



UNIVERSIDADE DA CORUÑA

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA EN  
EL SECTOR BANCARIO EN GALICIA:  
CONTACTO MULTIMERCADO

**Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.**

**Master de Banca y Finanzas.**

**Autor: Luis Modia Rodríguez.**

**Tutor: José Antonio Novo Peteiro.**

**Año de presentación: 2011.**

## ÍNDICE.

<b>RESUMEN DE NUESTRO ANÁLISIS. ....</b>	<b>2</b>
<b>INTRODUCCIÓN. ....</b>	<b>3</b>
<b>CUERPO DEL INFORME. ....</b>	<b>4</b>
1)PRESENTACIÓN DEL “ÍNDICE DE CHEN”, DEFINICIÓN DE CMM.	
2)EXPOSICIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS:	
2.1) ANÁLISIS A NIVEL NACIONAL.	
2.1.1) Observaciones según los datos obtenidos en las filas de la matriz:	
2.1.1.A) DATOS PARA CAIXA GALICIA.	
2.1.1.B) DATOS PARA CAIXA NOVA	
2.1.1.C) DATOS PARA BANCO PASTOR.	
2.1.1.D) CASO DE LAS TRES ENTIDADES GALLEGAS EN CONJUNTO, RESPECTO A LAS ENTIDADES NO GALLEGAS.	
2.1.2) Observaciones según los datos obtenidos en las columnas de la matriz:	
2.1.2.A) DATOS PARA GAIXA GALICIA.	
2.1.2.B) DATOS PARA CAIXA NOVA.	
2.1.2.C) DATOS PARA BANCO PASTOR.	
2.1.2.D) CASO DE LAS ENTIDADES NO GALLEGAS SOBRE EL CONJUNTO DE LAS TRES GALLEGAS.	
<b>CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS A NIVEL NACIONAL. ....</b>	<b>20</b>
2.2) ANÁLISIS A NIVEL REGIONAL.	
2.2.1) Observaciones según los datos obtenidos en las filas de la matriz:	
2.2.1.A) CASO DE C. GALICIA.	
2.2.1.B) CASO DE CAIXA NOVA.	
2.2.1.C) CASO DE BANCO PASTOR.	
2.2.1.D) CASO DE LAS TRES ENTIDADES GALLEGAS EN CONJUNTO, RESPECTO A LAS ENTIDADES NO GALLEGAS.	
2.2.2) Observaciones según los datos obtenidos en las columnas de la matriz:	
2.2.2.A) CASO DE CAIXA GALICIA.	
2.2.2.B) CASO DE CAIXA NOVA.	
2.2.2.C) CASO DE BANCO PASTOR.	
2.2.2.D) CASO DE LAS ENTIDADES NO GALLEGAS SOBRE EL CONJUNTO DE LAS TRES GALLEGAS.	
<b>CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS A NIVEL REGIONAL. ....</b>	<b>34</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA. ....</b>	<b>36</b>
<b>ANEXOS. ....</b>	<b>37</b>

## **RESUMEN DE NUESTRO ANÁLISIS.**

Mediante la utilización del “Índice de Chen”, que explicaremos en páginas siguientes, hemos calculado el nivel de competencia, o lo que es lo mismo, la intensidad de rivalidad (a partir de ahora le llamaremos también Coeficiente Multimercado) que existe entre las tres principales entidades de depósito gallegas (tomando a Banco Pastor, y a Caixa Galicia y Caixa Nova antes de su fusión) respecto a los cuatro bancos con mayor número de sucursales dentro de España y dentro de Galicia; y respecto a las dos cajas con mayor número de sucursales dentro de España y dentro de Galicia.

Es decir, para la aplicación del índice mencionado hemos utilizado el número de sucursales bancarias que cada una de las entidades objeto de estudio poseían, por un lado dentro del territorio gallego y por otro dentro del territorio español, al final de cada uno de los años analizados, obteniendo una serie de conclusiones que expondremos a lo largo de este análisis.

Dicho período de estudio ha sido desde el año 2005, año previo a la crisis financiera y bancaria iniciada en el año 2007; hasta el año 2009, último año del que tenemos datos completos.

## INTRODUCCIÓN.

En este trabajo queremos exponer como ha evolucionado la fuerza competitiva que Caixa Galicia, Caixa Nova y Banco Pastor ejercen, individualmente y conjuntamente, sobre los rivales analizados, que son Bbva, Banco Santander, Grupo Banco Popular, Banesto, La Caixa y Caja Madrid; y también pretendemos exponer la idea contraria, es decir la intensidad de rivalidad que los rivales no gallegos ejercen sobre las entidades gallegas.

La herramienta básica de trabajo que hemos utilizado es un índice propuesto por Chen en el año 1996, que es válido para analizar la rivalidad entre empresas del mismo mercado (la palabra mercado se refiere a empresas del mismo sector o industria). Este índice lo explicaremos con calma a continuación, en el cuerpo de este informe.

Los resultados obtenidos muestran que no tiene por que ser igual la rivalidad ejercida por la entidad “a” sobre la entidad “b”, que la que ejerce “b” sobre “a”, es decir, la relación no tiene por que ser simétrica. También muestran el aumento de la fuerza competitiva ejercida por alguna de las entidades; y el decrecimiento de la intensidad de rivalidad ejercida por otras.

Existen antecedentes teóricos a nuestro estudio. Concretamente, en los años 2004 y 2007, Lucio Fuentelsaz Lamata y Jaime Gómez Villascuerna, realizaron en colaboración sendos análisis sobre el nivel de rivalidad y la asimetría competitiva respectivamente, en el sector bancario en España. Estos dos investigadores pertenecen al Departamento de Economía y Dirección de Empresas de la Universidad de Zaragoza; y utilizaron para sus cálculos el mencionado “Índice de Chen”.

Para nuestro estudio hemos buscado el número de sucursales bancarias que cada una de las 9 entidades objeto de estudio poseían al final de cada uno de los años observados, en cada una de las provincias de España, a partir de datos del Banco de España, de la Confederación Española de Cajas de Ahorro (CECA), y de la Asociación Española de Banca (AEBANCA). Estos datos los hemos extrapolado a un documento Excel (ver en documentos Excel adjuntos), y a continuación los hemos ido aplicando en el “Índice de Chen” para ir calculando minuciosamente los “Coeficientes Multimercado” que reflejaremos a continuación en el cuerpo de este informe. La fórmula matemática de este índice recoge la relación entre dos entidades/empresas “a” y “b”, por lo que el resultado obtenido en cada uno de los índices refleja el “Coeficiente Multimercado” o intensidad de rivalidad que la entidad “b” ejerce sobre la entidad “a”.

En dicho informe hemos hecho dos análisis: el primero de ellos a nivel nacional, es decir, hemos tomado en número de sucursales que cada una de las entidades de depósito analizadas presentaba en cada una de las provincias de España, obteniendo las pertinentes conclusiones; y el segundo de los análisis a nivel regional gallego, tomando el número de sucursales que cada una de las entidades analizadas poseía en cada una de las provincias de Galicia, obteniendo también las consiguientes conclusiones.

## INFORME.

### 1) PRESENTACIÓN DEL “ÍNDICE DE CHEN”, DEFINICIÓN DE CMM.

En nuestro estudio, para cuantificar la intensidad competitiva existente entre las entidades del sector bancario analizadas hemos utilizado el “Índice de Chen” (partimos de la base de que los competidores de una empresa serán aquellos que forman parte del mismo sector empresarial). Dicho índice fue propuesto por este autor en 1996.

Este indicador tiene la ventaja de que nos permite conocer detalladamente la relación existente entre cada par de entidades analizadas. Su cálculo demuestra dos ideas básicas en nuestro estudio: la primera de ellas indica que una empresa determinada no tiene por que competir con igual intensidad con todos sus rivales; y la segunda de ellas indica que la presión competitiva que una empresa “a” ejerce sobre otra empresa “b” no tiene por que ser igual que la presión competitiva que ejerce la empresa “b” sobre “a”; es decir, puede haber asimetría en la relación.

También nos sirve para conocer la predisposición de dos entidades a no competir en un mismo mercado, es decir los incentivos a no competir. Si dos empresas deciden competir en un nuevo mercado, esta nueva actividad afectaría al resto de rivales, los cuales podría tomar represalias. Igualmente pueden producirse represalias de una de las entidades ante un “ataque”: si una empresa decide entrar a competir con otra en un mismo mercado, ésta podría defender su posición de manera simultánea en todos los mercados en los que compiten conjuntamente. Con todo esto, las teóricas ganancias de un “ataque” podrían verse neutralizadas por una represalia en múltiples mercados.

El inconveniente de la utilización de un índice como el propuesto por Chen es que se resume el grado de rivalidad en un solo valor, lo que impide apreciar la variedad y riqueza de las relaciones entre distintas empresas.

Podemos afirmar por tanto que los objetivos de este índice serán: identificación del competidor y análisis de la rivalidad.

Debemos hacer las siguientes puntualizaciones para la correcta comprensión del índice propuesto por Chen:

- Entendemos por “contacto multimercado” al número de mercados en los que una empresa coincide con otros rivales. En nuestro estudio cada provincia del territorio español y gallego analizadas será un mercado.
- Cuanto mayor sea el contacto multimercado de un rival con una empresa, mayor será la presión competitiva que la empresa siente de ese competidor.

El “Índice de Chen” adopta la siguiente fórmula:

$$CMM_{ab} = \sum_{i=1}^n \frac{P_{ai}}{P_a} \frac{P_{bi}}{P_i}$$

donde

- CMM ab (Coeficiente Multimercado ab): indica la presión competitiva ejercida por la empresa b sobre a.
- $P_{ai}$  : refleja la presencia de la empresa a en el mercado i; en nuestro estudio este numerador indicará el número de sucursales de la entidad de depósito “a” en cada provincia.
- $P_a$ : medida de la actividad total de la empresa “a” en todos los mercados en los que participa; en nuestro estudio este denominador refleja el número de sucursales totales que cada una de las entidades analizadas posee.
- $P_{bi}$ : refleja la presencia del rival b en el mercado i, en nuestro estudio este numerador muestra el número de sucursales que la entidad “b” posee en cada una de las provincias analizadas.
- $P_i$ : muestra el volumen total de actividad en el mercado i; en nuestro estudio este denominador muestra el número total de sucursales de entidades de depósito que hay en cada una de las provincias analizadas.
- $P_{ai}/P_a$ : muestra la importancia del mercado i para la entidad “a”.
- $P_{bi}/P_i$ : refleja la participación de la empresa “b” en el mercado i.

## 2) EXPOSICIÓN DE LOS DATOS OBTENIDOS.

El objetivo de nuestro trabajo es el de calcular los diferentes CMM de Caixa Galicia, Caixa Nova y Banco Pastor, que son las tres principales entidades de depósito gallegas durante el período de estudio, con respecto a las principales entidades competidoras. Es decir, nos hemos centrado en el análisis de las entidades gallegas. También incluimos aquí el cálculo de los CMM de los competidores respecto a las tres gallegas.

Como competidores, hemos seleccionado, atendiendo al número de sucursales que presentan en territorio nacional y gallego, a los cuatro mayores bancos, que son Bbva, Banco Santander, Banco Popular y Banesto; y a las dos principales cajas de ahorros, que son La Caixa y Caja Madrid. Al final del año 2005 las 9 entidades de depósito analizadas sumaban 18525 sucursales de banca minorista de las 41673 sucursales que había en ese momento, es decir, estudiando 9 entidades abarcamos el 44,45% del total de sucursales, lo que es un dato muy representativo.

Así, hemos procedido a calcular los CMM de Caixa Galicia con respecto a las otras ocho entidades analizadas; también hemos calculado los CMM de Caixa Nova respecto a las otras ocho entidades y de manera análoga hemos hecho con Banco Pastor. Igualmente hemos analizado los CMM de las 8 respecto a Caixa Galicia, Caixa Nova y Banco Pastor, respectivamente.

Para estos cálculos hemos utilizado datos provinciales: hemos tomado el número de sucursales que cada una de estas entidades tiene en cada una de las provincias de territorio español (incluidas las que poseen en el extranjero), lo que es un análisis a nivel nacional; y también hemos tomado el número de sucursales que cada una de las entidades analizadas presenta en cada una de las provincias gallegas, lo que constituye un análisis a nivel regional gallego. Hemos analizado la rivalidad de las entidades objeto de estudio a nivel nacional y a nivel regional gallego.

Como hemos dicho anteriormente, nuestro estudio es a nivel de banca minorista, utilizando siempre para los cálculos obtenidos con el “Índice de Chen” datos de sucursales comerciales, orientadas a banca minorista.

El período de estudio comprende desde el año 2005 hasta el año 2009, cinco años. Nos hemos centrado en los últimos años de bonanza económica previos a la crisis económica y bancaria de 2007, y en los años siguientes.

En los años previos a 2005, la evolución en el número de sucursales de la práctica totalidad de entidades de crédito es ascendente (ver Anexo, Cuadro 1). Desde 1996 hasta 2004 todas estas entidades crecen en su número de sucursales, salvo excepciones como las de Bbva, Banco Santander o Banco Español de Crédito entre otras, que en algún momento de este período realizan procesos de fusiones con otras entidades, por lo que su número de sucursales se reduce en el período mencionado.

Esta tendencia cambia el año 2008, año siguiente al crack económico del 2007, en el cual desciende el número de oficinas, medida adoptada por las entidades para reducir costes y mejorar su eficiencia, ante el descenso en su volumen de negocio financiero. (ver Anexo, Cuadro 2). Por todo esto hemos considerado que el período de estudio más conveniente era el comprendido entre el año 2005 y el año 2009.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>C. GAL</b>	728	752	806	885	883	820
<b>C. NOV</b>	438	463	495	533	557	554
<b>LA CAI</b>	4758	4968	5179	5470	5520	5318
<b>C. MAD</b>	1882	1905	1948	1980	2096	2113
<b>BBVA</b>	3322	3486	3492	3458	3325	3070
<b>B. SAN</b>	2670	2754	2938	2893	2951	2945
<b>B. POP</b>	2025	2047	2073	2085	2215	2090
<b>BAN</b>	1563	1592	1729	1840	1882	1688
<b>B. PAS</b>	546	558	594	644	652	600

Número de sucursales de las entidades objeto de estudio.

\* Los datos obtenidos, los CMM calculados, los presentamos en una matriz. Exponemos una matriz para los datos de 2005, primer año de estudio; y también exponemos una matriz para 2009, último año objeto de estudio. Con estas dos matrices procederemos a realizar un análisis comparativo. (en nuestros análisis también hemos calculado los CMM para los años 2006, 2007 y 2008, pero en esta presentación exponemos los datos de 2005 y 2009, que son suficientes para ver la evolución del nivel de rivalidad).

Previamente a la exposición y análisis de los datos, vamos a realizar unas aclaraciones sobre las matrices:

- Es una matriz 9x9, ya que como hemos dicho, las entidades objeto de estudio han sido nueve. Sería inviable crear una matriz con la totalidad de entidades de depósito que operan en España, ya que son muchas más de cincuenta.

- En las casillas de la matriz situadas en una misma fila hemos anotado la presión competitiva que el rival “b” ejerce sobre el “a”, la presión competitiva que el rival “c” ejerce sobre el “a”, la presión competitiva que el rival “d” ejerce sobre el “a”...y lo mismo en los ocho casos, pues estamos analizando 8 rivales sobre cada entidad. Si se plasmasen todas las entidades de depósito en dicha matriz, la suma de los CMM de cada una de las filas de la matriz sería 100, es decir, se reflejaría el 100% de competencia soportada por cada una de las entidades gallegas (sería imposible representar en la misma matriz a todos los competidores, pues son más de 50 y la elaboración de una matriz de ese tamaño es inviable). En nuestro estudio, la suma de los Coeficientes Multimercado que las 8 rivales ejerce sobre cada una de las entidades gallegas suman en todos los casos más del 50%, es decir, con el análisis de 8 rivales ya abarcamos más del 50% de la competencia soportada por las entidades gallegas, lo que es una cifra muy representativa.

- Los CMM reflejados en las columnas indican el Coeficiente Multimercado que la entidad “a” ejerce sobre “b”, el Coeficiente Multimercado que la entidad “a” ejerce sobre “c”, el CMM que la entidad “a” ejerce sobre “d”...y lo mismo para todos los rivales analizados. Si representásemos a todos los rivales sobre los que actúa “a”, esta suma no tendría por que resultar del 100%, puede ser mayor o menor de ese porcentaje.

- La matriz presenta cuadros/espacios en blanco, corresponden a los CMM en los que no interviene ninguna entidad gallega, pues no nos interesan en nuestro análisis de la competencia en el sector bancario en Galicia. (Por ejemplo, no hemos calculado el CMM de Banco Santander sobre Bbva, ni el de Banco Santander sobre La Caixa...)

- En cada fila se refleja una de las entidades objeto de estudio. Las filas indican la presión competitiva ejercida por cada una de las entidades situadas en cada columna sobre la situada en la fila. Las columnas indican la presión competitiva ejercida sobre cada una de las entidades sobre sus rivales.

A continuación iniciamos el análisis de datos obtenidos.

## 2.1) ANÁLISIS A NIVEL NACIONAL:

En las siguientes matrices exponemos los Coeficientes Multimercado obtenidos para las entidades objeto de estudio, en los años 2005 y 2009, primer y último año del período estudiado de esta tesis. De esta manera podemos comprobar el cambio en las intensidades de rivalidad (hemos prescindido de presentar las matrices para los años intermedios, pues la evolución de los Coeficientes Multimercado se refleja con el salto en el tiempo desde 2005 a 2009; los CMM para estos años intermedios pueden ser consultados en documentos Excel complementarios a este documento Word).

Los porcentajes reflejados en las 4 matrices de este estudio son los obtenidos a partir del cálculo de los “Índice de Chen”, datos extraídos de documentos Excel adjuntos.

En la Matriz 1 reflejamos los CMM obtenidos en el año 2005:

					2005					
	C. GAL	C. NOV	LA CAI	C. MAD	BBVA	B. SAN	B. POP	BAN	B. PAS	TOTAL
C. GAL		8,64	8,16	3,1	8,94	6,42	6,5	5,25	7,41	54,42
C. NOV	14,04		7,41	2,77	7,79	6,24	7,49	5,56	8,53	59,83
LA CAI	1,24	0,69							1,1	3,03
C. MAD	1,22	0,67							1,17	3,06
BBVA	1,93	1,04							1,41	4,38
B. SAN	1,75	1,05							1,34	4,14
B. POP	2,39	1,69							1,66	5,74
BAN	2,48	1,62							1,67	5,77
B. PAS	9,98	7,08	9,78	3,99	8,83	6,63	6,08	4,78		57,15
TOTAL	35,03	22,48	25,35	9,86	25,56	19,29	20,07	15,59	24,29	

MATRIZ I (DATOS EN % PARA EL AÑO 2005)

\*\*Esquema para la correcta lectura de las filas:

					2005					
	C. GAL	C. NOV	LA CAI	C. MAD	BBVA	B. SAN	B. POP	BAN	B. PAS	TOTAL
C. GAL		8,64	8,16	3,1	8,94	6,42	6,5	5,25	7,41	54,42

\* 8,64% es el Coeficiente Multimercaado (CMM) que C. Nova ejerce sobre C. Galicia en 2005, es decir, es la intensidad de rivalidad que C. Nova ejerce sobre C. Galicia, a nivel de todo el territorio nacional.

\* 8,94% es el Coeficiente Multimercaado que Bbva ejerce sobre C. Galicia, es decir, es el nivel de rivalidad que Bbva ejerce sobre C. Galicia en el año 2005, a nivel de todo el territorio nacional.

\* 54,42% es la suma de los CMM ejercidos por los 8 rivales de C. Galicia sobre ésta. Los 8 rivales representa el 54% de competencia que soporta C. Galicia en España.

\*\* Esquema para la correcta lectura de las columnas:

	C. GAL
C. GAL	
C. NOV	14,04
LA CAI	1,24
C. MAD	1,22
BBVA	1,93
B. SAN	1,75
B. POP	2,39
BAN	2,48
B. PAS	9,98
<b>TOTAL</b>	<b>35,03</b>

\* 14,04% es el Coeficiente Multimercado que C. Galicia ejerce sobre C. Nova, en el año 2005.

\* 35,03% es el Coeficiente Multimercado total que C. Galicia ejerce sobre sus rivales, es decir, C. Galicia representa el 35% de la competencia que soportan los 8 rivales analizados.

En la Matriz 2 representamos los CMM obtenidos para el año 2009:

	2009									
	C. GAL	C. NOV	LA CAI	C. MAD	BBVA	B. SAN	B. POP	BAN	B. PAS	TOTAL
C. GAL		7,59	9,87	3,33	8,03	6,42	5,63	4,98	6,04	51,89
C. NOV	11,24		9,36	3,37	7,17	6,32	6,3	5,06	6,36	55,18
LA CAI	1,52	0,98							1,23	3,73
C. MAD	1,29	0,97							1,21	3,47
BBVA	2,15	1,29							1,51	4,95
B. SAN	1,79	1,19							1,35	4,33
B. POP	2,21	1,67							1,55	5,43
BAN	2,42	1,66							1,67	5,75
B. PAS	8,26	5,87	10,88	4,26	7,71	6,64	5,41	4,68		53,71
<b>TOTAL</b>	<b>30,88</b>	<b>21,22</b>	<b>30,11</b>	<b>10,96</b>	<b>22,91</b>	<b>19,38</b>	<b>17,34</b>	<b>14,72</b>	<b>20,92</b>	

MATRIZ 2 (DATOS EN % PARA EL AÑO 2009)

2005				
	C. GAL	C. NOV	B. PAS	TOTAL
C. GAL		8,64	7,41	16,05
C. NOV	14,04		8,53	22,57
B. PAS	9,98	7,08		17,06
<b>TOTAL</b>	<b>24,02</b>	<b>15,72</b>	<b>15,94</b>	

MATRIZ 1 RESUMIDA

2009				
	C. GAL	C. NOV	B. PAS	TOTAL
C. GAL		7,59	6,04	13,63
C. NOV	11,24		6,36	17,6
B. PAS	8,26	5,87		14,13
<b>TOTAL</b>	<b>19,5</b>	<b>13,46</b>	<b>12,4</b>	

MATRIZ 2 RESUMIDA

\* En las matrices resumidas reflejamos los datos de las Matrices 1 y 2, eliminando las entidades no gallegas. De esta manera tenemos una visión más clara de la interrelación existente entre las tres entidades gallegas.

Nota: los datos de las tablas presentadas a continuación han sido extraídos de las Matrices 1 y 2.

2.1.1) Según la matriz obtenida, fijándonos en las filas, podemos observar:

2.1.1.A) DATOS PARA CAIXA GALICIA:

Las entidades que mayor intensidad competitiva ejercen sobre C. Galicia en 2005 son (ver Tabla 1) Bbva, con un 8,94% de Contacto Multimercado; C. Nova, con un 8,64% y La Caixa, con un 8,16% por este orden. A continuación se sitúan B. Pastor, con un 7,14% de Contacto Multimercado; B. Popular, con un 6,5%; B. Santander con un 6,4%, Banesto con un 5,25% y, por último C. Madrid, con un 3,1%, que es la única que ejerce un nivel de rivalidad menor al 5% (por encima del 5% la rivalidad ejercida sobre un competidor es considerable). C. Nova, a pesar de que C. Galicia tiene un mayor número total de oficinas a nivel estatal, tiene una elevada presencia en las 4 provincias gallegas, similar a la de C. Galicia; por ello el CMM que ejerce sobre C. Galicia es de los mayores. Bbva y La Caixa, se sirven, además de su presencia en la comunidad gallega, de su abrumadora mayoría de oficinas fuera de Galicia, respecto a la presencia de C. Galicia fuera del territorio gallego; por este motivo el CMM que ejercen sobre C. Galicia también es de los más elevados.

La suma de los CMM ejercido por los rivales analizados sobre C. Galicia es del 54,52%, es decir, los 8 rivales de la caja gallega suponen un 54% de la competencia sufrida por ésta.

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDO POR LOS RIVALES SOBRE C. GALICIA EN EL AÑO 2005		
ENTIDAD		CMM EN %
BBVA		8,94
C. NOV		8,64
LA CAI		8,16
B. PAS		7,41
B. POP		6,5
B. SAN		6,4
BAN		5,25
C. MAD		3,1
<b>TOTAL</b>		<b>54,4</b>

TABLA 1 (DATOS OBTENIDOS DE MATRIZ 1)

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDO POR LOS RIVALES SOBRE C. GALICIA EN EL AÑO 2009		
ENTIDAD		CMM EN %
LA CAI		9,87
BBVA		8,03
C. NOV		7,59
B. SAN		6,42
B. PAS		6,04
B. POP		5,63
BAN		5,06
C. MAD		3,33
<b>TOTAL</b>		<b>51,97</b>

TABLA 2 (DATOS OBTENIDOS DE MATRIZ 2)

Si nos fijamos en los datos obtenidos para 2009 (ver Tabla 2), vemos que las tres entidades con mayor Coeficiente Multimercado sobre C. Galicia son La Caixa, con un 9,87% de coeficiente; Bbva con un 8,03% y C. Nova con un 7,59%. A continuación se sitúan B. Santander con un 6,42%; B. Pastor, con un 6,04%; B Popular con un 5,63%, Banesto con un 5,06% y por último, C. Madrid con un 3,33% (de nuevo, es la única entidad de las analizadas que no supera el 5% de coeficiente).

En este año 2009 la suma de los CMM ejercida por los rivales es del 51,89%, es decir, la presión competitiva conjunta que éstos realizan sobre la caja gallega ha disminuido desde el año 2005.

Datos destacables:

1) Descenso en la rivalidad ejercida por las otras dos gallegas sobre C. Galicia, el descenso es del 2,15%, ya que B. Pastor rebaja su intensidad competitiva sobre C. Galicia en un 1,10% desde 2005 hasta 2009; y C. Nova un 1,04%.

2) Notable aumento del Coeficiente Multimercado ejercido por La Caixa sobre C. Galicia, pasando de un 8,16% en 2005 a un 9,87% en 2009; pasando de ser el tercero en la lista a ser el primero.

3) En 2005 el nivel de competencia que los 8 rivales suponen para C. Galicia es del 54,42%; cinco años después, estos rivales suponen una competencia menor para la caja gallega, un 51,89%

#### 2.1.1.B) DATOS PARA CAIXA NOVA:

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDO POR LOS RIVALES SOBRE C. NOVA EN EL AÑO 2005	
ENTIDAD	CMM EN %
C. GAL	14,04
B. PAS	8,53
BBVA	7,79
B. POP	7,49
LA CAI	7,41
B. SAN	6,24
BAN	5,56
C. MAD	2,77
<b>TOTAL</b>	<b>59,83</b>

TABLA 3

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDO POR LOS RIVALES SOBRE C. NOVA EN EL AÑO 2009	
ENTIDAD	CMM EN %
C. GAL	11,24
LA CAI	9,36
BBVA	7,17
B. PAS	6,36
B. SAN	6,32
B. POP	6,3
BAN	5,06
C. MAD	3,37
<b>TOTAL</b>	<b>55,18</b>

TABLA 4

Los datos de las Tablas 3 y 4 han sido obtenidos de la Matriz 1 y 2 respectivamente.

Las entidades que mayor Coeficiente Multimercado ejercen sobre C. Nova en 2005 son (ver Tabla 3) C. Galicia, con un 14,04%; B. Pastor con un 8,53%; y Bbva con un 7,79%. A continuación, y muy cerca, se sitúan B. Popular con un 7,49% y La Caixa con un 7,41%. Continúa B. Santander con un 6,24%; Banesto con un 5,56% y, por último, C. Madrid con un 2,77%. Vemos que el CMM de C. Galicia sobre C. Nova es del 14,04%, mientras que el CMM de C. Nova sobre C. Galicia era del 8,64%, lo que confirma que el nivel de rivalidad no tiene por que ser simétrico.

Si nos fijamos en los datos del año 2009 (ver Tabla 4), observamos que C. Galicia sigue siendo el principal competidor de C. Nova, con un 11,24% de coeficiente; le siguen La Caixa con un 9,36% de coeficiente; Bbva con un 7,17%; B. Pastor con un 6,36%; B. Santander con un porcentaje muy similar, el 6,32%; B. Popular con un 6,3%; Banesto con un 5,06% y C. Madrid con un 3,37%.

Datos destacables:

1) Caixa Galicia es el mayor competidor de C. Nova en este período de estudio, si bien el coeficiente que representa se reduce nada menos que un 2,8% desde 2005 hasta 2009.

2) Incremento notable en la intensidad de rivalidad que supone La Caixa para C. Nova; pues la entidad catalana aumenta un 1,95% su Coeficiente Multimercado sobre la gallega, pasando de ser la quinta competidora, a ser la segunda.

3) Importante descenso en el nivel de rivalidad que representa B. Pastor sobre C. Nova, su Coeficiente Multimercado desciende un 2,37% desde 2005 hasta 2009, pasando de ser el segundo rival a ser el cuarto. Este descenso, unido al de C. Galicia, supone que la intensidad competitiva que las dos entidades gallegas ejercen sobre C. Nova descendió un 4,97%, lo que es bastante representativo.

4) En 2005 los 8 rivales suponen el 59,83% de la competencia de C. Nova; en 2009 suponen el 55,18%. Desciende la intensidad de la rivalidad conjunta que los competidores ejercen sobre C. Nova.

Siete de los rivales analizados (todos excepto C. Madrid) son rivales muy importantes para C. Nova.

### 2.1.1.C) DATOS PARA BANCO PASTOR:

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDO POR LOS RIVALES SOBRE B. PASTOR EN EL AÑO 2005	
ENTIDAD	CMM EN %
C. GAL	9,98
LA CAI	9,78
BBVA	8,83
C. NOV	7,08
B. SAN	6,63
B. POP	6,08
BAN	4,78
C. MAD	3,99
<b>TOTAL</b>	<b>57,15</b>

TABLA 5

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDO POR LOS RIVALES SOBRE B. PASTOR EN EL AÑO 2009	
ENTIDAD	CMM EN %
LA CAI	10,88
C. GAL	8,26
BBVA	7,71
B. SAN	6,64
C. NOV	5,87
B. POP	5,41
BAN	4,68
C. MAD	4,26
<b>TOTAL</b>	<b>53,71</b>

TABLA 6

En el año 2005 (ver Tabla 5) las entidades de depósito que ejercían una mayor intensidad de rivalidad sobre B. Pastor era C. Galicia, con un 9,98% de Coeficiente Multimercado; La Caixa con un 9,78% y Bbva con un 8,83%. Les siguen en la lista de rivales C. Nova, con un 7,08%; B. Santander con un 6,63%; B. Popular con un 6,08%; Banesto con un 4,78% y C. Madrid con un 3,99%

En el año 2009 (ver Tabla 6) la lista la encabeza La Caixa con un 10,88% de Coeficiente Multimercado sobre B. Pastor; y le siguen C. Galicia con un 8,26%; Bbva con un 7,71%; B. Santander con un 6,64%; C. Nova con un 5,87%; B. Popular, Banesto y C. Madrid.

Datos destacables:

1) Caixa Galicia cae al segundo puesto de la lista, reduciendo su Coeficiente Multimercado sobre Banco Pastor en un 1,72%; igualmente Caixa Nova reduce su CMM sobre Banco Pastor, en un 1,21%. Es decir la intensidad de rivalidad que ejercen las dos gallegas sobre B. Pastor disminuye un 2,93%.

2) Al igual que con C. Galicia y con C. Nova, La Caixa experimente un importante ascenso, ya que desde 2005 a 2009 eleva su Coeficiente Mutimercado sobre B. Pastor en un 1,1%, pasando de ser la segunda rival a ser la primera.

3) En 2009 el nivel de competencia ejercido por las 8 entidades sobre B Pastor era del 53,71%, menos que en 2005, que era un 57,15%.

2.1.1.D) CASO DE LAS TRES ENTIDADES GALLEGAS EN CONJUNTO, RESPECTO A LAS ENTIDADES NO GALLEGAS:

INTENSIDAD DE RIVALIDAD EJERCIDA POR LAS 3 GALLEGAS 2005		CMM EN %
ENTIDAD		
BAN		5,77
B. POP		5,74
BBVA		4,38
B. SAN		4,14
C. MAD		3,06
LA CAI		3,03
<b>TOTAL</b>		<b>26,12</b>

TABLA 7

INTENSIDAD DE RIVALIDAD EJERCIDA POR LAS 3 GALLEGAS 2009		CMM EN %
ENTIDAD		
BAN		5,75
B.POP		5,43
BBVA		4,95
B. SAN		4,33
LA CAI		3,73
C. MAD		3,47
<b>TOTAL</b>		<b>27,66</b>

TABLA 8

En las Tablas 7 Y 8, obtenidas de las Matrices 1 y 2 respectivamente, exponemos el nivel de rivalidad que las tres entidades gallegas en conjunto ejercen sobre cada una de las entidades no gallegas. Por ejemplo: hemos observado la Matriz 1, que refleja datos del año 2005, y hemos sumado el CMM ejercido por C. Galicia sobre La Caixa, más el CMM ejercido por C. Nova sobre La Caixa, más el CMM ejercido por B. Pastor sobre La Caixa. El dato obtenido, que es un 3,03% de coeficiente, lo hemos reflejado en la Tabla 7. Hemos hecho la misma operación para el resto de entidades.

Podemos ver por tanto los siguientes datos: En 2005, las tres entidades gallegas ejercen en conjunto un coeficiente de competencia del 5,77% sobre Banesto; un 5,74% sobre B. Popular, un 4,38% sobre Bbva; un 4,14% sobre B. Santander; un 3,06% sobre C. Madrid y un 3,03 % sobre La Caixa. En otras palabras, entre las tres gallegas ejercen un 5,77% del nivel de competencia que soporta Banesto.

En el año 2009 los datos obtenidos son: el CMM que las tres entidades en conjunto representan sobre Banesto es del 5,75%; un 5,43% sobre B. Popular; un 4,95% sobre Bbva; un 4,3% sobre B. Santander; y 3,73% sobre La Caixa y un 3,47% sobre C. Madrid. Son datos muy similares a los del año 2005, prácticamente se mantiene la intensidad de rivalidad conjunta de las tres entidades gallegas.

Datos destacables:

1) El nivel de competencia conjunto que realizan las tres entidades gallegas sobre cada uno de los rivales analizados se mantiene prácticamente igual en nuestro período de estudio. Incluso podemos afirmar que entre las tres gallegas ejercen una mayor competencia sobre las 6 no gallegas, si observamos los datos totales reflejados en las tablas 7 y 8, un 26,12% en 2005 y un 27,66% en 2009.

2.1.2) Según la lectura de las columnas de la matriz, podemos observar:

2.1.2.A) DATOS PARA GAIXA GALICIA:

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDA POR C. GALICIA SOBRE SUS COMPETIDORES 2005	
ENTIDAD	CMM EN %
C. NOV	14,04
B. PAS	9,98
BAN	2,48
B. POP	2,39
BBVA	1,93
B. SAN	1,75
LA CAI	1,24
C. MAD	1,22
<b>TOTAL</b>	<b>35,03</b>

TABLA 9

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDA POR C. GALICIA SOBRE SUS COMPETIDORES 2009	
ENTIDAD	CMM EN %
C. NOV	11,24
B. PAS	8,26
BAN	2,42
B. POP	2,21
BBVA	2,15
B. SAN	1,79
LA CAI	1,52
C. MAD	1,29
<b>TOTAL</b>	<b>30,88</b>

TABLA 10

Los datos de las Tablas 9 y 10 han sido extraídos de las Matrices 1 y 2 respectivamente.

En 2005 (ver Tabla 9) C. Galicia ejerce la mayor presión competitiva, es decir su mayor CMM, sobre C. Nova, con un 14,04% de coeficiente; y sobre B. Pastor, con un 9,62%, debido a la importante presencia de las tres entidades en la comunidad gallega. Sobre el resto de entidades, los CMM obtenidos son mucho menores, por debajo de un 2%, debido a que éstas tienen una importante presencia de sucursales en todo el territorio nacional, a diferencia de C. Galicia. Detrás de B. Pastor se sitúan Banesto con un 2,48%; B. Popular con un 2,39%; Bbva con un 1,93%; B. Santander con un 1,75%; y por último La Caixa y C. Madrid con menos de 1,25% de coeficiente.

En 2009 (ver Tabla 10), la entidad sobre la que C. Galicia ejerce una mayor intensidad competitiva sigue siendo C. Nova, con un 11,24% de CMM; la segunda entidad más afectada por la actividad de la caja coruñesa es B. Pastor, con un 8,26%. El resto de entidades se siguen viendo afectadas aproximadamente en la misma medida por C. Galicia.

Datos destacables:

1) Los rivales más afectados, con diferencia, por la actividad comercial de C. Galicia son las otras dos entidades de depósito gallegas, C. Nova y B. Pastor, debido a que las tres poseen el mayor número de sucursales en territorio gallego. Sobre el resto de entidades objeto de estudio, C. Galicia no ejerce sobre ellas más de un 2,5% de

CMM, debido a que C. Galicia presenta la mayoría de sus sucursales en Galicia, y el resto de entidades poseen una red de sucursales mucho más densa a nivel nacional.

2) La intensidad competitiva que C. Galicia ejerce sobre las otras entidades desciende notablemente entre 2005 y 2009. Si en 2005 C. Galicia suponía un 35,03% de rivalidad sobre las entidades objeto de estudio; en 2009 es porcentaje era del 30,88%, lo que supone un descenso del 4,15% (un descenso del 21,85%).

3) Este descenso es motivado principalmente por que C. Galicia reduce su CMM sobre las otras dos entidades gallegas, en concreto un 2,8% sobre C. Nova y un 1,64% sobre B. Pastor.

#### 2.1.2.B) DATOS PARA CAIXA NOVA:

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDA POR C. NOVA SOBRE SUS COMPETIDORES	
2005	
ENTIDAD	CMM EN %
C. GAL	8,64
B. PAS	7,08
B. POP	1,69
BAN	1,62
B. SAN	1,05
BBVA	1,04
LA CAI	0,69
C. MAD	0,67
<b>TOTAL</b>	<b>22,48</b>

TABLA 11

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDA POR C. NOVA SOBRE SUS COMPETIDORES	
2009	
ENTIDAD	CMM EN %
C. GAL	7,59
B. PAS	5,87
B. POP	1,67
BAN	1,66
BBVA	1,29
B. SAN	1,19
LA CAI	0,98
C. MAD	0,97
<b>TOTAL</b>	<b>21,22</b>

TABLA 12

En el año 2005 (ver Tabla 11) Caixa Nova ejerce una mayor rivalidad sobre C. Galicia, oponiendo un 8,64% de Coeficiente Multimercado; y sobre B. Pastor, ejerciendo un 7,08% de CMM. Sobre las otras 6 entidades objeto de estudio la rivalidad ejercida es mucho menor: un 1,69% sobre B. Popular; un 1,62% sobre Banesto; un 1,05% sobre B. Santander; un 1,04% sobre Bbva; y menos del 1% sobre La Caixa y C. Madrid.

En 2009 (ver Tabla 12) el orden de influencia de C. Nova sobre sus competidores es prácticamente el mismo. Sin embargo la intensidad competitiva ejercida sobre C. Galicia es menor que en 2005, un 7,59% en 2009; y lo mismo ocurre sobre B. Pastor, un 5,87% en 2009. Con respecto al resto de rivales, la tendencia es contraria: C. Nova eleva su Coeficiente Multimercado sobre Banesto, Bbva, B. Santander, La Caixa y C. Madrid; si bien los porcentajes siguen siendo inferiores al 2%, al igual que en 2005.

Los datos de las Tablas 11 y 12 han sido extraídos de las matrices 1 y 2 respectivamente.

Datos destacables:

1) Al igual que con C. Galicia, C. Nova ejerce su mayor fuerza competitiva sobre las otras dos entidades gallegas.

2) El nivel de rivalidad sobre las dos gallegas desciende, un 2,26% en concreto.

3) La intensidad de rivalidad que C. Nova ejerce sobre las demás desciende desde 2005 hasta 2009, pasando de un 22,48% a un 21,22%.

C. Nova baja ligeramente el nivel de competencia que ejerce sobre el resto de rivales analizados; de un 22,48% en 2005 a un 21,2% en 2009, cinco años después.

### 2.1.2.C) DATOS PARA BANCO PASTOR:

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDO POR B. PASTOR SOBRE SUS COMPETIDORES		
2005		
ENTIDAD	CMM EN %	
C. NOV	8,53	
C. GAL	7,41	
BAN	1,67	
B. POP	1,66	
BBVA	1,41	
B. SAN	1,34	
C. MAD	1,17	
LA CAI	1,1	
<b>TOTAL</b>	<b>24,29</b>	

TABLA 13

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDO POR B. PASTOR SOBRE SUS COMPETIDORES		
2009		
ENTIDAD	CMM EN %	
C. NOV	6,36	
C. GAL	6,04	
BAN	1,67	
B. POP	1,55	
BBVA	1,51	
B. SAN	1,35	
LA CAI	1,23	
C. MAD	1,21	
<b>TOTAL</b>	<b>20,92</b>	

TABLA 14

En el año 2005 (ver Tabla 13) Banco Pastor ejercía el mayor CMM sobre C. Nova, con un 8,53%; a continuación se situaba C. Galicia con un 7,41%. A mayor distancia se situaban Banesto con un 1,67%; B. Popular con un 1,66%; Bbva con un 1,41%; B. Santander con un 1,34%; y por último C. Madrid y La Caixa con menos del 1,25%.

Para el año 2009 (ver Tabla 14) la situación se mantenía en cuanto al orden de influencia sobre las entidades, variando los porcentajes: sobre C. Nova la intensidad de rivalidad ejercida por B. Pastor era del 6,36%, sobre C. Galicia un 6,04%, es decir, desciende el nivel de rivalidad sobre las otras dos entidades gallegas. Respecto a las otras 6 entidades, la tendencia es la contraria, B. Pastor aumenta su CMM sobre Bbva, B. Santander, La Caixa y Caja Madrid; manteniéndose el coeficiente sobre Banesto; y

menguando respecto a B. Popular. A pesar de este aumento en los Coeficientes Multimercado sobre las entidades no gallegas; éstos siguen siendo poco significativos, todos ellos por debajo del 2%.

Datos destacables:

1) Banco Pastor ejerce su mayor fuerza competitiva sobre las otras dos entidades gallegas.

2) El nivel de rivalidad sobre las dos gallegas desciende, un 3,54% en concreto.

3) La intensidad de rivalidad que B. Pastor ejerce sobre las demás desciende desde 2005 hasta 2009, pasando de un 24,29% a un 20,92%.

En 2009 el nivel de competencia de B. Pastor ejerce sobre sus rivales es menor, el 20,92%, frente al 24,29% del año 2005 ( un 13,87% menos).

#### 2.1.2.D) ) CASO DE LAS ENTIDADES NO GALLEGAS SOBRE EL CONJUNTO DE LAS TRES GALLEGAS:

INTENSIDAD DE RIVALIDAD EJERCIDA POR CADA UNA DE LAS ENTIDADES NO GALLEGAS 2005		
ENTIDAD		CMM EN %
BBVA		25,56
LA CAI		25,35
B. POP		20,07
B. SAN		19,29
BAN		15,59
C. MAD		9,86
<b>TOTAL</b>		<b>115,72</b>

TABLA 15

INTENSIDAD DE RIVALIDAD EJERCIDA POR CADA UNA DE LAS ENTIDADES NO GALLEGAS 2009		
ENTIDAD		CMM EN %
LA CAI		30,11
BBVA		22,91
B. SAN		19,38
B. POP		17,34
BAN		14,72
C. MAD		10,96
<b>TOTAL</b>		<b>115,42</b>

TABLA 16

En la Tabla 15 (Intensidad de rivalidad ejercida por cada una de las entidades no gallegas sobre las tres gallegas en conjunto) hemos reflejado el CMM que Bbva ejerce sobre las tres entidades gallegas en conjunto. Es decir, hemos sumado el CMM que Bbva ejerce sobre C. Galicia más el CMM que Bbva ejerce sobre C. Nova más el CMM que Bbva ejerce sobre B. Pastor. Y lo mismo hemos hecho con el resto de rivales. Idéntico proceso hemos seguido para los datos de 2009, recogidos en la Tabla 16 (los datos de las Tablas 15 y 16 proceden de las Matrices 1 y 2).

Vemos que La Caixa aumenta el CMM conjunto sobre las tres gallegas, pasando de un 25,35% a un 30,11% (este dato coincide con los CMM obtenidos en el análisis por filas, donde comprobábamos que La Caixa aumentaba su intensidad competitiva sobre las tres entidades gallegas).

Bbva rebaja el CMM ejercido sobre las gallegas, quedando en un 22,91% en 2009.

Si analizamos las tres entidades gallegas en conjunto, vemos que el nivel de competencia ejercido por las otras 6 rivales en conjunto se mantiene prácticamente igual en 2005 y en 2009, un 115,72% en 2005 y un 115,42% en 2009.

## CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS A NIVEL NACIONAL

1. Analizando los “Coeficientes Multimercado totales” reflejados al final de las filas de la Matriz 1 (datos para 2005) y al final de las filas de la Matriz 2 (datos para 2009) podemos comprobar que la intensidad competitiva conjunta o nivel de rivalidad conjunta ejercida por los 8 principales rivales sobre cada una de las tres entidades gallegas desciende desde el año 2005 hasta el año 2009:

En las Matrices observamos lo siguiente: Para el año 2005 el nivel de competencia que los 8 rivales suponen para C. Galicia es del 54,42%; cinco años después, estos rivales suponen una competencia menor para la caja gallega, un 51,89%. También en 2005, los 8 rivales suponen el 59,83% de la competencia de C. Nova; en 2009 suponen el 55,18%. Por último, en 2009 el nivel de competencia ejercido por las 8 entidades sobre B. Pastor era del 53,71%, menos que en 2005, que era un 57,15%.

2. Si analizamos la intensidad de rivalidad que las tres entidades gallegas ejercen entre ellas, vemos que en todos los casos este nivel de competencia desciende, comparando los CMM obtenidos para el año 2005 y para el año 2009. Evidentemente, también desciende la intensidad de rivalidad ejercida conjuntamente sobre C. Galicia por C. Nova y B. Pastor; desciende la intensidad de rivalidad ejercida conjuntamente sobre C. Nova por C. Galicia y B. Pastor; y también desciende la intensidad de rivalidad conjunta ejercida sobre B. Pastor por las dos cajas (véase en Matrices resumidas\*).

3. Las tres entidades gallegas han visto aumentada la rivalidad que ejerce La Caixa sobre cada una de ellas. La entidad catalana se convierte en una de las principales competidoras de las gallegas:

Notable aumento del Coeficiente Multimercado ejercido por La Caixa sobre C. Galicia, pasando de un 8,16% en 2005 a un 9,87% en 2009; pasando de ser el tercero en la lista de competidores a ser el primero. También se produce un incremento notable en la intensidad de rivalidad que supone La Caixa para C. Nova; pues la entidad catalana aumenta un 1,95% su Coeficiente Multimercado sobre la gallega, pasando de ser la quinta competidora, a ser la segunda. Por último, al igual que con C. Galicia y con C. Nova, La Caixa experimenta un importante ascenso, ya que desde 2005 a 2009 eleva su Coeficiente Mutimercado sobre B. Pastor en un 1,1%, pasando de ser la segunda rival a ser la primera.

4. El nivel de competencia conjunto que realizan las tres entidades gallegas sobre cada uno de los rivales analizados se mantiene prácticamente igual en nuestro período de estudio. Incluso podemos afirmar que entre las tres gallegas ejercen una mayor competencia sobre las 6 no gallegas. Esto lo podemos comprobar en las tablas 7 y 8, donde se aprecia que los CMM suman un 26,12% en 2005 y un 27,66% en 2009.

5. Los rivales más afectados, con diferencia, por la actividad comercial de C. Galicia son las otras dos entidades de depósito gallegas, C. Nova y B. Pastor, debido a que las tres poseen el mayor número de sucursales en territorio gallego. También comprobamos que los rivales más afectados por la competencia de C. Nova son C. Galicia y B. Pastor; igualmente los rivales más afectados por la competencia de B. Pastor son las dos cajas gallegas

6. Sobre el resto de entidades objeto de estudio, ni C. Galicia ni C. Nova ni B. Pastor ejerce sobre ellas más de un 2,5% de CMM, debido a que las entidades gallegas presentan la mayoría de sus sucursales en Galicia, y el resto de entidades poseen una red de sucursales mucho más densa a nivel nacional. Es decir, la rivalidad ejercida por las entidades gallegas sobre las no gallegas es muy reducida.

7. La intensidad de rivalidad que cada una de las entidades gallegas ejerce sobre el resto de sus rivales desciende desde 2005 hasta 2009:

Si en 2005 C. Galicia suponía un 35,03% de rivalidad sobre las entidades objeto de estudio; en 2009 el porcentaje era del 30,88%, lo que supone un descenso del 4,15%. En el caso de C. Nova, la intensidad de rivalidad que ejerce sobre las demás desciende desde 2005 hasta 2009, pasando de un 22,48% a un 21,22%. Por último B. Pastor ve menguada su intensidad de rivalidad, pasando de un 24,29% a un 20,92%.

8. Analizando las tres entidades gallegas en conjunto, vemos que el nivel de competencia ejercido por las otras 6 rivales en conjunto se mantiene prácticamente igual en 2005 y en 2009 (ver Tablas 15 y 16).

## 2.2) ANÁLISIS A NIVEL REGIONAL:

En las siguientes matrices exponemos los Coeficientes Multimercado obtenidos para las entidades objeto de estudio, en los años 2005 y 2009. De esta manera podemos comprobar el cambio en las intensidades de rivalidad.

La Matriz 3 representa los datos para el año 2005, y la Matriz 4 representa los datos para 2009:

	2005									
	C. GAL	C. NOV	LA CAI	C. MAD	BBVA	B. SAN	B. POP	BAN	B. PAS	TOTAL
C. GAL		13,74	6,76	1,64	8,54	5,8	7,24	6,1	11,03	60,85
C. NOV	15,84		6,73	1,61	7,37	5,94	7,9	5,78	9,63	60,8
LA CAI	18,87	16,29							10,73	45,89
C. MAD	19,14	16,27							10,76	46,17
BBVA	19,89	14,9							10,83	45,62
B. SAN	19,04	16,91							10,61	46,56
B. POP	18,43	17,43							10,51	46,37
BAN	19,75	16,21							10,65	46,61
B. PAS	20,15	15,26	7,03	1,69	8,5	5,91	7,54	6,01		72,09
TOTAL	151,1	127	20,52	4,94	24,41	17,65	22,68	17,89	84,75	

MATRIZ 3.

	2009									
	C. GAL	C. NOV	LA CAI	C. MAD	BBVA	B. SAN	B. POP	BAN	B. PAS	TOTAL
C. GAL		13,58	8,03	1,91	8,35	5,87	6,3	6,04	14,57	64,65
C. NOV	15,46		8,14	1,93	7	5,84	7,04	5,46	8,6	59,47
LA CAI	17,75	15,8							9,69	43,24
C. MAD	18,04	16,04							9,67	43,75
BBVA	19,32	14,23							9,89	43,44
B. SAN	18,36	16,04							9,65	44,05
B. POP	17,38	17,05							9,47	43,9
BAN	19,14	15,2							9,76	44,1
B. PAS	19,38	14,58	8,47	1,98	8,25	5,96	6,63	5,94		71,19
TOTAL	144,8	122,5	24,64	5,82	23,6	17,67	19,97	17,44	81,3	

MATRIZ 4.

	2005			
	C. GAL	C. NOV	B. PAS	TOTAL
C. GAL		13,74	11,03	24,77
C. NOV	15,84		9,63	25,47
B. PAS	20,15	15,26		35,41
TOTAL	35,99	29	20,66	

MATRIZ 3 RESUMIDA

	2009			
	C. GAL	C. NOV	B. PAS	TOTAL
C. GAL		13,58	14,57	28,15
C. NOV	15,46		8,6	24,06
B. PAS	19,38	14,58		33,96
TOTAL	34,84	28,16	23,17	

MATRIZ 4 RESUMIDA

\* En las Matrices resumidas reflejamos los datos de las Matrices 3 y 4 respectivamente, eliminando los datos de las entidades no gallegas. De esta manera

tenemos una visión más clara de la interrelación existente entre las tres entidades gallegas.

Los datos de las Tablas que exponemos a continuación han sido extraídos de las Matrices 3 y 4.

2.2.1) Según las matrices obtenidas, fijándonos en las filas, podemos observar:

2.2.1.A) CASO DE C. GALICIA:

RIVALES DE C. GALICIA EN EL AÑO 2005		
ENTIDAD	CMM EN %	
C. NOV	13,74	
B. PAS	11,03	
BBVA	8,54	
B. POP	7,24	
LA CAI	6,76	
BAN	6,1	
B. SAN	5,8	
C. MAD	1,64	
<b>TOTAL</b>	<b>60,85</b>	

TABLA 17 (DATOS OBTENIDOS DE MATRIZ 3)

RIVALES DE C. GALICIA EN EL AÑO 2009		
ENTIDAD	CMM EN %	
B. PAS	14,57	
C. NOV	13,58	
BBVA	8,35	
LA CAI	8,03	
B. POP	6,3	
BAN	6,04	
B. SAN	5,87	
C. MAD	1,91	
<b>TOTAL</b>	<b>64,65</b>	

TABLA 18 (DATOS OBTENIDOS DE MATRIZ 4)

En el año 2005 (Tabla 17), los principales competidores de C. Galicia son C. Nova con un 13,74% de Coeficiente Multimercado ejercido sobre la entidad coruñesa; a continuación B. Pastor con un 11,03%; y después Bbva con un 8,54 % de CMM. Tras ellos se sitúan B. Popular con un 7,24%; La Caixa con un 6,76%; Banesto con un 6,1%; B. Santander con un 5,8%; y por último C. Madrid con un 1,64% de CMM.

Estas 8 entidades suponen, en 2005, el 60,85% de la competencia que sufre C. Galicia de sus competidores, lo que es bastante significativo, con 8 competidores ya estamos analizando el 60% de la competencia que padece C. Galicia.

En 2009, el principal rival de C. Galicia pasa a ser B. Pastor con un 14,57% de Coeficiente Multimercado sobre la caja; a continuación se sitúa C. Nova con un 13,58% de CMM y después se sitúa Bbva con un 8,35%. Tras ellos aparece La Caixa con un 8,03%; B. Popular con un 6,3%; Banesto con un 6,04%; B. Santander con un 5,87% y C. Madrid con un 1,91% de coeficiente.

Estas 8 entidades suponen, en 2009, un 64,65% de competencia sobre C. Galicia; cuando en 2005 representaban un 60%; han aumentado la presión competitiva conjunta sobre la caja gallega.

Conclusiones destacables:

1) Banco Pastor pasa a ser el principal rival de Caixa Galicia, si comparamos los datos de 2005 con los de 2009; su presión competitiva sobre Caixa Galicia se incrementa notablemente, un 3,54%, ya que en 2005 ésta era del 11,03% y en 2009 del 14,57%.

2) La Caixa pasa de ser la quinta competidora de Caixa Galicia a ser la cuarta, y lo que es más importante, aumenta su CMM en 1,27% desde 2005 hasta 2009.

3) Las otras seis competidoras mantienen prácticamente igual desde 2005 hasta 2009 la intensidad de rivalidad ejercida sobre B. Pastor

4) La presión competitiva que sufre Caixa Galicia de sus 8 principales rivales aumenta notablemente en 5 años. En concreto un 3,8%, ya que en 2005 el porcentaje de competencia soportada era del 60,85% y en 2009 era del 64,65%.

#### 2.2.1.B) CASO DE CAIXA NOVA:

RIVALES DE C. NOVA EN EL AÑO 2005		
ENTIDAD	CMM EN %	
C. GAL	15,84	
B. PAS	9,63	
B. POP	7,9	
BBVA	7,37	
LA CAI	6,73	
B. SAN	5,94	
BAN	5,78	
C. MAD	1,61	
<b>TOTAL</b>	<b>60,8</b>	

TABLA 19

RIVALES DE C. NOVA EN EL AÑO 2009		2009
ENTIDAD	CMM EN %	
C. GAL	15,46	
B. PAS	8,6	
LA CAI	8,14	
B. POP	7,04	
BBVA	7	
B. SAN	5,84	
BAN	5,46	
C. MAD	1,93	
<b>TOTAL</b>	<b>59,47</b>	

TABLA 20

En el año 2005 (Tabla 19), los principales competidores de C. Nova son: C. Galicia con un 15,84% de Coeficiente Multimercado ejercido sobre la caja del sur de Galicia; B. Pastor con un 9,63% de coeficiente; y B. Popular, con un 7,9%. A continuación se situaban Bbva con un 7,37%; La Caixa con un 6,73%; B. Santander con un 5,94%; Banesto con un 5,78% y, por último, C. Madrid con un 1,61%, a mucha distancia de las otras entidades analizadas.

La presión competitiva que estos 8 principales rivales ejercían sobre C. Galicia era de un 60,8%, representado para la caja gallega más de la mitad de la competencia.

Si nos fijamos en los datos de 2009, vemos que las 8 entidades analizadas mantienen prácticamente el mismo CMM sobre C. Nova; excepto La Caixa que lo aumenta, pasando de un 6,73% en 2005 a un 8,14% en 2009, manteniendo la misma tendencia

alcista que presenta en la mayoría de los casos que vamos analizando, y convirtiéndose en el tercer rival.

La fuerza competitiva que estos rivales ejercen sobre C. Nova en 2009 es de un 59,47%, prácticamente igual que en el año 2005.

Conclusiones destacables:

1) La influencia conjunta de los rivales de C. Nova se mantiene prácticamente igual en el período observado, es decir entre 2005 y 2009, ya que en 2005 dicha influencia era del 60% y en 2009 del 59,47%.

2) La Caixa es la única entidad de las analizadas que aumenta significativamente la presión competitiva sobre C. Nova, de un 6,73% en 2005 a un 8,14% en 2009.

3) Las otras 7 entidades analizadas mantienen la intensidad de rivalidad ejercida sobre C. Nova prácticamente igual de 2005 a 2009.

#### 2.2.1.C) CASO DE BANCO PASTOR:

RIVALES DE B. PASTOR EN EL AÑO 2005		
ENTIDAD		CMM EN %
C. GAL		20,15
C. NOV		15,26
BBVA		8,5
B. POP		7,54
LA CAI		7,03
BAN		6,01
B. SAN		5,91
C. MAD		1,69
<b>TOTAL</b>		<b>72,09</b>

TABLA 21

RIVALES DE B. PASTOR EN EL AÑO 2009		
ENTIDAD		CMM EN %
C. GAL		19,38
C. NOV		14,58
LA CAI		8,47
BBVA		8,25
B. POP		6,63
B. SAN		5,96
BAN		5,94
C. MAD		1,98
<b>TOTAL</b>		<b>71,19</b>

TABLA 22

Al final del 2005 (Tabla 21), los principales rivales de B. Pastor eran, por este orden, C. Galicia, que ejercía un 20,15% de Coeficiente Multimercado sobre el banco gallego; C. Nova con un 15,26% de coeficiente; y Bbva que ejercía un 8,5% de CMM. Tras ellos estaban B. Popular con un 7,54%; La Caixa con un 7,03%; Banesto con un 6,01%, B. Santander con un 5,91% y C. Madrid con un escaso 1,69%.

En este año, las 8 competidoras analizadas suponían para B. Pastor un 72,09% de su competencia. Es decir, con el análisis de 8 de sus rivales ya analizamos casi las tres cuartas partes de sus rivales, ya que estamos cerca del 75%.

Si analizamos los datos para 2009, vemos que los principales rivales de B. Pastor siguen siendo C. Galicia y C. Nova, con un 19,38% y un 14,58% de Coeficiente

Multimercado sobre el banco gallego; pero en tercer lugar aparece ahora La Caixa, con un notable aumento de su CMM, alcanzando el 8,47%. Tras ellos se sitúan Bbva con un 8,25%; B. Popular y Santander con un 6,63% y un 5,96% respectivamente; Banesto con un 5,94%, y por último C. Madrid con un 1,98% de coeficiente.

En este año 2009 la rivalidad conjunta que estos 8 competidores ejercen sobre B. Pastor es de un 71,19%, muy similar al 72% de 2005.

Conclusiones destacables:

1) La presión competitiva ejercida por estos rivales sobre B. Pastor permanece prácticamente igual en 2005 y en 2009; soportando el banco gallego un 72,09% de competencia en 2005 y un 71,19% en 2009.

2) De nuevo La Caixa es la entidad que más variación presenta en la rivalidad que ejerce, aumentando dicha rivalidad, convirtiéndose en 2009 en la tercera rival de Pastor.

3) ) Las otras 7 entidades analizadas mantienen la intensidad de rivalidad ejercida sobre B. Pastor prácticamente igual de 2005 a 2009.

4) Es curioso comprobar que en el año 2005 y también el año 2009 la intensidad de rivalidad ejercida por los rivales sobre C. Galicia y C. Nova está en torno al 60% de CMM; sin embargo la intensidad de rivalidad ejercida sobre B. Pastor sobre sus ocho principales rivales está en torno al 70% tanto en 2005 como en 2009.

#### 2.2.1.D) CASO DE LAS TRES ENTIDADES GALLEGAS EN CONJUNTO, RESPECTO A LAS ENTIDADES NO GALLEGAS:

Hay que destacar que entre las 3 entidades gallegas ejercen conjuntamente casi un 50% de rivalidad sobre las otras 6 entidades objeto de análisis, siempre hablando de este análisis regional que estamos acometiendo. Estos datos los podemos comprobar en la Matriz 3 y en la Matriz 4. En ellas, al final de cada fila podemos ver la suma total del porcentaje de rivalidad que las entidades situadas en cada columna ejercen sobre la entidad que encabeza la fila. Los datos obtenidos son los siguientes:

		NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDA POR LAS 3 ENTIDADES GALLEGAS SOBRE LAS 6 NO GALLEGAS 2005	
ENTIDAD		CMM EN %	
BAN			46,61
B. SAN			46,56
B. POP			46,37
C. MAD			46,17
LA CAI			45,89
BBVA			45,62
<b>TOTAL</b>		<b>277,2</b>	

TABLA 23

Como se puede apreciar, C. Galicia y C. Nova y B. Pastor ejercen un nivel de competencia conjunto sobre Banesto, en 2005, del 46,61% (este 46,61% es la suma del CMM ejercido por C. Galicia sobre Banesto + el CMM ejercido por C. Nova sobre Banesto + el CMM ejercido por B. Pastor sobre Banesto); es decir, las 3 gallegas suponen conjuntamente casi el 50% de competencia que Banesto soporta dentro de Galicia. El mismo cálculo hemos hecho para el resto de entidades no gallegas. Si observamos el resto de entidades vemos que los valores son similares. La entidad no gallega que menos intensidad de rivalidad soporta desde las 3 gallegas es Bbva, ya que C. Galicia y C. Nova y B. Pastor suponen en 2005 una intensidad de rivalidad para Bbva del 45,62%.

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDA POR LAS 3 ENTIDADES GALLEGAS SOBRE LAS 6 NO GALLEGAS 2009		CMM EN %
ENTIDAD		
BAN		44,1
B. SAN		44,05
B.POP		43,9
C. MAD		43,75
BBVA		43,44
LA CAI		43,24
<b>TOTAL</b>		<b>262,5</b>

TABLA 24

Los porcentajes obtenidos para 2009 son algo menores, pero siguen siendo muy significativos; indicando que las 3 entidades gallegas suponen, para las otras 6 entidades objeto de estudio, un CMM que se sitúa en torno al 44%.

2.2.2) Según la matriz obtenida, fijándonos en las columnas, podemos observar:

2.2.2.A) CASO DE CAIXA GALICIA:

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDA POR C. GALICIA SOBRE SUS COMPETIDORES 2005		
ENTIDAD	CMM EN %	
B. PAS	20,15	
BBVA	19,89	
BAN	19,75	
C. MAD	19,14	
B. SAN	19,04	
LA CAI	18,87	
B. POP	18,43	
C. NOV	15,84	
<b>TOTAL</b>	<b>151,1</b>	

TABLA 25

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDA POR C. GALICIA SOBRE SUS COMPETIDORES 2009		
ENTIDAD	CMM EN %	
B. PAS	19,38	
BBVA	19,32	
BAN	19,14	
B. SAN	18,36	
C. MAD	18,04	
LA CAI	17,75	
B. POP	17,38	
C. NOV	15,46	
<b>TOTAL</b>	<b>144,8</b>	

TABLA 26

Si observamos la Tabla 25, datos del año 2005, podemos observar que el rival sobre el que C. Galicia ejercía una mayor competencia era B. Pastor, con un Coeficiente Multimercado equivalente al 20,15 % que debía soportar el banco desde la propia caja de ahorros. El siguiente rival más afectado por la actividad de C. Galicia era Bbva con un 19,89% de CMM soportado. Tras éstos se situaban Banesto con un 19,75% de coeficiente; C. Madrid con un 19,14%; B. Santander con un 19,04%; La Caixa con un 18,87%, B. Popular con un 18,43% y por último C. Nova con un 15,84% de coeficiente. Es decir, C. Galicia representa para todas ellas (excepto para C. Nova) una intensidad de rivalidad cercana al 20%; visto de otra manera, C. Galicia representa casi la quinta parte de competencia que el resto de entidades analizadas soportan dentro de Galicia).

Si sumamos los CMM que C. Galicia ejerce sobre cada uno de sus ocho rivales, esta suma es de un 151,1%. Este porcentaje nos servirá para comparar el nivel de rivalidad que C. Galicia ejercía en 2005 con el que ejercía en 2009 y que exponemos a continuación.

Analizando los datos de la Tabla 26 para 2009, vemos que B. Pastor, Bbva y Banesto siguen siendo los rivales que más sufren la competencia de C. Galicia dentro de la comunidad gallega, con unos porcentajes del 19%, muy similares a los que sufrían en 2005. A continuación se sitúan B. Santander con un 18,36% de coeficiente soportado, C. Madrid con un 18,04%; La Caixa con un 17,75%; B. Popular con un 17,38% y C. Nov con un 15,46%. Es decir, C. Galicia ejerce una menor intensidad de rivalidad sobre cada uno de los rivales analizados.

La suma de los niveles de competencia ejercidos por C. Galicia sobre los otros 8 rivales es de 144,8% en 2009, lo que indica que la caja gallega ha perdido influencia sobre el conjunto de sus rivales, ya que en 2005 este porcentaje era del 151,1%.

Datos destacables:

1) Dentro de la comunidad gallega, C. Galicia representa para sus rivales un competidor muy potente. Tanto en 2005 como en 2009 la intensidad de rivalidad que ejerce sobre cada uno de sus competidores está cercana al 20%, lo que significa que casi representa una quinta parte de la competencia soportada por cada uno de esos rivales analizados, siempre refiriéndonos al territorio gallego.

2) En 2005 la suma de CMM que C. Galicia ejerce sobre sus 8 rivales es del 151%; en 2009 esta suma es del 144%, lo que indica un ligero descenso en el nivel de rivalidad que C. Galicia ejerce sobre sus rivales.???

Además de perder fuerza competitiva sobre el conjunto de sus rivales, ha perdido fuerza competitiva sobre cada uno de sus rivales analizados.

### 2.2.2.B) CASO DE CAIXA NOVA:

		NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDA POR C. NOVA SOBRE SUS COMPETIDORES	
		2005	
ENTIDAD		CMM EN %	
B. POP		17,43	
B. SAN		16,91	
LA CAI		16,29	
C. MAD		16,27	
BAN		16,21	
B. PAS		15,26	
BBVA		14,9	
C. GAL		13,74	
<b>TOTAL</b>		<b>127</b>	

TABLA 27

		NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDA POR C. NOVA SOBRE SUS COMPETIDORES	
		2009	
ENTIDAD		CMM EN %	
B. POP		17,05	
B. SAN		16,04	
C. MAD		16,04	
LA CAI		15,8	
BAN		15,2	
B. PAS		14,58	
BBVA		14,23	
C. GAL		13,58	
<b>TOTAL</b>		<b>122,5</b>	

TABLA 28

En el año 2005, Tabla 27, la entidad más afectada por la actividad comercial de C. Nova era el B. Popular, el cual recibía un 17,3% de Coeficiente Multimercado desde la caja del sur de Galicia. A continuación los rivales más afectados por la caja eran, por este orden: B. Santander con un 16,91% de CMM soportado; La Caixa con un 16,29% de CMM soportado; C. Madrid con un 16,27%; Banesto con un 16,21%; B. Pastor con un 15,26%; Bbva con un 14,9%; y C. Galicia con un 13,74%.

La suma de estos coeficientes es del 127%, intensidad total de rivalidad que C. Nova ejerce sobre los ocho rivales analizados en su conjunto. Este dato nos va servir para compararlo con el obtenido en 2009, que exponemos a continuación.

En el año 2009, Tabla 28, vemos que solamente hay un cambio en el orden de entidades afectadas por la actividad de C. Nova: ésta reduce el nivel de competencia ejercido sobre La Caixa siendo el CMM del 15,8%, de esta manera pasa de ser la tercera entidad más afectada por la caja gallega en 2005 a ser la cuarta más afectada en 2009. El

resto de posiciones se mantienen, con unos coeficientes ligeramente menores que en el año 2005. Es decir, según podemos apreciar en la tabla 28, C. Nova ejerce una intensidad de rivalidad menor sobre cada uno de sus principales rivales.

Como consecuencia de lo expuesto en el párrafo anterior, la suma de los CMM que C. Nova ejerce sobre sus el conjunto de su rivales en 2009 es del 122,5%, coeficiente menor al obtenido en 2005.

Datos destacables:

1) C. Nova ha visto como la intensidad de rivalidad que ejerce sobre el conjunto de sus principales rivales se reduce en un 4,5%, ya que en 2005 el CMM sobre estos rivales era del 127% y en 2009 era el 122,5%.

C. Nova también ha visto menguado el CMM que ejerce individualmente sobre cada uno de sus rivales, ha perdido intensidad competitiva sobre todos ellos.

### 2.2.2.C) CASO DE BANCO PASTOR:

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDO POR B. PASTOR SOBRE SUS COMPETIDORES 2005	
ENTIDAD	CMM EN %
C. GAL	11,03
BBVA	10,83
C. MAD	10,76
LA CAI	10,73
BAN	10,65
B. SAN	10,61
B. POP	10,51
C. NOV	9,63
<b>TOTAL</b>	<b>84,75</b>

TABLA 28

NIVEL DE COMPETENCIA EJERCIDO POR B. PASTOR SOBRE SUS COMPETIDORES 2009	
ENTIDAD	CMM EN %
C. GAL	14,57
BBVA	9,89
BAN	9,76
LA CAI	9,69
C. MAD	9,67
B. SAN	9,65
B.POP	9,47
C. NOV	8,6
<b>TOTAL</b>	<b>81,3</b>

TABLA 29

En la Tabla 28 observamos las entidades de depósito sobre las que más influía B. Pastor en 2005. El rival más afectado por la actividad del Pastor era C. Galicia, el banco ejerce sobre la caja un 11,03% de Coeficiente Multimercado. A continuación estarían Bbva con un 10,83%; C. Madrid con un 10,76%; La Caixa con un 10,73%; Banesto con un 10,65%; B. Santander con un 10,61%; B. Popular con un 10,51% y C. Nova con un 9,63%.

La suma de estos coeficientes es del 84,75%; lo que representa un porcentaje bastante inferior a los que obteníamos para C. Galicia y C. Nova, que eran del 151,1% y del 127%. De las tres entidades gallegas, B. Pastor es la que menor rivalidad ejerce

sobre el conjunto de sus rivales (recordemos que estamos analizando en estos apartados estamos analizando la intensidad de rivalidad dentro del territorio gallego).

Si nos fijamos en la Tabla 29, donde se muestran los datos para 2009, comprobamos que B. Pastor ejerce una intensidad de rivalidad menor para cada uno de sus rivales, respecto a 2005, excepto para C. Galicia. El Coeficiente Multimercado que Pastor ejerce sobre esta caja pasa a ser del 14,57%, aumentando un 3,54% desde 2005. Sobre el resto de competidores los CMM ejercidos sobre B. Pastor sobre ellos son ligeramente inferiores, si los comparamos con los de 2005.

La suma de estos coeficientes es del 81,3%, dato inferior al 84,75% obtenido en 2005; lo que indica que Pastor pierde capacidad competitiva en nuestro período de estudio, al igual que C. Galicia y C. Nova (recordamos que estamos comentando el análisis regional, dentro del territorio gallego).

Datos destacables:

1) B. Pastor solamente aumenta la intensidad de rivalidad ejercida sobre C. Galicia. Sobre el resto de rivales dicha intensidad de rivalidad disminuye, entre 2005 y 2009.

2) El banco gallego pierde fuerza competitiva sobre el conjunto de sus rivales en el período objeto de estudio, al igual que ocurría con C. Galicia y C. Nova.

#### 2.2.2.D) CASO DE LAS ENTIDADES NO GALLEGAS SOBRE EL CONJUNTO DE LAS TRES GALLEGAS:

INTENSIDAD DE RIVALIDAD EJERCIDA POR CADA UNA DE LAS ENTIDADES NO GALLEGAS 2005		CMM EN %
ENTIDAD		
BBVA		24,41
B. POP		22,68
LA CAI		20,52
BAN		17,89
B. SAN		17,65
C. MAD		4,94
<b>TOTAL</b>		<b>108,1</b>

TABLA 30

INTENSIDAD DE RIVALIDAD EJERCIDA POR CADA UNA DE LAS ENTIDADES NO GALLEGAS 2009		CMM EN %
ENTIDAD		
LA CAI		24,64
BBVA		23,6
B. POP		19,97
B. SAN		17,67
BAN		17,44
C. MAD		5,82
<b>TOTAL</b>		<b>109,1</b>

TABLA 31

En la Tabla 30 hemos reflejando el Coeficiente Multimercado que cada una de las entidades no gallegas repercute sobre el conjunto de las tres gallegas. Es decir, observando la Matriz 3 (que representa los datos para el año 2005) hemos sumado el CMM que Bbva ejerce sobre C. Galicia más el CMM que Bbva ejerce sobre C.Nova más el CMM que Bbva ejerce sobre B.Pastor. El resultado de esta suma nos da un coeficiente del 24,41%. Lo mismo hemos hecho para B. Popular, obteniendo un coeficiente del 22,68%; La Caixa, obteniendo un coeficiente del 20,52%; Banesto, un 17,89%; B. Santander, obteniendo un 17,65% de coeficiente; y por último C. Madrid con un 4,94%.

El total de la suma de estos coeficientes es un 108,1%. Este dato nos sirve para comparar los datos de 2005, con los de 2009 que comentamos a continuación.

Al igual que hemos hecho con la Matriz 3, hemos realizado la misma operación con la Matriz 4, obteniendo los datos de la Tabla 31. Ahí podemos observar que La Caixa incrementa la intensidad de rivalidad ejercida sobre el conjunto de las tres gallegas; alcanzando un 24,64% de CMM; Bbva ha reducido ligeramente su influencia sobre las tres gallegas ejerciendo un 23,6% de coeficiente; B. Popular también reduce su influencia sobre las gallegas con un 19,97% de coeficiente; B. Santander mantiene su nivel de rivalidad; Banesto también rebaja su nivel de rivalidad sobre el conjunto de las tres gallegas, es un descenso mínimo también, alcanzando un 17,44% de CMM; y por último C. Madrid eleva su intensidad de rivalidad sobre las tres gallegas, elevando su CMM al 5,82%.

Si sumamos estos coeficientes obtenemos un 109,1% de coeficiente, mayor que el 108,1% de 2005, lo que nos indica que las 6 principales competidoras dentro de Galicia de las tres principales entidades de depósito gallegas elevaron su influencia sobre éstas últimas.

Datos destacables:

1) La Caixa es la entidad de depósito que más aumenta su intensidad competitiva sobre el conjunto de las tres entidades gallegas; si en 2005 el CMM que ejercía sobre éstas era del 20,52%, en 2009 era del 24,64%, convirtiéndose el principal azote para las tres gallegas en conjunto.

A lo largo de este estudio comprobamos continuamente como la entidad catalana aumenta su intensidad de rivalidad sobre cada una de las tres entidades gallegas individualmente, y también en su conjunto.

2) Las entidades gallegas en conjunto sufrían un nivel de rivalidad mayor en 2009, rivalidad ejercida por el conjunto de sus competidores.

## CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS A NIVEL REGIONAL

1. La presión competitiva que los 8 rivales ejercen sobre cada una de las entidades gallegas aumenta para C. Galicia y se mantiene prácticamente igual para C. Nova y B. Pastor, siempre teniendo en cuenta que estamos comparando datos de 2005 y 2009:

La presión competitiva que sufre Caixa Galicia de sus 8 principales rivales aumenta notablemente en los 5 años observados. En concreto un 3,8%, ya que en 2005 el porcentaje de competencia soportada era del 60,85% y en 2009 era del 64,65%. Por otro lado, la influencia conjunta de los rivales de C. Nova se mantiene prácticamente igual en el período observado, ya que en 2005 dicha influencia era del 60% y en 2009 del 59,47%. Por último, la presión competitiva ejercida por estos rivales sobre B. Pastor permanece prácticamente igual en 2005 y en 2009; soportando el banco gallego un 72,09% de competencia en 2005 y un 71,19% en 2009.

Es curioso comprobar que en el año 2005 y también el año 2009 la intensidad de rivalidad ejercida por los rivales sobre C. Galicia y C. Nova está en torno al 60% de CMM; sin embargo la intensidad de rivalidad ejercida sobre B. Pastor sobre sus ocho principales rivales está en torno al 70% tanto en 2005 como en 2009.

2. Si tomamos las 6 entidades no gallegas analizadas, vemos que las tres entidades gallegas en su conjunto suponen un 45% de la rivalidad que soportan los no gallegos dentro de nuestra comunidad, es decir, las tres entidades gallegas representan casi el 50% de rivalidad que soporta Bbva dentro de Galicia, representan también casi el 50% de rivalidad que soporta B. Santander dentro de Galicia... (ver Tablas 23 y 24), a diferencia de los datos obtenidos en el análisis a nivel nacional, donde se demostraba que las tres entidades gallegas en conjunto ejercían una intensidad de rivalidad sobre los otros 6 competidores que se situaba entre un 3% de CMM y un 5,75% de CMM, dependiendo del año analizado.

3. La intensidad de rivalidad que C. Galicia ejerce sobre las otras dos entidades gallegas desciende entre 2005 y 2009; lo mismo ocurre con la intensidad de rivalidad que C. Nova ejerce sobre C. Galicia y B. Pastor en conjunto; sin embargo la intensidad de rivalidad que B. Pastor ejerce conjuntamente sobre C. Galicia y C. Nova aumenta entre 2005 y 2009, debido fundamentalmente al aumento de rivalidad que el banco consigue ejercer sobre C. Galicia (véase en Matrices resumidas 3 y 4):

Banco Pastor pasa a ser el principal rival de Caixa Galicia, si comparamos los datos de 2005 con los de 2009; su presión competitiva sobre Caixa Galicia se incrementa notablemente, un 3,54%, ya que en 2005 ésta era del 11,03% y en 2009 del 14,57%.

4. La Caixa es la entidad que mayor aumento de su fuerza competitiva ejerce sobre cada una de las tres entidades gallegas:

Pasa de ser la quinta competidora de Caixa Galicia a ser la cuarta, y lo que es más importante, aumenta su CMM en 1,27% desde 2005 hasta 2009. Es la única entidad de las analizadas que aumenta significativamente la presión competitiva sobre C. Nova, de un 6,73% en 2005 a un 8,14% en 2009. Y de nuevo es la entidad que más variación presenta en la rivalidad que ejerce, aumentando dicha rivalidad, convirtiéndose en 2009

en la tercera rival de Pastor. Este incremento de los Coeficientes Multimercado ejercidos por La Caixa se reproducía también en nuestro análisis a nivel nacional.

5. La intensidad de rivalidad que cada una de las entidades gallegas ejerce sobre el resto de sus rivales desciende desde 2005 hasta 2009, al igual que en nuestro análisis a nivel nacional. Este descenso se produce por el descenso en el número de sucursales que cada una de las entidades gallegas posee y por el descenso en el número de mercados (provincias) en los que están presentes:

En 2005 la suma de CMM que C. Galicia ejerce sobre sus 8 rivales es del 151%; en 2009 esta suma es del 144%, además de perder fuerza competitiva sobre el conjunto de sus rivales, ha perdido fuerza competitiva sobre cada uno de sus rivales analizados. Por otro lado, C. Nova ha visto como la intensidad de rivalidad que ejerce sobre el conjunto de sus principales rivales se reduce en un 4,5%, ya que en 2005 el CMM sobre estos rivales era del 127% y en 2009 era el 122,5%; C. Nova también ha visto menguado el CMM que ejerce individualmente sobre cada uno de sus rivales, ha perdido intensidad competitiva sobre todos ellos. Por último, B. Pastor solamente aumenta la intensidad de rivalidad ejercida sobre C. Galicia. Sobre el resto de rivales dicha intensidad de rivalidad disminuye, entre 2005 y 2009. El banco gallego pierde fuerza competitiva sobre el conjunto de sus rivales en el período objeto de estudio, al igual que ocurría con C. Galicia y C. Nova

6. Dentro de la comunidad gallega, C. Galicia representa para sus rivales un competidor muy potente, destacando sobre todos los demás. Tanto en 2005 como en 2009 la intensidad de rivalidad que ejerce sobre cada uno de sus competidores está cercana al 20%, lo que significa que casi representa una quinta parte de la competencia soportada por cada uno de esos rivales analizados, siempre refiriéndonos al territorio gallego.

7. La Caixa es la entidad de depósito que más aumenta su intensidad competitiva sobre el conjunto de las tres entidades gallegas; si en 2005 el CMM que ejercía sobre éstas era del 20,52%, en 2009 era del 24,64%, convirtiéndose el principal azote para las tres gallegas en conjunto.

A lo largo de este estudio comprobamos continuamente como la entidad catalana aumenta su intensidad de rivalidad sobre cada una de las tres entidades gallegas individualmente, y también en su conjunto.

8. Las entidades gallegas en conjunto sufrían un nivel de rivalidad mayor en 2009, rivalidad ejercida por el conjunto de sus competidores.

9. Caixa Galicia es, con diferencia, la entidad gallega que más competencia ejerce sobre el resto de sus rivales. Esto lo comprobamos sumando el total por columna de las matrices ( ejerce un 144% de presión competitiva sobre sus rivales, en el año 2009, por un 127% que ejerce C. Nova, y un 84% que ejerce Banco Pastor).

## BIBLIOGRAFÍA

- Fuentelsaz, L. y Gómez, J. (2008). “¿Quiénes son mis rivales?, contacto multimercado y asimetría competitiva en la banca española.” *Universia Business Review*, número especial, páginas 112-129.
- Fuentelsaz, L.; Gómez, J. y Lucea, M. V. (2006). “Identificación del competidor y rivalidad en el sector bancario español”. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 15, nº 2, páginas 9-28.
- Chen, M. (1996). “Competitor analysis and interfirm rivalry: towards a theoretical integration” , *Academy of Management Review*, 21 (1), páginas 100-134.
- Banco de España, anuario estadístico (varios años).
- CECA, anuario estadístico (varios años).
- AEBANCA, anuario estadístico (varios años).

## ANEXOS

ENTIDADES	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
C.A. del MEDITERRÁNEO	599	603	746	755	782	801	810	867	918
C.A. y M.P. de ÁVILA	96	97	98	99	101	105	112	114	115
M.P. y C. General de A. de BADAJOZ	161	166	171	177	179	184	187	192	198
C.E. i Pensions de BARCELONA - La Caixa	3.053	3.299	3.689	4.001	4.226	4449	4553	4655	4758
C.E. de CATALUNYA	736	836	884	906	919	936	961	981	1004
BILBAO BIZKAIA KUTXA	280	282	280	285	305	317	325	330	333
C.A. y M.P. del C.C.O. de BURGOS	146	151	155	157	159	163	166	169	168
C.A. Municipal de BURGOS	135	135	138	140	140	140	142	147	151
C.A. y M.P. de EXTREMADURA	213	216	213	219	225	234	236	238	239
C.A. y M.P. de CÓRDOBA - CajaSur	320	343	361	400	412	423	436	446	464
C.A. de GALICIA	567	569	580	582	654	681	699	707	728
C.A. de CASTILLA LA MANCHA	381	387	393	405	416	432	448	454	457
C.E. de GIRONA	135	141	150	156	165	168	175	187	200
C. General de A. de GRANADA	314	338	384	415	425	430	433	458	468
C.A. Provincial de GUADALAJARA	54	54	55	55	56	59	61	64	71
C. Provincial de A. de JAÉN	21	21	26	29	29	30	31	37	40
CAJA ESPAÑA de Inversiones, C.A. y M.P.	422	425	436	457	535	538	539	538	543
C.A. de LA RIOJA	102	103	103	105	106	109	110	113	116
C.A. y M.P. de MADRID	1.366	1.453	1.546	1.586	1.764	1841	1874	1878	1882
UNICAJA	751	750	743	737	737	742	764	798	813
C.E. Comarcal de MANLLEU	68	71	74	75	77	83	85	88	93
C.E. de MANRESA	107	107	113	115	125	129	138	144	148
C.E. LAIETANA	134	144	156	169	184	200	217	233	250
C.A. de MURCIA	254	276	296	307	316	332	350	363	381
C.A. y M.P. de ONTINYENT	29	30	32	32	33	36	37	40	40
C.A. de ASTURIAS	160	161	178	190	201	206	215	221	227
C.A. y M.P. de las BALEARES	159	163	169	174	181	190	202	209	214
C. Insular de A. de CANARIAS	114	116	124	128	129	134	142	153	158
C.A. Y M.P. de NAVARRA	262	264	269	268	232	231	234	240	247
C.A. de POLLENÇA	11	11	11	12	13	13	15	16	16
C.E. de SABADELL	187	197	209	217	222	229	244	259	284
C.A. de SALAMANCA y SORIA - Caja Duero	426	440	448	456	558	562	561	565	567
C.A. y M.P. de GIPÚZKOA y SAN SEBASTIÁN	169	175	142	150	166	186	192	197	216
C. General de A. de CANARIAS	146	148	151	176	178	180	183	185	194
C.A. de SANTANDER Y CANTABRIA	133	134	135	141	142	142	149	151	161
C.A. y M.P. de SEGOVIA	63	73	78	90	92	95	97	99	102
M.P. y C.A. de HUELVA y SEVILLA	243	286	297	314	321	329	359	376	395
CAJA SAN FERNANDO de SEVILLA y JEREZ	331	345	349	359	363	367	377	382	383
C.E. de TARRAGONA	224	251	265	270	275	277	281	282	289
C.E. de TERRASSA	165	178	189	198	212	212	214	224	232
C.A. de VALENCIA, CASTELLON y ALICANTE - Bancaja	669	688	689	721	775	768	788	826	938
C.A. de VIGO, OURENSE e PONTEVEDRA - Caixanova	447	447	461	461	451	376	400	429	438
C.E. del PENEDÉS	403	417	428	456	487	524	536	562	583

**Cuadro 1: Número de sucursales por año y entidad.**

ENTIDADES	2005	2006	2007	2008	2009
C.A. del MEDITERRÁNEO	996	1.060	1.150	1.114	999
C.A. y M.P. de ÁVILA	120	123	125	128	128
M.P. y C. General de A. de BADAJOZ	201	203	211	216	217
C.E. i Pensons de BARCELONA - La Caixa	4.968	5.179	5.470	5.520	5.318
C.E. de CATALUNYA	1.037	1.118	1.192	1.203	1.155
BILBAO BIZKAIA KUTXA	354	385	428	430	412
C.A. y M.P. del C.C.O. de BURGOS	176	183	184	162	155
C.A. Municipal de BURGOS	155	169	189	195	188
C.A. y M.P. de EXTREMADURA	242	245	248	250	251
C.A. y M.P. de CÓRDOBA - CajaSur	473	474	485	486	474
C.A. de GALICIA	752	806	885	883	820
C.A. de CASTILLA LA MANCHA	486	521	571	596	555
C.E. de GIRONA	210	220	235	238	229
C. General de A. de GRANADA	475	472	480	481	449
C.A. Provincial de GUADALAJARA	72	72	72	72	72
C. Provincial de A. de JAÉN	43	48	50	52	51
CAJA ESPAÑA de Inversiones, C.A. y M.P.	550	577	595	605	605
C.A. de LA RIOJA	117	117	120	122	118
C.A. y M.P. de MADRID	1.905	1.948	1.980	2.096	2.113
UNICAJA	854	869	907	918	898
C.E. Comarcal de MANLLEU	96	100	102	104	101
C.E. de MANRESA	150	154	155	156	149
C.E. LAIETANA	258	267	275	277	264
C.A. de MURCIA	387	413	424	433	413
C.A. y M.P. de ONTINYENT	42	43	44	47	47
C.A. de ASTURIAS	250	299	343	348	358
C.A. y M.P. de las BALEARES	219	227	233	245	246
C. Insular de A. de CANARIAS	160	170	180	184	184
C.A. y M.P. de NAVARRA	262	319	351	379	336
C.A. de POLLENÇA	17	18	20	21	21
C.E. de SABADELL	309	334	364	379	359
C.A. de SALAMANCA y SORIA - Caja Duero	601	582	559	561	543
C.A. de GIPÚZKOA y SAN SEBASTIÁN	252	294	325	338	347
C. General de A. de CANARIAS	211	220	246	251	253
C.A. de SANTANDER Y CANTABRIA	162	168	172	172	172
C.A. y M.P. de SEGOVIA	103	108	112	116	117
C.A. de SAN FERNANDO, H., J. y SEVILLA	785	799	810	817	756
C.E. de TARRAGONA	297	317	322	314	302
C.E. de TERRASSA	245	259	277	283	286
Bancaja	1.032	1.055	1.112	1.139	1.141
CAIXANOVA	463	495	533	577	554
C.E. del PENEDÉS	602	622	645	662	633

**Cuadro 2: Número de sucursales por año y entidad.**