantienen en un rango de

FIGURA 1

DISTRIBUCION ESPACIAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS



CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

ESTRUCTURA	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO TOTAL		TOTAL	DIFERENCIA
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
G. DE PLAZA TEPIC								
▪ NAYAR TEPIC	1	1	2'369,323	4'014,558	2.746	4.653	- 1.90	
▪ SANTIAGO COMPOSTELA	1		440,358	257,272	0.510	0.298	+ 0.21	
▪ XALISCO	1	1	101,000		0.11		+ 0.11	
	4	3	2'910,681	4'271,839	3.37	4.95	- 1.58	- 1.58
I GERENCIA R. COLIMA								
▪ COLIMA	1	1	1'314,062	2'118,895	1.52	2.45	- 0.93	
▪ CIUDAD GUZMAN	1	1	661,628	1,049,218	0.77	1.21	- 0.44	
▪ TAPATULA	1	1	130,000	352,000	0.38	0.41	- 0.03	
▪ TICOMAN	1	1	528,595	489,431	0.61	0.57	+ 0.04	
▪ MANIZANILLO	1	1	892,909	474,721	1.05	0.55	+ 0.48	
▪ CIHUATLAN	1	1	211,132	84,222	0.24	0.10	+ 0.14	
	6	6	3'938,406	4'568,483	4.56	5.29	- 0.73	- 0.73
II GERENCIA R. COSTA								
▪ PUERTO VALLARTA	1	1	1'125,881	1'104,701	1.30	1.28	+ 0.02	
▪ AUTLAN	1	1	695,289	495,952	0.81	0.57	+ 0.24	
	2	2	1'821,170	1'600,653	2.11	1.85	+ 0.26	+ 0.26
III GERENCIA R. JALISCO								
▪ TEPIC	1	1	987,477	2'150,423	1.14	2.49	- 1.35	
▪ AMPLA	1	1	799,196	887,462	0.92	1.03	- 0.11	
▪ TIQUILA	1	1	281,375	324,222	0.33	0.38	- 0.05	
▪ LA BARCA	1	1	955,330	793,143	1.11	0.92	+ 0.19	
▪ ATOTONILCO	1	1	860,186	563,419	1.00	0.65	+ 0.35	
▪ UCOTLAN	1	1	1'041,907	714,757	1.21	0.83	+ 0.38	
	6	6	4'927,671	5'433,426	5.71	6.30	- 0.59	- 0.59
IV GERENCIA R. BAYARIT								
▪ TELICUALA	1	1	153,895	306,647	0.19	0.36	- 0.17	
▪ EST. BUIZ	1	1	94,000	111,000	0.11	0.13	- 0.02	
▪ TUXPAN	1	1	446,556	440,061	0.52	0.51	+ 0.01	
▪ ACAPONETA	1	1	340,000	228,000	0.37	0.26	+ 0.11	
▪ IXTLAN DEL RIO	1	1	564,740	427,457	0.65	0.50	+ 0.15	
▪ SANTIAGO XICUENTLA	1	1	806,111	487,762	0.93	0.56	+ 0.37	
	6	6	2'191,102	2'100,927	2.17	2.12	+ 0.05	+ 0.05
TOTAL I	20	20	13'078,549	13'603,489	15.15	15.76	- 0.61	- 0.61

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 2

DESEMPEÑO BANAMEX EN MERCADOS SIN PRESENCIA BANCOMER

PLAZAS	NUMERO DE SUCURSALES BANAMEX	CAPTACION PLAZA BANAMEX	CAPTACION MERCADO TOTAL BANAMEX	TOTAL
GERENCIA REGIONAL COLIMA				
COQUIMATLAN	1	44,000	0.05	
ATUYAC	1	68,000	0.07	
ARMUETA	1	90,000	0.10	
PISHUAMO	1	139,000	0.16	
TUXPAN	1	153,000	0.17	
TICALITLAN	1	187,000	0.22	
SATULA	1	302,000	0.35	
	7	993,000	1.15	1.15
GERENCIA REGIONAL COSTA				
CHAMELA	1	15,000	0.01	
V. DE BANDERAS	1	18,000	0.02	
CUAUTITLAN	1	19,000	0.02	
EL PITILLAL	1	31,000	0.03	
SAN JOSE DEL VALLE	1	34,000	0.03	
SAN PATRICIO	1	81,000	0.09	
V. PURIFICACION	1	98,000	0.11	
LA HUENTA	1	110,000	0.12	
EL GHULLO	1	214,000	0.27	
	9	642,000	0.74	0.74
GERENCIA REGIONAL JALISCO				
ATEQUIZA	1	161,000	0.18	
JAMAY	1	167,000	0.19	
TOTUTLAN	1	230,000	0.26	
TAJA	1	376,000	0.43	
JUANACATLAN	1	200,000	0.23	
	5	1,134,000	1.31	1.31
GERENCIA REGIONAL HAYATI				
ROSA MORADA	1	32,000	0.03	
SENTISPAC	1	19,000	0.03	
SAN FELIPE ASTAHAN	1	35,000	0.04	
AUTAN	1	36,000	0.04	
SAN BLAS	1	88,000	0.10	
ANATLAN DE CANAS	1	103,000	0.11	
AHUACATLAN	1	157,000	0.18	
	7	483,000	0.56	0.56
TOTAL :	28	3,252,000	3.76	3.76

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 3
DESEMPEÑO DE BANCOMER EN MERCADOS DE AUSENCIA BANAMEX

PRESENCIA BANCOMER	NO. SUCURSALES	CAPTACION PLAZA	CAPTACION MERCADO	T O T A L	DIFERENCIA
ESTANCIA LOS LOPEZ	1	20,000	0.01		
QUIMICHIS	1	24,000	0.01		
SN. VICENTE	1	30,000	0.02		
TACUALPAN	1	46,000	0.02		
JALPA	1	49,000	0.01		
STA. MA. DEL ORO	1	51,000	0.03		
ATIMAJAC	1	53,000	0.03		
LA PENITA	1	54,000	0.03		
NEWAY	1	62,000	0.03		
JALCOCATAN	1	66,000	0.04		
V. GUERRERO	1	71,000	0.04		
SN. JUAN DE ABAJO	1	72,000	0.04		
OMILJUCHILLA EL ALTO	1	74,000	0.04		
V. HIDALGO MAY.	1	88,000	0.05		
TOMATLAN	1	102,000	0.05		
CIERO DE ORTEGA	1	105,000	0.06		
CUADRUTEMOC	1	106,000	0.06		
TAPALPA	1	109,000	0.06		
LAS VARAS	1	122,000	0.06		
EL SALTO	1	127,000	0.07		
JUCHITAN	1	127,000	0.07		
TEUL DE ORTEGA	1	128,000	0.07		
TEXAPACTLAN	1	132,000	0.07		
V. HIDALGO JAL.	1	141,000	0.07		
TIJADAR	1	172,000	0.09		
MEXICALCAN	1	175,000	0.09		
OXKULA	1	195,000	0.10		
TARASCO	1	204,000	0.11		
ZAROSTRANCO	1	208,000	0.11		
COXTELAN	1	267,000	0.14		
PONCITLAN	1	274,000	0.14		
MASCOTA	1	282,000	0.15		
ENCARNACION DE DIAZ	1	340,000	0.18		
MOCHISTLAN	1	345,000	0.18		
TLALTECAMA	1	352,000	0.18		
SANCTI SPIRITUS	1	411,000	0.22		
JUCHIPILA	1	467,000	0.25		
JALPA	1	506,000	0.27		
JALOSTOTULCAN	1	612,000	0.32		
TOTAL	39	6'771,000	7.84	7.84	-4.08

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 4

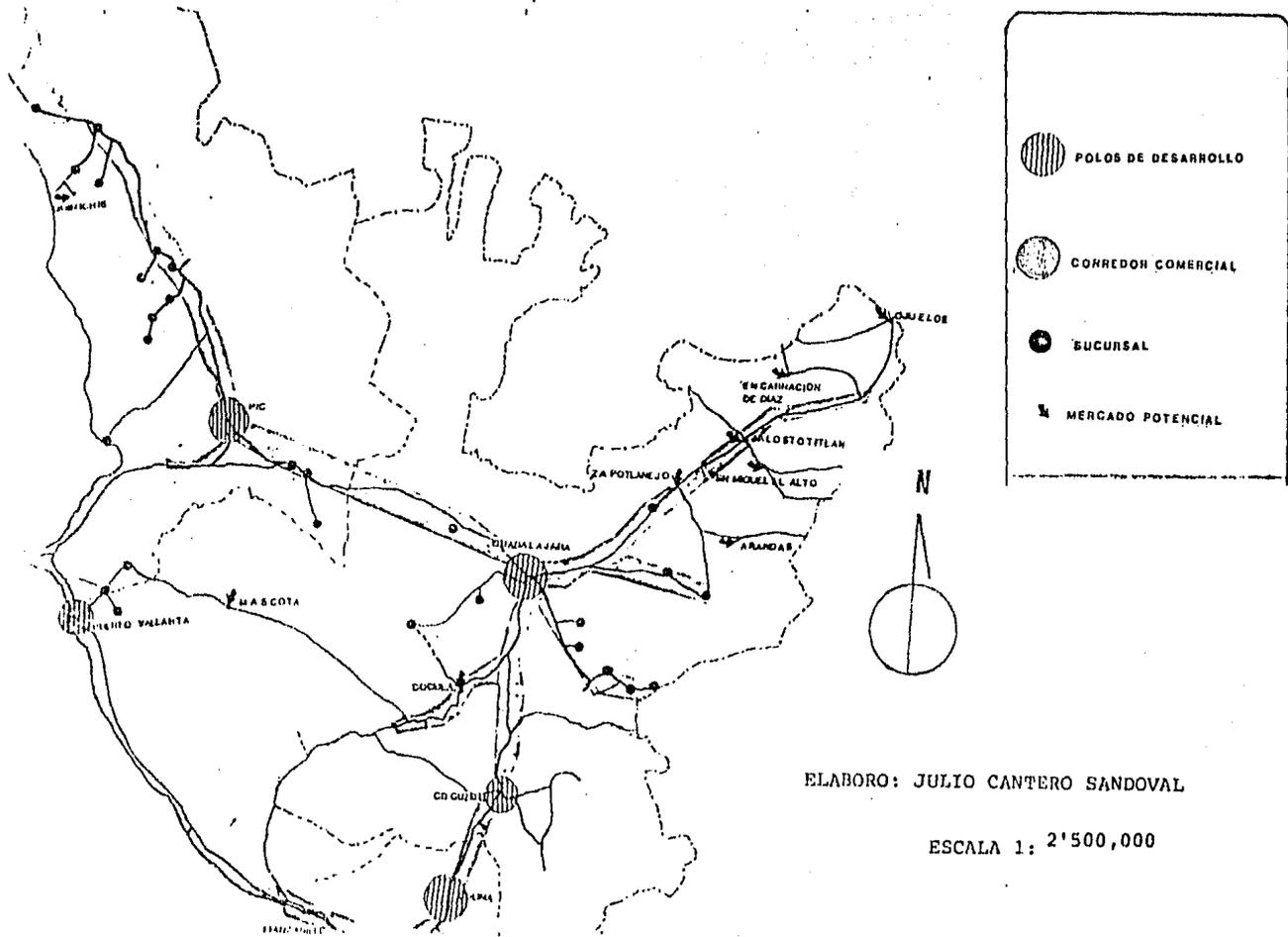
RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

AREA DE RESPONSABILIDAD	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA/ BANCOMER
G. REGIONAL COLIMA, JALISCO, COSTA Y NAYARIT.	74'377,780	18.91	- 4.69
GERENCIA DE PLAZA TEPIC	11'908,453	3.37	- 1.58
T O T A L :	86'286,233	22.28	- 6.27

	CLAVE	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA/ BANCOMER
G. REGIONAL COLIMA, JALISCO, COSTA Y NAYARIT	(1,0)		3.76	- 4.08
G. REGIONAL COLIMA	(1,1)		4.56	- 0.73
G. REGIONAL COSTA	(1,1)		2.11	+ 0.26
G. REGIONAL JALISCO	(1,1)		5.71	- 0.59
G. REGIONAL NAYARIT	(1,1)		2.77	+ 0.45
T O T A L :		74'377,780	18.91	- 4.69

FUENTE: BANAMEX

FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO

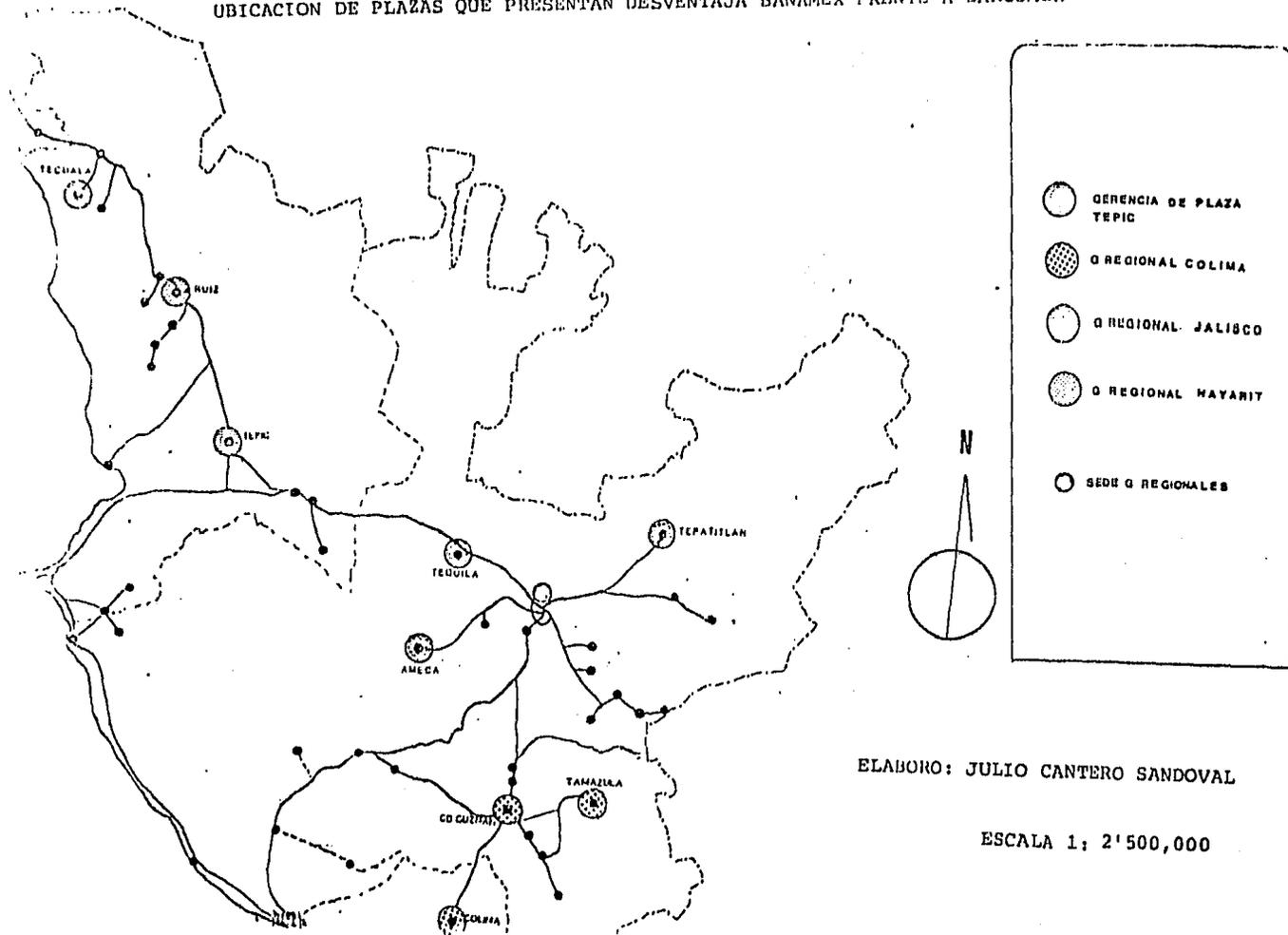


ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 2'500,000

FIGURA 3

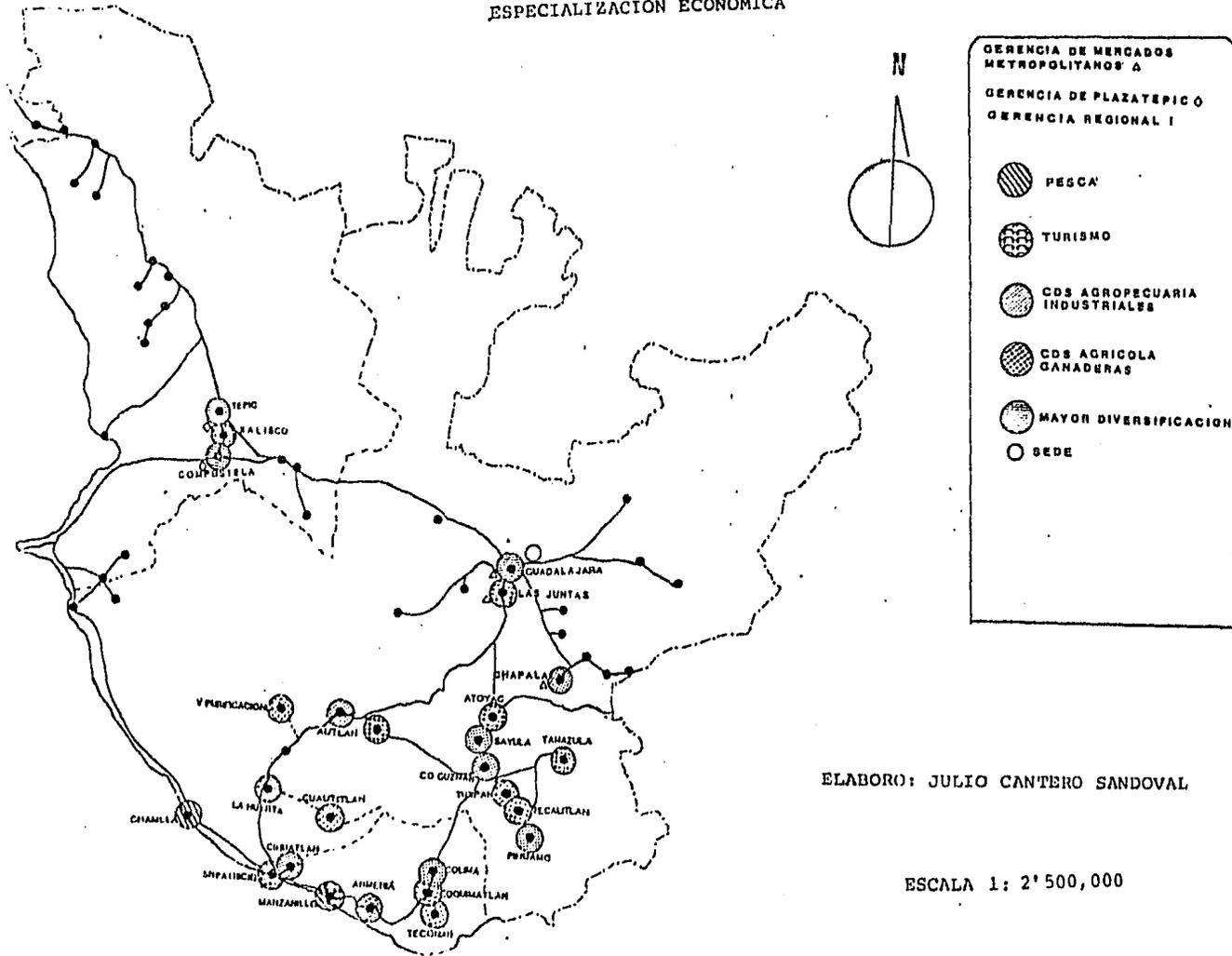
UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 2' 500,000

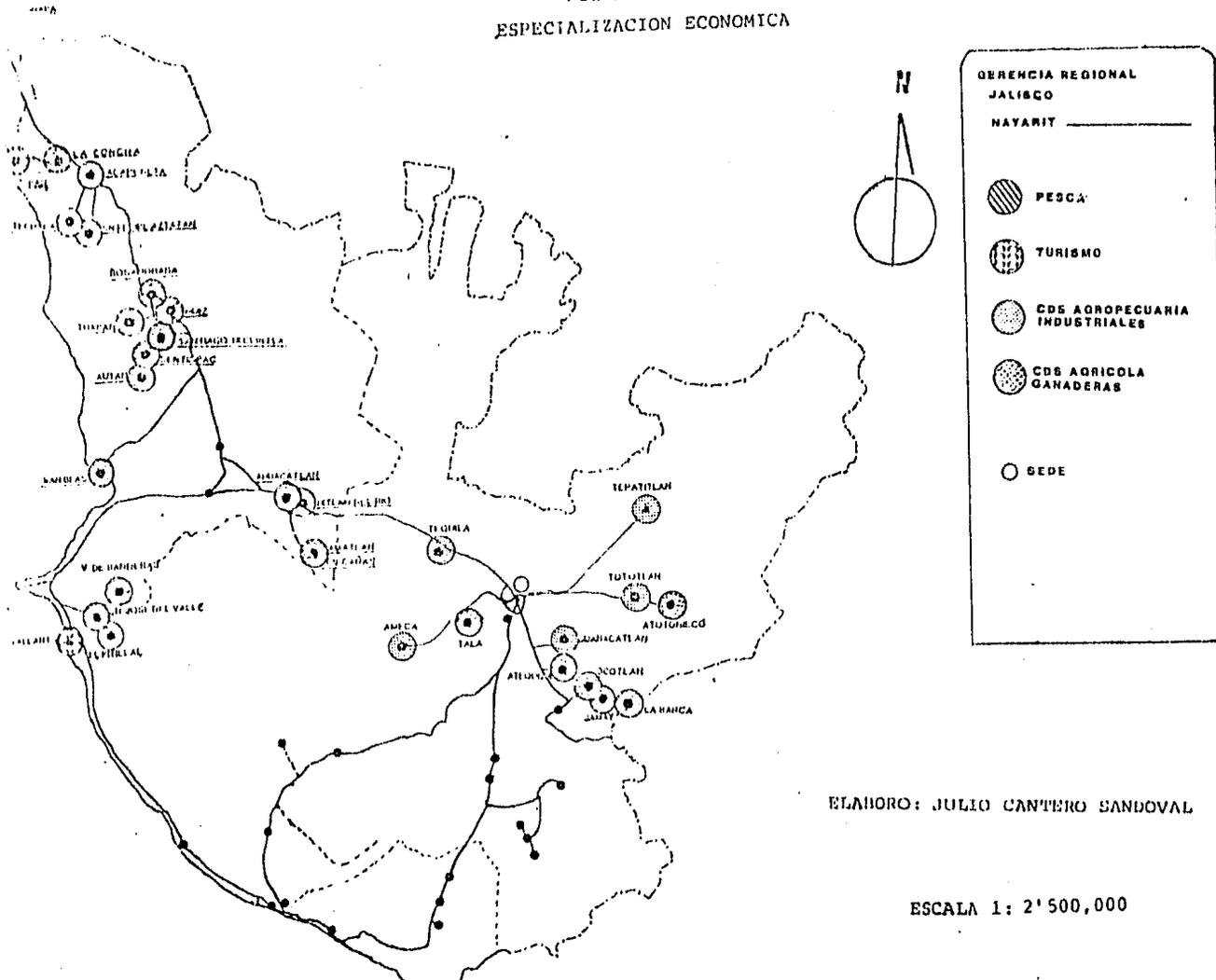
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 2' 500,000

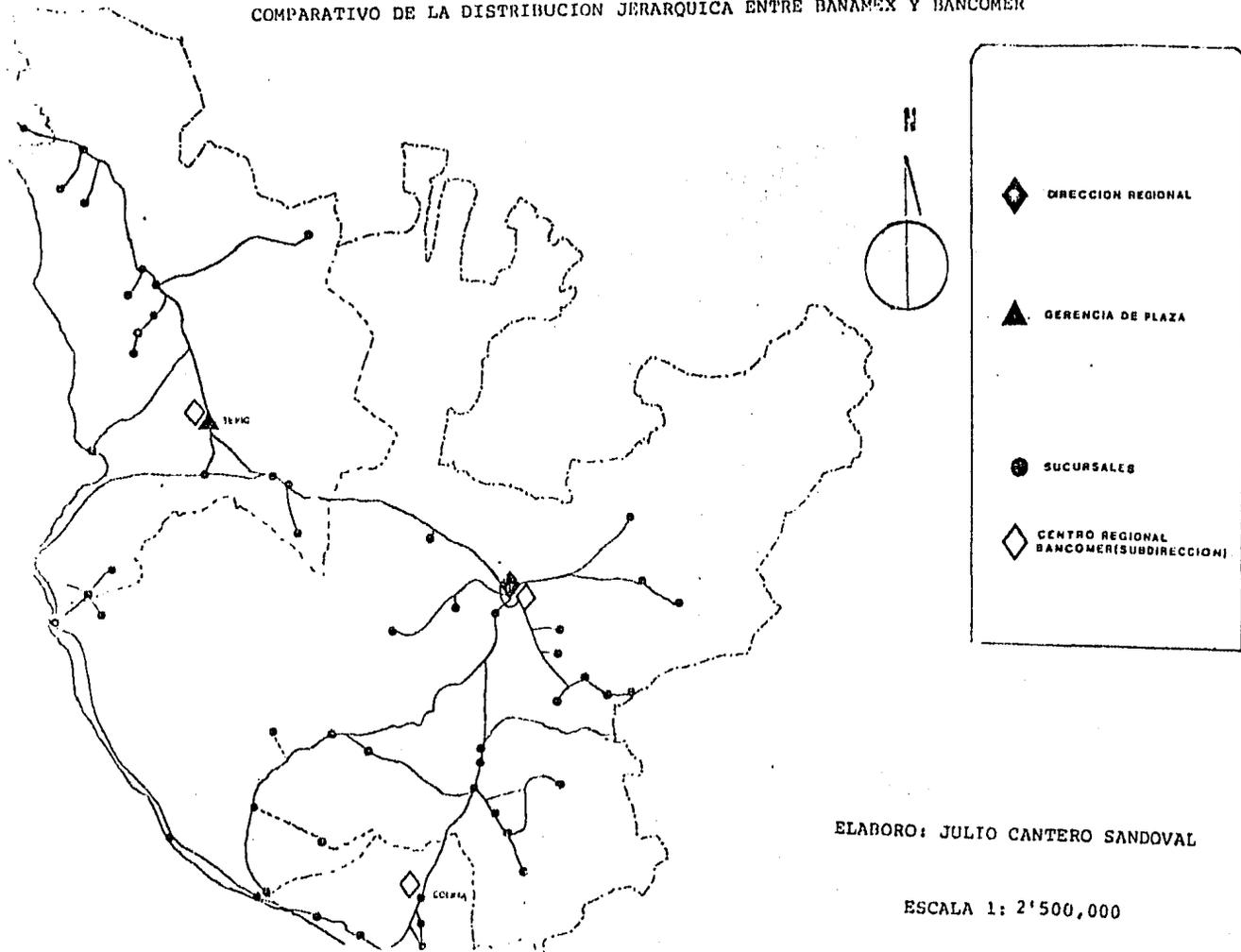
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 2'500,000

FIGURA 7
COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 2'500,000

Análisis de la Competencia en Mercados de la Región

En Tepic, Navarit Bancomer logra una captación superior a la obtenida por Banamex con menor número de oficinas, éste tiene 2 de sus oficinas ubicadas fuera de la plaza (Santiago Compostela y Xalisco, Navarit) y 2 en la plaza Tepic conformando así la unidad administrativa "Gerencia de Plaza Tepic", las causas de dicha situación obedecen, como ya se había señalado, que posee 2 oficinas en mercados de menor valor que Tepic, además de que el desempeño de las 2 oficinas restantes es deficiente, probablemente por falta de funcionalidad o inadecuada localización de las mismas.

Tal como se puede observar en el cuadro No 4 las Gerencias Regionales en conjunto, muestran inferior penetración frente a Bancomer debido a: deficiencias en la estructura espacial de sus unidades administrativas, menor número de sucursales (muchas de las cuales se encuentran emplazadas en mercados de limitado desarrollo); y se observa una desventaja jerárquica frente a Bancomer en Colima que es Centro Regional Bancomer y sólo plaza común para Banamex.

Propuestas:

En la nueva regionalización, Guadalajara se convierte en una nueva región, de esta forma se separa de la occidente, para ésta se recomienda evaluar la localización y funcionalidad de sus oficinas, ya que obtienen menor penetración en el mercado frente a Bancomer.

Sé sugiere conceder categoría de Gerencias de Plaza a Colima y Puerto Vallarta, que tienen la oportunidad de congregarse con oficinas

muy cercanas, para hacer frente en el primer caso a la estructura de Bancomer que asienta ahí un centro regional.

Reagrupar mercados en las Gerencias Regionales para lograr una adecuada distribución espacial de las sucursales correspondientes y un tamaño apropiado de éstas, homogeneidad de mercados, tramo de control adecuado y mayor presencia de autoridad.

Evaluar la funcionalidad de las sucursales en las plazas Tepic, Colima, Ciudad Guzmán, Tamazula, Tepatitlán, Tequila, Ameca, Tecuala y Ruiz.

Además se sugiere analizar la posibilidad de atender plazas de cierto interés, tales como Quimichis, Macota, Cocula, Zapotlanejo, Arandas, - Xalostotitlán, Ojuelos, San Miguel el Alto y Encarnación de Díaz, la mayoría con actividad agrícola-ganadera.

CUADRO 5
CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

PROPUESTA	S E D E	CAPTACION BANAMEX	CAPTACION MERCADO TOTAL	NUMERO DE SUCURSALES
G. DE PLAZA TEPIC	TEPIC	2'910,681	11'908,453	4
G. DE PLAZA COLIMA	COLIMA	1'887,657	9'729,844	3
G. DE PLAZA PTO. V.	PTO. V.	1'208,881	4'386,377	4
G. REGIONAL I	CD GUZMAN	1'850,628	4'405,899	7
C. REGIONAL II	GUADALAJARA	5'982,475	15'155,398	11
G. REGIONAL III	CD. GUZMAN	2'428,410	4'821,129	10
G. REGIONAL IV	TEPIC	2'874,302	5'457,170	13
		19'143,034	55'864,270	52

SUENTE: BANAMEX

Región Bajío

Esta región tiene bajo su jurisdicción a los estados de Guanajuato y Aguascalientes, los altos de Jalisco y la porción norte de San Luis Potosí. Desde el punto de vista geoeconómico, la región Bajío incluye la porción norte de Michoacán, así como la parte occidental de Querétaro; la regionalización Banamex no incluye éstas, y por el contrario se agregan los altos de Jalisco y el norte de San Luis Potosí, éste último con escaso número de sucursales concentradas en la capital de esta entidad. Por su parte el típico Bajío guanajuatense posee un gran número de ciudades de cierta importancia, lo que ha permitido el establecimiento generalizado de oficinas bancarias entre las cuales destaca Banamex.

La ciudad de mayor importancia en la zona es León, sede de la Dirección Regional Bajío, también es Gerencia de Plaza con 5 oficinas, además de que las Gerencias Regionales se encuentran en la misma ciudad acentuando con ello la centralización de decisiones y administrativa.

Otras Gerencias de Plaza son: Aguascalientes con 2 oficinas, San Luis Potosí con 3 sucursales y Celaya-Irapuato con 4, aunque a estas ciudades las separen 62 Km.

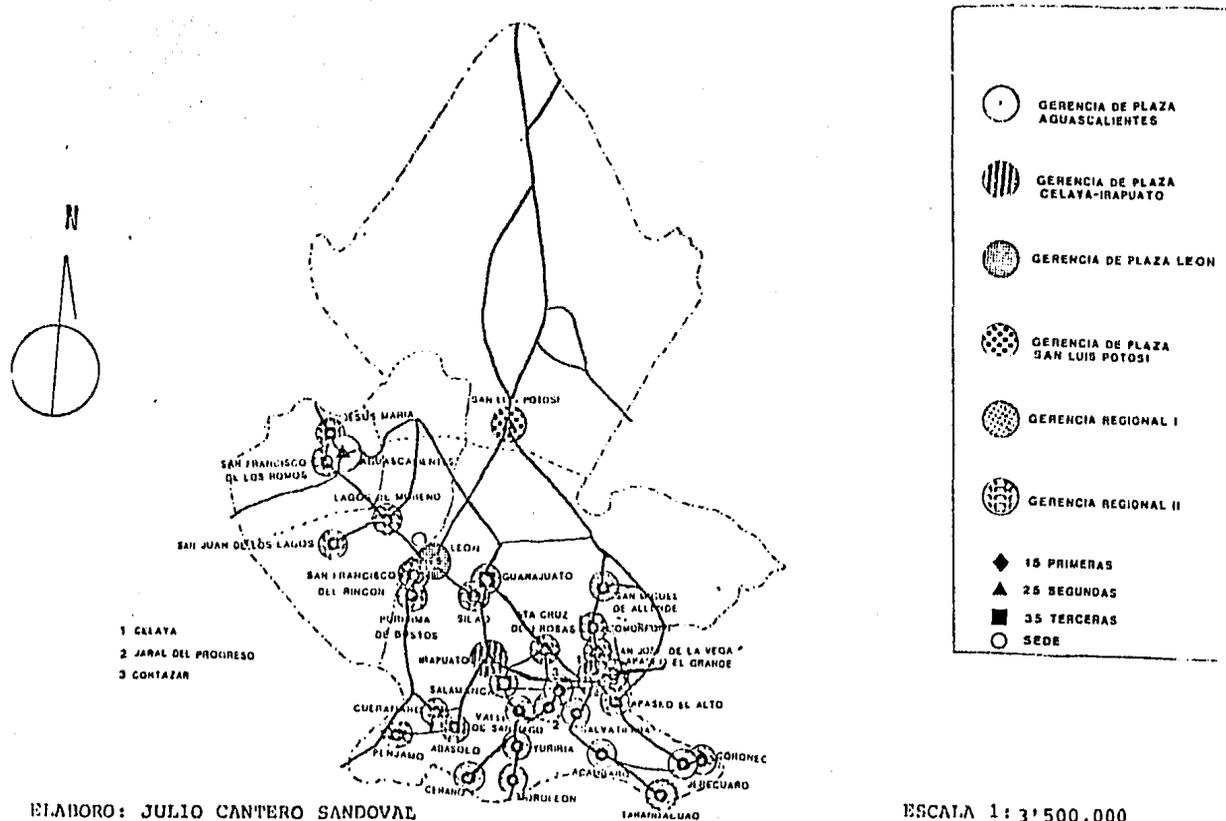
Las 2 Gerencias Regionales tiene interferencia en sus recorridos ya que tienen asignados espacios discontinuos de sucursales a las Gerencias Regionales, no considera las distancias, vías de comunicación y en algunos casos, la especialización económica, aspectos importantes

de carácter geoeconómico.

Las sucursales Jesús María y San Francisco de los Romos podrían integrarse a la Gerencia de Plaza Aguascalientes reduciendo así el tramo de control a la Gerencia Regional II. La alternativa en este caso es adecuar una agrupación espacial por cercanía y accesibilidad, descentralizando por ejemplo una Gerencia Regional en Celava o Irapuato.

El mercado bancario total en esta región, logró una captación de 114,031 millones de pesos a diciembre de 1982 siendo un 23% la penetración de Banamex con 43 sucursales; Bancomer tuvo una penetración del 32.85% y 52 sucursales.

FIGURA 1
DISTRIBUCION ESPACIAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS



CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

GERENCIA	NO. DE EMPRESAS		CAPTACION POR PLAZA		% DE CAPTACION MERCADO TOTAL		DIFERENCIA MIL/100
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	
G. DE PLAZA AGUASCALINTES AGUASCALINTES CIUDAD AGUASCALINTES	2	3					
	2/43	3/52	3'361,113	6'110,129	2.9%	5.3%	- 2.41
G. DE PLAZA CHILAY/IRAPUATO IRAPUATO IRAPUATO CHILAY IRAPUATO DEL.	2	2					
	2/43	2/52	2'042,465	3'981,780	1.80	1.49	+ 1.69
	2	2	1'950,201	2'341,200	1.71	2.0%	- 0.34
	4/43	4/52	3'998,667	6'322,980	3.51	5.54	- 2.03
GERENCIA DE PLAZA LEON LEON CENTRO LA BARRIDA LEON DEL N. LE. NOROCC.	5	6					
	5/43	6/52	4'072,020	7'051,169	4.36	6.1%	- 1.82
GERENCIA DE PLAZA S.L.P. RIO VIEJO PIL. ALZARIA SAN LUIS DEL RIO	3	4					
	3/43	4/52	1'748,029	4'867,065	3.2%	4.77	- 0.98
GERENCIA MERCADO I BOHIO BOHIO CENTRO DE AJEDRE VALLE DE SANTIAGO SANTILLANAS SANTILLANAS YERBIA JARDIN DEL SABORIZADO REYNOSA CIUDAD DE	1	1					
	1	1	729,144	1'106,626	0.64	1.04	- 0.40
	1	1	757,052	976,935	0.66	0.86	- 0.20
	1	1	321,619	447,005	0.28	0.39	- 0.11
	1	1	486,096	514,671	0.43	0.4%	- 0.02
	1	1	444,211	410,949	0.40	0.39	+ 0.01
	1	1	613,927	781,346	0.53	0.68	- 0.15
	1	1	356,060	460,090	0.31	0.41	- 0.08
	1	1	281,044	375,009	0.25	0.35	- 0.10
	1	1	800,799	671,773	0.70	0.5%	+ 0.1%
	1	1	551,319	319,111	0.48	0.28	+ 0.21
	10/43	10/52	5'811,129	8'725,765	5.2%	5.0%	- 0.10
GERENCIA MERCADO II SAN LUIS DEL R. CIUDAD LAO C DE BOHIO CIUDAD SAN LUIS DEL R. CIUDAD CIUDAD CIUDAD CIUDAD CIUDAD CIUDAD	1	1					
	1	1	41,271	59,511	0.28	0.27	+ 0.01
	1	1	62,102	50,116	0.42	0.3%	+ 0.13
	1	1	424,439	498,914	0.37	0.44	- 0.07
	1	1	361,000	370,000	0.34	0.35	- 0.01
	1	1	515,901	597,998	0.47	0.52	- 0.05
	1	1	266,284	223,065	0.25	0.20	+ 0.05
	1	1	261,651	471,663	0.49	0.41	+ 0.08
	1	1	217,000	117,000	0.19	0.10	+ 0.09
	8/43	8/52	4'821,618	3'119,347	2.47	2.14	- 0.27

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

PRESENCIA BANAMEX	NO. DE BANCAS		CAPACIDAD POR PLAZA		VALOR PARTICIPACION MERCADO TOTAL		DIFERENCIA MERCADO	DIFERENCIA TOTAL
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
GRUPO MERCADO I								
CHICAGO	1	-	30,000	-	0.03	-	-	-
WYOMING	1	-	66,000	-	0.06	-	-	-
WYOMING	1	-	78,000	-	0.07	-	-	-
WYOMING	1	-	156,000	-	0.14	-	-	-
	4/4	-	330,000	-	0.30	-	-	-
GRUPO MERCADO II								
LAJAS DE LA VITA	1	-	34,000	-	0.03	-	-	-
SAN PED. DE LOS RIOS	1	-	54,000	-	0.05	-	-	-
JESUS MARIA	1	-	65,000	-	0.06	-	-	-
INSTITUTO DE INVEST.	1	-	115,000	-	0.12	-	-	-
ETA. CRUZ DE J. RAYOS	1	-	156,000	-	0.14	-	-	-
WYOMING	1	-	207,000	-	0.18	-	-	-
ATENCION AL ALTO	1	-	224,000	-	0.20	-	-	-
	7/4	-	815,000	-	0.78	-	-	-
	11/4	-	1,105,000	-	1.08	-	-	-
PRESENCIA BANCOMER								
QUAN. RIATA WYOMING	-	1	-	310,000	-	0.10	-	-
SAN JUAN DE	-	1	-	117,000	-	0.10	-	-
WYOMING	-	1	-	194,000	-	0.17	-	-
ETA. CRUZ DE LAS R.	-	1	-	385,000	-	0.16	-	-
WYOMING	-	1	-	201,000	-	0.18	-	-
MARSH. WYOMING	-	1	-	207,000	-	0.18	-	-
WYOMING	-	1	-	169,129	-	0.17	-	-
WYOMING	-	1	-	368,436	-	0.32	-	-
SAN JUAN DE LA VITA	-	1	-	371,000	-	0.33	-	-
WYOMING	-	1	-	197,000	-	0.17	-	-
WYOMING DE AMISAGA	-	1	-	253,000	-	0.22	-	-
CALIFORNIA	-	1	-	350,000	-	0.31	-	-
JALISCO	-	1	-	436,803	-	0.38	-	-
S. L. P. VILLA GUARIZ	-	1	-	51,000	-	0.05	-	-
WYOMING	-	1	-	183,000	-	0.16	-	-
CHARLOTTE	-	1	-	293,000	-	0.26	-	-
MONTANA	-	1	-	375,555	-	0.33	-	-
	-	17/5	-	4,263,923	-	3.74	-	-2.66

MERCADO TOTAL: 114'030,914

FUENTE: BANAMEX

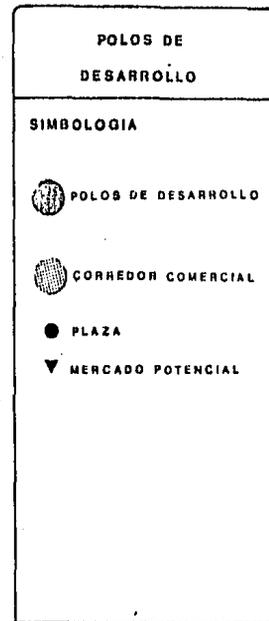
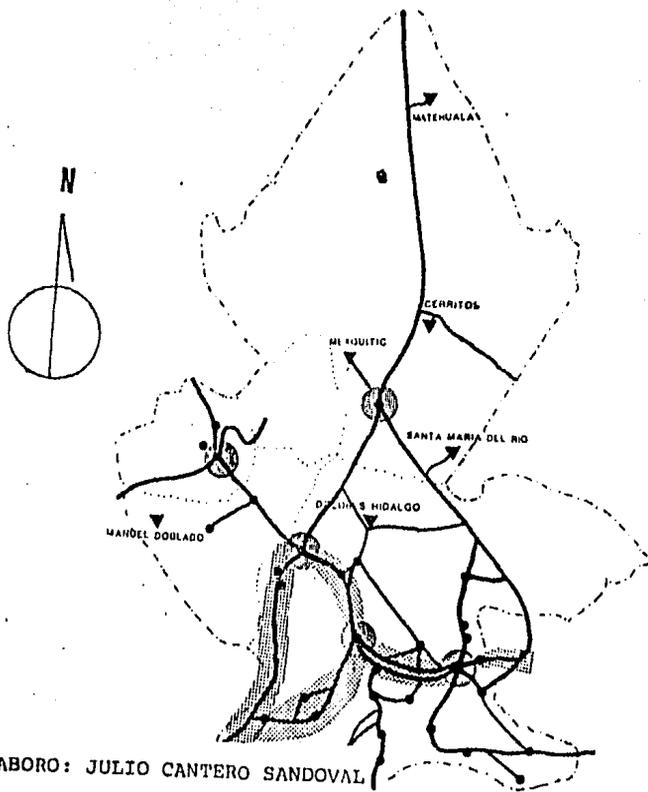
CUADRO 4

RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

GERENCIAS	MERCADO	VALOR DEL MERCADO	BANAMEX % PENETRACION	POSICION/ BANCOMER
GERENCIA REGIONAL I Y II		37'944,9	8.47	- 3.03
GERENCIA DE PLAZA AGUASCALIENTES	(1,1)	16'274,9	2.95	- 2.41
GERENCIA DE PLAZA CELAYA / IRAPUATO	(1,1)	16'960,2	3.51	- 2.03
GERENCIA DE PLAZA LEON	(1,1)	23'731,5	4.36	- 1.82
GERENCIA DE PLAZA SAN LUIS POTOSI	(1,1)	19'119,4	3.29	- 0.98
TOTAL :		114'030,9	22.58	-10.27

GERENCIAS	MERCADO	VALOR DEL MERCADO	BANAMEX % PENETRACION	POSICION/ BANCOMER
GERENCIA REGIONAL I	(1.1)		4.92	- 0.10
GERENCIA REGIONAL II	(1.1)		2.47	- 0.27
GERENCIAS REGIONALES I Y II	(1.0)		1.08	- 2.66
TOTAL :		37'944,900	8.47	- 3.03

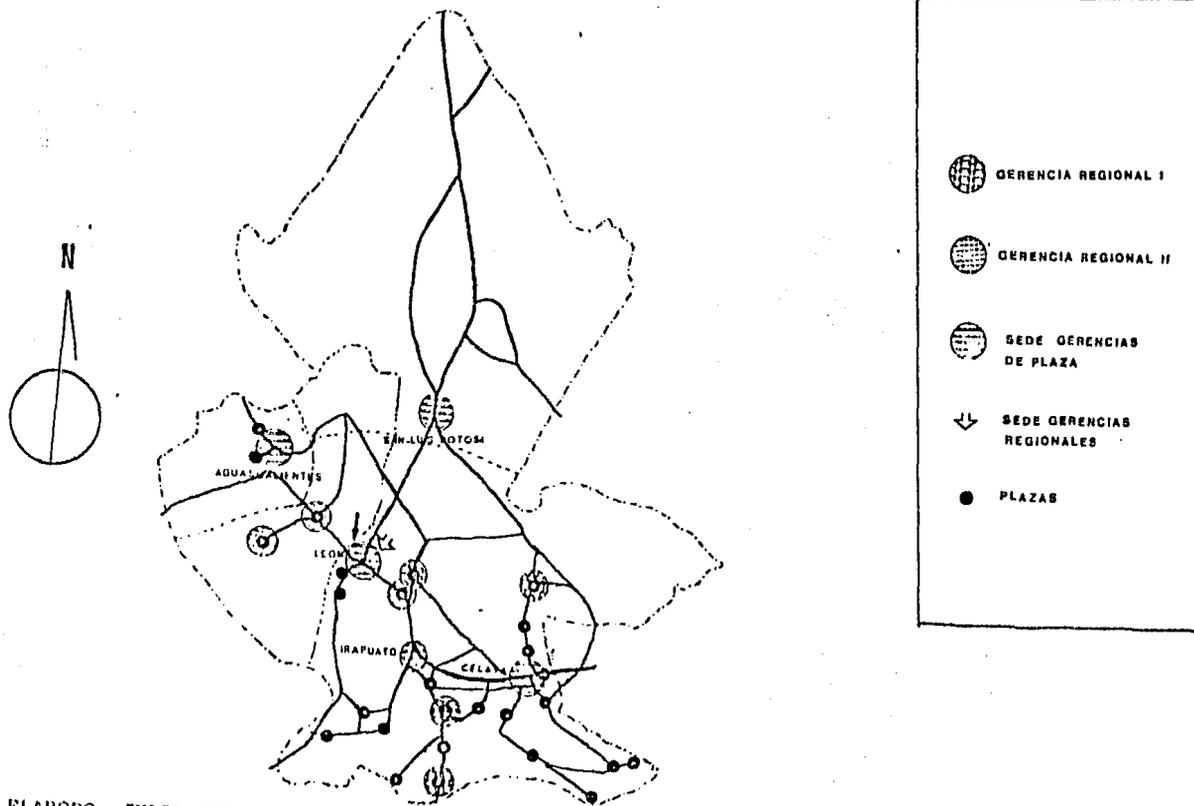
FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 3'500,000

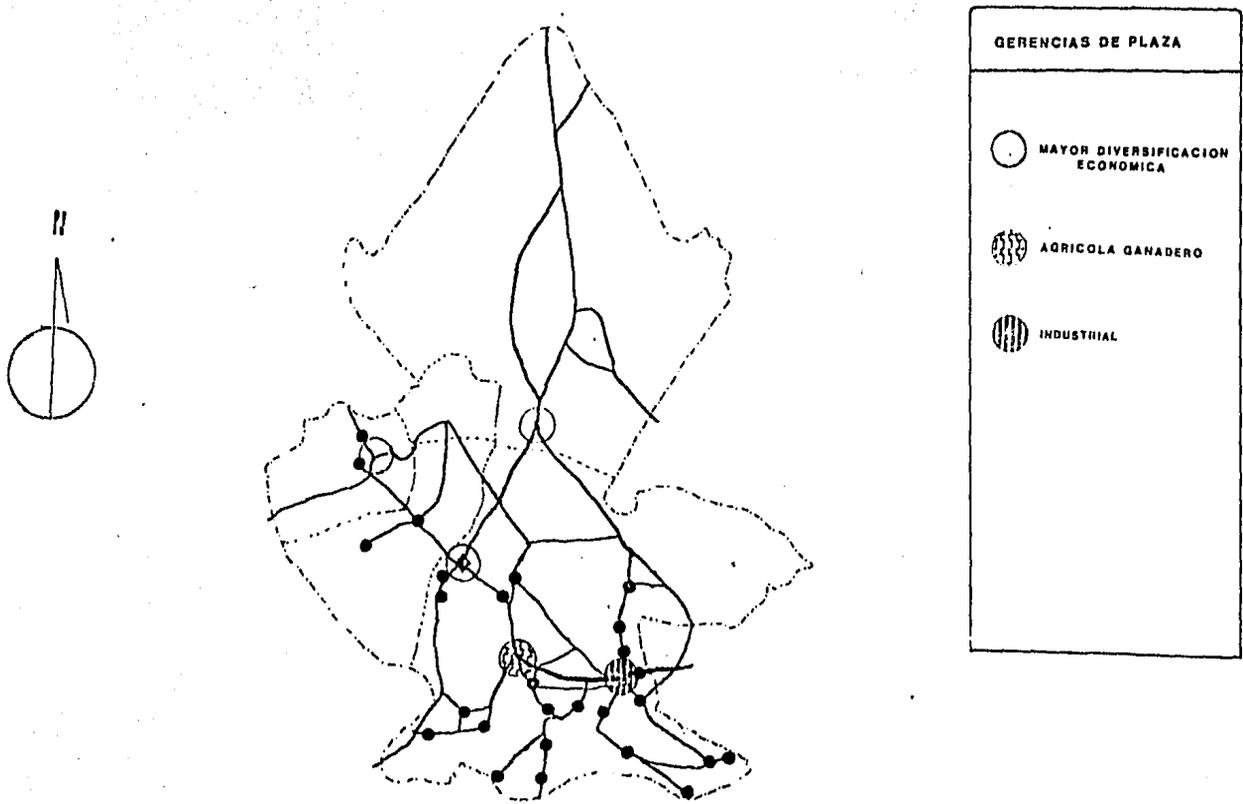
FIGURA 3
UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A DANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:3'500,000

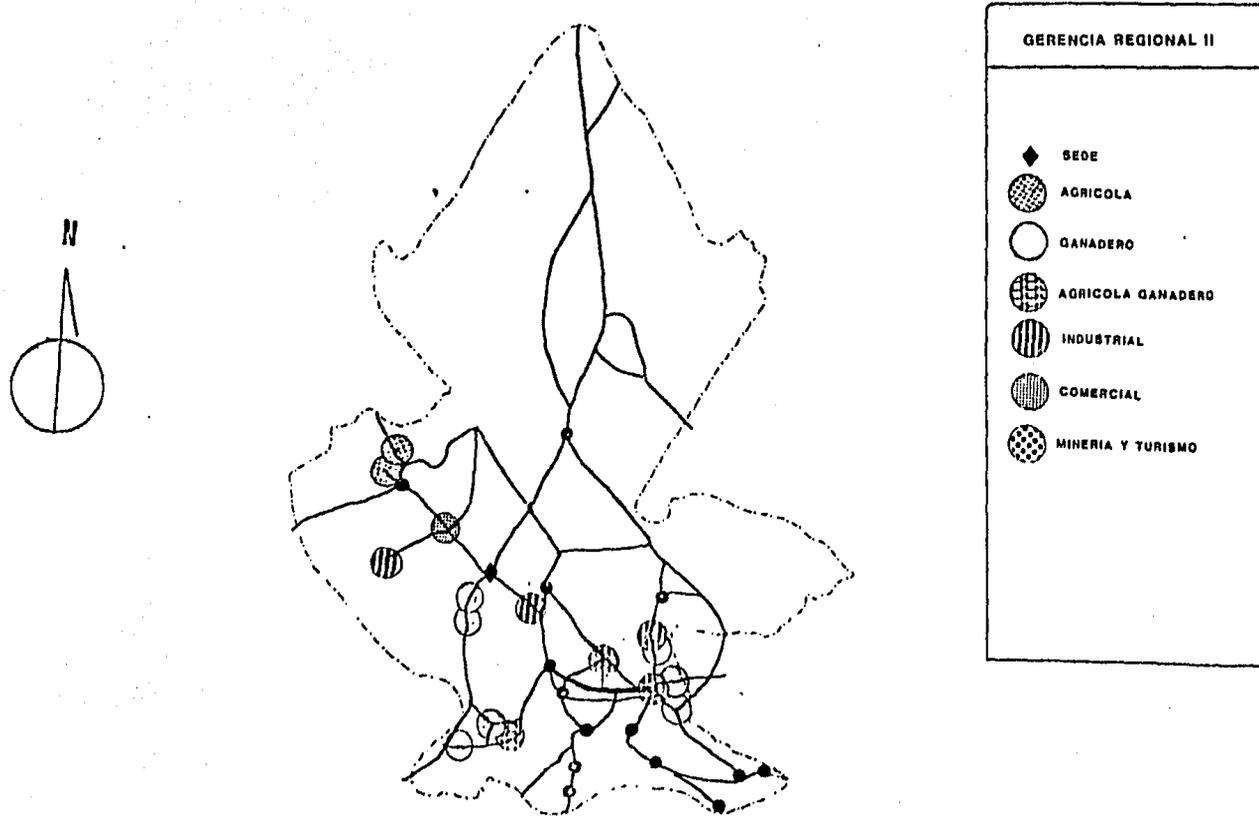
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:3'500,000

FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA

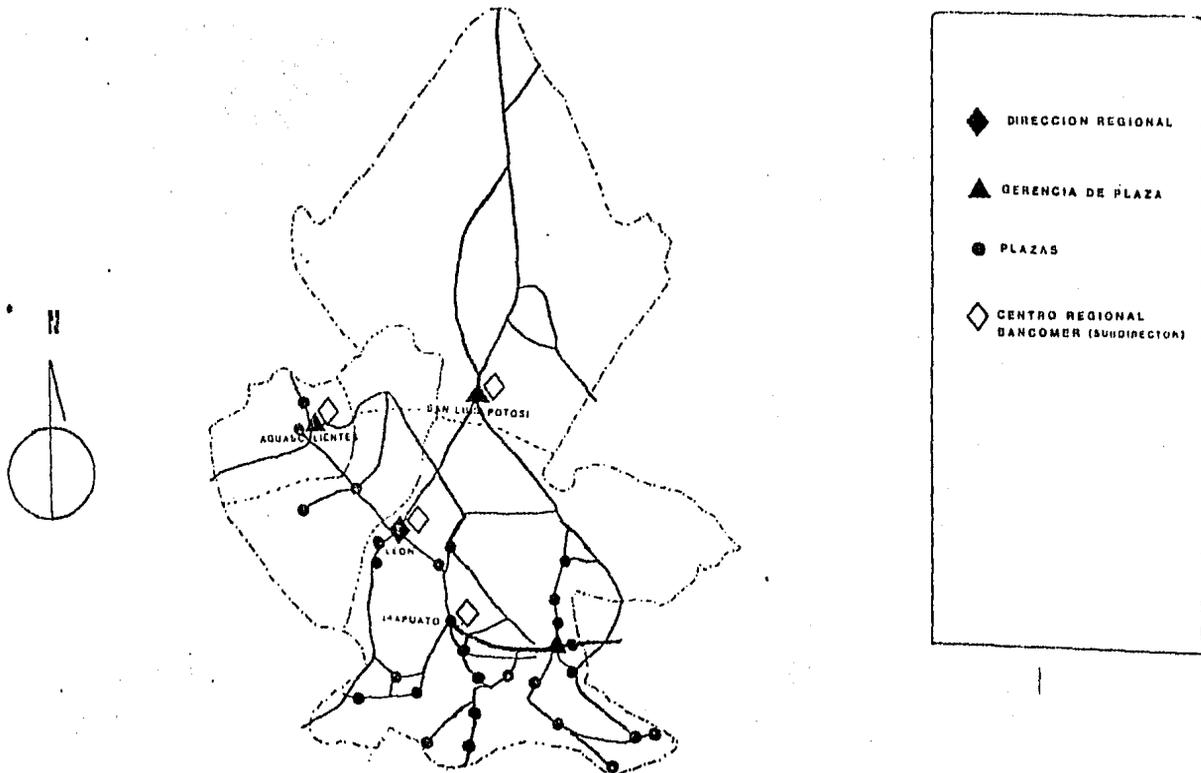


ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 3' 500,000

FIGURA 7

COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:3'500,000

Análisis de la Competencia en Mercados de la Región

Las Gerencias de Plaza Aguascalientes y León, que obtienen una penetración en el mercado sensiblemente menor así como una desventaja en cuanto a jerarquía comparada con Bancomer y una sucursal menos en cada una de las plazas mencionadas. En la Gerencia de Plaza Celaya-Irapuato existe una menor jerarquía comparada con Bancomer, es posible que sea una razón importante por la cual tiene una penetración muy baja comparada con Bancomer.

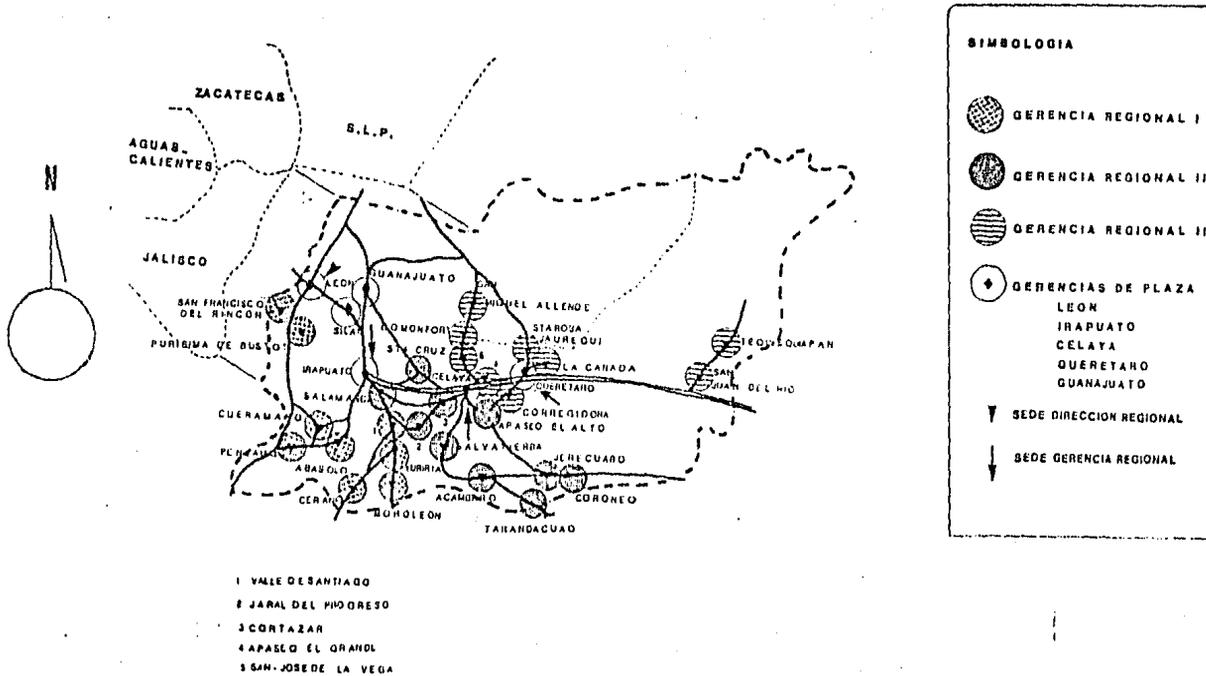
La Gerencia de Plaza San Luis Potosí cuenta con una sucursal menos, sin embargo registra mayor promedio en captación por oficina que Bancomer. Las Gerencias Regionales I y II, poseen una distribución espacial de sucursales poco convenientes para un buen control y funcionalidad de éstas, encontrándose en localidades de poca importancia; Bancomer tiene presencia en localidades de mayor importancia en general, además posee un número mayor de sucursales, por lo cual posee en estas localidades mayor penetración en los mercados.

Propuestas: Se recomienda en general evaluar la distribución espacial de unidades administrativas y la funcionalidad de las sucursales.

Crear una nueva Gerencia Regional con la cual existirían 3, descentralizar la sede de éstas en alguna ciudad relevante en su área asignada o cercana a ésta. De tal forma se busca agrupar sucursales en localidades con una especialización económica homogénea y que cada Gerencia Regional tenga un tramo de control adecuado.

Separar como unidad administrativa a las plazas de Celaya e Irapuato dando a ésta la categoría de Gerencia de Plaza.

FIGURA 8
PROPUESTA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 3' 500,000

CUADRO 5

CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

	SEDE	CAPTACION BANAMEX	VALOR MERCADO PLAZA	NUMERO DE SUCURSALES
G. DE PLAZA LEON	LEON	4'972,020	23'731,474	5
G. DE PLAZA QUERETARO	QUERETARO	2'985,270	13'360,739	3
G. DE PLAZA IRAPUATO	IRAPUATO	1'956,204	9'601,581	2
G. DE PLAZA CELAYA	CELAYA	2'042,465	7'358,682	2
G. DE PLAZA GUANAJUATO	GUANAJUATO	1'119,154	6'763,142	2
GERENCIA REGIONAL II	CELAYA	2'769,341	6'324,044	9
GERENCIA REGIONAL I	IRAPUATO	4'199,003	11'623,185	10
GERENCIA REGIONAL III	QUERETARO	1'830,817	4'806,360	9
T O T A L :		21'874,274	83'569,207	42

MILES DE PESOS

FUENTE: BANAMEX

Región Michoacán

Las principales ciudades michoacanas se localizan al norte del estado, ciudades con mercado atractivo por sus actividades económicas y precisamente a ello obedece el hecho de que en esa zona existan en mayor número sucursales bancarias, siendo las principales plaza Morelia, Zamora y Uruapan.

En el mapa se puede apreciar el escaso número de oficinas de Banamex en la costa y tierra caliente michoacana, debido al atraso económico prevaleciente. Esta zona no ha recibido inversiones importantes para el desarrollo de las actividades económicas a gran escala a excepción de Lázaro Cárdenas que representa el punto de mayor interés en esta zona por el impulso industrial que ha recibido por parte del gobierno federal, así como obras de infraestructura tales como las presas La Villita e Infiernillo sobre el bajo río Balsas, cuya producción de energía eléctrica es significativa, así mismo se apoya el riego agrícola y es posible practicar la piscicultura. Las ciudades con categoría de Gerencias de Plaza son Morelia, que tiene 4 oficinas y Zamora con una oficina en la plaza, 3 más ubicadas en localidades próximas, y una oficina en Jacona, localidad conurbada con Zamora; en total maneja 4 oficinas como unidad administrativa.

A pesar de que Uruapan es una ciudad de importancia económica, no tiene categoría de Gerencia de Plaza, cuenta con una sola sucursal pero su captación es casi similar a la que logra la Gerencia de Plaza

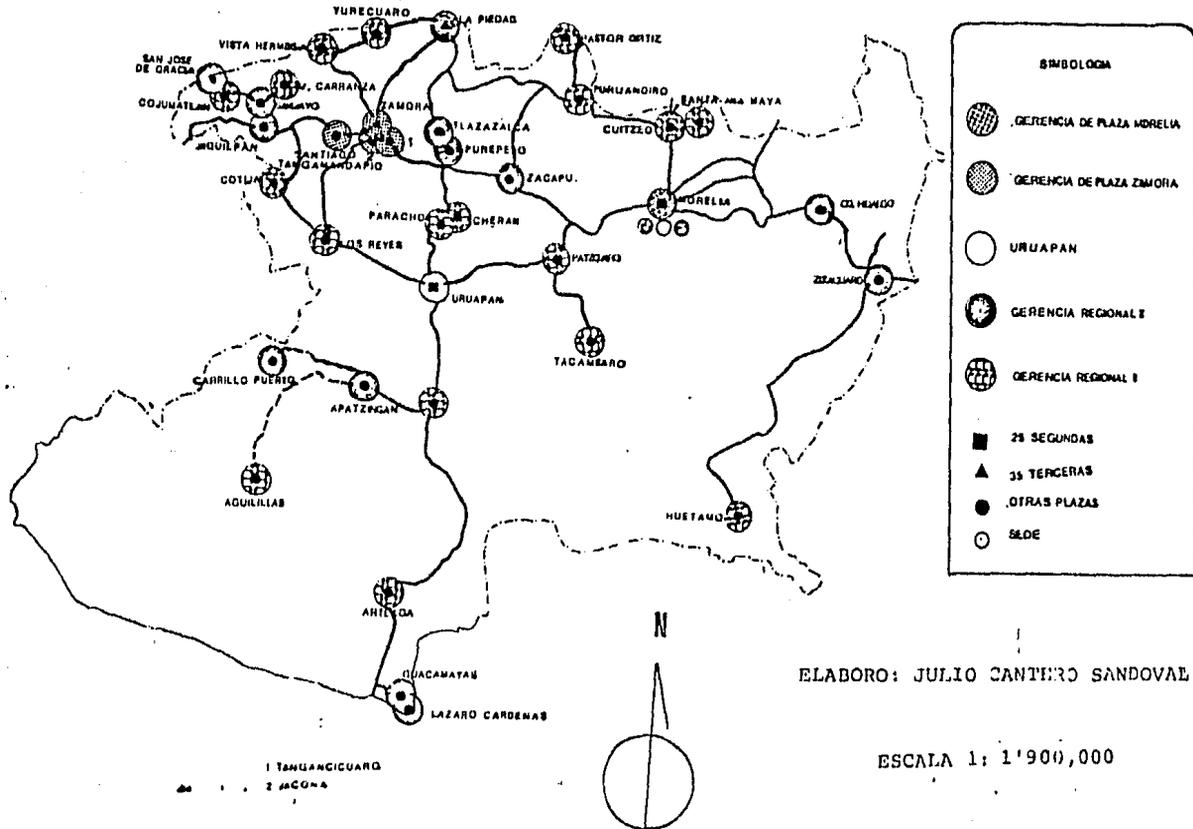
Zamora con 4 sucursales.

Existe una dispersión de las oficinas dependientes de las Gerencias Regionales I y II, localizadas por todo el territorio, ocupando cada Dirección Regional espacios discontinuos, resultando así amplios tramos de control, no existe una justificación por una misma naturaleza de mercado, es decir que éste haya sido un criterio geoeconómico tomado en cuenta para la asignación de sucursales a determinada Gerencia Regional.

Es evidente también la centralización en Morelia, ya que dicha ciudad es sede de la Dirección Regional de quien depende la sucursal Uruapan; así como de las Gerencias Regionales.

La banca captó en la región un total de 54,907 millones de pesos a diciembre de 1982, Banamex participo con el 29% y 40 sucursales; Bancomer por su parte, con el 34% y 37 oficinas.

FIGURA 1
DISTRIBUCION ESPACIAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS



CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

P L A Z A S	NUMERO DE BUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO TOTAL		T O T A L
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	
GERENCIA DE PLAZA MORELIA MORELIA	4	5	3'609,413	4'736,606	6.58	8.63	- 2.05
	4	5	3'609,413	4'736,606			
GERENCIA DE PLAZA ZAHORA ZAHORA	1	1	1'252,747	1'577,765	2.79	2.98	- 0.59
JACUHA	1	1	272,282	220,509	0.50	0.41	
	2	2	1'525,029	1'798,274	2.79	3.29	+ 0.10
URUAPAN	1	1	1'831,871	1'683,029	3.34	3.07	
GERENCIA REGIONAL I							
LA PIEDRA	1	1	709,264	1'924,138	1.30	3.51	- 2.21
LATAZO CARDENAS	1	1	624,083	996,235	1.14	1.82	- 0.68
SAHUAYO	1	1	551,829	633,481	1.01	1.19	- 0.18
APATZINGAN	1	1	519,334	590,462	0.95	1.08	- 0.13
PUREPERO	1	1	311,342	322,540	0.61	0.59	+ 0.02
CD. HIDALGO	1	1	466,377	455,856	0.85	0.83	+ 0.02
ZITACUARO	1	1	581,213	551,960	1.06	1.01	+ 0.05
JICUILPAN	1	1	444,975	366,234	0.81	0.67	+ 0.14
ZACAPU	1	1	879,469	501,753	1.61	0.94	+ 0.67
	9	9	5'107,846	6'364,659	9.34	11.62	
GERENCIA REGIONAL II							
PATZCUARO	1	1	381,141	528,916	0.70	0.97	- 0.27
YURECUARO	1	1	177,116	256,798	0.33	0.43	- 0.14
TACAMBAHO	1	1	242,000	311,000	0.44	0.57	- 0.13
LOS REYES	1	1	396,915	459,197	0.73	0.84	- 0.11
HUETANO	1	1	215,000	246,000	0.40	0.45	- 0.05
PARACHO	1	1	73,000	104,000	0.14	0.19	- 0.05
HUA - ITALIA	1	1	153,777	129,016	0.28	0.24	+ 0.04
PURUANDINO	1	1	434,000	349,000	0.79	0.64	+ 0.15
	8	8	2'072,969	2'386,087	3.91	4.37	

MERCADO TOTAL REGIONAL: 54'907,907

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

PRESENCIA BANAMEX	NUMERO DE SUCURSALES BANAMEX	CAPTACION PLAZA BANAMEX		CAPTACION MERCADO TOTAL BANAMEX BANCOMER		TOTAL
GERENCIA DE PLAZA ZAMORA SANTIAGO TANGAMANDAPIO TANGANCICUARO	1 1 2	73,000 488,000	561,000	0.14 0.89		
GERENCIA REGIONAL I SAN JOSE DE GRACIA CARRILLO PUERTO TLAZAVALCA GUACAMAYAS	1 1 1 1 4	13,000 42,000 158,000 180,000	393,000	0.01 0.06 0.29 0.33		
				0.72		
GERENCIA REGIONAL II SANTA ANA MAYA CHERAN CUIZCO COJUMATLAN PASTICH ORTIZ COTIJA VISTA HERMOZA V. CARRANZA ARTEAGA AQUILILLAS	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 10	2,000 30,000 44,000 44,000 42,000 282,000 88,000 103,000 106,000 321,000	1,082,000	0.01 0.06 0.06 0.08 0.64 0.12 0.16 0.19 0.29 0.59		
TOTAL:	16	2,036,000		2.01		3.75

PRESENCIA BANCOMER	NUMERO DE SUCURSALES BANCOMER	CAPTACION PLAZA BANCOMER		CAPTACION MERCADO TOTAL BANAMEX BANCOMER		TOTAL
TUZANTLA TUXPAN QUIROGA TLALCUAHHUA ANGAMACUTIRO CHAVINDA HUANDACAREO PANINDICUARO TEPALCATLPEC ZIHAPACUARO COJLCOHAN MARAVATIO	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 12	43,000 95,000 95,000 109,000 125,000 174,000 181,000 177,000 190,000 216,000 239,000 299,000	1,943,000	0.04 0.18 0.18 0.20 0.23 0.32 0.33 0.33 0.35 0.40 0.44 0.55		
TOTAL:	12	1,943,000		3.59		3.59

CUADRO 4

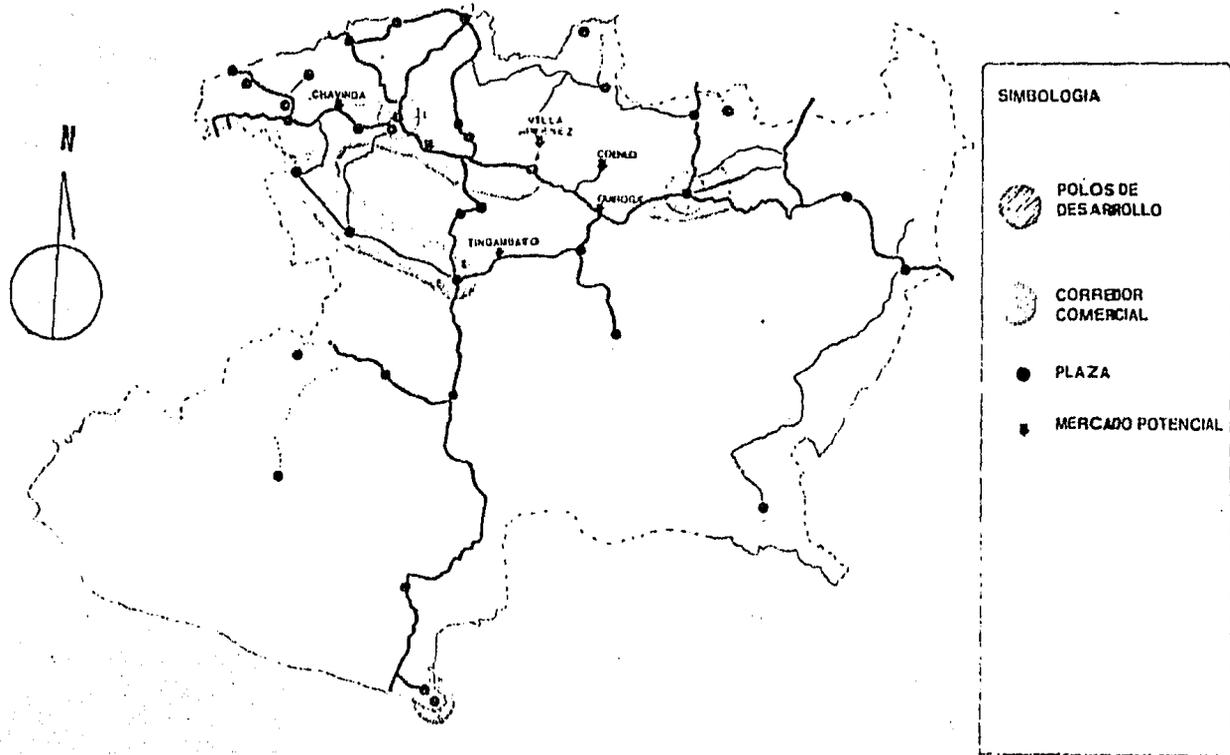
RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

AREA DE RESPONSABILIDAD	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA/ BANCOMER
G. REGIONAL I Y II	28'555,846	16.90	- 2.68
G. DE PLAZA MORELIA	14'697,416	6.58	- 2.05
G. DE PLAZA ZAMORA	5'748,718	2.79	- 0.49
URUAPAN	5'905,927	3.38	+ 0.27
T O T A L :	54'907,907	29.65	- 4.95

	CLAVE	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA/ BANCOMER
G. REGIONAL I	(1,1)		9.34	- 2.28
G. REGIONAL II	(1,1)		3.81	- 0.56
G. REGIONAL I Y II	(1,0)		3.75	+ 0.16
T O T A L :		28'555,846	16.90	- 2.68

FUENTE: BANAMEX

FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO

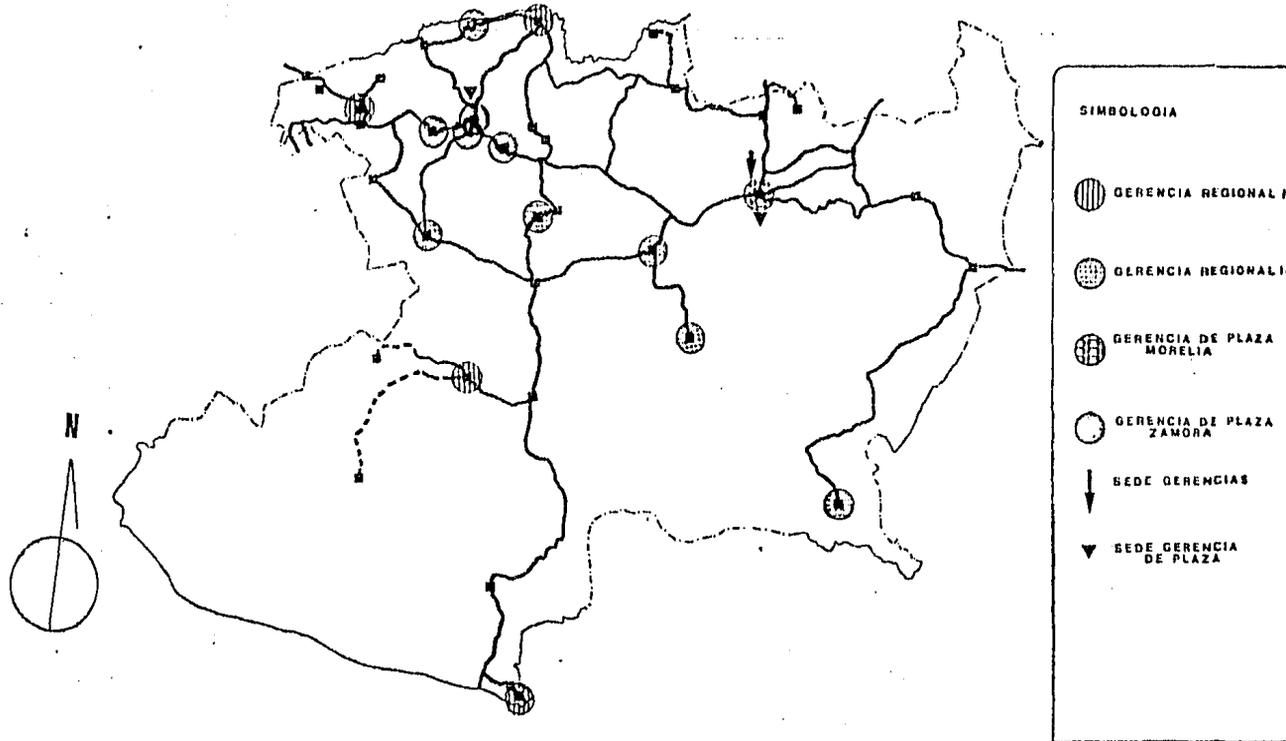


ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 1'900,000

FIGURA 3

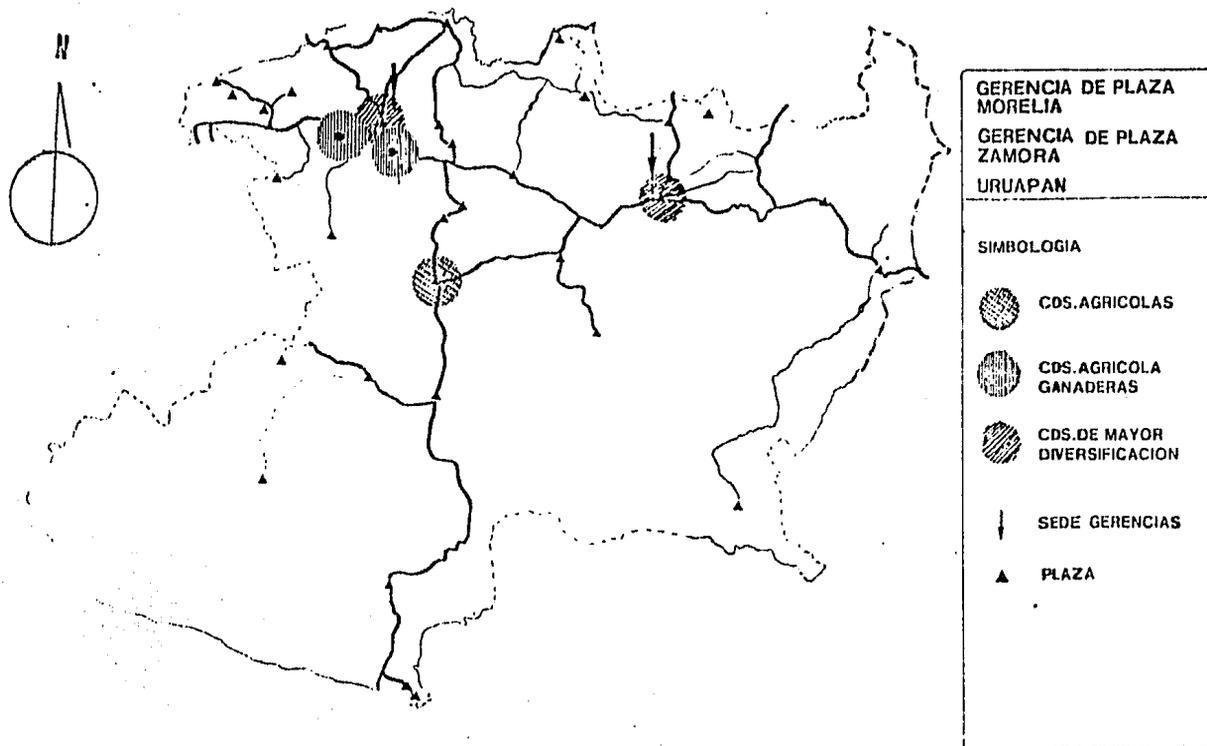
UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 1'900,000

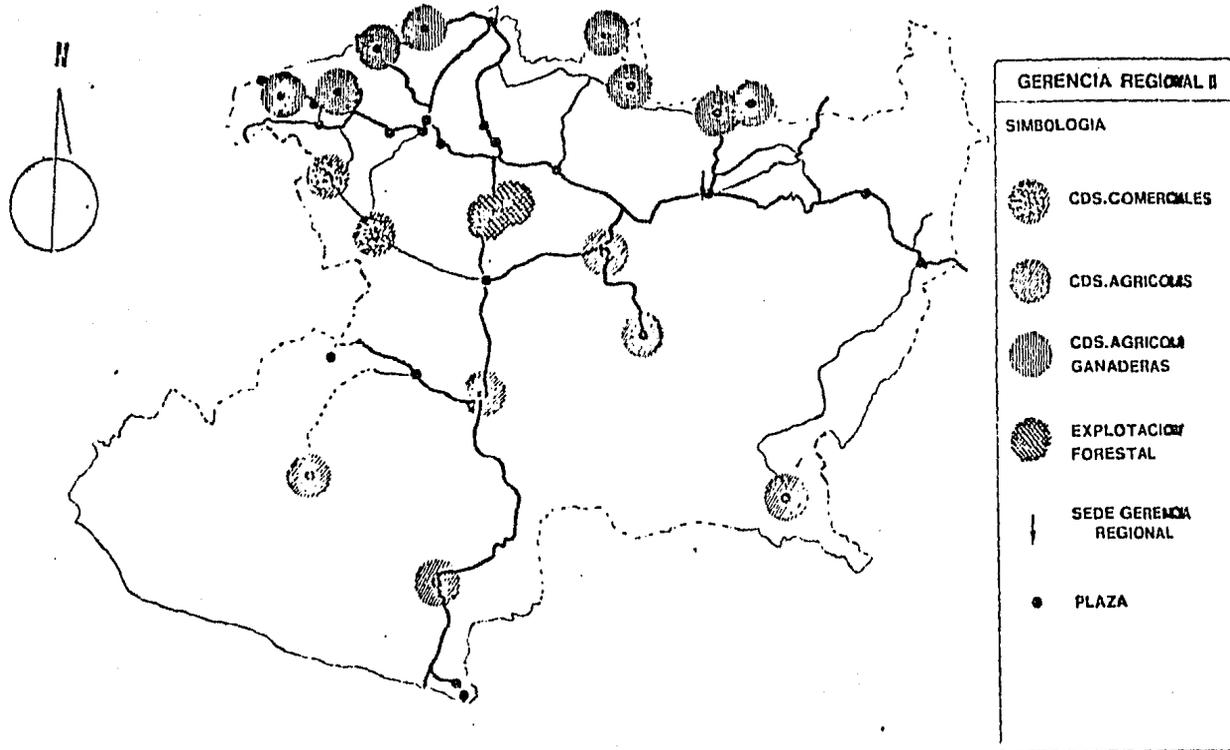
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



LABOR: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 1'900,000

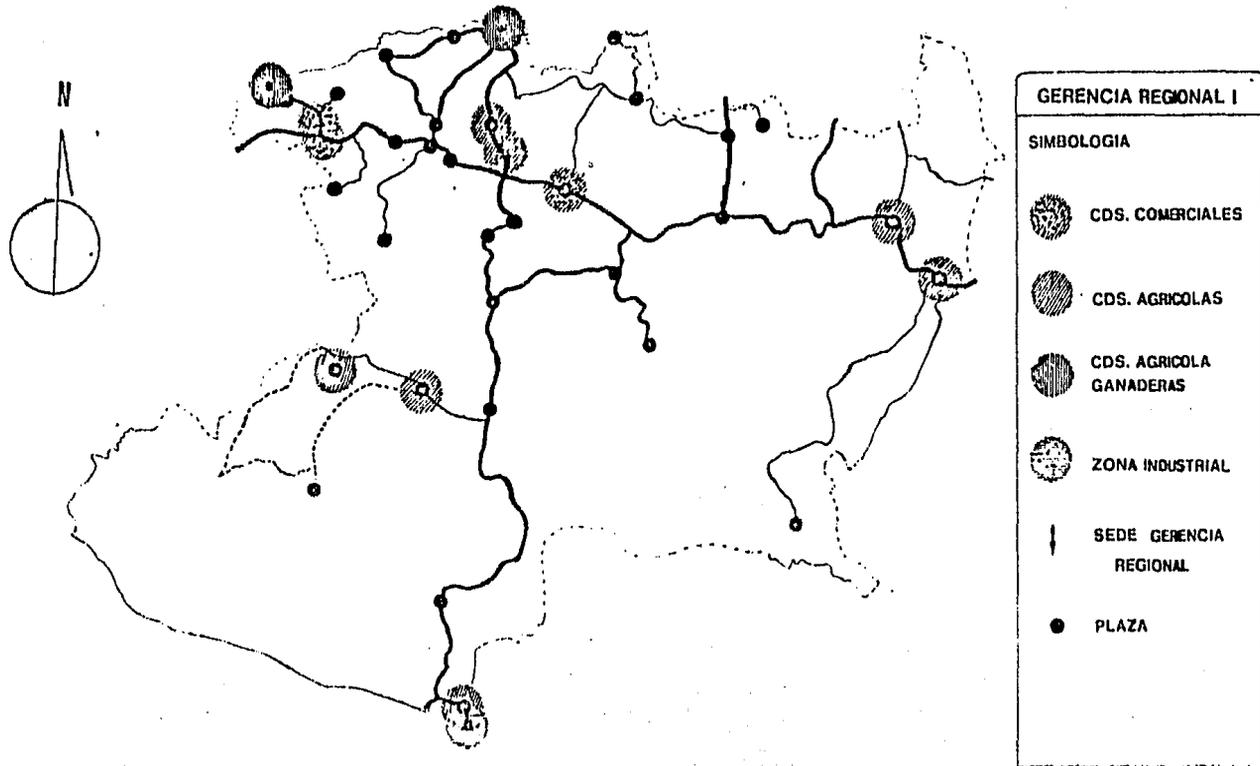
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 1'900,000

FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA

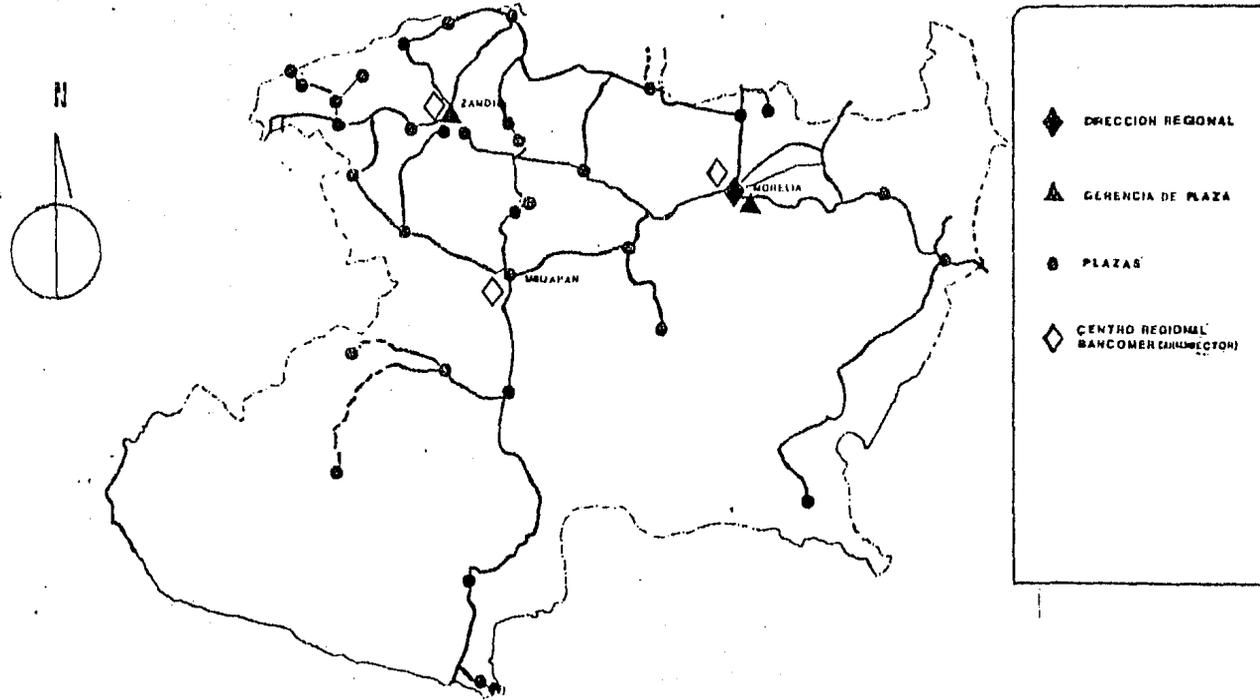


LAHORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 1'900,000

FIGURA 7

COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:1'900,000

Análisis de la Competencia en los Mercados de la Región

En Morelia Bancomer se encuentra con mejor posición frente a Banamex, ya que cuenta con una sucursal más y mejor promedio de captación en cada una de ellas.

En la Plaza Zamora también Banamex muestra menor penetración; como unidad administrativa tiene 4 sucursales, 2 de las cuales se ubican en localidades incipientes, el resto en Zamora y Jacona. Probablemente el mal desempeño sea causa de una falta de funcionalidad y adecuada localización de sus oficinas en la localidad.

Por su parte, en la Plaza Uruapan, Banamex participa con un porcentaje mayor en la penetración de mercado que Bancomer, a pesar de que tiene en la plaza menor autoridad jerárquica que Bancomer, pues este banco cuenta con un Centro Regional en la plaza.

Las Gerencias Regionales muestran una inferior penetración frente a Bancomer debido a la inapropiada distribución espacial de sus unidades administrativas, operando con una centralización de autoridades en Morelia, así como una interferencia espacial entre sucursales de diferentes regiones.

Propuestas:

Considerando que Uruapan muestra una buena dinámica de mercado e importante captación, se recomienda darle mejor atención a través de una Gerencia de Plaza. Para las plazas Morelia, Zamora, las que pertenecen a la Gerencia Regional I (La Piedad, Lázaro Cárdenas, Sahuayo y

optimalmente a la Gerencia Regional II (Palenque, Yanjuceno, Tacaharo, Los Reyes, Huatamo y Paracho), se recomienda revisar y modificar en caso necesario, la distribución espacial de sus unidades administrativas, la localización y funcionalidad de sus sucursales dentro del área urbana.

Crear una nueva Gerencia Regional, con la que sumaría 3.

Con lo anterior se pretende lograr en lo posible una homogeneidad en los mercados atendidos por una Gerencia Regional, manejar tramos de control accesibles, descentralizar la sede de las autoridades y funcionalidad en el control y la operatividad. Existen algunas localidades en las que Banamex podría hacerse presente, por su interés éstas son: Chavinda, Quiroga y Cocono, la segunda con características comerciales y las demás agrícolas-ganaderas.

FIGURA 8
PROPUESTA



1 TANIANGIGUARO
2 JACOMA

ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 1'900,000

CUADRO 5

CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

PROPUESTA I.	SEDE	CAPTACION * BANAMEX	CAPTACION * MERCADO TOTAL	NUMERO DE SUCURSALES
G. DE PLAZA MORELIA	MORELIA	3'609,413	14'697,416	4
G. DE PLAZA ZAMORA	ZAMORA	2'086,029	7'264,909	4
G. DE PLAZA URUAPAN	URUAPAN	1'831,871	5'905,927	1
GERENCIA REGIONAL I	MORELIA	3'307,200	7'349,072	10
GERENCIA REGIONAL II	ZAMORA	3'299,461	10'903,104	12
GERENCIA REGIONAL III	URUAPAN	2'049,194	5'314,030	9
TOTAL MICHOACAN:		16'183,168	51'434,458	40

* CIFRAS EN MILES DE PESOS

FUENTE: BANAMEX

Región Oriental

Esta región la constituye el estado de Tlaxcala, la porción Centro Norte del estado de Veracruz, la mayor parte del estado de Puebla y un fragmento de territorio del norte de Oaxaca. Tiene un total de 40 sucursales cuya mayor concentración se localiza en la franja entre el puerto de Veracruz y la capital poblana. En torno a esta área se diseñó la región incluyendo a la ciudad de mayor importancia desde el punto de vista económico de la zona oriente; además de mantener estrecha relación con la cercana ciudad de México a través de buenas vías de comunicación; todo esto hizo considerar a Puebla como la ciudad rectora, sede de la Dirección Regional Oriente, sin embargo existen otras plazas veracruzanas de importancia en las cuales Banamex logra una considerable captación de recursos económicos. Esta estructura no permite ofrecer una adecuada atención a este importante mercado.

En esta región existen 4 Gerencias de Plaza:

La Gerencia de Plaza Puebla que cuenta con 9 sucursales, de las cuales 5 se localizan en la ciudad y las restantes en Cholula, Valsequillo, San Felipe y Cuautlaucingo, localidades próximas a Puebla conformando así una unidad administrativa.

La Gerencia de Plaza Jalapa tiene 2 sucursales en esta ciudad una en Xico, Naolinco, Banderilla y Coatepec, sumando en total 6.

La Gerencia de Plaza Veracruz tiene a su cargo 5 oficinas, una de las cuales está situada en Tempoxala.

Existen 3 Gerencias Regionales:

La primera agrupa 11 sucursales diseminadas por toda la región.

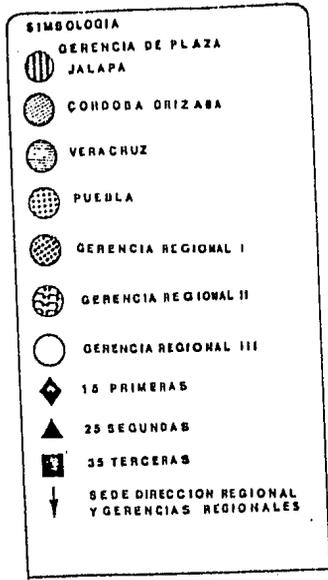
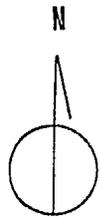
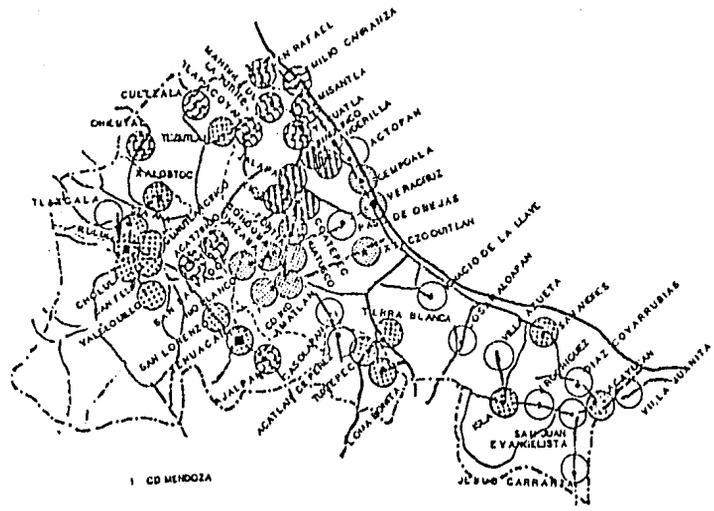
La Gerencia Regional II posee 11 sucursales localizadas al norte de la región, tanto en Puebla como en Veracruz.

La Gerencia Regional III concentra el mayor número de sus oficinas al centro y sur de la región, con Tlaxcala en el extremo norte, Actopan y Coatepec en el oriente (ver figura 1).

En esta región la naturaleza de los mercados, cercanía geográfica, vías de comunicación, así como otros criterios geoeconómicos, no fueron considerados.

La región muestra también una centralización administrativa en Puebla, que afecta principalmente a las Gerencias Regionales. La captación de mercado total en esta región a diciembre de 1982 fue de 123,066 millones de pesos de los cuales Banamex y Bancomer tuvieron una participación del 10.30% y 28.04% con 64 y 61 sucursales respectivamente.

FIGURA 1
 DISTRIBUCION ESPACIAL DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL.

ESCALA 1: 2'600,000

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

GERENCIA	NO. DE SUBMERCADOS		CAPACIDAD EN PLAZA		% DE CAPACIDAD EN PLAZA TOTAL		DIFERENCIA EN PLAZA	DIFERENCIA TOTAL
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
GERENCIA DE PLAZA GENERAL CRUZADA (CRUZADA-CRUZADA)	2	2	3'876,988	2'652,239	3.15	2.15	+ 1.00	+ 1.00
	2/63	2/61	3'876,988	2'652,239	3.15	2.15	+ 0.83	+ 0.83
GERENCIA DE PLAZA JAJAJA JAJAJA OXTIAC	2	2	1'029,580	1'822,232	3.30	1.48	+ 1.82	+ 0.14
	1	1	457,591	277,031	0.37	0.23		
	3/63	3/61	4'517,171	2'695,265	3.67	1.71	+ 1.96	+ 1.96
GERENCIA DE PLAZA PUEBLA CENITLA LA PAZ MATEHUALTE LA VICTORIA PLAZA TERNADA SILABOJA SILABOJA	1							
	1							
	1	7	8'053,540	12'082,050	7.19	9.82	- 2.63	
	1							
	1	1	456,000	347,400	0.37	0.28	+ 0.09	
	1							
	6/63	8/61	9'309,540	12'429,050	7.56	10.10	- 2.54	- 2.54
GERENCIA DE PLAZA VERONICAZ PUEBLA MATEHUALTE VERONICAZ	1							
	1	4	4'137,333	5'621,293	3.36	4.57	- 1.21	
	1							
	3/63	4/61	4'137,333	5'621,293	3.36	4.57	- 1.21	- 1.21
GERENCIA REGIONAL I TEHUACAN TEHUACAN SAN ANTONIO SAN ANTONIO SAN ANTONIO SAN ANTONIO SAN ANTONIO SAN ANTONIO SAN ANTONIO	1	1	799,559	1'219,591	0.65	0.91	- 0.26	
	1	1	555,000	641,000	0.45	0.52	- 0.07	
	1	1	374,472	438,408	0.30	0.36	- 0.06	
	1	1	427,781	462,855	0.35	0.39	- 0.04	
	1	1	385,000	347,500	0.31	0.28	+ 0.03	
	1	1	640,377	425,277	0.54	0.33	+ 0.21	
	1	1	584,144	293,458	0.47	0.24	+ 0.23	
	1	1	1'528,814	1'524,656	1.24	0.90	+ 0.34	
		8/63	8/61	5'122,897	4'632,245	4.16	3.76	+ 0.40
GERENCIA REGIONAL II MATEHUALTE MATEHUALTE DE LA TIERRA SAN ANTONIO VERONICAZ	1	1	182,000	151,000	0.15	0.12	+ 0.03	
	1	1	475,273	428,000	0.39	0.33	+ 0.05	
	1	1	159,713	248,748	0.29	0.24	+ 0.05	
	3/63	3/61	1'016,991	807,748	0.83	0.70	+ 0.13	+ 0.13
GERENCIA REGIONAL III TEHUACAN TEHUACAN	1	1	115,211	261,272	0.09	0.37	- 0.28	
	1	1	164,419	270,780	0.13	0.63	- 0.50	
	2/63	2/61	279,630	532,052	0.22	1.00	- 0.78	- 0.78

FUENTE: BANAMEX

DESEMPEÑO BANAMEX EN MERCADOS SIN PRESENCIA BANCOMER

GERENCIA BANAMEX	NO. DE SUBGERENCIAS		CAPACIDAD POR PLAZA		R. DE CAPITAL FUE	
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER
GERENCIA DE PLAZA OROQUENA OROQUENA						
C. INDUSTRIAL AMATZUN	1	-	170,000	-	0.11	-
RIO HUEHU	1	-	269,000	-	0.27	-
C. PRODUCA	1	-	271,000	-	0.27	-
INDUSTRIAL AMATZUN	1	-	102,000	-	0.25	-
MAYAN	1	-	514,000	-	0.42	-
	5/61	-	1'488,000	-	1.21	-
GERENCIA DE PLAZA JALAPA						
MAYATELIZ	1	-	27,000	-	0.02	-
MAYATELIZ	1	-	72,000	-	0.06	-
XICM	1	-	161,000	-	0.13	-
	3/61	-	260,000	-	0.21	-
GERENCIA DE PLAZA PUEBLA						
BENIGNO VALDEVELLO	1	-	49,000	-	0.01	-
SAN FELICE HUAYO	1	-	211,000	-	0.22	-
QUINTANARINCO	1	-	162,000	-	0.28	-
	3/61	-	661,000	-	0.54	-
GERENCIA DE PLAZA VERACRUZ						
C. INDUSTRIAL P.	1	-	718,000	-	0.58	-
CERESALTA	1	-	299,000	-	0.24	-
	2/61	-	1'018,000	-	0.82	-
GERENCIA REGIONAL I						
SAN IGNACIO	1	-	10,000	-	0.01	-
MATEPEC	1	-	19,000	-	0.02	-
ISLA	1	-	151,000	-	0.29	-
MIXTEPEC	1	-	384,000	-	0.31	-
	4/61	-	766,000	-	0.62	-
GERENCIA REGIONAL II						
ORIENTAL	1	-	22,000	-	0.02	-
YUCUNTIA	1	-	26,000	-	0.04	-
AJAJAPAN	1	-	46,000	-	0.05	-
SAN SALVADOR EL S.	1	-	56,000	-	0.09	-
CORTAZARAN	1	-	114,000	-	0.09	-
EMILIO CARANCA	1	-	137,000	-	0.11	-
ACATEPEC	1	-	112,000	-	0.25	-
TELANCANAN	1	-	112,000	-	0.25	-
	8/61	-	821,000	-	0.67	-
GERENCIA REGIONAL III						
CARMONA	1	-	21,000	-	0.02	-
SAN JUAN TENATE	1	-	70,000	-	0.06	-
TERRAZO DE LA LLAVE	1	-	102,000	-	0.08	-
DAGO DE OTEPELAG	1	-	104,000	-	0.09	-
ACTEPEC VER.	1	-	11,000	-	0.09	-
J. RODRIGUEZ CLAY	1	-	1,000	-	0.10	-
J. DIAZ COVARRUBIAS	1	-	1,000	-	0.10	-
VILLA ALBERTA	1	-	11,000	-	0.11	-
VILLA ALBERTA	1	-	141,000	-	0.12	-
VILLA JUAREZ	1	-	151,000	-	0.12	-
ACATEPEC DE PEREZ	1	-	169,000	-	0.14	-
JESUS CARANCA	1	-	169,000	-	0.14	-
	11/61	-	1'254,000	-	1.02	-

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 3
DESEMPEÑO DE BANCOMER EN MERCADOS DE AUSENCIA BANAMEX

PRESENCIA BANCOMER	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO TOTAL		TOTAL AREA DE RESERVA (MILLON)	DIFERENCIA TOTAL BANAMEX BANCOMER
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
OTRAS VERACRUZ		13		1'754,437		1.43		
OTRAS OAXACA		1		67,350		0.05		
OTRAS PUEBLA		5		629,744		0.51	2.37	
OTRAS TLAXCALA		8		462,429		0.38		
OTRAS:								
APIZACO		1		559,696		0.46		
PEROTE		1		365,901		0.30		
SAN MARTIN		1		425,307		0.34	1.56	
ATLIACO		1		569,456		0.46		
T O T A L :		31/61		4'834,40		3.93	3.93	+ 1.16

VALOR DEL MERCADO: \$123'066,803

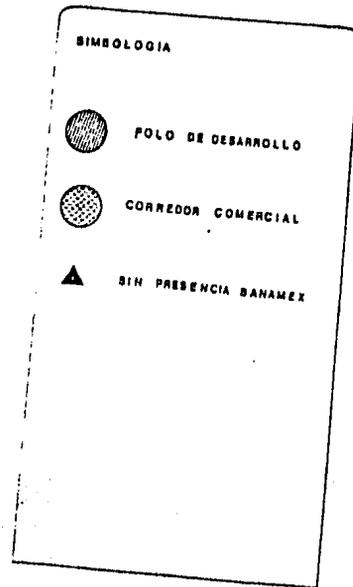
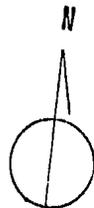
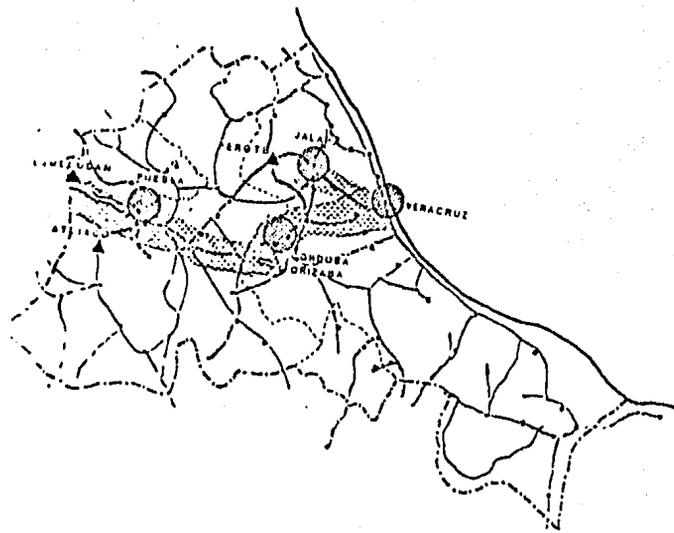
FUENTE: BANAMEX

RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

AREAS DE RESPONSABILIDAD	CLAVE	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA BANCOMER
GERENCIA DE PLAZA CORDOBA-ORIZABA	(1,1)	12'228,218	3.15	+ 1.00
GERENCIA DE PLAZA JALAPA	(1,1)	11'800,976	3.67	+ 1.96
GERENCIA DE PLAZA PUEBLA	(1,1)	42'517,002	7.56	- 2.54
GERENCIA DE PLAZA VERACRUZ	(1,1)	20'592,246	3.36	- 1.21
GERENCIAS DE PLAZA (1.0) Y GERENCIAS REGIONALES (1,0) Y (1,1)		35,928,361	10.30	+ 0.91
T O T A L		123,066,803	28.04	+ 0.12
AREAS DE RESPONSABILIDAD	C L A V E	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA BANCOMER
GERENCIAS DE PLAZA	(1.0)	3'481,000	2.78	
GERENCIAS REGIONALES I,II,III	(1.0)	14'627,083	2.31	+ 1.16
GERENCIAS REGIONALES I,II,III	(1.1)	17'820,278	5.21	- 0.25
T O T A L		35'928,361	10.30	+ 0.91

FUENTE: BANAMEX

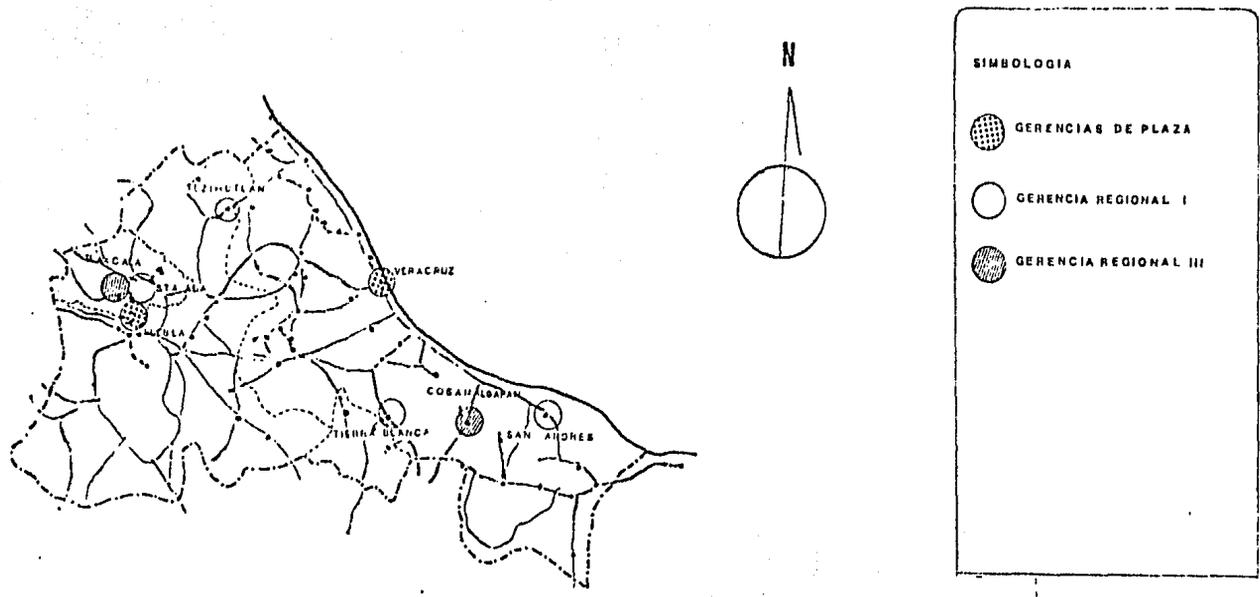
FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 2'600,000

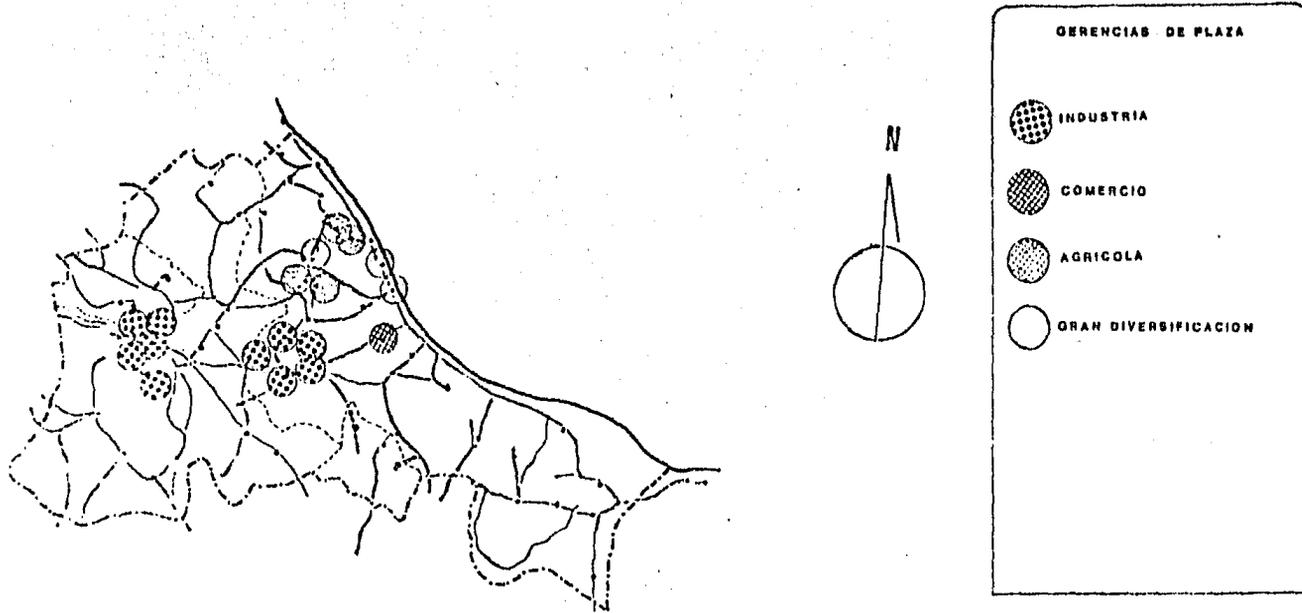
FIGURA 3
UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 2'600,000

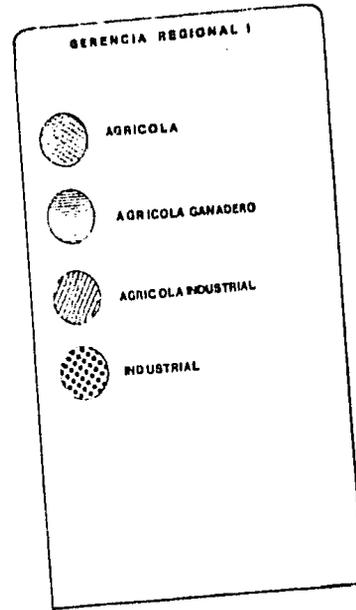
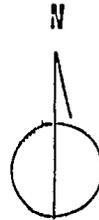
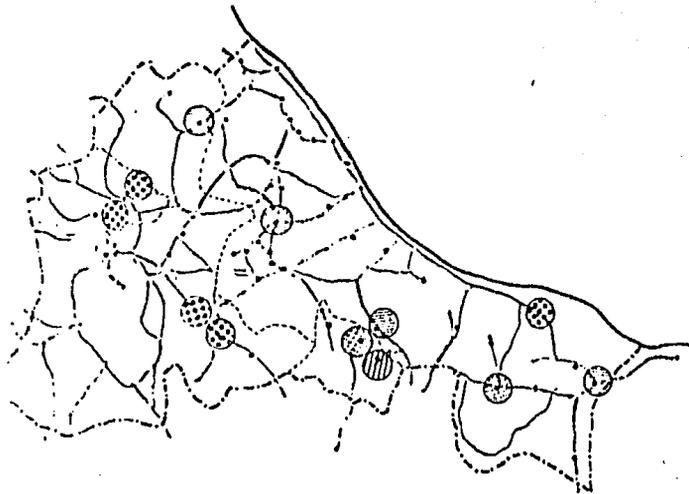
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 2'600,000

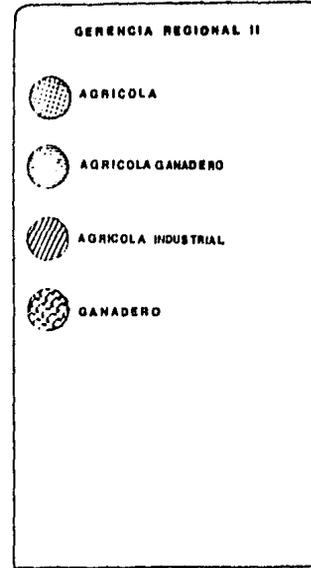
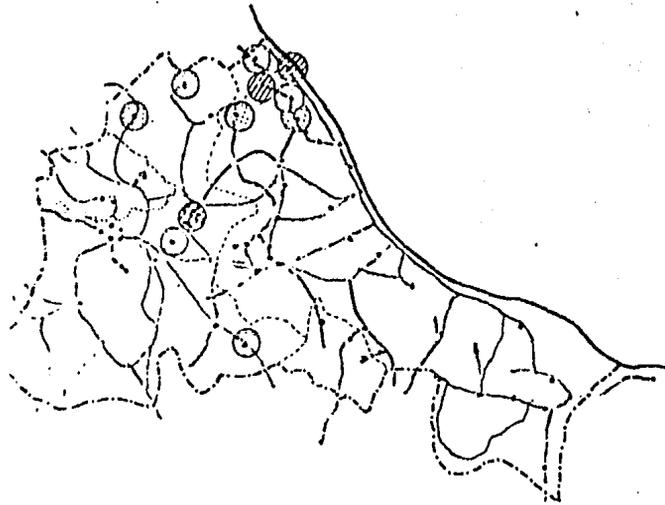
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 2'600,000

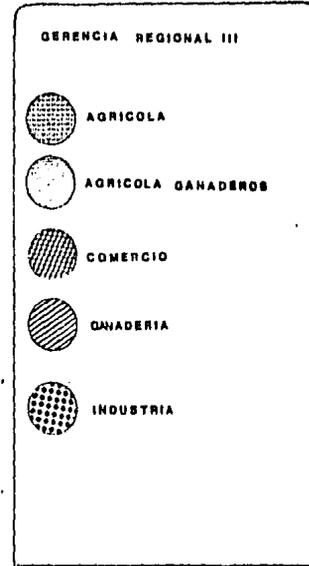
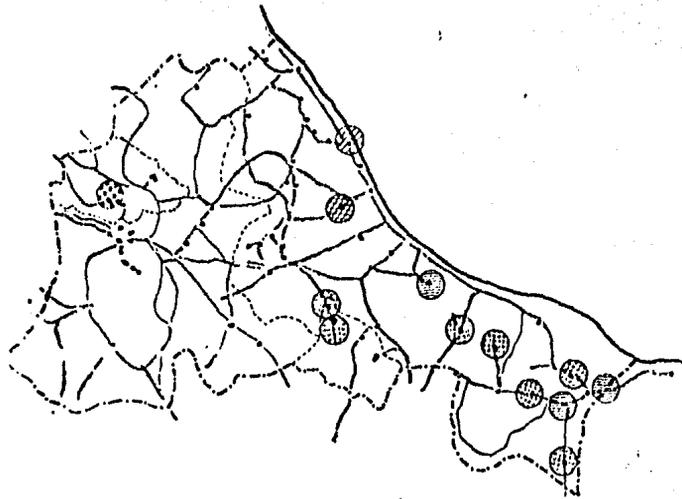
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 2' 600,000

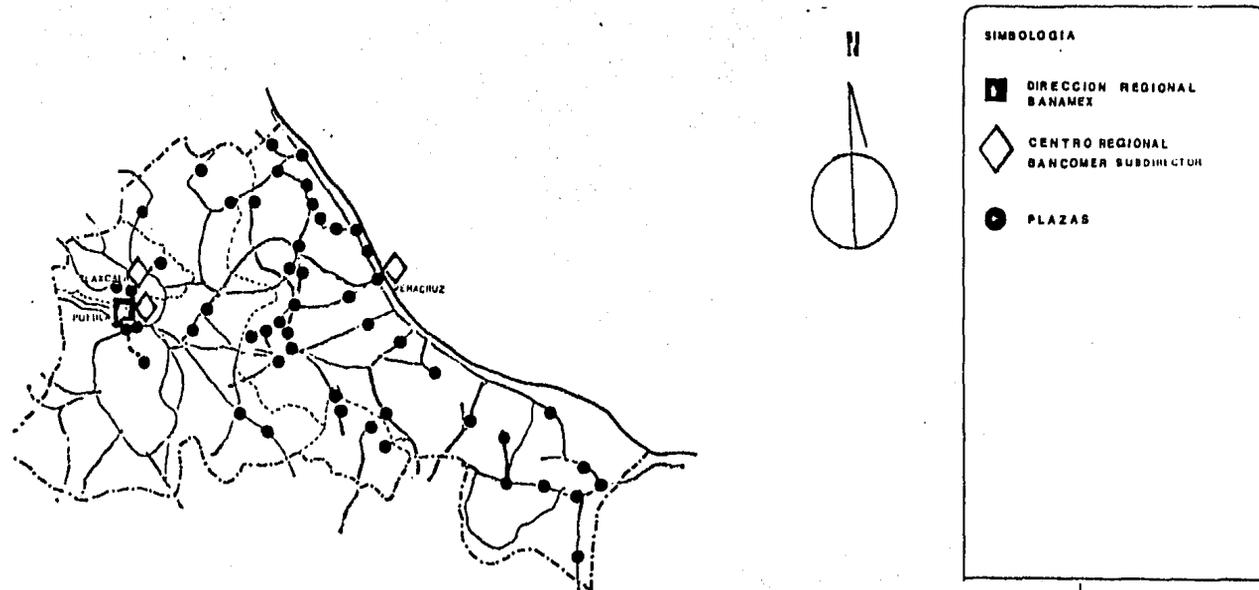
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 2'600,000

FIGURA 7
COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



Analisis de la Competencia en Mercados de la Region

La Gerencia de Plaza Puebla muestra menor penetracion en el mercado frente a Bancomer, ya que posee un numero menor de sucursales aunque con similar promedio de captacion por oficina.

La Gerencia de Plaza Veracruz, presenta inferioridad jerarquica y menor numero de sucursales frente a Bancomer, así como menor promedio de captacion por oficina.

Las Gerencias Regionales I y II no poseen una apropiada distribucion espacial de sucursales, manteniendo interferencia entre sus oficinas formando parte de una estructura centralizada en la ciudad de Puebla, sin embargo logran mayor captacion que Bancomer con mayor numero de oficinas.

Propuestas:

Con la nueva regionalizacion surge la region Veracruz, constituida por el estado de dicho nombre; los estados de Puebla, Tlaxcala e Hidalgo conforman la Region Oriente, para la cual se recomienda: conceder una Gerencia de Plaza a Tlaxcala que idealmente puede congregarse con las sucursales que se ubican en el estado; por otro lado la creacion de 2 Gerencias Regionales, Puebla e Hidalgo (ver figura B). Agrupar oficinas de acuerdo a criterios geoeconomicos para obtener una reduccion en el tramo de control, conformacion de unidades administrativas a nivel gerencia con similares características de actividad economica de sus mercados.

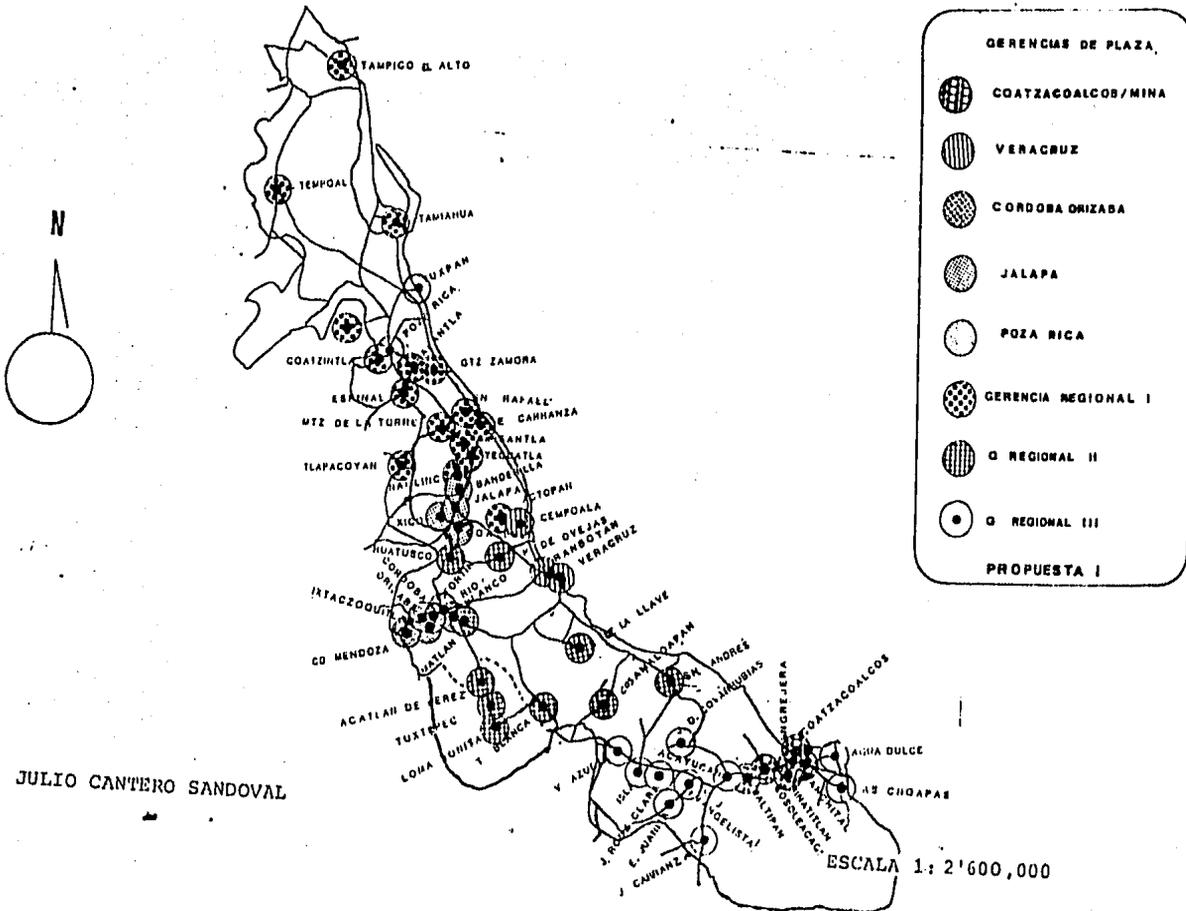
CUADRO 5

CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

GERENCIAS	NUMERO DE SUCURSALES	CAPTACION BANAMEX	CAPTACION BANCOMER	VALOR DEL MERCADO
G. DE PLAZA PACHUCA	2	1'887,921	3'176,276	7'354,342
G. DE PLAZA PUEBLA	5	8'853,540	12'082,050	41'714,002
G. DE PLAZA TLAXCALA	3	557,911	1'209,188	2'359,752
G. REGIONAL II	10	2'986,744	2'008,053	6'200,398
G. REGIONAL I.	16	4'261,017	1'702,407	7'755,111
	36	18'547,133	20'177,974	65'383,605

FUENTE: BANAMEX

FIGURA 8
PROPUESTA



CUADRO 5

CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

	<u>S E D E</u>	<u>CAPTACION BANAMEX</u>	<u>CAPTACION MERCADO TOTAL</u>	<u>NUMERO SUCURSALES</u>
COATZACOALCOS / MINATITLAN	COATZACOALCOS	4'518,844	13'025,941	3
VERACRUZ	VERACRUZ	4'855,331	21'310,246	4
CORDOBA / ORIZABA	CORDOBA	3'876,988	12'228,218	2
JALAPA	JALAPA	4'059,580	11'800,978	2
S U B T O T A L :		<u>17'310,743</u>	<u>58'365,383</u>	<u>11</u>
GERENCIA REGIONAL I	POZA RICA	2'645,916	7'977,639	10
GERENCIA REGIONAL II	JALAPA	3'074,672	4'781,577	14 *
GERENCIA REGIONAL III	CORDOBA	3'609,918	6'685,962	12
GERENCIA REGIONAL IV	COATZACOALCOS	3'994,714	5'715,980	14 **
T O T A L :		<u>30'635,963</u>	<u>83'526,541</u>	<u>61</u>

Región Centro

Esta región incluye los estados de Hidalgo, Querétaro, México, Morelos y Guerrero, cuenta con un total de 60 sucursales ya que el centro del país presenta la mayor densidad de población y oficinas bancarias.

Se puede inferir al observar la figura 1, que los límites de esta región se delinearón principalmente por sus vías de comunicación y accesos que también presentan una marcada densidad. En general el Distrito Federal tiene adecuadas vías de comunicación hacia los puntos radiales, el puerto de Acapulco en particular establece buena comunicación aérea y terrestre con aquella ciudad y el centro en general.

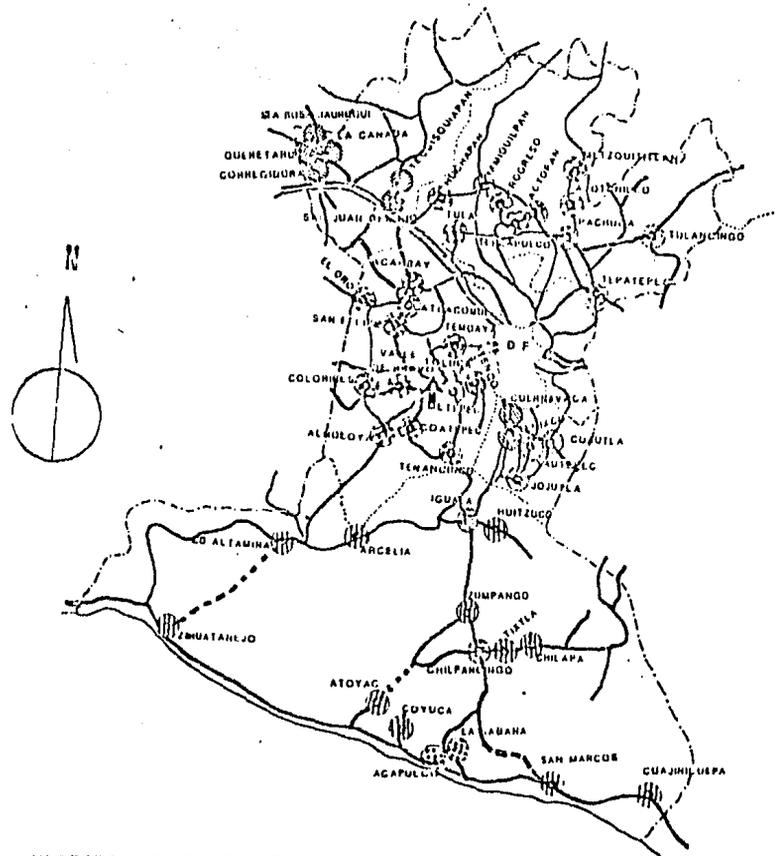
La sede de la región se localiza en la ciudad de Toluca situada a poca distancia de la ciudad de México, a través de la cual se establece contacto con ciudades del estado de Hidalgo, Morelos, Guerrero y cualquier otra de la región, lo que facilita la supervisión de las sucursales, sin embargo el tramo de control de las Gerencias Regionales es amplio y existe interferencia entre la I y III. La Gerencia Regional II tiene 19 oficinas a su cargo que resultan demasiadas para ser controladas por ésta.

La Gerencia de Plaza Querétaro está constituida por 6 oficinas, una en la propia ciudad y el resto fuera de ella; esto dificulta el control puesto que están integradas las sucursales San Juan del Río y Tequisquiapan a 52 y 70 Km. de distancia respectivamente, lo que puede

afectar la eficiencia en el servicio y el control.

Otras Gerencias de Plaza son: Cuernavaca, con 4 oficinas, una de las cuales se ubica en Temixco, Morelos. Toluca cuenta con 4 sucursales, 3 en dicha ciudad y una en Metepec, México. Acapulco tiene 5 sucursales, una de ellas se localiza en la Sabana, Guerrero. Y finalmente la Gerencia de Plaza Pachuca que posee 2 oficinas.

La captación bancaria total en la región a diciembre de 1982 fue de 105,004 millones de pesos, de ésta Banamex logró penetrar con un 26.05% a través de 60 oficinas y Bancomer obtuvo una penetración del 31.32% con 72 sucursales.



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:3'500,000

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO TOTAL		TOTAL
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	
F. DE PLAZA PACHUCA							
PACHUCA	1	2	1'187,921	3'176,276	1.13	3.02	
BLVD. FELIPE A.	1						
	2/60	2/72	1'187,921	3'176,276	1.13	3.02	
G. DE PLAZA QUERETARO							
TEQUILA/TAPAN	1	1	152,000	208,000	0.14	0.20	- 0.06
SAN JUAN DEL RIO	1	1	698,198	784,058	0.66	0.75	- 0.09
QUERETARO	3	4	2'905,270	4'097,843	2.84	3.90	- 1.06
	5/60	6/72	3'755,468	5'089,901	3.64	4.85	
H. DE PLAZA ACAPULCO							
ACAPULCO	4	7	1'140,041	4'115,929	2.99	3.94	- 0.95
	4/60	7/72					
I. DE PLAZA TULINA							
TULINA	3	3	1'004,217	4'142,007	3.62	3.94	- 0.32
	3/60	3/72					
J. DE PLAZA CUERNAVACA							
CUERNAVACA	3	3	4'341,127	3'622,661	4.16	3.45	+ 0.71
	3/60	3/72					
GERENCIA REGIONAL I							
YAUTEPEC	1	1	157,000	197,000	0.15	0.19	- 0.04
TILTANGUO	1	1	949,584	1'038,155	0.90	0.99	- 0.09
IGUALA	1	1	795,381	793,492	0.76	0.76	0.0
TENANINGO	1	1	480,261	550,403	0.46	0.53	+ 0.07
CHAUTZ	1	1	1'134,268	810,726	1.08	0.77	+ 0.31
CHILTANGUO	1	1	1'237,770	705,247	1.18	0.67	+ 0.51
	6	6	4'758,264	3'895,023	4.53	3.71	+ 0.82
GERENCIA REGIONAL II							
ACTOPAN, HGO.	1	1	373,000	278,000	0.16	0.26	- 0.10
VALLE DE BRAVO	1	1	187,000	242,000	0.18	0.23	- 0.05
ISMAELI	1	1	234,820	236,840	0.21	0.22	- 0.01
ATIACAPULCO	1	1	71,411	186,175	0.07	0.18	- 0.11
TULA HIDALGO	1	1	659,380	465,058	0.63	0.44	+ 0.19
	5	5	1'225,611	1'398,073	1.25	1.33	- 0.08
GERENCIA REGIONAL III							
ARCULLA	1	1	148,000	106,000	0.14	0.09	+ 0.05
ATOYA DE JUAREZ	1	1	156,724	172,493	0.15	0.15	0.0
CHILAPA	1	1	192,000	103,000	0.18	0.10	+ 0.08
CD. ATAMIRANO	1	1	309,053	270,289	0.30	0.26	+ 0.04
TIHUATLAN	1	1	348,606	162,100	0.33	0.16	+ 0.17
	5	5	1'154,383	714,162	1.10	0.70	+ 0.40

FUENTE: BANAMEX

MERCADO TOTAL

105'004,325

CUADRO 2
DESEMPEÑO BANAMEX EN MERCADOS SIN PRESENCIA BANCOMER

	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO		T O T A L
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	
G. DE PLAZA QUERETARO							
LA CANADA	1	-	37,000	-	0.04	-	
STA ROSA JAUREGUI	1	-	75,000	-	0.07	-	
VILLA CORREGIDORA	1	-	133,000	-	0.13	-	
	3		245,000		0.24		0.24
G. DE PLAZA ACAPULCO							
LA SABANA	1	-	104,000	-	0.10	-	0.10
G. DE PLAZA TOLUCA							
NETEPEC	1	-	124,000	-	0.12	-	0.12
G. DE PLAZA CUERNAVACA							
TEMIXCO	1	-	145,000	-	0.14	-	0.14

6/60

0.60

MERCADO TOTAL 105'004,325

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 2
DESEMPEÑO BANAMEX EN MERCADOS SIN PRESENCIA BANCOMER

	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO TOTAL		T O T A L
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	
GERENCIA REGIONAL I							
JOJUTLA	1	-	759,000	-	0.72		0.72
GERENCIA REGIONAL II							
METZQUITITLAN	1	-	18,000	-	0.02		
ALMOLOYA DE JUAREZ	1	-	25,000	-	0.02		
TEMOAYA	1	-	44,000	-	0.04		
SAN FELIPE DEL P	1	-	44,000	-	0.04		
ACAMBAY	1	-	56,000	-	0.05		
TEPATEPEC	1	-	62,000	-	0.06		
SAN MATEO ATENCO	1	-	111,000	-	0.11		
COLORINES	1	-	147,000	-	0.14		
COATEPEC DE HARINAS	1	-	152,000	-	0.14		
ATOTONILCO EL GDE	1	-	182,000	-	0.17		
PROGRESO DE OBREGON	1	-	206,000	-	0.20		
EL ORO	1	-	250,000	-	0.24		
HUICHAPAN	1	-	255,000	-	0.24		
TEPEAPULCO	1	-	257,000	-	0.25		
	14	-	1'809,000	-	1.72		1.72
GERENCIA REGIONAL III							
ZUMPANGO DEL RIO	1	-	47,000	-	0.04		
CUAJINICUILPA	1	-	77,000	-	0.07		
SAN MARCOS	1	-	93,000	-	0.09		
HUITZUCO	1	-	120,000	-	0.12		
TIXTLA	1	-	128,000	-	0.12		
COYUCA DE BENITEZ	1	-	151,000	-	0.15		
	6	-	616,000	-	0.59		0.59

FUENTE: BANAMEX

21/60

MERCADO TOTAL 105'004,325

3.03

CUADRO 3

DESEMPEÑO DE BANCOMER EN MERCADOS DE AUSENCIA BANAMEX

DIRECCION CENTRO BANCOMER	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO TOTAL BANAMEX	TOTAL DIFERENCIA
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER		
HIDALGO	-	1	-	22,000	-	
CULIUTEPEC	-	1	-	60,000	-	
HEZTETITLAN	-	1	-	174,000	-	
TLAHUAILLIPAN	-	1	-	208,000	-	
SIENQUIRALA	-	1	-	210,000	-	
TILTEJI DEL RIO	-	1	-	226,000	-	
ZACUALTIPAN	-	1	-	264,000	-	
TLAKOAPAN	-	1	-	278,000	-	
APAN	-	1	-	302,000	-	
HUEJUTLA	-	1	-	400,000	-	
ZIMAPAN	-	1	-	563,000	-	
SADAGUIH	-	1	-	-	-	
		11		2,707,000	2.58	
QUEZALTANGO	-	1	-	75,000	-	
JALPAN	-	1	-	113,000	-	
CADEMEYTA	-	1	-	121,000	-	
PUEBLO ESCOBEDO	-	1	-	247,000	-	
AMALCO	-	1	-	-	-	
		4		536,000	0.51	
ESTADO DE MEXICO	-	1	-	24,000	-	
TIEXCALCITLAN	-	1	-	28,000	-	
SULTEPEC	-	1	-	33,000	-	
VILLA VICTORIA	-	1	-	40,000	-	
TEMASCALTEPEC	-	1	-	44,000	-	
ZINACATEPEC	-	1	-	49,000	-	
XUHOCATLAN	-	1	-	56,000	-	
ZACUALPAN	-	1	-	69,000	-	
JOCOTITLAN	-	1	-	74,000	-	
TEMASCALTINGO	-	1	-	101,000	-	
MOCTITLAN	-	1	-	124,000	-	
LEONA	-	1	-	198,000	-	
TEJUPILCO	-	1	-	228,000	-	
JILOTEPEC	-	1	-	274,000	-	
IXTLAHUACA	-	1	-	305,000	-	
SANTIAGO T	-	1	-	330,000	-	
ZUMPANGO	-	1	-	-	-	
		16		1,977,000	1.88	
GUERRERO	-	1	-	63,000	-	
BONAVISTA	-	1	-	283,000	-	
TECPAN DE GALEANA	-	1	-	349,000	-	
TEOLOAPAN	-	1	-	520,250	-	
TANU	-	1	-	-	-	
		4		1,215,250	1.16	
MORELOS	-	1	-	71,000	-	0.07
TEPOTZLAN	-	1	-	-	-	
TOTAL	-	36/72	-	6,506,250	6.20	- 1.17

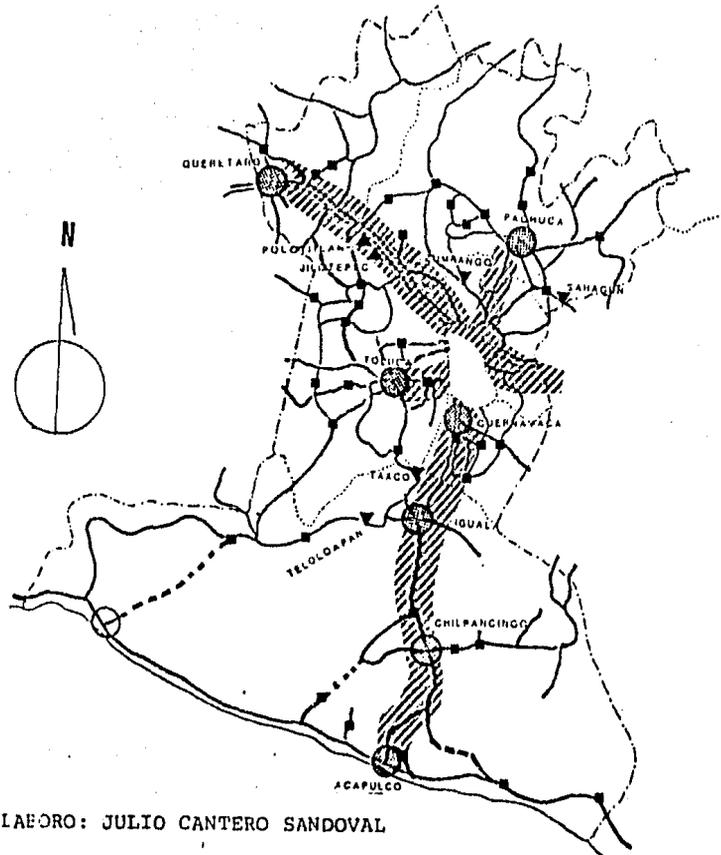
FUENTE: BANAMEX

RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

AREA DE RESPONSABILIDAD	VALOR DEL MERCADO	PENETRACION BANAMEX MERCADO TOTAL	DIFERENCIA / BANCOMER
GERENCIA REGIONAL I, II, III	33'017,881	1.13	- 2.03
GERENCIA DE PLAZA PACHUCA	7'354,342	3.88	- 2.07
GERENCIA DE PLAZA QUERETARO	15'985,894	3.09	- 0.97
GERENCIA DE PLAZA ACAPULCO	11'764,105	3.74	- 0.85
GERENCIA DE PLAZA TOLUCA	20'869,298	4.30	- 0.20
GERENCIA DE PLAZA CUERNAVACA	16'157,715	9.91	+ 0.85

	CLAVE	VALOR DEL MERCADO	PENETRACION BANAMEX MERCADO TOTAL	DIFERENCIA / BANCOMER
G. REGIONAL I	(1,1)	12'232,561	4.53	+ 0.82
G. REGIONAL II	(1,1)	3'688,249	1.25	- 0.08
G. REGIONAL III	(1,1)	2'451,299	1.10	+ 0.40
G. REGIONAL I, II, III	(1,0)	14'645,772	3.03	- 3.17
T O T A L :		33'017,881	9.91	- 2.03

FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 3' 500,000

FIGURA 3

UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A BANCOMER

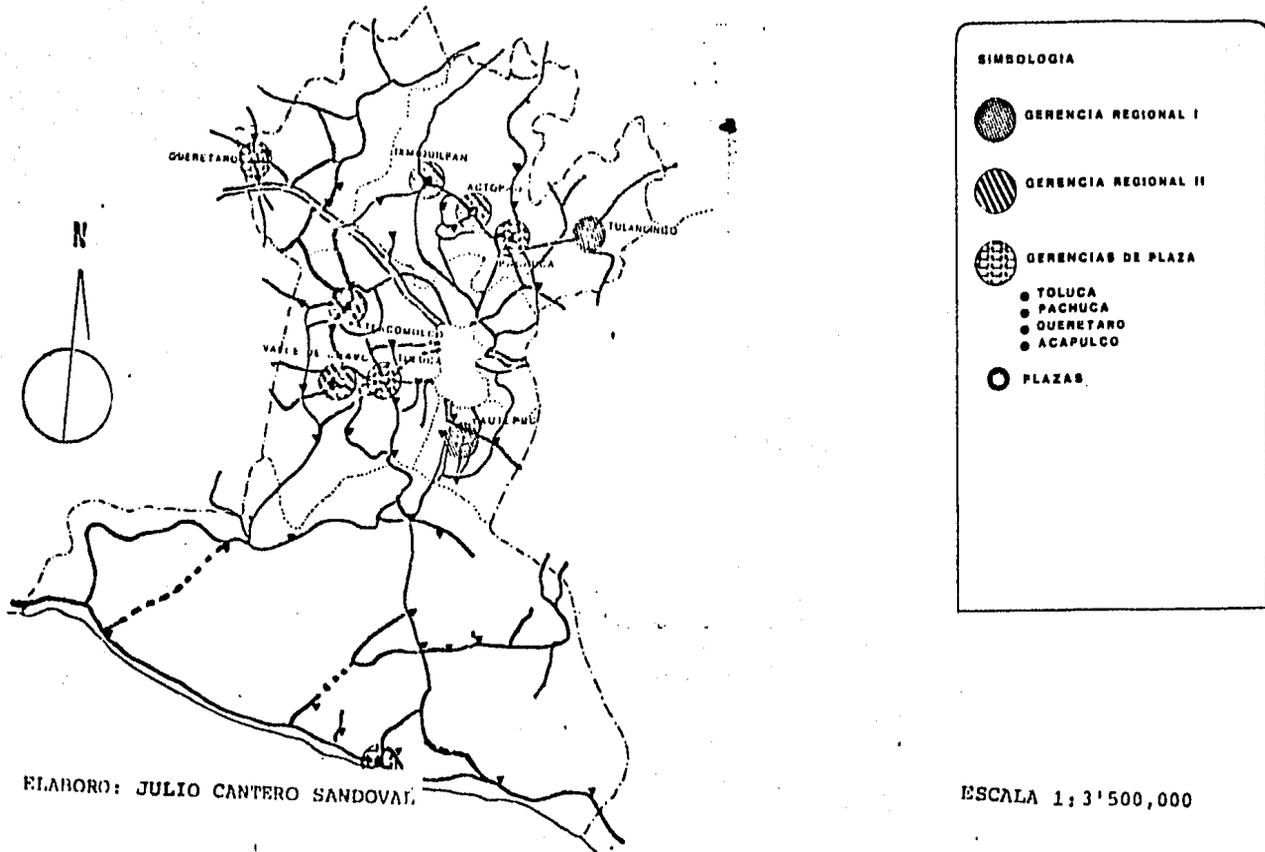
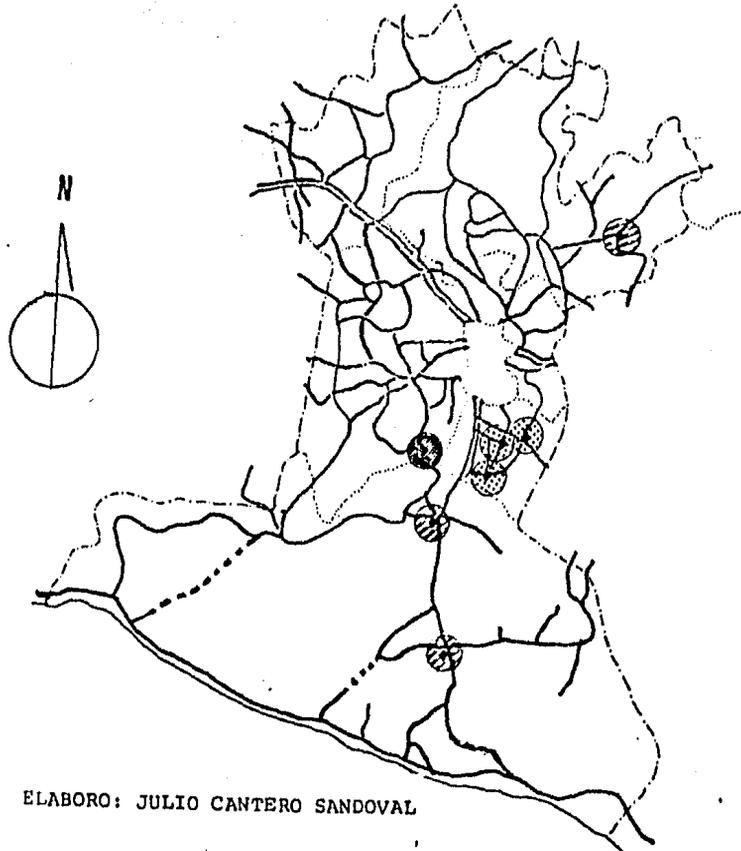


FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

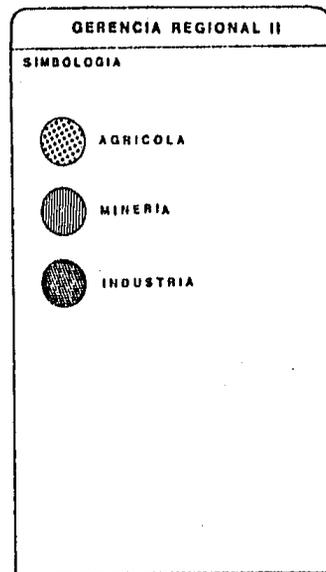
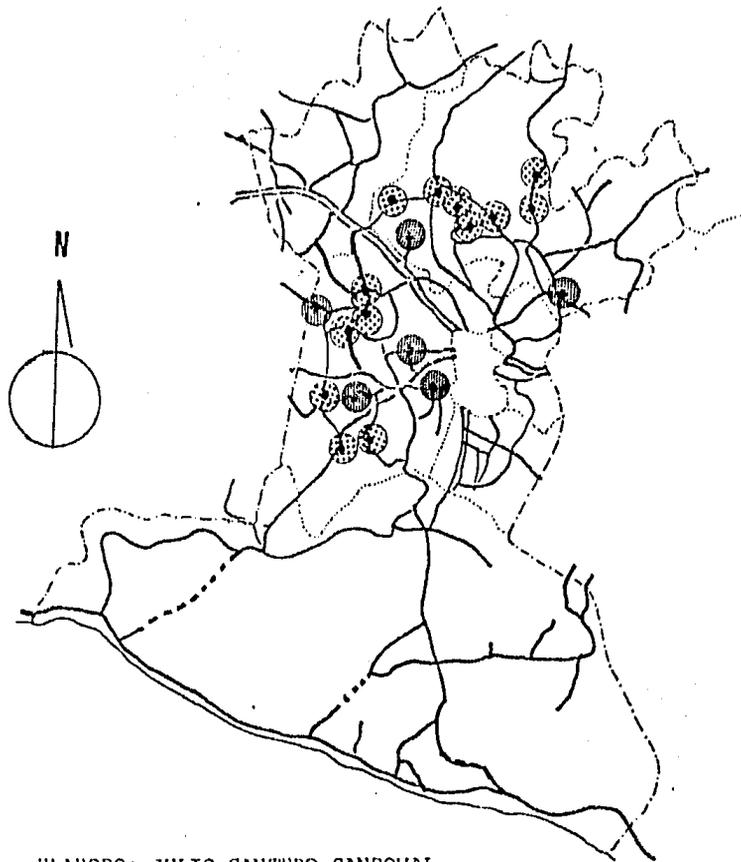
GERENCIA REGIONAL I

SIMBOLOGIA

-  AGRICOLA GANADERO
-  COMERCIO
-  INDUSTRIA

ESCALA 1: 3'500,000

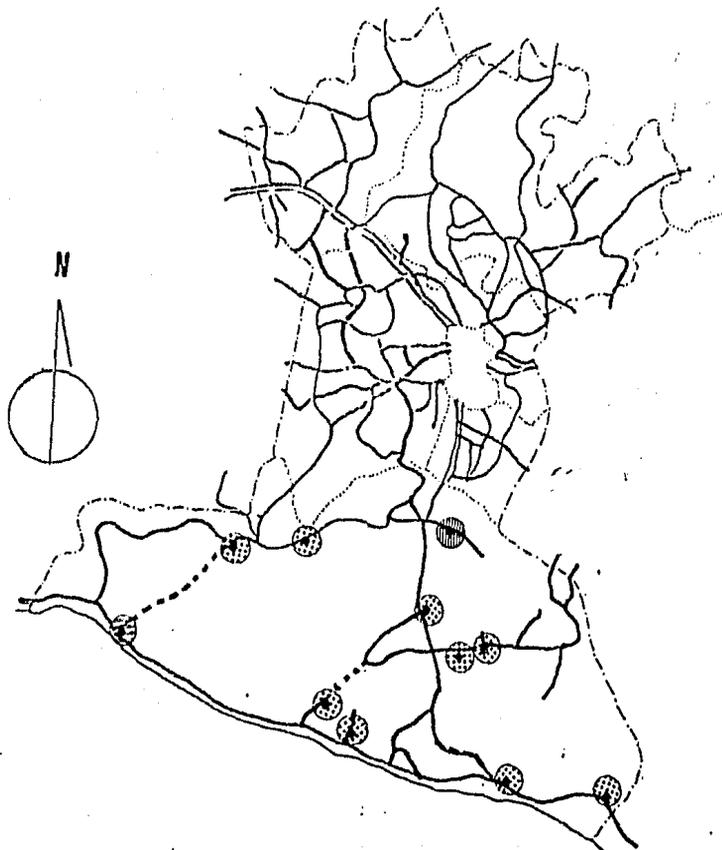
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:3'500,000

FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



GERENCIA REGIONAL III

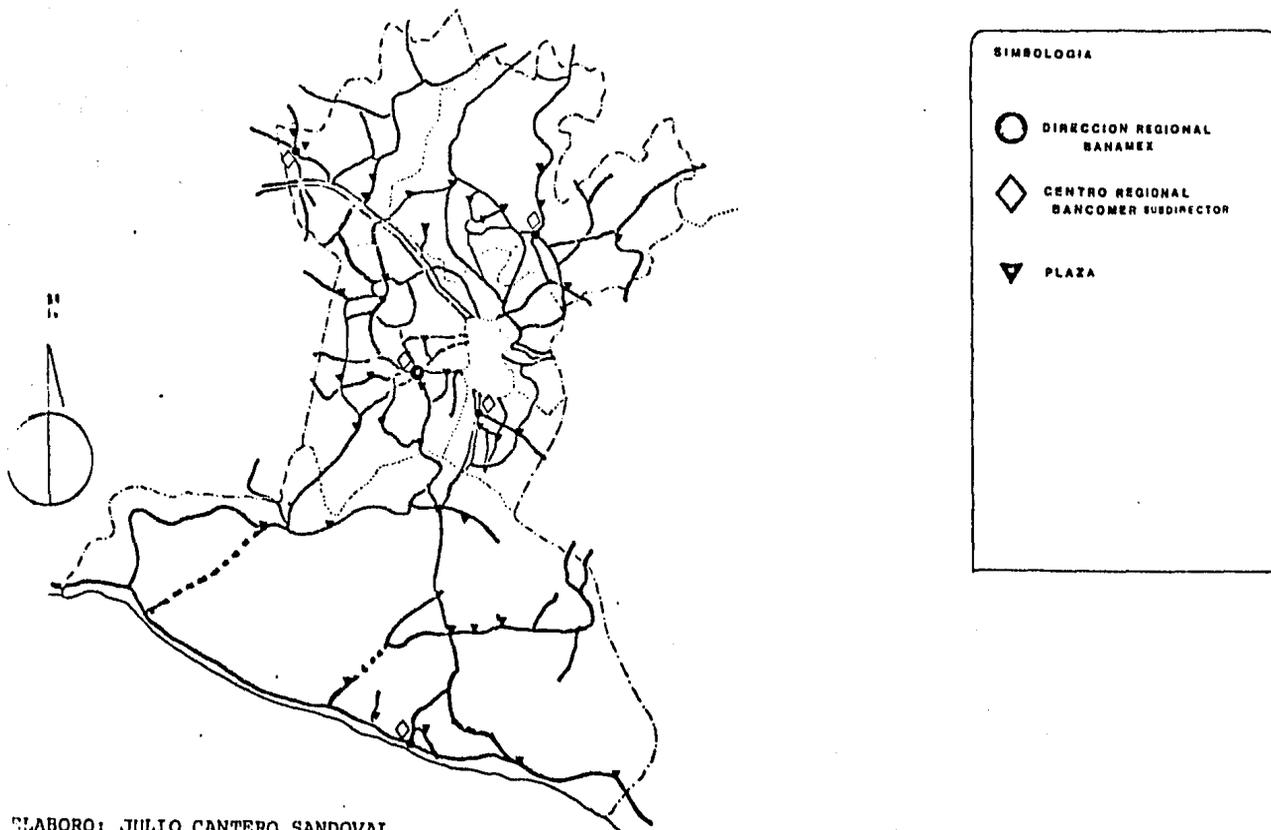
SIMBOLOGIA

- MINERIA
- TURISMO
- AGRICOLA-GANADERO

ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:3'500,000

FIGURA 7
COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:3'500,000

Análisis de la Competencia en Mercados de la Región

Las Gerencias de Plaza Pachuca, Querétaro y Acapulco, muestran una inferioridad jerárquica frente a Bancomer así como menor número de sucursales, aquellas tienen como autoridad máxima una gerencia cada una mientras que éste posee un nivel de dirección en cada una de las localidades mencionadas, por lo cual Banamex logra menor penetración, sobre todo en Pachuca, si bien en Acapulco tiene menor número de oficinas logra mayor promedio en la captación por oficina.

La Gerencia de Plaza Toluca tiene menor penetración que Bancomer con el mismo número de sucursales, probablemente la funcionalidad y localización de éstas no sea adecuada, para el caso de Banamex.

Las Gerencias Regionales I, II y III muestran una inadecuada distribución espacial de sus unidades administrativas, presentan menor jerarquía y número de oficinas frente a Bancomer. También se caracterizan por tener una centralización de autoridades en la ciudad de Toluca, por lo cual logran una penetración inferior a Bancomer.

Propuestas:

Para las Gerencias de Plaza se recomienda evaluar la funcionalidad y distribución de las oficinas en el mapa urbano.

Congregar a Chilpancingo las plazas cercanas a ésta (Chilapa, Tixtla y Zumpango) y concederle categoría de Gerencia de Plaza. Para las Gerencias Regionales se recomienda descentralizar las sedes de acuerdo a los criterios expuestos de tal manera que se permita tener un adecuado espacio de control, mayor presencia de autoridad y una supervisión accesible para cada unidad administrativa.

Evaluar localización y funcionalidad de las sucursales situadas en Puebla, Pachuca, Tlaxcala, Tulancingo, Actopan, Ixmiquilpan, Santa Ana, Chiautempan y Tezuitlán.

Para la región Veracruz, se sugiere establecer la sede de ésta en el puerto del mismo nombre. Realizar una agrupación de sucursales considerando criterios geoeconómicos (aspectos espaciales, especialidad económica de localidades, valor del mercado, etc.) y así designar sucursales a 3 gerencias regionales (ver figuras 9 y 10).

Analizar la localización y funcionalidad de las sucursales principalmente en las plazas: Veracruz, Tuxpan, Tierra Blanca, Cosamaloapan y San Andrés Tuxtlan. En el caso de Tuxpan se recomienda realizar un análisis para determinar que tipo de apoyo se le puede brindar, ya que en esta plaza, Bancomer tiene establecido un centro regional.

CUADRO 5
 CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

	CAPTACION BANAMEX	MERCADO BANCARIO	NUMERO DE SUCURSALES
GERENCIA DE PLAZA TOLUCA	3'804,237	20'869,298	3
GERENCIA DE PLAZA CUERNAVACA	4'363,327	16'012,715	3
GERENCIA DE PLAZA ACAPULCO	3'140,041	11'764,105	4
GERENCIA DE PLAZA CHILPANCINGO	1'604,770	3'175,915	4
GERENCIA REGIONAL I	1'567,672	2'888,381	11
GERENCIA REGIONAL II	597,941	1'746,278	5
TOTAL	15'077,988	56'456,692	30

Región Chiapas- Oaxaca

La porción norte del estado de Chiapas al igual que una pequeña parte del norte de Oaxaca pertenecen a otra región desde el punto de vista geneconómico, esto se puede explicar por las siguientes razones: Primero, existe un factor de carácter natural que dificulta el acceso entre Pichucalco, Palénque y otras zonas del norte de Chiapas con el resto del estado de Chiapas, ya que se interpone la Sierra Madre de Chiapas; estos obstáculos no se han podido superar por falta de inversión en las vías de comunicación, las carreteras se encuentran en malas condiciones, existen caminos revestidos y de terracería, además la zona norte de Chiapas se halla integrada a la región costera del Golfo de México por sus características geneconómicas, caso similar de la zona norte de Oaxaca.

Respecto a las Gerencias de Plaza, estas se localizan en las ciudades de mayor desarrollo económico de la región: Tuxtla Gutiérrez, la capital; Tapachula en la frontera con Guatemala y Oaxaca. Aunque Salina Cruz es el principal puerto de la región que cada vez adquiere mayor importancia, por ahora solo tiene categoría de plaza.

Existen 3 Gerencias Regionales con oficinas distribuidas en la costa como en el centro de Chiapas y centro de Oaxaca acusando interferencia entre ellas, así como una marcada centralización de autoridad y de instalaciones en Tuxtla Gutiérrez.

La captación bancaria total en la región ascendió a 38'337 millones de pesos a diciembre de 1982, de la cual Banamex participo con el 29.77% a través de 35 sucursales. La penetración de Bancomer fue de 36.67% por medio de 41 sucursales.

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

MILLONES

P L A Z A S	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		PENETRACION MERCADO TOTAL		DIFERENCIA RESPECTO BANCOMER
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	
G. DE PLAZA OAXACA							
OAXACA	1	2		2'880,932			
ANTEQUERA	1	0					
	2	2	1'933,889	2'880,932	5.04	7.51	- 2.47
G. DE PLAZA TAPACHULA							
TAPACHULA	1	1		2'215,784		5.78	
TACANA	1	0					
	2	2	1'675,178	2'215,784	4.37	5.78	- 1.41
G. DE PLAZA TUXTLA							
TUXTLA GTZ.	1	2	1'769,028	2'574,244	4.41	6.71	- 2.31
TERAN	1	0	306,000		0.80		+ 0.80
	2	2	2'075,028	2'574,244	5.41	6.71	- 1.30
GERENCIA REGIONAL I							
CINTALAPA	1	1	193,000	194,000	0.50	0.51	- 0.01
CD. IXTEPEC	1	1	335,000	148,000	0.87	0.39	+ 0.48
JUCHITAN	1	1	624,733	258,764	1.63	0.67	+ 0.95
SALINA CRUZ	1	1	811,116	345,714	2.12	0.90	+ 1.22
S. CRISTODAL CASAS	1	1	421,127	468,216	1.10	1.22	- 0.12
	5	5	2'384,98	1'414,69	6.22	3.69	+ 2.53
GERENCIA REGIONAL II							
ARRIAGA	1	1	154,006	279,819	0.40	0.73	- 0.33
CONITAN	1	1	354,624	575,805	0.93	1.50	- 0.57
HUIXTLA	1	1	365,882	263,339	0.95	0.69	+ 0.26
TOMALA	1	1	349,702	289,839	0.91	0.76	+ 0.15
V. CARRANZA	1	1	86,000	180,000	0.22	0.47	- 0.25
VILLA FLORIDA	1	1	244,528	273,045	0.64	0.71	- 0.07
	6	6	1'554,79	1'861,85	4.06	4.86	- 0.80
	17	17	9'623,87	10'947,5	25.10	28.56	- 3.45

NOTA: LA GERENCIA REGIONAL III ES TOTALMENTE MERCADO (1,0)

CUADRO 2
DESEMPEÑO BANAMEX EN MERCADOS SIN PRESENCIA BANCOMER

GERENCIA REGIONAL	NUMERO DE SUCURSALES	CAPTACION PLAZA	PENETRACION RESPECTO MERCADO TOTAL
GERENCIA REGIONAL I			
BOCHIL	1	12.	0.03
LAGUNAS	1	168.00	0.44
MATIAS ROMERO	1	294.00	0.77
OCOSINGO	1	137.00	0.36
OCOZOCOAUTLA	1	176.00	0.46
T O T A L :	5	787.00	2.05
GERENCIA REGIONAL II			
ACAPETAHUA	1	129.00	0.34
CACAHUATAN	1	74.00	0.19
COXTEPEONES	1	22.00	0.06
CHAHUITES	1	97.00	0.25
HUEHUETAN	1	31.00	0.08
STO DOMINGO ZANATEPEC	1	27.00	0.07
T O T A L :	6	380.00	0.99
GERENCIA REGIONAL III			
AYOQUEZCO	1	24.00	0.06
CUICATLAN	1	32.00	0.08
EJUTLA	1	61.00	0.16
MIAHUATLAN	1	85.00	0.22
TLACOLULA	1	174.00	0.45
TLAXIACO	1	142.00	0.37
ZIMATLAN	1	103.00	0.27
T O T A L :	7	621.00	1.62
GRAN TOTAL:	18	1'788.00	4.67

DIFERENCIA RESPECTO DE BANCOMER: - 1.42

ME: BANAMEX

CUADRO 3
DESEMPEÑO DE BANCOMER EN MERCADOS DE AUSENCIA BANAMEX

P L A Z A S	NUMERO DE SUCURSALES	CAPTACION PLAZA	PENETRACION RESPECTO MERCADO TOTAL
PUERTO ESCONDIDO	1	119	0.31
RIO GRANDE	1	73	0.19
SAN PEDRO TEPAUATEPEC	1	63	0.16
TEHUANTEPEC	1	239	0.62
PUTLA DE GUERRERO	1	133	0.35
PINOTEPA NACIONAL	1	412	1.07
NOCHIXTLAN	1	69	0.18
ESPINAL	1	57	0.15
ZOACHILA	1	18	0.05
POCHUTLA	1	10	0.03
CHIAPA DE CORZO	1	253	0.66
PIJIJIAPAN	1	189	0.49
ESCUINTLA	1	143	0.37
MAPASTEPEC	1	139	0.36
COMALAPA	1	44	0.11
COPAINALAPA	1	57	0.15
MAZATLAN	1	31	0.08
CONCORDIA	1	52	0.14
TEOPISCA	1	69	0.18
CHICOMUSELO	1	13	0.03
TUXTLA CHICO	1	49	0.13
VILLA COMALTITLAN	1	30	0.08
VILLA DE ALCALA	1	39	0.10
MOGONE	1	35	0.09
	24	2336	6.09

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 4

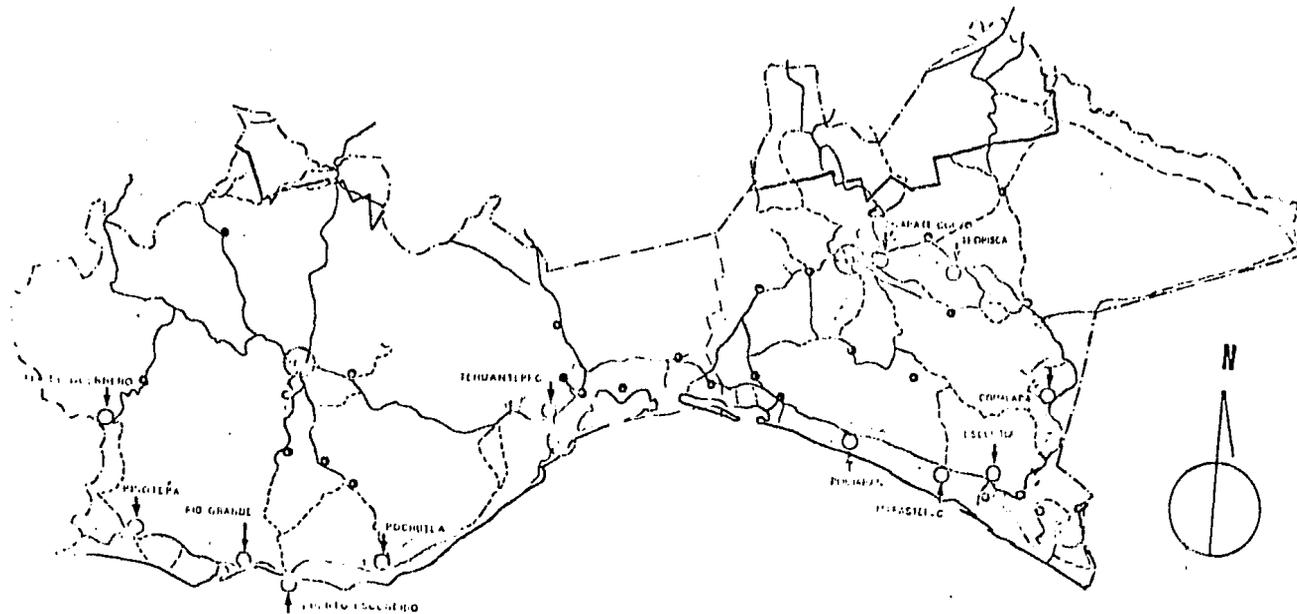
RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

AREA DE RESPONSABILIDAD	VALOR DEL MERCADO	CAPTACION BANAMEX	PENETRACION RESPECTO TOTAL %	CAPTACION BANCOMER	DIFERENCIA RESPECTO BANCOMER*
GERENCIA DE PLAZA OAXACA	9'461,954	1'933,889	5.04	2'888,932	- 2.47
GERENCIA DE PLAZA TAPACHULA	5'551,915	1'675,178	4.37	2'215,784	- 1.41
GERENCIA DE PLAZA TUXTLA	8'461,362	2'075,028	5.41	2'574,244	- 1.30
GERENCIAS REGIONALES	14'839,000	5'727,77	14.95	5'612,54	+ 0.31
T O T A L :	38'314,234	11'411,865	29.77	13'291,50	- 4.87

G. REGIONAL I, II, III (1,0)	5'396,76	1'788,00	4.67	2'336,00	- 1.42
GERENCIA REGIONAL II (1,1)	4'118,51	1'554,79	4.06	1'861,85	- 0.80
GERENCIA REGIONAL I (1,1)	5'323,73	2'384,98	6.22	1'414,69	+ 2.53
T O T A L :	14'839,00	5'727,77	14.95	5'612,54	+ 0.31

FUENTE: BANAMEX

FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO

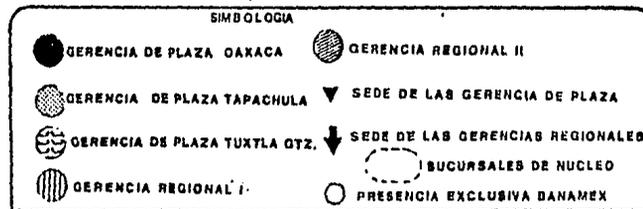
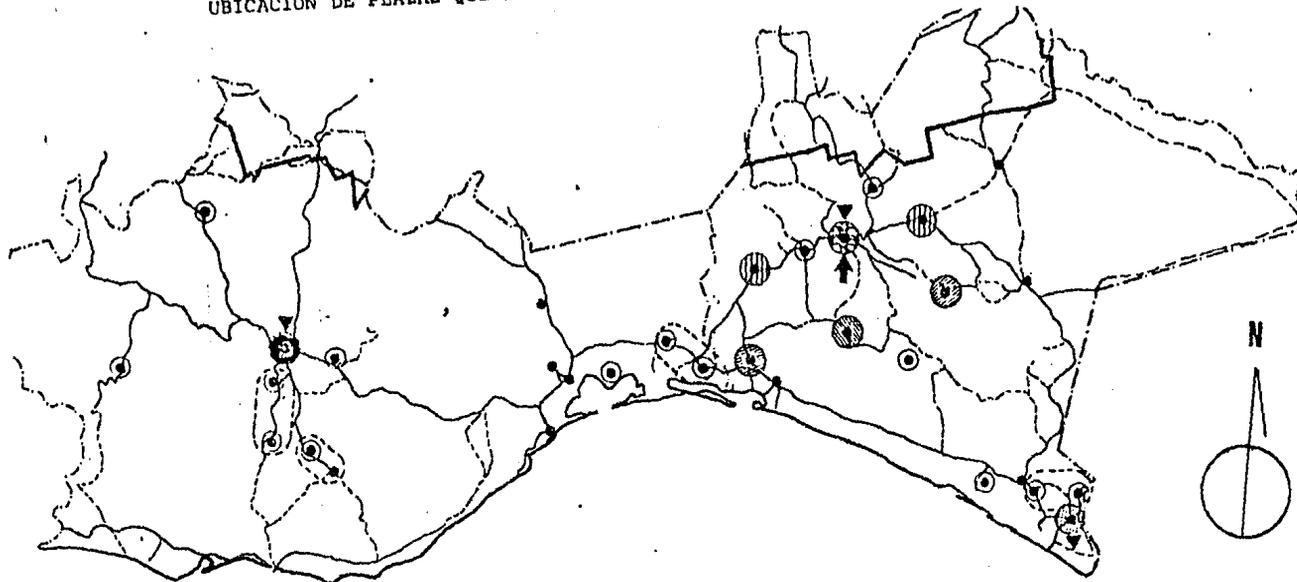


	POLO DE DESARROLLO
	CORREDOR COMERCIAL
	PLAZAS BANANEX
	MERCADO POTENCIAL

ESCALA 1: 4'600,000

ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

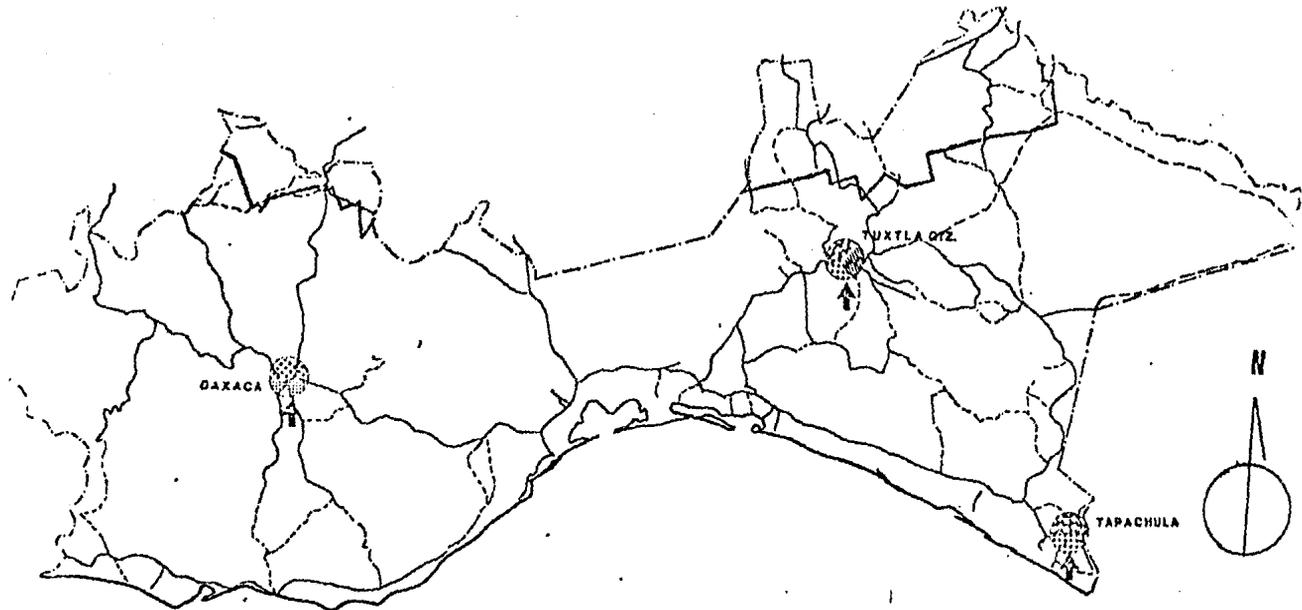
FIGURA 3
 UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 4'600,000

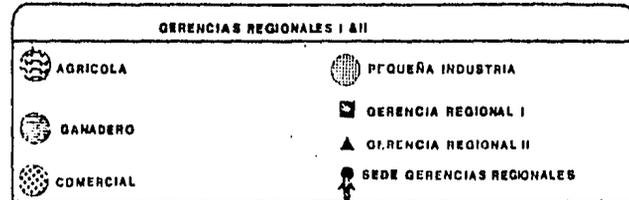
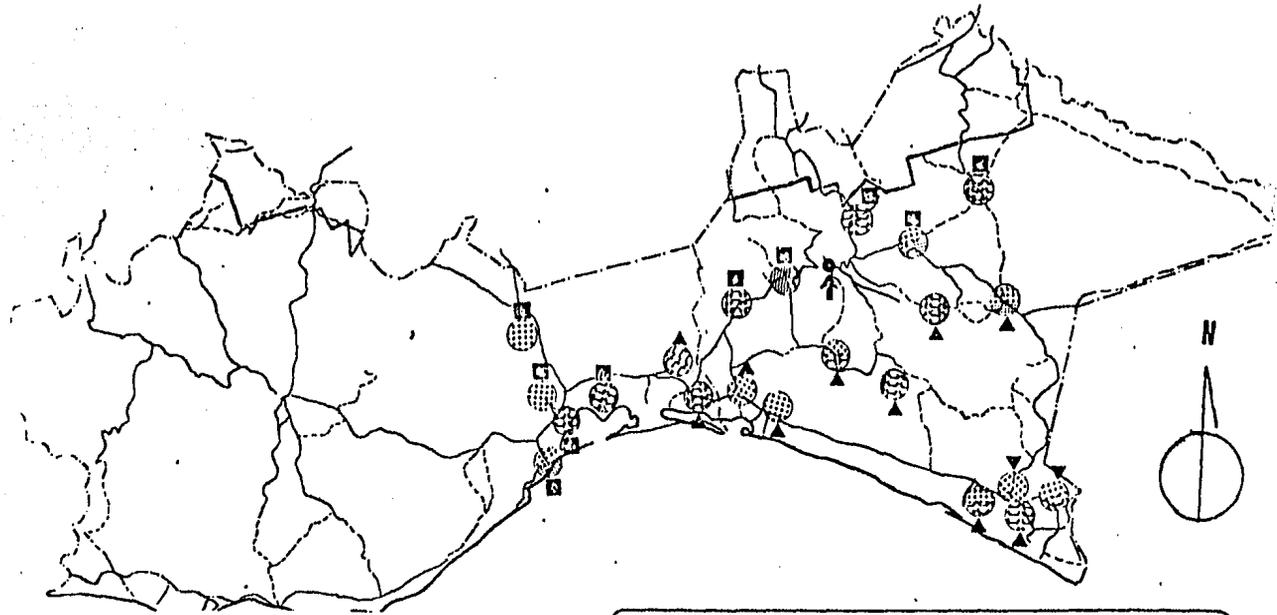
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 4'600,000

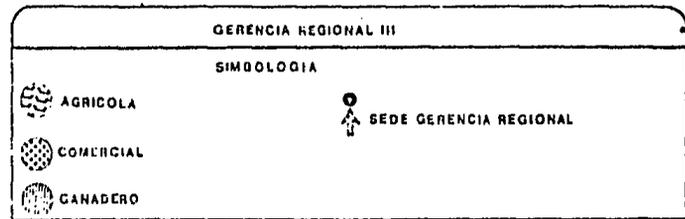
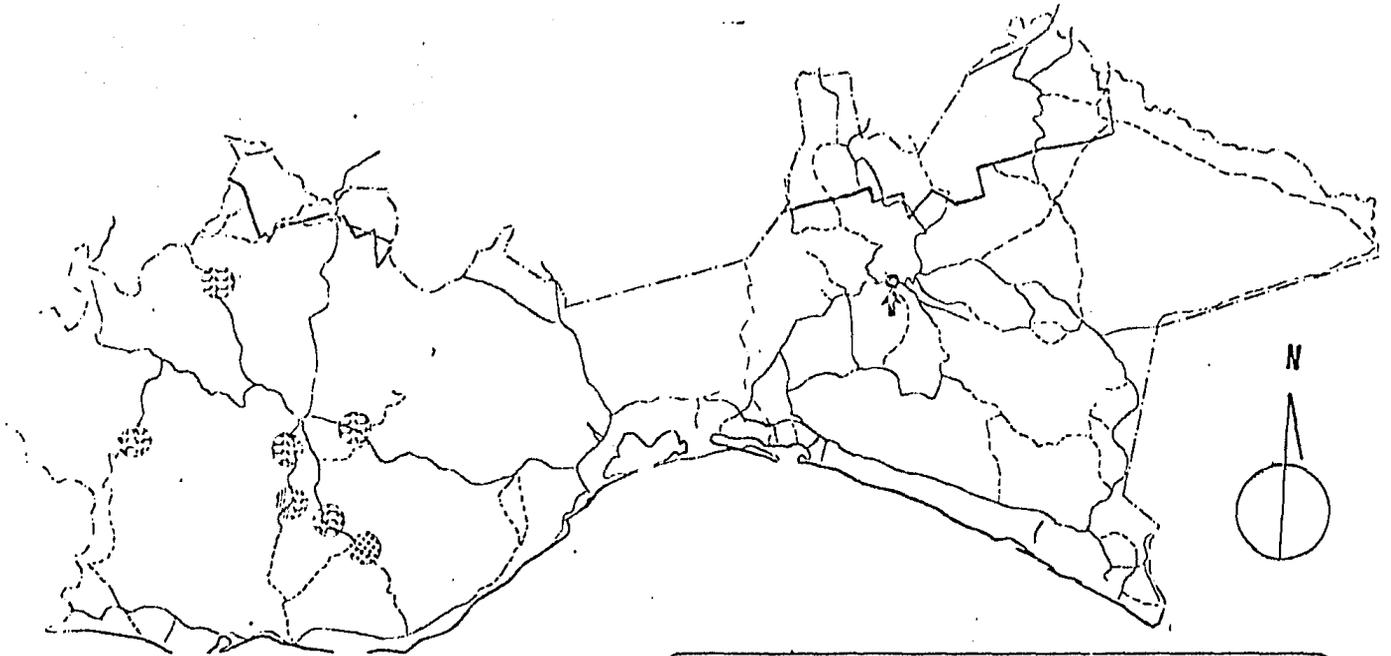
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 4'600,000

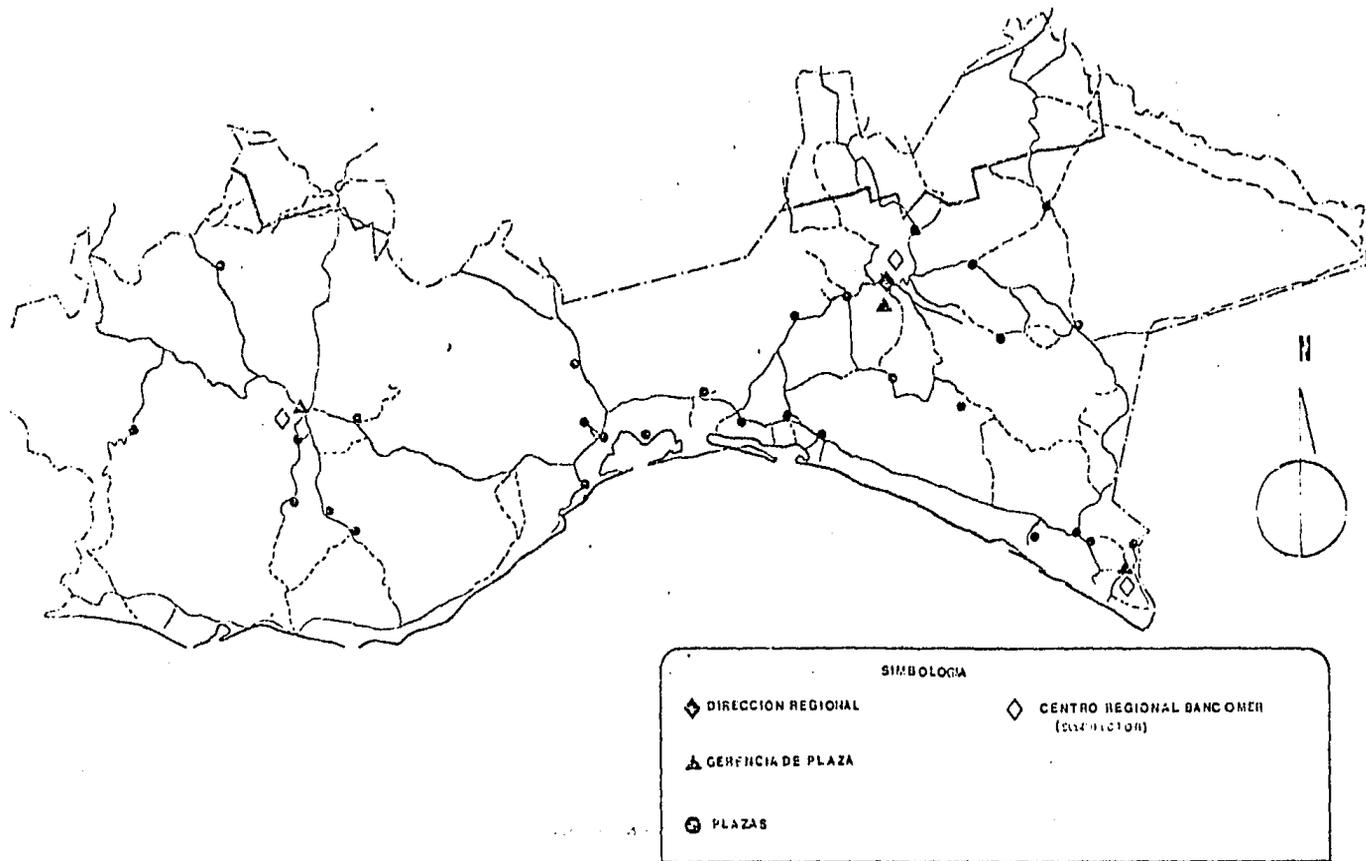
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 4'600,000

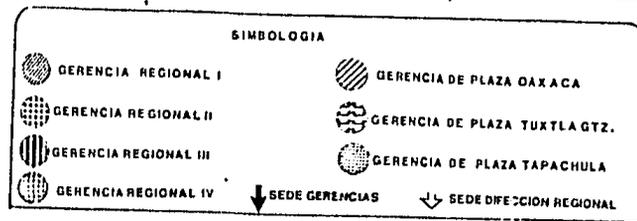
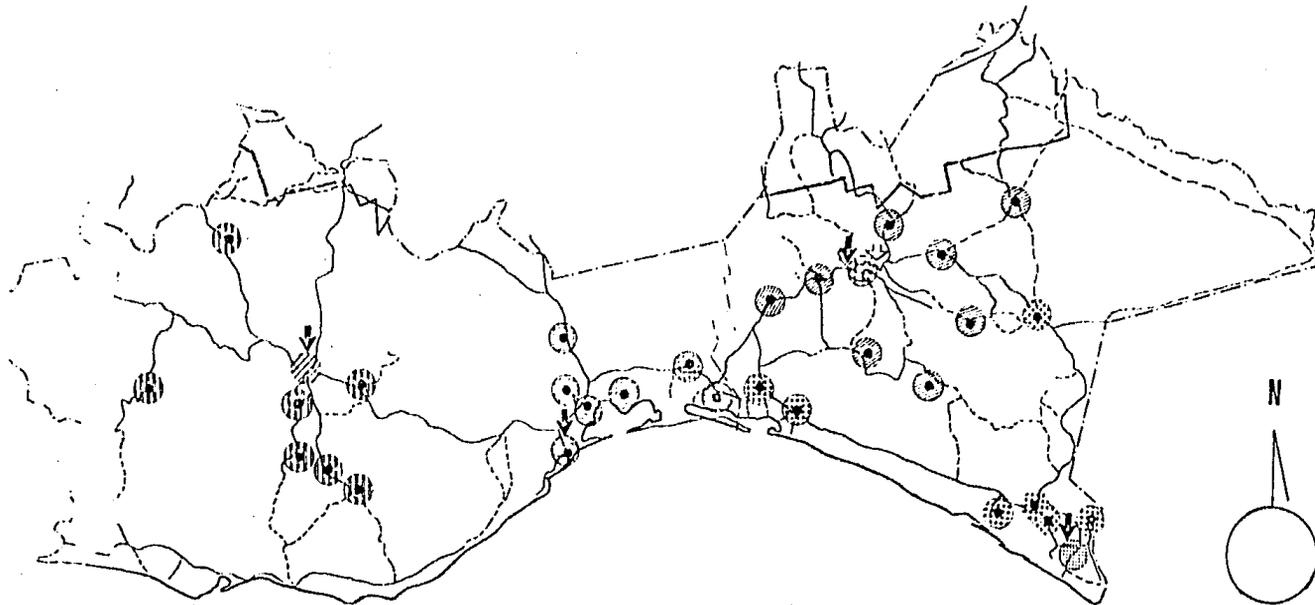
FIGURA 7
COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 4'600,000

FIGURA 8
PROPUESTA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 4'600,000

CUADRO 5

CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

GERENCIAS	BANAMEX	BANCOMER	OTROS BANCOS	TOTAL
GERENCIA REGIONAL I				
1 CINTALAPA	193	194	-	
2 OCOXCOAUTLA	176	-	-	
3 HOCILIL	12	-	-	
4 OCOXINGO	137	-	-	
5 CUXTEPEQUES	22	-	-	
6 SAN CRISTOBAL	421,127	468,216	-	
7 V. CAIRANZA	86	180	-	
8 VILLA FLORES	244,578	273,045	-	
9 ACAPATAGUA	129	-	-	
10 AMIAGA	154,006	279,819	-	
11 CACAHOATAN	74	-	-	
12 HUEHUETAN	31	-	-	
13 HUIXTLA	365,882	263,339	-	
14 COMITAN	354,624	575,805	-	
15 TONALA	349,762	289,839	-	
T O T A L I	2748,92	2523,06	-	5272,98
GERENCIA REGIONAL II				
1 AYQUINESCO	24	-	-	
2 CUICATLAN	32	-	-	
3 EJUTLA	61	-	-	
4 MIAMUATLAN	85	-	27	
5 TLACOLULA	174	-	-	
6 TLAXIACO	142	-	-	
7 TILMATHAN	103	-	-	
T O T A L I	621	-	27	648
GERENCIA REGIONAL III				
1 MATIAS ROMERO	294	-	168	
2 IXTIPEC	335	140	53	
3 JUCHITAN	624,733	258,764	-	
4 SALINA CRUZ	811,116	145,714	-	
5 LAGUNAS	168	-	-	
6 ZANATEPEC	27	-	-	
7 CHAMULES	97	-	-	
	2'356,849	752,478	221	5330,327

FUENTE: BANAMEX

Análisis de la Competencia en Mercados de la Región

Las Gerencias de Plaza Oaxaca y Tapachula muestran una inferioridad en la presencia jerárquica frente a Bancomer, ya que tienen como autoridad máxima un gerente, mientras que éste cuenta con una autoridad a nivel dirección.

Las Gerencias Regionales II y III están constituidas por sucursales que se encuentran muy dispersas en la región, con un amplio tramo de control (deficiente distribución espacial de sus unidades administrativas) existiendo interferencia en el recorrido de supervisión y un menor número de sucursales que Bancomer en el caso de la Gerencia Regional II. Las oficinas de la Gerencia Regional III se ubican en localidades con un limitado mercado bancario.

Existe además una centralización de autoridad en las Gerencias Regionales, lo que obstaculiza el funcionamiento efectivo de las operaciones realizadas cuando éstas requieren de autorización para efectuarse, por ejemplo.

Propuestas:

Para las Gerencias de Plaza Oaxaca, Tuxtla Gutiérrez y Tapachula se recomienda analizar la localización y funcionalidad de sus oficinas.

Para las Gerencias Regionales se recomienda darles una distribución espacial de acuerdo con los aspectos geoeconómicos mencionados anteriormente, con el objeto de obtener un tramo de control adecuado y de

centralización de autoridades; para apoyar éstos se podría crear una nueva Gerencia Regional situada en Salina Cruz.

Existen algunas localidades que representan un atractivo, por lo que se recomienda tomarlas en consideración, éstas son: Pinotepa, Tehuantepac, Pijijiapan y Chiapa de Corzo.

Región Golfo Caribe

Esta región integra los estados de Yucatán, Quintana Roo, Campeche y Tabasco; una pequeña porción del sur de Veracruz y el norte de Chiapas. Su extensión es muy amplia, desde el sur de Veracruz hasta la Península de Yucatán.

En la figura No 1, se puede apreciar claramente la influencia que ejercen los recursos naturales sobre las actividades económicas y con ello sobre la localización de oficinas bancarias, en toda esa zona sujeta a la explotación petrolera, desde el sur de Veracruz, Tabasco hasta el norte de Chiapas donde se han establecido importantes industrias derivadas del petróleo.

En esta zona se encuentran tan sólo 33 sucursales de Banamex, mientras que en todo el estado de Campeche, se localizan sólo 3 sucursales (Ciudad del Carmen, Campeche y Hopelchén). En la Península la plaza de mayor importancia es Mérida, en tanto que el resto de las sucursales se han establecido plazas incipientes a excepción de Cancún y Chetumal que tienen cierta importancia.

En Valladolid y Progreso, plazas con cierta importancia regional Banamex no está presente.

Las Gerencias de Plaza están situadas en las ciudades de mayor importancia: Mérida, Villahermosa, Coatzacoalcos, Minatitlán y Campeche,

Ciudad del Carmen, éstas últimas localizadas a 132 Km. de distancia entre una y otra.

Por su parte, Chetumal a pesar de ser capital del estado de Quintana Roo presenta en general un considerable atraso; además de tener una escasa población. Lo anterior no permite otorgarle el rango de Gerencia de Plaza.

La Gerencia Regional Maya-Imeoca controla 21 oficinas bancarias, tal número resulta alto si se considera además de su localización, caracterizada por un amplio tramo de control. La razón de esto no es evidentemente la homogeneidad de mercados ni la agrupación de plazas con semejante especialización económica y ningún otro criterio geoeconómico.

Aparentemente la distribución espacial de las oficinas obedece a que se ha buscado agrupar en una sola Gerencia Regional las sucursales localizadas en mercados incipientes, sobre todo las de la Península de Yucatán, con excepción de algunas ubicadas en la zona petrolera.

La Gerencia Regional del sureste coordina 7 sucursales, sin embargo tiene un extenso tramo de control, considerando desde luego que la comunicación entre la sede de la Gerencia Regional (Mérida) y las sucursales a su cargo generalmente se realiza por vía terrestre; teniendo sucursales a su cargo desde el sur de Veracruz hasta Cancun y Chetumal. La única razón de lo anterior, aparentemente es la agrupación de plazas que son de regular importancia, pues entre las incluidas no existen plazas incipientes.

La Gerencia Regional Tabasco; controla únicamente 10 oficinas

localizadas en el estado del mismo nombre y distribuidas en los centros petroleros desde la costa hasta los límites de Chiapas.

En general existe interferencia entre las sucursales de las Gerencias Regionales por lo que se observa no se considera ningún criterio geoeconómico para la agrupación de oficinas; cercanía de plazas por vías de comunicación ni especialización económica de cada localidad, tampoco los límites político-administrativos.

Es clara además una centralización de decisiones a todos los niveles en Mérida, porque esta ciudad es sede de la Dirección Regional y de las Gerencias Regionales.

La captación bancaria total de esta región fue de 82,385 millones de pesos, de la cual Banamex participó con un 28% y 56 sucursales, Bancomer con un 27% y 39 sucursales.

CUADRO 1

COMPARATIVO DE PARTICIPACION DE BANAMEX Y BANCOMER EN LOS PRINCIPALES MERCADOS DE LA REGION

P L A Z A S	NUMERO DE SUCURSALES		CAPTACION PLAZA		CAPTACION MERCADO		T O T A L
	BANAMEX	BANCOMER	BANAMEX	BANCOMER	TOTAL BANAMEX	BANCOMER	
GERENCIA DE PLAZA MERIDA	5	3	4'930,045	5'347,171	5.98	6.49	- 0.51
GERENCIA DE PLAZA CUATEACALCOS-MINATITLAN	3	2	4'518,844	3'315,491	5.48	4.02	+ 1.46
GERENCIA DE PLAZA VILLAHERROSA	3	3	2'843,948	4'810,376	3.45	5.94	- 2.39
GERENCIA DE PLAZA CD. DEL CARMEN-CAMPICHE	1	3	1'140,994	1'698,117	1.38	2.06	- 0.68
Ciudad del Carmen	1	1	1'144,891	468,106	1.38	0.56	+ 0.82
	2	4	2'285,885	2'166,223	2.76	2.62	+ 0.14
T O T A L I	13	12	14'578,722	15'647,261	17.67	18.97	- 1.53
G. REGIONAL TABASCO							
TEAPA	1	1	136,000	327,989	0.17	0.40	- 0.23
PARAISO	1	1	168,000	244,000	0.20	0.30	- 0.10
MACUSPANA	1	1	467,000	521,000	0.57	0.63	- 0.06
EMILIANO ZAPATA	1	1	318,000	305,000	0.39	0.37	+ 0.02
TENOSIQUE	1	1	238,000	209,000	0.29	0.25	+ 0.04
CINDUACAN	1	1	126,212	84,304	0.15	0.10	+ 0.05
CD. PEMEX	1	1	224,000	94,000	0.27	0.11	+ 0.16
	7	7	1'678,086	1'785,293	2.04	2.17	- 0.13
G. REGIONAL MAYA-OJMECA							
PILENQUE	1	1	142,000	188,000	0.17	0.13	+ 0.04
YICHICALCO	1	1	215,707	145,801	0.26	0.18	+ 0.08
	2	2	357,707	253,801	0.43	0.31	+ 0.12
G. REGIONAL SURESTE							
CAN CUN	1	1	415,168	425,087	0.50	0.51	- 0.02
CYMIEMAS	1	1	337,853	443,214	0.41	0.54	- 0.13
AGUA BUENCA	1	1	459,000	263,000	0.56	0.32	+ 0.24
CCALCALCO	1	1	851,949	486,173	1.03	0.59	+ 0.44
CHITUMAL	1	1	1'370,984	963,252	1.66	1.17	+ 0.49
LAS CHOAPAS	1	1	645,187	317,695	0.78	0.39	+ 0.39
	6	6	4'080,986	2'898,421	4.95	3.51	+ 1.44

ITE: BANAMEX

TOTAL MERCADO REGIONAL: 682'385,093

CUADRO 2
DESEMPEÑO BANAMEX EN MERCADOS SIN PRESENCIA BANCOMER

PRESENCIA BANAMEX	NUMERO DE SUCURSALES BANAMEX		CAPTACION PLAZA BANAMEX		CAPTACION MERCADO TOTAL BANAMEX	TOTAL	DIFERENCIA
GERENCIA DE PLAZA COATSACALCOS-MINATITLAN							
CANGREJERA	1		32,000		0.04		
COSOLECAQUE	1		220,000		0.27		
JALTÍON	1		391,000		0.48		
NANCHITAL	1	4	461,000	1'108,000	0.56	(1.34)	1.34
GERENCIA REGIONAL MAYA - Q'UINCEA							
LEONA VICARIO	1		1,000		.001		
TECOH	1		2,000		.002		
PISITE	1		4,000		.004		
DEJUICHE	1		5,000		.01		
CHELEN	1		6,000		.01		
KANASIN	1		6,000		.01		
TERMINAL MARITIMA DOS BOCAS	1		14,000		.02		
TEHAX	1		19,000		.02		
CHICHULUB	1		29,000		.03		
TAPIJULA	1		39,000		.04		
NACAJUCA	1		31,000		.04		
CACTUS	1		41,000		.05		
HOPULCHEN	1		45,000		.05		
ALLENDE	1		47,000		.06		
PTO. SANCHEZ MAGALLANES	1		48,000		.06		
SALTO DEL AGUA	1		50,000		.06		
CARRILLO PUERTO	1		62,000		.08		
PLAYAS DE CATAZAJA	1		68,000		.08		
QUINTANA	1		85,000		.10		
JALPA DE MINDEZ	1	20	127,000	725,000	.14	(0.86)	0.86
GERENCIA REGIONAL SURESTE							
MELCHOR OCAÑO	1	1	44,000	44,000	.05	(0.05)	0.05
GERENCIA REGIONAL TAMASCO							
BALANCAN	1		131,000		0.15		
FRONTERA	1		168,000		0.20		
HUANGUILLO	1	3	275,000	572,000	0.33	(0.68)	0.68
T O T A L :		24		2'449,000		2.91	2.91

FUENTE: BANAMEX

CUADRO 3
DESEMPEÑO DE BANCOMER EN MERCADOS DE AUSENCIA BANAMEX

2.2 ANALISIS DE MERCADO PLAZAS CON PRESENCIA BANAMEX O BANCOMER
MERCADO (1,0)

PRESENCIA BANCOMER	NUMERO DE RECURSALES BANCOMER	CAPTACION PLAZA BANCOMER	CAPTACION MERCADO TOTAL BANCOMER	T O T A L	DIFERENCIA
PANAMA	1	19,000	0.02		
SUBTELENTE LOPEZ	1	22,600	0.02		
PEYO	1	23,000	0.02		
BUCTOTE	1	93,000	0.11		
PALIZADA	1	75,000	0.09		
EST. JUAREZ	1	76,600	0.09		
VALLADOLID	1	124,499	0.15		
ESCARTEGA	1	131,142	0.16		
CANDIARIA	1	141,000	0.17		
COSUMEL	1	151,767	0.18		
XALAPA	1	221,000	0.27		
TIZIMIN	1	295,365	0.35		
T O T A L :	12	1'389,271	1.63	1.63	+ 1.30

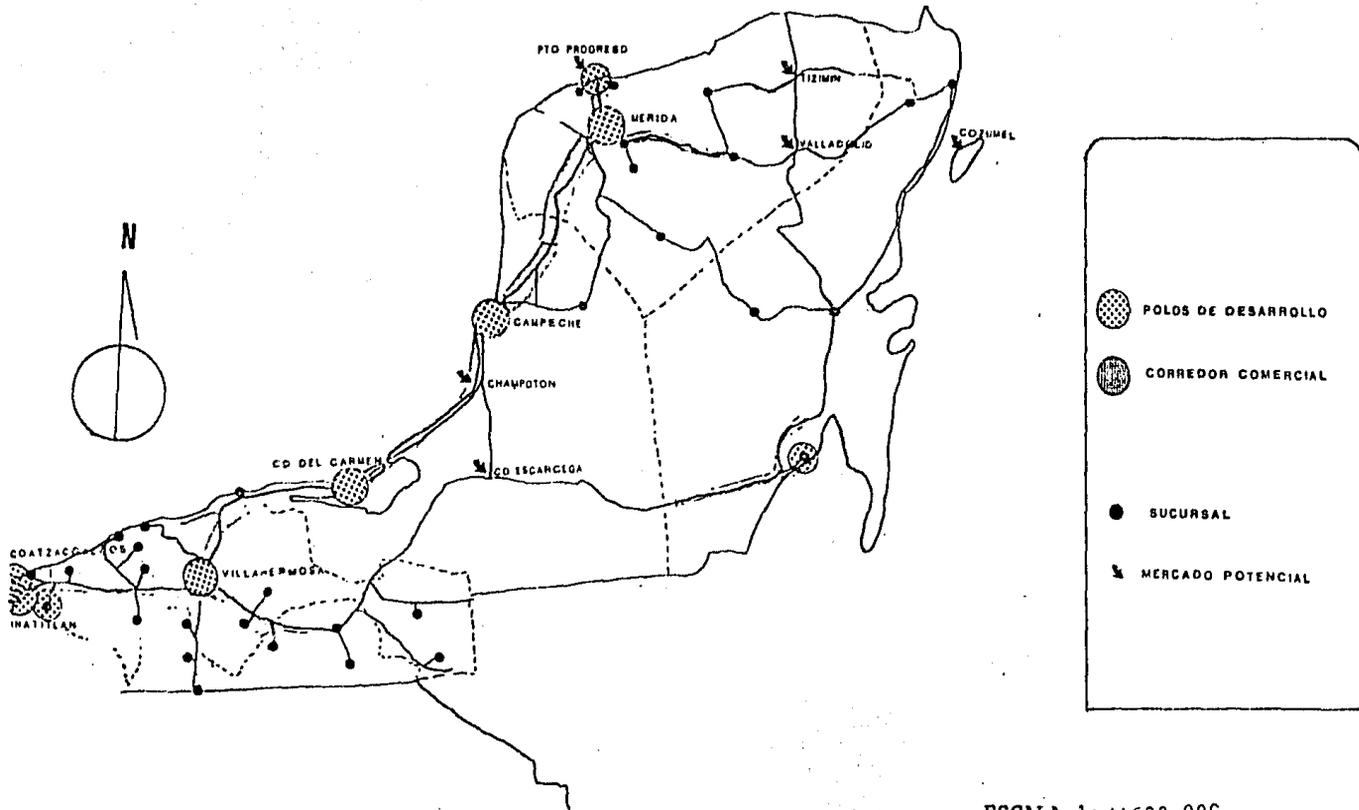
RESUMEN COMPARATIVO DE LA PARTICIPACION BANAMEX Y BANCOMER EN LOS
MERCADOS BANCARIOS DE LA REGION

AREA DE RESPONSABILIDAD	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA/ BANCOMER
GERENCIA REGIONAL MAYA-OLMECA, SURESTE Y TABASCO	22'374,182	10.35	+ 2.73
GERENCIA DE PLAZA VILLAHERMOSA	15'966,792	3.45	- 2.39
GERENCIA DE PLAZA MERIDA	23'673,428	5.75	- 0.51
GERENCIA DE PLAZA TAMPECHE - CIUDAD DEL CARMEN	7'344,750	2.77	+ 0.14
GERENCIA DE PLAZA COATZACOALCOS / MINATITLAN	13'025,941	5.48	+ 1.46
T O T A L :	82'385,093	27.80	+ 1.43

	CLAVE	VALOR DEL MERCADO BANCARIO	PENETRACION BANAMEX	DIFERENCIA/ BANCOMER
GERENCIA REGIONAL MAYA - OLMECA	(1,1)		0.43	+ 0.12
GERENCIA REGIONAL SURESTE	(1,1)		4.95	+ 1.44
GERENCIA REGIONAL TABASCO	(1,1)		2.04	- 0.13
GERENCIA DE PLAZA COATZ/ MINAT	(1,0)			
GERENCIA REGIONAL MAYA - OLMECA, SURESTE TABASCO	(1,0)		2.93	+ 1.30
T O T A L :		22'374,182	10.35	+ 2.73

FE: BANAMEX

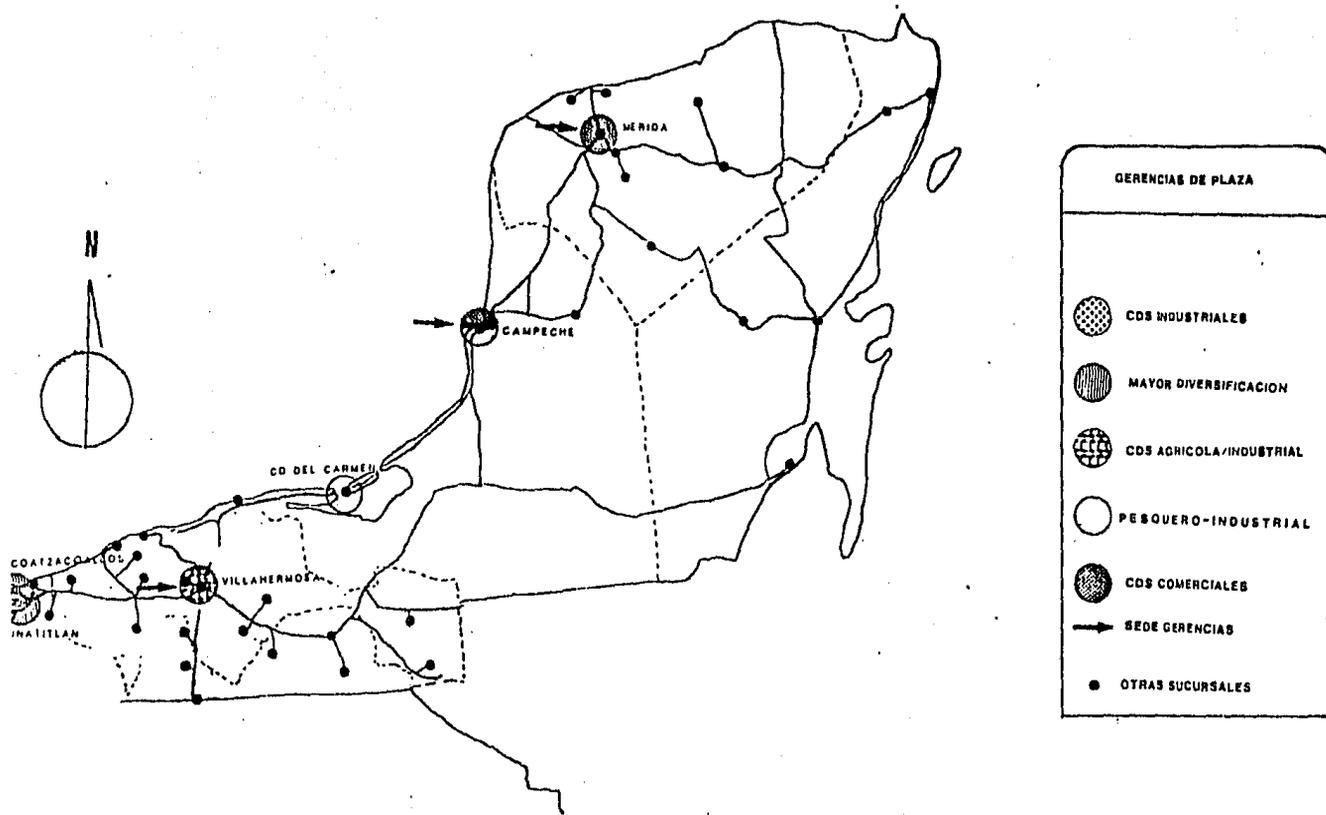
FIGURA 2
POLOS DE DESARROLLO



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:4'600,000

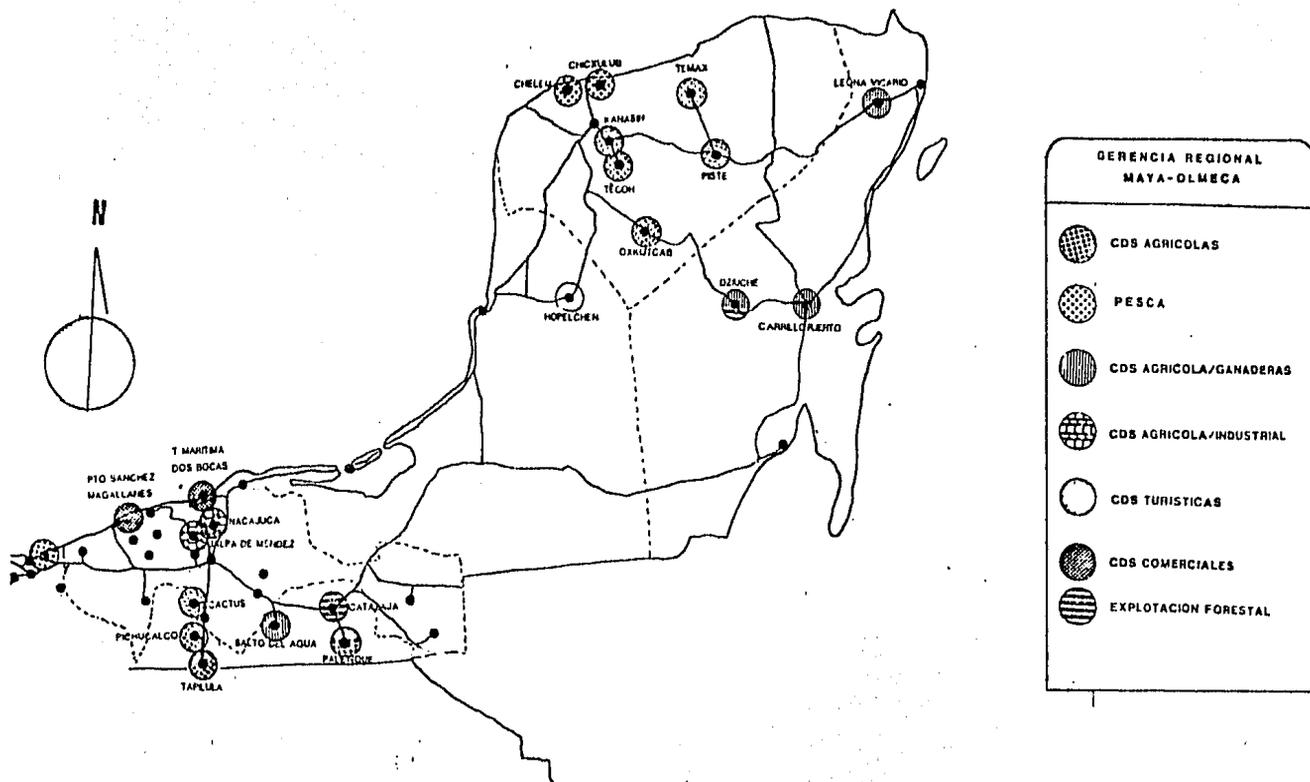
FIGURA
 ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 4'600,000

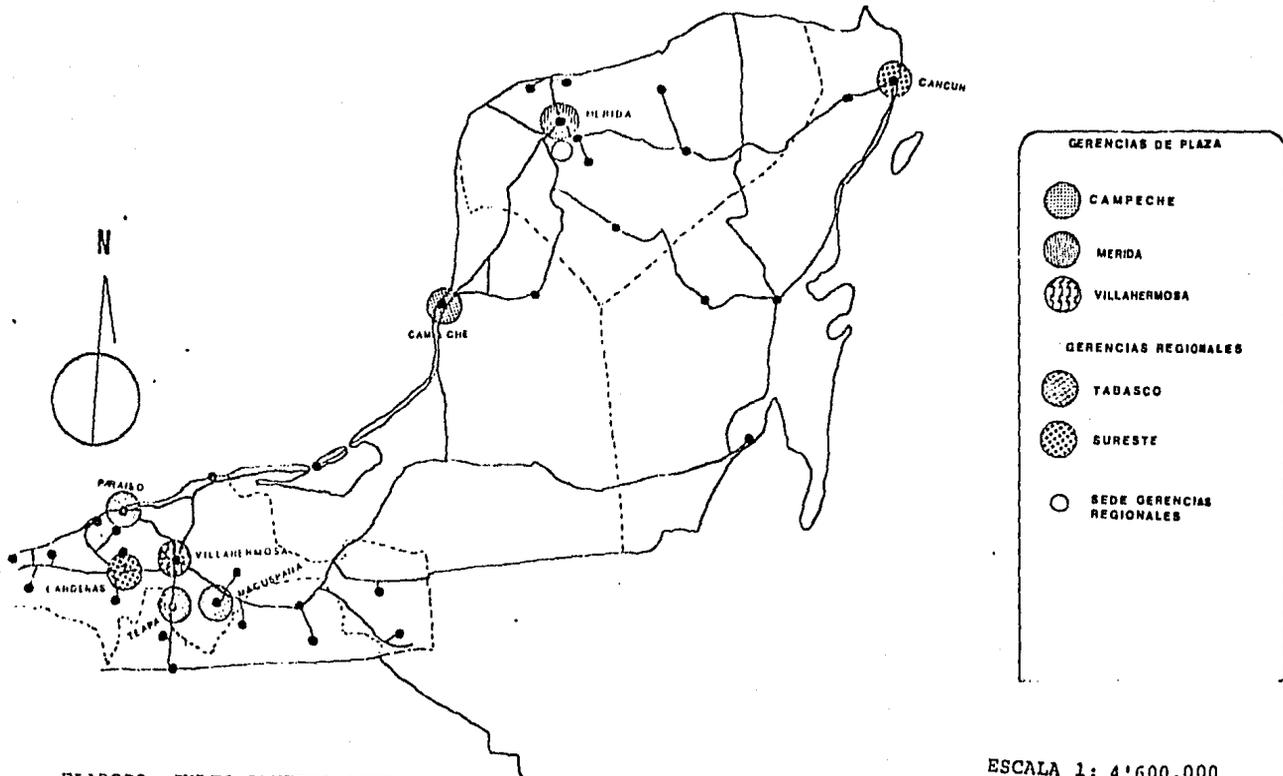
FIGURA
ESPECIALIZACION ECONOMICA



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 4'600,000

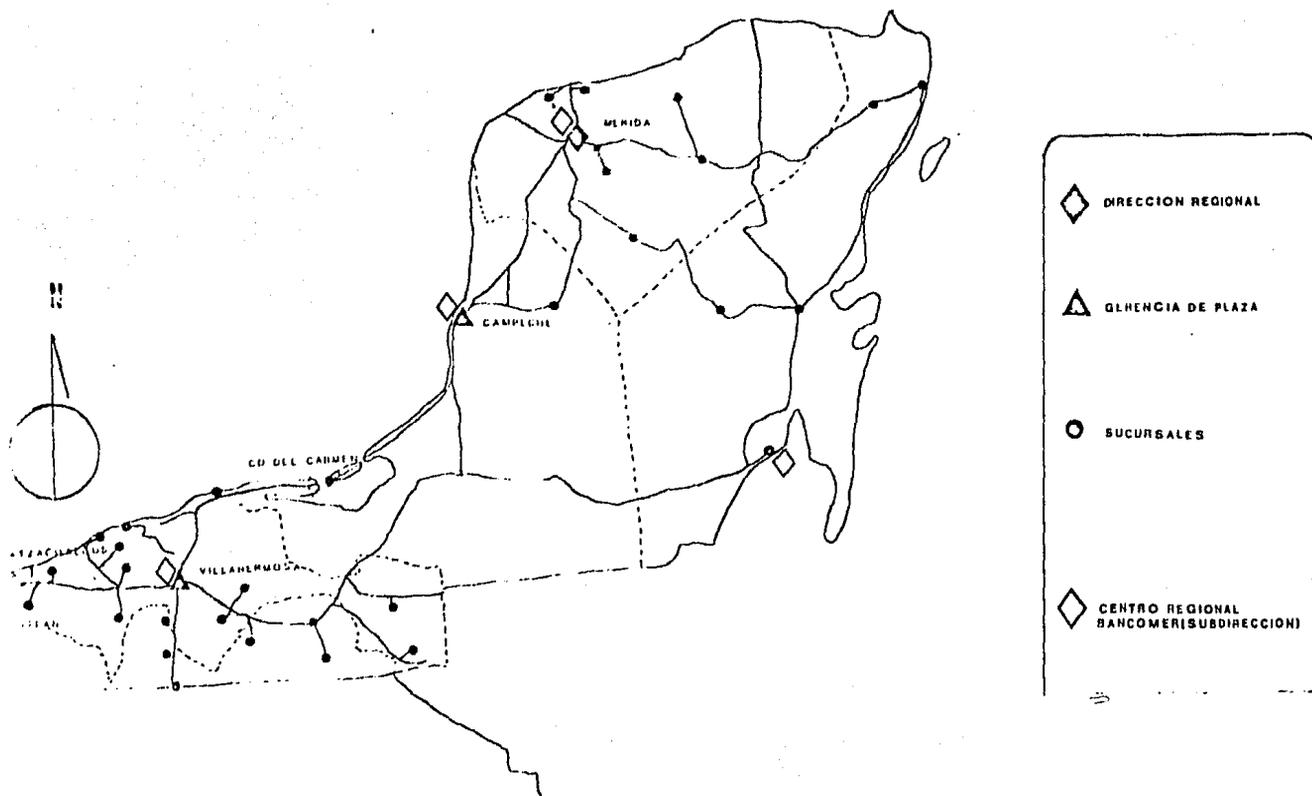
FIGURA 3
 UBICACION DE PLAZAS QUE PRESENTAN DESVENTAJA BANAMEX FRENTE A BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1: 4'600,000

FIGURA 7
COMPARATIVO DE LA DISTRIBUCION JERARQUICA ENTRE BANAMEX Y BANCOMER



ELABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:4'600,000

Análisis de la Competencia en Mercados de la Región

En la plaza Campeche-Ciudad del Carmen *, Banamex posee menor número de sucursales que Bancomer así como una desventaja jerárquica.

La plaza Mérida tiene probablemente una inadecuada localización y funcionalidad de las sucursales; lo mismo sucede en la plaza Villahermosa, que además presenta una desventaja jerárquica frente a la presencia de Bancomer, por lo cual en estas plazas Banamex muestra menor penetración en el mercado.

Las Gerencias Regionales Tabasco y Olmeca, presentan contrastes en la disposición espacial de sus unidades administrativas, ya que existe una entralización en Mérida de las Gerencias Regionales, así como una agrupación espacial de oficinas que no corresponden a la ubicación y naturaleza de mercados.

Propuestas:

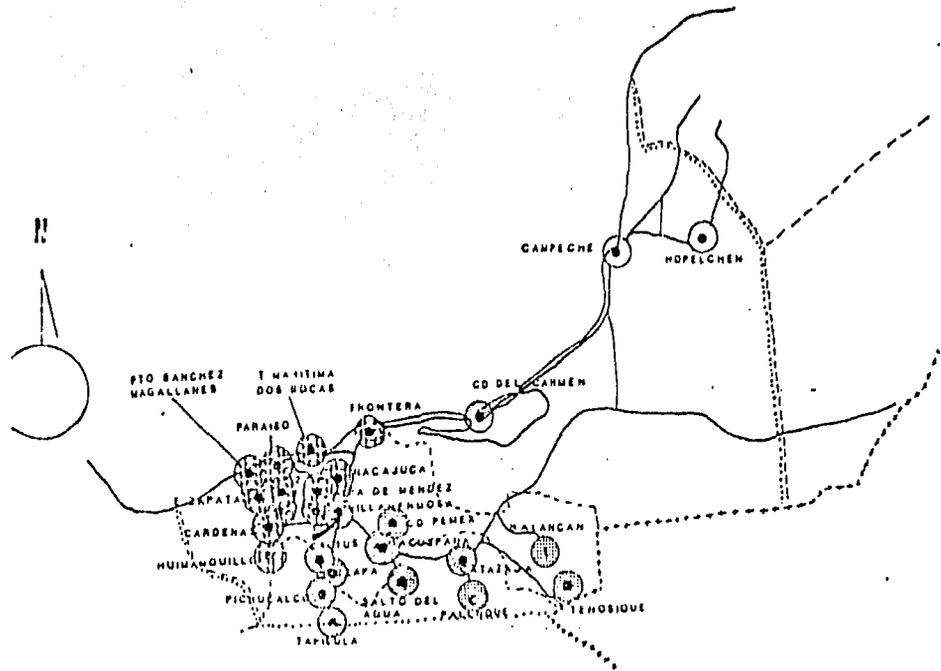
Con la nueva regionalización, la región está dividida en 2 partes: una de ellas constituida por los estados de Tabasco y Campeche llamada Golfo-Península y la peninsular constituida por Yucatán y Quintana Roo. Para la primera se sugieren: conservar las Gerencias de Plaza Villahermosa, Campeche y Ciudad del Carmen; constituir dos Gerencias Regionales cuya sede se ubicaría en Villahermosa (ver figura B). Por otro lado, será necesario evaluar la distribución espacial de las unidades administrativas a todos los niveles, así como la funcionalidad de las sucursales en Villahermosa, Cárdenas, Paraíso, Macuspana y Teapa.

* Aunque en estas plazas Banamex es líder, conviene señalar posibles deficiencias.

Existen mercados atractivos donde se sugiere evaluar la disposición geográfica de las unidades administrativas y funcionalidad de las sucursales en Mérida que presenta una ventaja de Bancomer sobre Banamex.

Otras plazas de interés donde se sugiere penetrar son:

Puerto Progreso, cuya actividad económica más importante es la pesca y el comercio; Tizimin con explotación forestal y ganadería, Valladolid cuya actividad es la agricultura y Cozumel con actividad turística.

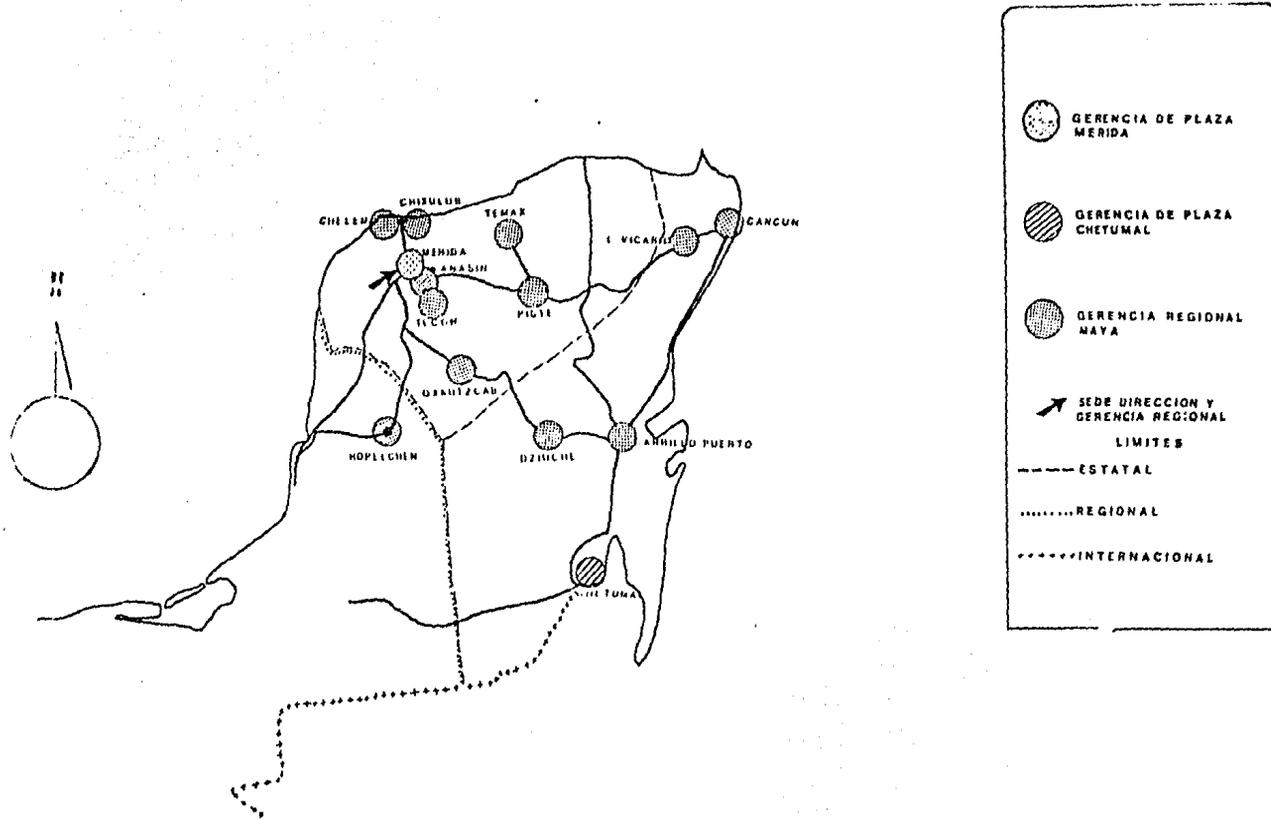


1 CUNDUACAN
 2 COMALCALCU
 3 M UCAMPU

AUTORE: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:4'600,000

FIGURA B
PROPUESTA



LABORO: JULIO CANTERO SANDOVAL

ESCALA 1:4'600,000

CUADRO 5

CAPTACION DE BANAMEX DE ACUERDO A LA REAGRUPACION ESPACIAL PROPUESTA

1. DE PLAZA CAMPECHE-CD. DEL CARMEN	CAMPECHE	2'285,885	7'344,750	2
1. DE PLAZA VILLAHERMOSA	VILLAHERMOSA	2'285,885	15'966,792	3
ERENCIA REGIONAL I	VILLAHERMOSA	2'551,014	5'161,971	13
ERENCIA REGIONAL II	VILLAHERMOSA	1'750,581	3'317,710	11
TOTAL GOLFO PENINSULA		9'431,428	31'791,223	29

REGION PENINSULAR

1. DE PLAZA MERIDA	MERIDA	4'472,045	23'673,428	4
1. DE PLAZA CHETUMAL	CHETUMAL	1'370,986	3.388,277	1
1. REGIONAL NAVA	MERIDA	680,168	3'698,754	12
TOTAL REGION PENINSULAR		6'523,199	30'760,459	17

NOTE: BANAMEX

Conclusiones

La Geografía Financiera estudia los fenómenos que involucran instrumentos de captación o inversión (colocación) realizadas por instituciones bancarias u otro tipo y cuyo patrón de distribución espacial se analiza con el apoyo de cifras mediante las cuales es posible evaluar la importancia de una ciudad o región de acuerdo a su capacidad y poder económico-financiero.

La actividad Bancaria-Financiera realiza una función intermedia que contribuye a dinamizar la economía de una región modificando el espacio geográfico al impulsar el desarrollo de actividades económicas rentables. Algunos factores que inciden en el desenvolvimiento de la banca son el nivel de infraestructura existente, especialmente vías de comunicaciones, así como un poderoso desarrollo en las actividades económicas.

El Sistema Financiero Mexicano en sus orígenes careció de fluidez de recursos para el financiamiento de las actividades económicas e infraestructura del país, por lo que acudió al crédito e inversión extranjera. Este fenómeno influyó decisivamente en el desigual desarrollo regional del país cuya conformación obedeció más a intereses extranjeros que propios; no ha existido en nuestro país una planeación sistematizada ni tampoco se ha solucionado las disparidades regionales pues existen vicios e intereses creados ya desde la época Porfirista, caracterizada por haberse consolidado el capitalismo mexicano y por generar un profundo impacto en la formación y transformación de las regiones nacionales al permitir la entrada de capital extranjero, esencialmente en la creación de infraestructura e industria.

Después de la nacionalización bancaria, que fundamentalmente constituye una medida política, el gobierno ha incorporado un valioso instrumento de apoyo para la descentralización de las grandes áreas urbanas; puede controlar ahora con mayor amplitud el Sistema Bancario Mexicano, aunque con ciertas limitantes, los recursos hacia prioridades nacionales, sin embargo, hasta hoy no es posible todavía poder apreciar el impacto de tal medida, en los ámbitos económico, social y espacial.

El panorama regional del país se caracteriza por presentar el fenómeno de concentración en el manejo de recursos financieros por un escaso número de bancos, lo que simultáneamente ha provocado también

gran concentración de actividades económicas en pocas áreas geográficas del país ya que los bancos más importantes tienen sus sedes en la ciudad de México y Monterrey; esto se explica simplemente porque el trámite para la obtención de un crédito se facilita en el área donde se encuentra la sede de un banco, siendo problemática su obtención en áreas ajenas a esta. Otra peculiaridad existente es la toma de importantes decisiones por parte de pocos bancos con mayor poder respecto a los créditos; por ejemplo que actividades impulsar; monto del crédito a conceder y a que áreas geográficas asignarlo. Cabe afirmar que el encaje legal era menor antes de la nacionalización; por lo tanto, ese reducido número de bancos tenían un amplio margen de decisión y acción sobre considerables masas monetarias.

Por lo anterior, la presencia bancaria en una localidad o región tiene gran significado en su vida económica, en el carácter de su poblamiento, en la intensidad de uso del suelo y de los recursos naturales etc. ya que apoya diversas actividades mediante el financiamiento.

La banca ha contribuido de manera decisiva en la actual conformación regional del país, pues por naturaleza su función es centralizadora y tiende a desarrollarse plenamente en espacios de alta densidad urbana. Prueba de ello es el comportamiento bancario-financiero de las plazas más importantes del país, de las cuales destacan, además de la ciudad de México y área Metropolitana, tres grupos de plazas que se diferencian considerablemente entre sí en cuanto a su importancia bancaria-financiera. Las plazas que integran en grupo se caracterizan por tener cifras muy similares en cuanto a la captación lograda y número de oficinas: El primer grupo está constituido por Guadalajara y Monterrey con el 24% del total de captación y el 17% del total de oficinas.

El segundo grupo, Puebla y Tijuana cuya suma de captación es el 5.98% y el 5.72% de las sucursales.

El tercer grupo lo integran León, Tampico-Madero, Toluca, Mérida, Culiacán y otras; cuyo porcentaje de captación y número de sucursales de las dos plazas más importantes de este grupo corresponde al 3.99% y el 3.35% respectivamente.

La ciudad de México y área Metropolitana logran un porcentaje en captación del 34% con el 32% de oficinas, cifras que no pueden compararse con las logradas por Monterrey y Guadalajara en conjunto. A su vez estas plazas no pueden compararse con el segundo grupo de plazas ni este con el tercero por las grandes diferencias bancario-financieras entre plaza y plaza.

Actualmente numerosas regiones expresan el mismo patrón de centralización que prevalece a nivel nacional, en estas regiones no existe más que la plaza que acapara gran parte del porcentaje de tran-

sacciones bancarias generadas en la región; por ejemplo el Distrito Federal, Monterrey, Guadalajara, Mérida, Puebla, etc. y una o dos plazas de importancia secundaria que poseen una capacidad financiera muy inferior a la gran ciudad regional. Este fenómeno ilustra sobre todo la magnitud del problema de centralización de actividades bancarias y financieras en el país y el consecuente desequilibrio regional que le caracteriza.

Las grandes regiones que destacan por su gran capacidad financiera en el país son, en primer lugar, la zona Centro-Este, el Centro-Occidente y la región Noreste; este hecho se explica porque las grandes

metrópolis se encuentran enclavadas en dichas regiones.

Las causas de la concentración de la inversión, como se sabe tienen raíces históricas, sin embargo la tendencia ha continuado porque existen otras razones que la alientan y entre ellas la más importante es la rentabilidad, es decir donde invertir menos con la certeza de obtener mayores ganancias?; la respuesta está en las ciudades grandes que ofrecen infraestructura creada como vías de comunicación para el transporte de materias primas, mercancías elaboradas, pasajeros, etc. ofrecen también toda clase de servicios, tales como: agua, electricidad, centros de enseñanza superior donde se obtiene mano de obra calificada; incluyendo servicios bancarios, donde es posible obtener financiamientos entre otros, además ofrece también mercados cercanos, y mano de obra en abundancia. Se genera también un activo comercio, se multiplican las oficinas bancarias, aumenta la oferta de empleo en diferentes actividades, por lo tanto se atrae a gran número de inmigrantes.

Este proceso es acumulativo y atrae a más industrias, mas gente, siendo cada vez mayor la concentración. Sin embargo llega un momento en que las economías máximas posibles son alcanzadas y una nueva expansión provoca un aumento en los gastos que compensa o sobrepasa las economías (1). Los servicios aumentarán de precio y con ello los impuestos, se habrá sobrepasado entonces el umbral de la óptima utilización de la infraestructura, habrá entonces una saturación, y antes que se presente dicha saturación es mejor buscar otras alternativas, por lo cual la regionalización que se presenta en el capítulo IV busca participar aunque modestamente, con una distribución mas racional de la inversión; es una alternativa derivada de la necesidad de superar los contrastes regionales, la anarquía en materia de distribución de las actividades económicas, de la concentración de población e inversiones, mediante la optimización de recursos en general, buscando propiciar un desarrollo mas equitativo y racional.

La propuesta de reorganización espacial se presenta como un esquema que pueda iniciar a pequeña escala una distribución espacial de las actividades financieras en México, descentralizando las autoridades y proponiendo estructuras que favorezcan el desarrollo de las regiones, mediante una mejor atención y mayor facultad para satisfacer diversas necesidades financieras.

Como se dijo anteriormente, la función financiera atrae a su vez otras actividades económicas, proceso importante para el crecimiento de las regiones.

(1) Cfr. Estall R.C. Actividad Industrial y Geografía Económica. Ed Labor (Col. No 120) Barcelona, España p. 107

De acuerdo a lo expresado anteriormente, con la propuesta aumentan de 13 a 17 las regiones con lo cual se da una descentralización de facultades a nivel regional y subregional, ya que las Gerencias Regionales aumentan también, teniendo bajo su dependencia a menor número de sucursales; así mismo se ha buscado una agrupación de mercados homogéneos, una distribución geográfica continua y extensión espacial adecuada, así como un valor de mercado adecuado etc. Lo anterior redundará en una mejor atención hacia las necesidades crediticias.

Por otro lado, será necesario fortalecer las políticas de otorgamiento de crédito a grupos de pequeños empresarios y agropecuarios, con el objeto de propiciar una redistribución de la inversión y de la riqueza.

Bibliografía

AQUILAR, ALONSO. LA NACIONALIZACION DE LA BANCA Y LA CRISIS DE LOS MONOPOLIOS. ED. NUESTRO TIEMPO, MEXICO 1983.

BASBOLS BATALLA, ANGEL. GEOGRAFIA ECONOMICA DE MEXICO. ED. TRILLAS, MEXICO 1980.

MEXICO: FORMACION DE REGIONES ECONOMICAS. ED. UNAM, MEXICO 1979.

GEOGRAFIA SUBDESARROLLO Y REGIONALIZACION. ED.

NUESTRO TIEMPO, MEXICO 1976.

LA DIVISION ECONOMICA REGIONAL DE MEXICO. ED. UNAM, MEXICO 1967.

BATAILLON, CLAUDE. LAS REGIONES GEOGRAFICAS DE MEXICO. ED. SIGLO XXI, MEXICO 1976.

BOSCH G., CARLOS. LA TECNICA DE INVESTIGACION DOCUMENTAL. ED. UNAM, MEXICO 1982.

CAPEL, HORACIO. LAS NUEVAS GEOGRAFIAS. ED. SALVAT (COLECCION SALVAT-TEMAS CLAVE No 70) BARCELONA 1982, ESPANA.

CLAVAL, PAUL. ESPACIO Y PODER. ED. FONDO DE CULTURA ECONOMICA, MEXICO 1982.

DOLLFUS, OLIVIER. EL ANALISIS GEOGRAFICO. ED. OIKOS-TAU (COLECCION QUE SE? No 118) BARCELONA 1978, ESPANA.

EL ESPACIO GEOGRAFICO. ED. OIKOS-TAU (COLECCION QUE SE? No 11) BARCELONA 1975, ESPANA.

ESTALL R.C. ACTIVIDAD INDUSTRIAL GEOGRAFICA Y ECONOMICA. ED. LADER (COLECCION No 20) BARCELONA 1970, ESPANA.

GEORGE, PIERRE. GEOGRAFIA ACTIVA. ED. ARIEL (COL. ELCANO) BARCELONA 1980, ESPANA.

LOS METODOS DE LA GEOGRAFIA. ED. OIKOS-TAU (COL. QUE SE? No 96) BARCELONA 1979, ESPANA.

LABASSE, JEAN. L'E ESPACE FINANCIER. ED. ARMAND COLIN. PARIS 1974, FRANCE.

LAGUNILLA I., ALFREDO. HISTORIA DE LA BANCA Y MONEDA EN MEXICO. ED. JUS MEXICO, 1981.

LANDERRECHE O., JUAN. EXPROPIACION BANCARIA Y CONTROL DE CREDITOS. ED. JUS, MEXICO 1984.

PÉREZ, SANTIAGO. SINTESIS DE LA ESTRUCTURA BANCARIA Y DEL CRÉDITO. ED. TRILLAS, MEXICO 1981.

OLEA F., PEDRO. MANUAL DE TÉCNICAS DE INVESTIGACION DOCUMENTAL. ED. ES-FINGE, MEXICO 1974.

QUIJANO J. M. LA BANCA: PASADO Y PRESENTE. ED. CIDE, MEXICO 1983.

TELLO, CARLOS. LA NACIONALIZACION DE LA BANCA EN MEXICO. ED. SIGLO XXI, MEXICO 1984.

WOOLDRIDGE S. W. SIGNIFICADO Y PROPOSITO DE LA GEOGRAFIA. ED. NOVA, BUENOS AIRES, ARGENTINA.

DIARIOS Y REVISTAS.

REVISTA DE LA FCA, UNAM. CRONOLOGIA DE LA BANCA MEXICANA POR ALVA ALDAVE M.C. 1983.

PERSPECTIVAS ECONOMICAS REV. No 30. MEXICO 1980, POR SALOMON A.

MANUAL DE ADMINISTRACION INTERNA BANAMEX.

INFORMACION PARA LA PLANEACION Y CONTROL DE OPERACIONES DIV. PROCESOS DIRECTIVOS B. REGIONAL, BANAMEX DIC. 1982 Y 1984.

DIARIO EXCELSIOR ABO. 29 1983, MAR. 18 1985 Y ABO. 29 1985.