

LA RELACION ENTRE CUOTA DE MERCADO Y RENTABILIDAD:
EL CASO DE LAS CAJAS DE AHORRO CASTELLANO-LEONESAS
EN EL CONJUNTO DEL SECTOR.

FUENTE SABATE, Juan Manuel de la
HERNANGOMEZ BARAHONA, Juan
RODRIGUEZ ESCUDERO, Ana Isabel

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

1.- INTRODUCCION

El análisis de la relación entre la cuota de mercado y rentabilidad de las empresas ha sido ampliamente tratado por la literatura económica, tanto desde un punto de vista teórico como empírico. Mientras que los desarrollos estratégicos tradicionales mantienen una hipotética relación de carácter positivo entre ambas magnitudes, diversos trabajos empíricos ofrecen evidencias contradictorias sobre tal vínculo. Es nuestra intención aportar un grano de arena a la clarificación de esta polémica, analizando, en dos períodos temporales, la relación entre estas dos variables para el sector de las Cajas de Ahorro, en un intento de comprobar empíricamente la validez de la misma. Ahora bien, el objetivo básico del estudio no tiene un carácter normativo, por lo que difícilmente podrá servir para la confirmación o refutación de la mencionada hipótesis, su carácter positivo permitirá, únicamente, elucidar la cuestión para tan importante sector de la economía española, cuya historia reciente de fusiones e incremento del grado de concentración ofrece un caldo de cultivo idóneo para la contrastación de este fenómeno. La incorporación de criterios de medida del éxito estratégico alternativos a los tradicionales -valor creado por la estrategia- añade, además, una nueva perspectiva a la cuestión.

Con estas premisas, el trabajo se desarrolla a lo largo de cuatro apartados, en los que, sucesivamente, se plantean el estado del arte en esta eterna polémica, se presentan la metodología y variables empleadas en el estudio y se extraen las conclusiones a nuestro juicio más significativas; unas breves conclusiones cierran el trabajo.

2.- ESTADO DE LA CUESTION

La relación entre cuota de mercado, o posición competitiva, y rentabilidad ha sido ampliamente estudiada, defendida y controvertida. Desde un punto de vista académico, esta relación es considerada como una de las hipótesis básicas de los desarrollos en dirección estratégica¹. Bajo esta perspectiva, se supone que las empresas que mantienen situaciones de liderazgo en su sector, en función de su dimensión, tienen capacidad para generar mayores cantidades de fondos líquidos que aquellas que se encuentran en situaciones competitivas débiles. Esta proposición fue la piedra angular para el desarrollo de las técnicas de carteras o matrices de negocio, herramientas básicas para el análisis y posicionamiento de las empresas a nivel corporativo². Como afirmaba uno de los consultores del B.C.G.: "En una empresa competitiva, la cuota de mercado determina el nivel de beneficios relativo. Cuando ello no ocurre así en apariencia, casi siempre se debe a una definición inadecuada del mercado del producto correspondiente o a la mala gestión de la empresa líder" (WOO y COOPER, 1983). Los desarrollos más actuales en dirección estratégica, sin embargo, realizan severas críticas a las técnicas de posicionamiento que se basan exclusivamente en el análisis de carteras de negocios: En primer lugar, el objetivo corporativo implícito en las mismas se asocia prioritariamente al crecimiento, que no es sino una parte del problema estratégico global y, tal como se pone de manifiesto en la literatura denominada gerencialista, en todo caso cubre especialmente las expectativas de uno sólo de los grupos participantes en la empresa, la dirección; en segundo lugar, se trata de planteamientos eminentemente a corto plazo, y olvidan los problemas de supervivencia y mantenimiento de la actividad a largo plazo (LAMB, 1984; THOMAS, 1986). Aunque se reconoce su virtualidad, tanto en el campo pedagógico como profesional, un excesivo énfasis en los métodos de posicionamiento basados en carteras de negocios puede conducir a conclusiones erróneas, ya porque se utilicen medidas demasiado simplificadas -tipo B.C.G.-, o porque las medidas sean tan complejas -tipo McKinsey- que dificulten visualizar la posición de los negocios de la empresa. Por otra parte, y aún admitiendo la hipótesis con carácter de generalidad, se reconoce la existencia de situaciones basadas en circunstancias concretas, como sería una estrategia fundamentada en criterios radicales de segmentación, en las que la relación no se confirma, lo que supone que empresas con cuotas reducidas alcancen altas rentabilidades (WOO y COOPER, 1983).

Así las cosas, un elevado número de investigaciones empíricas han intentado contrastar la validez y generalidad de la relación entre cuota de mercado y rentabilidad, y se puede afirmar que, en buena parte

¹. Basta con realizar un breve repaso a toda la literatura elaborada sobre la base de datos PIMS para validar esta afirmación. Véase, por ejemplo BUZZELL (1981); BUZZELL y GALE (1986) y BUZZELL y GALE (1987).

². Véase GARCIA FALCON (1987)

de ellas, se expresan importantes reservas sobre el sentido positivo de tal relación. Las causas que se apuntan son de diverso tipo achacándose, entre otros aspectos, a las inconsistencias en las medidas de la cuota de mercado o de la rentabilidad, a la propia definición del mercado o a problemas de significación estadística (SZYMANSKI et al., 1993)³. Estos autores, una vez analizados un gran número de trabajos, consideran que el estudio de esta relación debe encuadrarse en lo que denominan "meta-análisis", modelo global en el que incluyen los siguientes contenidos:

- 1) *Variables explicativas relevantes*⁴: a) Variables de estructura de mercado, como son el grado de concentración del sector y la tasa de crecimiento del mercado. b) Variables estratégicas, entre las que se encuentran la amplitud de la línea de productos, la individualización de los mismos, la calidad de servicio, el precio, el nivel de integración vertical y los gastos de publicidad, fuerza de ventas e investigación y desarrollo. c) Recursos específicos de la empresa referidos a activos intangibles.
- 2) *Características de las medidas*: a) Medidas de la rentabilidad. b) Medidas de la cuota de mercado. c) Marco temporal de las medidas.
- 3) *Características de la muestra*: a) Tipo de sector. b) Otras clasificaciones de empresas (por ej.: PYMES).

Circunstancias todas ellas que, junto con los métodos estadísticos utilizados, pueden influir de manera más o menos importante en los resultados obtenidos. Así, las medidas habituales de la rentabilidad, que comparan volumen de beneficios con volumen de activos o de capital utilizados, relativizan el papel de la generación de fondos, de manera que pocos beneficios con el uso de activos mínimos pueden dar lugar a altas rentabilidades, al menos a nivel comparativo. De igual forma, las características de la muestra pueden ser asimismo determinantes y, o bien se parte del análisis de empresas de un sector, lo que homogeneiza el problema, o bien, a partir de muestras de carácter general tipo PIMS, se intenta contrastar indirectamente la hipótesis dando respuesta a preguntas tales como: ¿Las empresas con baja cuota y alta rentabilidad, en qué campos de actividad actúan? ¿Qué tipos de productos ofrecen? ¿Cómo compiten? ¿Asignan recursos de alguna manera especial para obtener ventajas competitivas? (WOO y COOPER, 1983).

No es nuestra intención plantear un modelo que permita el análisis completo de las diversas variables que integran el meta-análisis, nuestro empeño es bastante más sencillo, limitándonos a la consideración de diversas medidas de la rentabilidad y valor aplicadas a un sector homogéneo, lo cual recoge, hasta cierto punto, el espíritu del modelo global planteado con anterioridad.

3.- METODOLOGIA DEL TRABAJO

La consideración de la territorialidad como factor determinante del éxito de las Cajas de Ahorro, tal como justifican ESPITIA et al. (1991), nos permite la definición "a priori" de tres grupos de entidades⁵:

³ SZYMANSKI, D.M. et al (1993) realizan una importante recopilación de trabajos empíricos sobre el tema realizados, básicamente, en los Estados Unidos. En nuestro país, directamente relacionado con el sector financiero y desde el punto de vista de la Economía Industrial, uno de los trabajos punteros es el de ESPITIA, M. et al (1991). De manera indirecta, también relacionados con el sector financiero, deben considerarse las aportaciones de FANJUL y MARAVALL (1985), GUAL y RICART (1988), AZOFRA y DE LA FUENTE (1989), entre otros. Los recientes trabajos de RAYMOND, MAUDOS, PRIOR y SALAS, MAROTO, publicados en el nº 58 de Papeles de Economía Española, deben ser tenidos en cuenta, al menos por su aportación al conocimiento de aspectos relacionados con el tema objeto de estudio y referidos a las Cajas de Ahorro españolas.

⁴ Los autores hablan de *omisión* de variables explicativas relevantes, es decir, son variables muy poco utilizadas en los trabajos empíricos. Mientras que las variables estratégicas y los recursos específicos no se han utilizado en este tipo de trabajos, las variables de estructura de mercado han sido utilizadas por las investigaciones más directamente relacionados con el paradigma de la Economía Industrial.

⁵ La consideración de estos grupos como "estratégicos" sería quizás osado, ya que las Cajas de Ahorro únicamente se agregan en función de su ámbito geográfico de actuación principal, sin utilizar variables estratégicas que permitan diferenciar entre entidades que mantienen estrategias similares.

"Provincial/Local", "Regional" y "Nacional"; en los que se agregan las entidades con mercados de referencia similares. El criterio para diferenciar entre los diversos "mercados naturales" es el siguiente: A partir del origen de cada una de las Cajas de Ahorro, normalmente local o provincial, se consideran en el grupo regional aquéllas que mantengan en otras provincias un 5% del total de sus oficinas y que éstas representen, al menos, un 3% del total de oficinas bancarias en la misma⁶. En el ámbito nacional se incluyen las dos entidades con amplia presencia en el conjunto del Estado -La Caixa y Caja Madrid- que, intencionalmente, han mantenido un comportamiento de expansión en el mercado global⁷. De esta manera, se consiguen los grupos que aparecen en el cuadro 13. A estos grupos les añadimos el grupo de cajas de ahorro con domicilio social en la Comunidad autónoma de Castilla y León, con la finalidad de analizar su posible comportamiento diferencial.

La muestra de Cajas de Ahorro incluidas en el trabajo recoge la totalidad de las existentes en cada uno de los años considerados. Las diferencias entre el total de Cajas en uno y otro período se deben, únicamente, a los procesos de concentración y fusión acaecidos en el tramo temporal considerado.

Para la contrastación de la hipótesis propuesta, las variables y medidas concretas que se utilizan son las siguientes:

a) Rentabilidad económica que se mide relacionando el beneficio de explotación antes de impuestos con el activo total medio de cada entidad, siguiendo los criterios de AECA⁸.

b) Sin entrar en una amplia discusión conceptual, admitimos la idea, ampliamente divulgada, de que el tamaño o dimensión de una empresa debe considerarse como algo relativo en función de una serie de variables o factores determinantes vinculados al sector de actividad en el que operan las empresas. Dados estos condicionantes, la medida de la dimensión de una empresa debería realizarse por medio de un conjunto de variables: número de trabajadores, volumen de capital, volumen de activos, etc...; sin embargo, desde una perspectiva estratégica, las medidas más usuales vinculadas al sector de actividad son la cuota de mercado y la posición competitiva⁹, en función de la cifra de negocios de las empresas incluidas en el mismo. Así, la cuota de mercado es una medida sencilla y de carácter absoluto que compara las ventas de cada empresa con las ventas totales del sector. En nuestro caso, esta magnitud pone en relación el total de depósitos de cada entidad¹⁰ y el total de los mismos en su mercado de referencia, que incluyen los de todas las entidades financieras (Cajas y Bancos) que en él operan.

c) La posición competitiva, por su parte, es una medida relativa que intenta comparar el tamaño de la empresa, en su sector, con el tamaño del resto de las empresas competidoras. La forma de medirla es muy variada, desde planteamientos simplificados, como el del "Boston Consulting Group" que compara la facturación de la empresa objeto de estudio con la facturación de la empresa líder, hasta medidas complejas como la propuesta por "McKinsey" que considera factores tales como la propia cuota de mercado, la imagen de la empresa, el desarrollo tecnológico, la capacidad productiva, el grado de diversificación de la actividad, etc... (García Falcón, 1987). En nuestro estudio utilizaremos, siguiendo los

⁶ Lógicamente, el criterio, de carácter puramente voluntarista, es contrastado por la realidad, al menos hasta donde los autores la conocen.

⁷ Nos basamos para realizar esta afirmación en HERNANGOMEZ, J. et al (1992).

⁸ AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas), documento nº 5, Serie Principios de Organización y Sistemas, 1992.

⁹ Con respecto a las medidas del output bancario, la polémica es aún más intensa. Para un desarrollo de la misma véase BENSTON (1972), SEALEY y LINDLEY (1977) Y DOMENECH (1991).

¹⁰ A los efectos del cálculo de la cuota de mercado, la cifra de depósitos considerada se refiere, únicamente, a los del sector privado en las tres modalidades tradicionales: vista, ahorro y plazo.

planteamientos del B.C.G., la comparación entre la cuota de la entidad, calculada anteriormente, con la cuota de la entidad líder de su grupo territorial.

d) La medida del margen financiero utilizada pone en relación la diferencia entre productos y costes financieros -margen de intermediación- y el activo total medio, ratio habitual en los estudios referidos al sector bancario.

e) La medida del valor interno se puede realizar desde dos enfoques esenciales. El primero, ratio de valoración, relaciona el valor de mercado de las entidades con su valor contable, dando una idea objetiva de la creación o destrucción de valor aportado por las decisiones estratégicas adoptadas por las empresas. La segunda, descuento de "cash-flow", utiliza información interna para evaluar las perspectivas de incremento de valor a largo plazo de las entidades (AZOFRA y ANDRES, 1992; ANDRES y FUENTE, 1993). La especial personalidad jurídica de las Cajas de Ahorro españolas y su carencia de valoración por el mercado, obligan a utilizar este último enfoque, comparando el beneficio antes de impuestos con una tasa de descuento -medida del coste de oportunidad- calculada como la media del tipo del mercado interbancario a seis meses, de enero a diciembre.

Con los datos anteriormente descritos, el objetivo del trabajo consiste en la búsqueda y explicación de las relaciones dos a dos (Cuadro 14) entre una magnitud de poder de mercado -que actúa como variable dependiente- y una medida de resultados -variable independiente-, para los dos cortes temporales considerados en el análisis (1987 y 1991)¹¹. El método para la evaluación de las tendencias es el de regresión lineal, cuyos resultados pueden verse en el Cuadro 15.

4.- RESULTADOS

La estimación de las líneas de tendencia para el total de la muestra y las submuestras de Cajas de Ahorro provinciales y regionales¹² (Cuadros 1 a 12), nos permite hacer una serie de comentarios que pasamos a exponer.

El estudio de las relaciones entre cuota y rentabilidad confirma la hipótesis inicial, advirtiéndose que los aumentos en la variable dependiente se traducen en ligeros incrementos de la rentabilidad en uno y otro año. Es significativo, asimismo, el efecto diferencial para los dos submuestras consideradas y la evolución experimentada por las Cajas de Castilla y León que, al igual que las regionales, pasan de una relación negativa a positiva en el período considerado. Podría pensarse que la raíz de este cambio de tendencia se encuentra en la paulatina consolidación de los procesos de fusión y la recuperación de la estabilidad organizativa necesaria para la adecuada ejecución de la actividad de intermediación financiera¹³. Es necesario, no obstante, matizar la afirmación anterior a la luz de los resultados que se derivan de la relación cuota de mercado-margen financiero. En efecto, el ejercicio del poder de mercado y sus consecuencias sobre la política de precios practicada por las instituciones calificadas de regionales, pone de manifiesto -para los años de referencia- que éstas actúan con un margen de intermediación superior al de las provinciales, lo que, sin embargo, no se traduce en mayores niveles de rentabilidad. Esta circunstancia revela las potenciales ineficiencias operativas de las Cajas de Ahorro que ampliaron su mercado de referencia en aquella época, y vienen a sembrar dudas sobre los beneficios derivados de los procesos de fusión y concentración sectorial que, al menos a corto plazo, sólo parecen redundar en un aumento del poder de negociación frente a los clientes; en este sentido, las cajas castellano-leonesas no sólo no incrementan su poder de negociación sino que, para el año 91, la relación es puramente lineal.

¹¹ La elección de los dos momentos del análisis no es trivial, sino que intenta recoger, como ya se ha dicho, los posibles efectos de los procesos de concentración acaecidos entre ambos años.

¹² Las entidades nacionales no se consideran en el estudio, ni en el total de empresas, ni como grupo individual.

¹³ Estos resultados vienen a coincidir con los alcanzados en los trabajos de PLAZA HIDALGO (1993) y MAROTO (1994).

Las conclusiones anteriores se ven confirmadas al considerar como medida del poder de mercado la posición competitiva relativa donde, además, la situación de ineficiencia de las Cajas de Ahorro de Castilla y León se ve totalmente incrementada en el segundo período, una vez realizados importantes procesos de fusión (Cuadro 6). Una vez más (AZOFRA y FUENTE, 1989), por tanto, vemos avalado nuestro escepticismo sobre la racionalidad económica del proceso de concentración en el sector del ahorro español, y en el caso particular de las Cajas de nuestra Comunidad, dado que tal decisión estratégica no ha contribuido a la obtención de ventajas competitivas que se traduzcan en niveles de rentabilidad mayores a los alcanzados por aquellas instituciones que han consolidado su presencia en sus mercados naturales de actuación.

Para la evaluación del éxito o fracaso del comportamiento estratégico acudimos, en último lugar, al contraste de la asociación cuota de mercado-valor interno, para los dos años considerados. Los resultados soportan, en términos generales, la hipótesis predicha, de manera que ambas variables mantienen una relación positiva. Curiosamente, no obstante, la pendiente de las líneas de tendencia en ambos cortes transversales es significativamente parecida, lo cual nos indica que las diferencias de valor obtenidas sólo son producto del diverso tamaño de las cajas incluidas en cada una de las dos submuestras. Al equiparar ambas series utilizando el índice de posición competitiva relativa, las predicciones sobre la evolución del valor de los dos tipos de entidades convergen e, incluso, resultan ligeramente mejor valoradas las cajas que operan en el ámbito local. Lógica consecuencia de los resultados anteriores, que ponían de manifiesto la fortaleza de la posición competitiva de las entidades locales frente a las regionales. Sin embargo, para las Cajas de nuestra región, la relación entre las variables es de signo negativo, lo que las convierte en un caso atípico en el conjunto del sector y parece confirmar conclusiones anteriores que ponen en duda la racionalidad de los procesos de concentración¹⁴.

Los resultados así obtenidos abundan, pues, en la idea de que, si bien la cuota de mercado puede ser considerada como un buen predictor de la rentabilidad, es necesaria una evaluación rigurosa de otras circunstancias conductuales complementarias -estructura de recursos, estrategia tecnológica, estrategia de mercado y estrategia de producto- para la perfecta comprensión del éxito corporativo. De otra forma, parece demostrarse que el principal resultado del incremento en la posición competitiva es la posibilidad de manejar la política de precios como colchón que amortigua los efectos del aumento de competencia y la ineficiencia interna.

5.- CONCLUSIONES

La polémica relación cuota de mercado-rentabilidad, al igual que el Ave Fénix, ha sido comentada por muchos pero, en realidad, fehacientemente comprobada por pocos. Ciertamente, la posición competitiva resulta ser un buen predictor de la rentabilidad, mas no justifica suficientemente las diferencias interempresas, ni entre grupos estratégicos alternativos. Para la explicación de éstas se hace obligatoria la referencia a otros aspectos de comportamiento estratégico que son fuente de ventaja competitiva sostenible para las empresas.

Para el caso del sector de Cajas de Ahorro españolas en el período 1987-1991, los resultados del contraste son consistentes con la afirmación anterior. Es decir, si bien la hipótesis general parece comprobarse, los resultados del aumento en el poder de mercado de estas entidades no se traducen necesariamente en mejoras de la eficiencia, especialmente para las que operan en el ámbito regional, sino que vienen a consolidar el poder de negociación frente a los clientes a través de la política de precios y el consiguiente incremento del margen de intermediación, todo lo cual, sin embargo, no supone mejores expectativas en el valor de estas cajas a largo plazo.

¹⁴ De todas maneras, los resultados hay que matizarlos en función del pequeño número de entidades castellano-leonesas que, para el año 91 son únicamente seis, habiéndose reducido desde las once existentes en el año 89, siendo el motivo único la fusión de cinco cajas en la creación de Caja España.

BIBLIOGRAFIA:

ANDRES, P. y FUENTE, J.M. de la (1993): "Comportamiento estratégico y valor de las Cajas de Ahorro españolas en el período 1986-1991". VII Congreso de AECA, Vitoria.

AZOFRA, V. y ANDRES, P. (1992): "Enfoques alternativos en la valoración de estrategias". II Congreso Hispano-Francés de Dirección de Empresas, Burdeos.

AZOFRA, V. y DE LA FUENTE, J.M. de la (1989): "La racionalidad económica de las fusiones bancarias: El caso de las Cajas de Ahorro castellano-leonesas". Anales de Estudios Económicos y Empresariales, vol. 4, págs. 163-181.

BENSTON, G.J. (1972): "Economies of Scale of Financial Institutions". Journal of Money, Credit and Banking, nº 4, págs. 312-341.

BUZZELL, R.D. (1981): "Are There 'Natural' Market Structures?". Journal of Marketing, otoño, págs. 42-51.

BUZZELL, R.D. y GALE, B.T. (1986): "Does Market Share Still Matter?". Working Paper. The Strategic Planning Institute, Cambridge, Mass.

BUZZELL, R.D. y GALE, B.T. (1987): The PIMS Principles: Linking Strategy to Performance. The Free Press, New York.

DOMENECH, R. (1991): "Economías de escala y eficiencia de las Cajas de Ahorro españolas". Papeles de Treball, nº 10, Institut Valencià d'Economia.

ESPITIA, M. et al (1991): "Estructura de los mercados geográficos, comportamiento y resultados de las cajas de ahorro en España". Investigaciones Económicas, nº 3, págs. 671-700.

FANJUL, O. y MARAVALL, F. (1985): La eficiencia del sistema bancario español. Alianza Universidad, Madrid.

GARCIA FALCON, J.M. (1987): Formulación de estrategias en la empresa. Centro de Investigación Económica y Social de Canarias.

GUAL, J. y RICART, J. E. (1988): "Poder de mercado en la captación de depósitos a plazo del sector bancario español". Documento de Investigación, nº 151. I.E.S.E., Barcelona.

HERNANGOMEZ, J. et al. (1992): La estructura organizativa de las cajas de ahorro. Fundación FIES, Madrid.

LAMB, R.B. (1984): Competitive Strategic Management. Prentice Hall, New York.

MAROTO, J.A. (1994): "El proceso de concentración de bancos y cajas de ahorro en España". Papeles de Economía Española, nº 58, págs. 88-104.

MAUDOS, J. (1994): "Cambio tecnológico, costes y economías de escala en las cajas de ahorro". Papeles de Economía Española, nº 58, págs. 105-112.

PLAZA HIDALGO, I. (1993): "Una nota sobre los procesos de fusión de Cajas de Ahorro". Papeles de Economía Española, nº 54, págs. 174-179.

PRIOR, D. y SALAS, V. (1994): "La eficiencia técnica de las cajas de ahorro españolas y sus factores determinantes". Papeles de Economía Española, nº 58, págs. 141-160.

RAYMOND, J.L. (1994): "Economías de escala y fusiones en el sector de cajas de ahorro". Papeles de

Economía Española, nº 58, págs. 113-125.

SEALEY, C.W. y LINDLEY, J.T. (1977): "Inputs, Outputs, and a Theory of Production and Cost Depository Financial Institutions". Journal of Finance, nº 4, págs. 1251-1266.

SZYMANSKI, D.M. et al., (1993): "An Analysis of the Market Share-Profitability Relationship". Journal of Marketing, vol. 57, págs. 1-18.

THOMAS, L.G. (1986): "The Economics of Strategic Planning. A Survey of the Issues". En THOMAS, L.G. (ed.): The Economics of Strategic Planning. Lexington Books, Lexington.

WOO, C.Y. y COOPER, A.C. (1983): "Alta rentabilidad y baja cuota de mercado no son incompatibles". Harvard-Deusto Business Review, trimestre 3º, págs. 34-44.

AMBITO	Nº CAJAS (1987)	Nº CAJAS (1991)
PROVINCIAL/LOCAL	54	25
REGIONAL	21	29
NACIONAL	2	2
CASTILLA Y LEON	11	6

CUADRO 13.- COMPOSICION DE LOS GRUPOS.

AJUSTE LINEAL ENTRE LAS VARIABLES:	AMBITO (*)	AÑOS
CUOTA MERCADO/RENTABILIDAD	TOTAL REGIONAL PROV./LOCAL CASTILLA Y LEON	1987 1991
CUOTA MERCADO/MARGEN	TOTAL REGIONAL PROV./LOCAL CASTILLA Y LEON	1987 1991
POS.COMPET.RELAT/RENTABILID.	TOTAL REGIONAL PROV./LOCAL CASTILLA Y LEON	1987 1991
POS.COMPET.RELAT/MARGEN	TOTAL REGIONAL PROV./LOCAL CASTILLA Y LEON	1987 1991
CUOTA MERCADO/VALOR INTERNO	TOTAL REGIONAL PROV./LOCAL CASTILLA Y LEON	1987 1991
POS.COMPET.RELAT/VALOR INT.	TOTAL REGIONAL PROV./LOCAL CASTILLA Y LEON	1987 1991

(*) No se realiza para el grupo estratégico "nacional", ya que está compuesto únicamente por dos entidades.

CUADRO 14.- ESQUEMA DE LAS VARIABLES A COMPARAR

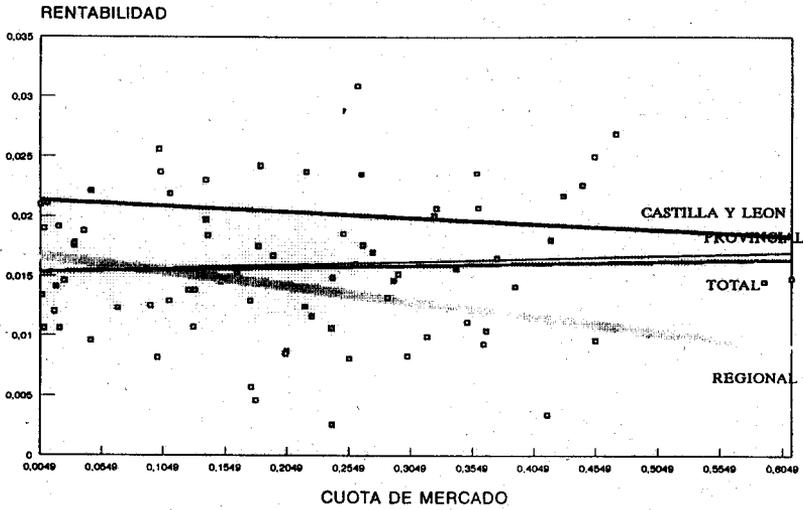
CUADRO 15a**VALORES NUMERICOS DE LAS REGRESIONES****AÑO 1987**

REGRESION	SERIE	a	b	r	R ²
CUADRO 1	Total	0,0133	0,0017	0,0417	0,0017
	Regional	0,0167	0,0129	0,259	0,0671
	Provincial	0,0154	0,0244	0,0636	0,0040
	Cast-León	0,0214	-0,0051	-0,1798	0,0320
CUADRO 3	Total	0,0562	0,0048	0,1082	0,0117
	Regional	0,0512	0,0093	0,1663	0,0277
	Provincial	0,0583	-0,0097	-0,0228	0,0523
	Cast-León	0,0486	0,0107	0,4406	0,1941
CUADRO 5	Total	0,0138	-0,0004	-0,0196	0,0004
	Regional	0,0167	-0,0046	-0,2182	0,0476
	Provincial	0,0135	0,0013	0,0566	0,0032
	Cast-León	0,0191	0,0017	0,0870	0,0076
CUADRO 7	Total	0,0566	-0,0035	-0,1400	0,0196
	Regional	0,0509	0,0038	0,1791	0,0321
	Provincial	0,0584	-0,0060	-0,2366	0,0560
	Cast-León	0,0500	0,0031	0,2026	0,0410
CUADRO 9	Total	73,448	113,54	0,1881	0,0354
	Regional	129,92	181,99	0,1701	0,0289
	Provincial	32,251	176,47	0,4190	0,1755
	Cast-León	92,253	-11,489	-0,0319	0,0010
CUADRO 11	Total	52,861	111,35	0,3320	0,1102
	Regional	151,26	-1,0604	-0,0027	7,4843
	Provincial	22,896	141,85	0,5146	0,2648
	Cast-León	61,005	53,404	0,1966	0,3866

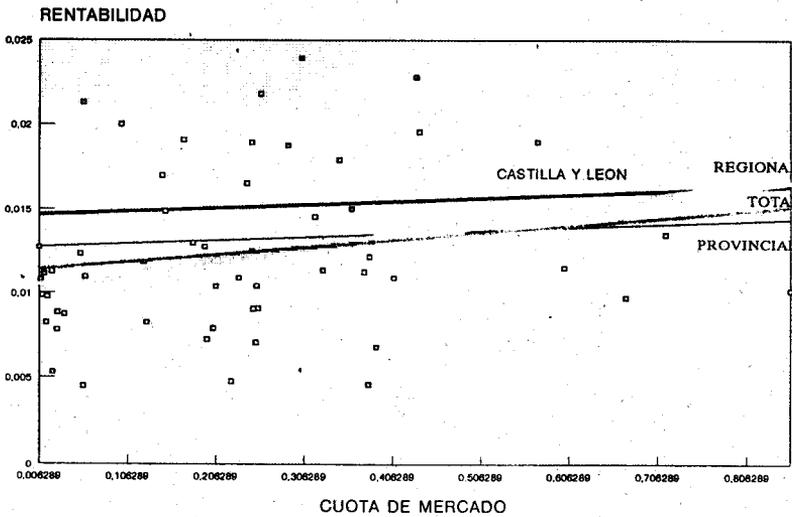
CUADRO 15b**VALORES NUMERICOS DE LAS REGRESIONES****AÑO 1991**

REGRESION	SERIE	a	b	r	R ²
CUADRO 2	Total	0,0113	0,0044	0,1742	0,0903
	Regional	0,0102	0,0076	0,1988	0,0395
	Provincial	0,0127	0,0019	0,0872	0,0076
	Cast-León	0,01466	0,0019	0,0782	0,0061
CUADRO 4	Total	0,0516	-0,0113	-0,2814	0,0792
	Regional	0,0457	0,0158	0,2309	-0,0533
	Provincial	0,0565	-0,0226	-0,6898	0,4759
	Cast-León	0,0401	-0,0015	-0,0731	0,0033
CUADRO 6	Total	0,0118	0,0012	0,0693	0,0048
	Regional	0,0103	0,0029	0,185	0,0342
	Provincial	0,0132	-0,0003	-0,1696	0,0003
	Cast-León	0,02119	-0,00906	-0,3501	0,1225
CUADRO 8	Total	0,0510	-0,0052	-0,1890	0,0357
	Regional	0,0457	0,0065	0,2285	0,0522
	Provincial	0,0559	-0,0185	-0,6684	0,4455
	Cast-León	0,0399	-0,0027	-0,1889	0,0357
CUADRO 10	Total	99,289	445,10	0,4544	0,2065
	Regional	113,25	766,11	0,4950	0,2450
	Provincial	-8,229	554,79	0,6674	0,4455
	Cast-León	433,39	-451,21	-0,584	0,3414
CUADRO 12	Total	51,049	394,71	0,5804	0,3369
	Regional	113,25	312,42	0,4950	0,2450
	Provincial	-8,220	474,34	0,6674	0,4455
	Cast-León	372,77	-302,02	0,5046	0,255

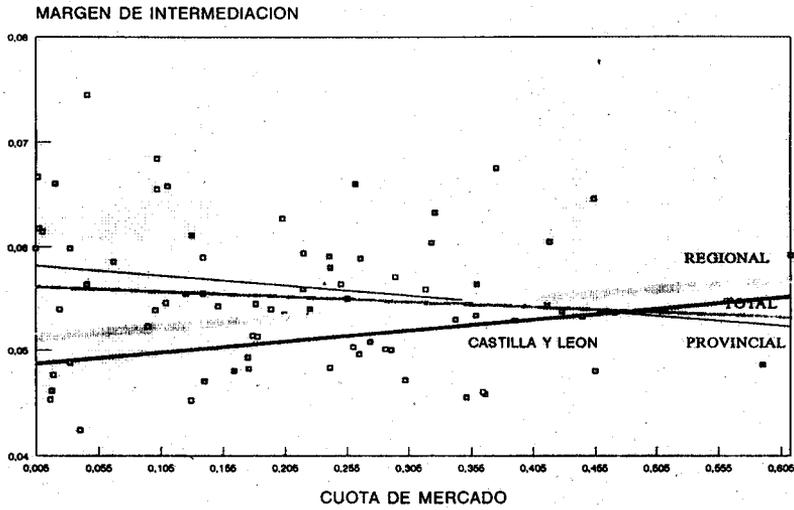
CUADRO 1
LINEA DE REGRESION CUOTA DE MERCADO/RENTABILIDAD
AÑO 1987



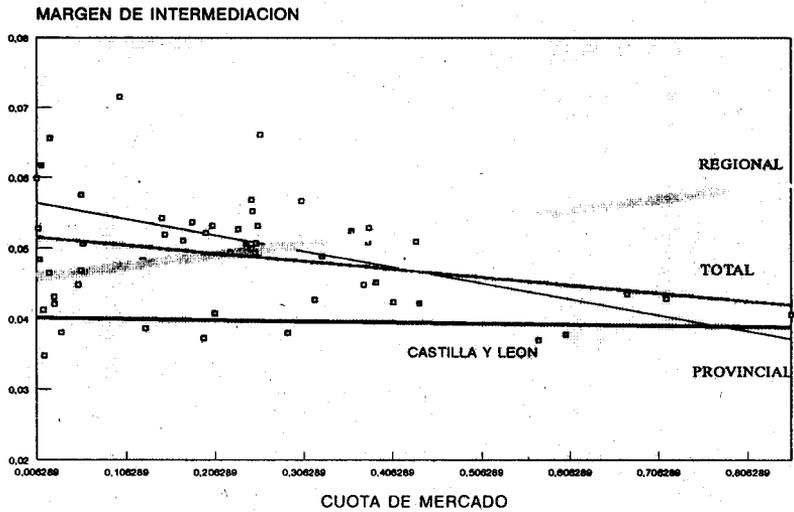
CUADRO 2
LINEA DE REGRESION CUOTA DE MERCADO/RENTABILIDAD
AÑO 1991



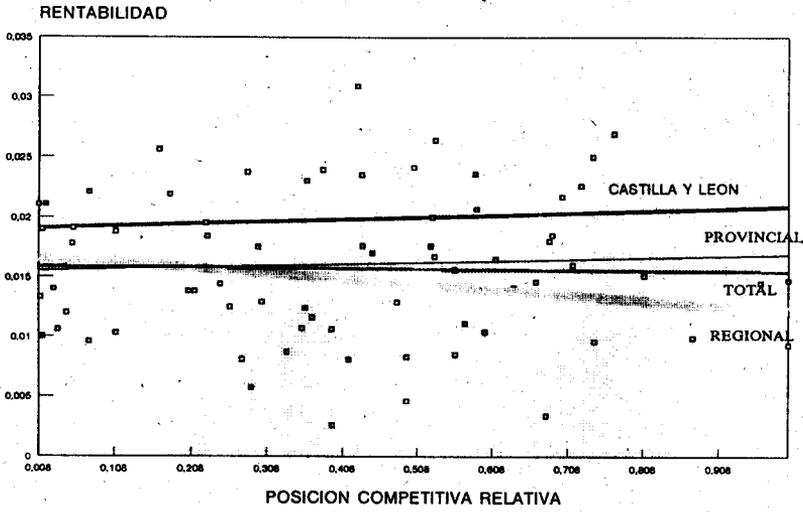
CUADRO 3
LINEA DE REGRESION CUOTA DE MERCAD/MARGEN DE INTERMEDIACIÓN
AÑO 1987



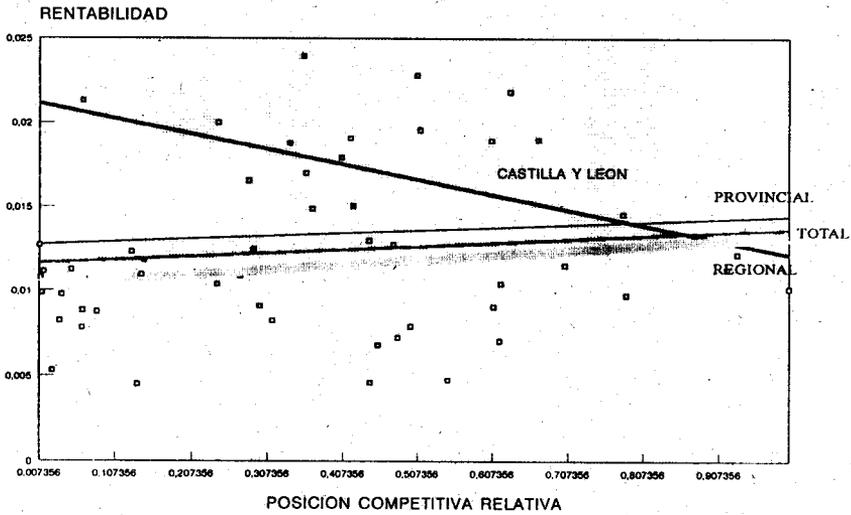
CUADRO 4
LINEA DE REGRESION CUOTA DE MERCADO/MARGEN DE INTERMEDIACION
AÑO 1991



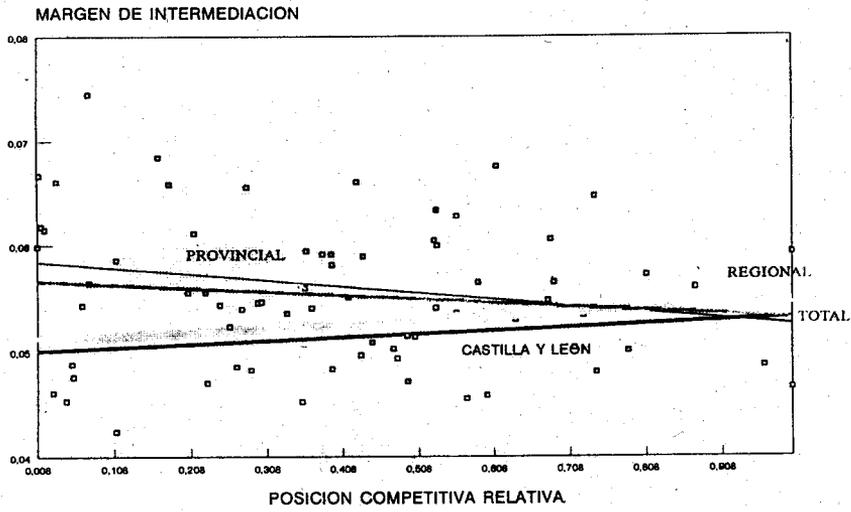
CUADRO 5
LINEA DE REGRESION POSICION COMPETITIVA REL./RENTABILIDAD
AÑO 1987



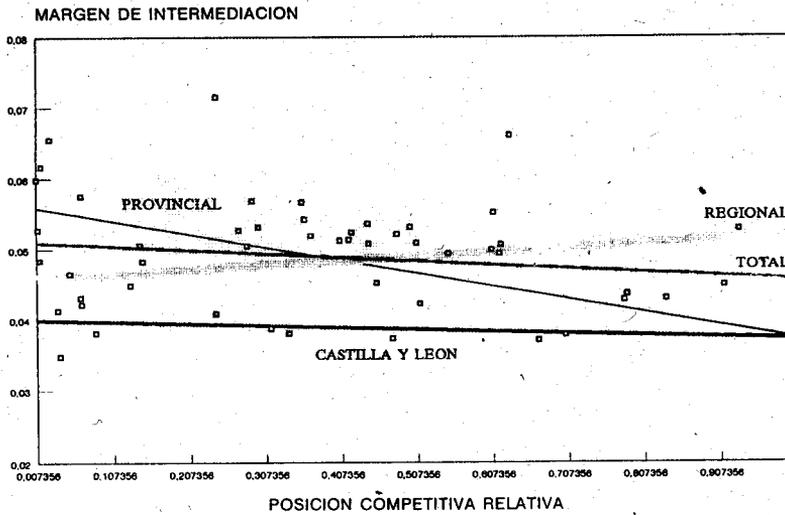
CUADRO 6
LÍNEAS DE REGRESION POSICION COMPETITIVA REL./RENTABILIDAD
AÑO 1991



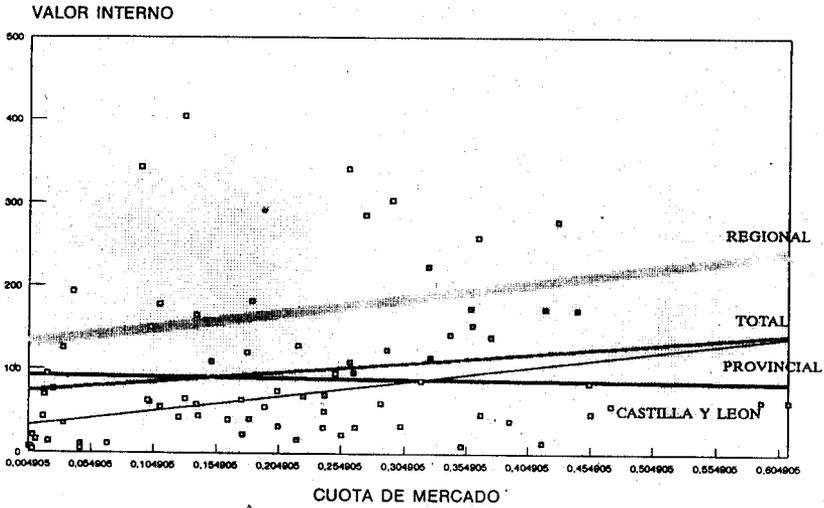
CUADRO 7
LINEA DE REGRESION POSICION COMPETITIVA REL./MARGEN DE INTERMEDIACION
AÑO 1987



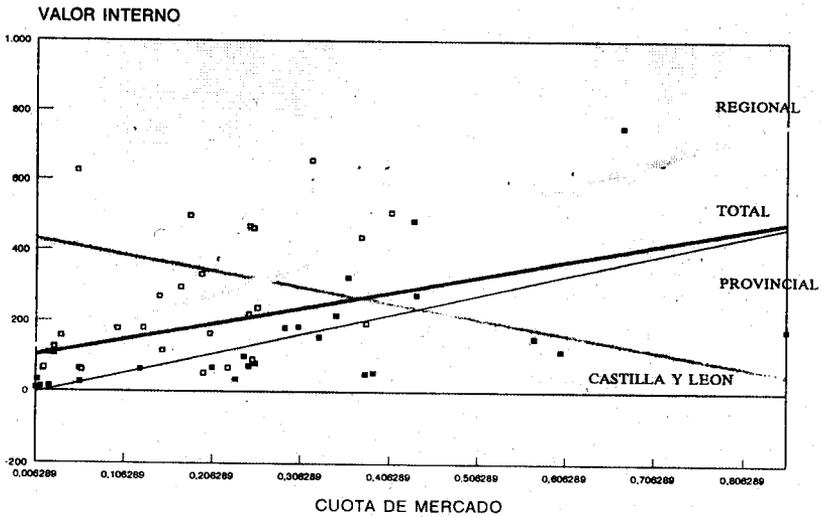
CUADRO 8
LINEA DE REGRESION POSICION COMPETITIVA REL./MARGEN DE INTERMEDIACION
AÑO 1991



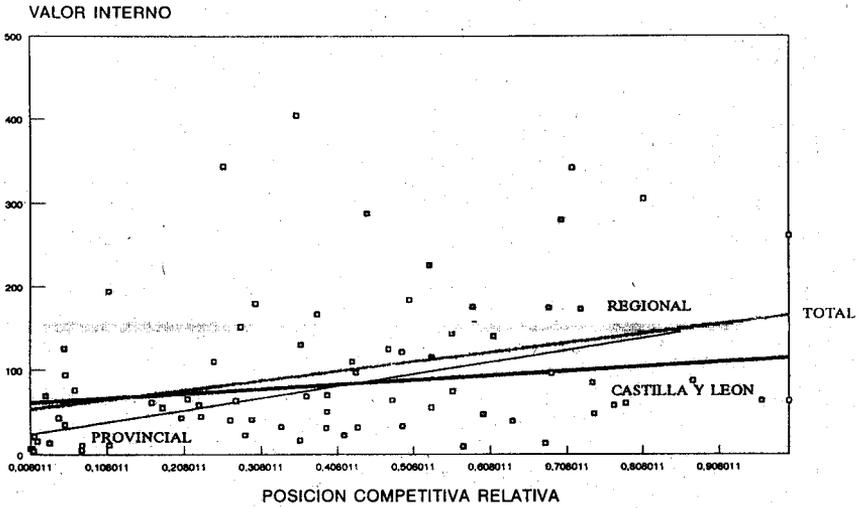
CUADRO 9
LINEA DE REGRESION CUOTA DE MERCADO/VALOR INTERNO
AÑO 1987



CUADRO 10
LINEA DE REGRESION CUOTA DE MERCADO/VALOR INTERNO
AÑO 1991



CUADRO 11
LINEA DE REGRESION POSICION COMPETITIVA REL./VALOR INTERNO
AÑO 1987



CUADRO 12
LINEA DE REGRESION POSICION COMPETITIVA REL./VALOR INTERNO
AÑO 1991

