



XI Congreso Internacional de la AEHE
4 y 5 de Septiembre 2014
Colegio Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)
Madrid

Sesión:

Innovación tecnológica en las finanzas minoristas de España y América Latina

Título de la comunicación:

Sistemas de pago y tecnología: La adopción de la tarjeta de crédito en España y México

Autor/es:

Bernardo Bátiz-Lazo* y Gustavo A. Del Angel**

Filiación/es académica/s:

*Universidad de Bangor (Gales – Reino Unido)

**Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE – México)

Ambos son Investigadores Asociados de la Fundación de Estudios Financieros - Fundef (México)

Dirección electrónica de contacto:

b.batiz-lazo@bangor.ac.uk
gustavo.delangel@cide.edu

*Trabajo en proceso – NO CITAR *

Resumen

Este trabajo es un análisis de las experiencias española y mexicana de introducción y despegue de la tarjeta de crédito bancaria. Los casos están basados en información archivística de los bancos pioneros en la emisión de tarjetas de crédito en ambos países. Una característica importante es que en ambos casos la introducción y despegue de la tarjeta de crédito estuvo asociado a la digitalización de las operaciones de banca de menudeo. Una de las conclusiones que obtenemos de esta investigación es que los cuadros directivos de todas las instituciones no esperaban un impacto tan amplio de la introducción de la tarjeta de crédito; en sus orígenes, si bien se consideraba un proyecto relevante, no estuvo en el *core* de la estrategia de los bancos, como ocurriría años después.

Agradecimientos

Agradecemos el apoyo y comentarios de Victor Arroyo Martín (Archivo BBVA) y Carlos Larrinaga (Granada) así como la financiación de la Fundación de Estudios Financieros (Fundef) y la Fundación Emilio Soldevilla para la Investigación y el Desarrollo en Economía de la Empresa. El apoyo de Martha Tapia en clasificación del material de archivo fue invaluable. Cualquier error u omisión es responsabilidad única de los autores.

1 Introducción

Hay un consenso en la literatura que el desarrollo de los canales de distribución del sistema financiero, su función como plataformas de pago, su conformación en redes y las externalidades que generan es una parte esencial del desarrollo financiero, y por lo tanto del desempeño económico (Daniels and Murphy 1994; Levine 1997; Demirgüç-Kunt *et al.* 2008; Lippi and Secchi 2009). No obstante, se requiere una discusión más profunda sobre la interacción entre sistemas de pago, canales de distribución de la banca minorista y las instituciones que los soportan. Esta discusión es aún más relevante cuando se considera que la literatura sobre la evolución de canales de distribución de la banca y sobre los sistemas de pagos es escasa, en particular por qué han tomado distintas formas de organización, qué determina diversos niveles de desarrollo, y cuáles han sido las restricciones institucionales a su expansión, tanto del lado de la oferta como de la demanda de esos servicios. Este conocimiento es esencial para comprender mejor el potencial y los límites de estas plataformas así como su supervisión y regulación.

En tiempos recientes y cada vez con mayor frecuencia las aportaciones de Rochet y Tirole (2002; 2006), Armstrong (2006) y Evans y Schmalensee (2008) sirven como marco de referencia para el estudio de las plataformas de pago. Asimismo y gracias al trabajo pioneros de los mismos Rochet y Tirole (2003), el estudio empírico de las plataformas de pago han puesto especial interés en entender las tarjetas de crédito como plataformas de pago (McAndrews and Wang 2008; por ejemplo Alexandrova Kabadjova *et al.* 2012), siendo aquel de Evans y Schmalensee (2005) la aportación que abre brecha para al estudio longitudinal del llamado dinero plástico y específicamente aquellas de Stearns (2010; 2011) las que inauguran su estudio histórico. En esta última línea sobre la cual el presente trabajo intenta hacer una aportación al comparar la adopción de tarjetas de crédito en México y España. Esto no solo porque las tarjetas de crédito son una innovación financiera de envergadura que caracteriza a la cultura del consumo en la etapa

tardía del siglo XX, sino también porque, primero, se sabe poco del proceso de adopción y crecimiento de dicha innovación fuera de los EE UU y el Reino Unido. Segundo, obedece al interés de complementar el conocimiento sobre la evolución de los sistemas financieros de estos dos países al adentrarse en las particularidades de la adopción de nuevos medios de pago.

El resto de este trabajo se divide en dos grandes apartados, primero un examen de la experiencia española y segundo aquel de la mexicana, seguidos de una última sección a manera de conclusiones. Ambos casos están documentados con información archivística de los bancos pioneros en la emisión de tarjetas de crédito en ambos países. Una característica importante es que en ambos casos la introducción y despegue de la tarjeta de crédito estuvo asociado a la digitalización de las operaciones de banca de menudeo. Una de las primeras conclusiones que obtenemos de esta investigación es que los cuadros directivos de todas las instituciones no esperaban un impacto tan amplio de la introducción de la tarjeta de crédito; en sus orígenes, si bien se consideraba un proyecto relevante, no estuvo en el *core* de la estrategia de los bancos, como ocurriría años después.

2 BankAmerica Card en España

2.1 Antecedentes

La etapa tardía del gobierno de Francisco Franco, así como el crecimiento económico sostenido durante los años sesenta enmarcan la adopción masiva de la primera tarjeta de crédito emitida por un banco español. Este proceso se remota al “Plan de Estabilización” de 1959, el cual marca un hito tanto en la política económica del franquismo como en la vida social de España. El plan termina con la estrategia de economía autárquica y da paso un proceso de liberalización económica, además de que, por necesidades de la “guerra fría”, la implementación de dicho plan coincide con el fin del aislamiento del gobierno de Franco por los gobiernos de los Estados Unidos y la mayoría de los países de Europa occidental. Así los años 1960s se caracterizan por un

periodo de crecimiento económico acelerado y de intensa “americanización” de la vida social y cultural española.

En ese entonces el Banco de Bilbao y por su parte el Banco de Vizcaya buscaban continuar aumentando su cuota de mercado dentro de la banca minorista española. El Vizcaya y el Bilbao formaban parte de las once principales instituciones bancarias españolas por tamaño de los activos y por debajo sólo de aquellas con sede en Madrid (es decir, de los bancos Central, Banesto e Hispano Americano). Cada uno de los bancos vascos capturaba aproximadamente el 10% de los depósitos totales de clientes al menudeo (Pueyo Sánchez 2003).

Por esas fechas también comenzaba un cambio en la cúpula del Bilbao, mismo que llevaría al rejuvenecimiento en la jerarquía pues en ese momento la edad promedio de sus Consejeros era de 74 años. Dicho proceso comienza en 1957 cuando el entonces Director General, Faustino García-Moncó Fernández (1916-1996), es nombrado primero Subsecretario de Comercio y en 1965, Ministro de Comercio.¹ En 1965 se nombra a José Gonzalez Echavarri como sustituto de García-Moncó Fernández al mismo tiempo que el hasta entonces Director del Servicio de Estudios, a José Ángel Sánchez Asaín (1929), es promovido a Director General Adjunto. Así en 1968, Gonzalez Echavarri se retira mientras Sánchez Asaín (entonces de 36 años de edad) asume la dirección ejecutiva del banco (del cual llegaría a ser Presidente del Consejo de Administración en 1974).²

Al igual que otras empresas españolas y europeas, el Bilbao organiza una visita de jóvenes ejecutivos a los Estados Unidos a manera exploratoria no solo para observar de primera mano las prácticas bancarias sino también el modo de vida estadounidense. Estas visitas fueron encabezadas por José María Tobar, primero al National City Bank de Nueva York en 1956 y después a varios otros

¹ El jurista y miembro supernumerario del Opus Dei fue nombrado abogado del Estado al terminar la Guerra Civil, de donde pasa al Bilbao. Ocupa el cargo de Ministro de Comercio de 1965 a 1969 (http://es.wikipedia.org/wiki/Faustino_García-Moncó_Fernández - Accedido 28-Jun-2014).

² Archivo Historico BBVA: Banco de Bilbao, Actas de Consejo (Libro de Actas de la Junta de Gobierno, No 26, pp. 317 y 318), 11-Oct-1968. Además ver http://es.wikipedia.org/wiki/José_Ángel_Sánchez_Asaín (Accedido 28-Jun-2014).

bancos y cajas de ahorro (savings banks) en 1963, entre las cuales destacan una segunda visita al National City Bank, el Bank of America y el Stanford Research Institute en California además del Barclays Bank en el Reino Unido.³ En su reporte sobre la experiencia en California, Tobar resalta la importancia que el Bank of America da a los pequeños empresarios además de la novedad de una serie de actividades que hoy en día se denominarían “fidelización de clientes”.

Aunque Tobar no hace referencia explícita en su reporte, es difícil pensar que pasaron desapercibidos para él y sus colegas el pago con plástico en vez de efectivo. En esta época, eran ya muy populares tanto en la costa este como en la oeste de los EE UU las tarjetas de crédito comercial así como Diner’s Club y las llamadas “de viaje y entretenimiento” (Stearns 2011). Diner’s se estableció en 1950 y formó una primera alianza internacional con el Fuji Bank de Japón en 1960. Mientras tanto en 1965 Barclays lanza en exclusiva aquella del Bank of America en el Reino Unido (Ackrill and Hannah 2001; Bátiz-Lazo *et al.* 2002; Bátiz-Lazo and Hacialioglu 2005), lo que a su vez incentiva a Bank of America a buscar otros socios internacionales y en particular en Europa (como el Bank of America e D’Italia en 1969) y específicamente España (BBVA 2006: 14-16).

2.2 Negociación y lanzamiento de la primera tarjeta

Hay poca o ninguna evidencia sobre el proceso de decisiones, tanto interno como externo, que lleva a la adopción de la tarjeta de crédito por el Bilbao entre 1965 y 1969. Sin embargo, hay evidencia de que en 1969 y aprovechando la inauguración en la ciudad de Nueva York de la primera sucursal transfronteriza del Bilbao, se reúnen en secreto esa ciudad norteamericana altos ejecutivos del Bank of America y del Bilbao para finalizar la representación en exclusividad en la emisión de la tarjeta de crédito bancaria en España. Finalmente la carta compromiso se firma en la sede del banco

³ Archivo Histórico BBVA: Banco de Bilbao, José María Tobar, “Viaje a Estados Unidos e Inglaterra. Informe-resumen ante la Comisión Permanente” (01/04/1963). En varios trabajos McKenney documentó la colaboración entre Bank of America y el Stanford Research Institute (ver McKenney and Fisher 1993; McKenney 1995; McKenney *et al.* 1997).

americano en San Francisco en septiembre de 1970 y el Bilbao lanza su tarjeta al mercado en 1971.

Cabe resaltar que en la década de los sesenta el Banco Santander era el principal socio comercial español del Bank of America. Sin embargo, éste y otros bancos españoles rechazan la oferta de implementar la tarjeta del banco californiano (BBVA 2006: 15). Posteriormente el Santander y Bank of America intentan que el Bilbao comparta la franquicia del BankAmerica Card con el Santander. Negociaciones que no fructifican como se hace evidente cuando el Bilbao implanta en solitario su tarjeta de crédito bancaria, además de que el Santander se adhiere llamado grupo “4 B”, el cual inicialmente apuesta por una tarjeta garantía de cheques y posteriormente una red de cajeros automáticos.

Mientras tanto corría el año de 1966 en los EE UU cuando un grupo de bancos americanos forma el Interbank Card Association como alternativa a la tarjeta de Bank of America, inicialmente bajo la marca “Master Charge” y posteriormente “Master Card” (BBVA 2006: 15). Esta sería la primera tarjeta de crédito bancario España cuando en 1970 el Banco de Vizcaya firma un acuerdo con Eurocard-Interbank, la representación de Interbank en Europa, para formar en co-propiedad y a partes iguales, Eurocard España.⁴ En este acuerdo Interbank contribuiría con asesoramiento técnico y un sistema internacional de intercambio, mientras el Vizcaya proporcionaría “sus medios comerciales y prestigio para facilitar la difusión de la tarjeta... [Así] entre diciembre [de 1970] y enero [de 1971] se realizó la captación de establecimientos miembros...”⁵ logrando, para el verano de 1971, que más de 7,500 establecimientos aceptaran Master Charge como forma de pago (siendo Madrid y Barcelona las plazas de mayor éxito cada una con más de 1,000 establecimientos comerciales afiliados).⁶ A mediados de marzo de 1971 comenzó la emisión de tarjetas para clientes, mientras que se instrumentaron

⁴ Archivo BBVA: Banco de Vizcaya, Caja 90, Información al Personal, “Eurocard”, May-1971.

⁵ Idem.

⁶ Archivo BBVA: Banco de Vizcaya, Caja 90, Información al Personal, “Desarrollo de Eurocard”, Nov-1971.

campañas en radio y televisión para incentivar la adhesión de más clientes y establecimientos.⁷

El Bilbao mantiene negociaciones (infructuosas) con CAMPSA para que se acepte su tarjeta como forma de pago en las gasolineras, mientras que un par de días antes de salir al mercado tienen éxito las negociaciones con El Corte Inglés, una de las principales cadenas de almacenes hasta nuestros días. Lo que a su vez incentiva a otras grandes cadenas, como Galerías Preciado, a aceptar la tarjeta del Bilbao.

Así al cierre de 1971, según los datos que nos han facilitado las fuentes de aquellos años, las tarjetas BankAmerica Card en circulación en Europa “... alcanzaban 1.2500.000 usuarios las de Barclays Bank, 474.000 las de Banco de Bilbao (aunque parece que suponía un número mayor en realidad) y 200.000 las de la Banca de América e D’Italia” (BBVA 2006: 17).

⁷ Archivo BBVA: Banco de Vizcaya, Caja 90, Información al Personal, “Eurocard”, May-1971.

3 La Tarjeta de Crédito Bancaria en México

En los años sesenta, la tarjeta de crédito era un producto novedoso para los mexicanos y como ya se señaló relativamente nuevo a nivel internacional. La primera tarjeta de crédito en México, tal como las concebimos hoy en día, entró a México en 1953 y fue Diners Club. Posteriormente, llegaron American Express y Carte Blanche. Sin embargo, se trataba de un servicio para una clientela reducida.⁸

La primera tarjeta bancaria de crédito de ese país y de toda América Latina fue lanzada al mercado el 15 de enero de 1968 por Banamex, uno de los dos mayores bancos de México. La tarjeta fue llamada originalmente Banc-O-Mático (posteriormente *Bancomático*) y afiliada al sistema de Interbank – Master Card.⁹ Un año más tarde, Bancomer, su principal rival y otro de los bancos mayores de ese país, emitió su tarjeta. Unos meses más tarde ese 1969, un grupo de bancos emitió de forma sindicada la tercera tarjeta bancaria en el mercado mexicano, Carnet. Posteriormente, la tarjeta de crédito, como se explica más adelante, se trató de masificar a estratos de ingreso más bajos, pero con poco éxito inicial.

Es importante señalar que la operación bancaria en México estaba restringida a organizaciones del país. Pero todos los bancos grandes y medianos, y principalmente Banamex y Bancomer tenían establecidos vínculos con bancos internacionales, lo cual facilitaba la comunicación en cuanto a los desarrollos del mercado. También facilitaba un proceso de transferencia de la innovación.

Este fenómeno se llevó a cabo en un contexto de alto crecimiento de la economía mexicana, así como a un proceso de urbanización y crecimiento de

⁸ J. R. Fortson *et al.* (eds.), *El dinero de plástico. Historia del crédito al consumidor y de los nuevos sistemas de pago en México*, 1990.

⁹ Archivo Banamex y Archivos Económicos SHCP, *Banamex, Memoria, 1882-1988*, t. II, p. 92; *Noticiero Banamex*, 2 de enero de 1968, primera plana; y Banamex, *Informe Anual*, 1967, p. 19. El anuncio público sobre la aparición de Ban-O-Mático se había hecho desde el 7 de abril de 1967; *Excélsior*, 8 de abril de 1967, Archivos Económicos SHCP folio D04231.

la clase media urbana.¹⁰ Esto estuvo asociado a un crecimiento del sistema bancario y de su penetración en la economía. A su vez, desde los años sesenta algunos bancos iniciaron estrategias de masificación de los servicios, ello era una consecuencia del crecimiento de la clase media urbana. Una de esas estrategias fue la introducción de la tarjeta de crédito.

3.1 Banamex

Banco Nacional de México -Banamex, formado en 1884- era uno de los dos mayores bancos en México. La experiencia de la tarjeta Banamex, introducida en 1968, es de la que se cuenta con mayor información histórica dado que éste banco ha preservado un archivo histórico; sin embargo, ésta información es limitada. De acuerdo a sus propios reportes, Banamex había hecho la planeación para el desarrollo de este servicio a lo largo del año 1967: mientras se recibía la aprobación de las autoridades para proveer este servicio, se elaboró la estructura completa del régimen en sus aspectos de metodología, contabilidad y control.

Para el desarrollo de Bancomático, no se encontraron reportes de visitas exploratorias. Sin embargo, el testimonio del presidente del banco señala que los directivos de Banamex llevaron a cabo varios viajes a Estados Unidos principalmente, de donde tomaron los modelos de negocio y de operación. A su vez, el banco había iniciado en 1958 el servicio de préstamos personales, lo cual le daba experiencia en este tipo de créditos, fundamentados en parámetros sobre individuos y distintos del crédito empresarial.¹¹ El nombre de la tarjeta provino del lugar en el cual se encontraba el centro de cómputo del banco, llamado Bancomático, formado en 1966. Esto hacía patente la relación entre el nuevo producto y la implementación de sistemas de cómputo (Del Angel, 2010).

A principios de 1967 se formó un grupo de trabajo de cuatro personas para diseñar el producto y estudiar el mercado, lo cual marcó el inicio del proyecto.

¹⁰ Para la etapa de crecimiento véase Enrique Cárdenas, 2010; para la formación de la clase media véase Walker, 2013.

¹¹ Entrevista a Agustín Legorreta Chauvet.

Algunos de esos trabajos previos fueron: preparar quince mil solicitudes de clientes potenciales y los respectivos contratos, así como tener capturada la información en el sistema de cómputo; tener lista la distribución de las tarjetas de plástico grabadas; tener listas las placas metálicas para los negocios pre-afiliados; probar el sistema y subir la información de los clientes potenciales y de los negocios pre-afiliados a éste; tener lista la distribución inmediata de los contratos, tarjetas y folletos promocionales para hacer su envío inmediato.¹²

El producto estuvo listo a fines de año y la autorización de la Secretaría de Hacienda se recibió el 20 de diciembre de 1967. La salida del producto se planeó al poco tiempo de la autorización, el 15 de enero de 1968, ante el rumor de que su competidor Bancomer había iniciado conversaciones con American Express para desarrollar su tarjeta.¹³

El grupo de clientes a los que primeramente se les ofreció la tarjeta fueron miembros del Club Rotario, los cuales tenían un historial con el banco y que además garantizaba un nivel de ingreso estable.¹⁴ Pero esto fue una pre-selección, posteriormente se creó un protocolo. Los requisitos para la tarjeta eran: tener tres o más años laborando en la misma empresa y viviendo en el mismo domicilio; y tener un salario mensual fijo superior a 5,000 pesos (400 dólares americanos), lo cual era relativamente alto para aquella época, pero cubría a un sector amplio de la población.¹⁵

Los límites de crédito eran de 5 mil pesos como mínimo y 50 mil pesos como máximo y había posibilidad de emitir tarjetas adicionales sobre la misma línea de crédito. La tasa de interés mensual era de 1.5%. También se podía disponer de efectivo por cantidades hasta de 2,000 pesos, con una comisión de 2%.

¹² Archivo Banamex, Jorge España, mimeo, 1997. Se adquirieron máquinas grabadoras electromecánicas marca Bradma, de fabricación inglesa; se estimaba una velocidad promedio de 50 tarjetas grabadas por hora.

¹³ Archivo Banamex, Jorge España, mimeo, 1997.

¹⁴ Entrevistas a Agustín Legorreta Chauvet y Rubén Aguilar.

¹⁵ Archivo Banamex, Jorge España, mimeo, 1997. En 1968 el salario mínimo aproximado era de 600 pesos mensuales (46 dólares).

Para ello, en un principio (antes de la expansión de los cajeros automáticos), las extracciones de efectivo se realizaban en las sucursales del banco.¹⁶

El contacto para hacer una solicitud se hacía en las sucursales. En las ciudades de Guadalajara y Monterrey, las dos ciudades más grandes después de la ciudad de México, el procedimiento de autorización estaba a cargo del departamento de préstamos personales, ya que tenían experiencia en verificación de la información y autorización de estas líneas. En el resto del país, las sucursales enviaban los documentos directamente a la ciudad de México. Ahí también se expedía la tarjeta y enviaba a las sucursales solicitantes.¹⁷

Banamex también distribuía la tarjeta a través de sus bancos afiliados o asociados. Éstas eran instituciones de operación regional con las cuáles el banco mantenía una alianza estratégica (véase Bátiz-Lazo y Del Angel, 2003).¹⁸ Posteriormente se establecieron convenios con bancos con los que Banamex no tenía ninguna relación, al igual que las anteriores se trataba de intermediarios con alcance regional.¹⁹ Esto fue un posicionamiento estratégico del banco ante la adopción de la tarjeta por parte de la competencia. Pero ello generaba cierta presión en las sucursales de las regiones donde estaban esos bancos, ya que consideraban que estaban haciendo competencia con un producto de su misma empresa.²⁰

Al cerrar 1968 se tenían 46,365 tarjetas en circulación y 6,378 negocios afiliados que aceptaban la tarjeta. De esos negocios, 2,803 se encontraban en la ciudad de México y 3,575 en otras 93 ciudades del país.²¹ Para lograr tal distribución, fue esencial la amplia cobertura regional que tenía el banco en todo el país con su red de sucursales.

¹⁶ Archivo Banamex, Jorge España, mimeo, 1997.

¹⁷ Archivo Banamex, Jorge España, mimeo.

¹⁸ Los bancos eran: Banco del Centro, Banco de Oriente, Banco del Sureste, Banco de Tuxpam, Banco Industrial de Linares, y Banco Ganadero y Agrícola; Archivo Banamex, Jorge España, mimeo, 1997.

¹⁹ Se trataba de Banco Provincial del Norte, Banco Ganadero, Banco Promotor del Norte, Banco del Noreste, y Banca Promex; Archivo Banamex, Jorge España, mimeo, 1997.

²⁰ Entrevista a Rubén Aguilar.

²¹ Archivo Banamex SHCP Banamex, *Informe Anual*, 1968, 1969 y 1970.

En 1969 ya circulaban más de 165 mil tarjetas de crédito y más de 17,500 establecimientos ya se habían afiliado a la red.²² En 1970 aproximadamente 230 mil tarjetas. El cuadro 4 muestra el crecimiento de las tarjetas de crédito hasta 1982. Hacia el final de ese periodo había más de un millón de tarjetahabientes, y para 1982 el número de negocios afiliados llegó a 54,665. Banamex preservó su liderazgo en el mercado, medida como su participación en el mercado; en 1979, ésta fue de 45.3%.²³ La expectativa de recuperación de la inversión era de 7 años. Sin embargo, se logró recuperar en los primeros dos años.

Número de tarjetas de crédito

Año	Tarjetas (número redondo aproximado)
1970	230,000
1971	270,000
1974	280,000
1975	346,264
1978	617,000
1979	770,000
1981	1,058,431
1982	1.1 millones

Fuente: Banamex, *Informes Anuales*, 1970-1982.

Para la operación de la tarjeta Bancomático, Banamex implementó un sistema propio. El desarrollo interno del sistema fue motivado, en parte, por el hecho de que instituciones que manejaban tal infraestructura, fundamentalmente Chase, Citi y Bank of América, solicitaban un alto precio por transferir su tecnología, por lo cual las negociaciones con estas instituciones no prosperaron. Además de que el banco estaba en posibilidades de crear un sistema a su medida.²⁴

La tarjeta de crédito no sólo implicaba el uso de nueva tecnología para el producto en sí. También se trataba de una innovación que incorporaba varios servicios. Este proceso fue gradual, pero sostenido. Por ejemplo, en 1974, además de que se inauguró el Centro de Información Telefónica para atender

²² Archivos Económicos SHCP Banamex, *Informe Anual*, 1969, p. 17.

²³ Archivos Económicos SHCP Banamex, *Informes Anuales*, 1970-1982.

²⁴ Entrevista a Agustín Legorreta Chauvet.

las consultas de la clientela, se introdujo el servicio llamado Protección Bancomático, que limitaba a 625 pesos la responsabilidad del usuario en caso de robo o extravío de la tarjeta. También ese año, Banamex incorporó a su sistema el uso de tarjetas extranjeras afiliadas al sistema Interbank, que entonces contaba con 34 millones de usuarios en todo el mundo.²⁵

La implementación de los cajeros automáticos está directamente asociada a la expansión de las tarjetas de crédito. En 1972, el banco inauguró, en diferentes sucursales del área metropolitana, el cajero permanente Bancomático, destinado a proporcionar dinero en efectivo las 24 horas del día a las personas que contaban con la tarjeta de crédito.²⁶ El primer dispensador estuvo en plaza Satélite, uno de los primeros centros comerciales del área metropolitana de la Ciudad de México.²⁷

3.2 Bancomer

Banco de Comercio – Bancomer, establecido en 1932- era una institución bancaria que había experimentado un alto crecimiento en sus primeras décadas de existencia. El banco para entonces era uno de los dos bancos mayores de México. El banco funcionaba como una institución radicada en la Ciudad de México, y tenía una red de bancos distribuidos a lo largo del país. Se trataba de bancos de operación regional en los que el banco principal tenía una parte del capital y del gobierno corporativo, y además operaban de forma coordinada; en 1975 esta red se fusionó para formar una sola organización (Del Angel, 2011 y 2007). Bancomer era un banco que había introducido una fuerte competencia en el mercado minorista, empero, su alta dirección había sido escéptico para la introducción de la tarjeta de crédito en México. Tal escepticismo se refleja inclusive en la retórica muy moderada que se plasma en sus informes sobre la tarjeta de crédito.

Bancomer, ante las acciones de su principal competidor, lanzó su propia tarjeta en junio de 1969. Para ello se afiliaron al sistema Bankamericard –

²⁵ Archivos Económicos SHCP Banamex, *Informe Anual*, 1974, p. 21.

²⁶ *Banco Nacional de México. Su historia, 1884-2004, op. cit.*, p. 186.

²⁷ El dispensador multi-funcional (en el cual se podían consultar saldos y hacer pagos, además de la extracción de efectivo) se instaló hasta 1983.

Visa. De acuerdo a los informes de Bancomer, el lanzamiento de la tarjeta de crédito del banco fue un acontecimiento que se llevó a cabo con cautela, cierta suspicacia y en buena medida respondiendo a la presión de la competencia: “[E]l primero de junio de 1969, después de un concienzudo estudio y de meses de preparación, se lanzó al mercado la Tarjeta Bancomer. Este fue uno de los aspectos más importantes de nuestras actividades durante el año [...]”.²⁸

Los preparativos se hicieron desde 1968, y resultaron de análisis “minuciosos y cuidadosos”. Se convocaron a juntas a los presidentes de consejos de los bancos afiliados y analizaron todos los posibles pormenores. La principal asesoría técnica vino del sistema de Bank of America, el Bankamericard²⁹. El primer encargado de la división de Tarjetas de Crédito fue José Antonio Alonso, quien previamente había sido enviado a al First National City Bank de Nueva York a tomar cursos sobre tarjetas de crédito.³⁰

El punto de contacto con el cliente eran las sucursales de Banco de Comercio en la Ciudad de México, y las sucursales y oficinas de los bancos del sistema en el resto del país. Pero inicialmente la autorización se hacía en las oficinas centrales del banco en la Ciudad de México. Para 1974 se abrieron centros de autorización descentralizados, en las ciudades de Guadalajara, Monterrey, Mexicali, Irapuato, Acapulco, Veracruz y Mérida.³¹

Los informes del banco explican que el desarrollo de la tarjeta implicó incurrir en nuevos costos de operación, por lo que se tenía esperado que este producto empezara a ser rentable hasta 1974 o 1975. Sin embargo, este plazo se acortó rápidamente y una parte importante de los costos había sido absorbida en 1969. Un factor importante fue la aceptación y pronta respuesta que mostraron muchos negocios clientes en afiliarse, ya que esto les permitía mayores ventas.³²

²⁸ Archivo CEEY, Bancomer, *Informe Anual*, 1969.

²⁹ Archivo CEEY, Bancomer, *Informes Anuales*, 1968 y 1969.

³⁰ Archivos Económicos SHCP, Novedades 22-febrero-1969, folio 003201-Banco de Comercio, Archivos Económicos, Fondo Biblioteca Lerdo de Tejada-SHCP.

³¹ Archivo CEEY, Bancomer, *Informe Anual*, 1974.

³² Archivo CEEY, Bancomer, *Informe Anual*, 1969.

Entre 1969 y 1970 se realizó promoción intensa tanto para establecimientos como para contratación de tarjetahabientes. Por ejemplo, al poco tiempo de salir la tarjeta se llevó a cabo un convenio con la revista *Selecciones del Reader's Digest* con el cual los tarjetahabientes recibirían una suscripción anual gratuita a la revista.³³ Al finalizar 1970, el número de negocios afiliados llegó a más de 24 mil -cerca de 7,500 más de los registrados en 1969-, y en 1973 el número de establecimientos afiliados era de 34,774. En cuanto a los tarjetahabientes, en 1970 eran poco más de 217 mil, casi 50% más del año precedente; y en 1974 el número de tarjetahabientes fue de 274 mil.³⁴

Bancomer era otro banco que llevaba a cabo una relativamente fuerte inversión en tecnología de la información. De ahí que la tarjeta de crédito estuviera vinculada a este proceso de digitalización (Del Angel, 2010).

3.3 Carnet y Fonacot

En agosto de 1969, otros diez bancos fundaron la compañía Promoción y Operación S.A. de C.V. (Prosa), sacando al mercado la tarjeta de crédito Carnet. Dados los altos costos hundidos que requería sacar una tarjeta de crédito y la creciente inversión en tecnología, un grupo de diez bancos se unió en un "joint-venture" (Prosa), y con ello pudo contar con este servicio de forma sindicada.³⁵ De esos diez bancos, dos eran grandes jugadores del mercado, Banco de Londres y México y Banco Comercial Mexicano (generalmente eran el primero y el cuarto banco más grandes, respectivamente); otros eran bancos de escala mediana, pero con poca operación en el mercado minorista, como era Banco del Atlántico. Con el tiempo esta tarjeta ganó una importante aceptación en el mercado. A pesar de

³³ Archivos Económicos SHCP, Excélsior 27-julio-1969, Novedades 28-junio-1969, folio 003201-Banco de Comercio, Archivos Económicos, Fondo Biblioteca Lerdo de Tejada-SHCP.

³⁴ Archivo CEEY, Bancomer, *Informe Anual*, 1970; Excélsior 1-junio-1970, folio 003201-Banco de Comercio, Archivos Económicos, Fondo Biblioteca Lerdo de Tejada-SHCP.

³⁵ Los bancos fueron: Banco Azteca, Banco Comercial Mexicano, Banco Industrial y de Comercio, Banco de Londres y México, Banco del Atlántico, Banco Internacional, Banco del Ahorro Nacional, Banco del País, Banco Longoria, y Banco Mercantil de México; Archivo Banamex, Jorge España, mimeo, 1997.

ello, no se conoce aún información archivística que permita documentar el desarrollo de Carnet.

Vale la pena señalar que en ese contexto, las tarjetas de crédito llegaron a nuevos segmentos de la población. En diciembre de 1973, el gobierno federal creó el programa Fonacot (Fondo Nacional para el Consumo de los Trabajadores), un fondo para proveer crédito al consumo a trabajadores asalariados que no podían tener acceso a una tarjeta de crédito bancaria (principalmente por no alcanzar los requisitos de ingreso). Fonacot introdujo una tarjeta de crédito que funcionaba en la misma forma que las tarjetas de crédito bancarias, pero con la diferencia que las tasas de interés estaban subsidiadas por el gobierno.³⁶

Fonacot tenía como objetivo facilitar a una emergente clase media obrera la adquisición de bienes de consumo duradero. Se trataba principalmente de artículos para el hogar. El objetivo principal –y transfondo político- era ayudar a los trabajadores a superar, a través del crédito, el impacto de la inflación que iniciaba en esa década en su ingreso. Al mismo tiempo, reflejaba el surgimiento de una cultura de consumo, no sólo entre los segmentos más prósperos de la población, sino también entre los obreros.

A pesar de que se trataba de un programa masivo y orientado a un segmento mayoritario de la población, Fonacot no logró alcanzar las dimensiones del mercado de tarjetas de crédito bancarias. En 1973 se habían aprobado 172,355 créditos, y en 1980 apenas 305,295 (Walker, 2013). De esta forma se anticipaba a la transformación de la cultura de consumo y de pago en México.

³⁶ Véase Walker, 2013, pp. 105-118.

4 Bibliografía

- Ackrill, M. and L. Hannah (2001). Barclays: The Business of Banking 1690-1996. Cambridge, Cambridge University Press.
- Alexandrova Kabadjova, B., S. G. Castellanos, et al. (2012). The adoption process of payment cards: an agent-based approach. Documento de Investigación 2012-02. B. d. México. México, D. F.
- Armstrong, M. (2006). "Competition in two-sided markets." RAND Journal of Economics **37**(3): 668-691.
- Bátiz-Lazo, B. and N. Hacialioglu (2005). Barclaycard: still the King of Plastic? Exploring Corporate Strategy: Text and Cases (7th ed). G. Johnson, K. Scholes and R. Whittington. London, Prentice Hall/Financial Times: 886-900.
- Bátiz-Lazo, B., J. Wonglimpiyarat, et al. (2002). Barclaycard. Exploring Corporate Strategy: Text and Cases (6th ed). G. Johnson and K. Scholes. London, Pearson Education: 925-940.
- BBVA (2006). Los Orígenes de la Tarjeta de Crédito Bancaria en España, 1970-1980. Bilbao, Archivo Histórico BBVA.
- Daniels, K. and N. B. Murphy (1994). "The Impact of Technological Change on the Currency Behaviour of Households." Journal of Money, Credit and Banking **26**(4): 867-874.
- Demirgüç-Kunt, A., T. Beck, et al. (2008). Finance for All?: Policies and Pitfalls in Expanding Access. Policy Research Report 41792. Washington, DC, World Bank.
- Evans, D. S. and R. Schmalensee (2005). Paying with Plastic: The Digital Revolution in Buying and Borrowing (2nd ed). Boston, MA, The MIT Press.
- Evans, D. S. and R. Schmalensee (2008). "Markets with two-sided platforms." Issues Competition and Law Policy: 667-693.
- Levine, R. (1997). "Financial Development and Economic Growth: Views and Agenda." Journal of Economic Literature **35**(2): 688-726.
- Lippi, F. and A. Secchi (2009). "Technological Change and the Households' Demand for Currency." Journal of Monetary Economics **56**: 222-230.

- McAndrews, J. and Z. Wang (2008). The Economics of Two-Sided Payment Card Markets: Pricing, Adoption and Usage. Economics Research Department WP -8-12. F. R. B. o. K. City. Kansas City MO.
- McKenney, J. L. (1995). "Developing a Common Machine Language for Banking: The ABA Technical Subcommittee Story." IEEE Annals of the History of Computing **17**(4): 61-75.
- McKenney, J. L. and A. W. Fisher (1993). "Manufacturing the ERMA Banking System: Lessons from History." IEEE Annals of the History of Computing **15**(4): 7-26.
- McKenney, J. L., R. O. Mason, et al. (1997). "Bank of America: The Crest and Trough of Technological Leadership." MIS Quarterly **21**(September): 321-354.
- Pueyo Sánchez, J. (2003). "Oligopolio y competencia en la banca española del siglo XX: concentración económica y movilidad intra-industrial, 1922-1995." Revista de Historia Económica **1**: 147-195.
- Rochet, J.-C. and J. Tirole (2002). "Cooperation among competitors: some economics of payment card associations." RAND Journal of Economics **33**(4): 549-570.
- Rochet, J.-C. and J. Tirole (2003). "Platform Competition in Two-Sided Markets." Journal of the European Economic Association **1**(4): 990-1029.
- Rochet, J.-C. and J. Tirole (2006). "Two-sided markets: a progress report." RAND Journal of Economics **37**(3): 645-667.
- Stearns, D. L. (2010). Automating Payments: Origins of the Visa Electronic Payment System. Technological Innovation in Retail Finance: International Historical Perspectives. B. Bátiz-Lazo, J. C. Maixé-Altés and P. Thomes. London, Routledge: 246-274.
- Stearns, D. L. (2011). Electronic Value Exchange: Origins of the Visa Electronic Payment System. London, Springer-Verlag.