

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**DEPARTAMENTO DE FINANCIACIÓN E INVESTIGACIÓN COMERCIAL**



**TESIS DOCTORAL**

**ANÁLISIS DE LA EXPANSIÓN INTERNACIONAL DE LA BANCA  
ESPAÑOLA A TRAVÉS DE SUS INDICADORES DE EFICIENCIA Y  
RENTABILIDAD: EL CASO SANTANDER EN EL SIGLO XXI**

Marta Martínez Moure.  
2016.

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**DEPARTAMENTO DE FINANCIACIÓN E INVESTIGACIÓN COMERCIAL**



**TESIS DOCTORAL**

**ANÁLISIS DE LA EXPANSIÓN INTERNACIONAL DE LA BANCA  
ESPAÑOLA A TRAVÉS DE SUS INDICADORES DE EFICIENCIA Y  
RENTABILIDAD: EL CASO SANTANDER EN EL SIGLO XXI**

Tesis Doctoral realizada bajo la dirección del Dr. D. Juan José Durán Herrera, Catedrático de Economía Financiera y Contabilidad (UAM).  
Codirección: Dra. D<sup>a</sup>. Herenia Gutiérrez Ponce, Prof<sup>a</sup>. Titular de Economía Financiera y Contabilidad (UAM).

Marta Martínez Moure.  
2016.

## **ARADECIMIENTOS:**

Una de las mayores satisfacciones que me ha aportado la Tesis Doctoral no cabe duda que ha sido el crecimiento intelectual derivado de los años de trabajo intenso sobre cuestiones que me inquietaban y sobre las que he procurado ahondar en busca de respuestas, desde la más absoluta humildad y desde el único convencimiento de querer seguir estudiando y aprendiendo. Sin embargo, la satisfacción de esta etapa de Tesis trasciende del ámbito estrictamente intelectual, ya que la dimensión humana ha tenido un protagonismo indiscutible en mi vida y, en particular, en mi etapa de Tesis, por lo que me conmueve ahora recordar todo el apoyo recibido por parte de personas excepcionales a las que dedico estas líneas en reconocimiento a su sabiduría, a su generosidad y al cariño que me han brindado siempre de manera incondicional y altruista.

Mi reconocimiento más absoluto al Prof. Dr. Durán Herrera por su sabiduría y por ser un magnífico profesor con el que he tenido el honor de aprender, dentro y fuera de las aulas; en este último caso, en su función de Director de esta Tesis. Mi reconocimiento también a la Prof<sup>a</sup>. Dra. Gutiérrez Ponce por su rigor intelectual y por su ayuda siempre eficaz y estimulante. Estas líneas van dedicadas también al Prof. Dr. Cea García por su enseñanza desde la firmeza en sus valores, su profunda vocación por la reflexión y su inclinación hacia el saber crítico.

En estos años, he podido compaginar la actividad investigadora con otra de las labores que más amo, como es el ejercicio de la docencia universitaria. Aunque mi trayectoria hasta el momento lógicamente no es muy dilatada, espero que me queden muchos años (tantos como el resto de mi vida profesional) en las aulas y es por ello que en estos momentos me complace recordar y manifestar también mi agradecimiento a todos mis alumnos, que son mi principal motivación para querer ser cada día mejor.

Me considero enormemente afortunada por el hecho de que el espacio universitario me haya ofrecido también conocer a colegas que luego han sido y son amigos. Por eso quiero manifestar mi gratitud y cariño a todos mis compañeros del CUNEF, en especial, a los que forman el Departamento de Contabilidad, con un afecto muy profundo hacia la Prof<sup>a</sup>. Dra. Rivero Menéndez, compañera y amiga, a quien admiro por su categoría intelectual, por su entrega al trabajo sin afán de notoriedad, así como por su capacidad en

lograr un clima estimulante para que un conjunto de personas podamos sentirnos el mejor de los equipos. Mi reconocimiento también a la Prof<sup>a</sup>. Dra. Camacho Miñano, por su labor científica y su entusiasmo contagioso por el trabajo; a la Prof<sup>a</sup>. Muñoz Izquierdo, compañera de viaje en la carrera académica; y a todos los demás compañeros del Departamento, cuya ayuda y cuyos nombres llevo en mi corazón –Prof. Dr. Sosa Álvarez, Prof<sup>a</sup>. Dra. Tejada Ximénez de Olaso, Prof. Martínez Otero, Prof. Lasarte López –; así como a todo el grupo Toboso formado por mujeres excepcionales, trabajadoras e irrepetibles. Mi agradecimiento también a los colegas de congresos por sus valiosos consejos y comentarios que, de alguna manera, han dejado su impronta en esta Tesis Doctoral.

No puede faltar en esta breve mención de agradecimientos lo que debo a los años de trabajo en la Central de Balances del Banco de España, en donde pude adquirir una formación empírica del mundo contable y afianzar mi vocación por la Contabilidad Empresarial. En mi biografía constituyó un hito decisivo para dedicarme a la docencia e investigación en esta materia.

Quiero cerrar esta confesión de gratitudes subrayando lo que ha significado mi familia por su comprensión y apoyo durante la etapa de elaboración de esta Tesis. Les doy las gracias a todos ellos, incluyendo a Carmen que, pese a su corta edad, me ha regalado momentos extraordinarios y a mi marido por su compañía y paciencia en estos años.

## **RESUMEN:**

La internacionalización de la empresa española es un fenómeno en auge que afecta en mayor o menor medida a todos los sectores de actividad, destacando por su envergadura y otros rasgos cualitativos la expansión internacional de las principales entidades de nuestro sector financiero y, de modo más concreto, las entidades bancarias. Este proceso está llamado a seguir un ritmo creciente ante el fenómeno de la globalización de la economía y de las finanzas, materializándose principalmente en forma de operaciones de adquisición de entidades bancarias extranjeras en funcionamiento en distintos espacios geográficos.

El proceso de internacionalización de la banca española ante el escenario de la globalización constituye el objeto central de la investigación aquí propuesta, tomándose como caso paradigmático el del Grupo Santander. Dentro del área de la economía financiera el fenómeno puede ser investigado, como es lógico, desde distintas vertientes. En nuestro caso, intentamos indagar concretamente las repercusiones de las operaciones de crecimiento externo llevadas a cabo en los últimos años por las entidades bancarias españolas, particularmente el Grupo Santander, sobre su eficiencia y productividad. Pretendemos de este modo extraer conclusiones relevantes de cara al diseño de la estrategia futura a seguir por las citadas entidades.

La investigación pretende abarcar un doble plano del problema. En primer lugar, el plano teórico o analítico de la cuestión que engloba la dimensión estratégica en su sentido más amplio e incorpora asimismo una expresión panorámica de los principales modelos, instrumentos, indicadores, etc. manejados por la literatura especializada en la evaluación de los impactos del crecimiento de las entidades bancarias en materia de eficiencia y productividad. En esta sección se pondrán de manifiesto las posibilidades de análisis que poseen las distintas técnicas, señalando cuáles parecen más pertinentes para el objeto de nuestra investigación. En segundo lugar, como es lógico, el plano empírico de la cuestión, esto es, utilizar las series de datos disponibles del grupo bancario dentro de los modelos de mayor consistencia intrínseca para evaluar los impactos sobre la eficiencia y productividad de los procesos de crecimiento externo acometidos por las grandes empresas bancarias españolas en los últimos años.

Hemos escogido el referido objeto de investigación por distintos motivos que exponemos a continuación:

- a) Por su elevado interés intrínseco y por su actualidad plena.
- b) Por no existir suficientes investigaciones previas, de parecido tenor y metodología, sobre el proceso expansivo externo de las entidades bancarias españolas, al menos hasta donde llega nuestro conocimiento.
- c) El conocimiento de las causas y efectos sobre la eficiencia y productividad de las operaciones de crecimiento externo de las empresas bancarias españolas podría ayudar a diseñar o planificar mejor las operaciones de este carácter que vayan a acometerse en el futuro por las entidades con vocación acentuada de expansión externa internacional.

Una vez que tenemos delimitados el eje fundamental de la investigación, así como las motivaciones conducentes a llevarla a cabo, pasamos a enumerar los objetivos básicos de la investigación:

- 1) Análisis de los factores básicos determinantes del proceso de expansión internacional de las actividades de las entidades bancarias.
- 2) Exploración del estado del proceso de expansión internacional dentro de los programas estratégicos de las entidades bancarias españolas.
- 3) Descripción y evaluación de los principales modelos y técnicas de medición sobre la eficiencia y productividad de la actividad bancaria en la proyección dinámica de expansión internacional.
- 4) Conocimiento a través del análisis empírico de los datos disponibles de los efectos sobre la eficiencia y productividad del proceso de internacionalización seguido por las entidades bancarias españolas, particularmente el Grupo Santander.
- 5) Diagnóstico y predicción de pautas estratégicas para la expansión internacional futura de la banca española a la luz de las inferencias sobre eficiencia y productividad obtenidas del análisis empírico previamente efectuado.

Se plantea la siguiente estructura para la investigación en la que se identifican tres partes fundamentales:

- Primera parte: Análisis teórico del proceso estratégico de expansión internacional de las entidades bancarias españolas. En esta primera parte se efectuará una descripción completa y rigurosa del estado actual de la cuestión desde la teoría financiera del crecimiento externo internacional de la banca.
- Segunda parte: Revisión de los modelos y técnicas para la evaluación de la eficiencia y productividad de las operaciones de expansión internacional de las entidades bancarias españolas. Entre otras técnicas se analizará la oportunidad de aplicar mediciones de la eficiencia de carácter paramétrico (frontera estocástica) y no paramétrica (*Data Envelopment Analysis*). Además de estas técnicas de carácter estático, se estudiará su extensión al análisis dinámico de la eficiencia y productividad.
- Tercera parte: Análisis empírico sobre la eficiencia y productividad de las operaciones de expansión internacional acometidas por las entidades bancarias españolas, tomándose como ejemplo paradigmático el Caso Santander, ya que creemos que posee todos los componentes idiosincráticos relativos al proceso expansivo de las entidades bancarias españolas.

En el desarrollo del análisis empírico se estiman un conjunto de regresiones utilizando datos de panel relativos a la información pública del Banco, siendo la variable explicada un conjunto “variables respuesta” medidas para las  $i$  unidades de sección cruzada (países y grupos de países, a saber: España, Europa Continental, UK, Brasil, México, Chile, Resto de Latinoamérica y USA). La sección temporal no es la misma para todos los países: en general contamos con datos relativos al período 2000-2012. Se trata de un período particularmente interesante en el análisis de eficiencia y productividad por coexistir dos escenarios de bondad económica (primeros años del intervalo) y de crisis (últimos años del intervalo) tanto a nivel de España como en el plano internacional.

Como variable explicativa se construye un indicador sintético, generado mediante la utilización de un conjunto de variables de negocio relativas al Grupo que miden diferentes aspectos de la internacionalización (empleados, gasto por sucursal, etc...). Igualmente se ha incorporado al modelo una serie de variables de control. Estas variables permiten atribuir a la variable respuesta el efecto conjunto de otros efectos (generalmente macroeconómicos y de coyuntura de los países). En este caso, utilizaremos mediciones de la inflación, deuda, exportaciones, población, etc...).

La culminación del presente trabajo de investigación se plasma en un conjunto de conclusiones extraídas, de una parte, a partir de las inferencias obtenidas en el análisis teórico del problema, en combinación sobre todo con los resultados e inferencias obtenidas a partir del análisis empírico de los datos manejados para evaluar la incidencia sobre eficiencia y la productividad de las operaciones de expansión internacional llevadas a cabo por la banca española, particularmente por el Grupo Santander. El objetivo final que aspiramos conseguir, como síntesis de las principales conclusiones extraídas, pretende conducir a la enunciación de una propuesta de actuación estratégica conveniente (creadora de posibles sinergias) para los futuros procesos de expansión internacional de las empresas bancarias españolas.

La fuente de información se nutre fundamentalmente de los datos contables públicos suministrados por el Grupo Bancario, así como de las estadísticas proporcionadas por instituciones internacionales (Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial, el Banco Central Europeo y el Banco Internacional de Pagos, entre otros) y nacionales (Banco de España e INE, fundamentalmente). Asimismo, el estudio se apoya en las fuentes bibliográficas de mayor solvencia y actualidad. Se utilizan todas aquellas que permiten una aproximación sólidamente fundada para el análisis teórico a realizar, para la aplicación rigurosa de los modelos y técnicas cuantitativas del análisis teórico de las series datos contables y estadísticos y, en último término, para formular un conjunto de conclusiones al término de la investigación.

Ahondando en el aspecto bibliográfico, si bien la bibliografía manejada ha sido extensa, se han tenido particularmente en cuenta los siguientes estudios enfocados varios de ellos de forma muy concreta a la productividad en el sector financiero:

- Caves, D. W.; Christensen, L. R. y Diewert, W. E. (1982): "The Economic Theory of Index numbers and the Measurement of Input, Output and Productivity", *Econometrica*, vol. 50, num. 6.
- Cuadras - Morató, X.; Fernández Castro, A.S. y Rosés, J.R. (2002): "Productividad, Competencia e Innovación en la Banca Privada Española (1900-1914)", *Revista de Historia Económica*, vol. 11, nº 3.



- Charnes, A., Cooper, W.W. y Rhodes, E. (1978): "Measuring the Efficiency of Decision Making Units", *European Journal of Operational Research*, vol. 2.
- Durán Herrera, J.J. (2005): "La empresa multinacional española: Estrategias y ventajas competitivas", Madrid: Minerva Ediciones.
- Fernández Castro, A.S., Smith, P. (2002): "Lancaster's characteristics approach revisited: Product Selection Using non- parametric methods", *Managerial and Decision Economics*, vol. 23, nº 2.
- Grifell - Tatjé, E. y Lovell, C.A. K. (1996): "Deregulation and Productivity decline: The case of Spanish Savings banks", *European Economic Review*, vol. 40.
- Guillén, M. F. (2008): "Building a Global Bank: The Transformation of Banco Santander". Princeton, Nueva Jersey: Princeton University Press.
- Hassel, A.; Hopner, M.; Kurdelbusch, A.; Rehder, B. y Zugehor, R. (2003): "Two Dimensions of the Internationalization of Firms", *Journal of Management Studies*, vol. 40, num. 3.
- Malmquist, S. (1953): "Index Numbers and Indifference Surfaces", *Trabajos de Estadística*, vol 4.
- Mullineux, A. W. y Murinde, V. (2005): "Handbook of International Banking". Northampton, Massachusetts: Edwar Elgar.

Según lo expuesto, y a modo de recapitulación, la investigación toma como eje central los efectos, en términos de eficiencia y productividad, de la multinacionalización de la banca española, tomando como caso paradigmático el correspondiente al Grupo Santander. En el plano metodológico el análisis se basa en la combinación del método analítico teórico junto con la aplicación de técnicas apoyadas en evidencias empíricas adecuadas que incluirán series estadísticas de datos contables de las entidades bancarias españolas que han llevado a cabo procesos de expansión internacional que pudieran evidenciar repercusiones sobre la eficiencia y productividad de estas entidades.

**ÍNDICE GENERAL:**

ÍNDICE DE GRÁFICOS: .....	IV
ÍNDICE DE TABLAS .....	XI
ÍNDICE DE SIGLAS Y ABREVIATURAS: .....	XII
INTRODUCCIÓN: .....	1
PRIMERA PARTE: ANÁLISIS TEÓRICO DEL PROCESO ESTRATÉGICO DE EXPANSIÓN DE LAS ENTIDADES BANCARIAS ESPAÑOLAS .....	5
CAPÍTULO 1: MARCO CONTEXTUAL EN EL QUE SE CIRCUNSCRIBE EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN BANCARIA. EL FENÓMENO DE LA GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA.....	6
1.1. BASES Y FUNDAMENTOS DEL FENÓMENO DE LA GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA: .....	8
1.2. INESTABILIDAD FINANCIERA Y VULNERABILIDADES DEL PROCESO DE CONTENCIÓN DEL CONTAGIO ECONÓMICO: .....	12
1.3. INTEGRACIÓN DE LOS MERCADOS FINANCIEROS EN EL CONTEXTO DE LA GLOBALIZACIÓN: .....	16
1.4. DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD BANCARIA EN EL CONTEXTO DE LA GLOBALIZACIÓN: .....	31
CAPÍTULO 2: EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA BANCA ESPAÑOLA. MOTIVACIONES DE LAS POLÍTICAS DE CRECIMIENTO EXTERNO, ANTECEDENTES Y ESTADO DE LA CUESTIÓN.....	47
2.1. LOS INICIOS DE LA BANCA EN ESPAÑA: .....	49
2.2. FACTORES DETERMINANTES DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN: ....	51
2.2.1. Factores extrínsecos: .....	51
2.2.1.1. Internacionalización de la economía española: .....	52
2.2.1.2. Aspectos regulatorios favorecedores del aperturismo financiero:.....	53
2.2.2. Factores intrínsecos: .....	53
2.3. EXPLORACIÓN DEL ESTADO DEL PROCESO DE EXPANSIÓN INTERNACIONAL DENTRO DE LOS PROGRAMAS ESTRATÉGICOS DE LAS ENTIDADES BANCARIAS ESPAÑOLAS:.....	55
2.3.1. Aspecto geográfico: Diversificación vs Concentración: .....	55
2.3.2. Modalidad de presencia: filiales vs sucursales vs oficinas de representación:.....	55
2.3.2. Enfoque bancario: banca minorista vs banca universal:.....	56
SEGUNDA PARTE: EFICIENCIA EMPRESARIAL. ....	57

CAPÍTULO 3: PLANTEAMIENTOS TEÓRICOS, PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS Y REVISIÓN DE LOS MODELOS Y TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL .....	58
3.1. DELIMITACIONES PRELIMINARES AL ESTUDIO DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL: .....	60
3.2. ESPECIFICIDADES DEL ESTUDIO DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL EN LA PRESENTE TESIS DOCTORAL:.....	61
3.3. PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS EN EL ESTUDIO DE LA EFICIENCIA TÉCNICA: ....	67
3.3.1. Eficiencia de Gestión: .....	67
3.3.2. Eficiencia Dimensional: .....	69
3.3.3. Eficiencia de Adaptación: .....	69
3.4. LA TÉCNICA CONTABLE APLICADA AL ANÁLISIS DE LA “EFICIENCIA TÉCNICA” EN LA EMPRESA. INDICADORES Y MAGNITUDES CONTABLES:.....	70
3.4.1. Indicadores y magnitudes contables para el análisis de la Eficiencia de Gestión: .....	71
3.4.2. Indicadores y magnitudes contables para el análisis de la Eficiencia “Dimensional”: ...	72
3.5. PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS DE LA “EFICIENCIA TÉCNICA” EN LA BANCA Y REVISIÓN DE LA LITERATURA: .....	78
3.5.1. Eficiencia de Gestión en la banca.....	78
3.5.2. Eficiencia Dimensional en la banca: .....	86
3.5.3. Eficiencia Financiera en la banca:.....	88
3.6. LA TÉCNICA CONTABLE APLICADA AL ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA TÉCNICA” EN LA BANCA. INDICADORES Y MAGNITUDES:.....	90
3.6.1. Análisis de la Eficiencia Técnica bancaria a partir de la técnica contable:.....	90
3.7. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS Y ECONOMETRÍCAS PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL:.....	95
3.7.1. Revisión de la metodología existente:.....	95
3.7.2. Propuesta metodológica del análisis empírico: .....	97
CAPÍTULO 4: VALIDACIÓN EMPÍRICA, A PARTIR DE LA TÉCNICA CONTABLE, DEL IMPACTO DE LAS POLÍTICAS DE CRECIMIENTO EXTERNO SOBRE LA EFICIENCIA DEL GRUPO SANTANDER. ....	101
4.1. ETAPAS DEL ANÁLISIS EMPÍRICO BASADO EN LA TÉCNICA CONTABLE: .....	103
4.2. MEDICIÓN Y ANÁLISIS INDIVIDUALIZADO Y CONJUNTO DE LOS INDICADORES Y MAGNITUDES CONTABLES REPRESENTATIVOS DE LA EFICIENCIA BANCARIA RELATIVA AL GRUPO SANTANDER:.....	106
4.2.1. Indicador de Eficiencia: .....	106

4.2.2. Indicador de Eficiencia Operativa:.....	149
4.2.3. Indicador de Gastos de Personal / Total Activo: .....	169
4.2.4. Indicador de Eficiencia Administrativa (“Gastos de Administración / Activo”): .....	185
4.2.5. Gasto unitario de personal:.....	200
4.2.6. Gasto de administración unitario:.....	217
4.2.7. Indicador <i>Loan to deposits (LTD)</i> : .....	237
4.2.8. Tasa de morosidad:.....	268
4.2.9. Tasa de rentabilidad económica ( <i>roa</i> ):.....	276
4.2.10. Tasa de rentabilidad financiera ( <i>roe</i> ): .....	293
5.1. ASPECTOS PRELIMINARES DEL ANÁLISIS ECONOMÉTRICO: .....	326
5.2. OBJETIVOS DEL ANÁLISIS ECONOMÉTRICO Y METODOLOGÍA APLICADA: ...	328
5.2.1. Fuentes de información y descripción de las variables: .....	329
5.2.2. Construcción del Índice de internacionalización bancaria: .....	331
5.3. RESULTADOS OBTENIDOS: .....	334
5.4. ESCENARIOS PREDICCIÓN ROE-ROA 2016-2020: .....	339
5.4.1. Escenario continuista: .....	340
5.4.2. Escenario alcista: .....	343
CONCLUSIONES: .....	348
Bibliografía: .....	356

<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS:</b>	<b>Pg</b>
Gráfico 1 Evolución de las importaciones mundiales de mercancías .....	12
Gráfico 2 Evolución de las exportaciones mundiales de mercancías.....	12
Gráfico 3 Volumen de exportaciones e importaciones de EEUU (año 2009).....	13
Gráfico 4 Transacciones procesadas en formato SEPA.....	20
Gráfico 5 Índice de profundidad de la información, año 2010 .....	23
Gráfico 6 Estructura de los préstamos otorgados por IFM .....	28
Gráfico 7 Evolución de los préstamos otorgados por IFM a otras IFM dentro del espacio europeo 28	
Gráfico 8 Tamaño del mercado de capitales (2005-2009) .....	29
Gráfico 9 Tamaño del mercado de capitales español .....	30
Gráfico 10 Tamaño del mercado de capitales y renta per cápita .....	31
Gráfico 11 Uso de la banca electrónica.....	36
Gráfico 12 Evolución del uso de la banca electrónica.....	37
Gráfico 13 Mercado soberano e indicadores de vulnerabilidad, año 2011 .....	40
Gráfico 14 Deuda helena en manos de bancos europeos, año 2011 .....	41
Gráfico 15 Banca internacional. Resumen posición internacional. Total activos .....	42
Gráfico 16 Banca internacional. Resumen posición internacional. Total activos. ....	43
Gráfico 17 Banca internacional. Resumen posición internacional. Total pasivos.....	44
Gráfico 18 Banca internacional. Resumen posición internacional. Total pasivos.....	44
Gráfico 19 Frontera de posibilidades de producción .....	68
Gráfico 20 Traslación de la frontera de posibilidades de producción.....	69
Gráfico 21 Total Activo a 31/12/2012 clasificado según partidas .....	107
Gráfico 22 Descomposición de las inversiones crediticias a 31/12/2012 .....	108
Gráfico 23 Evolución del Activo .....	110
Gráfico 24 Tasa de variación del activo.....	111
Gráfico 25 Gastos de explotación por partidas .....	113
Gráfico 26 Descomposición porcentual partidas Gastos de Explotación.....	114
Gráfico 27 Evolución de los Gastos de Explotación.....	115
Gráfico 28 Tasa de variación de los gastos de explotación.....	116
Gráfico 29 Comparativa de Gastos de Personal respecto a Gastos de Amortización .....	118
Gráfico 30 Comparativa de Gastos de Personal respecto a Gastos de Amortización (Porcentajes) 119	
Gráfico 31 Evolución de la ratio de eficiencia .....	123
Gráfico 32 Evolución del indicador de Eficiencia (desglose) .....	123
Gráfico 33 Total activo por áreas geográficas.....	126
Gráfico 34 Total activo por áreas geográficas (porcentajes).....	126
Gráfico 35 Total Activo por áreas geográficas en Latinoamérica.....	127
Gráfico 36 Total Activo por áreas geográficas en Latinoamérica.....	127
Gráfico 37 Descomposición del Activo por partidas .....	128
Gráfico 38 Descomposición del Activo por partidas (porcentajes).....	128
Gráfico 39 Evolución del Activo por áreas geográficas.....	130
Gráfico 40 Tasa de variación del Activo por áreas geográficas.....	131

Gráfico 41 Evolución del Activo de los principales segmentos latinoamericanos.....	132
Gráfico 42 Tasa de variación del Activo de los principales segmentos latinoamericanos .....	133
Gráfico 43 Total Gastos de Explotación por segmentos geográficos.....	135
Gráfico 44 Total Gastos de Explotación por segmentos geográficos en porcentajes.....	135
Gráfico 45 Descomposición de los Gastos de Explotación por partidas de gasto.....	136
Gráfico 46 Descomposición porcentual de los Gastos de Explotación por partidas .....	136
Gráfico 47 Evolución de los gastos de explotación por segmentos geográficos.....	138
Gráfico 48 Tasa de variación de los gastos de explotación por segmentos geográficos .....	139
Gráfico 49 Evolución de los Gastos de explotación de los principales segmentos latinoamericanos .....	140
Gráfico 50 Tasa de variación de los gastos de explotación de los principales segmentos latinoamericanos .....	141
Gráfico 51 Ratio de Eficiencia por segmentos geográficos .....	143
Gráfico 52 Ratio de eficiencia de los principales segmentos geográficos latinoamericanos .....	143
Gráfico 53 Evolución de la ratio de eficiencia por segmentos geográficos .....	145
Gráfico 54 Evolución de la ratio de eficiencia de los principales segmentos geográficos de Latinoamérica.....	146
Gráfico 55 Margen bruto por partidas.....	149
Gráfico 56 Margen bruto por categorías en porcentajes .....	150
Gráfico 57 Evolución del Marge Bruto.....	151
Gráfico 58 Tasa de variación del Margen Bruto .....	151
Gráfico 59 Ratio de eficiencia operativa.....	152
Gráfico 60 Evolución de la ratio de eficiencia operativa .....	153
Gráfico 61 Síntesis evolución ratio Eficiencia Operativa .....	153
Gráfico 62 Margen bruto por áreas geográficas a 31/12/2012 .....	154
Gráfico 63 Margen bruto por áreas geográficas a 31/12/2010 .....	155
Gráfico 64 Margen bruto de los principales segmentos geográficos en Latinoamérica.....	155
Gráfico 65 Margen bruto de los principales segmentos geográficos en Latinoamérica.....	156
Gráfico 66 Evolución del margen bruto por áreas geográficas .....	157
Gráfico 67 Tasa de variación del margen bruto por áreas geográficas .....	158
Gráfico 68 Evolución margen bruto de los principales segmentos geográficos de Latinoamérica. ...	159
Gráfico 69 Tasa de variación del margen bruto de los principales segmentos latinoamericanos ...	160
Gráfico 70 Ratio de eficiencia operativa por áreas geográficas .....	163
Gráfico 71 Ratio de eficiencia operativa por áreas geográficas en Latinoamérica .....	163
Gráfico 72 Evolución de la ratio de eficiencia operativa por áreas geográficas .....	166
Gráfico 73 Evolución Ratio Eficiencia Operativa por segmentos en Latinoamérica.....	167
Gráfico 74 Evolución gastos de personal .....	170
Gráfico 75 Tasa variación gastos de personal .....	170
Gráfico 76 Evolución de la ratio Eficiencia en Gastos de personal .....	172
Gráfico 77 Evolución del indicador de ratio eficiencia Gastos de Personal (desglose por partidas) .....	173
Gráfico 78 Total Gastos personal por áreas geográficas .....	174

Gráfico 79 Total gastos de personal por áreas geográficas (porcentajes) .....	175
Gráfico 80 Total gastos de personal por áreas geográficas en Latinoamérica .....	175
Gráfico 81 Evolución de los gastos de personal por áreas geográficas.....	177
Gráfico 82 Tasa de variación de los gastos de personal por áreas geográficas .....	178
Gráfico 83 Evolución de los gastos de personal de los principales segmentos Latinoamericanos .	179
Gráfico 84 Evolución de los gastos de personal de los principales segmentos Latinoamericanos (porcentajes).....	180
Gráfico 85 Ratio Eficiencia gastos personal por segmentos geográficos, a 31/12/2012.....	181
Gráfico 86 Evolución de la ratio de Gastos de personal / Total Activo por segmentos geográficos .....	182
Gráfico 87 Evolución de los gastos de personal de los principales segmentos Latinoamericanos .	183
Gráfico 88 Evolución de los gastos de administración .....	186
Gráfico 89 Tasa de variación de los gastos de administración.....	186
Gráfico 90 Ratio eficiencia administrativa.....	188
Gráfico 91 Total gastos administrativos.....	189
Gráfico 92 Total gastos administrativos por áreas geográficas.....	189
Gráfico 93 Total gastos administrativos por segmentos geográficos en Latinoamérica .....	190
Gráfico 94 Total Gastos de Administración por segmentos geográficos en Latinoamérica (porcentajes).....	190
Gráfico 95 Evolución de los gastos administrativos por segmentos geográficos.....	191
Gráfico 96 Tasa de variación de los gastos administrativos por segmentos geográficos.....	192
Gráfico 97 Evolución de los gastos administrativos por segmentos geográficos en Latinoamérica	193
Gráfico 98 Tasa de variación de los Gastos de Administración por segmentos geográficos en Latinoamérica.....	194
Gráfico 99 Ratio de Eficiencia administrativa por segmentos geográficos.....	195
Gráfico 100 Ratio Eficiencia Administrativa por segmentos geográficos en Latinoamérica .....	196
Gráfico 101 Total Gastos de Administración por segmentos geográficos en Latinoamérica .....	196
Gráfico 102 Evolución de la ratio de Eficiencia Administrativa por áreas geográficas.....	197
Gráfico 103 Evolución de la ratio de Eficiencia Administrativa por segmentos geográficos en Latinoamérica (porcentajes).....	198
Gráfico 104 Evolución de la cifra de empleados .....	201
Gráfico 105 Tasa variación número empleados.....	201
Gráfico 106 Tasa de variación del total activo y total empleados.....	202
Gráfico 107 Gastos unitarios personal .....	204
Gráfico 108 Tasa de variación de los Gastos unitarios personal.....	204
Gráfico 109 Número de empleados por segmentos geográficos .....	205
Gráfico 110 Número de empleados por segmentos geográficos (porcentajes) .....	206
Gráfico 111 Número de empleados por segmentos geográficos en Latinoamérica .....	206
Gráfico 112 Número de empleados por segmentos geográficos en Latinoamérica (porcentajes) ..	207
Gráfico 113 Evolución del número de empleados por segmentos geográficos.....	208
Gráfico 114 Tasa de variación de la cifra de empleados por segmentos geográficos.....	209
Gráfico 115 Evolución del número de empleados de los principales segmentos latinoamericanos	210

Gráfico 116 Tasa de variación del número de empleados de los principales segmentos latinoamericanos .....	211
Gráfico 117 Evolución del indicador Gastos unitario de personal por segmentos geográficos .....	213
Gráfico 118 Evolución del indicador de gastos unitarios de personal de los principales segmentos latinoamericanos.....	214
Gráfico 119 Evolución número de oficinas.....	218
Gráfico 120 Tasa de variación del número de oficinas .....	218
Gráfico 121 Evolución gasto de administración unitario por oficina.....	220
Gráfico 122 Evolución gasto de administración unitario por oficina (porcentajes).....	220
Gráfico 123 Número de oficinas por segmentos geográficos .....	221
Gráfico 124 Número de oficinas por segmentos geográficos (porcentajes).....	222
Gráfico 125 Número de oficinas en los principales segmentos latinoamericanos para el año 2012	222
Gráfico 126 Número de oficinas en los principales segmentos latinoamericanos para el año 2012	223
Gráfico 127 Evolución del número de oficinas por áreas geográficas .....	225
Gráfico 128 Tasa variación número de oficinas.....	226
Gráfico 129 Evolución del número de oficinas de los principales segmentos latinoamericanos....	227
Gráfico 130 Tasa de variación número de oficinas de los principales segmentos latinoamericanos (porcentajes).....	228
Gráfico 131 Indicador de Gastos unitario de administración por segmentos geográficos .....	229
Gráfico 132 Indicador de gasto unitario de administración por segmentos geográficos (porcentajes) .....	230
Gráfico 133 Indicador de gasto unitario de administración por segmentos geográficos en Latinoamérica.....	230
Gráfico 134 Evolución del indicador de Gasto unitario de administración por segmentos geográficos .....	231
Gráfico 135 Tasa de variación del indicador unitario de administración por segmentos geográficos .....	232
Gráfico 136 Evolución del indicador de Gasto unitario de administración en los principales segmentos latinoamericanos.....	233
Gráfico 137 Tasa de variación del indicador de Gasto unitario de administración en los principales segmentos latinoamericanos.....	234
Gráfico 138 Descomposición de los créditos sobre clientes por tipo de deudor.....	238
Gráfico 139 Descomposición porcentual del total de créditos sobre clientes por tipo de deudor...	238
Gráfico 140 Evolución de los créditos sobre clientes .....	239
Gráfico 141 Tasa de variación de los créditos sobre clientes.....	239
Gráfico 142 Total depósitos recibidos .....	240
Gráfico 143 Total depósitos de clientes a 31/12/2012 clasificados según partidas.....	241
Gráfico 144 Total depósitos de clientes a 31/12/2012 clasificados según partidas (porcentajes)...	241
Gráfico 145 Evolución del total Depósitos de clientes. ....	242
Gráfico 146 Tasa de variación del total Depósitos de clientes.....	242
Gráfico 147 Loan to deposit ratio (ltd).....	244
Gráfico 148 Tasa de variación del loan to deposit ratio (LTD) .....	245



Gráfico 149 Total créditos a clientes por áreas geográficas.....	247
Gráfico 150 Total créditos a clientes por áreas geográficas (porcentajes).....	247
Gráfico 151 Total créditos a clientes por áreas geográficas en Latinoamérica.....	248
Gráfico 152 Total créditos a clientes clasificado por tipo de deudor y área geográfica.....	248
Gráfico 153 Descomposición de los créditos sobre clientes en España clasificados por tipo de deudor (porcentajes).....	249
Gráfico 154 Descomposición de los créditos sobre clientes en el exterior clasificados por tipo de deudor.....	249
Gráfico 155 Evolución de los créditos sobre clientes por segmentos geográficos.....	250
Gráfico 156 Tasa de variación créditos a clientes por segmentos geográficos.....	251
Gráfico 157 Evolución de los créditos sobre clientes de los principales segmentos latinoamericanos.....	252
Gráfico 158 Tasa de variación de los créditos sobre clientes de los principales segmentos latinoamericanos.....	253
Gráfico 159 Total depósitos recibidos por áreas geográficas.....	255
Gráfico 160 Total depósitos recibidos por áreas geográficas (porcentaje).....	255
Gráfico 161 Total depósitos recibidos por áreas geográficas en Latinoamérica.....	256
Gráfico 162 Total depósitos recibidos por áreas geográficas en Latinoamérica (porcentajes).....	256
Gráfico 163 Evolución de los depósitos a clientes por áreas geográficas.....	257
Gráfico 164 Tasa de variación de los depósitos a clientes por segmentos geográficos.....	258
Gráfico 165 Evolución de los débitos de clientes de los principales segmentos latinoamericanos ..	259
Gráfico 166 Tasa de variación de los débitos de clientes de los principales segmentos latinoamericanos.....	260
Gráfico 167 LTD por segmentos geográficos.....	262
Gráfico 168 Ratio LTD de los principales segmentos geográficos latinoamericanos.....	262
Gráfico 169 Evolución del ratio LTD por segmentos geográficos.....	263
Gráfico 170 Tasa de variación de del indicador LTD por segmentos geográficos.....	264
Gráfico 171 Evolución de la ratio LTD de los principales segmentos geográficos lationamericanos.....	265
Gráfico 172 Tasa de variación de del indicador LTD por segmentos geográficos para el caso de Latinoamérica.....	266
Gráfico 173 Evolución de la tasa de morosidad.....	269
Gráfico 174 Tasa de variación de la tasa de morosidad.....	270
Gráfico 175 Tasa de morosidad por segmentos geográficos (porcentajes).....	272
Gráfico 176 Tasa de morosidad de los principales segmentos geográficos de Latinoamérica.....	272
Gráfico 177 Evolución de la tasa de mora por segmentos geográficos.....	273
Gráfico 178 Tasa de variación de la tasa de mora por segmentos geográficos.....	274
Gráfico 179 Evolución del beneficio después de impuestos.....	277
Gráfico 180 Tasa de variación del beneficio después de impuestos.....	278
Gráfico 181 Evolución del ROA.....	279
Gráfico 182 Tasa de variación del ROA.....	280
Gráfico 183 Total Beneficio después de impuestos por áreas geográficas.....	281

Gráfico 184 Total Beneficio después de impuestos por áreas geográficas (porcentajes) .....	281
Gráfico 185 Evolución del Beneficio después de impuestos por áreas geográficas .....	282
Gráfico 186 Tasa de variación del Beneficio después de impuestos por segmentos geográficos ...	283
Gráfico 187 Evolución del Beneficio después de impuestos de los principales segmentos latinoamericanos .....	284
Gráfico 188 Tasa de variación del Beneficio después de impuestos de los principales segmentos geográficos .....	285
Gráfico 189 Total ROA por segmentos geográficos .....	287
Gráfico 190 Total ROA por segmentos geográficos (porcentajes) .....	287
Gráfico 191 Total ROA por áreas geográficas en Latinoamérica .....	288
Gráfico 192 Total ROA por áreas geográficas en Latinoamérica .....	288
Gráfico 193 Evolución del ROA por áreas geográficas .....	289
Gráfico 194 Tasa de variación del ROA por segmentos geográficos .....	290
Gráfico 195 Evolución del ROA de los principales segmentos geográficos en Latinoamérica .....	291
Gráfico 196 Total desglosado de capital y reservas .....	294
Gráfico 197 Total capital y reservas .....	295
Gráfico 198 Tasa de variación capital y reservas.....	295
Gráfico 199 Total desglosado de capital y reservas .....	296
Gráfico 200 Tasa de variación de las partidas de capital y reservas .....	297
Gráfico 201 Ratio de rentabilidad financiera .....	298
Gráfico 202 Tasa de variación de la rentabilidad financiera.....	299
Gráfico 203 Descomposición de la rentabilidad financiera .....	300
Gráfico 204 Total Capital y Reservas por segmentos geográficos.....	301
Gráfico 205 Total Capital y Reservas por segmentos geográficos.....	302
Gráfico 206 Capital y Reservas por áreas geográficas en Latinoamérica .....	302
Gráfico 207 Capital y Reservas por áreas geográficas en Latinoamérica (porcentajes) .....	303
Gráfico 208 Evolución del total Capital y reservas por segmentos geográficos .....	304
Gráfico 209 Tasa de variación del total Capital y reservas por segmentos geográficos .....	305
Gráfico 210 Evolución del total Capital y Reservas de los principales segmentos latinoamericanos .....	306
Gráfico 211 Tasa de variación del total Capital y Reservas de los principales segmentos latinoamericanos .....	307
Gráfico 212 Ratio de Rentabilidad financiera por segmentos geográficos .....	308
Gráfico 213 Ratio de Rentabilidad financiera por segmentos geográficos (porcentajes) .....	309
Gráfico 214 Desglose de las magnitudes de la rentabilidad financiera por segmentos geográficos	310
Gráfico 215 Capital y reservas por áreas geográficas en Latinoamérica .....	311
Gráfico 216 Capital y reservas por áreas geográficas en Latinoamérica (porcentajes).....	311
Gráfico 217 Evolución de la Ratio de rentabilidad financiera por segmentos geográficos .....	313
Gráfico 218 Evolución de la Ratio de rentabilidad financiera por segmentos geográficos latinoamericanos .....	314
Gráfico 219 Índice de internacionalización normalizado .....	334
Gráfico 220 Asociación muestral índice y variable Fondos propios.....	335

Gráfico 221 Gráfico asociación muestral Índice y variable Activo .....	336
Gráfico 222 Asociación muestral Índice y variable resultado .....	336
Gráfico 223 Proyección roa escenario continuista.....	341
Gráfico 224 Pronóstico roe escenario continuista .....	341
Gráfico 225 Distribución roa previsto escenario continuista.....	342
Gráfico 226 Distribución roe previsto 2016-2020.....	343
Gráfico 227 Pronóstico roa escenario alcista .....	343
Gráfico 228 Pronóstico roe escenario alcista.....	344
Gráfico 229 Distribución roa previsto 2016-2020 (escenario alcista).....	345
Gráfico 230 Distribución roe previsto 2016-2020 (escenario alcista).....	346

<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>Pg</b>
Tabla 1 a las que se ha acudido para solicitar préstamos financieros (año 2010 y 2007) .....	18
Tabla 2 Grado de éxito en la obtención de préstamos financieros .....	26
Tabla 3 Principales datos de la Banca Europa, año 2010.....	32
Tabla 4 Síntesis al objeto de estudio.....	66
Tabla 5 Cuadro de síntesis de la evolución del Indicador de Eficiencia .....	124
Tabla 6 Síntesis evolución indicador de eficiencia por segmentos geográficos .....	147
Tabla 7 Indicador de ranking eficiencia.....	164
Tabla 8 Síntesis evolución ratio de Eficiencia Operativa por segmentos geográficos .....	168
Tabla 9 Cuadro de síntesis de la evolución del indicador de Gastos de Personal / Activo por segmentos geográficos .....	184
Tabla 10 Cuadro de síntesis del indicador de Eficiencia Administrativa por segmentos geográficos .....	199
Tabla 11 Visión sintética del gasto unitario de personal por segmentos geográficos.....	215
Tabla 12 Visión sintética del gasto unitario de administración por segmentos geográficos:.....	235
Tabla 13 Visión sintética del indicador de Créditos recibidos sobre depósitos concedidos por segmentos geográficos:.....	267
Tabla 14 Visión sintética de la evolución de la tasa de morosidad por segmentos geográficos ....	275
Tabla 15 Visión de síntesis de la evolución del Roa por segmentos geográficos: .....	292
Tabla 16 Visión sintética de la evolución del Roe por segmentos geográficos:.....	315
Tabla 17 Visión sintética de la evolución temporal de los indicadores de Eficiencia para el total Grupo: .....	316
Tabla 18 Visión sintética de la tasa de variación de los indicadores de Eficiencia para el total Grupo: .....	319
Tabla 19 Visión sintética de la tasa de variación del conjunto de indicadores implementados en el análisis (datos agregados) .....	322
Tabla 20 Modelo 1, Efectos Fijos (sin controles).....	337
Tabla 21 Modelo 2, Efectos fijos, controles macroeconómicos (I) .....	338
Tabla 22 Modelo 3, Efectos Fijos controles Macro (II).....	339

**ÍNDICE DE SIGLAS Y ABREVIATURAS:**

BAIT: Beneficio antes de intereses e impuestos

BBVA: Banco Bilbao Vizcaya Argentaria

BCE: Banco Central Europeo

BIS: Bank for international settlements

CCAA: Cuentas anuales

CCBM: Correspondent Central Banking Model

CEBS: Comité de Supervisores Bancarios Europeos

CEP: Consejo Europeo de Pagos

DEA: Data Envelopment Analysis

EBA: *Euro Banking Association*

FASB: *Financial Accounting Standards Board*

FDH: Free disposal hull

FEEF: Fondo europeo de estabilidad financiera

FMI: Fondo Monetario Internacional

IASB: *International Accounting Standards Board*

IFM: Instituciones Financieras Monetarias.

INE: Instituto Nacional de Estadística

Grupo BS: Grupo Banco Santander

LTD: Loan to deposit ratio

NIC: Normas internacionales de contabilidad

NIIF: Normas internacionales de información financiera

p.e.: por ejemplo

PGC: Plan general contable

PIB: Producto interior bruto

ROA: Rentabilidad económica

ROE: rentabilidad financiera SEPA: Single Euro payments area

SEPA: *Single Euro Payments Area*

SNCE: Sistema Nacional de Compensación Electrónica

SWIFT: Sociedad de Telecomunicaciones Financieras Interbancarias Mundiales

TARGET: Sistema Transeuropeo Automatizado de Transferencias Rápidas con Liquidación Bruta en Tiempo Real

UE: Unión europea

UEM: Unión europea monetaria

## INTRODUCCIÓN:

Los términos eficiencia y productividad son conceptos centrales de la Economía y en particular de la Economía de la empresa. No tienen, sin embargo, una definición única de general aceptación dentro de la literatura económica. Así, por ejemplo, el término eficiencia aplicado a la Economía de la empresa (dedicada a la producción y/o comercialización de cualquier tipo de bienes y servicios) vendría a significar el cumplimiento al menos de unos determinados objetivos establecidos por una empresa (p.e., producir, para una determinada cantidad/calidad de factores o recursos disponibles (físicos y humanos), al menos una cierta cantidad de bienes/productos o prestar una cierta cantidad de servicios de determinada calidad establecida como objetivo satisfactorio. Así, si se superase el objetivo previsto (de producción de bienes o de prestación de servicios) para los recursos disponibles, la empresa sería más eficiente, y si no llegase al nivel previsto de estos, sería menos eficiente con respecto al nivel normal asignado de consecución de tales objetivos para los factores o recursos disponibles por la empresa. Por consiguiente, estaríamos computando la eficiencia de la empresa con relación a la consecución al menos de un determinado objetivo satisfactorio de producción y/o de ventas de bienes, o bien de prestación de determinados servicios para los recursos productivos (físicos, humanos...) disponibles para ello por la empresa.<sup>1</sup>

El término productividad es bastante parecido al de eficiencia y suele expresarse por lo general como una relación entre los ingresos obtenidos por los productos o servicios colocados por la empresa (*outputs*) y el coste de los factores o recursos (físicos y humanos) sacrificados o consumidos por ella (*inputs*) para la obtención de los correspondientes *outputs*. En resumen, una empresa (en nuestro caso sería una entidad bancaria y, por tanto, prestadora de una gama de servicios de naturaleza básicamente financiera) sería más eficiente respecto a sus actividades de prestación de servicios (bancarios o financieros en nuestro caso), dentro de su espacio de mercado si, con sus recursos disponibles, prestase más y/o mejor sus servicios naturales (ahorrando costes o bien aumentando los ingresos por la prestación de tales servicios, o por ambas cosas, con respecto al área de su negocio típico); también, cuando aumentase el volumen de prestación de sus servicios bancarios

---

<sup>1</sup> El planteamiento marginalista y a la vez idealista de la Economía en general (y de la empresa en particular) definiría la eficiencia económica o empresarial en términos de maximización del *output* producido (bienes o servicios) para los *inputs* disponibles (factores de producción: materiales, humanos, organizativos...).

internacionales en términos comparativos respecto a sus servicios bancarios nacionales en cuanto a sus inputs o factores de coste. Eso mismo ocurriría en el caso aquí tratado, o sea, cuando se produce la expansión internacional de su área geográfica, obteniendo la entidad bancaria una economicidad mayor con respecto a su área de negocio tradicional, es decir, un beneficio marginal superior (ingresos superiores y/o costes inferiores por los servicios bancarios generados), derivado de su nuevo negocio internacional con respecto al beneficio de su negocio nacional precedente.

La medición de la eficiencia y/o de la productividad generada por la expansión del negocio internacional de la banca, a través de unos determinados indicadores de tales extremos (en nuestro caso el Grupo Banco de Santander y para el intervalo temporal 2000-2012 donde este proceso adquirió notable pujanza), proporcionará unas bases de referencia para enjuiciar si este proceso de internacionalización ha repercutido favorablemente en la rentabilidad obtenida por la referida entidad como consecuencia de esta decisión estratégica de crecimiento o expansión internacional del negocio bancario, adoptada por su equipo directivo.

Ahora bien, la medición de la eficiencia/productividad de una empresa de negocios (en nuestro caso, una entidad bancaria) puede realizarse de manera individual (respecto a sí misma según sus datos reales) o en comparación con la que muestran otras empresas competidoras de similares características (fundamentalmente del mismo sector de actividad o que realizasen actividades de negocio de la misma naturaleza). En uno y otro caso, la medición de la eficiencia o productividad del negocio puede realizarse de dos maneras:

- a) con relación a un determinado momento del tiempo y respecto al ejercicio temporal transcurrido;
- b) respecto a la evolución de la eficiencia/productividad de una empresa o un conjunto de empresas, de características similares, a lo largo de un determinado intervalo temporal (varios ejercicios sucesivos). En este segundo caso se podría conocer la evolución comparativa de la eficiencia o productividad de esa empresa en sí misma o en comparación con otras empresas competidoras.

En nuestro trabajo de investigación, en sus Capítulos 4 y 5 (donde desarrollamos la medición empírica de la eficiencia derivada del proceso de internacionalización del Grupo



BS) tomamos como base de cálculo de los indicadores representativos de este efecto, los datos contables reales disponibles del negocio, correspondientes a las entidades bancarias extranjeras controladas por el Grupo BS. Esto nos permitirá conocer el grado de eficiencia a lo largo del intervalo temporal analizado, en el cual se produjo un crecimiento importante del negocio internacional del Grupo, así como la evolución temporal comparativa de ese proceso.

Por consiguiente, nuestro análisis se hará a partir de los datos contables mostrados por las entidades bancarias extranjeras controladas por el Grupo BS para el intervalo señalado. Dicho de otro modo, a través del trabajo expuesto en la Segunda Parte (Capítulos 4 y 5) pretendemos conocer y evaluar en qué medida el crecimiento externo del negocio internacional del Grupo BS ha repercutido en sus principales indicadores de rentabilidad: sobre la tasa de rentabilidad de los recursos totales (activos), es decir, sobre el “*roa*” y también sobre la tasa de rentabilidad de sus recursos propios, o sea, sobre el “*roe*”, en su evolución temporal a lo largo del intervalo temporal considerado.

Así, pues, con nuestro trabajo empírico pretendemos obtener bases objetivas (datos contables de las entidades bancarias extranjeras controladas por el Grupo BS), que permitan mostrar en qué medida el proceso de internacionalización del referido Grupo ha contribuido o no a mejorar la eficiencia/ productividad de los recursos financieros totales y propios manejados por el Grupo, y también su evolución a lo largo del intervalo temporal analizado. En suma, pretendemos obtener bases reales para enjuiciar en qué medida la internacionalización del Grupo BS ha contribuido o no a mejorar la eficiencia en el manejo de los recursos financieros totales (*roa*) y propios (*roe*). Para ello, formularemos dos preguntas claves para nuestra investigación:

1ª) ¿Cuál ha sido la aportación del segmento del negocio internacional del Grupo BS a las tasas de rentabilidad de los recursos financieros totales manejados por el grupo (*roa*) y de los recursos financieros propios (*roe*) a lo largo de la serie temporal observada (2000-2012), en el que se ha producido un aumento significativo de la internacionalización del negocio de la entidad? y ¿en qué medida esta aportación (positiva o negativa) del negocio internacional a la rentabilidad del Grupo viene explicada por un conjunto de indicadores de eficiencia o productividad obtenidos por los datos contables reales del subconjunto de las

entidades bancarias internacionales controladas por el Grupo bancario español? Se trataría, si fuera posible, de mostrar una comparativa de las aportaciones respectivas al *roa* y al *roe* por parte de los segmentos nacional e internacional del Grupo.

2ª) ¿En qué medida un avance en la internacionalización de la entidad provoca cambios sobre las tasas de rentabilidad “*roa*” y “*roe*” del referido Grupo? En definitiva, se pretende valorar y cuantificar el grado de sensibilidad y respuesta de las tasas de rentabilidad a las decisiones expansivas, en términos geográficos, del Grupo.

Para dar respuesta al citado objetivo de nuestra investigación hemos acudido, como fuentes directas, a los estados financieros de las entidades bancarias internacionales que han pasado a ser controladas por la matriz del Grupo BS. Se ha tomado la serie de datos consolidados del Grupo correspondientes al intervalo temporal analizado, calculando para el conjunto de todas las entidades la cuantía de una serie de indicadores anuales de eficiencia, con el fin de evaluar la repercusión de cada uno de ellos sobre las tasas de rentabilidad económica (*roa*) y de rentabilidad financiera (*roe*) en intervalo temporal señalado, por ser cuando se ha producido un fuerte impulso en el proceso de internacionalización del Grupo BS, bien por la implantación de sucursales en países extranjeros, pero sobre todo mediante la compra de marcas bancarias extranjeras.

**PRIMERA PARTE: ANÁLISIS TEÓRICO DEL PROCESO ESTRATÉGICO DE  
EXPANSIÓN DE LAS ENTIDADES BANCARIAS ESPAÑOLAS**

**CAPÍTULO 1: MARCO CONTEXTUAL EN EL QUE SE CIRCUNSCRIBE EL  
PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN BANCARIA. EL  
FENÓMENO DE LA GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA.**

**CAPÍTULO 1: MARCO CONTEXTUAL EN EL QUE SE CIRCUNSCRIBE EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN BANCARIA. EL FENÓMENO DE LA GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA:**

- 1.1. Bases y fundamentos del fenómeno de la globalización económica.**
- 1.2. Inestabilidad financiera y vulnerabilidades del proceso de contención del contagio económico.**
- 1.3. Integración de los mercados financieros en el contexto de la globalización.**
- 1.4. Desarrollo de la actividad bancaria en el contexto de la globalización.**

### **1.1. BASES Y FUNDAMENTOS DEL FENÓMENO DE LA GLOBALIZACIÓN ECONÓMICA:**

La presente investigación se encuadra dentro del contexto de la globalización económica. Como consecuencia de esta realidad la gran empresa dispone de las facilidades políticas y económicas propicias para, en su caso, llegar a adquirir una dimensión multinacional. La globalización económica se constituye como un fenómeno complejo a gran escala. Se trata de una fuerza integradora que promueve la unificación de mercados y la interacción de las economías, haciendo posible el comercio (en su sentido más amplio) más allá de las fronteras políticas. Existen motivaciones comunes que lleva a las empresas a iniciar la aventura internacional, así como intereses específicos que las diferencian en su modelo expansivo. Atendiendo a las cuestiones políticas, se requiere de una regulación que propicie el movimiento de capitales. Asimismo, se necesita de un contexto internacional que haga factible, atractiva y potencialmente rentable la inversión en un mercado exterior.

La empresa se configura como el motor fundamental en la construcción de un área global y de un mercado integrado. Así pues, en palabras del profesor Durán, con la multinacionalización, “una empresa coordina actividades generadoras de valor añadido en dos o más países integrando en cierta medida sus economías” (Durán 1996 a). Desde una perspectiva económico-financiera, el objetivo principal de la empresa es maximizar su rentabilidad. Esta máxima subyace en la decisión de conquistar nuevos mercados, para lo cual se requiere de capacidad, en un sentido amplio, no sólo financiero. Por otra parte, el esfuerzo de iniciar actividades fuera de las fronteras, puede venir motivado por una minoración de los costes de producción, por la existencia en el exterior de nichos de mercado en los que operar, o por contar con algún elemento diferenciador que haga a la empresa potencialmente competitiva. Este componente distintivo se refleja en el producto objeto de comercialización, o en la manera de trabajar y puede hacer de la empresa extranjera, atractiva respecto a las locales. La aventura internacional no está libre de condicionantes y contingencias que tiñen la iniciativa de cierta incertidumbre respecto a su posible éxito. Así pues, ya de partida pueden existir factores o amenazas que dificulten la penetración en el nuevo mercado o la buena marcha de la empresa, como puede ser la existencia de competidores nuevos, de una cultura empresarial diferente, dificultades para darse a conocer, clientes ya fidelizados a otras firmas del sector, tecnología en distinto

grado de avance respecto a la propia que requiere de un esfuerzo adicional de adaptación a un espacio informático diferente. Por tanto, la iniciativa internacional puede venir acompañada de un panorama incierto y con riesgos que amenazan la actividad normal de la empresa. Esta problemática inicial condiciona la forma de implantación de la empresa en un mercado extranjero. Por lo general, la implantación se realiza de forma paulatina, para una mejor gestión de las amenazas existentes.

La implantación de una empresa en un mercado exterior produce efectos en ambas direcciones: del agente externo al mercado local, y viceversa. Éstos se retroalimentan e intensifican a medida que las relaciones se consolidan. La empresa de fuera transfiere su *know-how* y a la vez absorbe conocimiento del nuevo entorno, para adaptarse mejor a él, hacerse más competitiva y defenderse de las amenazas. Cualquier aprendizaje de la experiencia internacional, puede ser aplicable en la matriz nacional, pudiendo mejorar su posición en el mercado de origen, gracias a lo aprendido fuera. En definitiva, se forma un flujo constante de conocimiento que se extiende por la red económica mundial favoreciendo su integración. La multinacionalización conlleva inversión en el país de llegada. Cuando una empresa se implanta precisa de un lugar en el que establecerse, instalaciones para desarrollar su actividad y fuerza de trabajo. Una vez se consolida en un mercado exterior, puede reinvertir en él los beneficios obtenidos para seguir creciendo o puede retornarlos al país de origen. Se genera así un flujo de capitales que consolida integración financiera internacional. El crecimiento de la empresa en un mercado exterior suele estar acompañado de efectos paralelos en el país de origen. Se puede producir un efecto llamada, que anima a otras empresas a expandirse, teniendo en cuenta la suerte de la pionera. En la era del conocimiento, la información es amplia y actualizada, por lo que la incertidumbre sobre toda aventura empresarial se reduce al tener conocimiento preciso de la trayectoria de otras. Con la multinacionalización se abren oportunidades de expansión a otras firmas. Toda empresa necesita de empresas para desarrollar su actividad. En un proceso de internacionalización se puede identificar una oportunidad de mercado al dar cobertura, en el exterior, a las necesidades de la empresa-cliente que se internacionaliza. El fenómeno globalizador ha modificado el paisaje empresarial del momento. La competencia crece en agresividad y las empresas más vulnerables son las pequeñas y familiares, carentes muchas veces de la capacidad necesaria para competir, o para implantarse en otros

mercados. Sus reivindicaciones son a favor del mercado doméstico, lo que está reñido con que en él se implanten masivamente firmas extranjeras de mayor envergadura, dando lugar a una competencia en condiciones de desigualdad. El fenómeno globalizador es hoy en día una realidad asentada. Resisten en él las empresas capaces de competir en un mercado unificado, siendo eliminadas las demás, lo que abre un debate sobre el grado en el cual el Estado de una nación debe actuar como mecanismo protector del tejido empresarial local.

La regulación constituye el brazo ejecutor de un Estado para intervenir, en su caso, en el proceso globalizador de un agente económico, habida cuenta de que por medio de ella se puede controlar y gestionar el ritmo con el que un país participa en la integración económica mundial. En esta línea, el entramado legal puede favorecer o limitar la implantación en el mercado nacional de firmas extranjeras. La cuestión está ligada al contexto económico, político y social, por lo que, en lo referido a la internacionalización económica, la aprobación de unas normas u otras puede depender de la realidad del momento. Hitos históricos del siglo XX, como las dos guerras mundiales o la Depresión del 1929 dan paso a períodos de proteccionismo económico y trabas al comercio del exterior. Por el contrario, en los ciclos de auge y confianza entre estados se promueve su interacción económica, y la regulación financiera y comercial se pone al servicio de esta otra mentalidad; surge así el *laissez faire* para dar a las empresas libertad amplia en sus operaciones, tanto nacionales como internacionales. La crisis actual se desarrolla en un contexto de liberalismo económico a nivel mundial, por lo que existe un debate intenso sobre el papel de las instituciones oficiales en su tarea regulatoria y de supervisión del escenario financiero global.

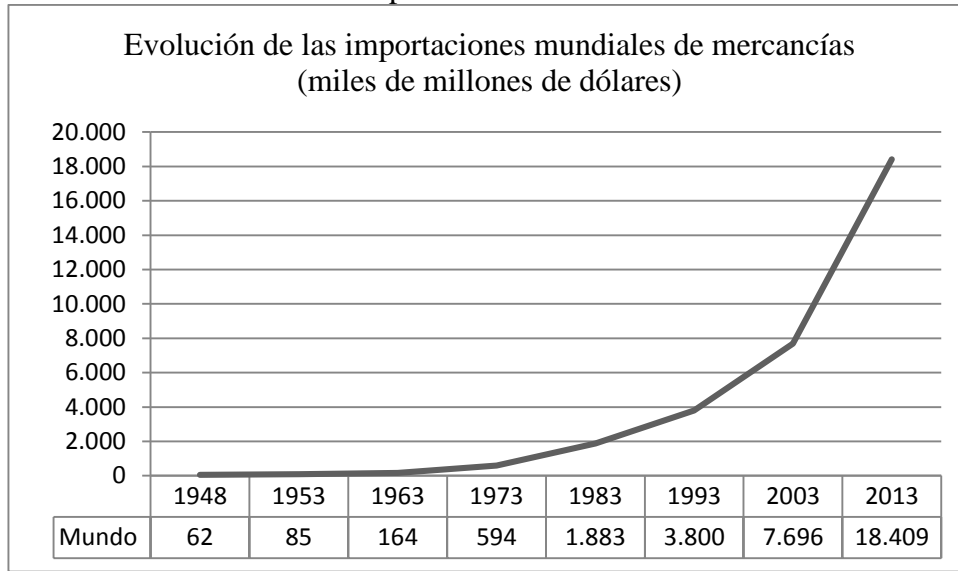
La iniciativa empresarial y gubernamental a favor de la integración económica es efectivamente un factor clave para lograrla, pero no suficiente. Los avances en el transporte, las comunicaciones y la tecnología son decisivos en la tarea globalizadora. El desarrollo del transporte, a mediados del siglo XIX, favorece la interacción de los mercados y sitúa a Inglaterra como el eje del comercio mundial y primera potencia de aquella época. La revolución de las comunicaciones y de la tecnología, en las últimas décadas del siglo XX, aceleran la unificación económica a nivel mundial. La información es vasta y circula en tiempo real, otorgando de una mayor transparencia a la actividad comercial. La distancia geográfica no constituye un impedimento y las operaciones financieras y comerciales se



intensifican y se vuelven complejas. La revolución del transporte y de las tecnologías favorece la incorporación de economías emergentes y su participación en el mercado global. En particular, China, Corea del Sur, India y Brasil se suman al engranaje comercial mundial. Destaca su especialización como proveedores de todo este entramado, en particular, en las industrias que requieren mayor fuerza de trabajo. Multinacionales extranjeras se benefician del abastecimiento procedente de las economías emergentes por su capacidad de producir a bajo coste. Esto tiene un efecto pernicioso sobre otras empresas abastecedoras y que se ven desplazadas en su función. Sobre las economías emergentes se produce un impulso en sus economías, pero acompañado de un coste social, dado el escaso desarrollo de la regulación laboral y protección del trabajador.

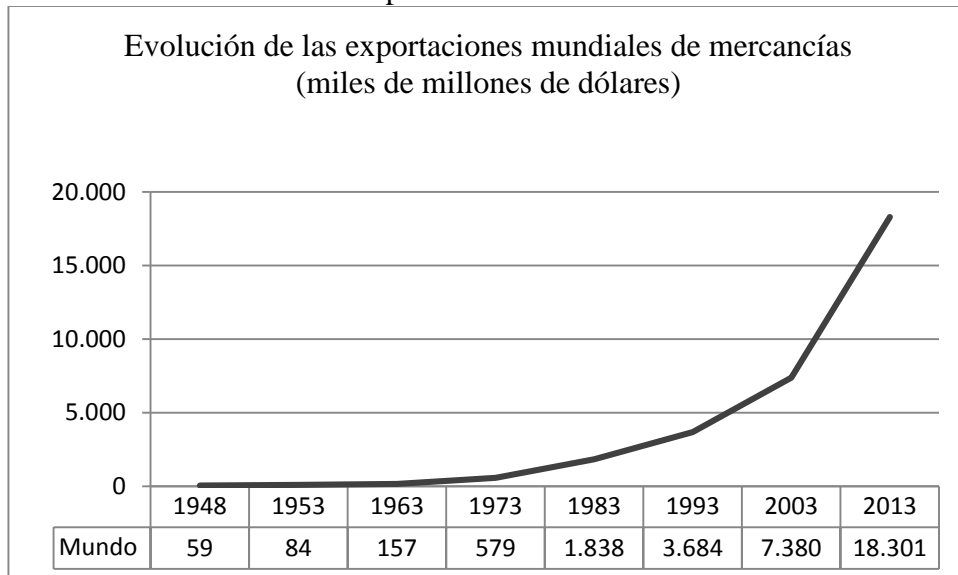
La interdependencia comercial de las economías mundiales se ha incrementado en las últimas décadas de manera muy significativa. El volumen de transacciones entre países consolida los lazos comerciales existentes entre ellos y sus relaciones de dependencia. Los gráficos que a continuación se exponen muestran la evolución experimentada en el volumen de las importaciones y de exportaciones mundiales, considerando el intervalo temporal que se inicia en el año 1948. En ambos casos se describe un crecimiento exponencial desde el año 1973 aproximadamente y en constante aumento. Según los últimos datos obtenidos de la Organización Mundial del Comercio, el volumen total de importaciones realizadas en el año 2013 se eleva a 18.409 miles de millones de dólares y las exportaciones a 18.301 miles de millones de dólares.

Gráfico 1 Evolución de las importaciones mundiales de mercancías



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Organización Mundial del Comercio

Gráfico 2 Evolución de las exportaciones mundiales de mercancías



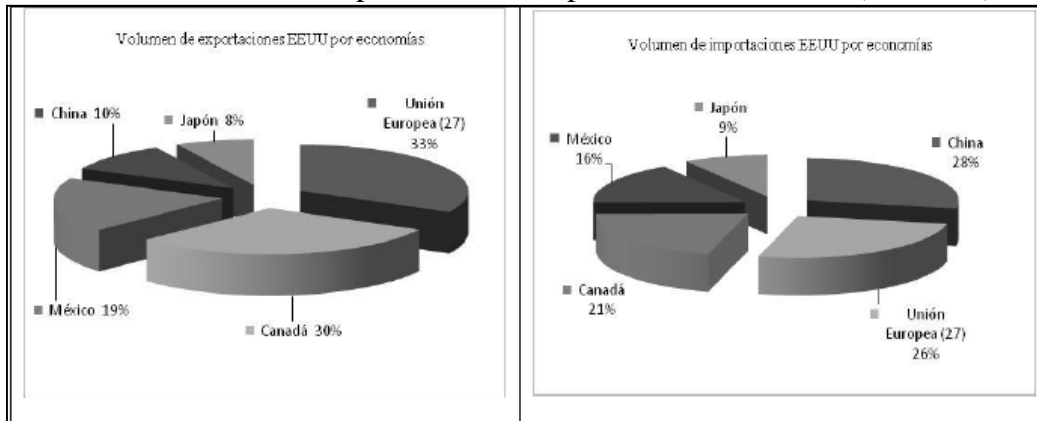
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Organización Mundial del Comercio

## 1.2. INESTABILIDAD FINANCIERA Y VULNERABILIDADES DEL PROCESO DE CONTENCIÓN DEL CONTAGIO ECONÓMICO:

Una de las caras más crudas de la globalización es la actual crisis económica, que se inicia en el año 2007 y que, a día de hoy, continúa asentada en las finanzas mundiales, habiéndose convertido en un problema de mayor escala que trasciende del ámbito financiero. El foco de origen se sitúa en los EEUU que, a través de sus relaciones de

interdependencia y demás vínculos comerciales con otras economías, se produce el llamado efecto contagio, de forma que pronto la situación de crisis, que en un primer momento tiene un carácter localizado, adquiere una magnitud global<sup>2</sup>. La relevancia de la economía americana en la economía mundial no sólo se refiere a su liderazgo en el mundo financiero. En el ámbito comercial EEUU se desmarca como el máximo importador del mundo y tiene fuertes lazos comerciales con los distintos continentes, lo que revela una vez más su trascendencia en la economía global. De acuerdo con los últimos datos facilitados por la Organización Mundial del Comercio, del volumen total de importaciones realizadas en el año 2009, el 12,9% corresponde, íntegramente, a los EEUU. Le siguen China y Alemania, que acaparan el 8,1% y 7,6% de las importaciones mundiales respectivamente.

Gráfico 3 Volumen de exportaciones e importaciones de EEUU (año 2009)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Organización Mundial del Comercio

En el caso de Estados Unidos uno de sus principales proveedores hoy en día es China. En concreto, un 20% de las importaciones americanas se realizan con el país asiático. Es a, su vez, el principal tenedor de las reservas de dólares, por lo que afronta graves amenazas ante potenciales escenarios de devaluación del dólar, dada la intensa dependencia del país asiático respecto a la moneda estadounidense. En cuanto a las exportaciones, EEUU exporta en gran medida a la Unión Europea y a Canadá.

<sup>2</sup> La actual crisis económica sucede, en pocos años, a otra crisis económica de magnitud también global cuyo epicentro se situaba en Asia y que se originó en torno al año 1997. Fue una crisis de índole financiera provocada por la debilidad del sistema financiero de la zona. Provocó serias turbulencias en la economía global. Las políticas económicas y reformas implementadas por el FMI, así como la pujanza de economías extranjeras como los Estados Unidos, sirvieron de apoyo para que los países más afectados (Corea, Indonesia, Malasia y Tailandia) pudieran superar la situación de crisis. Sin embargo, las medidas que entonces se adoptaron, muchas de ellas de carácter preventivo frente a futuras crisis, no fueron suficientes para evitar una recesión que se inicia en 2007 y que a día de hoy continúa.

Dada la magnitud y la severidad de la crisis actual, se requiere de una correcta identificación y medición de las causas que la originan para poder implementar las medidas eficientes que garanticen la recuperación de la economía global y su protección frente a futuras amenazas. Los años que anteceden a la crisis constituyen un período económico de confianza en el que la libertad de actuación de los agentes económicos crece en detrimento de la capacidad de intervención de las autoridades financieras. Una vez asentada la crisis, el ambiente económico cambia radicalmente, prima la desconfianza y las autoridades financieras refuerzan los sistemas de control para velar por el reequilibrio de las finanzas mundiales. La crudeza de la crisis sitúa en una posición de protagonismo a aquellas entidades que por su tamaño y posición internacional tienen un papel relevante en las finanzas globales. Los organismos internacionales intervienen a tal efecto para mitigar el contagio procedente de las entidades sistémicas<sup>3</sup>, de forma que las medidas correctoras y preventivas atienden también a la envergadura del ente y a su importancia dentro del sistema financiero global. Es por esto que las medidas más restrictivas se focalizan en la gran banca internacional, dirigidas a fortalecer su capacidad de gestión de riesgos y a asegurar una capitalización suficiente que garantice su solvencia y su capacidad de absorción de pérdidas potenciales<sup>4</sup>. Por otra parte, dada la interdependencia existente entre los países, no parece posible la superación real de la crisis si no es estimulando una recuperación de carácter global. Se puede afirmar que la recuperación de una economía puede redundar positivamente sobre otras, teniendo en cuenta las interconexiones financieras existentes y otros lazos de dependencia entre ellas. De forma que, la realidad global pide cooperación también para salir de un contexto de crisis como el actual. A tal

---

<sup>3</sup> Por entidad sistémica se entiende aquella que constituye en sí misma un riesgo sistémico debido a su interconexión con otras entidades o componentes del sistema financiero, así como por su tamaño.

<sup>4</sup> En 1988 el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea publica el primer acuerdo de adecuación de capital conocido como Basilea I, que sienta las bases de los requerimientos mínimos necesarios para lograr el objetivo de solvencia y de una banca saneada. A este primer acuerdo le sucede, en 2004, Basilea II que constituye una revisión del primero, de forma que desarrolla con una mayor especificación las cuestiones relativas al cálculo de los activos ponderados por riesgo y enuncia la aceptación de modelos internos para la calificación del riesgo, siempre y cuando hubiesen sido previamente aprobados por el supervisor. Dadas las debilidades del sistema financiero internacional, que han desembocado en la crisis actual, urgen nuevas medidas que refuercen la solvencia de la banca y la calidad de su capital. Bajo este objetivo, a partir del año 2009 el Comité de Supervisión Bancaria, perfila una serie de reformas, que en su conjunto forman Basilea III. De entre sus objetivos destacan: la mejora de la calidad del capital al incrementar su capacidad para absorber pérdidas, el control sobre el nivel de endeudamiento (a tal efecto se introduce un ratio de apalancamiento como complemento del ratio de solvencia), el perfeccionamiento de los sistemas de medición de los riesgos y el fortalecimiento de la solvencia bancaria mediante un incremento de los requerimientos de capital, entre otros.

efecto, los organismos financieros internacionales abogan por adoptar medidas comunes y aunar esfuerzos que permitan lograr la estabilidad financiera: “Como consecuencia de la quiebra y de los problemas de un número de instituciones financieras grandes e internacionales se produjeron turbulencias que se extendieron a lo largo de todo el sistema financiero, de forma que se acabó dañando la economía real. Los supervisores y otras autoridades relevantes tenían opciones limitadas para prevenir la propagación de los problemas que afectaban a empresas individuales y la consecuente debilitación de la estabilidad financiera. Por tanto, la intervención del sector público para restaurar la estabilidad financiera durante la crisis se hace necesaria y se realiza de forma masiva” (Stiglitz, 2010). El papel de las autoridades financieras está siendo crucial mediante la implementación de políticas económicas y monetarias enfocadas a lograr el reequilibrio financiero mundial. Por otra parte, dado el carácter eminentemente global de la actual crisis económica se precisa que la intervención de los organismos competentes se realice de forma conjunta, y procurando su cooperación. Pese a los esfuerzos y reformas introducidas para iniciar la recuperación económica, los indicadores financieros son todavía pesimistas y la economía global persiste en un período de recesión que se espera que continúe en los próximos años.

En definitiva, fruto de la realidad global, las economías del mundo, fuertemente ligadas a través de los canales comerciales y financieros que las unen, evolucionan en consonancia con los ciclos económicos propios del devenir de una economía, en particular, de la economía mundial. En los ciclos de crisis, como por ejemplo el actual, las economías individuales, a través de la red comercial y financiera mundial, también se resienten de una recesión de magnitud global y pocas permanecen al margen de los problemas que afectan a la mayor parte de los países. De la misma forma, en los momentos álgidos de la economía mundial, los beneficios igualmente se espera que se extiendan y las economías mundiales deberían obtener recompensa de su participación en el engranaje económico actual. La realidad económica global se extiende, hoy en día, hasta el último eslabón de la cadena comercial mundial, esto es, el consumidor final: “A comienzos del siglo XXI el residente europeo, norteamericano o australiano típico, se hacía cada vez más cosmopolita en el consumo y apariencia. Él o ella conducían un coche importado (tal vez, alemán o japonés), vestían ropa *made in China*, comían productos procedentes de varias esquinas del mundo,

como parte de su dieta diaria y se comunicaban con amigos y familiares en todo el mundo, con un ordenador o teléfono móvil hecho en Asia” (Eckes, 2011). La integración económica no sólo concierne a las grandes multinacionales e instituciones financieras, sino que ya es una realidad asentada en la mentalidad de cada individuo. Las oportunidades particulares pueden surgir en otros puntos de la aldea global: “Dada la mayor libertad en el flujo de información y en las oportunidades económicas, los individuos están más implicados en la discusión de asuntos relevantes, como el calentamiento global, la contaminación, talleres clandestinos y también asuntos políticos como el de los Kurdos, Tibetanos y otras minorías” (Eckes, 2011). Por lo que se puede hablar de una implicación del individuo, voluntaria o no, que consolida el proceso globalizador.

### **1.3. INTEGRACIÓN DE LOS MERCADOS FINANCIEROS EN EL CONTEXTO DE LA GLOBALIZACIÓN:**

En las últimas décadas el desarrollo de las finanzas ha creado una plataforma de contacto entre agentes económicos, que consolida paulatinamente la integración global en materia de finanzas. Las relaciones comerciales entre agentes económicos de distintas partes del mundo requieren de un sistema financiero sólido que facilite la captación de capitales y la inversión. Los mercados financieros internacionales se constituyen como el escenario de contacto entre agentes económicos de cualquier parte del mundo. Por otra parte, el avance en la tecnología favorece su desarrollo y aporta confianza en las operaciones, dado el acceso a la información, por parte de los usuarios y la rapidez con la que se transmite. Permite igualmente la realización de operaciones por parte del agente minorista, sin necesidad de delegar esta función en otros intermediarios agilizando cualquier proceso de compra y venta de activos financieros. La interconexión de los agentes económicos a través de los mercados financieros exige de un buen funcionamiento del mismo, así como de economías saneadas de los participantes, ya que cualquier fallo del sistema puede alterar el circuito financiero afectando a economías de todo el mundo. Por otra parte, las tensiones financieras, prolongadas en tiempo e intensidad, se extienden geográficamente a través del efecto contagio y repercuten sobre todos los ámbitos de la sociedad, de tal forma que no se limitan a un problema financiero, sino que trae consigo costes sociales, materializado en desempleo e inestabilidad. La realidad de la crisis actual

muestra la capacidad de transformación de una crisis, en otros efectos perniciosos que alcanzan a todos los colectivos económicos.

Sector privado, Administraciones Públicas y personas físicas contactan en los mercados financieros y actúan sobre la doble corriente monetaria, aportando o recibiendo capital. Los proyectos empresariales no tendrían la envergadura que hoy alcanzan, de no ser por un programa de financiación ajena que lo sustenta y que permite ejecutarlos sin sacrificio de la liquidez o solvencia de la empresa. Todo proyecto emprendedor, y en particular, de expansión internacional, está respaldado por un programa financiero; por tanto, la globalización de la empresa y de las finanzas evoluciona a la par. Los mercados financieros globales permiten a la empresa buscar la mejor opción de financiación sin que las fronteras políticas y geográficas constituyan un impedimento. De este modo, una empresa puede emitir bonos en otro país y captar fondos de inversores extranjeros (personas físicas o jurídicas) que deseen diversificar su cartera. Igualmente puede solicitar un crédito, no necesariamente procedente de un banco nacional.

Hoy en día, los mercados financieros ganan peso frente al papel intermediador de las entidades bancarias, como fuente de financiación de otros agentes económicos. En las últimas décadas las empresas, en la búsqueda de financiación acuden a los mercados financieros y obtienen fondos a través de la emisión de acciones y obligaciones u otras formas alternativas de financiación. Esto ha contribuido al desarrollo de los mercados financieros internacionales en los últimos años. Sin embargo, en las distintas economías del mundo el grado de desarrollo de los mercados financieros varía de unas a otras. En particular, España es un país con un elevado grado de bancarización. Así pues, en el caso español, el papel intermediador de la entidad financiera está fuertemente asentada como mecanismo fundamental de colocación del capital y canalización de ahorro e inversión. Pese a las dificultades existentes para el acceso a la financiación en épocas críticas y de ruptura de confianza entre los agentes económicos, los bancos siguen siendo en España la opción preferida por parte de las empresas para la obtención de liquidez.

Tabla 1 a las que se ha acudido para solicitar préstamos financieros (año 2010 y 2007)

	2010	2007
Propietarios y directivos	21,6	13.6
Otros empleados de la empresa	9,4	4.7
Familiares, amigos u otras personas ajenas a la empresa	9,1	5.1
Otras empresas	12,4	6.8
Bancos	96,8	96.0
Otras fuentes de préstamos financieros	6,4	5.6

Fuente: Elaboración propia a partir datos INE

La regulación es un factor determinante en la internacionalización de los mercados financieros. En la década de los noventa del siglo pasado, se reducen las restricciones regulatorias a la negociación financiera a nivel mundial. Esto favorece la integración de los mercados financieros e incrementa su número de participantes. De hecho, a menudo se identifica la regulación como un lastre para la internacionalización de los mercados. En cualquier caso, el nivel de intervención de las autoridades competentes en el funcionamiento de los mercados es una cuestión que crea cierta controversia, más aún, en un período de crisis como el actual. Bajo la teoría de la eficiencia de los mercados se cumple que éstos funcionan de manera racional, de forma que frente a los problemas sobrevenidos, se espera que el propio mercado desarrolle naturalmente los mecanismos correctores efectivos. Por tanto, bajo el supuesto de eficiencia indicado, las restricciones de carácter regulatorio podrían ser innecesarias y constituir efectivamente un impedimento a su evolución natural. Sin embargo, la crisis actual se produce y se extiende en un escenario de libre funcionamiento de los mercados financieros, sobre los que recaen pocas restricciones. Por otra parte, las finanzas en los últimos años se vuelven notablemente más complejas generalizándose el uso de instrumentos financieros y de operaciones de compra o venta al descubierto, que pueden llegar a proporcionar importantes rendimientos. Ahora bien, como principio básico de la disciplina financiera, se cumple que el mayor beneficio potencial derivado de una operación financiera está estrechamente asociado a un mayor riesgo potencial que asume el inversor, interconectado a su vez con otros agentes económicos, por lo que el riesgo de contagio está latente. Por otra parte, en contraposición a la teoría de la eficiencia del mercado, que podría justificar su libre funcionamiento, se identifican problemas que requerirían de al menos cierto grado de regulación para garantizar su buen desarrollo. Es el caso de los problemas de agencia, esto es, el riesgo de

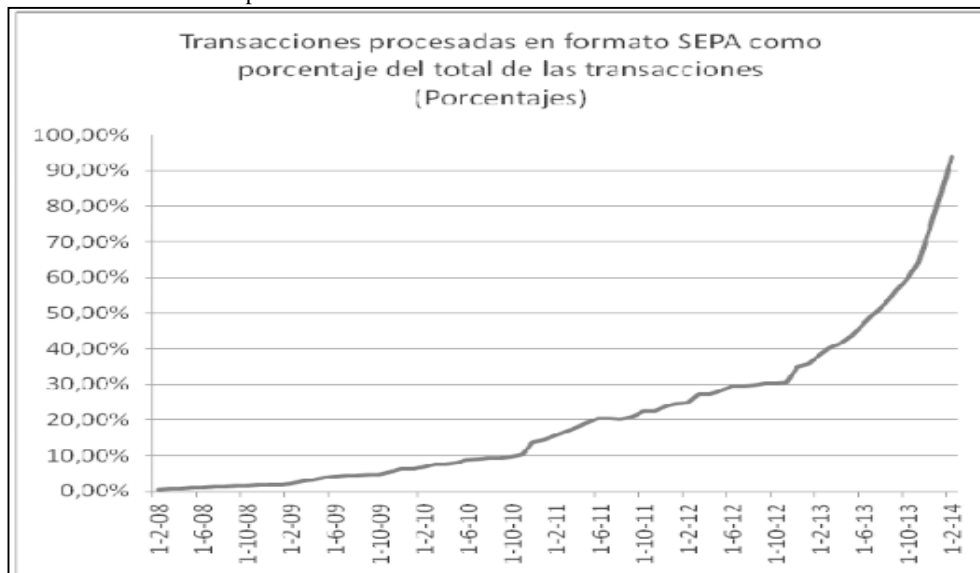


un mal uso de los fondos gestionados por un agente económico que no vele por los intereses de los ahorradores. Asimismo, existen problemas de asimetría de la información, de forma que algunos de los agentes implicados podrían estar en situación de desventaja respecto a otros. Todo esto en conjunto ha llevado a muchos economistas y pensadores a identificar la escasez de regulación como el elemento desencadenante de la actual crisis financiera y, a la vez, la herramienta clave sobre la que se podría actuar para corregir los problemas asentados en las finanzas globales. A raíz de los hechos recientes desencadenantes en una crisis global, se acepta que debe existir compatibilidad y un desarrollo equilibrado entre la integración de los mercados financieros y las normas que lo regulan, de forma que el proceso de integración cuente con un escenario normativo que vele por el adecuado desarrollo de las finanzas a nivel mundial.

En materia de finanzas, el espacio europeo es un modelo de integración. Los países que hoy en día pertenecen a la Unión Económica y Monetaria (Bélgica, Alemania, Estonia, Irlanda, Grecia, España, Francia, Italia, Chipre, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Austria, Portugal, Eslovenia, Eslovaquia y Finlandia) se rigen bajo una política monetaria común, comparten un mismo mercado y tienen el euro como moneda única. Es el resultado de una trayectoria anterior y de esfuerzos pasados dirigidos hacia la integración de las economías y constituye un logro en el proceso integrador. Aunque los avances son importantes, sin embargo, existe todavía una trayectoria por delante para lograr una integración completa. A nivel de pagos minoristas, los esfuerzos integradores avanzan actualmente hacia la unificación de los procedimientos existentes para los pagos electrónicos. El objetivo es que todos los pagos realizados en la zona euro tengan la consideración de internos, con independencia del lugar en el que se producen. De esta forma, se elimina la actual distinción entre pagos nacionales y transfronterizos. Para ello se crea la Zona única de Pagos en Euros, la SEPA (*Single Euro Payments Area*). La meta principal es que las transferencias bancarias, los pagos con tarjeta y las domiciliaciones en la zona euro se realicen bajo unas mismas condiciones, que actualmente difieren según zonas geográficas. Para ello se requiere que todos los agentes integrantes del sistema financiero europeo colaboren e interactúen a favor de esta misma causa. En concreto, el sector bancario europeo articula el proceso de reestructuración de los sistemas de pago. Para ello, se crea en junio de 2002 el Consejo Europeo de Pagos (CEP), formado por 74 entidades bancarias

europeas, entre las cuales se encuentra la Asociación Bancaria del Euro (EBA, *Euro Banking Association*). Por otra parte, el sector europeo de compensación y liquidación, revisa las infraestructuras para garantizar su buen funcionamiento y asegurar la integración en SEPA de todos los usuarios. Igualmente prestan colaboración a esta misma causa las empresas de la zona euro en lo que respecta a la automatización del proceso de pago. Ya por último, participan también las Administraciones Públicas y los consumidores como usuarios finales, precisándose su colaboración y aceptación para que el proyecto se implante definitivamente. En el siguiente gráfico se observa la evolución de las transferencias de crédito procesadas en formato SEPA en los últimos años. La trayectoria es bastante prometedora en lo que respecta a la implantación definitiva de la Zona Única de Pagos en Euros, ya que en tres años pasa del 0.5% al 15.7% de las transacciones totales.

Gráfico 4 Transacciones procesadas en formato SEPA



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de BCE

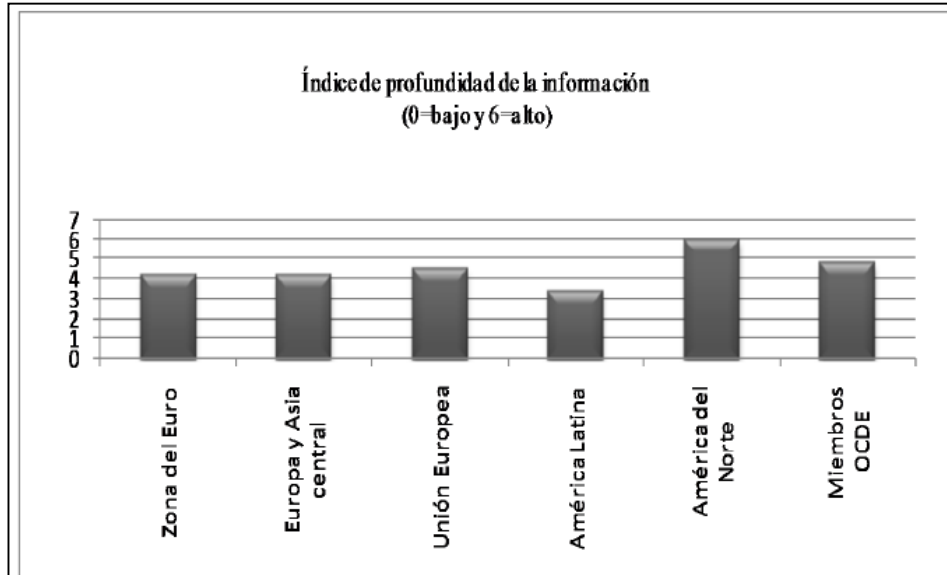
La tecnología funciona a favor de la causa integradora. Destaca su papel en el desarrollo de los sistemas de pago internacionales. En Europa surge TARGET2 (por sus siglas en inglés, Sistema Transeuropeo Automatizado de Transferencias Rápidas con Liquidación Bruta en Tiempo Real) sucesor de TARGET. Se trata de una plataforma electrónica a través de la cual los sistemas de pago de cada país del área euro pueden interconectarse con independencia de su adhesión a la UEM. Se configura como un mecanismo fiable y eficaz en la liquidación en tiempo real de operaciones en euros, en la realización de pagos transfronterizos en el área euro y en la ejecución de la política

monetaria única: “Desempeña un papel fundamental para promover la integración del mercado monetario de la zona euro, condición indispensable para la ejecución eficaz de la política monetaria única. El sistema contribuye además a la integración de los mercados financieros de la zona. Más de 4.400 entidades de crédito, así como 22 bancos centrales nacionales, usan TARGET2 para procesar pagos por cuenta propia o de sus clientes. Si se tienen en cuenta las sucursales y filiales, a través de TARGET2 puede accederse a más de 60.000 entidades de crédito de todo el mundo y a todos sus clientes” (BCE junio 2011, Boletín Mensual. Anexo V). Para la liquidación de las operaciones de valores de los Bancos Centrales se está trabajando en el desarrollo de TARGET2-Securities. Para pagos realizados con instrumentos al por menor (cheques, transferencias, domiciliaciones, efectos y otras operaciones menores) funciona en España el Sistema Nacional de Compensación Electrónica (SNCE). Su gestión corresponde a IBERPAY, Sociedad Española de Sistemas de Pago, empresa perteneciente a las entidades de crédito que participan en el SNCE. Hasta la reforma de los sistemas de pago en el 2005, esta función correspondía al Banco de España, que actualmente establece las normas y supervisa su cumplimiento. En el SNCE pueden participar bancos, cajas de ahorro y cooperativas de crédito, así como el Banco de España, para sus pagos menores y los de las Administraciones Públicas. Para la gestión de garantías del Eurosistema, se desarrolló el modelo de corresponsalía entre Bancos Centrales CCBM (Correspondent Central Banking Model) a quien le sucede CCBM2 (Collateral Central Bank Management). Se trata de una plataforma informática para la gestión de los colaterales que respaldan operaciones de crédito en el Eurosistema. La participación en esta plataforma, por parte de los Bancos Centrales, es voluntaria. Funciona conjuntamente con TARGET2-Securities, para la entrega de valores y con TARGET2 para la liquidación final. A nivel mundial funciona desde 1973 la Sociedad de Telecomunicaciones Financieras Interbancarias Mundiales (SWIFT, por sus siglas en inglés). Su función es la de proveer al sector financiero mundial de la plataforma necesaria para la realización entre ellos de las transacciones financieras. En el año de creación participaban 239 bancos de 15 países para desarrollar en los sucesivos años el objetivo. Actualmente participan en él más de 9.000 usuarios de 209 países. A través de la plataforma SWIFT actualmente están conectadas las regiones europeas, americanas y asiáticas.

En materia de información financiera se avanza hacia su armonización internacional lo que contribuye a la integración de los mercados financieros en tanto en cuanto establece un escenario de mayor transparencia y confianza y por ende propicio para el desarrollo financiero. La información financiera tiene como destinatario final el usuario en su toma de decisiones frente a la empresa. Un requisito que añade valor a la información es precisamente su carácter de comparable. A tal respecto el afán armonizador internacional evoluciona hacia esa unificación de criterios. El PGC 2007, en el punto segundo del Marco Conceptual (Requisitos de la información a incluir en las cuentas anuales) y en conformidad con las NIC/NIIF señala que la información financiera ha de ser comparable: “la comparabilidad, que debe extenderse tanto a las cuentas anuales de una empresa en el tiempo como a las de diferentes empresas en el mismo momento y para el mismo período de tiempo, debe permitir contrastar la situación y rentabilidad de las empresas, e implica un tratamiento similar para las transacciones y demás sucesos económicos que se producen en circunstancias parecidas”. La estandarización de la información económico-financiera es un avance en el esfuerzo integrador de las economías. A nivel europeo, destaca el papel normalizador en materia contable desarrollado en los últimos años. Desde la Comisión Europea se plantea, en el año 2000, la conveniencia de que los grupos de empresas europeos con valores admitidos a cotización tuviesen criterios comunes en la formulación de sus estados financieros consolidados. Se sugiere la adopción de las normas e interpretaciones emitidas por el IASB (*International Accounting Standards Board*). La recomendación se consolida en todos sus aspectos legales en el Reglamento 1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 19 de julio de 2002, relativo a la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad (en adelante NIC). Para las empresas que no cotizan, tanto en lo que respecta a sus cuentas individuales como a sus cuentas consolidadas, se delega en el Estado miembro la decisión de seguir los criterios comunes o no. En España, para las Cuentas anuales individuales se opta por llevar a cabo la reforma del sistema contable español, adaptándolo a las normas internacionales de contabilidad y respetando los criterios previos existentes, siempre que no fuesen contrarios a la legislación internacional. En esta reforma a nivel europeo existe vocación de convergencia normativa con las normas aprobadas por el *Financial Accounting Standards Board* (FASB) americano. Es un hecho que la normalización de la información a nivel internacional aporta

transparencia a los mercados, estimulando los flujos de capital hacia el exterior de un país. En la actualidad se observa (ver gráfico) que persisten diferencias en lo relativo a la profundidad de la información<sup>5</sup>. En materia de calidad de la información, destaca América del Norte por alcanzar el máximo índice de profundidad de la información.

Gráfico 5 Índice de profundidad de la información, año 2010



Fuente: Elaboración propia a partir datos Banco Mundial

La economía mundial, en su evolución, experimenta períodos de auge y de declive, que acaban repercutiendo sobre las economías de todo el mundo a través de lo que se conoce como *efecto contagio*. Desde que la integración financiera se hace efectiva se observa lo positivo y lo negativo de tal efecto. José Antonio Chan-Lau, economista *senior* del FMI, para referirse a los efectos de la realidad globalizadora de los mercados financieros señala, en el capítulo correspondiente, que: “El sistema ha traído beneficios sustanciales como el crecimiento en los movimientos de capital, la disminución de los costes de endeudamiento, y la diversificación del riesgo. Pero al mismo tiempo, el sistema también ha reforzado y creado nuevos canales de transmisión de *shocks* negativos a través de fronteras y mercados. La crisis financiera mundial que empezó en 2007 es un recuerdo crudo de los riesgos existentes debido a un sistema financiero más integrado y

<sup>5</sup> El Banco Mundial, respecto a la profundidad de la información señala que “el índice de profundidad de la información crediticia mide las normas que afectan el alcance, la accesibilidad y la calidad de la información crediticia disponible por medio de registros públicos y privados de crédito. El índice abarca el rango del 0 al 8; los valores más altos indican que se dispone de mayor información crediticia, ya sea de un registro público o una agencia de información privada, para facilitar las decisiones relacionadas con el crédito” (<http://datos.bancomundial.org/indicador/IC.CRD.INFO.XQ>).

globalizado”. La experiencia pasada revela la existencia de amenazas fruto del proceso integrador; es por ello que se presenta como una cuestión de primer orden la consideración de los riesgos derivados de la realidad globalizadora: riesgo de liquidez, de crédito, de tipo de cambio, de tipo de interés, riesgo sistémico entre otros. Los mecanismos de transmisión de *shocks* entre naciones se producen por distintas vías, de entre las cuales destaca, por su capacidad transmisora, la vía comercial y la vía financiera. A través de las relaciones comerciales se crea un vínculo entre países que determina una interdependencia económica entre ellas. El Hedi Arouri, M., et al. señalan que “Habitualmente la relación comercial e integración juega un papel crucial como se refleja en el grado en el que los productos terminados y servicios son intercambiados entre economías. Por ejemplo, Frankel y Rose (1998) muestran que los ciclos económicos se vuelven correlacionados positivamente a medida que la integración comercial progresa. En otras palabras, una mayor integración comercial favorece notablemente la transmisión de *shocks* entre naciones”. Así pues, desde el momento en que un país se posiciona como acreedor de otro o viceversa los intereses mutuos se consolidan y cualquier fallo en el circuito comercial entre ambos puede ocasionar desajustes graves, que por otra parte, se pueden extender en la medida en que estos países a su vez, estén relacionados con otros. El efecto contagio se intensifica en los mercados financieros dada la rapidez con la que se producen los flujos de capitales y gracias también al aperturismo de las economías. La crisis financiera constituye nuevamente un ejemplo de la rapidez con la que se puede extender cualquier efecto pernicioso desde un foco transmisor en los mercados financieros. A nivel corporativo, hoy en día empresas e instituciones de distintas partes del mundo están ligadas entre ellas; subyace, por tanto, el riesgo de codependencia, que consiste en el riesgo de impago de una institución consecuencia del riesgo de impago de otra institución a la que está financieramente vinculada. Los impagos pueden traer consecuencias serias sobre un agente económico que no cobra los compromisos pendientes de manera puntual, ya que cualquier desequilibrio en la corriente de cobros y pagos puede determinar una incapacidad de atender las deudas sobrevenidas por la falta de liquidez de ese momento, pudiendo producirse una situación de suspensión de pagos, afectando al conjunto de acreedores.

El inicio de la crisis marca un punto de inflexión en el devenir de los mercados financieros en el acceso a la financiación por parte de las empresas. El parón en la

actividad, el deterioro en los resultados o la creciente morosidad son algunos de los factores que atacan negativamente a la posibilidad de supervivencia de una empresa hoy en día. A estos factores, fruto de la crisis económica, se le añade la dificultad de obtener liquidez para cubrir las necesidades de financiación que les permitiría seguir operando con normalidad. El escenario económico de desconfianza, fruto del deterioro en la actividad económica y empresarial y de las malas perspectivas, da lugar a una detención en los flujos de capital a nivel mayorista y minorista. En el gráfico siguiente se expone en qué medida prospera la solicitud de financiación, por parte de las empresas españolas, esto es, si tales solicitudes se atienden positivamente, de forma que la financiación es concedida, o si por el contrario, son denegadas. Las series de datos se refieren a dos años clave: el año 2007, período en el que se inicia la crisis y en el que su impacto es todavía desconocido y el año 2010, período en el que las cifras económicas ya se resienten por el efecto de la crisis. Se observa un descenso notorio en el grado de éxito de las empresas en el acceso a la financiación considerando las distintas fuentes: bancos, otras empresas, personas allegadas, empleados, propietarios y directivos y otros. Ya se señaló anteriormente, que de todas las fuentes la más recurrida, en más de un 95% es la financiación bancaria. En 2007 del total de empresas que solicitaban un préstamo bancario para financiar su actividad, al 87,3% le es concedido. Una vez la crisis invade las finanzas económicas el parón en el flujo de la liquidez bancaria por parte de los bancos a los agentes económicos es notorio, ya que el acceso a la financiación bancaria desciende en un 25%. En particular, en el año 2010, del total de las empresas españolas que solicitan un préstamo, le es concedido al 59,1%.

Tabla 2 Grado de éxito en la obtención de préstamos financieros

<b>Grado de éxito en la obtención de préstamos financieros por fuentes, periodo y grado de éxito</b>								
Unidades: Porcentajes								
	Año 2010				Año 2007			
	Éxito				Éxito			
	Éxito	Parcial	Fallido	TOTAL	Éxito	Parcial	Fallido	TOTAL
Propietarios y directivos	54,3	17,5	28,2	100	72,6	12,8	14,6	100
Otros empleados de la empresa	16,7	22,3	60,9	100	38,9	8,9	52,3	100
Familiares, amigos u otras personas ajenas a la empresa	15,4	26,4	58,2	100	42,8	9,7	47,5	100
Otras empresas	36,8	17	46,2	100	58	12	30	100
Bancos	59,1	27,8	13,2	100	87,3	9,7	3	100
Otras fuentes de préstamos financieros	35,8	6,5	57,7	100	73,7	7,1	19,3	100
<b>TOTAL</b>	<b>50,6</b>	<b>24,2</b>	<b>25,2</b>	<b>100</b>	<b>80,3</b>	<b>10</b>	<b>9,8</b>	<b>100</b>

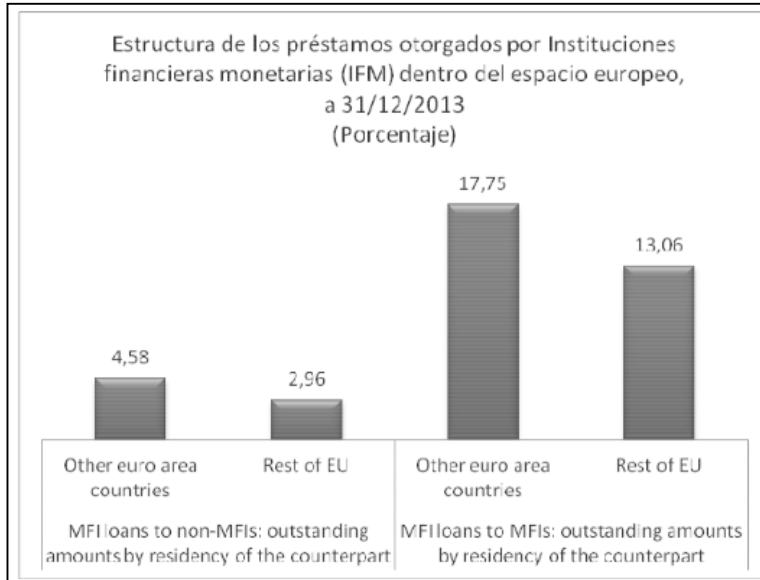
Fuente: INE



A nivel mayorista, las entidades bancarias también encuentran dificultades al acudir a financiación en el mercado interbancario, dado el clima de desconfianza que impera en el período de crisis y la repercusión en los balances de la banca. “Los mercados de financiación mayorista a medio y a largo plazo han permanecido prácticamente cerrados, de tal suerte que la mayoría de las entidades europeas, al igual que las españolas, apenas han realizado emisiones durante los últimos meses. La actividad en los mercados monetarios sin garantía en el área del euro también ha experimentado un notable retroceso. No obstante, la actividad de financiación a corto plazo con garantías a través de las cámaras de contrapartida central ha funcionado con normalidad. Además, el Eurosistema ha seguido asegurando el acceso a la liquidez. Las dificultades que han atravesado las entidades españolas para acceder a los mercados de financiación se han reflejado en un nuevo aumento del recurso a la financiación del Eurosistema, aunque con intensidad considerablemente menor que la que se registró en el verano de 2010, cuando se alcanzaron niveles máximos” (Banco de España. Informe de Estabilidad Financiera, 2011). La política monetaria está siendo la herramienta clave para lograr el reequilibrio financiero, de tal forma que se garantice la cobertura financiera necesaria y evitando *gaps* de liquidez.

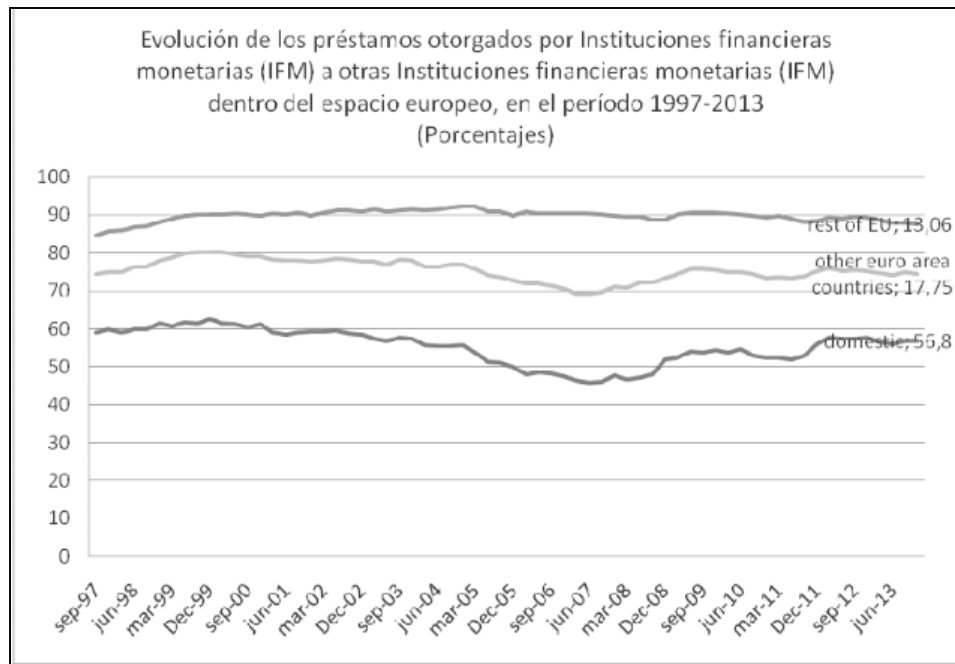
Hoy en día la integración de los mercados financieros es una realidad, aunque existe todavía un largo recorrido para lograr una unidad efectiva en materia de finanzas. Un indicador del grado de integración financiera internacional es la proporción de préstamos concedidos por las entidades financieras fuera de las fronteras nacionales. A tal efecto el siguiente gráfico muestra, en porcentaje, la estructura de los préstamos concedidos atendiendo a la residencia del agente económico receptor dentro del espacio europeo, si bien el peso mayoritario de los préstamos concedidos se concentran en el espacio doméstico. Respecto a la evolución, el porcentaje de préstamos concedidos entre instituciones financieras dentro del mercado doméstico presenta una trayectoria descendiente en la última década. El mínimo lo alcanza entre los años 2007 y 2008 a partir del cual se inicia un leve ascenso sin recuperar los niveles máximos de años atrás.

Gráfico 6 Estructura de los préstamos otorgados por IFM



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de BCE

Gráfico 7 Evolución de los préstamos otorgados por IFM a otras IFM dentro del

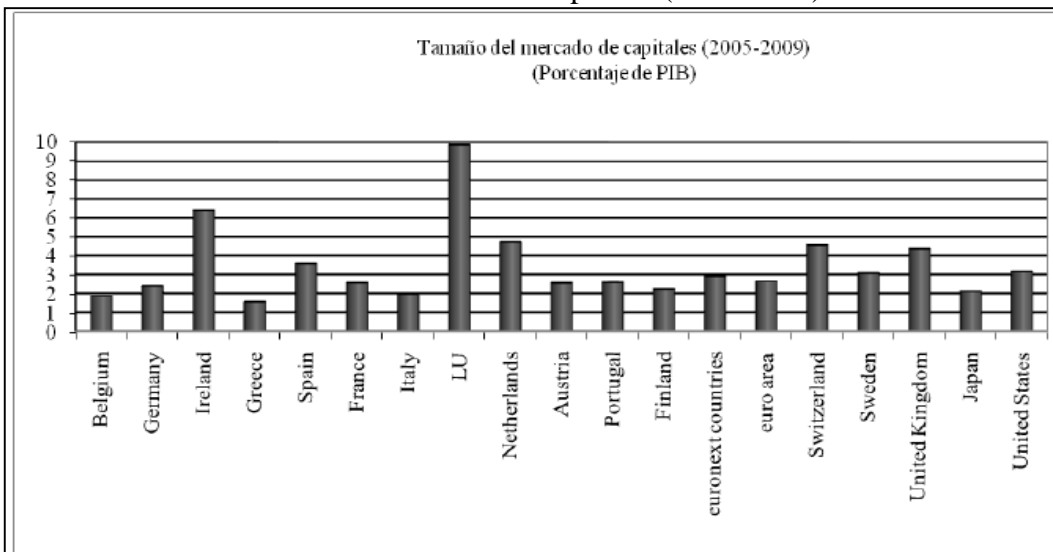


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de BCE

Asimismo, el tamaño del mercado de capitales es otro indicador del grado de integración existente. Pues bien, se observan dentro de Europa la existencia de divergencias en el desarrollo de los mercados de capitales en las distintas economías que constituyen el espacio económico común (véase gráfico) lo que alude a que la integración completa en

materia de finanzas todavía no es definitiva. En la actualidad, según los últimos datos facilitados por el BCE, Luxemburgo destaca por ser la economía con un mayor peso de sus mercados de capitales, el cual representa el 8.97% del total de su PIB. El tamaño de los mercados de capitales irlandeses se posicionan, después de Luxemburgo, como los siguientes de mayor peso relativo respecto a su PIB, en concreto, alcanzan un peso relativo de 7.79%. En el caso irlandés, destaca la caída del PIB para el período estudiado. Esta trayectoria decreciente del PIB favorece que los mercados de capitales ganen peso relativo respecto a esta magnitud. Holanda, Reino Unido y Suiza, se posicionan como las siguientes economías con un mayor tamaño de los mercados de capitales, con un 5.14%, 5% y 4.23% respectivamente, respecto al PIB. En el otro extremo, se sitúa Grecia (1,66% del PIB, respectivamente).

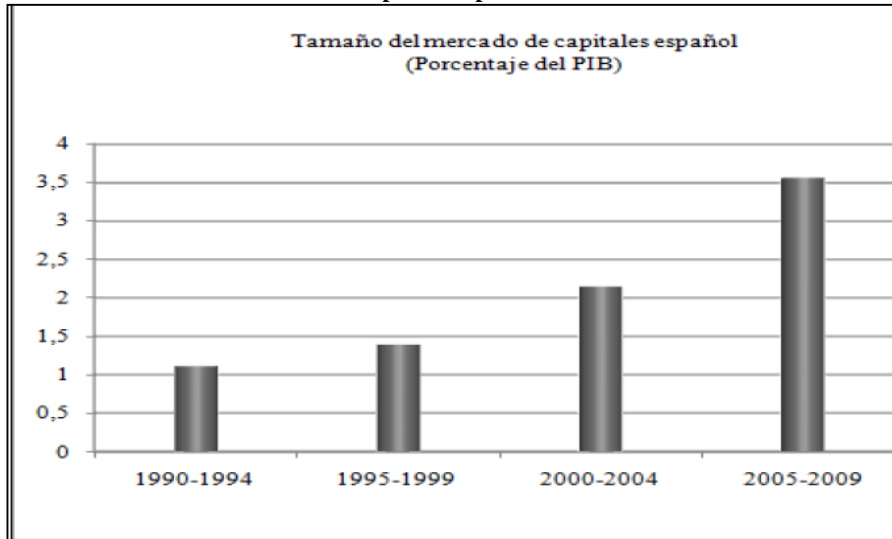
Gráfico 8 Tamaño del mercado de capitales (2005-2009)



Fuente: Elaboración propia a partir datos BCE

En el caso español, el mercado de capitales representa un 3.8% del PIB. Atendiendo a su evolución, se observa un desarrollo notable en las últimas dos décadas. A principios de los noventa representa un 1.12% del PIB, por tanto el incremento relativo en las últimas dos décadas es del 239%.

Gráfico 9 Tamaño del mercado de capitales español

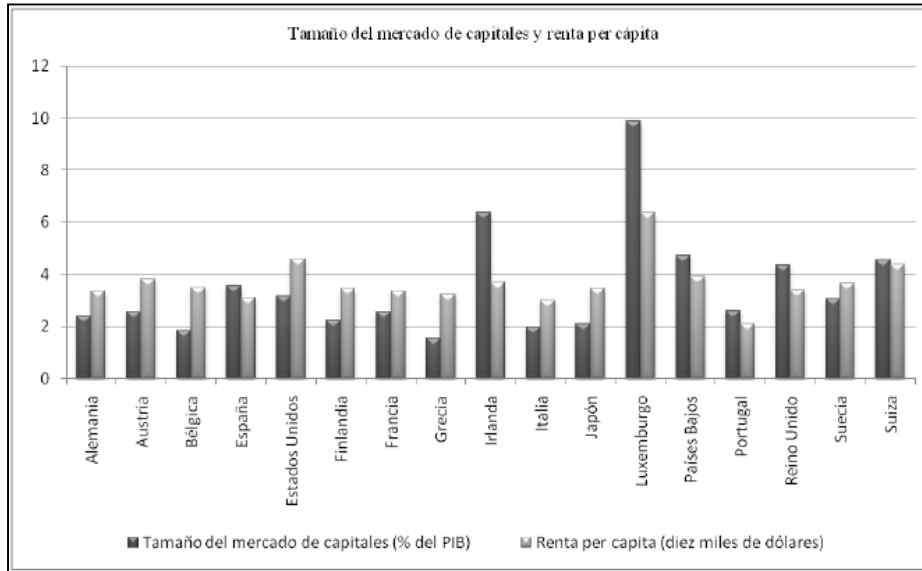


Fuente: Elaboración propia a partir datos BCE

La integración de los sistemas financieros en el mundo y en particular en Europa es una cuestión que trasciende del ámbito financiero, ya que incide sobre la sociedad y sobre el progreso económico de un país, en la medida en que se transfiere conocimiento y *know how*, aumenta la competencia y en definitiva repercute sobre la eficiencia económica y empresarial: “existe una clara asociación positiva entre el nivel de renta per cápita y el desarrollo financiero de los países de la UE, aproximándose el desarrollo financiero (como suele ser habitual) por la suma del crédito bancario y la capitalización bursátil como porcentaje del PIB (...) Dos son los motivos fundamentales que justifican el nexo de conexión entre la integración financiera y el crecimiento económico. En primer lugar, el desarrollo e integración de los mercados financieros favorece la acumulación de capital (inversión) en la medida en que incentivan una mayor eficiencia de los mercados e intermediarios. Y en segundo lugar, los mercados más competitivos realizan una asignación más eficiente de la oferta de ahorro, seleccionando los mejores proyectos de inversión, lo que redundará en un mayor crecimiento económico” (Maudos Villarroya et al, 2008). Por lo general, se cumple que en las economías avanzadas existe un sistema financiero con un alto grado de desarrollo. Las propias finanzas, en su labor fundamental de asignación eficiente de recursos y gestión de riesgos, colaboran en el progreso y avance de dicha economía. Ya se señaló anteriormente que Luxemburgo se alza como la economía con el mercado de capitales de mayor tamaño y se posiciona también por ser la economía de mayor renta nacional bruta. En el extremo inferior, por tamaño del mercado de capitales se situaba

Grecia y efectivamente se corresponde con unos niveles de renta nacional bruta inferiores a la media.

**Gráfico 10 Tamaño del mercado de capitales y renta per cápita**



Fuente: Elaboración propia a partir datos BCE

#### **1.4. DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD BANCARIA EN EL CONTEXTO DE LA GLOBALIZACIÓN:**

En las dos últimas décadas la apertura exterior de las entidades de crédito se intensifica. El fenómeno se produce en un contexto globalizador, en su acepción más amplia, que acelera también los cambios necesarios para eliminar impedimentos para la integración financiera. En este proceso de aperturismo financiero tiene lugar una doble corriente de salida y entrada de capital nacional al extranjero y viceversa. Por otra parte, la tecnología se constituye como cómplice y motor de la universalización bancaria, creando canales de comercio financiero y de transmisión de la información entre entidades. En el contexto de la globalización, la internacionalización bancaria se produce de forma rápida, por lo que las instituciones responsables de su supervisión se ven obligadas a agilizar los mecanismos de control para un cambio hacia la integración más seguro. Fruto de la globalización estas instituciones trascienden de lo nacional y alcanzan un carácter puramente internacional con una misión de colaboración en el propósito de lograr una integración financiera segura y continua en el tiempo. Es el caso del Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial o el Banco de Pagos Internacionales, que se

constituyen como entes independientes, pero que actúan procurando colaboración conjunta que vele por la estabilidad financiera internacional.

Tabla 3 Principales datos de la Banca Europa, año 2010

País	Bancos	Sucursales	Empleados	Activos	Préstamos	Depósitos
Bélgica	105	4.087	61.467	1.163,10	405,40	550,40
Alemania	2.093	38.183	657.100	8.304,70	3.231,60	3.163,13
Grecia	62	4.183	65.682	461,55	257,72	208,78
España	337	43.164	263.715	3.251,72	1.989,78	1.888,92
Estonia	15	191	5.000	19,68	17,38	14,84
Francia	305	28.633	434.311	7.830,10	2.393,24	2.133,00
Irlanda	78	780	35.150	1.168,01	432,51	269,23
Italia	760	33.640	318.949	3.808,91	2.051,77	1.631,03
Chipe	152	910	12.765	132,52	61,49	69,94
Luxemburgo	147	226	26.255	769,26	191,17	265,80
Malta	23	127	3.797	49,00	23,00	21,00
Holanda	86	2.491	131.656	2.259,62	985,21	810,65
Eslovaquia	29	1.047	18.234	54,74	33,51	39,49
Eslovenia	19	741	11.966	50,31	34,44	23,50
Austria	843	4.176	79.661	978,76	363,97	306,08
Finlandia	313	1.605	24.696	439,96	143,39	116,78
Portugal	37	6.240	58.871	506,19	288,67	194,94
Bulgaria	30	5.961	33.940	37,69	25,94	23,99
República Checa	41	1.993	39.262	167,38	86,78	111,26
Dinamarca	123	1.598	44.186	826,85	517,12	200,23
Hungría	45	1.670	39.875	120,93	74,80	48,81
Islandia	4	129	3.610	0,02	10,53	9,23
Letonia	31	223	11.616	31,25	20,35	15,79
Liechtenstein	16	0	1.959	96,96	13,86	26,43
Lituania	22	729	9.947	23,66	16,90	13,16
Noruega	145	1.157	21.358	642,24	381,66	186,22
Polonia	646	14.170	176.915	292,42	198,69	170,03
Rumania	42	6.170	66.753	79,77	49,21	41,41
Suecia	114	1.883	40.779	653,38	264,04	233,31
Suiza	320	3.442	108.000	2.170,41	718,16	1.110,80
Reino Unido	327	10.400	425.000	8.844,26	3.557,43	4.563,31
Albania	16	548	6.426	7,14	3,54	5,89
Andorra	5	56	1.700	13,14	7,14	10,74
Armenia	21	431	9.147	3,26	2,08	1,62
Azerbaijan	44	608	14.015	12,41	8,66	4,92
Bosnia&Herzegovi	30	955	10.321	10,78	7,45	6,40
Croacia	32	1.282	21.960	53,03	36,94	36,45
Macedonia	18	436	6.052	4,96	3,04	3,47
Moldavia	15	1.160	10.933	2,62	1,58	1,78

Mónaco	35	80	2.353	78,00	12,80	24,00
Montenegro	11	188	2.290	2,90	2,20	1,79
Rusia	1.058	3.183	0	678,29	371,43	298,50
Serbia	32	2.487	29.887	24,02	16,42	14,27
Turquía	49	10.072	191.207	490,49	274,44	260,81
Ucrania	176	20.730	0	89,10	67,21	39,23
TOTAL	8.852	262.165	3.538.766	46.705	19.655	19.171

Fuente: European Banking Federation.

En las dos últimas décadas la apertura exterior de las entidades de crédito se intensifica. El fenómeno se produce en un contexto globalizador, en su acepción más amplia, que acelera también los cambios necesarios para eliminar impedimentos para la integración financiera. En este proceso de aperturismo financiero tiene lugar una doble corriente de salida y entrada de capital nacional al extranjero y viceversa. Por otra parte, la tecnología se constituye como cómplice y motor de la universalización bancaria, creando canales de comercio financiero y de transmisión de la información entre entidades. En el contexto de la globalización, la internacionalización bancaria se produce de forma rápida, por lo que las instituciones responsables de su supervisión se ven obligadas a agilizar los mecanismos de control para un cambio hacia la integración más seguro. Fruto de la globalización estas instituciones trascienden de lo nacional y alcanzan un carácter puramente internacional con una misión de colaboración en el propósito de lograr una integración financiera segura y continua en el tiempo. Es el caso del Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial o el Banco de Pagos Internacionales, que se constituyen como entes independientes, pero que actúan procurando colaboración conjunta que vele por la estabilidad financiera internacional.

La banca es un negocio vulnerable a las contingencias del mercado y con una exposición directa a los riesgos económicos. Por otra parte, dada la trascendencia que tiene el sector bancario en una economía y en su sociedad, se constituye como un sector sobre el que pesa una intensa vigilancia sobre su buen funcionamiento y en el que la correcta medición de los riesgos, su gestión, así como la adopción de medidas preventivas constituyen cuestiones de primer orden. El exterior en ocasiones se constituye como alternativa factible en la defensa frente a los riesgos en la medida en que favorece la diversificación. Por otro lado, el mercado doméstico puede presentar un grado de saturación, que va en detrimento de la rentabilidad del negocio bancario y que supone un

impedimento para el crecimiento de la entidad. Esta situación igualmente favorece el esfuerzo por expandirse hacia otros mercados con un nivel de maduración menor. Algunos de los destinos escogidos por la banca para ampliar su red de negocio son economías con escaso grado de bancarización, como pueden ser las economías emergentes, en las que existe poca cultura financiera, pero que sin embargo, ofrecen buenas perspectivas de negocio, si bien requieren de un esfuerzo adicional en la implantación, dada la existencia de algunas barreras de entrada fundamentalmente a nivel logístico.

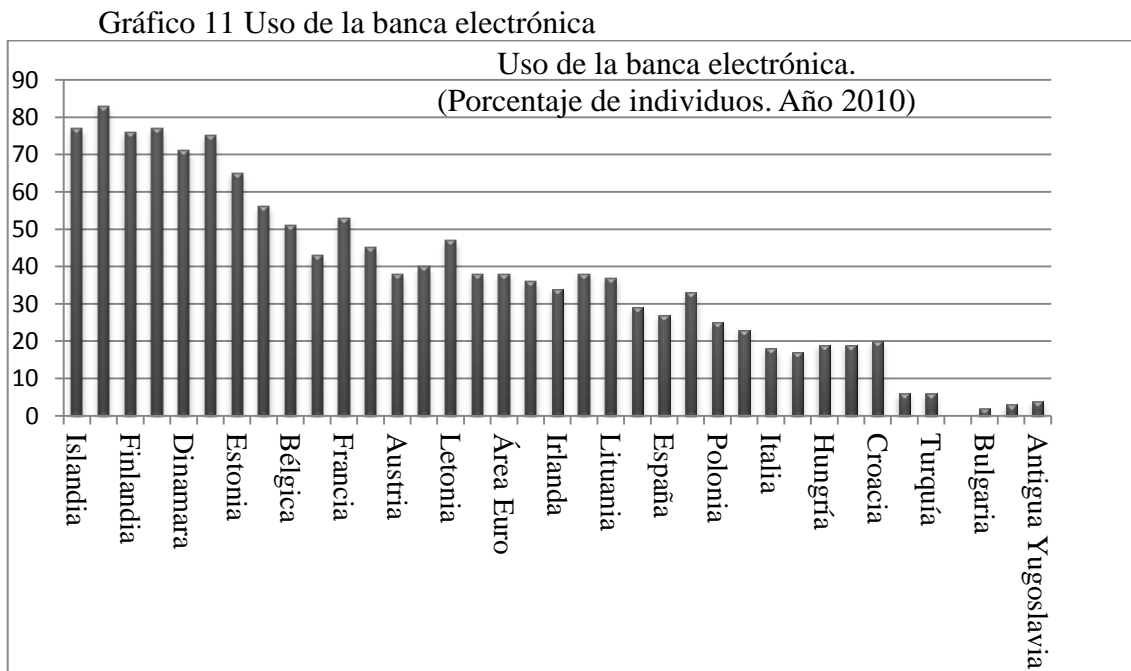
La aventura internacional no está exenta de dificultades y de riesgos sobrevenidos. La implantación en un mercado nuevo, supone un esfuerzo de adaptación importante. Por un lado, el grado de desarrollo tecnológico del país de destino puede ser distinto al de origen u existir otro tipo de incompatibilidades en las plataformas informáticas, que pueda suponer, para la entidad que desea implantarse en un mercado ajeno al propio, una inversión extra al objeto de lograr la homogeneización y la normalidad en el desarrollo de la actividad. Por otra parte, los trámites legales previos a una operación de expansión exterior igualmente pueden ralentizar el proceso expansivo. En la era globalizadora, se avanza hacia la eliminación de impedimentos de índole regulatorio; sin embargo, en muchas economías emergentes, con escasa apertura exterior, todavía subsisten barreras de entrada de capital extranjero. En un proceso de expansión, las entidades crecen en complejidad y en envergadura, por lo que todo proceso de internacionalización ha de venir acompañado de las políticas adecuadas para gestionar el cambio y nuevos riesgos que pueden surgir en el nuevo escenario de actuación. Por otra parte, el contexto político y económico del país de destino son factores determinantes que actúan sobre el colectivo de potenciales clientes, que no tienen por qué reunir características similares a las de la cartera de clientes de la entidad. Esto normalmente conduce a la necesidad de redefinir las estrategias de captación de clientes para adaptarse al nuevo entorno, así como la necesidad de tomar medidas dirigidas a consolidar la confianza de la entidad. La confianza que transmite un banco hacia el exterior y cómo esta es percibida por parte del resto de los agentes económicos es un elemento que preside la trayectoria de toda entidad bancaria. Es por eso que en su proceso de expansión, el factor social y psicológico de las unidades económicas del lugar de destino es relevante a efectos de una implantación exitosa, debiéndose trabajar en transmitir una buena imagen de confianza y fortaleza. En cualquier



caso, consolidarse como un nombre seguro en un sector no exento de riesgos puede ser tarea lenta y larga más aún en zonas poco bancarizadas.

El desarrollo tecnológico desempeña, hoy en día, una labor fundamental en la tarea globalizadora de la banca mundial. La informatización de la empresa, y en particular, de la banca, requiere indudablemente de un primer esfuerzo inversor, que puede variar por su envergadura, pero que en cualquier caso precisa de recursos destinados a dicho fin. Ahora bien, como continuación de esa primera inversión inicial, se espera una mayor agilización de los trámites bancarios, así como una reducción en los costes, lo que repercute positivamente en los márgenes obtenidos. Por otra parte, una entidad bancaria renovada a nivel tecnológico destaca positivamente a efectos de la imagen y confianza que transmite hacia fuera, ya que el peso de la tecnología se asocia con fortaleza, eficacia y modernidad. Por otro lado, el desarrollo tecnológico incide en la calidad del servicio prestado por la agilización de las operaciones, así como por la comodidad y autonomía que se le da al cliente respecto al banco, sin que esto vaya en detrimento de la seguridad. Las plataformas informáticas al servicio del cliente alcanzan en los últimos años un importante desarrollo, favorecido, entre otras cosas, por la aceptación del propio usuario y su adaptación al nuevo escenario. Así todo, la implantación de estas facilidades informáticas en el entorno bancario difiere notablemente entre países, y de la misma forma, el cambio en la mentalidad de los propios clientes para adaptarse a los nuevos medios, también ocurre de manera progresiva y no necesariamente rápida. Es por eso que encontramos fuertes discrepancias entre países en lo que respecta al grado de uso de la banca online. Buen ejemplo de ello es el caso de Europa, espacio económico común y en el que sin embargo, existen diferencias, por ejemplo en lo relativo al grado de uso de la banca *online* (véase gráfico). Se cumple que los países con mayor nivel económico tienen a su vez un mayor porcentaje de población usuaria de la banca electrónica. En particular, Islandia, Noruega, Finlandia, Holanda, Dinamarca y Suecia son los países con un mayor número de usuarios de la banca online. Destaca especialmente Noruega e Islandia país en el que el 84% de la población accede a Internet para realizar sus operaciones bancarias. En el extremo opuesto están Bulgaria y Rumanía, países en los cuales el grado de implicación del individuo en la tecnología a efectos de sus operaciones bancarias, es del 5% o inferior. El grado de penetración de la banca electrónica en España hoy en día presenta un nivel medio, en comparación con las

otras economías de la UE, con un 33% de la población usuaria de la banca electrónica. Por tanto, este indicador del grado de desarrollo tecnológico de la banca en un país, revela importantes diferencias entre economías, que por otra parte pertenecen a una misma área económica y que, en algunos casos, comparten una misma moneda. Este factor diferenciador constituye un lastre para la integración financiera, ya que los bancos de los distintos países, en particular de los europeos, parten en ocasiones de distinto nivel de desarrollo tecnológico, por lo que una operación de expansión internacional puede requerir inversiones adicionales para la readaptación al nuevo entorno tecnológico.

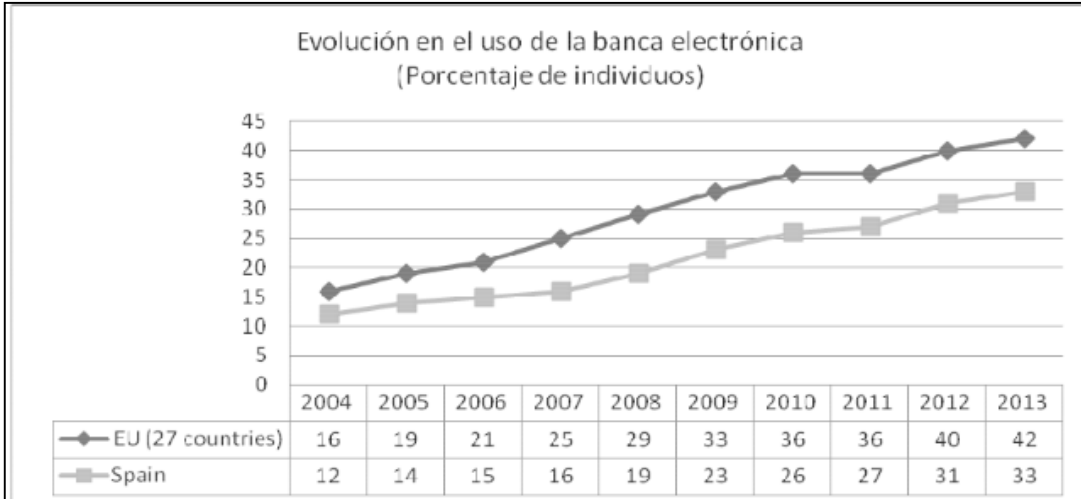


Fuente: Elaboración propia a partir de datos Eurostat

Si atendemos a la evolución en los últimos cinco años, del grado de uso de la banca *online*, por parte de los usuarios, vemos que cada vez más la relación del cliente con su banco se canaliza a través de la tecnología. Sin embargo, nuevamente se observan diferencias sustanciales en el ritmo en el que la banca electrónica se implanta en los hábitos de los individuos a la hora de realizar sus operaciones bancarias. Los países más desarrollados a nivel tecnológico experimentan un crecimiento de en torno al 30%, en los últimos cinco años, en lo referido al porcentaje de individuos usuarios de la banca *online*. Estos datos contrastan con los obtenidos en los países con un menor grado de desarrollo tecnológico, en los que el aumento de usuarios de banca *online* respecto al 2005 se sitúa de media en torno a un 2%. A este respecto, si tomamos como referencia la evolución del

agregado de los países de la UE de los 27 la evolución al alza de la banca online es notoria. En España la evolución del porcentaje de usuarios es creciente, pero menor al total de países de la UE de los 27. Se observa a partir del año 2007 un punto de inflexión, que marca una pendiente positiva más acentuada.

Gráfico 12 Evolución del uso de la banca electrónica



Fuente: Elaboración propia a partir datos *Eurostat*

La regulación es la herramienta fundamental de un país para el control de sus sistemas financieros, de forma que el desarrollo internacional del sector bancario está ligado, a su vez, al desarrollo de la normativa que regula su actividad. En el espacio europeo la aprobación de normas de carácter liberalizador es el punto de partida de la integración bancaria. En 1977 se aprueba la Primera Directiva Bancaria, que constituye un primer paso armonizador e integrador, ya que establece que la nacionalidad no constituye un impedimento al establecimiento por parte de una entidad de crédito en un Estado Miembro distinto al propio. La Directiva, que toma como referencia el Tratado Constitutivo de la Comunidad Económica Europea, señala en sus consideraciones previas que “se prohíbe desde el final del período transitorio todo trato discriminatorio en materia de establecimiento y prestación de servicios, basado respectivamente en la nacionalidad o en el hecho de que la empresa no esté establecida en el Estado miembro donde la prestación se realice”. Se añade en el artículo 4 que “no podrá denegarse la aprobación a una sucursal de una entidad de crédito por el único motivo de que ésta última esté constituida en otro Estado miembro bajo una forma jurídica no admitida para las entidades de crédito que realicen funciones análogas en el país receptor”. Por tanto, no puede haber negativa al

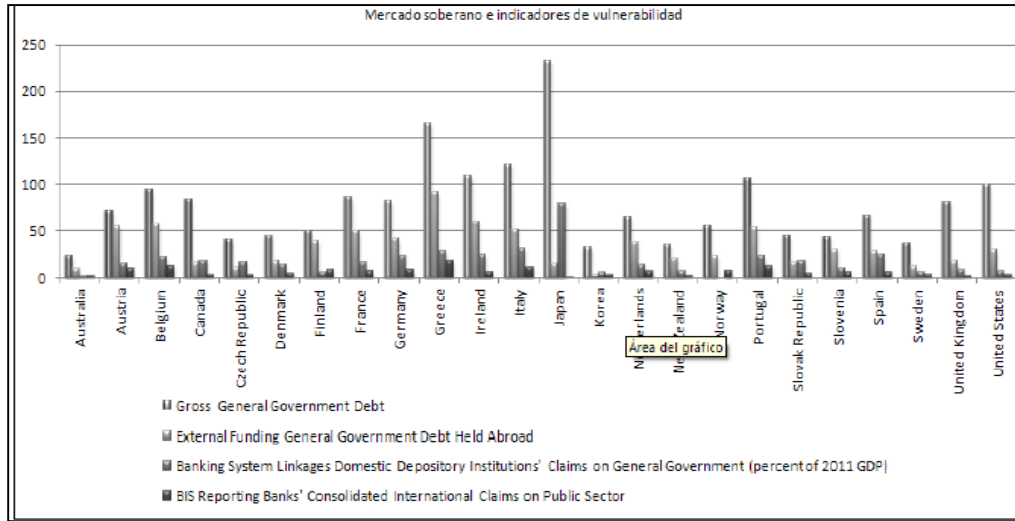
establecimiento de una sucursal en un Estado Miembro que no sea el propio, con el solo motivo de su nacionalidad. En esta misma línea, se desaprueba cualquier trato desigual entre entidades de distintos Estados Miembros. Por otra parte, se señala que el establecimiento de una entidad de crédito o sucursal debe realizarse bajo el cumplimiento estricto de los requisitos de fondos propios exigidos y de la capacidad de gestión y dirección de como mínimo dos personas con aptitud de dirigir la actividad de la entidad de crédito. En 1988 se eliminan las restricciones existentes al libre movimiento de capitales, siempre y cuando este hecho no dé lugar a fuertes tensiones en la política monetaria y de cambio del Estado Miembro. Junto con las medidas señaladas con afán integrador, se aprueban igualmente otras medidas homogeneizadoras, encaminadas a unificar criterios y a la prevención de riesgos, lo que también contribuye a crear un espacio único sobre el que desarrollar la actividad bancaria de forma más segura. Un año después se aprueba la ley sobre Disciplina e Intervención de las Entidades de Crédito, que recoge en su Título V las pautas para el ejercicio de la actividad crediticia en los Estados Miembros de la Comunidad Europea. Estas primeras normas de carácter liberalizador marcan la transición a una etapa de fomento de la actividad bancaria internacional. Dada la trascendencia y envergadura de los proyectos de internacionalización, la normativa liberalizadora viene a su vez acompañada de otras normas de carácter preventivo y supervisor que velan por el buen funcionamiento del sistema financiero internacional y que establecen las pautas de actividad en la procura de minimizar los riesgos de la actividad bancaria y garantizar su buen funcionamiento. Es así que se establecen los principios fundamentales para una banca internacional saneada y financieramente sólida, de forma que los principales esfuerzos se centran en los requerimientos de capital. En base a este objetivo, el Comité de Basilea en Supervisión Bancaria publica en 1988 el primer Acuerdo de Capital, también conocido como Basilea I, al que le sucede en 2003 Basilea II y Basilea III. Por tanto, la trascendencia de estas normas se debe a las exigencias sobre la solvencia y calidad del capital, que velan por un sistema financiero sólido.

La aventura internacional es una iniciativa que precisa de medios y capacidad, con independencia de la estrategia llevada a cabo para emprenderla (apertura de sucursales y oficinas o alianzas). A tal efecto, tal y como se señala anteriormente, los organismos especializados regulan los niveles de capitalización adecuados, así las como exigencias

sobre la calidad de los fondos propios y la medición de los riesgos. Esta actividad reguladora y supervisora se produce atendiendo a la importancia que tiene el sistema financiero en un país y se intensifica teniendo en cuenta la universalización bancaria, que agudiza las amenazas de contagio producidas por la interconexión financiera en el mundo. Los organismos supervisores han intensificado su cooperación en el mundo trabajando en la tarea unificadora y de homogeneización de criterios: “Los supervisores bancarios cuentan con una larga historia de cooperación internacional, que se ha intensificado para afrontar los retos que la internacionalización de la propia banca presenta para la consecución de la estabilidad financiera. En la Unión Europea (UE), esta cooperación ha evolucionado con los años, en el contexto del objetivo político de fomentar la integración económica y de ultimar la creación de un mercado único de servicios financieros. El hito más reciente a este respecto ha sido la creación del Comité de Supervisores Bancarios Europeos (CEBS, en sus siglas en inglés) a comienzos de 2004, como parte de la estructura de cuatro niveles del enfoque Lamfalussy” (Banco de España, 2005).

Parte de las inversiones realizadas por la banca mundial en los últimos años ha sido en deuda soberana de otros países, lo que constituye otro aspecto revelador de la interconexión financiera que existe a nivel mundial. Las inversiones de los bancos en deuda pública externa han sido crecientes, de forma que se consolida un vínculo financiero entre ambos agentes económicos y una situación de dependencia de la banca internacional respecto al deudor a efectos del cumplimiento de los pagos en tiempo y forma. La situación de crisis actual revela la trascendencia de este tipo de inversiones en los balances de la banca internacional, y por ende la dependencia de las entidades financieras por la marcha de otras economías.

Gráfico 13 Mercado soberano e indicadores de vulnerabilidad, año 2011



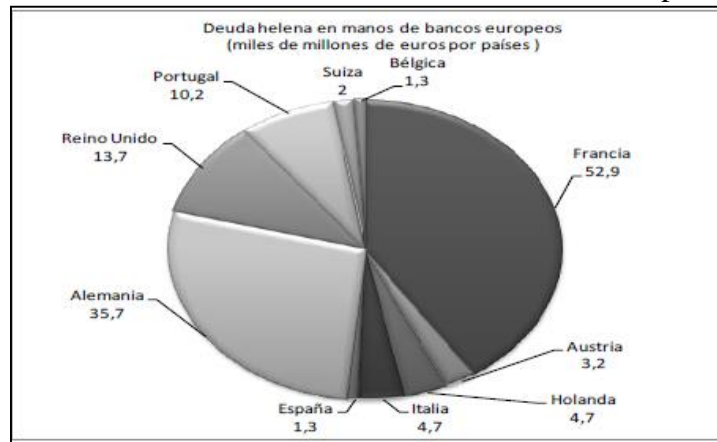
Fuente: Elaboración propia a partir datos FMI

Un caso paradigmático de la captación de deuda soberana por parte de la banca, fue la experiencia de Grecia<sup>6</sup>. La financiación del país a partir de la emisión de deuda pública, capta una amplia proporción de prestamistas en la banca europea en los últimos años. Esta situación se produce en un entorno de confianza, que no es el actual y en la solidez que se le atribuye a una economía. De esta forma, la banca europea cedió fondos al país heleno bajo la expectativa de una devolución según las condiciones estipuladas. En el gráfico que a continuación se expone, se recoge en miles de millones de euros, el volumen de recursos otorgado por parte de la banca europea al país heleno, lo que a su vez constituye una muestra del grado de confianza en la capacidad de pago del país. La banca francesa y alemana son los principales prestamistas a través de la compra de deuda soberana griega. En particular, en Francia el volumen de deuda sobre Grecia se eleva a 52,9 miles de millones de euros y Alemania 35,7 miles de millones de euros. En el otro extremo se sitúan España y Bélgica, cuya banca es la que posee una menor proporción de deuda helena, en concreto 1,3 miles de millones de euros en ambos países. Dada la gravedad y la trascendencia de esta situación, los gobiernos e instituciones europeas toman parte en el asunto acudiendo al rescate de estos agentes económicos, mediante inyecciones de liquidez

<sup>6</sup> En el año 2011 estuvo en extrema actualidad económica la delicada situación financiera de Grecia. Esta situación tiene una sonada incidencia sobre la situación financiera de la banca universal. En concreto, la banca francesa tenía inversiones cuantiosas en deuda pública griega. La sola preocupación por una declaración de suspensión de pagos del país, desencadena un desplome en la bolsa de los bancos franceses, en particular de, BNP, Crédit Agricole y Société Générale y un impacto negativo sobre los resultados obtenidos.

que puedan detener la contaminación financiera. La gravedad de la situación llega a cuestionar, en esta etapa de crisis potenciada por el contexto globalizador, la conveniencia de uno de los hechos más reveladores de la unificación económica, como es la moneda única. Entre las propuestas encaminadas a la reactivación económica del país heleno, surgen voces que sugieren precisamente su salida del euro. La idea económica que subyace a la propuesta es la de que al retomar la moneda propia del país, se podría devaluar, lo que redundaría en una mejora de la competitividad de la empresa y en última instancia reactivaría su economía. Asimismo, la decadencia de una economía vinculada a otras puede actuar de lastre de las demás.

Gráfico 14 Deuda helena en manos de bancos europeos,



Fuente: EBA, FEEF, Comisión Europea, Bloomberg  
Fuente directa: El país

En los siguientes gráficos se resume la actividad internacional de la banca universal en términos de total activos internacionales (activos exteriores y activos locales en moneda extranjera) desagregados a su vez en derechos de cobro sobre bancos y derechos de cobro sobre sector no bancario. El intervalo temporal observado recoge la actividad internacional de los últimos seis años, de forma que la línea evolutiva que se presenta transcurre desde los tres años anteriores al inicio de la crisis y los tres siguientes. El punto de mayor intensidad en la actividad internacional de la banca universal se sitúa a mediados del 2008. Antes de esa fecha, el crecimiento en la actividad internacional bancaria, medida en los términos antes indicados (total de activos externos y locales en moneda extranjera) es continua y sin caídas. Efectivamente, el nivel de actividad internacional (incluido el mercado interbancario) en el período previo a la crisis es intenso y creciente, propiciado por

la existencia de un escenario económico favorable y de confianza entre los agentes económicos, propiciando un mayor volumen de operaciones. En 2008 se destaca la existencia de una crisis sin precedentes, de impacto mundial, que a día de hoy continúa asentada en su versión más cruda. El clima de optimismo y confianza, esenciales en la evolución de las finanzas, desaparece de forma tajante ante la constatación de una banca contaminada e interconectada a nivel mundial, por lo que el efecto contagio se confirma como una realidad, más que como un riesgo potencial. Efectivamente la línea del gráfico que resume la posición internacional de la banca universal desciende de forma rotunda desde mediados de 2008, reflejando la nueva actitud del negocio bancario, reticente a la actividad internacional. Es por esto que los derechos de cobro con agentes exteriores que permanecen en balance son fundamentalmente los contraídos en la etapa anterior, mientras que se reducen de forma radical nuevas negociaciones, incluidas a nivel de mercado interbancario.

Gráfico 15 Banca internacional. Resumen posición internacional. Total activos



Fuente: Elaboración propia a partir datos BIS



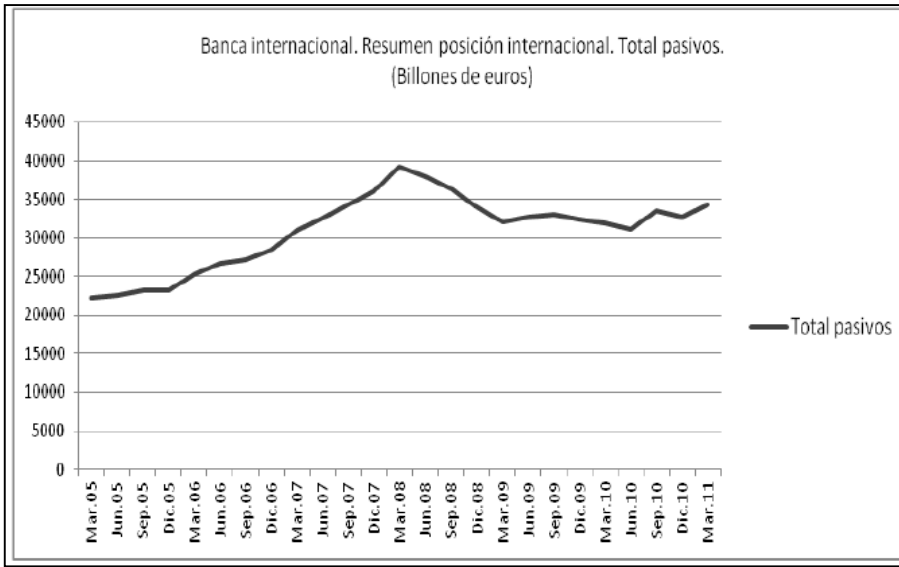
Gráfico 16 Banca internacional. Resumen posición internacional. Total activos



Fuente: Elaboración propia a partir datos BIS

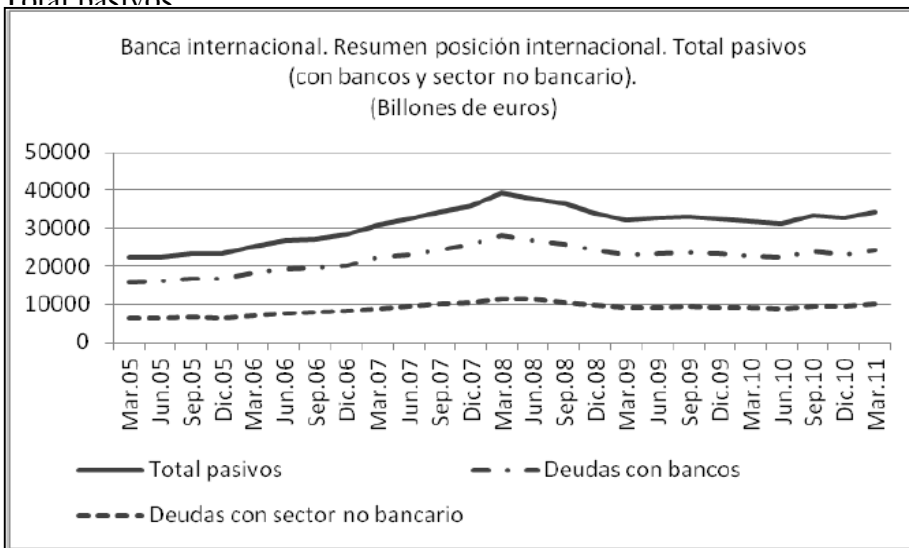
En el gráfico que se expone a continuación se muestra la posición internacional de la banca universal, en términos de obligaciones contraídas de carácter exterior. Se observa que los pasivos describen una ruta temporal similar a la descrita por los activos. A efectos de su comportamiento, como es de esperar, la crisis marca el inicio de una nueva etapa en las finanzas universales, que dista de la etapa precedente. En los años previos la banca acude al mercado internacional para financiarse y lo hace de manera progresiva, tal y como lo marca la línea representativa de los pasivos adquiridos, que hasta el 2008 presenta una trayectoria creciente, con pendiente positiva. A raíz de la crisis universal el comportamiento de los pasivos es radicalmente inverso, ya que el panorama financiero quiebra el ambiente de confianza existente en los años previos, de forma que el mercado financiero internacional, en particular el interbancario, se paraliza, manteniéndose en balance fundamentalmente los contraídos previamente. En el siguiente gráfico (número 17) se representa la evolución temporal de los pasivos internacionales de la banca universal atendiendo a si son contraídos con el sector bancario o con sector no bancario. Se observa que en los últimos años la banca universal, a nivel internacional se apalanca fundamentalmente en el mercado interbancario y es sobre este tipo de endeudamiento, en el que repercute más el context de crisis económica.

Gráfico 17 Banca internacional. Resumen posición internacional. Total pasivos.



Fuente: Elaboración propia a partir datos BIS

Gráfico 18 Banca internacional. Resumen posición internacional. Total pasivos



Fuente: Elaboración propia a partir datos BIS

En las últimas décadas el sector bancario experimenta un desarrollo muy notorio en cuanto a su dimensión y a la envergadura y complejidad de las operaciones que realiza. Los avances tecnológicos agilizan las operaciones bancarias a nivel mayorista y minorista, por lo que se dota al sector bancario de una mayor eficiencia. Por otra parte, la maduración del mercado doméstico favorece la iniciativa de las entidades bancarias más grandes y solventes a emprender la aventura internacional. Esta iniciativa viene acompañada de un marco normativo que se adapta a la realidad de una economía global y que promueve el

libre movimiento de capitales, facilitando (vía eliminación de barreras de entrada) el desarrollo financiero mundial. La complejidad creciente de las finanzas, la envergadura que han adquirido determinadas corporaciones financieras y su papel en el devenir de la economía de un país, hacen que las finanzas sean hoy en día una cuestión de primer orden en la política económica y monetaria un país.

**CAPÍTULO 2: EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA BANCA  
ESPAÑOLA. MOTIVACIONES DE LAS POLÍTICAS DE CRECIMIENTO  
EXTERNO, ANTECEDENTES Y ESTADO DE LA CUESTIÓN.**

**CAPÍTULO 2: EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA BANCA ESPAÑOLA. MOTIVACIONES DE LAS POLÍTICAS DE CRECIMIENTO EXTERNO, ANTECEDENTES Y ESTADO DE LA CUESTIÓN:**

**2.1. Los inicios de la banca en España.**

**2.2. Factores determinantes del proceso de internacionalización.**

**2.3. Exploración del estado del proceso de expansión internacional dentro de los programas estratégicos de las entidades bancarias españolas.**

## 2.1. LOS INICIOS DE LA BANCA EN ESPAÑA:

Si bien el inicio de la banca, en su versión más genuina, se identifica con las primeras formas de organización humana, es evidente que los antecedentes históricos que, a efectos del presente tema de Tesis, nos interesan son aquellos que, de alguna manera, han dejado su impronta en la banca de hoy en día, como es el caso de la llamada banca moderna, cuyo surgimiento habitualmente se identifica con la fundación del banco Santander y del banco Bilbao (1857), estrechamente vinculados al auge industrial de la época. El nacimiento de estas dos entidades, coetáneas y con rasgos comunes actualmente (por tamaño y por su carácter multinacional) se produce fruto de la aprobación de la Ley de Bancos de Emisión (1856) hito legislativo en materia de finanzas que, igualmente, dio lugar a la aparición de otros bancos de emisión<sup>7</sup> que citamos, seguidamente, por orden cronológico: Banco de Málaga y de Sevilla (1856), Banco de Valladolid y de Zaragoza (1857), Banco de La Coruña y de San Sebastián (1860), Banco de Tarragona, Pamplona, Oviedo, Palencia, Vitoria, Santiago y el Balear (1864). Por otra parte, la aprobación de la Ley de Sociedades de Crédito (1856) constituye, igualmente, un avance legislativo, en este caso, en lo que a la actividad crediticia se refiere. El resultado fue el surgimiento de numerosas entidades ejerciendo funciones de banca, aunque sin la capacidad de emisión de moneda y billetes. Es igualmente muy reseñable en este período el surgimiento de las cajas de ahorro en España, que nacen con una vocación primigenia de fomento del ahorro local y de ayuda, en materia financiera, a las clases más desfavorecidas.

El impulso a la formación de entidades de crédito no es casual en su contexto histórico, sino que tiene lugar en el momento de auge industrial en España, que se produce a mediados del siglo XIX, siendo particularmente relevante, en términos industriales, la construcción de la red ferroviaria, sector hacia el cual la banca dirige la mayor parte de su actividad crediticia en base a las buenas expectativas. No obstante, tales expectativas no se cumplieron, según expectativas, en términos de ingresos y de rentabilidad, elemento que intensificó la crisis económica que se inicia en torno a 1866. El impacto de la crisis en el sector financiero se manifiesta en España en forma de insolvencias, quiebras, así como en la desaparición de muchas de las entidades de crédito. El curso de los bancos de emisión no fue indiferente a los acontecimientos de crisis, sino que pierden la facultad de emisión, siendo el Banco de España el único

---

<sup>7</sup> El límite establecido era de uno por provincia.

banco emisor desde la aprobación del Decreto de 19 de marzo de 1874; a partir de esta fecha las dos alternativas de continuidad que tuvieron los antiguos bancos de emisión fueron: integrarse con el Banco de España o bien iniciar de manera autónoma su andadura como entidades de crédito.

Los inicios del siglo XX constituyen una nueva era para la banca en España. Los acontecimientos históricos en materia colonial se traducen en un retorno de capitales, así como del “*know how*” empresarial de la época, lo que se acepta como elementos euforizantes de la actividad mercantil en España. Este hecho unido a un contexto de regeneración económica, hacen posible un nuevo desarrollo de la empresa en general y, en particular, de la empresa bancaria. Igualmente, la posición neutral de España en la primera guerra mundial supone un impulso económico significativo gracias a su posición de proveedor con respecto a los países en guerra. Este incremento de las exportaciones justifica la proliferación de empresas rentables en la época. Evidentemente, el sector bancario no fue ajeno a este despegue económico, sino que se benefició del auge de la época en forma de entradas abundantes de divisas y de oro, aumentando el número de entidades de crédito en casi la mitad durante los años de la contienda.

No obstante, el crecimiento económico arriba descrito es un hecho coyuntural de una etapa histórica muy concreta y peculiar. Una vez finalizada la contienda, la actividad mercantil en España se detiene significativamente, con las correspondientes tensiones financieras en todos los ámbitos, causando particular preocupación y alarma social aquellas que se producen en el ámbito bancario. Esta circunstancia pone de manifiesto la importancia del ejercicio de control sobre la actividad bancaria (hasta ahora inexistente) y que se materializa con la aprobación de la Ley de Ordenación Bancaria (1921)<sup>8</sup>. Se trata de un nuevo hito legislativo, puesto que la banca era un sector, no regulado hasta el momento. Por el contrario, las cajas de ahorro, por su vocación social de origen, tuvieron un devenir distinto al de los bancos y no les fue de aplicación la legislación en materia de regulación bancaria.

Durante la guerra civil española el territorio nacional se fragmenta en dos zonas y, en lo que respecta al sistema financiero, se produce la consecuente desintegración. Una vez iniciado el período de posguerra, las primeras políticas relativas al sector bancario, se dirigen a su recomposición, lógicamente, según los preceptos políticos y

---

<sup>8</sup> Tradicionalmente conocida como Ley Cambó.

económicos de la época. Así pues, los fundamentos de la autarquía imposibilitaron cualquier actuación expansiva por parte de la banca y, por otra parte, la filosofía intervencionista dio lugar a la participación directa del gobierno en el sector, siendo la norma de mayor trascendencia la LOB de 1946. Pese a las peculiaridades del contexto económico, durante el período de posguerra tiene lugar un acrecentamiento dimensional de los bancos españoles, fundamentalmente vía fusiones. Se reconoce en este período la existencia de amplios beneficios para la banca española que, no obstante, no iba acompañada de políticas eficientes.

## **2.2. FACTORES DETERMINANTES DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN:**

El sistema financiero español evoluciona, fundamentalmente, desde finales del siglo pasado, hacia un perfil de carácter internacional. El proceso de internacionalización de un sistema financiero habitualmente tiene lugar de manera simultánea a la internacionalización del resto de la economía y, en ocasiones, puede identificarse, de hecho, como una secuela de esta transformación del sistema económico de un país, en el que la banca participa dando cobertura financiera en el proceso de expansión empresarial. Así pues, en el caso del sistema financiero español se observa una evolución hacia una confección supranacional, en coherencia con la globalización de la economía española, siendo particularmente relevante el proceso de adhesión a la UE y los logros integradores en términos de mercado y moneda única (1993 y 1999, respectivamente).

### **2.2.1. Factores extrínsecos:**

La internacionalización del sistema financiero español se produce sobre la base de un contexto económico y regulatorio proclive a que este tipo de actuaciones se lleven a cabo. La sola potencialidad de eficiencia económica, identificada por la entidad, no es elemento suficiente para consumir su internacionalización, si su voluntad expansiva se ve coartada por elementos ajenos a la entidad, como pueden ser los aspectos regulatorios. Llegados a este punto se abre un intenso debate, con posiciones enfrentadas, sobre qué debe pesar más, si la voluntad de la entidad con base en criterios estrictamente económicos o bien la voluntad política quien, a través del mecanismo regulador, puede modular la configuración del sistema financiero dando respuesta a otros elementos, no exclusivamente económicos. En los siguientes dos apartados damos



espacio a aquellos factores ajenos a la entidad bancaria (variables exógenas) y con una contribución esencial en la internacionalización de la banca española.

#### 2.2.1.1. Internacionalización de la economía española:

En las últimas décadas la economía española experimenta un aperturismo económico en consonancia con hitos políticos y regulatorios de tendencia integradora. Este aperturismo se produce con cierto desequilibrio a favor de la captación de recursos financieros en contraposición a una posición prestamista. De hecho, a partir del año 2000 se amplía la distancia entre el peso de los pasivos exteriores respecto al de los activos exteriores: “España ha sido en todo el periodo considerado un país financieramente dependiente del exterior, puesto que ha tenido que financiar su crecimiento con más recursos de los que disponía dentro del país. Es más, dicha dependencia se ha incrementado a lo largo del tiempo de una forma muy significativa” (Bergés, A. et al pp 382).

El sistema financiero habitualmente reacciona al fenómeno expansivo de la economía en la misma dirección que esta, pues es consustancial a su razón de ser el canalizar el ahorro de los agentes con superávit hacia los deficitarios, pudiendo estar el origen de ambos agentes en cualquier parte del mundo. No obstante, este proceso de internacionalización de la banca no necesariamente tiene lugar en el mismo momento del tiempo y al mismo ritmo que el resto de la economía pues la actividad de captación de capitales, por parte de empresas o administraciones públicas nacionales, puede producirse directamente con el exterior, sin que la banca doméstica se constituya como pieza imprescindible en este escenario. En concreto, en el caso del sistema financiero español su actividad expansiva en las últimas décadas hasta el año 2000, aproximadamente, se produce con una mayor intensidad del lado de los activos. En torno a esta fecha, y coincidiendo con el *boom* inmobiliario, permutan progresivamente los pesos relativos en tanto en cuanto las entidades financieras españolas han recurrido al sector exterior para obtener fondos prestables a los agentes nacionales.

Asimismo, determinadas magnitudes macro, fruto de la coyuntura económica del país, pueden tener influencia notoria sobre las políticas expansivas de las entidades financieras. En esta línea, podemos destacar la devaluación de la peseta de principios de los noventa, que tuvo consecuencias en términos de internacionalización de la banca, pues la inversión en divisas se planteaba como una opción rentable. Otro hecho de la historia económica reciente de nuestro país es la bajada de tipos de interés con el

consiguiente efecto fuga de los depósitos hacia otras opciones de inversión más rentables. Esta circunstancia presenta al sector exterior como alternativa de captación de financiación.

#### 2.2.1.2. Aspectos regulatorios favorecedores del aperturismo financiero:

La liberalización del sector financiero español, se inicia a mediados de los setenta, y constituye un factor clave del aperturismo financiero de la época. No obstante, las primeras acciones expansivas, fundamentalmente a raíz del Decreto 2246/1974, 9 de agosto, se producen dentro del territorio nacional. Llegados a este punto conviene recordar que, ante la ausencia de los medios tecnológicos de hoy en día, la presencia física constituía un factor clave de la actividad bancaria, lo que justifica, la progresiva diseminación de oficinas bancarias, así como las absorciones acaecidas en la época, que permitían aumentar la cuota de mercado. La actividad expansiva más intensa tiene lugar a raíz de las acciones integradoras a nivel europeo de las que España se hace partícipe a partir del año 1986, fecha en la cual se produce su adhesión a la Unión Europea.

En la década de los noventa, la liberalización de los movimientos de capitales (1992) supone una metamorfosis significativa en la fisonomía del panorama bancario. Estos hitos legislativos coadyuvantes de la internacionalización bancaria en España cobran sentido en el contexto económico en el que se implementan caracterizado por la saturación del mercado nacional. Conviene, igualmente, destacar que un aspecto notorio del aperturismo financiero es la bilateralidad del fenómeno produciéndose igualmente la entrada progresiva de banca extranjera.

#### 2.2.2. Factores intrínsecos:

A continuación, se describen las causas fundamentales de las actuaciones expansivas acometidas por las entidades bancarias españolas e intrínsecas a su actividad principal. No cabe duda que estas actuaciones se llevan a cabo sobre la base de un contexto económico, así como regulatorio proclive al crecimiento externo, que es lo que hemos identificado en el epígrafe anterior como los elementos coadyuvantes del proceso de internacionalización bancaria. Ahora bien, al margen de la existencia de tales elementos coadyuvantes, no se puede obviar el ánimo de lucro y el potencial de eficiencias de índole económico como el motor esencial que explica cualquier decisión expansiva llevada a cabo por la gran banca Española. Es por ello que el epígrafe que nos ocupa aborda las motivaciones de índole empresarial *stricto sensu*, que han intervenido en la multinacionalización de las entidades bancarias españolas. El orden de exposición

de tales causas de la internacionalización bancaria no viene determinado por la idea de configurar un *ranking* según criterio de importancia o de grado de influencia. Entendemos que todas ellas han tenido y tienen fuerte influencia en cualquier actuación expansiva, por lo que el orden de exposición obedece más bien a una cuestión aleatoria.

España es un país con un alto grado de bancarización. Es por ello que el trasvase de fondos de las unidades de gasto con superávit hacia las deficitarias se realiza acudiendo en buena medida a los intermediarios financieros. Es por ello que la institución bancaria, en materia de finanzas, alcanza un protagonismo en España muy notable, cuasi monopolístico en determinadas áreas. Esto ha supuesto también un alto grado de saturación del mercado bancario español que, en términos de cuota de mercado, se puede ver amenazada como consecuencia del elevado grado de competencia que existe dentro de nuestras fronteras. Ahondando un poco más en la cuestión conviene también recordar la figura de las cajas de ahorro en nuestro país, en la actualidad prácticamente testimonial, pero durante décadas no cabe duda que contribuyeron a intensificar la competitividad en el sector crediticio. En definitiva, la saturación del sector justifica, como es lógico, la búsqueda de espacios más vírgenes y con potencial de desarrollo en los que implantar y llevar a cabo la actividad bancaria.

Otro aspecto igualmente relevante del bagaje de motivaciones de la banca española, en su trayectoria expansiva, es la propia trayectoria del cliente. Así pues, otra de las causas representativas de la internacionalización bancaria es la propia localización del cliente. En el contexto de la globalización el efecto “éxodo” de empresas y particulares moviliza igualmente a la banca dando así cumplimiento a su objetivo de cercanía al cliente. Otra de las causas significativas en el proceso de internacionalización de la banca española es la experiencia adquirida en el mercado doméstico, fruto de un largo período de ejercicio de la actividad bancaria, en un escenario de fuerte competencia. Esto da lugar a un relevante bagaje en términos de conocimientos y de procedimientos del ejercicio bancario con un potencial importante a la hora de explotarlos en otros espacios a los que exportar este *know how*.

Otra circunstancia que puede estar detrás de una estrategia expansiva en el sector bancario es el objetivo de diversificación. Llegados a este punto conviene señalar que la banca no es un sector exento de riesgos, sino que precisamente un alto grado de exposición a una moneda (vía riesgo de tipo de cambio), a un agente económico o sector (vía riesgo de crédito) puede determinar consecuencias no deseadas para la entidad

bancaria. En esta línea, la presencia de manera equilibrada en espacios con distinta moneda permite mitigar los efectos de las devaluaciones de la moneda fruto de las fluctuaciones en el tipo de cambio. Por otro lado, redistribuir en base a un criterio de equilibrio la tipología del deudor igualmente otorga una cobertura o protección frente al riesgo de impago que pudiera, según épocas, concentrarse en determinados sectores. Dado el carácter todavía presente de la crisis económica del 2007 es de obligado comentario la elevada exposición y concentración de la banca española al sector inmobiliario. Esta circunstancia de bajo grado de diversificación, unida al carácter particularmente maléfico de la crisis en España en el sector inmobiliario dio lugar a serias turbulencias, así como a una fuerte reestructuración del sistema financiero español.

### **2.3. EXPLORACIÓN DEL ESTADO DEL PROCESO DE EXPANSIÓN INTERNACIONAL DENTRO DE LOS PROGRAMAS ESTRATÉGICOS DE LAS ENTIDADES BANCARIAS ESPAÑOLAS:**

#### **2.3.1. Aspecto geográfico: Diversificación vs Concentración:**

En el aspecto geográfico, la dimensión internacional de la banca española se caracteriza por su carácter diversificado a nivel de países y concentrado a nivel de continentes. En la actualidad, América Latina y Europa son las dos áreas de destino fundamentales de la banca española en su expansión al exterior. En el caso de América Latina su potencial de desarrollo, así como la proximidad cultural justifica la implantación y la extensión de la gran banca española. Respecto al espacio europeo la principal ventaja es la eliminación del riesgo de cambio, así como la existencia de una política monetaria común que impulsa el mercado interbancario. Ya por último, cabe mencionar la presencia en EEUU y Asia en un grado todavía incipiente, si bien con un significativo potencial.

#### **2.3.2. Modalidad de presencia: filiales vs sucursales vs oficinas de representación:**

La tipología de presencia de la banca española en el extranjero difiere según las zonas geográficas. En el espacio europeo, así como en EEUU, el asentamiento se produce, fundamentalmente, por medio de sucursales y filiales. Por otro lado, las filiales y las oficinas de representación son la fórmula de presencia más generalizada en América Latina. Ya por último, en el espacio asiático se observa, mayormente, presencia vía sucursales y oficinas de representación.

### **2.3.2. Enfoque bancario: banca minorista vs banca universal:**

La banca española a día de hoy opta por una clara inclinación hacia la banca minorista, que mantiene en su estrategia de internacionalización. Tal y como se verá más adelante, este hecho tiene implicaciones sobre la rentabilidad económica (roe) habida cuenta de la necesidad de implantación de una red de oficinas suficientes que permita el contacto directo con el cliente para llevar a cabo el ejercicio bancario en el ámbito de la banca minorista.

**SEGUNDA PARTE: EFICIENCIA EMPRESARIAL.**

**CAPÍTULO 3: PLANTEAMIENTOS TEÓRICOS, PERSPECTIVAS DE  
ANÁLISIS Y REVISIÓN DE LOS MODELOS Y TÉCNICAS DE  
EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL.**

**CAPÍTULO 3: PLANTEAMIENTOS TEÓRICOS, PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS Y REVISIÓN DE LOS MODELOS Y TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL:**

- 3.1. Delimitaciones preliminares al estudio de la eficiencia empresarial.**
- 3.2. Especificidades del estudio de la eficiencia empresarial en la presente tesis doctoral.**
- 3.3. Perspectivas de análisis en el estudio de la eficiencia técnica.**
- 3.4. La técnica contable aplicada al análisis de la “eficiencia técnica” en la empresa. Indicadores y magnitudes contables.**
- 3.5. Perspectivas de análisis de la “eficiencia técnica” en la banca y revisión de la literatura.**
- 3.6. La técnica contable aplicada al análisis de la eficiencia técnica” en la banca. Indicadores y magnitudes.**
- 3.7. Técnicas estadísticas y econométricas para la evaluación de la eficiencia empresarial.**



### **3.1. DELIMITACIONES PRELIMINARES AL ESTUDIO DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL:**

El objetivo de eficiencia es aplicable a múltiples ámbitos del conocimiento y, en base a ello, la diversidad en sus acepciones es amplia. Sin embargo, existe un punto de encuentro o elemento común que se manifiesta en la escasez de los recursos necesarios para conseguir un determinado fin, lo que justifica el empleo optimizado de los recursos disponibles. En su acepción más genérica el concepto de Eficiencia se ajusta a la siguiente definición: “capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado”<sup>9</sup>. La búsqueda del objetivo de eficiencia en el ámbito de la actividad económica justifica el nacimiento de la Economía como ciencia que estudia la mejor distribución de los recursos escasos para atender las necesidades de la sociedad. Por tanto, el concepto de Economía es consustancial al objetivo de eficiencia: “Ante todos los problemas que se plantean a los individuos y a las empresas, lo que pretende la Economía es ofrecer un método para ordenar y establecer las prioridades, a la hora de tomar decisiones sobre las necesidades individuales o colectivas que se desea satisfacer. Por eso, algunos autores le han denominado también la Ciencia de la Elección” (Mochón 1994, pp 4). En esta línea, Mochón destaca los tres elementos fundamentales e interrelacionados base de la Ciencia Económica: escasez, elección y factores productivos, donde la elección implica, a su vez, la renuncia al consumo de un bien alternativo, esto es, la existencia de un coste de oportunidad. En base a esto, la ciencia económica teoriza sobre la minimización de los costes incurridos (Eficiencia Técnica) y sobre la asignación óptima de los recursos (Eficiencia Asignativa). Dichas teorías pueden, a su vez, contener adaptaciones en función del tipo de agente económico de cuya eficiencia se pretende (economía doméstica, empresa, el Estado o un ente público), así como en el planteamiento específico para alcanzar la eficiencia.

La “eficacia” y la “productividad” con la que el agente lleva a cabo su actividad económica son dos conceptos complementarios y habitualmente confundidos con el término (y objetivo de análisis de esta Tesis Doctoral) de “eficiencia”. Se dice que una empresa actúa con “eficacia” cuando logra sus objetivos; por tanto, es un concepto que versa, fundamentalmente, en torno al éxito o fracaso de una acción. Es evidente que la consecución de los objetivos empresariales (p.e. alcanzar una determinada cuota de mercado para sus productos) puede hacerse en condiciones de mayor o menor eficiencia

---

<sup>9</sup> Real Academia Española

(conseguir una mayor o menor cifra de beneficios para los recursos invertidos (ingresos obtenidos y/o costes incurridos). Ahora bien, la realidad, en ocasiones, aleja a la empresa, en mayor o menor medida, de la situación óptima<sup>10</sup> (es decir, de la situación eficiente) cumpliendo, no obstante, los objetivos establecidos por la empresa, lo que supone que ésta podría actuar eficazmente, pese a no actuar en condiciones de eficiencia. Por otra parte, la “productividad” media mide el grado de eficiencia obtenido en una determinada actividad a través de la relación de *outputs* (productos obtenidos) con respecto a los *inputs* (consumos de factores incurridos) y puede expresarse en unidades físicas o bien en valores monetarios. En definitiva, se trata de tres conceptos interrelacionados, pero con diferencias semánticas significativas.

### **3.2. ESPECIFICIDADES DEL ESTUDIO DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL EN LA PRESENTE TESIS DOCTORAL:**

Evidentemente, la amplitud de la cuestión sobre el análisis de eficiencia nos lleva a efectuar las correspondientes delimitaciones que nos permitan abordar nuestro objetivo de análisis enfocado, principalmente, en la internacionalización de la banca española. En esta línea, expresamos, a continuación, los aspectos fundamentales que deben ser contemplados en el análisis de la eficiencia, así como los elementos específicos abordados en la presente Tesis Doctoral:

#### **1) Delimitación del agente económico:**

El objetivo de eficiencia no sólo es aplicable al campo empresarial; entidades públicas y economías domésticas igualmente disponen de recursos escasos, por lo que maximizar la utilidad ofrecida por estos cobra una importancia capital. En la presente investigación el análisis de la eficiencia se realiza desde el punto de vista de la Empresa.

Ahora bien, el análisis de la empresa se puede realizar desde la perspectiva de la empresa como ente económico o jurídico. Desde el punto de vista económico, el elemento clave en el análisis de eficiencia empresarial es el excedente producido en su actividad transformadora de recursos, esto es, el valor añadido generado, magnitud clave del análisis según esta perspectiva. Haciendo abstracción del aspecto jurídico, el destino de este valor añadido sería, lógicamente, la retribución de los partícipes que han contribuido a su consecución, es decir, los partícipes de valor añadido: Capital (en sus dos formas de aportación propia o ajena), Trabajo (directo) y Estado. En esta línea, una reducción de los

---

<sup>10</sup> Véase concepto de “ineficiencia X”

costes intermedios (materias primas y otros servicios) impactará positivamente sobre la eficiencia económica.

Por el contrario, si planteamos el análisis considerando la dimensión jurídica de la empresa, bajo el modelo de propiedad privada, el objetivo de eficiencia adquiere un matiz diferencial, con respecto a la dimensión económica arriba descrita, ya que el elemento clave pasa ahora a ser la consecución del máximo rendimiento para el capital propiedad, magnitud con la que se identificaría a la empresa. En este plano jurídico, los restantes elementos arriba identificados como copartícipes del valor añadido (junto con el capital propiedad) pasan ahora a identificarse como costes y el beneficio neto pasaría a ser la magnitud fundamental (equivalente a la magnitud valor añadido, objetivo del planteamiento estrictamente económico). Bajo esta óptica puede producirse un aumento de la rentabilidad del capital propiedad, como consecuencia de un ajuste negativo de tales costes, que no responden a la tipología de costes intermedios. Por tanto, la mejora de la rentabilidad estaría explicada por un efecto transferencia, motivado por un detrimento de la magnitud Trabajo, del Capital Préstamo o por un sacrificio fiscal. En definitiva, no estaríamos ante una mejora de la eficiencia en términos estrictamente económicos<sup>11</sup>.

Entendiendo nuestra Tesis Doctoral como una primera fase de estudio integrada dentro de un proceso, hemos optado por abordar el análisis de la eficiencia empresarial tomando en consideración el aspecto jurídico de la empresa. La incorporación del componente económico constituye un desarrollo futuro de nuestra investigación.

## **2) Delimitación del objetivo específico de Eficiencia: Eficiencia Técnica vs Eficiencia Asignativa:**

Anteriormente se señala que, de acuerdo con la Ciencia Económica, la eficiencia se concreta en la consecución del máximo nivel de *output* factible dado un volumen de factores (Eficiencia Técnica) que a su vez represente aquella combinación óptima de bienes que mejor satisfaga las necesidades diversas de los individuos (Eficiencia Asignativa). Se identifica, por tanto, una doble vocación que trasciende del objetivo puramente económico e incorpora también un objetivo social: “En esta época de conciencia social en aumento, existen muchos puntos de vista sobre cuáles son o cuáles

---

<sup>11</sup> Por este motivo, a la hora de abordar el análisis de eficiencia considerando el aspecto jurídico de la empresa sustituiremos el término de “Eficiencia Económica” por el de “Eficiencia Técnica” por entender que existen discrepancias insalvables entre ambos términos a la hora de considerar determinados elementos como coste o bien como partícipe del valor añadido y, por tanto, destinatario del mismo.

deben ser los objetivos básicos de las entidades empresariales. Hay quienes sostienen que el objetivo principal de una empresa debe consistir en hacer la máxima contribución posible al bienestar de la sociedad. Aparte de la producción rentable de bienes y servicios, eso incluye la consideración de factores inmensurables, tales como la ausencia de contaminación ambiental y la contribución a la solución de problemas sociales. Otros, partidarios de una escuela más tradicional del *laissez faire*, afirman que el objetivo fundamental de una entidad empresarial organizada con fines de lucro es incrementar la riqueza de sus propietarios, y que esto sólo es posible si se proporciona a la sociedad (los consumidores) lo que esta quiere” (Bernstein, 1997). Consideramos, por tanto, que la Eficiencia Económica, en términos globales, se plantea como una secuencia ordenada en la que la Eficiencia Técnica debería derivar en Eficiencia Asignativa. Teniendo en cuenta esta secuencia bifásica optamos por circunscribir nuestra investigación a la primera de las fases (Eficiencia Técnica) según el orden lógico de la cuestión, con vistas a la posibilidad de extender el estudio hacia el campo de la asignación en próximas investigaciones.

### **3) Delimitación del componente temporal: Análisis Estático vs Análisis Dinámico.**

Respecto al componente temporal, el análisis de eficiencia puede referirse, bien a un momento del tiempo dado, o bien a su evolución a lo largo de un período. En el primer caso, el análisis estático nos daría una visión del negocio desde el punto de vista de una actividad que se agota. La segunda de las opciones sitúa a la empresa en el plano temporal dinámico pudiéndose calibrar, por tanto, su evolución. En la presente Tesis nos decantamos por la segunda opción, al objeto de captar la mejora o el empeoramiento de la eficiencia empresarial respecto a la situación de referencia.

### **4) Delimitación sectorial y geográfica en el análisis de eficiencia:**

La actividad específica que desarrolla la empresa analizada constituye una pieza fundamental del trabajo ya que el análisis de eficiencia se concentra en el propio negocio. Bajo el supuesto de que la empresa objeto de estudio desarrollase una actividad muy homogénea que, por otra parte, fuese desarrollada en un mismo espacio de mercado, en este caso, el análisis tendría la virtud de la facilidad en los cálculos. Por el contrario, para el caso de una empresa con alto grado de diversificación, ya sea a nivel de actividad o bien a nivel geográfico, la complejidad intrínseca al negocio, debido a la integración de segmentos heterogéneos, deterioraría, en cierto modo, el análisis global de la entidad en su

conjunto, pues estaría enmascarando los aspectos específicos de unidades de análisis claramente diferenciadas.

Para el caso de la gran banca española, ésta se ajusta al caso de la empresa compleja, no por actividad, pero sí a nivel de espacio, ya que su gran salto cualitativo y cuantitativo se produce en la internacionalización. Esto es así ya que, dada la homogeneidad en su actividad, su capacidad de desarrollo se consume fundamentalmente vía expansión geográfica, bien a través de adquisiciones u otras fórmulas que le permitan una presencia y actividad exterior. Esto justifica que para nuestro análisis, dirigido, precisamente, hacia el sector bancario, nos decantemos por el cálculo de la eficiencia, por un lado, a nivel consolidado y, por otro lado, a nivel de segmentos en sus dos vertientes: lo que era su feudo nacional y lo que constituyen los segmentos geográficos en el espacio internacional. Así pues, el fin último de esta investigación es, precisamente, valorar si la elección de internacionalización tomada por los bancos españoles evidencia una evolución positiva a efectos de la eficiencia o no.

No cabe duda de que la separación entre lo nacional y lo internacional es directa, sin embargo, la desmembración del segmento internacional en subsegmentos, que otorga a la investigación de un mayor detalle y rigor, representa una dificultad objetiva pues el acceso a datos debidamente desagregados no siempre es viable. Así pues, en nuestro caso, la fuente de información procede de los datos externos, de forma que nos basamos en los datos contables para el intervalo temporal escogido. Lógicamente, lo ideal sería disponer de los indicadores representativos perfectamente segmentados. Sin embargo, a pesar de que hemos llegado a un nivel de tipificación importante en la fuente de información, aún se observa un divorcio entre el deber ser de los indicadores del análisis y la fuente de datos, esto es, no existe un engarce directo. Esta dificultad la haremos notar convenientemente para los casos específicos de aquellos indicadores cuyos cálculos no pudieron ser directos señalando, asimismo, la alternativa escogida para subsanar el problema. En líneas generales, la falta de información o cifras específicas, nos lleva a matizar o establecer alguna hipótesis auxiliar.

#### **5) Delimitación de los indicadores para el análisis de la Eficiencia Técnica: Indicadores Globales vs Indicadores Parciales:**

Otra cuestión relevante es el carácter global o bien parcial de los indicadores implementados en el estudio, siendo también viable la tercera alternativa que sería realizar

un análisis conjunto de ambos tipos de indicadores. Para el caso de los indicadores globales, su principal virtud es la capacidad de síntesis en el análisis de eficiencia. Tal sería el caso del roa (*return on assets*) tasa calculada a partir de las cifras totales de activos y beneficios antes de intereses e impuestos. En cualquier caso, también es importante el manejo de indicadores parciales e indirectos que contribuyen a una mejor imagen del análisis de la eficiencia. El ejemplo por excelencia de este segundo tipo de indicadores es el roe (*return on equity*) tasa calculada a partir de la cifra total de los recursos propios y del beneficio después de intereses e impuestos. Ambos indicadores nos dan una visión complementaria, no sustitutiva, habida cuenta de que el resultado se obtiene por diferencia entre ingresos y gastos de distinta naturaleza. Por tanto, los indicadores parciales nos dan algunas claves más precisas del nivel de eficiencia de una entidad. Es por eso que para la parte empírica de este estudio trabajaremos con ambos tipos de magnitudes. Por otra parte, en nuestra rutina de trabajo, tomamos como elemento de referencia de los datos las cifras a cierre de ejercicio, de acuerdo con el procedimiento de actuación convencional por medio de la técnica de análisis financiero universal, si bien, en puridad, el análisis podría ser perfilado a través de las cifras medias de los recursos a lo largo del tiempo.

#### **6) Síntesis de los aspectos fundamentales en el objeto de estudio de la presente Tesis Doctoral:**

Se muestra, a continuación, un cuadro de síntesis con los aspectos fundamentales de la eficiencia, en su acepción más amplia, con las acotaciones establecidas para nuestro ámbito de estudio (resaltadas en negrita).

Tabla 4 Síntesis al objeto de estudio

OBJETO DE ESTUDIO	TIPOS	DELIMITACIÓN ESPECÍFICA
Agente	Estado Economía doméstica <b>Empresa de negocios</b>	Aspecto Económico <b>Aspecto Jurídico</b>
Objetivo: Análisis de la Eficiencia	<b>Eficiencia Técnica</b>  Eficiencia Asignativa	De Gestión “Dimensional” De Adaptación
Componente temporal	<b>Estático</b> <b>Dinámico</b>	<b>2000-2012</b>
Indicadores	<b>Globales (capacidad de síntesis)</b> <b>Parciales (capacidad de precisión)</b>	
Ámbito geográfico	<b>Nacional</b> <b>Internacional</b>	
Sector	No financiero <b>Financiero</b>	

### 3.3. PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS EN EL ESTUDIO DE LA EFICIENCIA TÉCNICA:

#### 3.3.1. Eficiencia de Gestión:

Desde el punto de vista económico el desarrollo de la actividad empresarial pasa por el sacrificio de valor. Más en concreto, en el ámbito de la empresa lucrativa, el sacrificio de valor se gestiona intencionadamente hacia la obtención de un valor diferencial y superior al del original destruido para tal fin, lo que sería el logro del objetivo básico de la empresa, que es la obtención de un valor añadido<sup>12</sup>. A tal efecto, la Eficiencia de Gestión valora la función transformadora de la empresa. Se dice que una empresa actúa con Eficiencia de Gestión cuando, en su actividad transformadora, incurre en el menor sacrificio posible de valor o *input* que le permite alcanzar un volumen de producción o *output* determinado, dada la capacidad productiva de la misma, esto es, dada la dimensión que tiene. El planteamiento se puede realizar desde el punto de vista inverso, esto es, tomando el volumen de factores consumibles como variable fija. Desde esta perspectiva, se puede decir que dicha empresa opera con Eficiencia Gestión, cuando del sacrificio de un volumen dado (fijo) de *input* se obtiene el máximo volumen de *output* posible<sup>13</sup>, nuevamente considerando la dimensión de la empresa, y por tanto, su capacidad productiva. La maximización/minimización de estas magnitudes económicas precisa de una estrategia empresarial adecuada y basada en criterios de eficiencia.

En términos gráficos, las opciones de producción, dado el volumen de recursos disponibles, tiene su plasmación gráfica en lo que se conoce como frontera de posibilidades de producción (FPP), como expresión de la disyuntiva económica indiferente que existente para la producción de bienes alternativos considerando un volumen de recursos disponibles y limitados empleados eficientemente y a su máxima capacidad. Dada una economía cuya actividad productiva se reduce a la fabricación de dos bienes ( $b_1$ ,  $b_2$ ), y bajo el supuesto de que se hace uso del volumen total de recursos disponibles, cualquier deseo de aumentar la producción de uno de estos dos bienes, hace

---

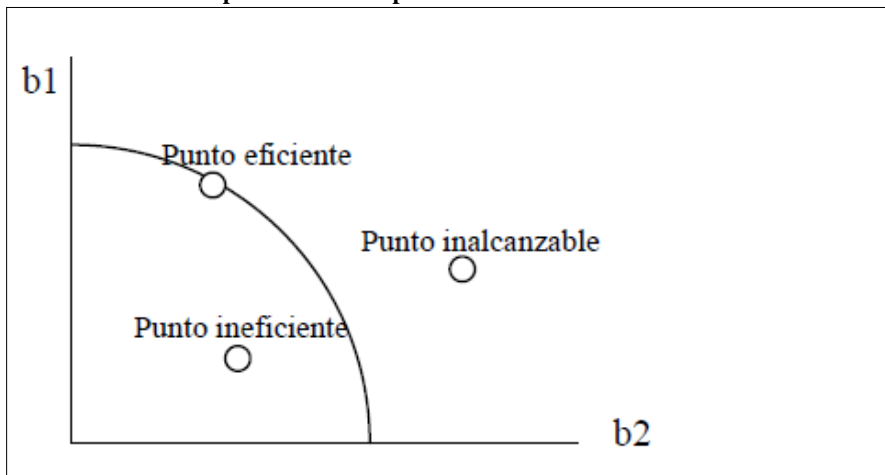
<sup>12</sup> De acuerdo con el aspecto jurídico de la empresa, este valor añadido se equipararía con lo que la nomenclatura contable viene a denominar “resultado del ejercicio”.

<sup>13</sup> El término “posible” respecto a la cuantificación del máximo output (desde la perspectiva de la creación de valor) o del mínimo input (desde la perspectiva de la destrucción de valor) potencialmente alcanzable es, prácticamente, una entelequia como consecuencia de las contingencias económicas con efecto adverso en la empresa. Es por ello que, en su lugar, proponemos el término “satisfactorio” que vendrá dado por los objetivos de eficiencia previamente diseñados por la empresa, o bien por la distancia respecto a una frontera construida por las observaciones más eficientes dentro de un conjunto.



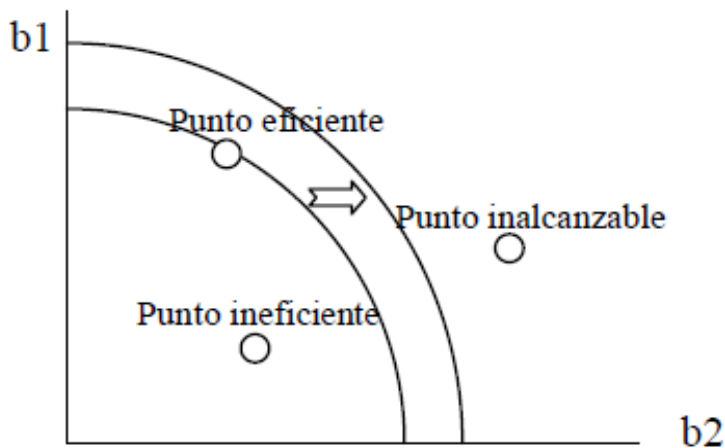
incurrir en un coste de oportunidad por el sacrificio de, al menos, parte de la producción del otro bien, ya que bajo el supuesto de que no existen recursos ociosos, cada combinación b1-b2 sólo podría ser modificada reduciendo la producción de uno de los dos productos para aumentar la producción del otro. Por tanto, la expresión gráfica de esta realidad económica traza una pendiente negativa. Además de decreciente la FPP es cóncava hacia abajo, lo cual se justifica por la ley de rendimientos decrecientes. La pendiente de la FPP vendrá determinada por la Relación de Transformación del Producto (RTP), esto es, por el grado de renuncia a la producción de un producto para aumentar la producción de otro producto. Cuanto mayor sea la pendiente negativa, mayor proporción de renuncia de b1, por unidad adicional de b2.

Gráfico 19 Frontera de posibilidades de producción



La FPP representa, por tanto, la capacidad máxima de producción del agente productor y cada punto de la frontera equivale a una combinación de producción determinada de los bienes b1 y b2. Sin embargo, la posición sobre la frontera de producción de una combinación b1-b2, no necesariamente equivale a aquella que mejor satisface las necesidades existentes, sino que debe buscarse además el equilibrio que mejor cubra tales necesidades, dado un nivel de recursos disponibles (Eficiencia Asignativa). Por otro lado, las actuaciones ineficientes, en las que la producción no se realiza a su pleno rendimiento, se sitúan por debajo de la frontera. Caso contrario sería el de un punto situado por encima de la FPP que representaría una situación de producción inalcanzable dados los recursos de los que se dispone. No obstante, el desarrollo y mejora del conocimiento y de la tecnología se traduce en un incremento de la capacidad productiva y consecuente traslación hacia la derecha de la frontera.

Gráfico 20 Traslación de la frontera de posibilidades de



### 3.3.2. Eficiencia Dimensional:

Tal y como se señala en el apartado anterior, la eficiencia de Gestión implica la gestión óptima de los factores para lograr un volumen de producción “óptimo”. Ahora bien, el volumen de producción de la empresa vendrá condicionado, asimismo, por el volumen y características de las inversiones coordinadas para la consecución de su fin último, que es la obtención de un valor añadido. Este conjunto de inversiones es lo que determinan la dimensión de la empresa y su capacidad productiva. La Eficiencia de Gestión (ver epígrafe anterior) no cuestiona si la dimensión y la estructura de la empresa es satisfactoria o no. No obstante, un defecto en la dimensión puede implicar una situación de “subactividad” o “sobreactividad” en relación con la capacidad productiva real lo que provocaría efectos adversos sobre la Eficiencia Técnica, y en particular, sobre la eficiencia de gestión como consecuencia de la imputación de los costes fijos al producto. Esta segunda extensión de la Eficiencia Técnica ligada al adecuado dimensionamiento de la empresa (eficiencia “dimensional”).

### 3.3.3. Eficiencia de Adaptación:

La empresa, no obstante, no es un ente aislado, sino que en su razón de ser está precisamente la interacción con otros agentes económicos, en definitiva, con la sociedad. Por otra parte, las variaciones en la oferta y la demanda repercuten notoriamente sobre la eficiencia empresarial debido a que el agente consumidor se adapta a un nuevo entorno, por lo general, a mayor velocidad a lo que podría hacerlo la empresa. Es por ello que Vergés (2012) señala que el cumplimiento del binomio Eficiencia de Gestión / Eficiencia “dimensional” no comporta, ineludiblemente, la Eficiencia Técnica en tanto en cuanto la unidad económica no tenga la capacidad de

captar o satisfacer las necesidades y los gustos del mercado del momento. De esta forma, la actividad empresarial se puede llevar a cabo en condiciones óptimas, en lo que se refiere al volumen de producción obtenido, dados los factores disponibles, y en lo que se refiere a la dimensión de su estructura económica y, sin embargo, la capacidad de satisfacer las necesidades del público objetivo, concepto clave de la Ciencia Económica, puede no ser perfecta. Nótese que, en el contexto de una economía de mercado, el fin último de la empresa privada es el lucro a partir de su actividad empresarial que, salvo escenarios monopolísticos, pasa por la buena acogida del producto en el mercado. Por otra parte, el mercado es dinámico, de forma que la capacidad de innovación de las empresas, hoy en día, y su nivel de competitividad alcanza niveles máximos y en continua evolución, ofreciéndose al potencial consumidor productos en continuo perfeccionamiento, ya sea a nivel de calidad o a nivel de precio. Por tanto, el riesgo de obsolescencia y, por ende, de pérdida de competitividad es latente y determinante en lo que respecta a la viabilidad de la empresa y su supervivencia. Este factor de riesgo inquebrantablemente ligado a la realidad de la empresa mercantil es lo que justifica el tercer componente de eficiencia, conocido como eficiencia de adaptación/respuesta a los cambios: “El binomio eficiencia de gestión/eficiencia de escala supone que el “producto” está dado (...) y que lo que eventualmente va cambiando es el volumen que debe producir o colocar la empresa cada año. Por el contrario, la eficiencia de adaptación aparece cuando consideramos que el propio producto que constituye la actividad de la empresa puede ser necesario ir modificándolo a lo largo del tiempo. Las dos primeras dimensiones habituales de la eficiencia se resumen en: producir lo que tenga que producirse (una determinada cantidad de un bien con unas características dadas) incurriendo en los costes técnica y socialmente menores posibles; mientras que el concepto de eficiencia de adaptación tiene que ver con qué es lo que tiene que producirse” (Vergés, 2012).

#### **3.4. LA TÉCNICA CONTABLE APLICADA AL ANÁLISIS DE LA “EFICIENCIA TÉCNICA” EN LA EMPRESA. INDICADORES Y MAGNITUDES CONTABLES:**

Un aspecto clave en el análisis de la eficiencia técnica es la selección de indicadores que permiten calibrar el grado de eficiencia en la actuación de la empresa. Los indicadores y magnitudes que hemos seleccionado tienen como principal virtud la precisión, así como la facilidad en el cálculo, pues las magnitudes que forman cada uno de estos indicadores son fácilmente observables a partir de los documentos contables

externos. Conviene, no obstante, señalar que estos indicadores tienen validez para el caso de la empresa manufacturera o comercial en lo relativo a la eficiencia de gestión y dimensional. Las peculiaridades de las empresas del sector servicios en general (y, en particular, de la banca) en lo que se refiere al producto que comercializan, requiere el planteamiento y la confección de indicadores de eficiencia específicos que son los que abordaremos en el epígrafe siguiente de este capítulo.

### **3.4.1. Indicadores y magnitudes contables para el análisis de la Eficiencia de Gestión:**

#### **1) Coste medio:**

Tal y como se señala en apartados previos el logro de la Eficiencia Técnica exige la minimización de los costes para un volumen de producción determinada. Es por ello que la magnitud incuestionable representativa de la eficiencia técnica es precisamente el coste medio. Como bondades de este indicador se pueden resaltar, en la mayoría de los casos, su objetividad<sup>14</sup> y la facilidad para realizar comparaciones desde distintas perspectivas, como puede ser desde el punto de vista de la empresa en el tiempo, o en relación a empresas de la competencia. No obstante, para el caso de las empresas multiproducto, el cálculo del coste medio requiere planteamientos más complejos que en el caso de las empresas uniproductos, en lo que respecta a la imputación de los costes indirectos, introduciéndose en muchos casos, elementos subjetivos en el cálculo: “El coste medio (CM) es, en principio, el indicador ideal para (haciendo comparaciones con el coste medio de otra empresa o con un coste medio mínimo teóricamente alcanzable) medir la eficiencia económica y con la que opera una determinada empresa (competitividad); al igual que una medida de su productividad nos permite evaluar específicamente su Eficiencia Técnica. El problema, como sabemos, es que en el caso más habitual (que es el de las empresas multiproducto) no es posible realizar el cálculo de cada producto sin hacer supuestos arbitrarios sobre el reparto de los costes comunes”. (Vergés, 2012).

#### **2) El indicador de Productividad:**

---

<sup>14</sup> La cualidad de “objetividad” que se le presupone al coste medio no se cumple en el caso de las empresas del sector bancario. Por el contrario, en este tipo de entidades que prestan servicios de distinta naturaleza el cálculo del coste medio puede ser, además de complicado, subjetivo.

Una vez identificados el consumo de factores y el producto obtenido se puede confeccionar el indicador de productividad, tal y como se expone a continuación, en unidades monetarias, si bien podría ser expresado en unidades de producto:

*Indicador de productividad (u. m.)*

$$= \frac{\text{Valor monetario de producción}}{\text{Valor monetario de los costes asignados al producto}}$$

El indicador de productividad compara la producción obtenida con los medios empleados para obtenerla. Se trata de un indicador de eficiencia empresarial cuya maximización equivale a la obtención de un volumen satisfactorio de producción en relación con los costes incurridos. En el plano temporal, un aumento de este indicador supone una mejora de la productividad de la empresa. Como principal limitación del mismo está la de no tener en cuenta la dimensión de la empresa, esto es, no calibra la ya descrita eficiencia dimensional. De forma que la evaluación aislada de este ratio puede enmascarar deficiencias en el dimensionamiento de la empresa.

### **3.4.2. Indicadores y magnitudes contables para el análisis de la Eficiencia**

#### **“Dimensional”:**

##### **1) Indicador de Eficiencia:**

El indicador de eficiencia nos informa del volumen de gastos de explotación incurridos, por parte de la empresa, por unidad de activo. Una cualidad del presente indicador, ausente en la magnitud del coste medio así como en el indicador de productividad, es su versatilidad intersectorial, ya que tiene validez como indicador de eficiencia para cualquier negocio y, en particular, para el negocio bancario.

$$\text{Indicador de Eficiencia} = \frac{\text{Gastos de Explotación}}{\text{Total Activo}}$$

Una reducción del indicador de eficiencia alude a una mejora en la eficiencia<sup>15</sup> que puede venir explicada por dos vías. Por un lado, por un proceso de contracción de los costes de explotación respecto a los activos. Otra vía alternativa, es el ajuste al alza en el volumen de activos sin dar lugar a un crecimiento de gastos de explotación

---

<sup>15</sup> La denominación Indicador de Eficiencia, en donde un mayor valor del dato significa precisamente lo contrario, o sea, mayor ineficiencia, nos lleva a una extraña paradoja semántica. A mayor valor del ratio el grado de eficiencia es menor y a la inversa, un menor valor de la ratio constituye una mayor eficiencia. Esta apariencia se debe, obviamente, a que falta la otra vertiente de los activos, es decir, los ingresos que estos generan (Ingresos de explotación/ Activos).

proporcionalmente superior. Ahora bien, hay dos aspectos fundamentales en relación al Activo de la empresa:

a) Los Activos en su dimensión financiera de gastos diferidos: Un gasto representa, desde el punto de vista financiero, el consumo de un activo en cuyo sacrificio se incurre para obtener aquellos productos o servicios que permitan conseguir mayores ingresos futuros. Por lo tanto, según esta afirmación, existe una transferencia de los Activos a la Cuenta de Pérdidas y Ganancias en forma de gasto.

b) Los Activos en su dimensión financiera de ingresos potenciales diferidos: En línea con el párrafo anterior, un activo representa, desde el punto de vista financiero, un ingreso potencial, pues el total de los activos o inversiones constituyen el patrimonio total de la empresa cuyo destino intencional es la obtención de ingresos y, en términos netos, la obtención de beneficios.

En este sentido, la capacidad informativa del presente indicador es parcial ya que contrapone una cifra representativa del consumo de Activo de índole operativo (total Gastos de Explotación) con el total Activo no consumido (total Activo) sin calibrar la consecuencia, en términos de ingresos, de dicho consumo o sacrificio. Esto implica que las conclusiones basadas en los datos del indicador de eficiencia deben tomarse como provisionales a la espera de ser contrastadas con indicadores que calibren los logros de los activos en términos de generación de ingresos, en definitiva, en términos de margen. Las deficiencias informativas del presente indicador se subsanan mediante el empleo del Indicador de Eficiencia Operativa, que se describe posteriormente y en cuyo cálculo se contemplan, al menos implícitamente, la variable ingresos.

## **2) Indicador de Eficiencia en gastos personal:**

El indicador de Eficiencia, descrito en el epígrafe anterior, computa para su cálculo la cifra total de gastos de explotación. Sin embargo, se trata de una partida compuesta, a su vez, por gastos de distinta naturaleza. Es por ello que, a la hora de evaluar la eficiencia empresarial se podría ganar en precisión a través de la descomposición del indicador de eficiencia en sus principales componentes de gasto. Por otra parte, resulta una decisión idónea para detectar, en su caso, puntos débiles y áreas concretas de actuación en aras de una mejora de la eficiencia.

$$\text{Indicador Eficiencia Gastos personal} = \frac{\text{Gastos Personal}}{\text{Total Activo}}$$

El presente indicador constituye, por tanto, un afinamiento del indicador de eficiencia al centrarse en una partida concreta de los gastos de explotación (los gastos de personal) y otorga al análisis de una mayor precisión, ya que lo acota por naturaleza de gasto, siendo su interpretación análoga a la del indicador de eficiencia, aunque circunscrita a esta tipología concreta de gasto. En definitiva, el presente indicador capta la proporción de gastos de personal respecto al total activo en un momento dado. Por otra parte, al tratarse de una concreción del indicador de eficiencia, se ve afectado por las mismas limitaciones.

Es evidente que en el ámbito de la actividad bancaria el capital intelectual es un elemento clave para el funcionamiento e impulso del negocio. Sin embargo, en los últimos años, el fuerte desarrollo de la tecnología en general y, en particular, de la banca ha podido actuar a la baja sobre el volumen necesario de recursos humanos, como consecuencia del efecto sustitución motivado por la “tecnologización” del negocio. En este sentido y en lo que respecta al patrimonio de la empresa cabe esperar impactos de distinto signo sobre el mismo como consecuencia de un potencial decaimiento de los gastos de personal y un potencial incremento del total activo. El decaimiento de los gastos de personal vendría justificado por la suplantación progresiva de trabajo directo por trabajo indirecto. Este hecho justifica asimismo el incremento del activo, masa patrimonial en la que se localizarían, fundamentalmente, los recursos tecnológicos en forma de inmovilizado material o inmaterial. La consecuencia contable sobre la Cuenta de Pérdidas y Ganancias sería una liberación de la carga de gasto procedente de la partida de personal, así como la absorción transferencia desde el activo (inmovilizado material e inmaterial) a la cuenta de pérdidas y ganancias en la parte consumida por el deterioro y la obsolescencia en forma de amortizaciones y, sin embargo, podría absorber un mayor concepto de gasto originado por la amortización de las inversiones. Trataremos de investigar cómo ambas fuerzas, de distinto signo, pueden incidir sobre los resultados de la entidad bancaria y, en particular, sobre la eficiencia y productividad. En esta línea, conviene señalar una cautela adicional en relación con el presente indicador y es que excluye el efecto de la tecnificación de la empresa, lo que puede distorsionar las conclusiones extraídas, ya que no calibra un posible efecto sustitución a favor de mayores gastos de amortización como consecuencia de la tecnificación de la empresa. Esta deficiencia es subsanable al complementar el análisis con el indicador de eficiencia.

### 3) Indicador de Eficiencia Operativa:

El análisis aislado de una ratio y de las magnitudes que lo forman es insuficiente para formarse una idea sólida de la situación de la entidad bancaria a efectos de su Eficiencia. Por tanto, a continuación, se avanza en el análisis relacionando otras magnitudes contables que complementen el estudio inicial y que subsanen las limitaciones arriba identificadas respecto al llamado Indicador de Eficiencia (y respecto a su derivado Gastos de personal/ Activo) de entre las cuales las limitaciones más restrictivas apuntaban al hecho de que no mide aspectos tales como la repercusión positiva de una determinada estructura económica sobre el resultado del ejercicio, por tanto, excluye del análisis el hecho de que un modelo adecuado de Activo deriva en unos mayores ingresos. El Indicador de Eficiencia contempla el Activo desde una perspectiva de fuente de generación de gastos, sin embargo, en el análisis nos podemos topar con la paradoja de que un modelo óptimo de Activo (en términos de capacidad de generación de ingresos) pudiera no manifestarse en forma de una proporción óptima de las Gastos de explotación respecto al total del balance.

En este caso, el Indicador de Eficiencia daría lugar a interpretaciones a priori negativas dando lugar a conclusiones sesgadas y no certeras en caso de basar el análisis, exclusivamente, en los datos del Indicador de Eficiencia, ya que no constituye en sí mismo una condición irrefutable respecto a la existencia de una estructura productiva inadecuada. Esto es así ya que el volumen de los Gastos de explotación (en un principio cuestionados) pudiera haber sido generada en el escenario de una cobertura perfecta vía los ingresos que se derivan de una estructura productiva óptima. De forma que lo que, a priori, podría considerarse una estructura productiva inadecuada según el valor del Indicador de Eficiencia, sin embargo, tal estructura puede estar revirtiendo en un mayor volumen de ingresos que absorben con facilidad los gastos operativos. En definitiva, el Indicador de Eficiencia tiene una bondad informativa parcial.

El Indicador de Eficiencia Operativa subsana las debilidades arriba mencionadas para el Indicador de Eficiencia, al captar el grado de absorción de los Gastos de Explotación por parte del Margen Bruto: “La principal limitación que tiene la ratio Gastos de Explotación/Activo como Indicador de Eficiencia es que no tiene en cuenta el efecto de las diferencias de especialización productiva sobre los costes soportados. Así, si una empresa elige una especialización más costosa pero que proporciona mayores ingresos, la estrategia desarrollada está logrando ventajas competitivas por una vía



distinta de los costes. Por esta razón, es habitual utilizar el llamado Indicador de Eficiencia Operativa, que se define como el porcentaje del Margen Ordinario que absorben los Gastos de Explotación. Al utilizar como denominador el Margen Ordinario en lugar del Activo, se tiene en cuenta implícitamente la vertiente de los ingresos, por lo que el efecto de la especialización se recoge, no sólo en los costes, sino también en los ingresos”<sup>16</sup>.

$$\text{Indicador de Eficiencia Operativa} = \frac{\text{Gastos de Explotación}}{\text{Margen Bruto}}$$

En definitiva, se identifica como Indicador de Eficiencia Operativa aquél que mide el grado en el que el Margen Bruto absorbe los Gastos de Explotación, siendo el Margen Bruto la magnitud formada por el margen de intereses, las comisiones netas, los resultados por operaciones financieras, así como el “resto de ingresos”, partida que contiene el importe de los rendimientos de instrumentos de capital, los resultados por puesta en equivalencia y otras cargas de explotación<sup>17</sup>. La interpretación sobre la evolución del mismo es equiparable a lo descrito para los indicadores anteriores. Así, una disminución es indicativa de una mejora en la eficiencia, que puede deberse a dos movimientos contrapuestos. Por un lado, el descenso de los gastos de explotación. Por otro lado, un aumento del margen bruto.

#### **4) Rentabilidad económica:**

En el contexto de una empresa mercantil de naturaleza lucrativa, las ratios de rentabilidad cobran especial interés, al comparar una magnitud de resultados con una magnitud indicativa de los recursos (activos) utilizados por la empresa para obtener tal resultado. Así pues, una cifra aislada representativa de un beneficio (o pérdida) podría no ser suficientemente explicativa respecto a la actuación eficiente de la empresa. La virtud del ratio de rentabilidad económica es que relativiza la magnitud de resultados con los recursos económicos empleados para alcanzarlo. En concreto, el indicador de Rentabilidad Económica, también conocido como *roa*, por sus siglas en inglés, mide la eficiencia en el empleo de los activos totales manejados por la empresa. Es por ello que en su cálculo se excluyen los gastos financieros que pudieran haber surgido como consecuencia del endeudamiento, ya que el presente indicador se circunscribe al ámbito

---

<sup>16</sup> Francisco Pérez y Joaquín Maudos (2009): “La Eficiencia del Sector Bancario Español en el contexto Europeo”

<sup>17</sup> Para el período 2000-2007 no se dispone del dato de Margen Bruto, sino que se facilita el importe en términos de Margen Ordinario. Para conseguir homogeneidad en las valoraciones, se ajusta el Margen.

de los activos y su eficiencia; por tanto, no debe tomarse en consideración la estructura financiera.

$$\text{Rentabilidad económica}^{18} = \frac{\text{Resultado neto} + \text{Gastos financieros} (1 - t)}{\text{Activo}}$$

El paso siguiente lo constituye el reparto del roa entre los tres destinatarios de la riqueza de la empresa y que se concreta en:

- Retribución de los fondos ajenos (intereses respecto al volumen de los fondos ajenos).
- Impuesto sobre beneficios.
- Retribución de los Fondos propios<sup>19</sup>.

### 5) Rentabilidad financiera:

Capta la relación entre el resultado obtenido comparado con la inversión de los propietarios en la empresa. Mediante el ratio de rentabilidad financiera, medimos, por tanto, la rentabilidad del accionista. Es por ello que la cifra de resultado que manejamos es el beneficio neto, representativo del excedente atribuible al propietario. Un alivio del esfuerzo inversor materializado en una reducción del peso relativo de los fondos propios a favor de una mayor proporción del endeudamiento, podría mejorar la rentabilidad financiera, vía apalancamiento financiero positivo. Este efecto se cumplirá siempre y cuando el diferencial entre la rentabilidad económica y el coste de la deuda resulte positivo, el endeudamiento mejorará la rentabilidad financiera actuando, en este caso, el ratio de endeudamiento como amplificador de la rentabilidad financiera. Para el caso contrario, de un diferencial negativo, el efecto lógicamente sería el inverso actuando, por tanto, el ratio de endeudamiento, como un reductor de la rentabilidad financiera. Como principal limitación de este ratio señalar que no alerta del nivel de riesgo en la empresa como consecuencia de la proporción de deuda.

$$\begin{aligned} \text{Rentabilidad financiera de los fondos propios} &= \frac{\text{Resultado neto}}{\text{Fondos propios}} = \\ &= \left[ \text{roa} + (\text{roa} - i) \times \frac{D}{FP} \right] \times (1 - t) \end{aligned}$$

<sup>18</sup> Por razones prácticas y de facilidad en el cálculo está ampliamente extendida la versión alternativa para el cálculo del *roa*, que toma como referencia de la magnitud de resultado el beneficio antes de intereses e impuestos (BAIT).

<sup>19</sup> El análisis a esta cuestión se traslada al epígrafe siguiente de tasa de rentabilidad financiera.

### **3.5. PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS DE LA “EFICIENCIA TÉCNICA” EN LA BANCA Y REVISIÓN DE LA LITERATURA:**

El carácter específico del sector bancario en lo relativo a su actividad de intermediación y de prestación de servicios, fundamentalmente financieros, introduce especificidades en el análisis de la eficiencia en la banca. Es en estos elementos específicos en los que nos vamos a centrar en los próximos apartados.

#### **3.5.1. Eficiencia de Gestión en la banca.**

##### **3.5.1.1. Delimitación de las magnitudes *Output* e *Input* bancario:**

Tal y como se expone en el apartado 3.1 un factor clave del análisis de la eficiencia de Gestión es la identificación de las variables *output* e *input*, elementos directamente observables para el caso de las empresas uniproducto, hecho que otorga de objetividad al estudio. No obstante, esta objetividad en la identificación de las variables *output* e *input* no se cumple para el caso de la actividad bancaria y esta distinción no siempre es directa y clara: “La medición de la eficiencia y productividad en la banca requiere del establecimiento de especificaciones de partida a efectos de la identificación y delimitación de las variables *output* e *input*. Sin embargo, dada la peculiaridad de la actividad bancaria, la separación de cada uno de tales componentes no es inmediata y ni tan siquiera existe unanimidad académica a la hora de calificar una variable como *output* o *input*, sino que en ocasiones encontramos disparidad en los criterios establecidos” (Humphrey, 1992). En definitiva, la identificación de las variables *output* e *input* es uno de los aspectos más controvertidos en el análisis de la eficiencia de gestión en la banca: “La selección de una medida para el *output* bancario siempre es un tema delicado, que puede influir sobre las valoraciones realizadas en base a indicadores como economías de escala o indicadores de eficiencia en coste. El origen de la dificultad reside en el carácter multiproducto de las compañías bancarias, lo cual tiene implicaciones que pueden tornarse más serias en caso de que se produzcan cambios en la composición del vector de producción. Más aún, una de las características del sector bancario español durante estos años es la intensidad en los cambios en la composición del vector de producción“ Maudos et al (2008). Por otra parte, la falta de acuerdo en la literatura especializada acerca de la identificación de las variables es notoria, dando lugar a enfoques alternativos, cuyas principales características se exponen a continuación:

#### **1) Enfoque de la intermediación:**

Este enfoque se basa en el carácter intermediador de la entidad bancaria, en base a la cual su función fundamental consiste en la captación de depósitos a un interés  $x$  y la colocación de los mismos a un interés  $y$ , siendo el diferencial positivo entre ambos costes el margen de beneficio de la entidad bancaria. En este sentido, la identificación de los *inputs* (depósitos recibidos) y de los *outputs* (préstamos y créditos concedidos y negocio comercial y de inversión en instrumentos financieros) es directa. Bajo esta consideración de la actividad bancaria, como meramente intermediadora, el presente enfoque es el que está considerado como el de mayor validez. El argumento que pretende invalidar el presente enfoque es aquel que cuestiona que la actividad del banco se reduzca a la de la intermediación, entendiéndose que además proporciona a la sociedad servicios adicionales<sup>20</sup>.

## **2) Enfoque del valor añadido:**

De acuerdo con este enfoque cualquier elemento de activo o pasivo puede ser categorizado dentro de la tipología de *output*, siendo el aspecto determinante su capacidad de generar valor añadido. Por tanto, bajo este enfoque tanto los fondos recibidos como los fondos prestados deben ser considerados *outputs* teniendo en cuenta que a ellos es atribuible un porcentaje elevado del valor añadido generado por la entidad. Por otra parte, tales conceptos de los aquí considerados como *outputs* absorben una buena parte del capital y de la fuerza de trabajo, que son los *inputs* necesarios para llevar a cabo la producción bancaria.

### **3.5.1.2. Factores específicos determinantes de la Eficiencia de Gestión en la banca:**

Se exponen, a continuación, elementos directamente relacionados con la actividad bancaria que, si bien son difícilmente medibles, tienen igualmente influencia sobre los costes y, en definitiva, sobre la eficiencia bancaria:

#### **1) Innovación a nivel de productos y prácticas bancarias:**

En los últimos años ha habido un desarrollo significativo en el ámbito de la actividad bancaria, introduciéndose productos y fórmulas bancarias cada vez más sofisticadas (derivados, titulización de activos, etc). En un principio, son avances que persiguen y que se asocian con mejoras en la eficiencia. Ahora bien, no están exentos de riesgo. Conviene también añadir que este tipo de innovación afecta fundamentalmente a

---

<sup>20</sup> Ver Mamalakis (1987)

los bancos grandes, pues los medianos y pequeños se sustentan mayormente sobre los ingresos por comisiones.

## **2) Innovación tecnológica:**

Del lado de la tecnología, los progresos tecnológicos se identifican como factor influyente en la mejora de la productividad de la empresa. En esta línea Berger (2003) señala que las innovaciones tecnológicas reducen costes y mejoran la eficiencia. Más adelante, se expone su incidencia sobre la eficiencia “dimensional” al aumentar la estructura económica. A continuación, nos centramos, exclusivamente, en el efecto de la tecnología en los costes para luego, en el siguiente apartado, retomar los efectos en el total de las inversiones. Podemos anticipar que la mejora de la eficiencia económica se produce siempre y cuando haya una superioridad del efecto “ahorro en costes” sobre el efecto del “aumento de la capacidad invertida”.

## **3) Especialización:**

El grado de especialización también puede ser un determinante positivo de la eficiencia de gestión, como consecuencia de la habilidad adquirida en torno al producto y de la confianza proyectada al exterior; no obstante, también se podrían derivar efectos adversos en términos de eficiencia de adaptación y respuesta: “Habitualmente se hacen comparaciones directas entre niveles de costes medios, eficiencias, etc. Estas comparaciones pueden resultar engañosas siempre que no se tengan en cuenta las diferencias en especialización de los sistemas bancarios o de las compañías que se comparan. Esto se debe a que la composición del *output* bancario (especialización productiva) influye sobre el nivel de costes medios e ingresos (y, por tanto, sobre el beneficio), por lo que un mayor o menor nivel no necesariamente se debe interpretar como una mayor o menor eficiencia relativa” Fernández de Guevara y J. Maudos (2002). Es por ello, que en el análisis comparado de eficiencia bancaria se sugiere la agrupación de las entidades objeto de estudio de acuerdo con las siguientes variables: préstamos, otros activos remunerados, activos fijos, depósitos, otras fuentes de financiación y patrimonio neto. A este respecto, Fernández de Guevara y Maudos sugieren la clasificación de las entidades financieras en los siguientes grupos:

- Banca de intermediación tradicional: su actividad principal consiste en la captación de depósitos, como fuente de financiación y la concesión de préstamos y créditos.

- Bancos hipotecarios: fuentes de financiación distintas a los depósitos, dedicando sus recursos a la concesión de préstamos hipotecarios.
- Banca minorista: se financian mediante depósitos y sus recursos los distribuyen a la concesión de préstamos y otros activos remunerados.
- Banca de inversión: sus recursos los invierten en activos remunerados.

Guevara y Maudos (2001) encuentran notables diferencias atendiendo a la especialización de cada entidad bancaria. La banca minorista es la más eficiente en costes, siendo la banca de inversión (y depósitos) la más ineficiente. La banca de inversión también es la más ineficiente en beneficios, mientras que los bancos hipotecarios son los más eficientes en beneficios.

#### **4) Factor geográfico:**

Siguiendo a Guevara y Maudos, los factores geográficos son variables explicativas de la eficiencia de gestión. Allen y Rai (1996) abordan la cuestión sobre países en los que se desarrolla banca universal<sup>21</sup> y países en los que existe una separación de estas funciones. Según el estudio llevado a cabo, los resultados arrojan mayores índices de ineficiencia de gestión en el sector bancario en aquellos países en los que existe separación de funciones<sup>22</sup>. Vander Venet (2002) ahondan un poco más en la tipología de bancos y en las diferencias a nivel de eficiencia de gestión que pudiesen existir en cada una de estas tipologías. A este respecto hacen una distinción entre banca tradicional, banca universal y conglomerados financieros. Banca tradicional serían aquellas entidades que realizan la función básica de intermediación. Banca universal serían los bancos que asumen además actividades de seguros, de concesión de hipotecas y banca de inversión. Conglomerados financieros serían aquellas entidades que combinan actividades de banca tradicional, de inversión y de seguros. La conclusión principal a la que llegan en su estudio es que, en promedio, la banca universal es la más eficiente a nivel de eficiencia de gestión. Dietsch y Lozano-Vivas (2000) estudian la relación entre los “factores contextuales” del país de residencia de la entidad y su eficiencia de gestión. El estudio lo centran en Francia y España. Un estudio similar, pero de mayor dimensión en cuanto a número de países incluidos en el estudio

---

<sup>21</sup> Entendiéndose por banca universal aquella que realiza actividades de banca de inversión y comercial, así como actividades no tradicionales.

<sup>22</sup> Allen y Rai (1996) encuentran niveles de ineficiencia bancaria, en el ámbito de la gestión, de un 27,5%. Sin embargo, en países en los que se desarrolla la banca universal los niveles de ineficiencia obtenidos en el estudio descienden al 15%.

(un total de cuatro), lo llevan a cabo Chaffai et al (2001), concluyendo que la incorporación al estudio de los factores contextuales minoran las diferencias entre países a nivel de Eficiencia de Gestión. Contrariamente, Bos y Kool (2006) determinan que tales factores contextuales son poco determinantes para explicar las diferencias en la Eficiencia de Gestión.

#### **5) Globalización:**

Numerosos estudios apoyan el argumento de mejoras en la eficiencia como consecuencia de la globalización. En esta línea, Fiordelisi et al (2011) afirman que la integración financiera y consecuente intensificación de la competencia enfatizan la importancia de operar en condiciones de máxima eficiencia, conduciendo a los bancos a aproximarse a la frontera de producción eficiente. Sin embargo, un escenario de fuerte competencia también puede ser un desencadenante de prácticas financieras peligrosas en la búsqueda de una mayor rentabilidad Fiordelisi et al (2011:1315).

#### **6) Desregulación y eliminación de las barreras de entrada:**

La apertura de los sistemas financieros tras la eliminación de las restricciones al libre movimiento de capitales tiene un efecto sustancial sobre los balances y cuentas de resultados de las entidades financieras implicadas en el proceso de desregulación. Una de las consecuencias más significativa del proceso de desregulación bancaria es la intensificación de la competencia, aspecto mencionado en el apartado anterior, a lo que a priori se atribuyen efectos positivos en la gestión de los costes y, en definitiva, en la eficiencia de gestión: “Se asumía que los bancos en distintos países llegarían a ser igualmente eficientes con la eliminación de las restricciones transfronterizas. También era esperado que la competencia inducida por la desregulación promoviese la eficiencia al conceder incentivos a los gestores para recortar gastos y así mantener la rentabilidad” (Casu et al,2010). Efectivamente, en un escenario financiero cerrado y controlado se asume que los incentivos por operar en máximos de eficiencia son menores que en un mercado abierto, por lo que en los años anteriores a la desregulación se observaban mayores índices de ineficiencia: “La literatura reciente muestra que antes de la desregulación los mercados bancarios europeos a menudo se caracterizaban por la presencia de muchas instituciones operando en escalas no óptimas con un relativo exceso de capacidad. Los bancos ineficientes podían sobrevivir fundamentalmente por la falta de presiones competitivas y el hecho de que, en algunos casos, las autoridades

domésticas, actuando como protectores de su sector bancario, eran capaces de mantener un elevado número de bancos en su sistema” Efectivamente, existe abundante literatura especializada que apunta a los beneficios del proceso de desregulación bancaria en términos de eficiencia en costes. No obstante, tras la desregulación bancaria, numerosos acontecimientos han puesto en vilo las finanzas mundiales, por lo que aún no hay consenso acerca de los efectos netos de la desregulación bancaria.

### **7) Competencia:**

Tal y como se señala en el apartado anterior, la desregulación bancaria acarrea la intensificación de la competencia en el contexto financiero, cuestión relevante a efectos de la eficiencia, que abordamos a continuación. En un mercado perfectamente competitivo uno puede esperar que las empresas ineficientes sean expulsadas del mercado por parte de las empresas eficientes, de forma que solo haya un nivel residual de ineficiencia entre las empresas: “La creación de la Unión Europea ha conducido a un incremento en el grado de competencia entre las compañías bancarias. Esta mayor competencia fuerza a las empresas a mejorar sus niveles de eficiencia en un mercado bancario en el cual no hay barreras al movimiento de capitales. Así, el logro de un alto grado de eficiencia en la gestión de los recursos se vuelve una necesidad” (Fernández de Guevara y Maudos, 2002). Efectivamente, la competencia se manifiesta como factor de primer orden conducente a extremar las políticas de la empresa para lograr mayores índices de eficiencia.

### **8) Economías de escala:**

En las últimas décadas, en particular en la década de los noventa, tiene lugar un crecimiento notorio de la envergadura de las entidades bancarias, como fruto de operaciones de fusión, adquisiciones, absorciones, etc. Habitualmente se identifican efectos positivos sobre las magnitudes de costes como fruto de la mayor dimensión, esto es, a consecuencia del aprovechamiento de las economías de escala. En cualquier caso, la unión de fuerzas no siempre es garantía de mejoras de la eficiencia, sino que, como se apunta más arriba, es preciso alcanzar la virtud del punto medio. Así pues, cualquier componente de sobredimensionamiento se traslada negativamente a la eficiencia “dimensional”. Por otra parte, la literatura respecto a los efectos de las fusiones y adquisiciones es abundante. Algunos de estos estudios se centran en la fase del acuerdo de fusión y anuncio de mismo. Según estos estudios las expectativas optimistas, a



menudo creadas alrededor de la operación, suelen dar lugar a mejoras en la rentabilidad (Cybo-Ottone y Murgia, 2000; Campa y Hernando, 2006). Sin embargo, otros estudios analizan la fase ex post, una vez tiene lugar la operación de fusión y los resultados apuntan a que, por lo general, no se cumplen las expectativas en toda su envergadura, sino que la mejora en magnitudes o indicadores relevantes (como podría ser por ejemplo la variable costes) generalmente no experimentan una mejora sustancial (Vander Venet, 1996; Carbó et al, 2003). Por su parte, Amel et al. concluyen que las fusiones no tienen efectos positivos sobre la eficiencia en costes y en beneficios.

### **9) Fusiones y adquisiciones:**

Dada la relevancia que han tenido las operaciones de fusión y adquisición en los últimos tiempos, dedicamos un apartado independiente a abordar, de manera específica, esta cuestión. Desde el punto de vista de gestión, el éxito de los procesos de fusión y adquisición, en lo que respecta a la eficiencia, depende de los siguientes factores:

9.a) Ajuste estratégico: El ajuste estratégico es el grado en el que la nueva empresa contribuye a los objetivos de la empresa matriz. Este tipo de ajuste se basa en la idea de un potencial ahorro de costes vía sinergias y economías de escala (elemento abordado en el apartado anterior). Este tipo de sinergias se pueden manifestar en:

i) Ahorro técnico: La incorporación de nuevos procesos productivos mejora la productividad de la empresa generando un ahorro en costes y una mejora en los beneficios.

ii) Ahorro pecuniario: Aumento del poder de mercado dado el aumento en la concentración de mercado.

iii) Diversificación.

9.b) Ajuste organizativo: El ajuste organizativo se refiere al grado de compatibilidad de los aspectos organizativos que existe entre ambas empresas (matriz y adquirida) del cual va a depender el nivel de integración entre ambas. El ajuste organizativo constituye una condición de partida para que, fruto de la fusión, resulte un ente integrado. Para lo cual, las posibles diferencias culturales o de prácticas empresariales constituyen obstáculos no necesariamente insalvables: “A diferencia de la idea del ajuste estratégico, que se ha centrado en los efectos positivos de las fusiones y adquisiciones, el concepto del ajuste organizacional se centra en los posibles trastornos causados, por ejemplo, por una discrepancia entre diferencias culturales o sistemas de gestión. De hecho, la influencia

de las diferencias culturales (o semejantes) en el resultado de una fusión o adquisición está recibiendo un interés creciente en la literatura” Bernard et al (2010).

#### **10) Riesgo:**

Existen también factores exógenos, en ocasiones difícilmente controlables, que pueden hacer tambalear los índices de eficiencia de una entidad. En concreto, el riesgo es un componente siempre presente en la actividad bancaria. En la investigación de las últimas décadas encontramos literatura que aborda el impacto del riesgo en los costes de los bancos y que, por tanto, apoya la incorporación de las características de riesgo a la función de costes (Mester, 1996).

#### **11) “Overbranching”:**

La expansión geográfica en busca del objetivo de acercamiento al cliente, trae consigo la apertura de nuevas sucursales a lo largo del panorama nacional e internacional. El término “*overbranching*” se utiliza precisamente para dar nombre a este fenómeno de acercamiento al cliente, por medio de sucursales, incluso por encima de la escala óptima. Las investigaciones que abordan esta cuestión ven factible que coexistan dos fuerzas de signo contrario. Por un lado, el fenómeno del exceso de sucursales podría dar lugar a un cierto grado de “deseconomías” de escala. Por otro lado, cabe esperar que la mejora del servicio prestado por proximidad se traduzca en mayores ingresos, tal y como se comentó anteriormente. Numerosos estudios sugieren que ambos efectos, negativo y positivo, se compensan y da lugar, en términos netos, a una mejora en la eficiencia, vía mayores ingresos: “las sucursales adicionales atraen clientes adicionales, aumentando el *output* total bancario por encima del nivel del coste medio mínimo. Esto es, los bancos prefieren abrir sucursales adicionales (...) experimentando “deseconomías” de escala, porque reciben ingresos adicionales que pueden compensar los gastos adicionales. Estas leves “deseconomías” de escala a nivel de banco, a menudo se producen en los bancos grandes. Nuevamente, esto no es necesariamente negativo, ya que extra ingresos se realizan al aportar ventajas adicionales a los clientes” (Berger, 1997). Por tanto, parte de las ineficiencias a nivel de banco se pueden explicar por las ineficiencias existentes en un nivel inferior, esto es, localizadas en la red de sucursales, teniendo en cuenta que se podría reducir el coste de producir un determinado *output* disminuyendo el número de sucursales y produciendo éstas un mayor nivel de *output*. Ahora bien, es la peculiaridad de la actividad bancaria,

la importancia de su proximidad al cliente, la que, en general, lleva a descartar esta decisión. Esto se podría sugerir cuando la ineficiencia de la sucursal fuese sustantiva y se diese la peculiaridad de que existe otra sucursal próxima que pudiese reemplazar a la primera sin verse así deteriorado el servicio prestado a los clientes. De lo contrario, si de la transferencia de servicios pudiese resultar alguna desventaja para los clientes, la sensibilidad de la curva de demanda puede dar lugar a pérdidas significativas que no compensasen el ahorro en costes.

### **3.5.2. Eficiencia Dimensional en la banca:**

Desde el punto de vista de la eficiencia “dimensional”, el tamaño de la entidad bancaria constituye un aspecto controvertido desde el inicio de la gran crisis, acuñándose bajo el término “*Too big to fail*” a aquellas entidades de gran envergadura.

#### **3.5.2.1. Factores específicos determinantes de la Eficiencia “dimensional” en la banca:**

##### **1) Tamaño:**

Desde el punto de vista de la eficiencia “dimensional”, el tamaño de la entidad se considera un factor determinante en la maximización del beneficio, generalmente aproximada según el volumen total de activos. Sin embargo, a este respecto encontramos posiciones contrapuestas. De un lado, un mayor tamaño puede actuar en detrimento de la eficiencia de la empresa, en tanto en cuanto, el crecimiento de la entidad en general viene acompañado de una mayor complejidad de las cuestiones burocráticas (Athanasoglou et al, 2008). Barros et al (2007), por su parte, encuentran que el crecimiento de la entidad acarrea una pérdida en la especialización dando lugar a un deterioro en la capacidad de la empresa de gestionar sus activos y, por tanto, de obtener rendimientos. En esta línea, se sitúan también Maudos et al (2002). Sin embargo, Trujillo-Ponce et al. (2013) no encuentran resultados concluyentes para poder afirmar una influencia clave del tamaño sobre el beneficio de la empresa. Existe un acuerdo bastante generalizado sobre que un porcentaje elevado de la cartera de préstamos en relación al porcentaje de otros activos de menor riesgo da lugar a una mejora en la rentabilidad de la empresa por los intereses recibidos. En esta línea Trujillo-Ponce (2013) confirma la existencia de una relación positiva entre ambas variables. Ahora bien, también se manifiesta que el objetivo de maximización del beneficio, sólo alcanzado en base a actuaciones basadas en la eficiencia, no siempre representa una realidad de buena salud financiera, lo que constituye una línea de análisis

que se suma a otras investigaciones como Barros et al (2007), Chiorazzo et al (2008), de Young and Rice (2004), Goddard et al (2004) y Iannotta et al (2007). Por tanto, las actuaciones eficientes en la maximización del beneficio difieren de las actuaciones eficientes en la maximización de la salud financiera de la empresa.

## **2) Calidad de los activos:**

La calidad de los activos constituye un factor relevante en la supervivencia de la entidad financiera, tal y como apunta la abundante investigación que existe al respecto, basándose en que el fracaso de una entidad financiera coincide con situaciones en las que se alberga una proporción elevada de préstamos de dudoso cobro. En esta línea la calidad de los activos constituye un predictor estadístico de insolvencia (Berger y DeYoung 1997:850, Demirguc-Kunt, 1989; Whalen, 1991; Barr y Siems 1994) y se manifiesta como otro factor determinante de la eficiencia “dimensional”. Ahora bien, en la influencia sobre el beneficio de la entidad se observan dos fuerzas de signo opuesto. Por un lado, los activos de menor calidad transfieren pérdidas a la cuenta de pérdidas y ganancias, en forma de provisiones o de deterioros (para el caso de las pérdidas potenciales) o en forma resultados negativos definitivos (una vez que la pérdida se haya materializado). De entre los estudios que abordan esta cuestión podemos destacar: Trujillo-Ponce (2013), Alexiou y Sofoklis 2009, Athanasoglou et al (2008), Chiorazzo et al 2008, de Young y Rice 2004. Por otro lado, se apunta la teoría inversa que identifica la alta remuneración de los activos de mayor riesgo como motivo de mejora del beneficio y de la rentabilidad. Por otro lado, precisamente por su carácter arriesgado precisan de menos costes de gestión o de seguro, lo que nuevamente redundará positivamente en la cuenta de pérdidas y ganancias. Sin embargo, encontramos que los estudios que defienden esta segunda hipótesis (Iannotta et al, 2007 y Mestar, 1996) toman en consideración el período anterior a la crisis. Las investigaciones más recientes, como la de Trujillo-Ponce (2013), excluyen la hipótesis de un efecto positivo de los activos de menor calidad sobre el beneficio de la entidad dado el elevado riesgo de crédito.

## **3) Innovación:**

Del lado de la tecnología, un tercer componente de la eficiencia “dimensional” son las inversiones en tecnología. En principio, estas engrosan la estructura económica de la empresa, efecto conveniente siempre y cuando venga acompañado de la

correspondiente mejora en los resultados de la empresa. El esperado impacto positivo en el beneficio puede explicarse por varias vías. Por un lado, cabe esperar un efecto sustitución de personal por máquina, que, en términos contables, se traduce en un efecto sustitución de costes de personal por costes de amortización. Para que ambos movimientos no se anulen, sino que tenga lugar una mejora en los resultados de la empresa, tiene que cumplirse que el ahorro en gastos de personal supere el deterioro anual de la máquina por el paso del tiempo (gastos por amortización). Por otra parte, el efecto ya es observable en el resultado de explotación, magnitud significativa y generalizada en el cálculo de los ratios de eficiencia: “Desde los inicios de los años 90, los avances en la información, comunicaciones y tecnologías han permitido a los bancos realizar más eficientemente muchos de sus actividades tradicionales. Consecuentemente, la ratio coste-ingreso, aproximación de la Eficiencia Técnica ha descendido prácticamente en todas partes en diferentes grados, sugiriendo que los bancos tienen menores gastos dado un nivel de output” Edgar Tovar (2013). Otra vía por la cual el efecto de la tecnología se puede trasladar positivamente a la cuenta de pérdidas y ganancias es vía cifra de negocios. La esperable mejora en el servicio ofrecido (agilización de los trámites, mejora en la seguridad de las operaciones), así como el mayor acercamiento al cliente es probable que se traduzca en una mayor demanda y, por tanto, en una intensificación de la actividad de la entidad. Otro aspecto destacable en el uso de las nuevas tecnologías es la mejora en la gestión y control de costes. En definitiva, el efecto de la “tecnologización” de la entidad es esperable que se traduzca en un efecto positivo sobre el *roa* en tanto en cuanto la tasa de variación del beneficio obtenido, gracias a la incorporación de tecnología, sea superior al crecimiento de la estructura económica de la empresa debido a la incorporación de nuevos procesos informáticos. En su investigación Trujillo-Ponce confirma esta relación positiva.

### **3.5.3. Eficiencia Financiera en la banca:**

En el logro de la eficiencia, en sentido global, no es suficiente la existencia de una estructura económica óptima, sino que ésta debe ser sostenida por una estructura financiera equilibrada, a lo que nos referimos como eficiencia financiera. En este sentido, las proporciones entre patrimonio neto y deuda, así como la calidad de esta última son factores clave para la sostenibilidad de la empresa y, por tanto, para que ésta actúe en condiciones de máxima eficiencia. En esta línea encontramos literatura abundante sobre los efectos que tiene el nivel de capitalización en la empresa y la

rentabilidad de la misma. Bajo el argumento del coste de capital, generalmente considerado como elevado en relación a la tasa de interés de un pasivo, algunos autores estiman que una elevada capitalización de la entidad generalmente conlleva a un impacto negativo en la tasa de rendimiento. Efectivamente, cuando el apalancamiento financiero es positivo el efecto amplificador del ratio de endeudamiento dará lugar a un mayor *roe*, tanto más cuanto más apalancada se encuentre la empresa. Sin embargo, la información contenida en la magnitud *roe* es sesgada, en tanto en cuanto es un ratio que capta información sobre la situación de liquidez o solvencia de la empresa. A este respecto, Berger 1995 destaca que el acortamiento de la distancia a la quiebra, provocado por el aumento en el endeudamiento de la entidad, conlleva un coste. Por otro lado, existen numerosas investigaciones que arrojan resultados reveladores de una relación positiva entre capital y beneficio (Alexiou and Sofoklis (2009), Athanasoglou et al (2008), Berger (1995), Bourke (1989), Iannotta et al (2007), Molyneux and Thornton (1992)). Otro factor relevante, a efectos de no penalizar en exceso la cuenta de pérdidas y ganancias, es la calidad de la deuda. A principios del XXI, en plena euforia de los mercados, surgía así la disyuntiva de financiación a través del mercado interbancario o vía captación de depósitos. La primera otorgaba a la entidad bancaria de mayor flexibilidad, si bien, por lo general, era más costosa que la segunda. La segunda se presenta como una forma de financiación “barata”, ahora bien la intensificación de la competencia en el sector y también la dificultad, hoy en día, de financiarse en el interbancario, desencadena la llamada “guerra de depósitos” lo que da lugar a una renuncia de rentabilidad, por parte de la entidad bancaria, al objeto de captar o mantener su cartera de clientes.

### **3.5.3.1. Factores específicos determinantes de la Eficiencia Financiera en la banca:**

#### **1) Grado de capitalización:**

La solidez y sostenibilidad de una entidad bancaria precisa de unas finanzas saneadas. Una magnitud fundamental al respecto es el grado de capitalización, no sólo a nivel de la entidad, sino en lo que respecta a la entidad en el contexto de una economía: “El requisito de adecuación de capital se considera una herramienta regulatoria importante. Tanto el acuerdo de Basilea I como el II construyen un marco de supervisión sensible al riesgo que se sustenta, en buena parte, en el capital bancario para impulsar la colocación efectiva de capital” (Haq y Heaney, 2012). Por otra parte, se trata de un colchón para absorber pérdidas. En cualquier caso, tal y como se comenta

anteriormente un exceso de capitalización va en detrimento de la eficiencia financiera, teniendo en cuenta que el apalancamiento financiero puede actuar positivamente.

### **3.6. LA TÉCNICA CONTABLE APLICADA AL ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA TÉCNICA” EN LA BANCA. INDICADORES Y MAGNITUDES:**

Para el análisis de la eficiencia disponemos de dos vías para la explotación y análisis de los datos. Por un lado, la técnica tradicional de análisis a partir de la información contable de carácter externo, que se construye en base a los indicadores contables. Por otro lado, las técnicas estadísticas de explotación de datos. En base a esta distinción configuramos los siguientes dos apartados.

#### **3.6.1. Análisis de la Eficiencia Técnica bancaria a partir de la técnica contable:**

El análisis de eficiencia llevado a cabo mediante el uso de las técnicas contables tiene la bondad de la facilidad de acceso a la información (para el caso de la información contable externa), la homogeneidad de la misma (Normas internacionales de información financiera) y, en definitiva, la fiabilidad a la hora de hacer comparaciones. Como mayor desventaja podemos destacar las limitaciones de la información contable que son trasladadas a cada uno de los indicadores contruidos a partir de la misma. No obstante, a nuestro parecer las desventajas del análisis contable son subsanables mediante las oportunas cautelas para cada indicador, por lo que a nuestro juicio, el análisis contable es una técnica válida para el análisis de la eficiencia de la empresa en general y, en particular, de la banca , siendo el elemento garante del análisis la correcta elección de los indicadores con los que fundamentar nuestro diagnóstico.

Es, por tanto, esta última cuestión, esto es, la selección de la batería de indicadores útiles para el análisis, en la que nos vamos a centrar a continuación, bajo el objetivo de confeccionar un conjunto de indicadores que nos permita extraer conclusiones válidas en lo que respecta a la eficiencia de la banca, en la globalidad de su actividad y, en particular, en su actividad expansiva. La presente Tesis Doctoral toma como unidad de estudio el Banco Santander realizando el análisis en un plano longitudinal. Se trata de un ejemplo paradigmático de entidad eficiente, así como, de entidad internacionalizada, aspectos ambos que justifican su elección para el estudio de la eficiencia bancaria. Como extensión de la presente investigación, para futuros estudios, proponemos la incorporación del análisis transversal mediante la extensión (y

aplicación) de la batería de indicadores confeccionada para el Banco Santander a otras entidades bancarias de características similares.

Para la elección de los indicadores escogidos que pasamos a describir a continuación (y que se implementan sobre el Banco Santander en el siguiente capítulo) nos hemos basado en aquellos que conceptualmente gozan de valor informativo suficiente para aportar información relevante en términos de la eficiencia de la entidad. Por otra parte, se trata de indicadores contables que gozan del aval de haber sido incorporados en publicaciones de relevancia como son el Informe de Estabilidad Financiera o el Boletín económico del Banco de España.

Se expone a continuación, la descripción teórica de los indicadores escogidos para el análisis de eficiencia, a nivel empírico, llevado a cabo en el próximo capítulo 4. Por motivos del desarrollo del presente capítulo, algunos de ellos ya han sido descritos con anterioridad; en ese caso, y para evitar duplicidades, remitimos al epígrafe correspondiente:

- 1) Indicador de Eficiencia (véase epígrafe 3.4.2, apartado 1).**
- 2) Indicador de Eficiencia Operativa (véase epígrafe 3.4.2, apartado 3).**
- 3) Indicador de Eficiencia en Gastos de Personal (véase epígrafe 3.4.2, apartado 2).**
- 4) Indicador de Eficiencia Administrativa:**

El Indicador de Eficiencia Administrativa se construye a partir de la relación entre los gastos administrativos<sup>23</sup> y el total activo. Se detallan, a continuación, los conceptos incluidos dentro de la magnitud de gastos administrativos:

- Tecnología y sistemas
- Comunicaciones
- Publicidad
- Inmuebles e instalaciones
- Impresos y material de oficina
- Tributos
- Otros

---

<sup>23</sup> Los Gastos Administrativos no incorporan el importe de gastos de personal por existir un indicador (apartado anterior) que analiza tal magnitud de gasto independientemente.



El presente indicador es un derivado del Indicador de Eficiencia, pero circunscrito al ámbito estrictamente administrativo. Pretende captar, por tanto, el impacto en la eficiencia como consecuencia del ahorro o desahorro en costes, nuevamente tomándose como punto de referencia el total de las inversiones de la empresa.

#### **5) Indicador de Gastos de Personal unitario:**

El indicador de gastos de personal unitario, calculado respecto al número total de empleados, capta el grado de ajuste entre ambas magnitudes. Desde el punto de vista de la eficiencia empresarial desde la perspectiva de la empresa como ente jurídico<sup>24</sup>, es deseable un valor de mínimos para este ratio, dado que evalúa el impacto, en términos de eficiencia para la entidad, de una partida de coste. No obstante, se trata de un coste que, además de la dimensión económica, adquiere una dimensión social como vehículo distribuidor de riqueza. Por lo tanto, un análisis aislado de su impacto sobre la Cuenta de Pérdidas y Ganancias supone incurrir en un sesgo como consecuencia de no calibrar si la eficiencia económica revierte en eficiencia social. Ahora bien, la investigación sobre el “efecto traslación” eficiencia económica (eficiencia social) es la continuación natural de la presente investigación que, tal y como se justifica en el Capítulo 3, se circunscribe al ámbito de la entidad económica.

#### **6) Indicador de Gastos de Administración unitarios:**

La red de oficinas es un aspecto clave del negocio bancario, pues no cabe duda de que constituye el puente de comunicación y encuentro de la entidad con clientes, tanto efectivos como potenciales. Es, por tanto, un instrumento potencialmente generador de ingresos gracias a su faceta de captación y fidelización del usuario. No obstante, el mantenimiento de la red de oficinas provoca el incurrir en gastos administrativos y de organización para su normal funcionamiento, por lo que la maximización de la rentabilidad de la red de oficinas pasa por la minimización de tales

---

<sup>24</sup> Llegados a este punto conviene recordar, tal y como se señala en apartados anteriores, que el análisis de eficiencia adquiere elementos particulares y diferenciales si se realiza considerando la dimensión económica o bien jurídica de la empresa. En la presente Tesis Doctoral se contempla el aspecto jurídico por coherencia con el modelo de propiedad privada vigente que también subyace en la confección de los Estados Contables, pero con vistas a una futura ampliación de la investigación. Teniendo en cuenta el aspecto jurídico de la empresa, la magnitud Trabajo tiene tratamiento de coste, por lo que se trata de una partida sujeta a actuaciones minimizadoras por parte de la empresa, obviamente, dentro del marco regulatorio que asegura los derechos sociales del trabajador. Por el contrario, teniendo en cuenta la dimensión económica de la empresa, se realiza la magnitud valor añadido, así como los elementos que contribuyen a su consecución dentro de los cuales se incluye el Trabajo.

costes. En esta línea, la bondad del presente indicador radica en calibrar el gasto medio por oficina.

**7) LTD (“loan to deposit ratio”):**

El indicador de créditos concedidos sobre depósitos recibidos, también conocido como LTD<sup>25</sup>, constituye la síntesis aritmética de la actividad bancaria, ya que recoge la esencia de esta actividad en su faceta intermediadora entre dos flujos: el entrante, procedente del ahorro y el saliente, destinado a la inversión.

$$LTD = \frac{\text{Créditos concedidos}}{\text{Depósitos recibidos}}$$

Otro de los aspectos importantes de este ratio es su esencia reveladora sobre el carácter conservador o arriesgado de la entidad. Una cifra elevada y superior a la unidad del presente indicador sitúa a la empresa en un escenario más proclive a las contingencias y riesgos financieros, pues sería indicativo de un escenario en el que la concesión de préstamos supera la capacidad de captación de recursos por la vía tradicional, esto es, por la vía del ahorro doméstico. Por tanto, un valor alto y superior a la unidad supone la existencia de una vía alternativa de financiación de cierta relevancia cuantitativa con respecto al total de recursos financieros captados y con unas condiciones de vencimiento y de coste peores que las procedentes del ahorro doméstico.

Por el contrario, un valor bajo e inferior a la unidad constituye un escenario conservador pues una superioridad de las entradas con respecto a las salidas, otorga de una mayor estabilidad financiera: “Europa busca fórmulas para armonizar los diferentes ratios que afectan a la banca tanto de solvencia como de liquidez. Y uno de ellos es el ratio de créditos sobre depósitos, que mide el grado de apalancamiento de una entidad. Bruselas estudia pedir un rango común para toda la banca entre lo que presta y lo que capta en pasivo, que se acerque lo más posible al 100%. Intenta que el sector sea más autosuficiente en su financiación y dependa menos del mercado mayorista. No es un proyecto de hoy para mañana, pero Europa ya ha comenzado a trabajar para recomendar a toda la banca un ratio que se acerque lo más posible al 100% entre los préstamos que concede un banco y el volumen de depósitos de clientes que posee el propio banco” (Cinco Días, 04-07-2013). En definitiva, considerando que el objetivo principal del ratio se circunscribe a la evaluación de la estabilidad financiera de la entidad y su grado de

---

<sup>25</sup> De sus siglas en inglés *loan to deposit*

prudencia entendemos que la cifra representativa de la captación de fondos debe ser la captada en el mercado minorista, por lo que el denominador del ratio se constituye por la cifra de depósitos recibidos de clientes.

#### **8) Tasa de morosidad:**

La tasa de morosidad refleja la proporción de créditos de dudoso cobro con respecto al total de créditos a favor de la entidad. Un incremento de este indicador supone, por tanto, un deterioro en su capacidad de cobro. Se trata, en definitiva, de una magnitud de cuya correcta gestión depende la salud financiera de la empresa.

$$Tasa\ de\ morosidad = \frac{Créditos\ morosos}{Total\ créditos\ concedidos}$$

El impacto de la crisis sobre el presente indicador es particularmente perverso teniendo en cuenta el efecto contagio ante una contracción financiera por parte del deudor, que repercute sobre el acreedor. Este aspecto es especialmente relevante para el caso de una entidad bancaria en la cual la mayor parte de las inversiones están representadas por derechos de cobro. En concreto, en el caso del Banco Santander se señala que el 55% del total activo son la partida de créditos a clientes.

#### **9) Roa bancario:**

La bondad de los indicadores de rentabilidad, básicamente, radica en que relativizan la magnitud resultado del ejercicio que, en sí misma, no es concluyente respecto a la gestión de los fondos económicos, que constituyen la empresa, o respecto a la gestión de sus fondos propios. Esa relativización se produce al modular la magnitud de beneficio (o pérdida) con una magnitud representativa del esfuerzo incurrido por la compañía para alcanzar el resultado.

En esta línea, el indicador de rentabilidad económica ofrece información sobre la capacidad de los activos de generar valor. En la versión más extendida de este indicador tomaríamos como cifra de resultado aquella que excluye el efecto de la estructura financiera de la empresa, dado que el objetivo se centra en evaluar la eficiencia de los activos. Es por ello que conviene aislar el efecto de la financiación para evitar que desvirtúe el análisis. En concreto, es la partida de gastos financieros la que representa el efecto de la deuda en el resultado del ejercicio, por tanto, en líneas generales, se debe excluir de este indicador ya que, de lo contrario, introduciría en el roa el efecto de la deuda. Sin embargo, la particularidad de la actividad bancaria dota también de

particularidad a la forma en la que debería ser construido el indicador. Los gastos financieros constituyen una partida consustancial a la actividad de la entidad bancaria, por tanto, no se circunscriben de manera exclusiva a la forma de financiación de sus activos, sino que son consecuencia de su actividad principal. Es por ello que, atendiendo a esta singularidad del sector, para el cálculo del *roa* “bancario” tomamos el resultado consolidado del ejercicio, sin prescindir de ningún concepto de la cuenta de pérdidas y ganancias.

#### **10) *Roe* bancario<sup>26</sup>:**

El indicador de rentabilidad financiera, también conocida por sus siglas en inglés como *roe*, constituye un indicador fundamental justificativo, entre otras cuestiones, de la permanencia o desvinculación del accionista con respecto a su inversión en la empresa. La relevancia de este indicador en la toma de decisiones radica en que, como ratio de rentabilidad que es, cruza la información de una magnitud de resultado con una magnitud representativa del capital propiedad invertido para su consecución. En concreto, teniendo en cuenta que el ratio de rentabilidad financiera trata de captar la rentabilidad del accionista, la magnitud de resultado que toma en consideración es aquella que representa el excedente asignable al accionista inversor, esto es, el resultado final del ejercicio. Por otro lado, los fondos propios constituyen la cifra que capta el esfuerzo del accionista en la empresa, constituidos por las aportaciones realizadas a favor de la misma, así como por los resultados generados y no distribuidos representativos de la renuncia o diferimiento de la obtención de dividendos a favor de una mayor capitalización de la empresa, vía autofinanciación de enriquecimiento. Se trata, en definitiva, de un indicador sobre el que se proyectan las expectativas de remuneración del accionista y una magnitud determinante en lo que respecta a la estabilidad del plantel accionarial.

### **3.7. TÉCNICAS ESTADÍSTICAS Y ECONÓMICAS PARA LA EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA EMPRESARIAL:**

#### **3.7.1. Revisión de la metodología existente:**

El uso de las herramientas estadísticas y econométricas sobre la información contable constituye un complemento valioso en el análisis de la eficiencia empresarial.

---

<sup>26</sup> Habida cuenta de que el cálculo de la rentabilidad financiera no difiere en función de que se refiera a una empresa financiera o no, se remite al epígrafe 3.4.2 en el que se aborda conceptualmente la confección del presente indicador.

Así pues, la motivación del presente epígrafe radica precisamente en realizar un recorrido sobre las técnicas más generalizadas a tales efectos.

La evaluación de la eficiencia mediante la estimación de la frontera de producción (o bien de la frontera de costes) se sustenta en dos pilares fundamentales, que son los métodos paramétricos y los métodos no paramétricos considerando, así mismo, la frontera de producción como el objetivo y referente, en términos de eficiencia, por constituir la representación de la producción máxima dado un volumen fijo de insumos. El referente podría venir definido, igualmente, por la frontera de costes representando, en este caso, la situación eficiente en términos minimizadores de costes, dado un nivel de producción. Es por ello que la situación de eficiencia es aquella que viene determinada por el posicionamiento de una observación (unidad económica) sobre la frontera, ya sea de producción o de costes. En la medida en que cada observación se aleje de dicha frontera se estará incurriendo en una situación de ineficiencia que será mayor cuanto mayor sea la desviación respecto a la frontera. Se mencionan, a continuación, algunas de las técnicas paramétricas y no paramétricas más extendidas en la evaluación de la eficiencia técnica:

- Técnicas paramétricas:
  - Enfoque de frontera estocástica.
  - DFA (*Distribution free aproach*).
  - TFA (*Thick frontier approach*).
- Técnicas no paramétricos:
  - Data Envelopment Analysis (DEA).
  - FDH (*Free disposal hull*).

A modo de señalización de las diferencias fundamentales entre cada una de las técnicas citadas, podemos mencionar que en el caso de los métodos paramétricos se requiere la identificación de una función paramétrica representativa de la relación entre *outputs* e *inputs*, es decir, representativa de la práctica eficiente. Esta restricción no es de aplicación a los métodos no paramétricos. Por otro lado, en el caso de los métodos no paramétricos, se excluye la consideración de posibles errores en la construcción de la frontera de producción, obviándose también la existencia de posibles anomalías puntuales que pudieran desviar a la empresa (observación) de forma provisional de la frontera. De este modo, cualquier desviación con respecto a la frontera se interpreta

como una situación de ineficiencia. Esto constituye una de las grandes críticas a los métodos paramétricos por obviar cuestiones exógenas a la empresa y generadoras de posibles ineficiencias, atribuyéndose toda la “culpabilidad” de tal situación de ineficiencia a la práctica empresarial stricto sensu. Esto no es así en el caso de los métodos paramétricos que sí aceptan la existencia de un error aleatorio.

Llegados a este punto cabe señalar que es abundante la literatura respecto a la idoneidad de cada uno de los métodos frontera de evaluación de la eficiencia sin haber llegado, no obstante, a un consenso sobre la técnica más apropiada para el análisis de la eficiencia en general y particularmente, de la banca. A nuestro juicio y aun aceptando los aspectos positivos, así como la potencia explicativa de las técnicas estadísticas y econométricas aplicadas al estudio de la eficiencia, consideramos que las limitaciones atribuidas a tales técnicas pueden distorsionar sustantivamente el análisis aplicado a una entidad bancaria dada la peculiaridad y la especificidad de la actividad que realiza.

Por otro lado, y en lo relativo a la identificación de las variables *output* e *input*, tal y como se argumenta anteriormente (véanse epígrafes 3.1 y 3.5.1) nos topamos con el escollo de la enorme complejidad que acarrea este aspecto en el caso del sector servicios y, particularmente, en el caso del sector bancario, habida cuenta de que (tal y como ya se ha explicado) el producto final de su actividad no es único, sino plural y en forma de un amplio abanico de servicios financieros. Asimismo, la identificación de lo que debe ser considerado como insumos o factores de producción en el caso de la actividad bancaria tampoco es directo. Igualmente, en apartados previos (véase epígrafe 3.5.1.1) se exponen y describen los distintos enfoques que existen hoy en día en la literatura especializada para la identificación de las variables *output* e *input* en el sector de la banca, con posiciones a favor y en contra en cada uno de tales enfoques sin que, en ningún caso, se haya llegado a un consenso. Es por ello que la imposición en la definición de una frontera representativa de la situación óptima o eficiente, cuya construcción se basa precisamente en la relación de los *outputs* y los *inputs* constituye un aspecto problemático del análisis.

### **3.7.2. Propuesta metodológica del análisis empírico:**

Llegados a este punto, y a modo de recapitulación, se ha realizado una descripción reflexiva de la metodología existente y al alcance del investigador para el análisis de la eficiencia empresarial. En relación con las técnicas estadísticas y econométricas de uso más extendido y específicas en este tipo de análisis, se identifican

limitaciones en todas ellas, de distinto tipo en función de la técnica paramétrica o no paramétrica de que se trate. Por otro lado, tal y como se justica previamente, las imprecisiones son particularmente significativas en su aplicación al caso de la actividad bancaria lo que nos conduce a descartarlas definitivamente de nuestra propuesta metodológica.

En su lugar, y a los efectos del análisis empírico que queremos llevar a cabo para nuestro estudio, se opta en primer lugar por el empleo de la técnica contable (véase epígrafe 3.6), ya que otorga objetividad al análisis<sup>27</sup>, tiene la cualidad de la comparabilidad<sup>28</sup>, así como de la fiabilidad de los datos<sup>29</sup>. Estas tres características de objetividad, comparabilidad y fiabilidad convierten a la técnica contable, a nuestro juicio, en una herramienta idónea a efectos de la primera fase de nuestro análisis empírico. Su mayor limitación ha sido (también a nuestro juicio) el carácter dinámico de la normativa contable que ha redundado en cambios sobre las normas de registro y valoración afectando, particularmente, al caso de los márgenes bancarios. No obstante, se trata de un hecho subsanable, tal y como se comenta en el capítulo 4, ya que se corrige con actuaciones de homogeneización de la información. Por otra parte, los indicadores contables son una fuente de información idónea para la aplicación de las técnicas econométricas más potentes.

Así pues, la segunda fase del análisis empírico, cuya puesta en marcha y resultados se exponen en el capítulo 5, tiene un carácter econométrico. Para la evaluación de la eficiencia de las actuaciones expansivas de la entidad bancaria (en nuestro caso, Grupo Santander) se construye un indicador sintético (el índice de internacionalización bancario) a partir de un conjunto de variables de negocio representativas de la internacionalización del Grupo. El impacto de la internacionalización sobre la rentabilidad bancaria (variables respuesta) se cuantifica mediante el planteamiento y estimación de un conjunto de regresiones utilizando datos panel. Las variables respuesta se miden para el conjunto de unidades de sección cruzada (países y grupos de países: España, Europa continental, Reino Unido, Brasil, México,

---

<sup>27</sup> Nótese que la técnica contable se aplica sobre la información pública y auditada de la entidad, que ha sido elaborada según los preceptos y normativa contable oficial.

<sup>28</sup> Este aspecto es particularmente valioso en nuestro análisis habida cuenta de que queremos cruzar la información por segmentos geográficos para obtener conclusiones fiables y relevantes sobre la eficiencia y rentabilidad de las actuaciones que se realizan, por parte de la entidad, en los distintos espacios geográficos en los que opera.

<sup>29</sup> La estimación de los *outputs* y de los *inputs* nos hubiera llevado a la realización de suposiciones, con las correspondientes limitaciones que ello conlleva.

Chile, resto de Latinoamérica y EEUU). Nuestro modelo econométrico incorpora, asimismo, un conjunto de variables control que cuantifican los efectos macroeconómicos y de coyuntura sobre las variables respuesta.



**TERCERA PARTE: VALIDACIÓN EMPÍRICA DE LOS EFECTOS DE LA  
INTERNACIONALIZACIÓN SOBRE LA RENTABILIDAD DEL GRUPO  
SANTANDER.**

**CAPÍTULO 4: VALIDACIÓN EMPÍRICA, A PARTIR DE LA TÉCNICA  
CONTABLE, DEL IMPACTO DE LAS POLÍTICAS DE CRECIMIENTO  
EXTERNO SOBRE LA EFICIENCIA DEL GRUPO SANTANDER.**

**CAPÍTULO 4: VALIDACIÓN EMPÍRICA, A PARTIR DE LA TÉCNICA CONTABLE, DEL IMPACTO DE LAS POLÍTICAS DE CRECIMIENTO EXTERNO SOBRE LA EFICIENCIA DEL GRUPO SANTANDER:**

**4.1. Etapas del análisis empírico basado en la técnica contable.**

**4.2. Medición y análisis individualizado y conjunto de los indicadores y magnitudes contables representativos de la eficiencia bancaria relativa al Grupo Santander.**

4.2.1. Indicador de eficiencia

4.2.2. Indicador de eficiencia operativa

4.2.3. Indicador de gastos de personal / total activo

4.2.4. Indicador de eficiencia administrativa (“gastos de administración / activo”)

4.2.5. Gasto unitario de personal

4.2.6. Gasto de administración unitario

4.2.7. Indicador loan to deposits (ltd)

4.2.8. Tasa de morosidad

4.2.9. Tasa de rentabilidad económica (roa)

4.2.10. Tasa de rentabilidad financiera (roe)

#### **4.1. ETAPAS DEL ANÁLISIS EMPÍRICO BASADO EN LA TÉCNICA CONTABLE:**

En el capítulo anterior se delimitan los conceptos de Eficiencia y Rentabilidad de manera teórico - descriptiva haciendo una revisión de los planteamientos teóricos desarrollados hasta el momento, así como de la metodología existente para su medición. Los aspectos teóricos del análisis de la Eficiencia y Rentabilidad, aplicado específicamente a la actividad bancaria, se aborda en una sección posterior del Capítulo 3, adaptándose este análisis a las peculiaridades del sector bancario. Este tipo de análisis adaptado se manifiesta en la selección de formas de medición de la Eficiencia y Rentabilidad específicas para el caso del negocio bancario y asimismo invalida el uso de otros indicadores que en otros sectores pudieran ser de interés. Así pues, en negocios en los que existe una especificidad clara del producto sería de utilidad un análisis adicional desde el punto de vista de la Productividad, pues el *output* se identifica claramente como la cantidad de bienes materiales obtenidos del proceso productivo. No obstante, en el caso del negocio bancario, el análisis se corresponde con el de la empresa de servicios, por tanto, la medición de la productividad es más etérea que en el caso de una empresa productora de mercancías. Más en concreto, en el caso de la empresa bancaria el concepto de producto final podría equipararse al de la cantidad de servicios que presta la banca al público y que se traduce en sus ingresos. Pero no tiene un grado de especificidad similar a la de las empresas cuyo *output* es cantidad de bienes materiales. Es por ello que el análisis del Grupo Banco Santander lo vamos a realizar desde el punto de vista de la rentabilidad obtenida en la intermediación bancaria, como análisis subrogado del análisis de la productividad. Una vez fijadas las bases teóricas de la Eficiencia y Rentabilidad de la actividad empresarial y, en particular, del negocio bancario (capítulo 3) en base a las opciones de medición al uso o más sólidas, el objetivo siguiente (capítulo actual) es evidenciar cómo el fenómeno de la internacionalización del Grupo Banco Santander incide sobre su Eficiencia y Rentabilidad para lo cual los indicadores escogidos actúan de medidores del fenómeno de la multinacionalización. Por otra parte, el análisis se nutre de la información contable pública y oficial de la entidad.

En síntesis, el proceso de análisis llevado a cabo se ajusta a la metodología que a continuación se expone. A partir de los estados financieros consolidados y otra información contable pública referida al Grupo Banco Santander, se calcula la batería

de indicadores previamente escogidos para el análisis de Eficiencia y Rentabilidad de las entidades bancarias y que, a continuación, se exponen:

- Indicador de Eficiencia.
- Indicador de Eficiencia Operativa.
- Indicador de Eficiencia en Gastos de Personal.
- Indicador de Eficiencia Administrativa.
- Indicador de Gastos de Personal unitario.
- Indicador de Gastos de Administración unitario.
- Indicador LTD.
- Tasa de morosidad.
- Tasa de rentabilidad de los activos (roa).
- Tasa de rentabilidad de los recursos propios (roe).

La explotación empírica y analítica para cada uno de los indicadores se desarrolla en cuatro etapas:

- **Primera etapa: Análisis estático. Evaluación del correspondiente indicador de Eficiencia o Rentabilidad a 31 de diciembre de 2012:**

En la fecha más próxima, esto es, a 31 de diciembre del 2012, el indicador objeto de estudio se descompone en las partidas que lo forman. De esta manera, el análisis e interpretación del indicador queda justificado por el efecto de las magnitudes de las que depende.

- **Segunda etapa: Análisis temporal. Evaluación del correspondiente indicador de Eficiencia o Rentabilidad en el plano temporal (período 2000 – 2012):**

En esta segunda etapa se introduce en el análisis la dimensión temporal. Para ello, cada partida se analiza desde una perspectiva evolutiva con el fin de poder justificar los cambios habidos en el valor de los distintos indicadores a lo largo del intervalo temporal. En concreto, el estudio se centra en el período 2000 a 2012. La elección del intervalo se basa en el interés del mismo al englobar dos subintervalos antitéticos que se corresponden con dos ciclos económicos inversos<sup>30</sup>.

---

<sup>30</sup> En el año 2004 entra en vigor la nueva normativa contable. Esto introduce cambios respecto al período anterior. A efectos comparativos, introduce también dificultades, que afectan fundamentalmente a la comparación de magnitudes de margen y, por extensión, al análisis de los indicadores de rentabilidad.

Considerando el año 2008 como fecha frontera de cambio de ciclo, los años previos se caracterizan por una buena coyuntura económica que cesa a partir de esta fecha, como consecuencia de la crisis financiera mundial, momento en el cual las finanzas globales entran en una segunda etapa caracterizada por la falta de liquidez en los mercados y la quiebra financiera, tanto del sector doméstico como empresarial que da lugar a pérdidas voluminosas en el sector bancario, así como a una crisis que se expande a nivel mundial. El análisis temporal nos permite valorar, por un lado, el grado en el que la entidad rentabiliza la buena coyuntura del primer ciclo y, por otro lado, cómo afronta y combate la mala situación económica mundial del segundo ciclo. En definitiva, el análisis de Eficiencia y Rentabilidad se contextualiza entendiendo que tanto en momentos de expansión como de recesión estos indicadores deben ser consecuentes al ciclo económico en el que están.

- **Tercera etapa: Incorporación de la dimensión internacional al análisis estático. Análisis del correspondiente indicador de Eficiencia o Rentabilidad a 31 de diciembre de 2012 subdividido en segmentos geográficos:**

La tercera etapa sigue el mismo esquema y objetivos que la primera, pero incorporándose al análisis la dimensión internacional al objeto de medir la incidencia de la internacionalización de la entidad bancaria sobre la Eficiencia y la Productividad. De forma que cada una de las partidas que componen el indicador correspondiente, se descomponen, a su vez por áreas geográficas a 31/12/2012, así como en una dimensión temporal. El objetivo, en definitiva, es poner en términos de Eficiencia y Rentabilidad cada uno de los segmentos geográficos y conocer la contribución de cada una de estas áreas geográficas sobre la mejora o el empeoramiento de ambas magnitudes. La bondad de este análisis es que segmentos, a priori, no comparables por tamaño sí pasan a serlo en un análisis en términos relativos.

Los segmentos geográficos se escogen atendiendo a los destinos principales del Grupo Banco Santander en su actividad expansiva, esto es:

- España.
- Europa Continental.
- Reino Unido.
- Latinoamérica.
- EEUU.

– **Cuarta etapa: Incorporación de la dimensión internacional al análisis temporal. Análisis temporal del correspondiente indicador de Eficiencia o Rentabilidad subdividido en segmentos geográficos (período 2000 – 2012):**

De la misma manera que la primera y la tercera etapa están asociadas por objetivos y contenido, sucede lo mismo con la segunda y la cuarta etapa siendo, nuevamente, el factor diferencial entre ambas la incorporación de la dimensión internacional en esta última. A lo largo del intervalo y durante los años de expansión cabe esperar que una empresa consolidada y madura explote su crecimiento en mercados exteriores. Habiéndose iniciado en el año 2008 una crisis de dimensiones mundiales cobra un interés notorio el grado de impacto en cada uno de los segmentos geográficos. Para cada indicador se ofrecerá su desglose por partidas y estas, a su vez, por segmentos con el fin de calibrar la influencia de la internacionalización en la Eficiencia y Rentabilidad del grupo y sus causas.

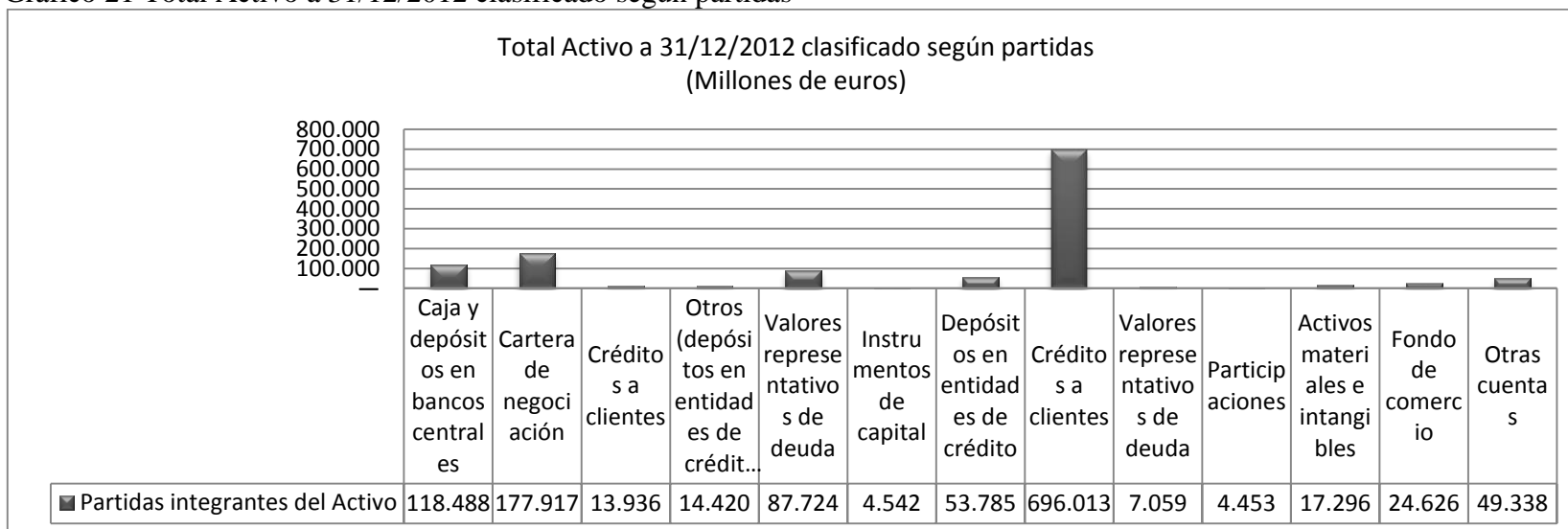
**4.2. MEDICIÓN Y ANÁLISIS INDIVIDUALIZADO Y CONJUNTO DE LOS INDICADORES Y MAGNITUDES CONTABLES REPRESENTATIVOS DE LA EFICIENCIA BANCARIA RELATIVA AL GRUPO SANTANDER:**

**4.2.1. Indicador de Eficiencia:**

*1) Total Activo a 31 de diciembre de 2012:*

A 31/12/2012 el total Activo del Grupo Banco Santander asciende a 1.269.628 millones de euros. Dentro del Activo, las Inversiones crediticias constituyen la partida de mayor peso, que comprenden los Créditos a clientes, los Depósitos en entidades de crédito y los Valores representativos de deuda emitidos por terceros. En su descomposición se observa que el 92% lo forman los Créditos a clientes que, a su vez, representan el 55% del total Activo. Esto se explica por la propia naturaleza de la entidad bancaria y, por otra parte, evidencia el sometimiento de una entidad bancaria al riesgo de crédito y, en definitiva, la existencia de un efecto contagio latente ante el deterioro de la capacidad de pago de sus deudores.

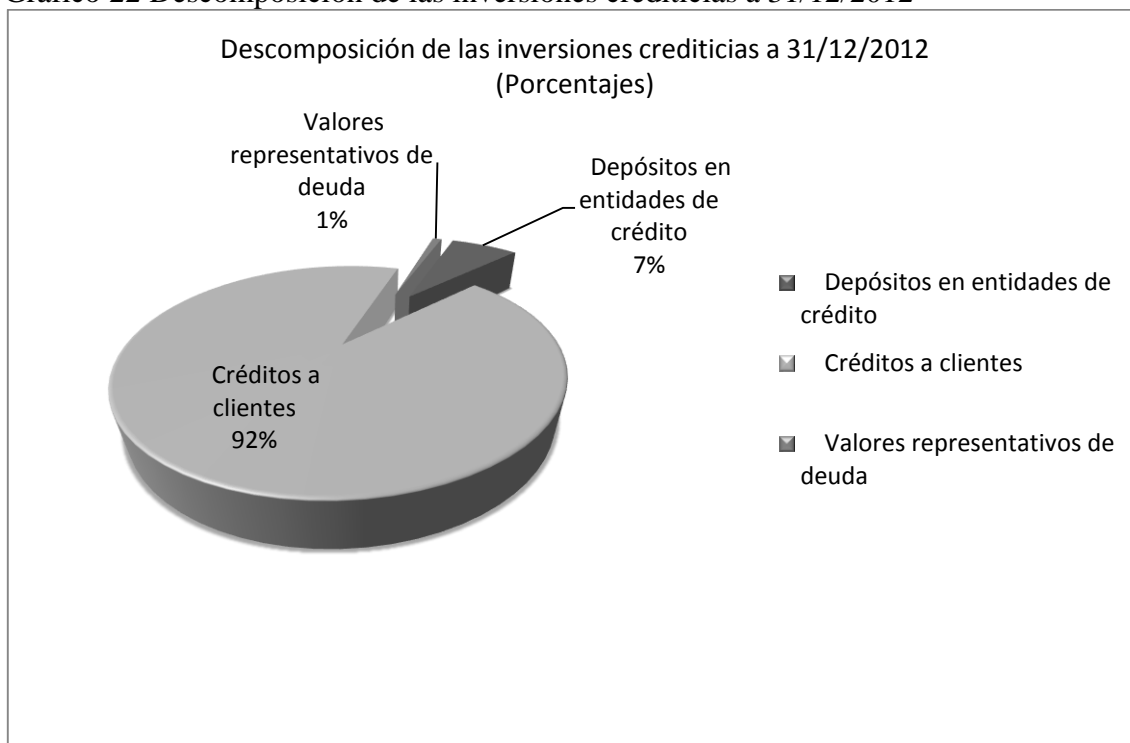
Gráfico 21 Total Activo a 31/12/2012 clasificado según partidas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



Gráfico 22 Descomposición de las inversiones crediticias a 31/12/2012



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*II) Evolución del total Activo a lo largo del período 2000-2012:*

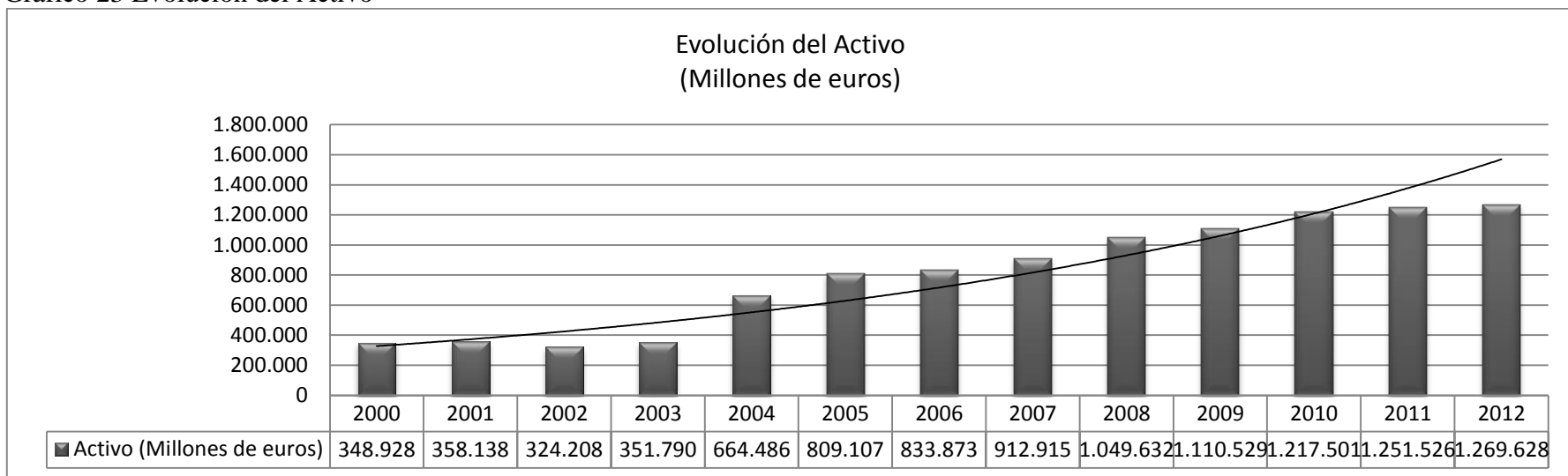
La evolución temporal del Activo muestra una trayectoria creciente para el período considerado<sup>31</sup>, sólo interrumpida en el año 2002 por un descenso del 9,47%. La variación positiva más notoria se produce en el año 2004. En esta fecha tiene lugar la incorporación de Abbey<sup>32</sup> a la cartera de control del Banco Santander, operación que se traduce, en términos de crecimiento del Activo, en una tasa de variación positiva de casi un 90%. Desde una perspectiva dimensional el aspecto de la entidad, en el términos de Activo, que luce en el año 2004 parece ser el de una entidad diferente a la del año 2003. En las fechas posteriores a la incorporación de Abbey la evolución de la cifra de Activo es siempre positiva y a una velocidad sostenida en el tiempo.

---

<sup>31</sup> El Activo experimenta un crecimiento del 264% en los últimos doce años.

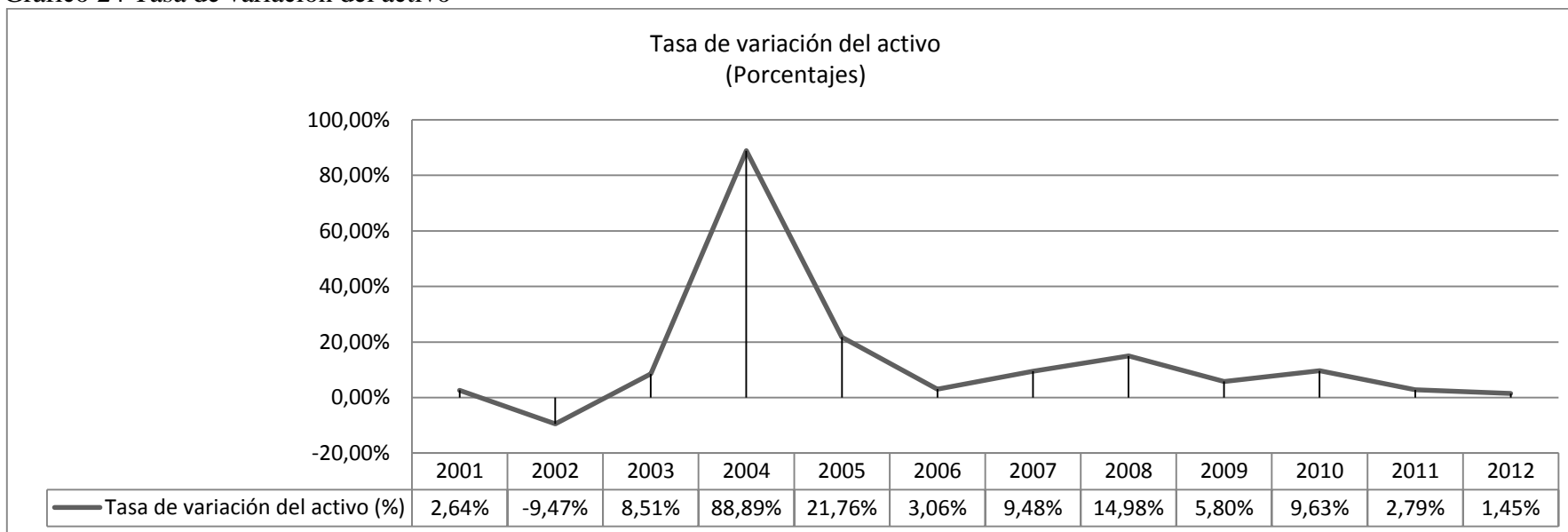
<sup>32</sup> El Banco Abbey es una entidad significativa a nivel de Europa por su volumen de negocio, nivel de actividad (uno de los principales prestamistas hipotecarios) así como por su dimensión (es el sexto banco más grande a nivel del Reino Unido). Su incorporación en el grupo Santander se produce en 2004.

Gráfico 23 Evolución del Activo



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 24 Tasa de variación del activo



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*III) Total Gastos de Explotación a 31 de diciembre de 2012:*

Los Gastos de Explotación<sup>33</sup> a 31/12/2012 se elevan a 19.983 millones de euros. La partida de Gastos de Explotación comprende: los Gastos de Personal, Otros Gastos de Administración y los Gastos de Amortización. Del total Gastos de Explotación, los Gastos de Personal son la partida de más peso relativo (52% del total) que evidencia el coste por el trabajo directo. En líneas generales, el coste del trabajo indirecto se encuentra en un epígrafe distinto al de los Gastos de Personal. En concreto, como paradigma del trabajo indirecto se pueden señalar los elementos de inmovilizado material. Estos elementos de Activo, en su metamorfosis contable, impactan en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias en forma de gasto, como consecuencia del proceso de amortización. En este caso, la partida de Gastos de Amortización, igualmente integrante del total Gastos de Explotación, representa el 11%. Por tanto, en su conjunto ambas partidas de gasto podrían considerarse como representativas del total de coste de personal, ya sea por la vía directa o indirecta.

Como respuesta al avance tecnológico se produce un efecto sustitución del trabajo directo a favor de la tecnología (trabajo indirecto) con dos consecuencias potenciales positivas en términos de Eficiencia y Rentabilidad:

Potencial reducción del Gasto total: en concreto, la partida de gasto potencialmente afectada es la de Gasto de personal de la que cabe esperar un descenso como consecuencia de la sustitución del trabajo directo a favor de la máquina. Este descenso en los Gastos de personal, a priori, tendría un impacto directo y de mejora sobre el Indicador de Eficiencia. No obstante, tal y como se anticipa anteriormente, el activo inmovilizado impacta negativamente en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias fruto del gasto de amortización lo que se traduciría en un impacto negativo en el Indicador de Eficiencia.

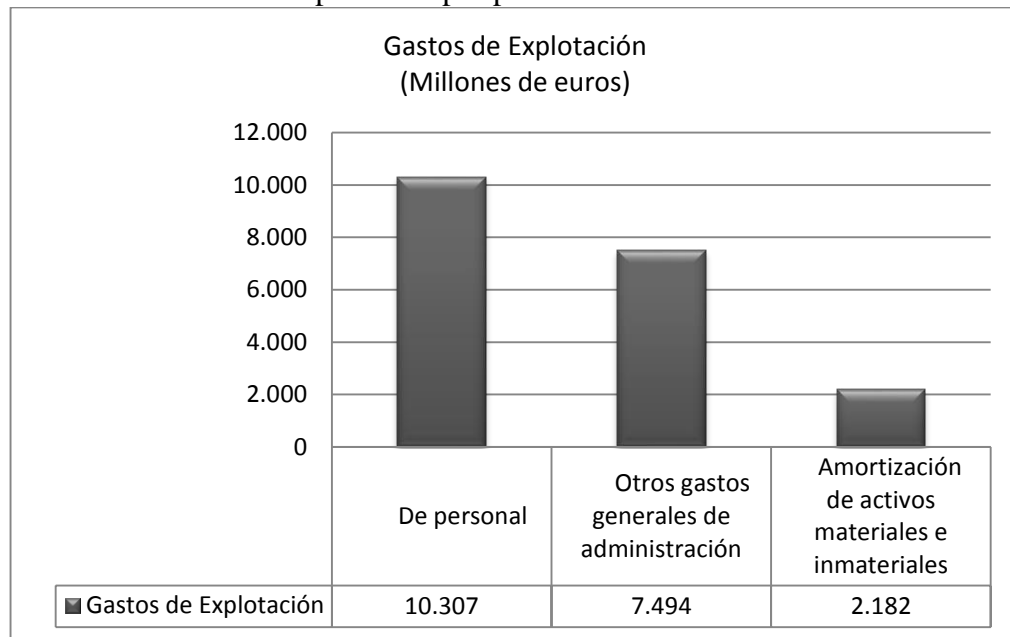
En cualquier caso, el Indicador de Eficiencia en su conjunto recoge el efecto neto de ambas corrientes de gasto. En tanto en cuanto la potencial reducción de Gastos de personal lo sea en importe suficiente para contrarrestar el potencial aumento del Gasto de amortización el resultado es una disminución (mejora) del Indicador de Eficiencia.

---

<sup>33</sup> El total de los Gastos de Explotación comprende los siguientes conceptos: Gastos de Personal, Otros Gastos Generales de Administración y Amortizaciones.

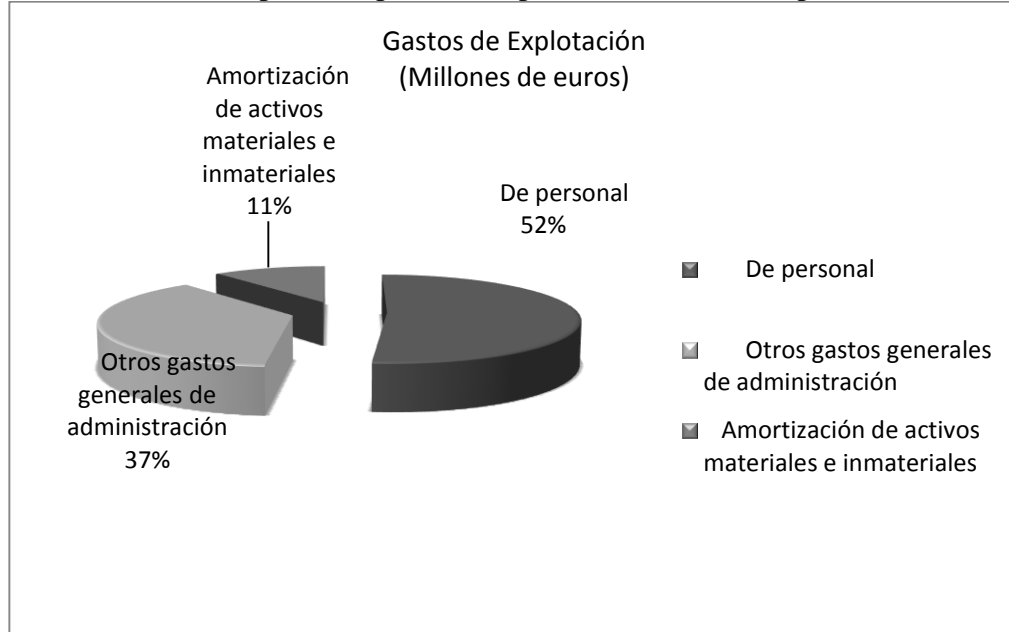
Potencial aumento de los ingresos: cabe esperar un aumento potencial de los ingresos como consecuencia de la *tecnologización*. Este incremento en los ingresos podría venir justificado básicamente por una potencial mejora del servicio prestado, en términos de calidad para con el cliente y en términos de accesibilidad al mismo (no solo al cliente efectivo, sino también al cliente potencial). Ahora bien, el indicador de Eficiencia no calibra el efecto indirecto positivo que pudiera tener una inversión en estructura fija sobre los ingresos operativos.

Gráfico 25 Gastos de explotación por partidas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 26 Descomposición porcentual partidas Gastos de Explotación



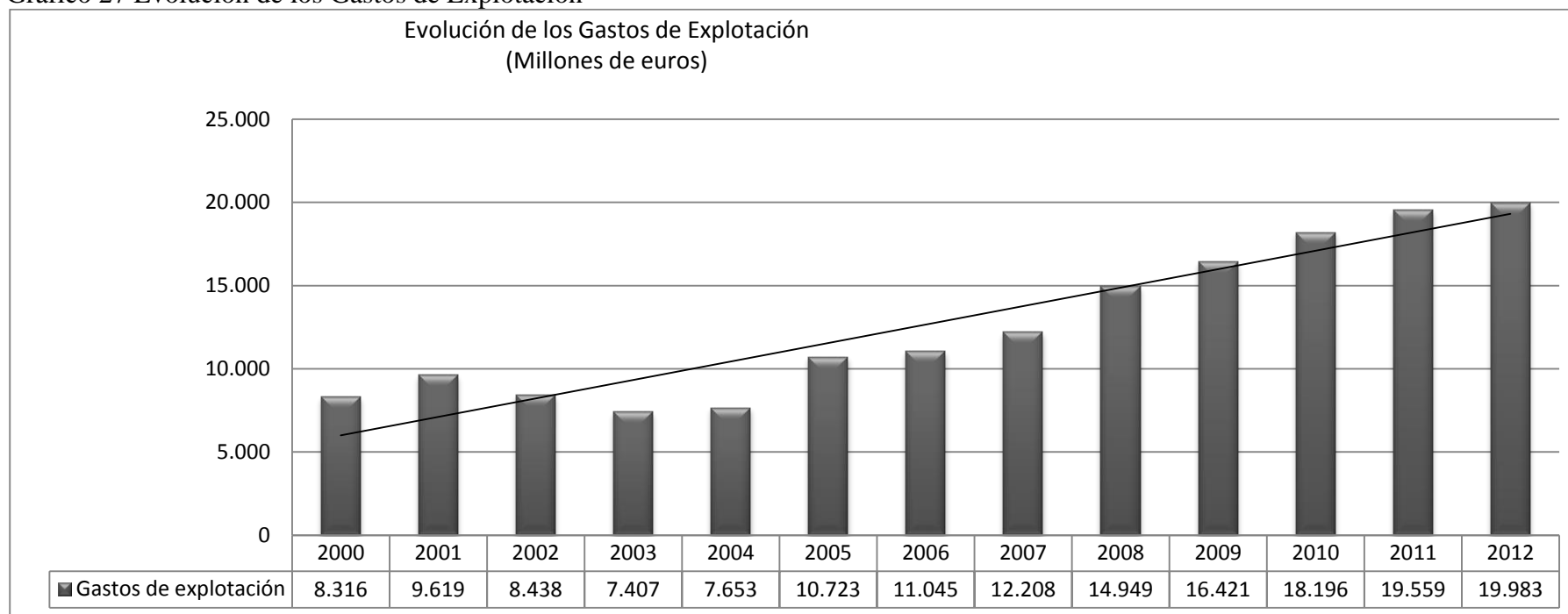
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

#### IV) Evolución del total Gastos de Explotación a lo largo del período 2000 - 2012

Los Gastos de Explotación presentan una trayectoria al alza concordante con la evolución de una empresa en constante crecimiento y expansión. El año de mayor curva es el año 2005 en el que los Gastos de Explotación presentan un crecimiento del 40%. La causa de este aumento es la incorporación de Abbey al Grupo. Llegados a este punto conviene resaltar que la operación de adquisición de la entidad inglesa impacta en el Activo en el año 2004, mientras que los efectos sobre la Cuenta de Pérdidas y Ganancias no se transfieren hasta el año siguiente<sup>34</sup>.

<sup>34</sup> Este impacto bifásico en los documentos comentables y consecuente impacto en los indicadores de eficiencia es extrapolable al resto de indicadores.

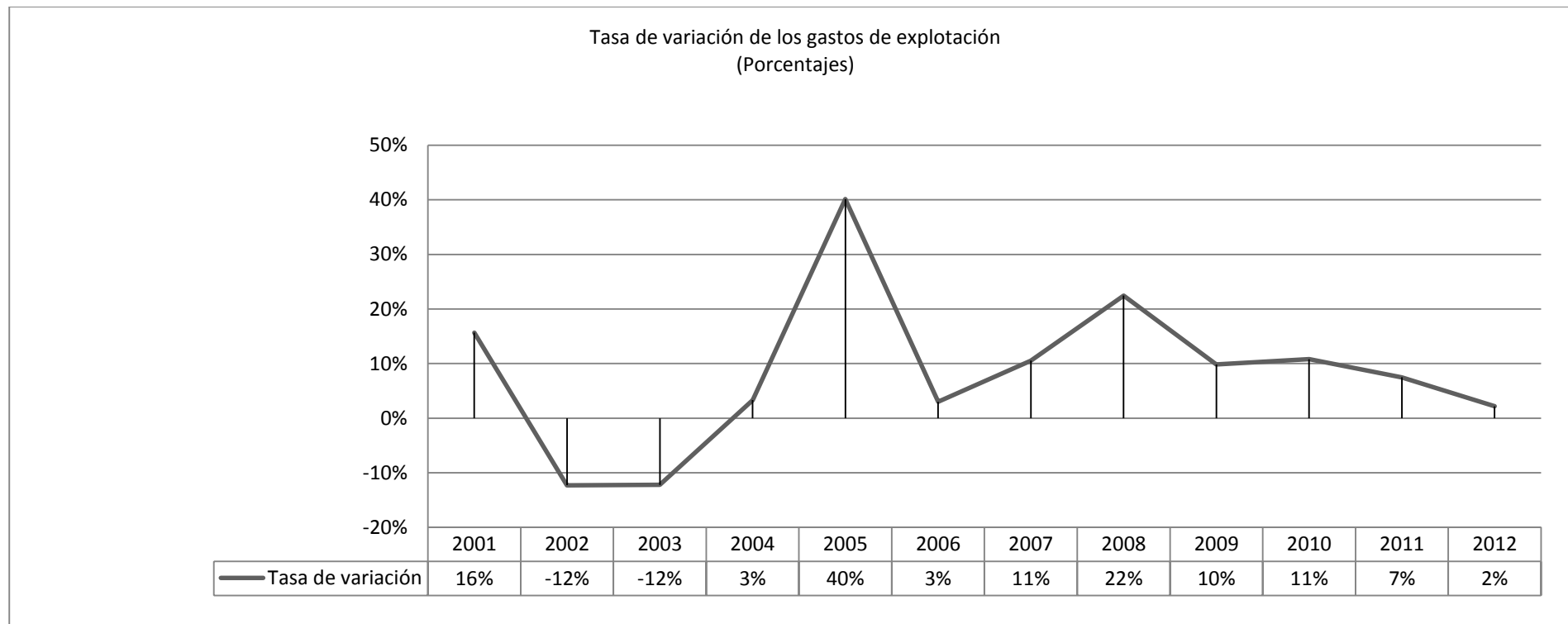
Gráfico 27 Evolución de los Gastos de Explotación



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



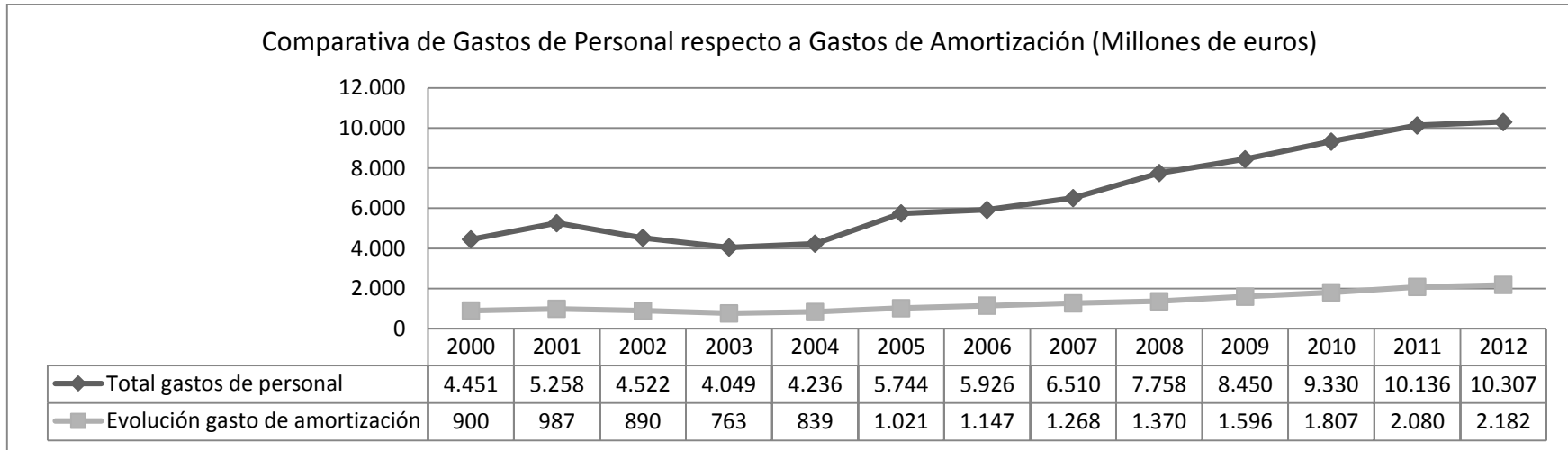
Gráfico 28 Tasa de variación de los gastos de explotación



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

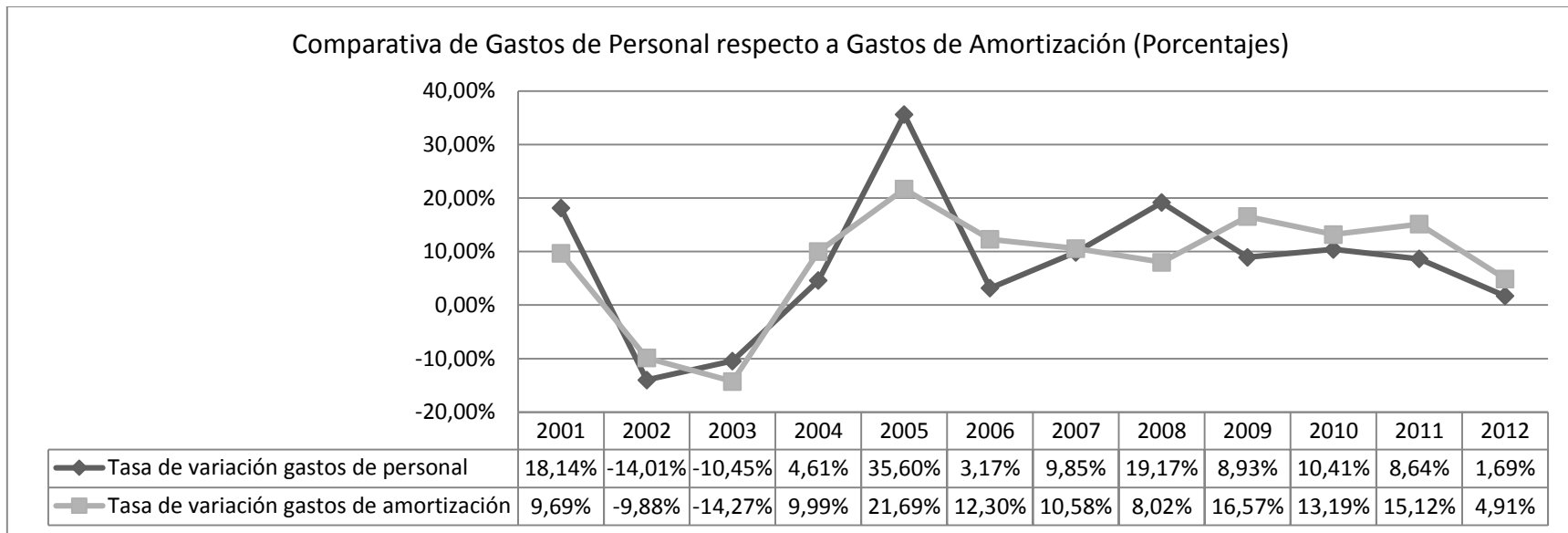
En el apartado III) sobre el total de Gastos de Explotación circunscrito al año 2012, se pronostica una relación inversa entre la evolución de los Gastos de personal (tasa de variación negativa) y del Gasto de amortización del activo (tasa de variación positiva) por el efecto sustitución del capital humano por capital tecnológico. De la reformulación de los datos en términos porcentuales en el que se calcula la tasa de variación del año 2012 con respecto al año 2000 se obtiene que el crecimiento de la magnitud de Gasto de amortización (142%) se produce a una tasa de variación superior a la de los Gastos de personal (132%). Esta mayor velocidad de crecimiento podría ser constitutiva del efecto sustitución ahora señalado. Sin embargo, no se observan disparidades sustantivas en la tasa de variación, sino que ambas partidas trazan un recorrido de cierta similitud. Esto nos permite concluir que la *tecnologización* de la entidad no va en claro detrimento de la inversión en recursos humanos. Una hipótesis que podría justificar este hecho sería que el nivel de formación exigida en los puestos de trabajo sea superior lo que requiere mayores retribuciones por empleado. Por tanto, cabe esperar dos efectos de signo contrario que se compensan. Por un lado, el efecto sustitución de empleados por capital tecnológico; por otro lado, el aumento de las retribuciones como consecuencia de la mayor capacitación exigida al capital humano.

Gráfico 29 Comparativa de Gastos de Personal respecto a Gastos de Amortización



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 30 Comparativa de Gastos de Personal respecto a Gastos de Amortización (Porcentajes)



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

V) Indicador de Eficiencia a 31 de Diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000 - 2012:

Al cierre del ejercicio del año 2012 el Indicador de Eficiencia es del 1.57%. Respecto a la trayectoria en los últimos doce años se observa una mejora sustancial de este indicador que se podría describir en dos etapas. La primera etapa se refiere a la situación “pre-Abbey” y en ella se alcanzan las peores cifras para este indicador. En concreto, es en el año 2001 cuando el indicador se eleva a 2.69%, que es el valor más alto del intervalo considerado. A partir de este momento y hasta el 2004 la evolución es de continuo descenso (continua mejora) si bien con valores elevados si los tomamos en comparación con valores de la segunda etapa “post-Abbey”. Llegado el año 2004 se alcanza el mejor de los valores para este indicador y en el intervalo objeto de estudio (1.15%). No obstante, se trata de un valor ficticio, ya que el efecto Abbey está solo parcialmente recogido. Esto es así porque la transferencia de Abbey se incorpora a las Cuentas del Grupo de manera paulatina. El Activo se reconoce en el año 2004, mientras que los Ingresos y Gastos no impactan en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias hasta el año 2005. Por tanto, si descartamos el año 2004 como medidor inicial de la eficiencia en esta segunda etapa, el año 2005 pasaría a ser el que presenta un mejor valor de todo el intervalo. A partir de esta fecha, el indicador presenta una evolución positiva (evolución de empeoramiento) pero lo hace a un ritmo sutil.

A continuación, pasamos a describir de manera comparada la evolución de las partidas de gasto y activo explicativas de los cambios en el Indicador de Eficiencia. En los años previos al 2004, el descenso en el Indicador de Eficiencia es notorio, de forma que los cambios en los Gastos de explotación y en la estructura económica hacen posible la mejora del cociente. En particular, destaca la reducción de los gastos de explotación que se produce en el período 2002 - 2003, con unas tasas de variación negativas del 12,28% y del 11,33% respectivamente. El Activo también presenta una trayectoria descendente en estos años lo que, a priori, resulta contrapropiada a efectos de la Eficiencia, sin embargo, este descenso en los gastos es proporcionalmente superior a la disminución del activo en el año 2002; por otra parte, en el año 2003 la estructura económica crece, justificando ambos movimientos la mejora de la ratio de eficiencia. En definitiva, los gastos de explotación pierden peso relativo respecto al total activo, en esta primera etapa, incidiendo así en una mejora de la eficiencia. Tal y como se indica en el apartado anterior, el mejor valor del indicador de Eficiencia se alcanza en

el año 2004. Esto se explica fundamentalmente por el incremento en la estructura económica a raíz de la incorporación de Abbey (en concreto, un 89.01%) mientras que el impacto en los gastos de explotación no se hace notar en toda su magnitud hasta el año siguiente (materializado en un incremento del 34.33%). En cualquier caso, en términos relativos, el aumento en la estructura económica, considerando el efecto Abbey, es proporcionalmente superior al incremento de los gastos de explotación producidos, en parte, como consecuencia de la operación de adquisición dando lugar así a una mejora en la ratio de eficiencia. En los años siguientes al 2004, los Gastos de Explotación experimentan una tasa de crecimiento a una velocidad superior a la del total Activo, por lo que en esta segunda etapa se observa un empeoramiento sucesivo del indicador. No obstante las variaciones del Activo contrarrestan en cierto modo la variación de los gastos, por lo que el empeoramiento del indicador es poco alarmante puesto que, de hecho, los valores a efectos de la Eficiencia se mantienen varios puntos porcentuales por debajo de los valores obtenidos entre el 2000 y el 2003, por lo que en líneas generales, y considerando la globalidad del intervalo, la tendencia de la ratio de eficiencia es favorable.

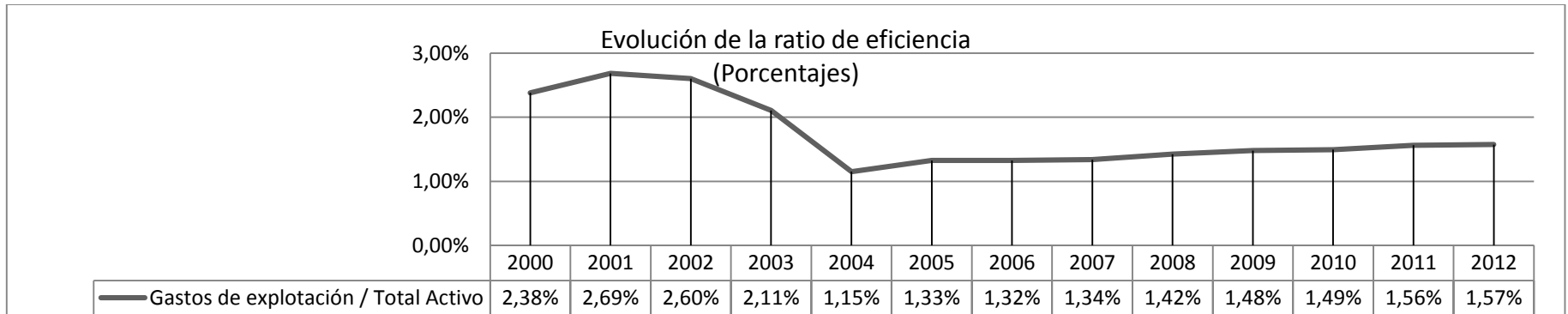
Los datos respecto la evolución del indicador de Eficiencia son a su vez equiparables con los datos agregados del sector bancario que, en líneas generales, responden a una trayectoria similar. Así pues, en palabras de Fuentes Egusquiza, “durante ese período (2004-2008) las entidades siguieron una estrategia de negocio apoyada en la fuerte expansión de sus balances sobre la base de un incremento de la actividad tradicional de intermediación, aprovechando el potencial de sus amplias redes de distribución. Las entidades fueron capaces de gestionar este mayor volumen de recursos intermedios con un incremento menos que proporcional en los factores (oficinas y empleados) utilizados, lo que se reflejó en una reducción de los costes de explotación en términos de balance. A su vez, las favorables condiciones económicas redujeron drásticamente las pérdidas por deterioro de los activos. Todo ello se tradujo en una evolución muy favorable de las cuentas de resultados, que permitieron mantener unos niveles de recursos propios suficientemente holgados”<sup>35</sup> (Fuentes Egusquiza, página 2). Dada la mención específica en el fragmento a las pérdidas por deterioro, conviene señalar que éstas no tienen que ver con la eficiencia y productividad de la entidad y menos con la expansión internacional de la banca. Las minusvalías

---

<sup>35</sup> Fuentes Egusquiza, I. (2009): Fuentes Egusquiza: “Evolución de los márgenes de las entidades de depósito entre 2004 y 2008”. Banco de España. Dirección general del Servicio de Estudios.

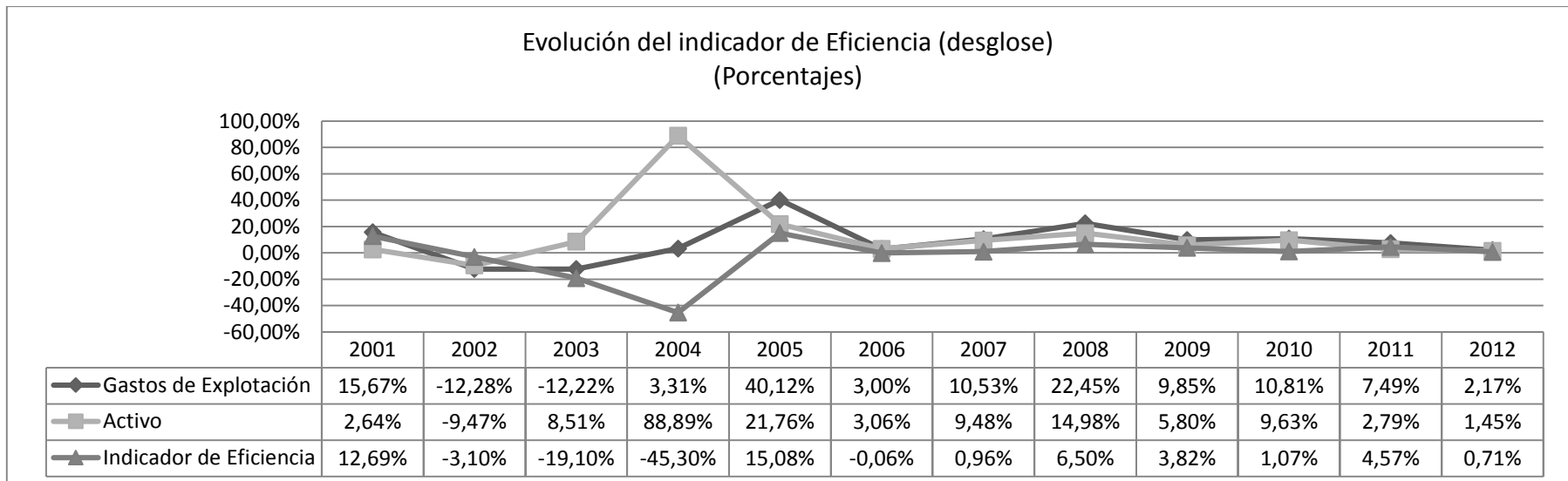
potenciales de ciertos activos no afectan a la eficiencia (como variable endógena de la gestión del negocio bancario) sino que más bien serían pérdidas potenciales debidas a causas o variables exógenas en sentido estricto.

Gráfico 31 Evolución de la ratio de eficiencia



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 32 Evolución del indicador de Eficiencia (desglose)



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



Tabla 5 Cuadro de síntesis de la evolución del Indicador de Eficiencia

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Gastos de explotación/total activo	8.316	9.619	8.438	7.407	7.653	10.723	11.045
Total activo	348.928	358.138	324.208	351.790	664.486	809.107	833.873
Gastos de explotación / total activo	2,38%	2,69%	2,60%	2,11%	1,15%	1,33%	1,32%
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Gastos de explotación/total activo	12.208	14.949	16.421	18.196	19.559	19.983	
Total activo	912.915	1.049.632	1.110.529	1.217.501	1.251.526	1.269.628	
Gastos de explotación / total activo	1,34%	1,42%	1,48%	1,49%	1,56%	1,57%	

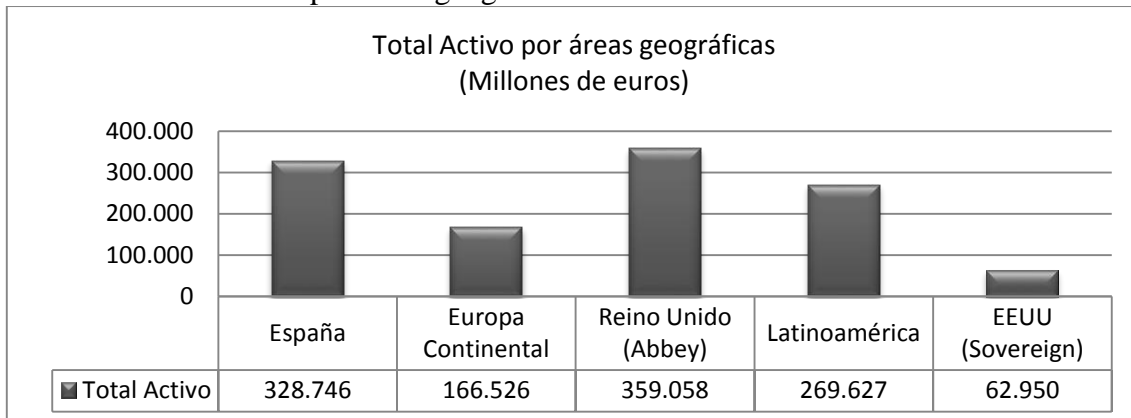
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

VI) Total Activo a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos:

Se considera, a continuación, la incidencia del componente internacional sobre el indicador de Eficiencia. Para ello, vamos a seguir el esquema de trabajo anteriormente descrito, esto es, la descomposición del indicador en las magnitudes que lo forman y, éstas, a su vez, en áreas geográficas en la fecha indicada. Empezando por el activo, se observa que a 31 de diciembre del 2012, el mayor volumen de inversiones se concentra en el Reino Unido. En concreto, Reino Unido destaca por ser el territorio con mayor valor de los activos, un 9% superior al de los activos en España, el siguiente por volumen de activo. Fuera del territorio europeo, el 23% del volumen total de Activo se concentra en Latinoamérica, por lo que se constituye como otro segmento clave en la actividad del Banco Santander. En particular, Brasil destaca por ser el territorio con un mayor volumen de inversión dentro del segmento latinoamericano. En cuanto a la presencia de la entidad en los EEUU, se centraliza a través de la entidad Sovereign, que representa un 5% del total activo. Comparándolo con la inversión en Activo concentrada en otras zonas del extranjero, la de Sovereign es poco significativa, sin embargo, supone la apertura a un segmento consolidado, como es el estadounidense y representa una oportunidad de diversificación.

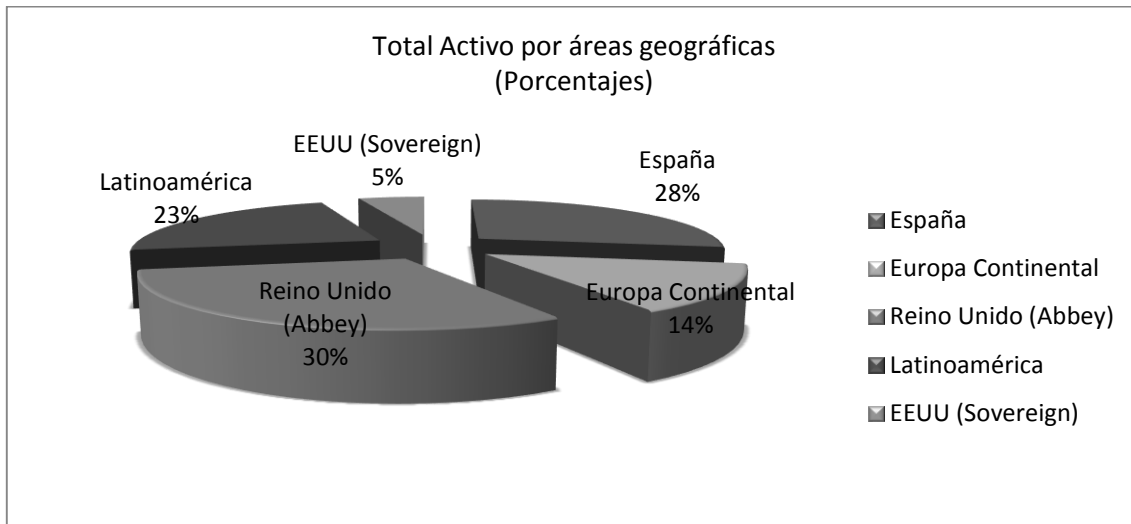
Atendiendo a la descomposición del activo, es significativo el peso relativo que tienen los créditos a clientes respecto al total de las inversiones, que en todos los segmentos supone más del 55% del total inversiones. Evidentemente, se trata de una partida consustancial al negocio bancario y, por otra parte, revela como cuestión de primer orden, la necesidad de una correcta gestión del riesgo de crédito por parte del grupo bancario. En el otro extremo, se identifica el inmovilizado como la partida de menor peso.

Gráfico 33 Total activo por áreas geográficas



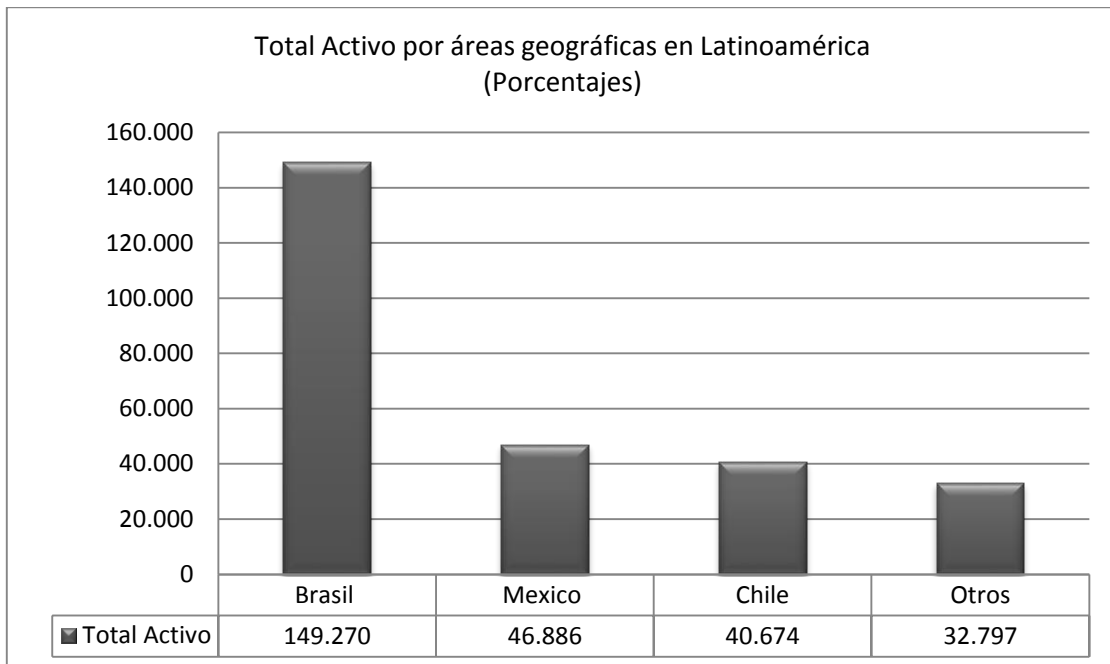
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 34 Total activo por áreas geográficas (porcentajes)



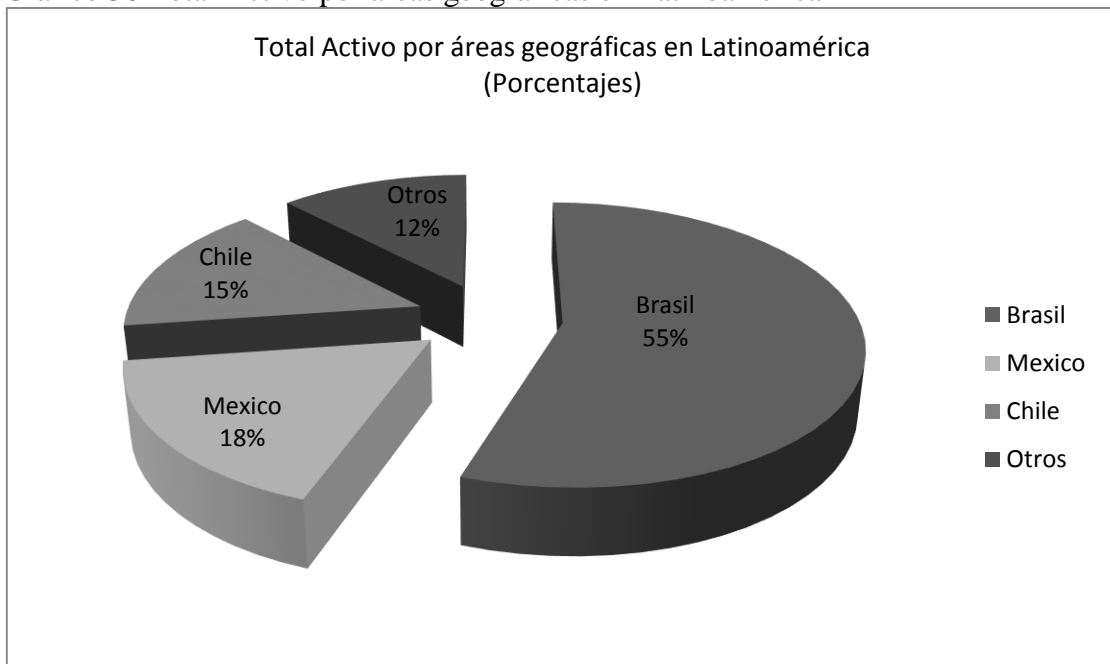
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 35 Total Activo por áreas geográficas en Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 36 Total Activo por áreas geográficas en Latinoamérica



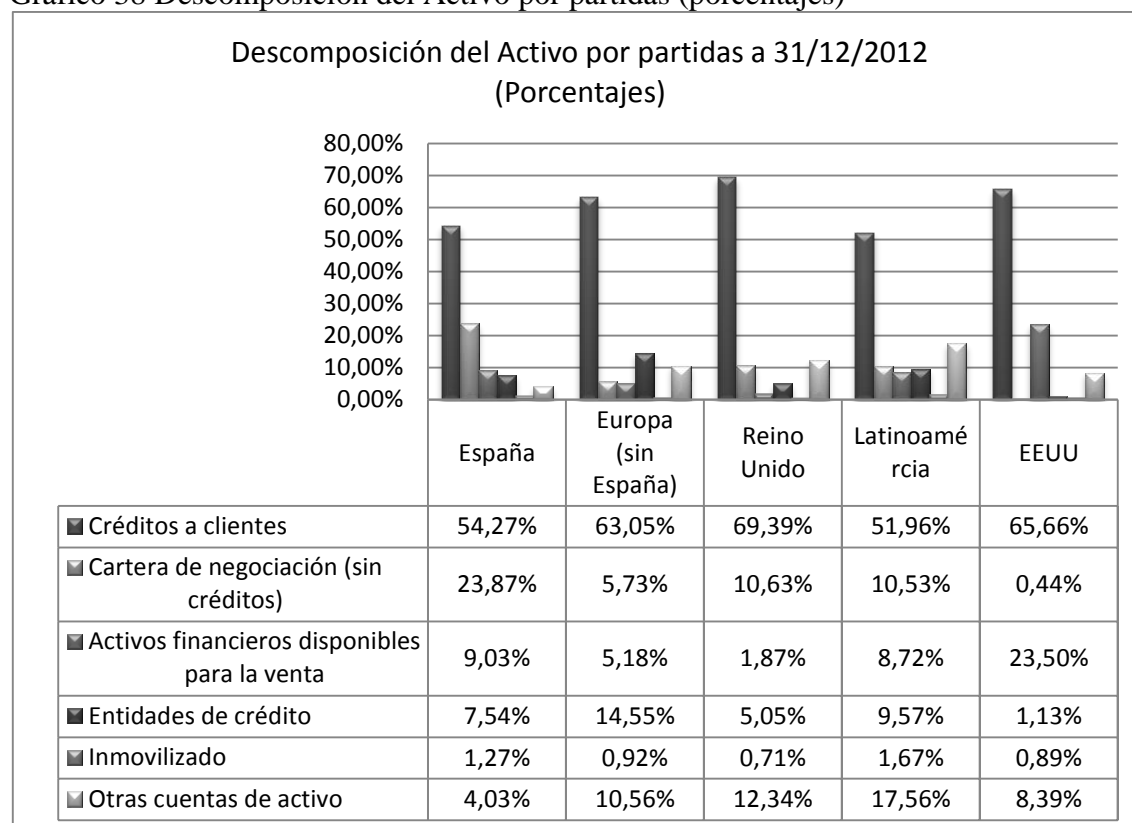
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 37 Descomposición del Activo por partidas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 38 Descomposición del Activo por partidas (porcentajes)

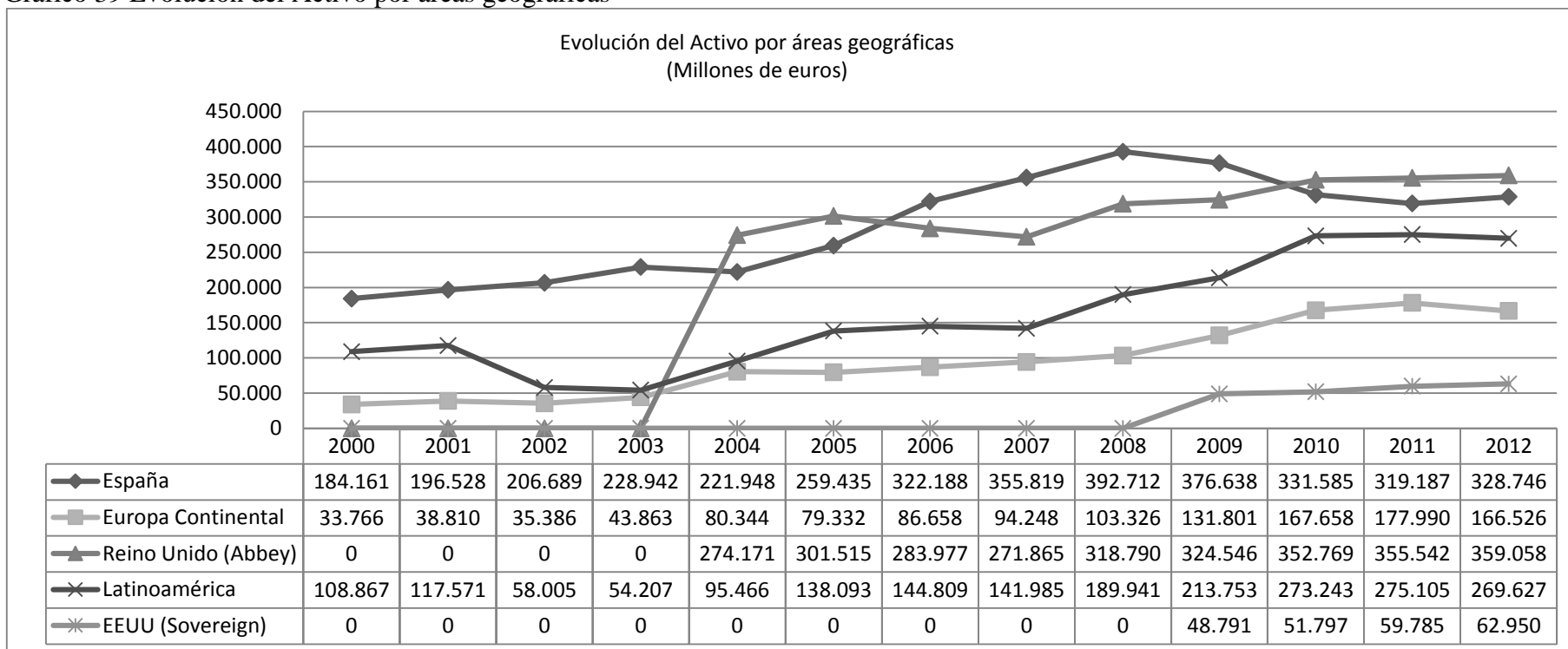


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

VII) Evolución del total Activo a lo largo del período 2000-2012 por segmentos geográficos:

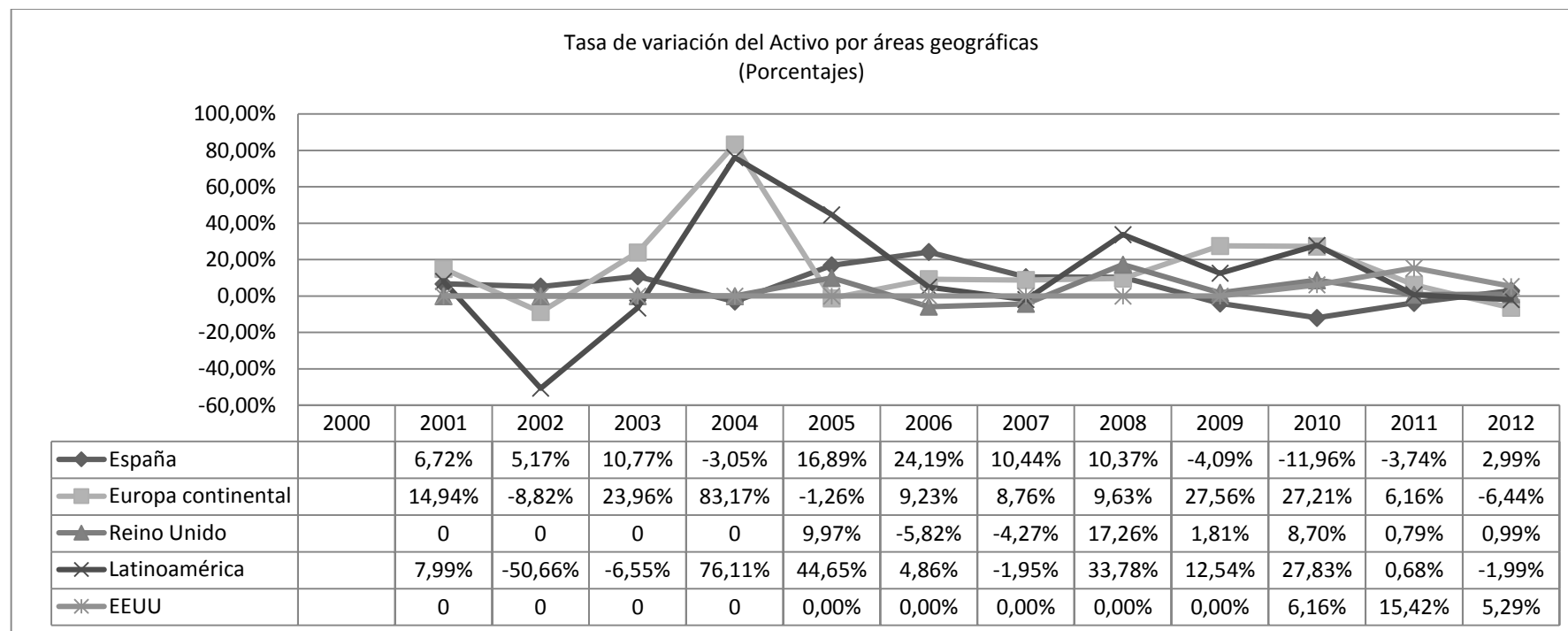
Tal y como se señala anteriormente, el total Activo consolidado para el conjunto del grupo, define una trayectoria creciente en el intervalo temporal considerado. Sin embargo, para cada segmento geográfico, se observa que existe disparidad en la tendencia temporal. España es el segmento que concentra un mayor volumen de Activo. Esta superioridad la mantiene prácticamente en todo el intervalo, aunque en los últimos dos años pierde esta hegemonía a favor de Reino Unido. Este último es también un segmento relevante en términos de Activo, de hecho sus datos de partida, en el año 2004, fueron los más voluminosos para ese año y, tal y como se comentaba anteriormente, a fecha de cierre del 2012 se sitúa también a la cabeza. Respecto a la variación del total Activo asociado al segmento Latinoamericano presenta cierta inestabilidad. Los primeros años correspondientes al intervalo analizado, presentan un ritmo de crecimiento lento, que se intensifica a partir del año 2007, produciéndose las variaciones más significativas en Brasil como consecuencia de la integración de Banco Real en ese año operación que, en palabras de la propia entidad, lo convierte en el tercer banco del país por depósitos y el segundo por créditos.

Gráfico 39 Evolución del Activo por áreas geográficas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

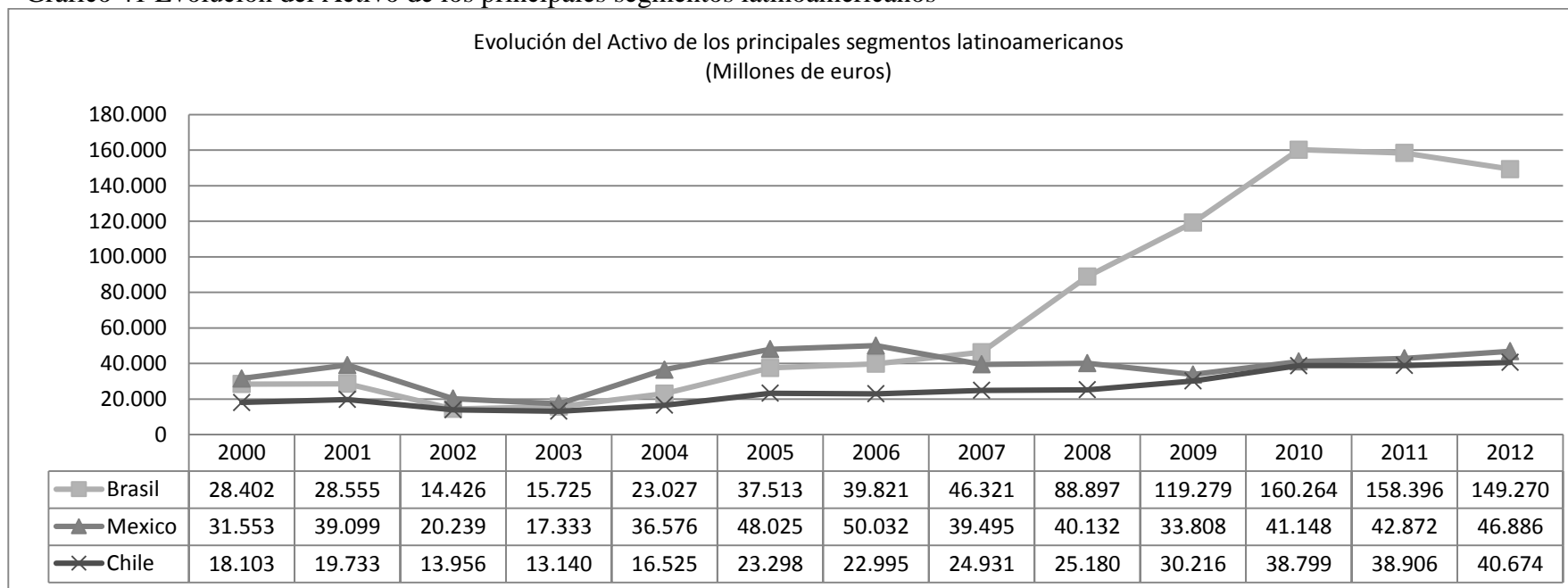
Gráfico 40 Tasa de variación del Activo por áreas geográficas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

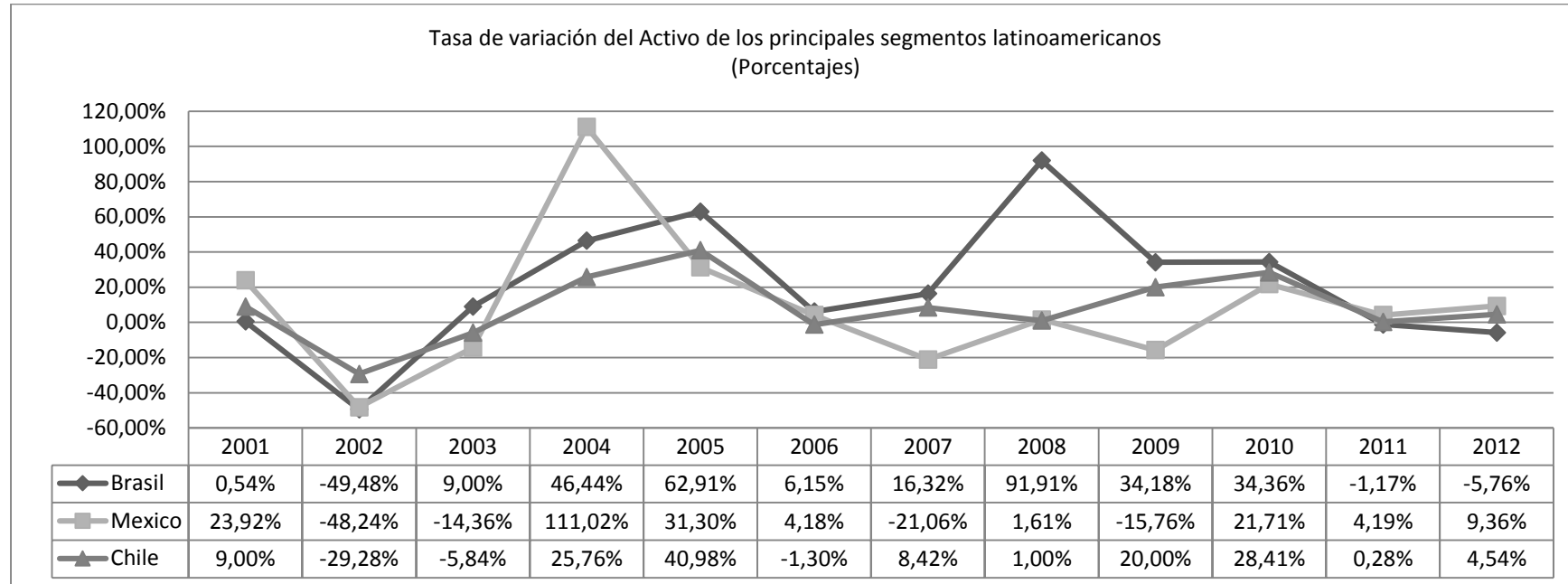


Gráfico 41 Evolución del Activo de los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 42 Tasa de variación del Activo de los principales segmentos latinoamericanos



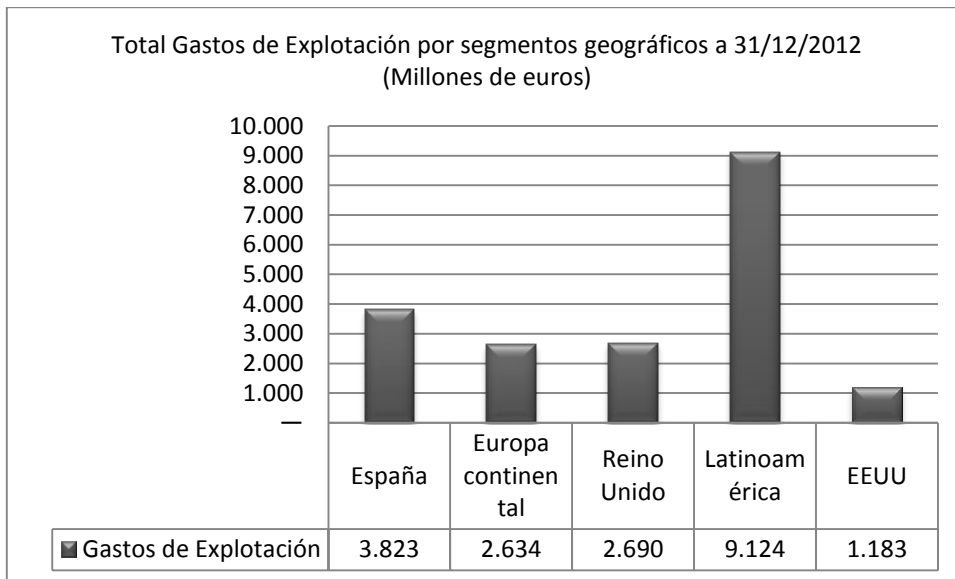
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*VIII) Total Gastos de Explotación a 31 de diciembre por segmentos geográficos:*

En lo que respecta a los Gastos de Explotación en su dimensión geográfica, cabe señalar que Latinoamérica es el segmento en el que se concentra un mayor volumen de Gastos de explotación. En concreto, un 47% del total de estos costes corresponden al segmento latinoamericano. Tal y como se señala en apartados anteriores, Latinoamérica constituye a su vez el área geográfica en el que la entidad bancaria concentra un menor volumen de activo (un 23%) por lo que el peso relativo de los Gastos de explotación respecto a la estructura económica es elevado en relación al grupo, constituyendo, por tanto, un indicio de ineficiencia tal y como se revela en el apartado siguiente correspondiente al indicador. Ahora bien, esta potencial ineficiencia por los gastos podría verse compensada por mayores ingresos de explotación comparativamente hablando. Dentro del área europea el volumen más importante de esta partida corresponde a España que absorbe el 20% del total Gastos de explotación. Ya por último, podemos destacar el importe de los Gastos de explotación correspondientes a Sovereign que representan un 6% del total.

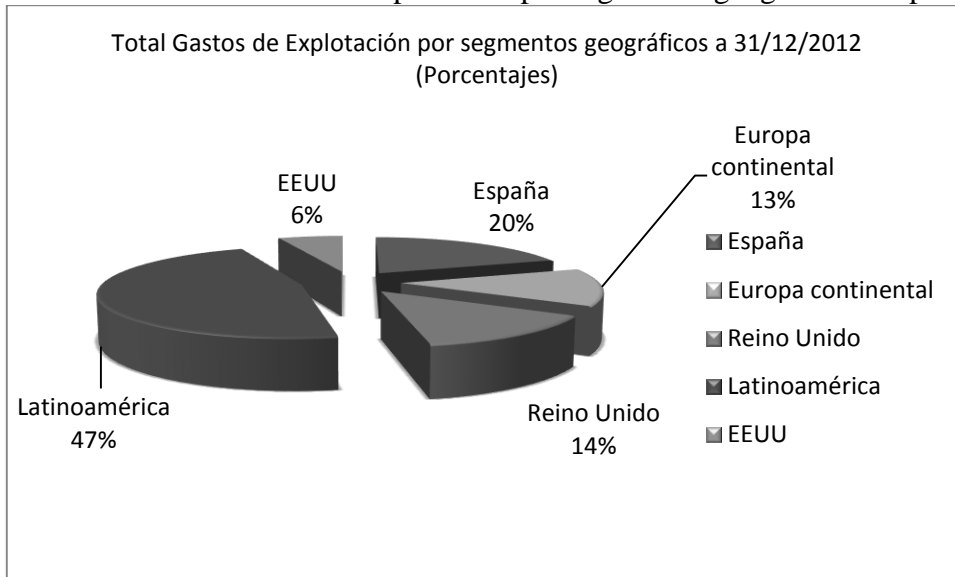
Respecto a las partidas integrantes del total de Gastos de explotación, se observan similitudes en los pesos relativos para cada segmento geográfico. En concreto, la partida de gastos de personal representa, aproximadamente, la mitad del total de Gastos de explotación en prácticamente todos los segmentos. Ahora bien, España se desvía de la media, y se constituye como el segmento en el que los gastos de personal absorben una mayor proporción de gasto (60%). Por el contrario, EEUU es el segmento en el que los gastos de personal representan la menor proporción respecto al total (48.30%). De esta circunstancia cabe esperar que venga justificada, al menos en parte, por el efecto de la tecnología y consecuente efecto sustitución de capital intelectual por máquina. Así pues, tanto en el caso de España como en el caso de EEUU se cumple la existencia de una relación inversa entre la partida de Gasto de personal y la de Gasto de amortización, tal y como se anuncia en el apartado IV) de este epígrafe, o sea, Evolución del total Gastos de explotación a lo largo del período 2000-2012. En concreto, en el caso de España el Gasto de amortización, considerada como la partida de la Cuenta de pérdidas y ganancias representativa de la presencia de la máquina, se sitúa en el 9.56%, esto es, la menor de las proporciones (junto con Latinoamérica). Por otro lado, EEUU concentra una proporción de Gasto de amortización del 12,31%, superior por tanto al español.

Gráfico 43 Total Gastos de Explotación por segmentos geográficos



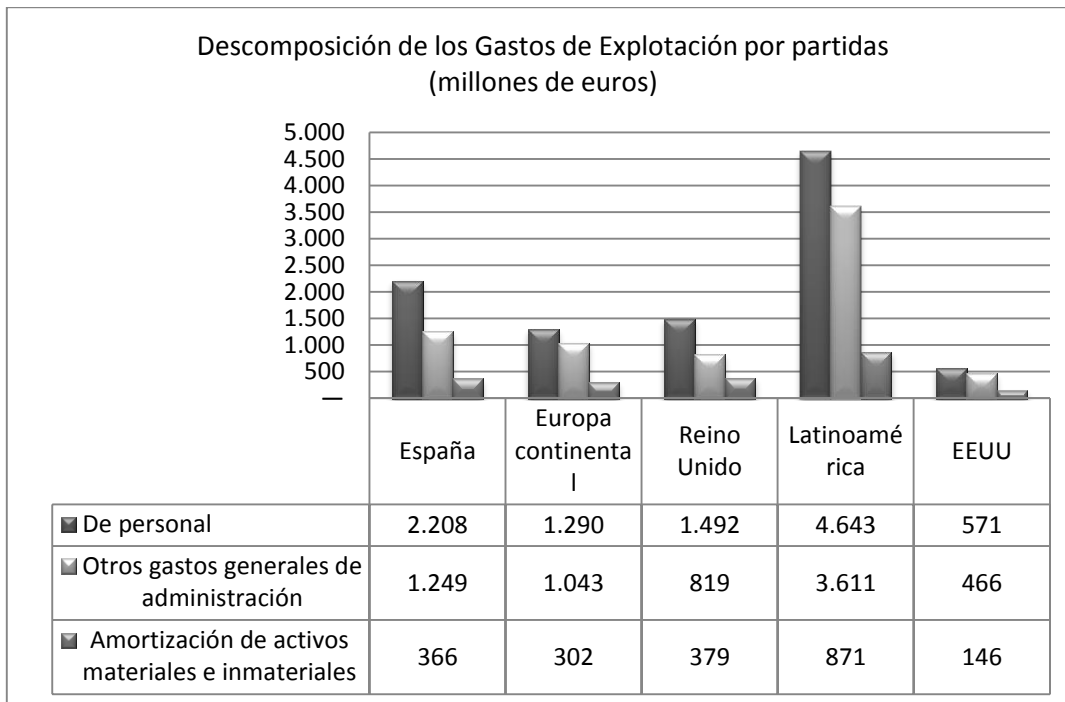
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 44 Total Gastos de Explotación por segmentos geográficos en porcentajes



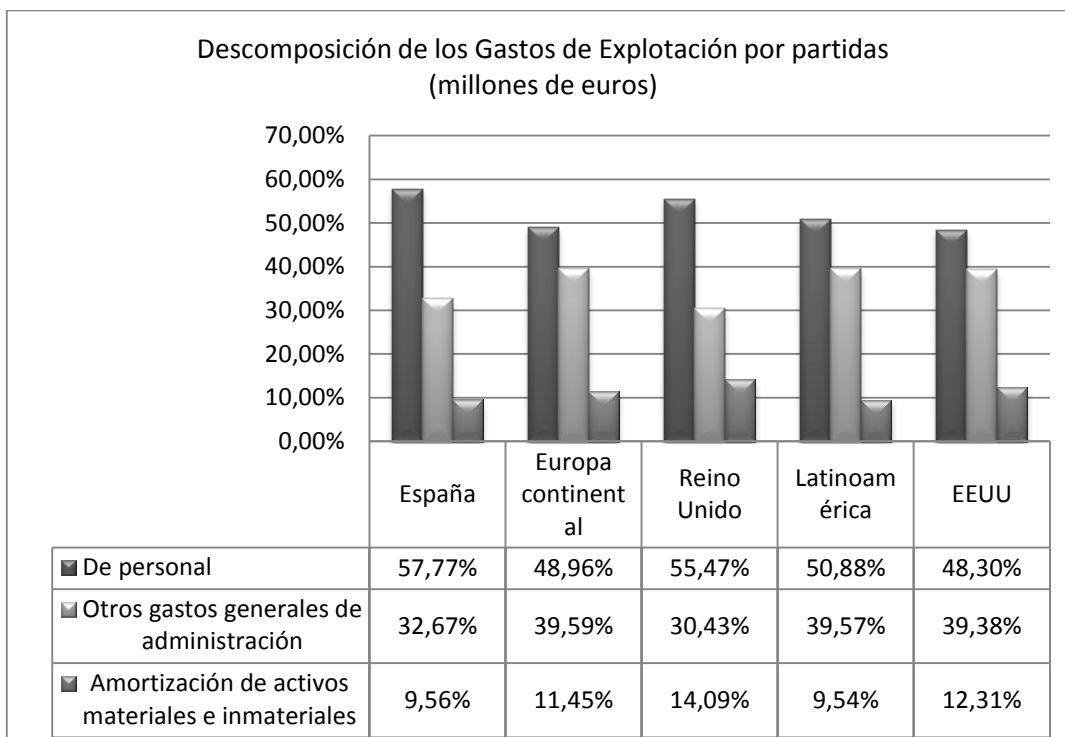
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 45 Descomposición de los Gastos de Explotación por partidas de gasto



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 46 Descomposición porcentual de los Gastos de Explotación por partidas

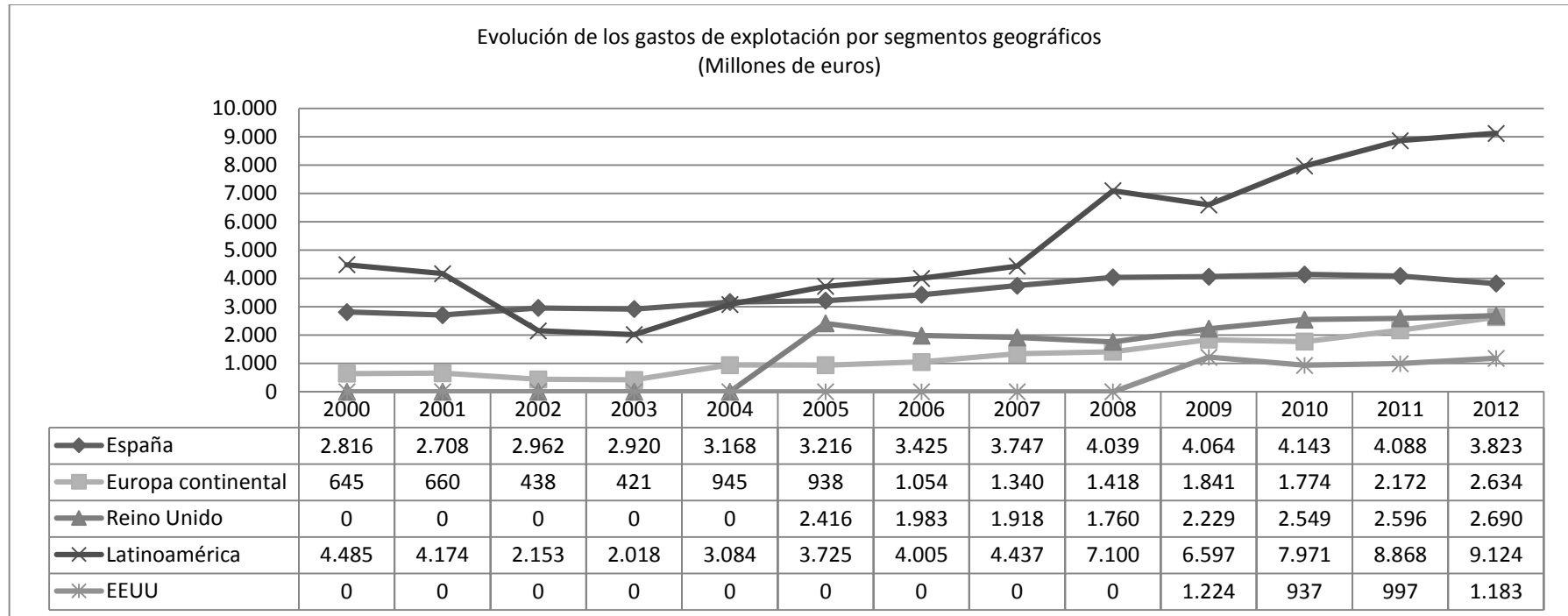


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

IV) Evolución del total Gastos de Explotación a lo largo del período 2000-2012 por segmentos geográficos:

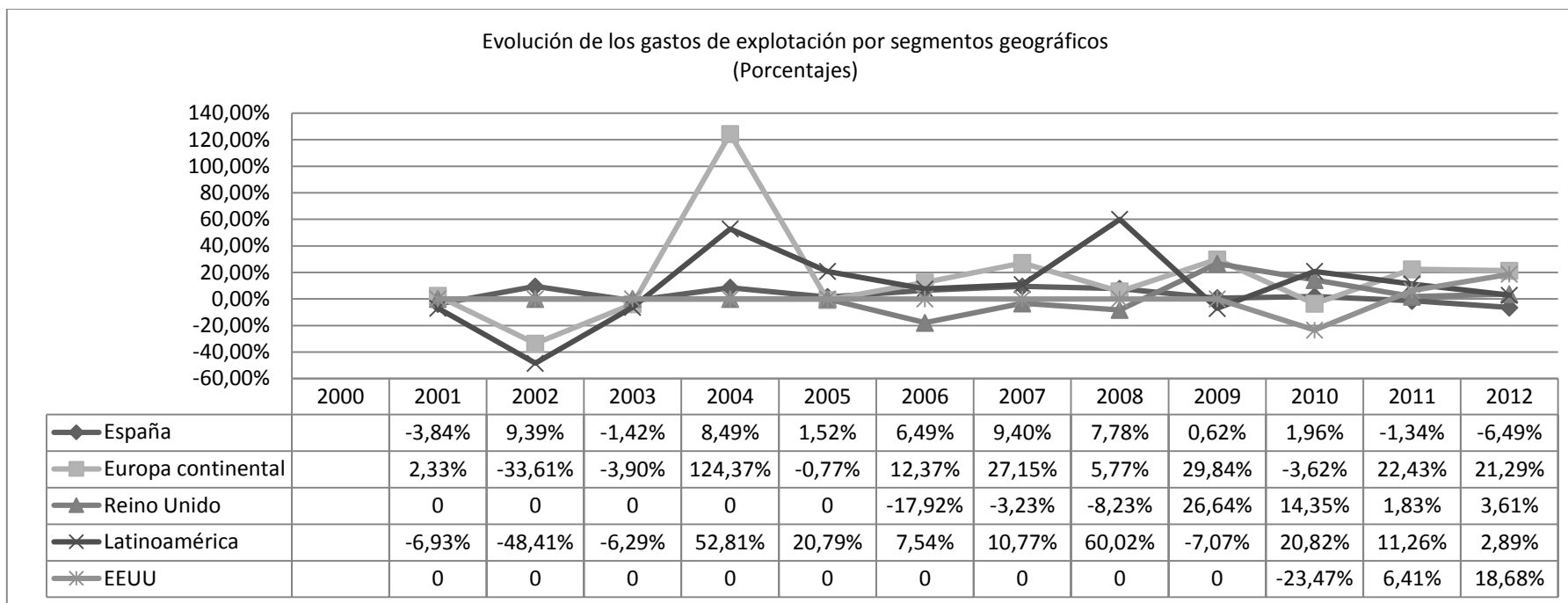
En la evolución por segmentos geográficos de los Gastos de explotación y hasta el año 2008 se observa una tendencia de cierta estabilidad en cada uno de los segmentos geográficos que prácticamente trazan una línea recta en su evolución. Es a partir del año 2008 cuando se produce una ruptura drástica en el ritmo de crecimiento como consecuencia del segmento latinoamericano. El resto de áreas, en esta segunda fase permanecen en términos parecidos a los de la fecha anterior. El alejamiento del segmento latinoamericano en términos de Gastos de explotación se debe a la adquisición de Real de Brasil en el año 2008. La operación de adquisición supone un incremento de la partida de Gastos de explotación del 60%. Por otra parte, desde esta fecha en adelante Latinoamérica evoluciona a una tasa de crecimiento que en media se sitúa en el 11% lo que explica las diferencias en la fecha actual con respecto al resto de segmentos. Esta evolución nuevamente se debe al despuntamiento de Brasil en términos de gastos de explotación ya que los segmentos de México y Chile se sitúan en valores menos representativos en relación al grupo y con una velocidad de crecimiento poco notable.

Gráfico 47 Evolución de los gastos de explotación por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

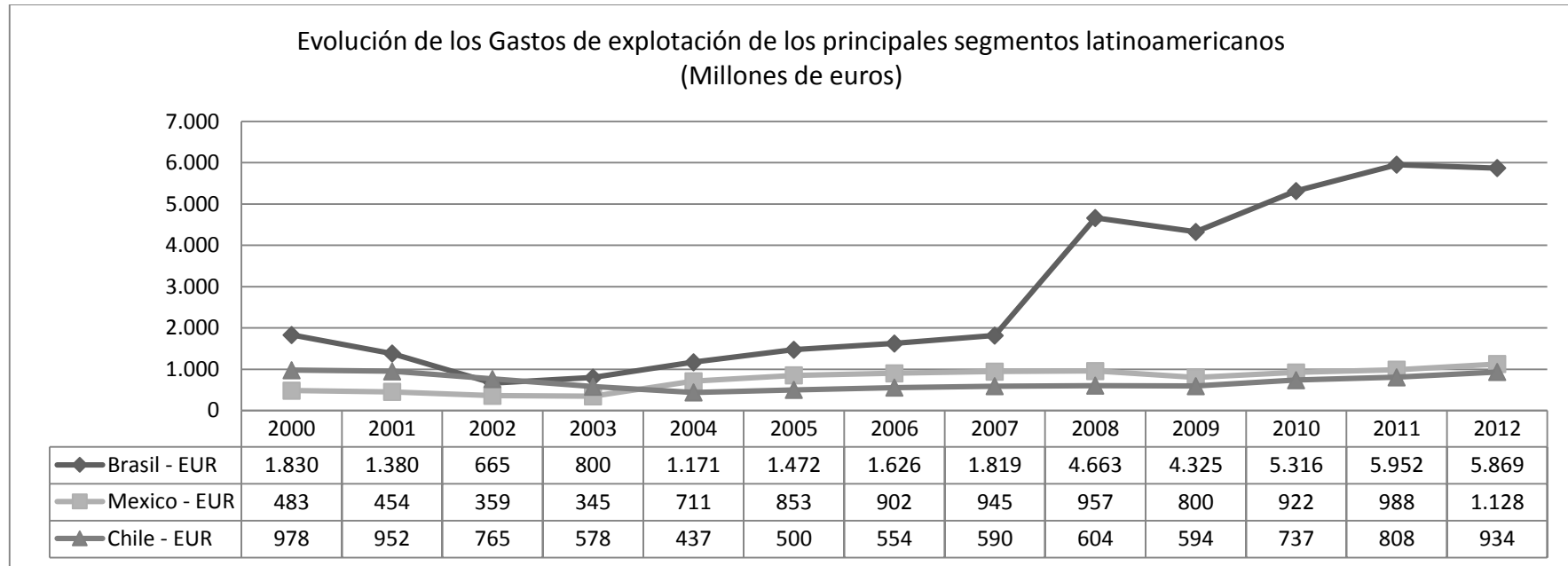
Gráfico 48 Tasa de variación de los gastos de explotación por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

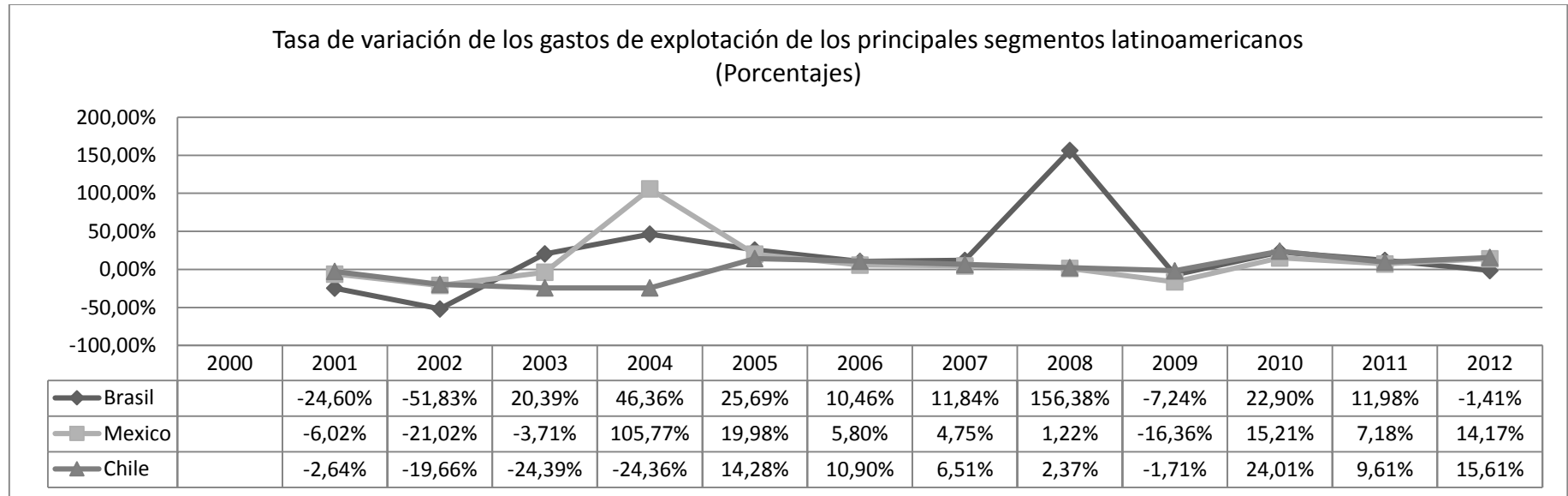


Gráfico 49 Evolución de los Gastos de explotación de los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 50 Tasa de variación de los gastos de explotación de los principales segmentos latinoamericanos

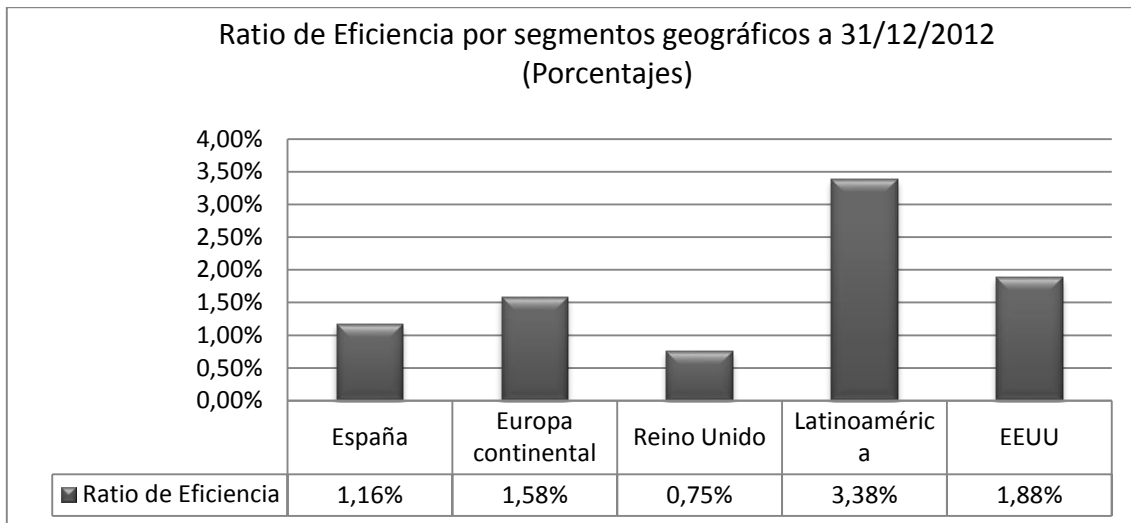


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

X) Indicador de Eficiencia a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012:

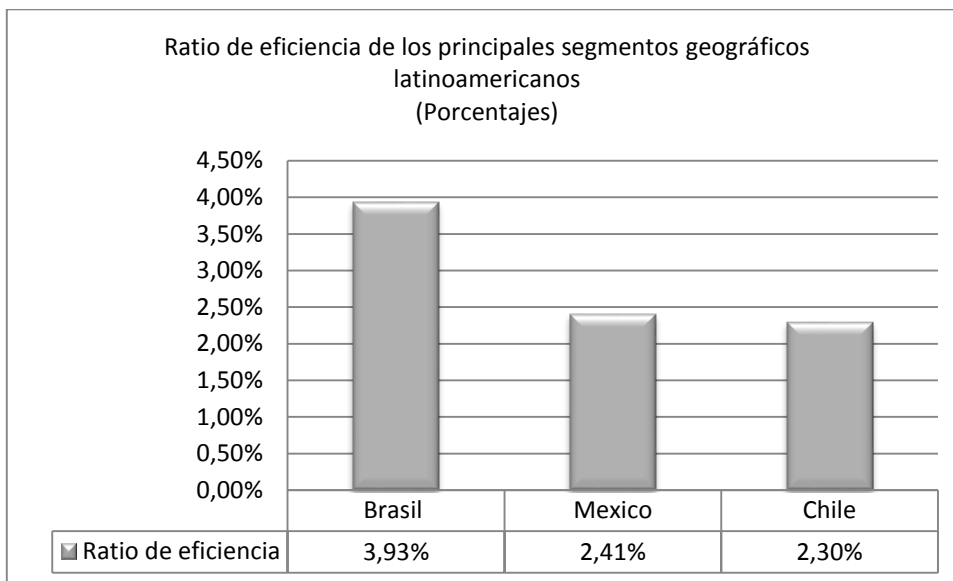
En lo que respecta al indicador de Eficiencia desde una perspectiva geográfica, se confirma que Latinoamérica es el territorio peor posicionado en este sentido a 31 de diciembre del 2012. Esto se explica por las dos circunstancias arriba descritas respecto a la proporción de Activo (baja en relación al grupo) y de Gastos de explotación (alta en relación al grupo). El peso relativo de los Gastos de explotación respecto al total activo despunta en el segmento Latinoamericano en comparación con el Grupo, por lo que en términos de eficiencia (medida conforme a la ratio analizada) se trata del territorio que ofrece los peores datos. En concreto, el indicador de Eficiencia en Latinoamérica supera el 3%, siendo sustancialmente superior a los indicadores de Eficiencia de otros segmentos geográficos. Si descendemos al origen del problema, se observa que Brasil, seguido de México, presentan los peores valores de las ratios (3,93% y 2,41% respectivamente) en relación con los segmentos geográficos que constituyen el grupo. En el otro extremo del ranking se sitúa Reino Unido, que a la fecha de análisis, se desmarca como la zona geográfica con una mejor ratio de eficiencia (0.75%). Recordemos que Reino Unido destaca positivamente en ambas dimensiones del indicador. Por un lado, se trata del segmento con el mayor grado de ajuste en términos de Gastos de explotación, después de Europa continental. Por otro lado, se cumple también que es el segmento en el que se concentra un mayor volumen de inversiones. Ambos efectos actúan hacia una misma dirección de mejora del indicador. El resto de segmentos geográficos, entre los que se incluye España, sitúan su indicador de Eficiencia en un valor medio de 1.54%.

Gráfico 51 Ratio de Eficiencia por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 52 Ratio de eficiencia de los principales segmentos geográficos latinoamericanos

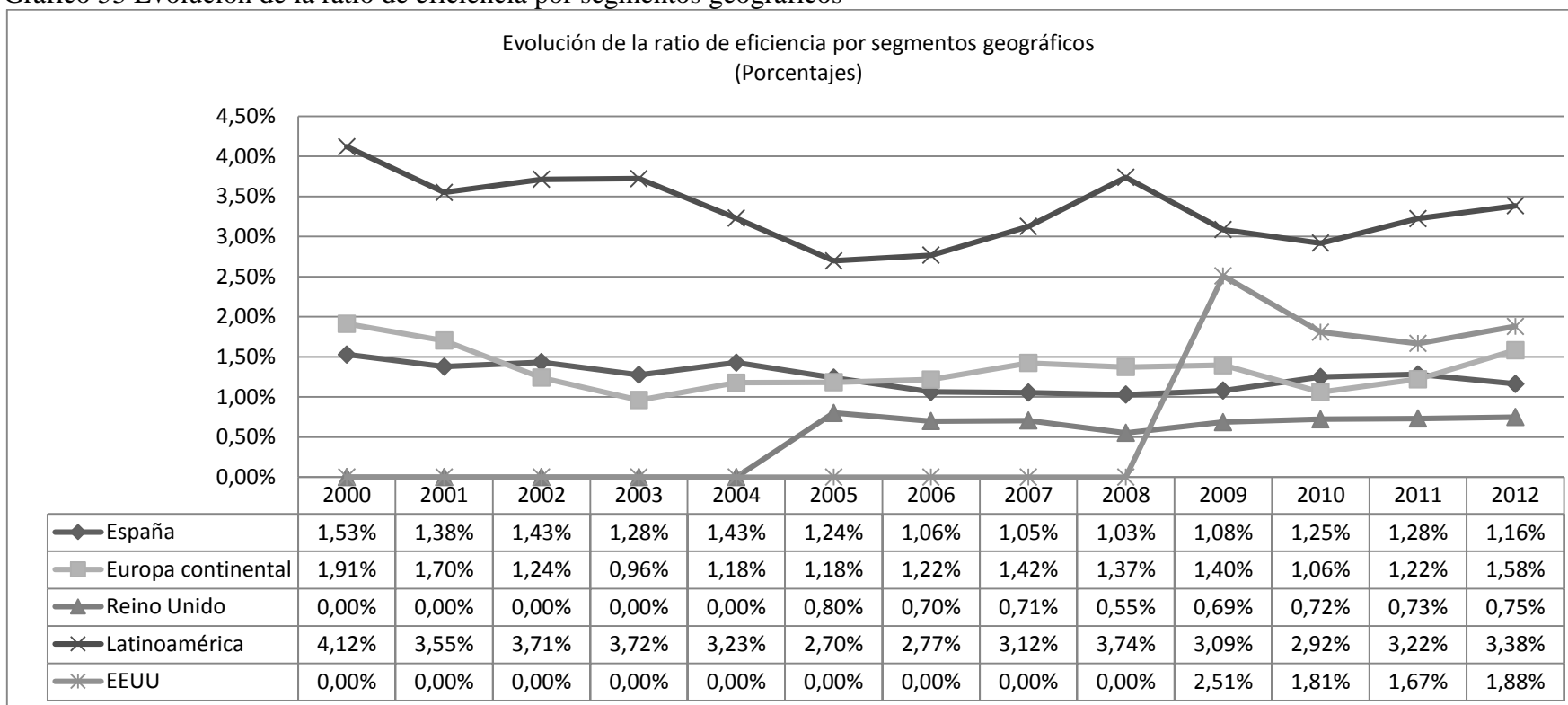


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

A partir de la evolución temporal de la ratio de eficiencia, se confirma que Latinoamérica presenta valores sustancialmente superiores a los de otros segmentos geográficos, por lo que se cumple que, a lo largo del período considerado, también se constituye como el territorio de menor eficiencia, medida según el peso relativo de los Gastos de explotación respecto al total Activo. Es en el año 2000 cuando el indicador de Eficiencia en el segmento latinoamericano alcanza el peor de los valores situándose en un 4%. Si bien en los años sucesivos y hasta el 2005 mejora gracias a un ajuste a la baja en la magnitud de gasto. A partir del año 2005 se produce un empeoramiento

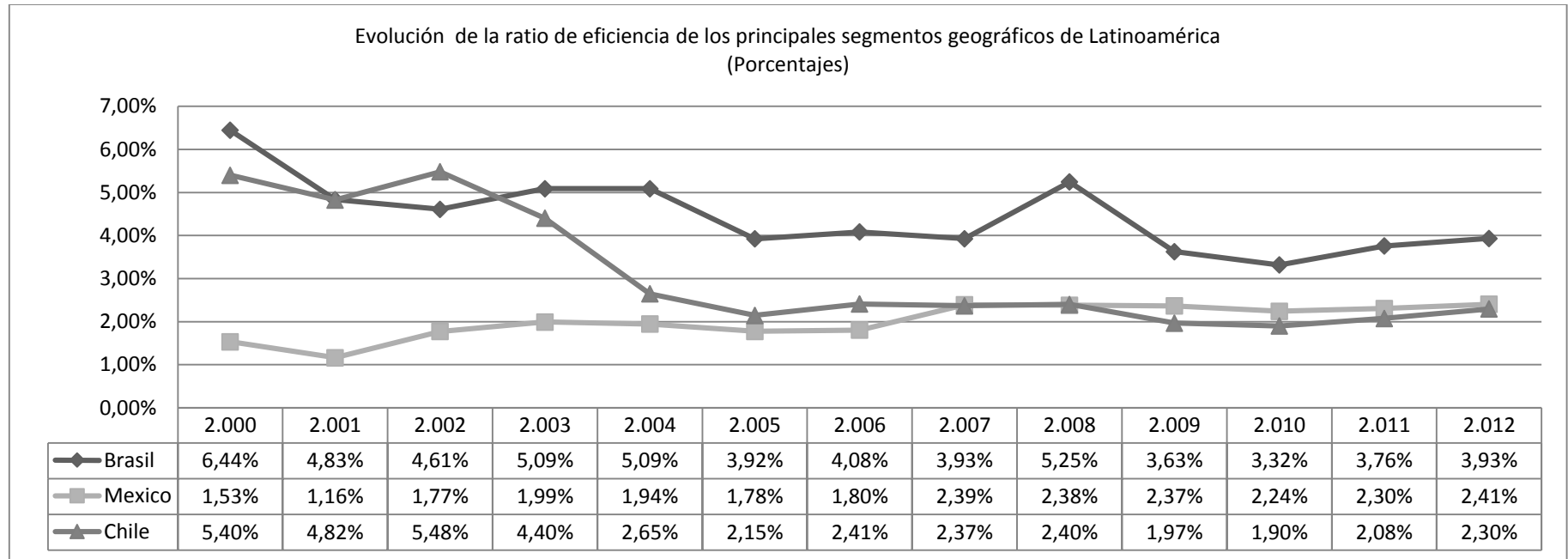
notable que alcanza máximos en el año 2008 como consecuencia de la operación de adquisición arriba comentada que genera la introducción de un volumen de gastos que no se ve compensada suficientemente por la entrada de activos. De la descomposición de la ratio de eficiencia en los tres segmentos latinoamericanos en los que el Banco Santander tiene mayor presencia, esto es, Brasil, México y Chile se observa que los tres territorios se sitúan, a efectos de la ratio de eficiencia, por encima de otros segmentos del grupo, siendo particularmente elevado en el caso de Brasil. El caso del Reino Unido es inverso al hasta ahora descrito para el caso de Latinoamérica. Perdura en todo el intervalo considerado como el segmento más eficiente, con valores estables y por debajo del 1% que se explica por el elevado grado de ajuste de los gastos pese a tener cantidades cuantiosas de Activo. El indicador de Eficiencia para el caso de EEUU se sitúa en el 2.51% el primer año que es un valor elevado en comparación con el resto de segmentos, a excepción de Latinoamérica. Ahora bien, se observa una mejora significativa en los tres últimos años.

Gráfico 53 Evolución de la ratio de eficiencia por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 54 Evolución de la ratio de eficiencia de los principales segmentos geográficos de Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Tabla 6 Síntesis evolución indicador de eficiencia por segmentos geográficos

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
España:													
Total Activo	2.859	2.744	2.962	2.920	3.168	3.216	3.425	3.747	4.039	4.064	4.143	4.088	3.823
Total Gastos Explotación	172.300	180.991	206.689	228.941	221.948	259.435	322.188	355.819	392.712	376.638	331.585	319.187	328.746
Ratio eficiencia	1,66%	1,52%	1,43%	1,28%	1,43%	1,24%	1,06%	1,05%	1,03%	1,08%	1,25%	1,28%	1,16%
Europa continental:													
Total Activo	645	660	438	421	945	938	1.054	1.340	1.418	1.841	1.774	2.172	2.634
Total Gastos Explotación	33.766	38.809	35.385	43.863	80.344	79.332	86.658	94.248	103.326	131.801	167.658	177.990	166.526
Ratio eficiencia	1,91%	1,70%	1,24%	0,96%	1,18%	1,18%	1,22%	1,42%	1,37%	1,40%	1,06%	1,22%	1,58%
Reino Unido:													
Total Activo	-	-	-	-	-	2.416	1.983	1.918	1.760	2.229	2.549	2.596	2.690
Total Gastos Explotación	-	-	-	-	274.171	301.515	283.977	271.865	318.790	324.546	352.769	355.542	359.058
Ratio eficiencia	-	-	-	-	-	0,80%	0,70%	0,71%	0,55%	0,69%	0,72%	0,73%	0,75%
Latinoamérica:													
Total Activo	3.849	3.553	2.153	2.018	3.084	3.725	4.005	4.437	7.100	6.597	7.971	8.868	9.124
Total Gastos Explotación	109.019	116.464	58.005	54.207	95.466	138.093	144.809	141.985	189.941	213.753	273.243	275.105	269.627
Ratio eficiencia	3,53%	3,05%	3,71%	3,72%	3,23%	2,70%	2,77%	3,12%	3,74%	3,09%	2,92%	3,22%	3,38%
EEUU:													



Capítulo 4

---

Total Activo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	881	937	997	1.183
Total Gastos Explotación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	48.791	51.797	59.785	62.950
Ratio eficiencia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,80%	1,81%	1,67%	1,88%

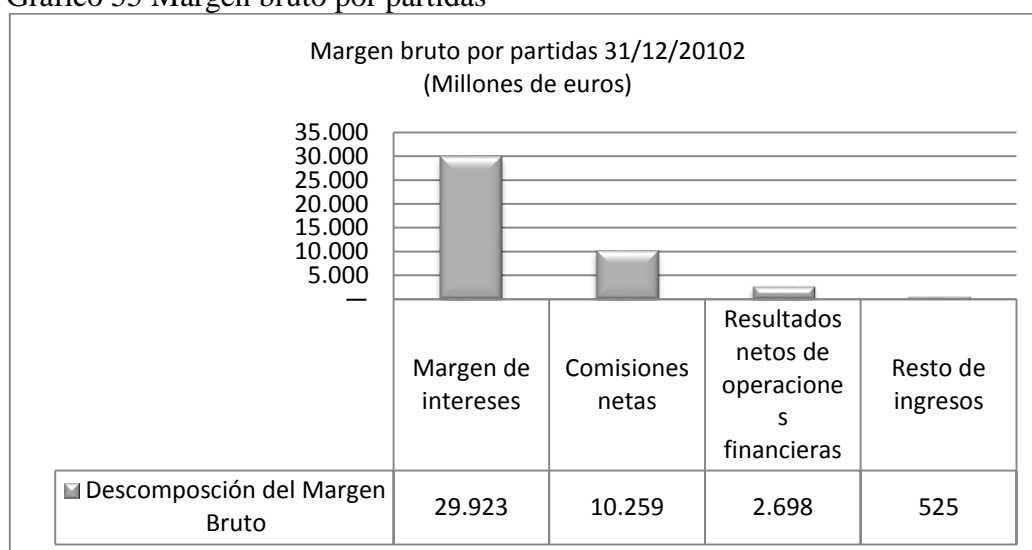
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

### 4.2.2. Indicador de Eficiencia Operativa:

#### 1) Total Margen Bruto a 31 de diciembre de 2012:

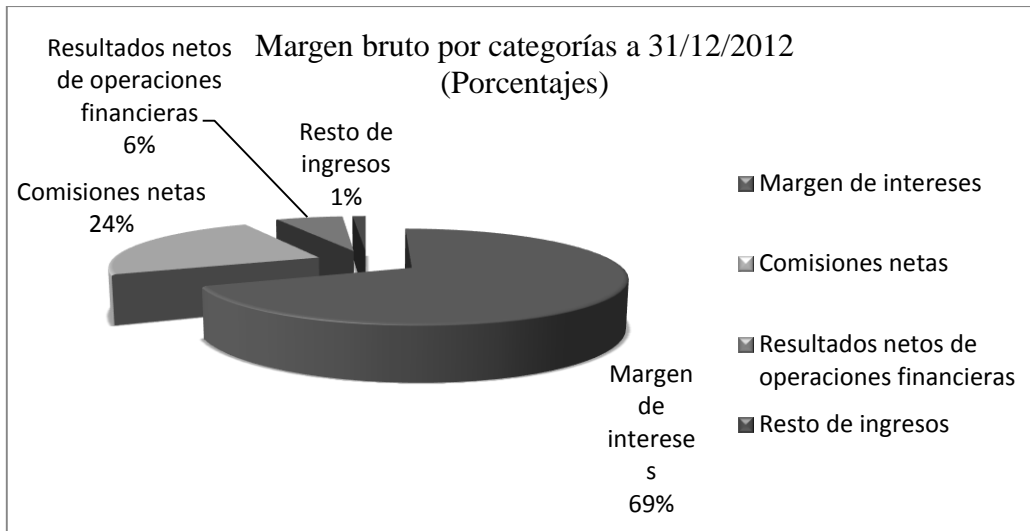
La partida más significativa del Margen Bruto es el Margen de Intereses, con un peso relativo del 69% en el año 2012. Se trata del epígrafe principal de la Cuenta de pérdidas y ganancias de una entidad bancaria, por tanto es esperado y deseable su signo positivo así como su primacía respecto a otras partidas del documento. El siguiente epígrafe en relevancia dentro del Margen Bruto son las Comisiones Netas (24%). Constituye otra partida importante y cosustancial al negocio bancario, pues proceden de su línea de negocio relacionada con la gestión de productos de ahorro y medios de pago. Por otra parte, la aparición e intensificación de nuevos productos de inversión, como los fondos de inversión, valores cotizados, etc están engrosando y suponen una vía alternativa de ingresos por comisiones. Un peso más residual lo ocupan los epígrafes de Resultados netos de operaciones financieras y resto de ingresos, que en conjunto representan el 7% del total Margen Bruto.

Gráfico 55 Margen bruto por partidas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 56 Margen bruto por categorías en porcentajes

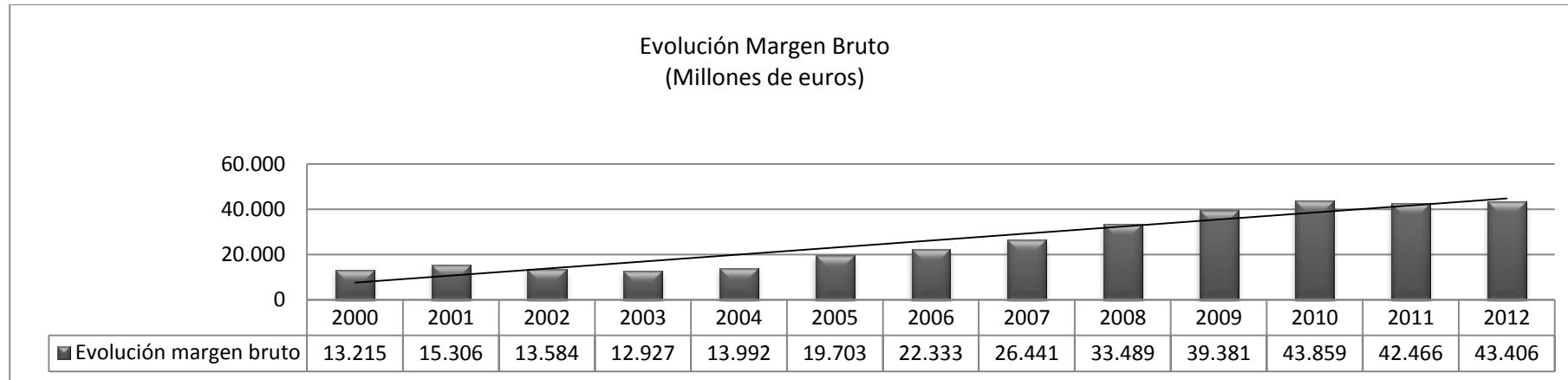


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

II) Evolución del total Margen Bruto a lo largo del período 2000-2012:

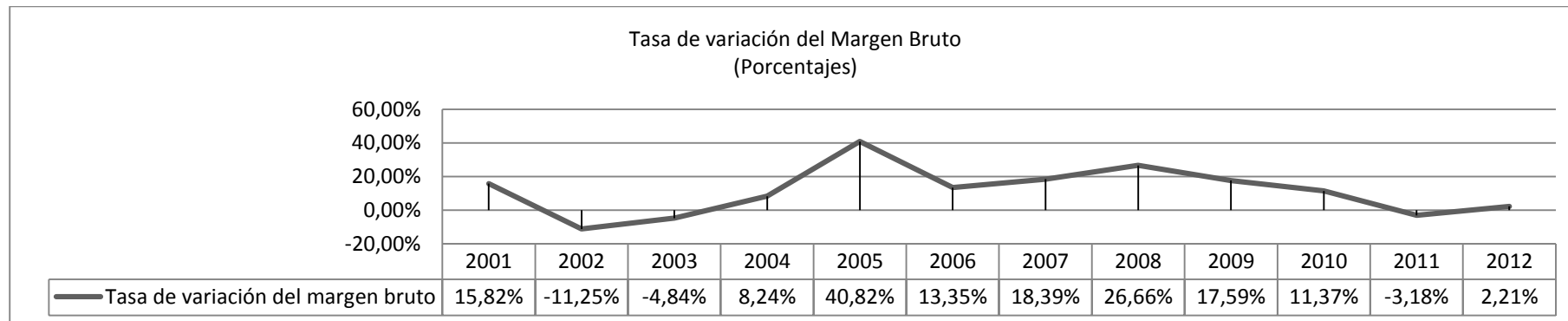
El comportamiento del Margen Bruto a lo largo del período analizado es favorable, presentando un ritmo de crecimiento continuo a una tasa media del 13%, aproximadamente. En el año 2005 el Margen Bruto experimenta su mayor tasa de crecimiento, con una variación porcentual del 40%, sustancialmente superior a la media de los otros años. Esta punta está recogiendo el efecto Abbey, de forma que en los sucesivos años, la tasa de variación se matiza y se mantiene a un ritmo de crecimiento continuo y estable próxima a la tasa de crecimiento medio de la entidad para esta magnitud. Resulta significativo que en la etapa correspondiente a la crisis económica la entidad sostiene los mayores valores de este epígrafe si bien el ritmo de evolución es sustancialmente inferior al de los primeros años.

Gráfico 57 Evolución del Marge Bruto



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 58 Tasa de variación del Margen Bruto

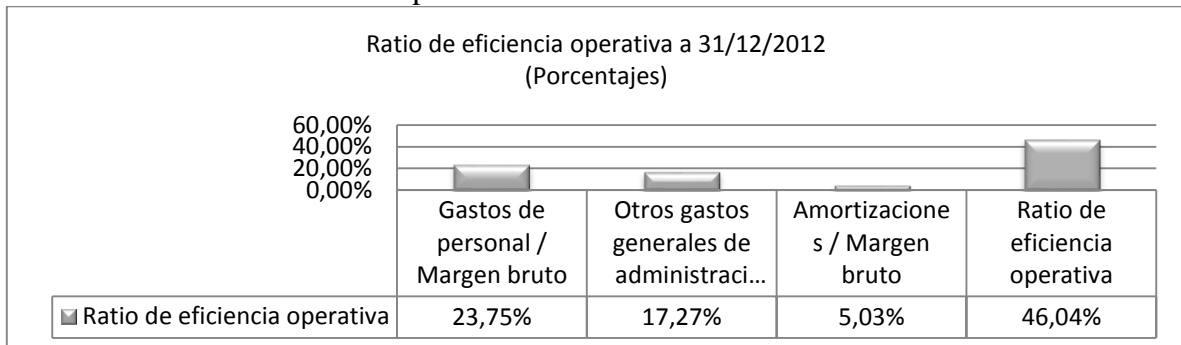


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

III) Indicador de Eficiencia Operativa a 31 de diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000-2012:

El Indicador de Eficiencia Operativa para el Grupo se sitúa en el 46,04%, por tanto existe holgura en la cobertura de los Gastos de Explotación<sup>36</sup> por parte del margen principal de la Cuenta de pérdidas y ganancias. Esto supone, por tanto la existencia de un excedente positivo una vez descontados los gastos consustanciales al negocio. La partida de mayor peso relativo respecto al Margen Bruto son los Gastos De Personal, que representan el 23.75%. Respecto a la evolución, desde el año 2000 el indicador de Eficiencia Operativa desciende progresivamente, de forma que se observa una mejora de la misma a lo largo del período observado. Si atendemos a la evolución de las dos magnitudes integrantes de la ratio individualmente, se cumple que ambas crecen, sin embargo, el crecimiento del Margen Bruto es superior al que el que experimentan los Gastos de Explotación, lo que justifica la mejora observada de la ratio de eficiencia, vía Margen Bruto.

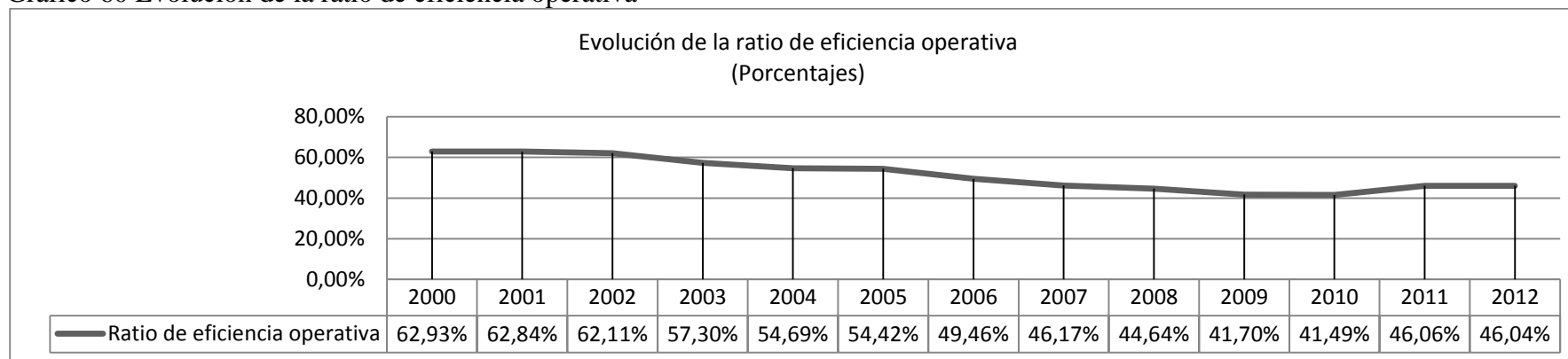
Gráfico 59 Ratio de eficiencia operativa



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

<sup>36</sup> La información y gráficos referidos al total Gastos de Explotación, así como a su evolución agregada y desglosada por segmentos geográficos, se facilita en el apartado correspondiente al Indicador de Eficiencia

Gráfico 60 Evolución de la ratio de eficiencia operativa



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 61 Síntesis evolución ratio Eficiencia Operativa

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Gastos de explotación	8.316	9.619	8.438	7.407	7.653	10.723	11.045	12.208	14.949	16.421	18.196	19.559	19.983
Margen bruto	13.215	15.306	13.585	12.927	13.992	19.703	22.333	26.441	33.489	39.381	43.859	42.466	43.406
Ratio de eficiencia operativa	62,93%	62,84%	62,11%	57,30%	54,69%	54,42%	49,46%	46,17%	44,64%	41,70%	41,49%	46,06%	46,04%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

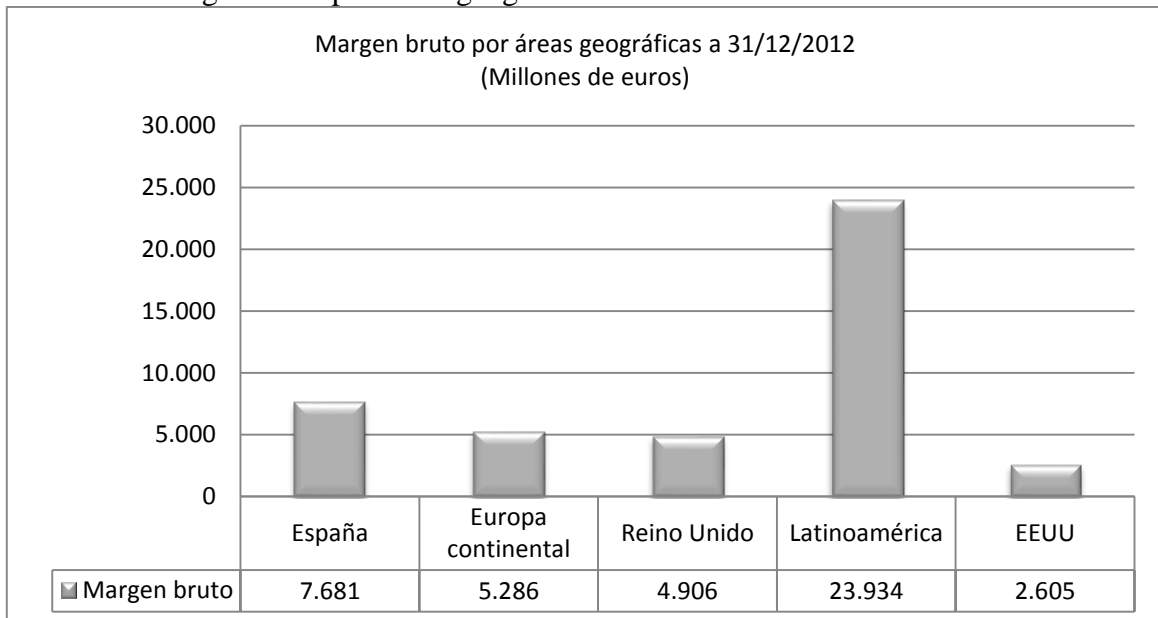
IV) Total Margen Bruto a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos:

Desde el punto de vista geográfico, Latinoamérica es el área en el que se concentra un mayor Margen Bruto, despuntando considerablemente respecto al resto de segmentos. En concreto, un 54% del total Margen Bruto se atribuye a esta área lo que, a priori, es constitutivo de un indicio de eficiencia, ya que a mayor Margen Bruto, mayor cobertura (potencial) de los gastos.

De la descomposición de la magnitud de margen en las áreas latinoamericanas de mayor peso para el Banco Santander, se observa que Brasil es el segmento que más contribuye a la superioridad de Latinoamérica en estos términos. En concreto, el 76% del margen bruto generado en Latinoamérica, se origina en Brasil, mientras que los segmentos de México y Chile representan un 10% aproximadamente, lo que evidencia, una vez más, la relevancia de Brasil como sector estratégico.

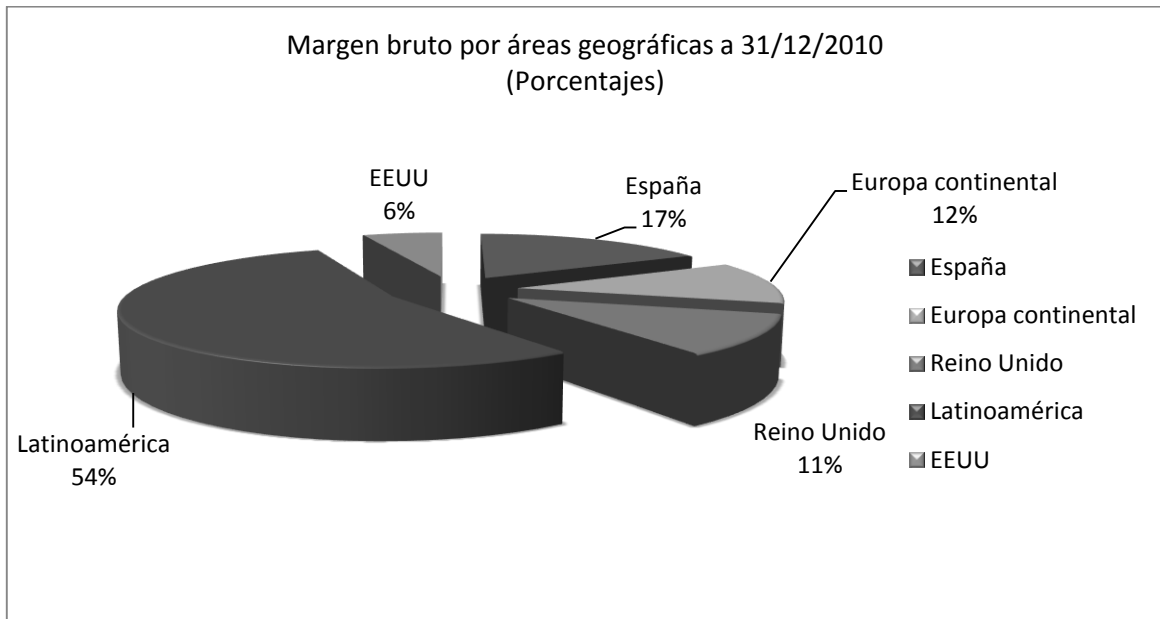
En términos de Margen Bruto la distancia entre Latinoamérica y el resto de segmentos es sustantiva. Es indicativo de esta distancia que el segmento que le sigue en (España) absorbe un 17% del total, cifra significativamente inferior a la que se le atribuye a Latinoamérica. En el otro extremo se encuentra EEUU cuyo peso relativo de Margen Bruto no alcanza el 6% del total.

Gráfico 62 Margen bruto por áreas geográficas a 31/12/2012



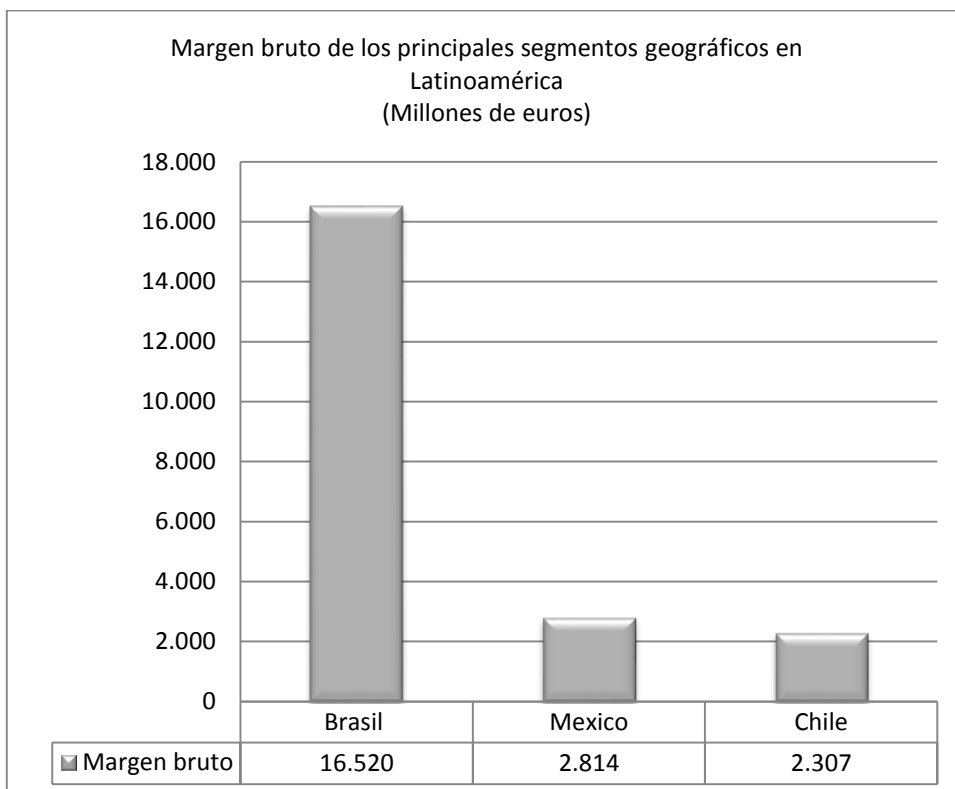
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 63 Margen bruto por áreas geográficas a 31/12/2010



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

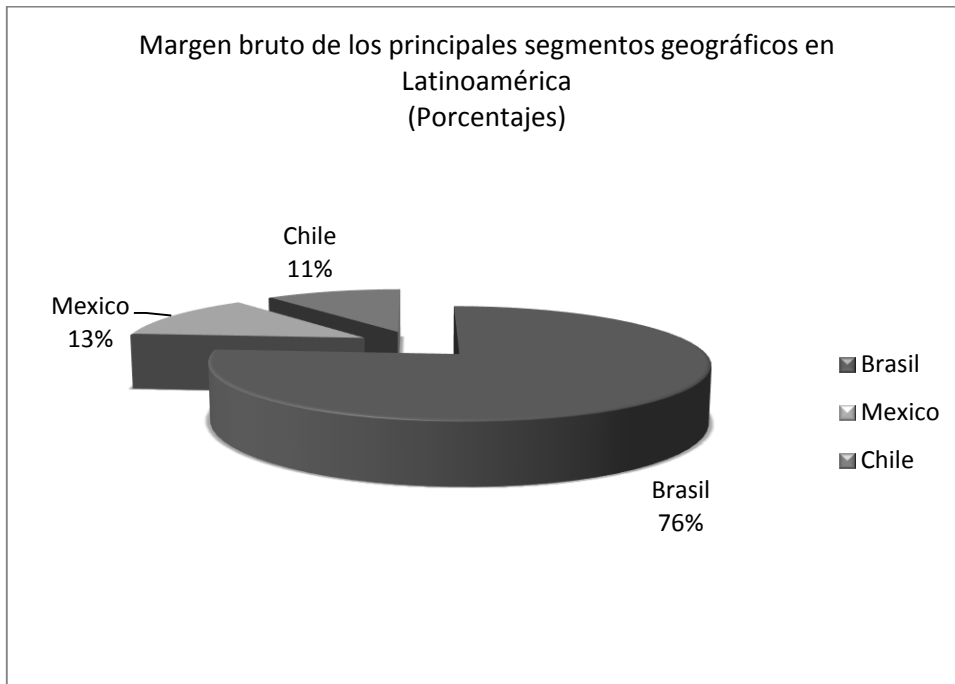
Gráfico 64 Margen bruto de los principales segmentos geográficos en Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



Gráfico 65 Margen bruto de los principales segmentos geográficos en Latinoamérica

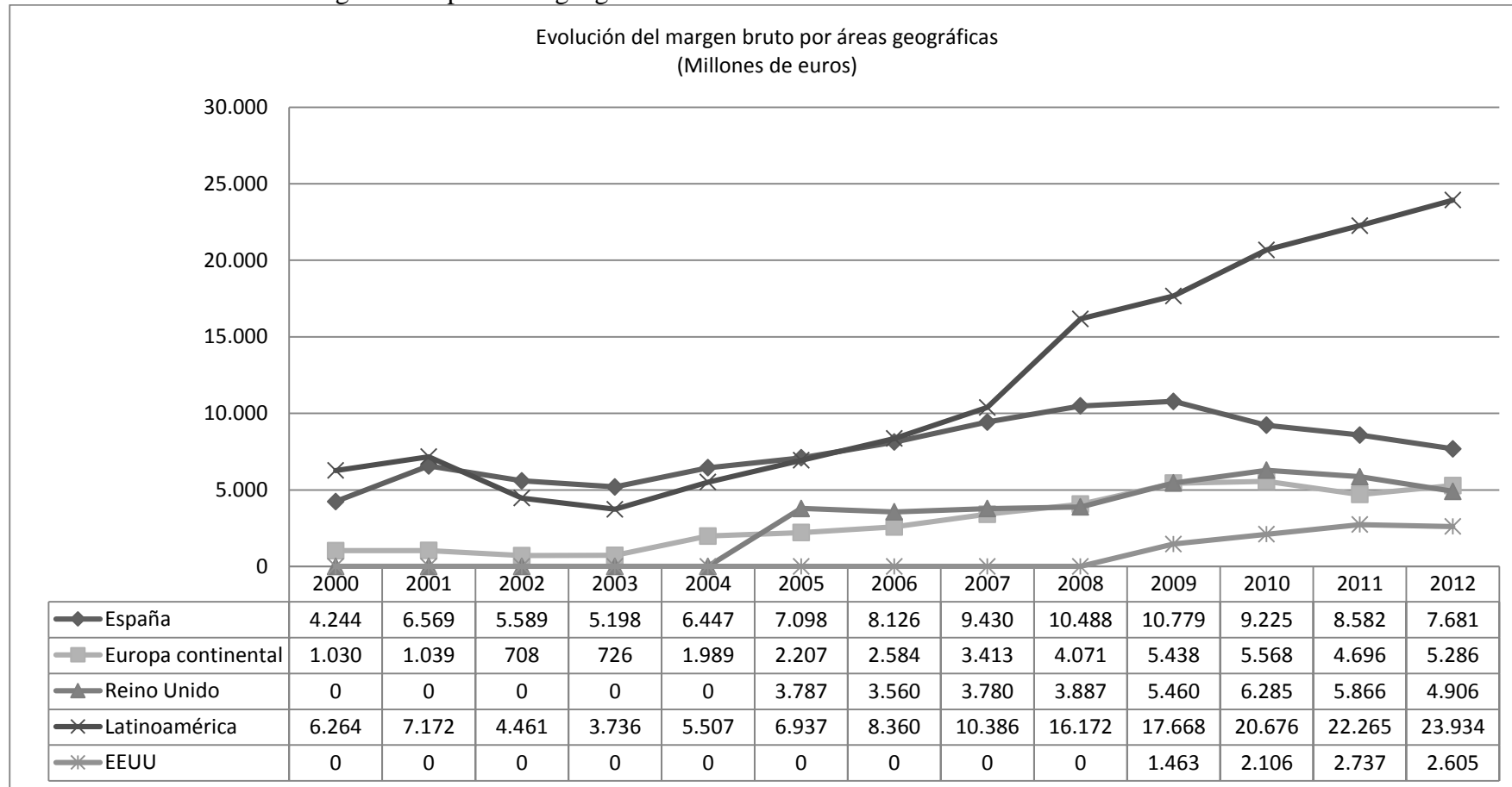


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*V) Evolución del total Margen Bruto a lo largo del período 2000-2012 por segmentos geográficos:*

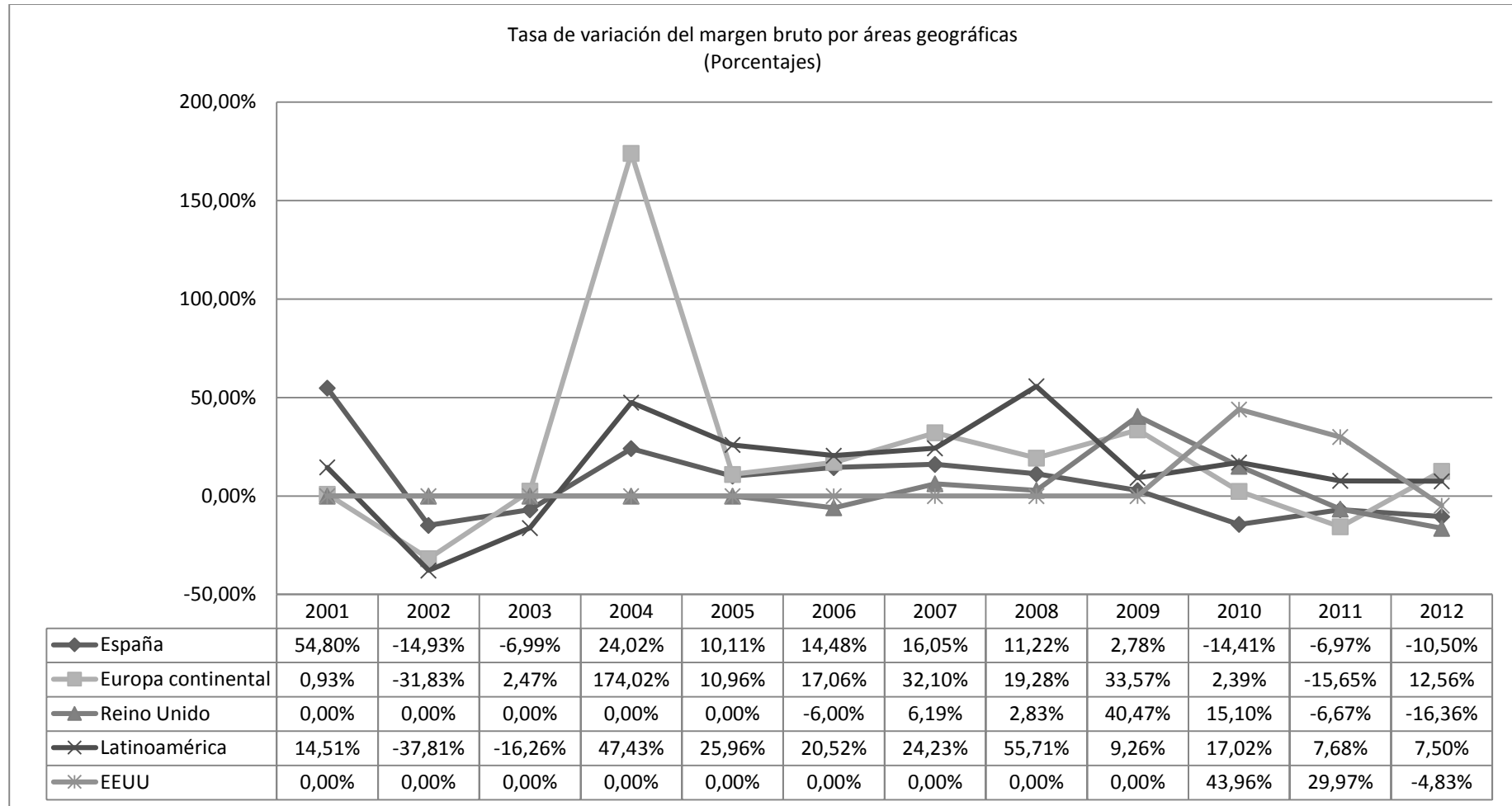
En su evolución temporal, el Margen Bruto, para el segmento Latinoamericano, se sitúa para todos los años en unos valores significativos en comparación con la de otros segmentos. Ahora bien, en base a las características evolutivas del Margen Bruto en Latinoamérica se pueden distinguir dos fases que tienen como fecha limítrofe el año 2008 señalado por la adquisición de Banco Real de Brasil. El período anterior se caracteriza por un liderazgo en Margen Bruto que se alterna con España que también despunta en este período. Ahora bien, es a partir del año 2008 cuando se acentúa muy notablemente la distancia de Latinoamérica con respecto al grupo, incluido España. En concreto, en el año 2008 la tasa de variación es del 55% aproximadamente. El despunte de Brasil, como consecuencia de la operación de adquisición del año 2008 se produce a una tasa de variación del 130%, que se explica fundamentalmente por el incremento en el Margen de Intermediación. El impacto neto en el agregado latinoamericano se debe al efecto de Mexico y Chile que contrarrestan el de Brasil. Ahora bien, las cifras en relación al proceso expansivo de la entidad bancaria aluden, en conjunto, a unos buenos resultados con un efecto positivo en términos de Eficiencia. En el otro extremo, las áreas geográficas peor posicionadas en el eje temporal, a los efectos del Margen Bruto, son Europa continental, Reino Unido y, particularmente, EEUU. En cualquier caso, la evolución del Margen Bruto, en estos tres segmentos, es positiva y siempre creciente.

Gráfico 66 Evolución del margen bruto por áreas geográficas



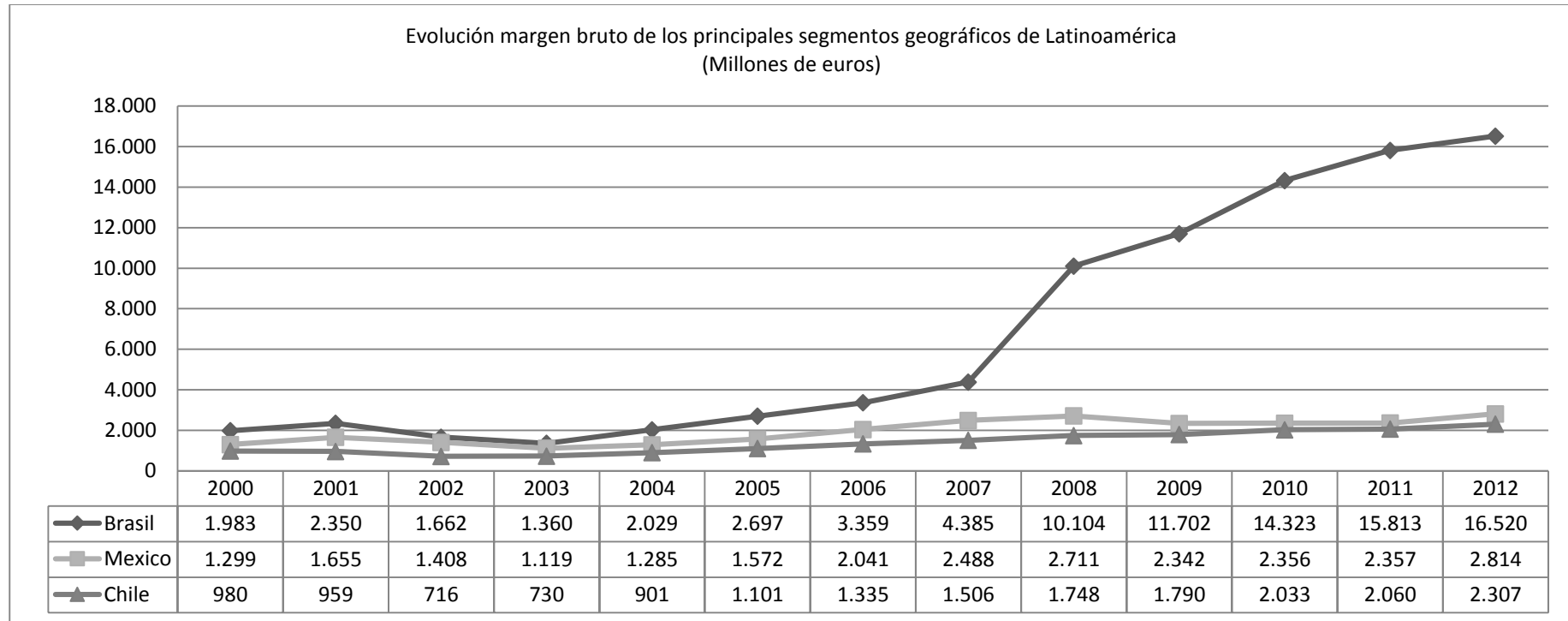
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 67 Tasa de variación del margen bruto por áreas geográficas



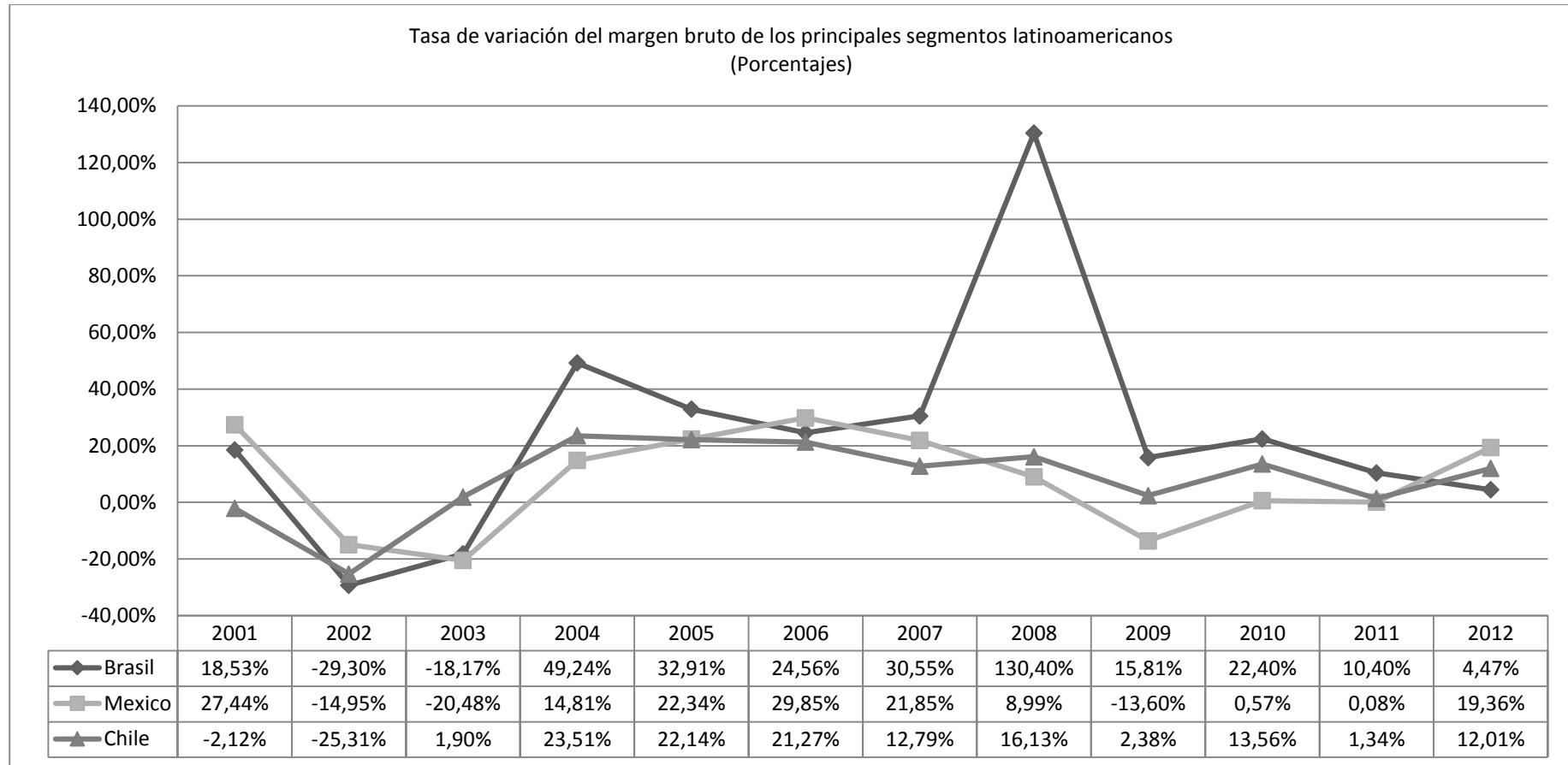
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 68 Evolución margen bruto de los principales segmentos geográficos de Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 69 Tasa de variación del margen bruto de los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*VI) Indicador de Eficiencia Operativa a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

A continuación, vamos a considerar la variable internacional como factor influyente sobre el indicador de Eficiencia Operativa. Del estudio de este indicador y considerando la variable internacional, se desprende información relevante, más aún como complemento informativo del indicador de Gastos de Explotación sobre Activo (Indicador de Eficiencia) que se aborda en el epígrafe 4.3.2.1. Lo más notorio es que las conclusiones arrojadas por el presente indicador son radicalmente opuestas a las obtenidas con el anterior. Anticipamos que la explicación a esto es que las conclusiones respecto a aquellos segmentos con una inversión alta en Activo (en función de los Gastos de Explotación existentes) pueden quedar matizadas por el grado de eficiencia de estos activos en su capacidad de generar recursos, siendo el Margen Bruto el epígrafe representativo de este hecho. Por tanto, a nuestro juicio y para el análisis de una entidad bancaria, el indicador de Eficiencia debe ser siempre complementado por el de Eficiencia Operativa. Esto es así porque, tal y como se comenta en el apartado teórico, este indicador excluye de su cálculo la dimensión del Activo desde el punto de vista de los recursos con capacidad de generar ingresos.

A 31/12/2012 Latinoamérica se constituye como el segmento geográfico con un mejor valor del indicador de Eficiencia Operativa dentro del grupo. Tal y como anunciábamos en el apartado anterior, es destacable el hecho de que esta afirmación se opone con la realizada para el caso del Indicador de Eficiencia<sup>37</sup>. Así pues, cuando basábamos nuestras conclusiones en el peso de los gastos respecto al total Activo se sugerían indicios de ineficiencia en el segmento Latinoamericano con respecto al resto de segmentos. Ahora bien, si la comparación la realizamos con respecto al Margen Bruto las conclusiones, en el caso Latinoamericano, son radicalmente opuestas y pasa a situarse como el segmento más eficiente del ranking. De la comparativa entre ambos indicadores podemos intuir que los activos en Latinoamérica son elevados en términos relativos y transmisores, en parte, de gasto a la cuenta de pérdidas y ganancias en forma de gastos de amortización. Ahora bien, quedaría por calibrar si esa inversión en activos queda justificada por su capacidad de generar beneficios y en cuantía suficiente para absorber los Gastos de Explotación<sup>38</sup> tal y como se contrasta en el indicador de Eficiencia Operativa. En el caso de Latinoamérica esta inversión en activos sí se

---

<sup>37</sup> Ver epígrafe 4.2.1. de Indicador de Eficiencia a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012.

<sup>38</sup> La información y gráficos referidos al total Gastos de Explotación por segmentos geográficos, se facilita en el epígrafe 4.2.1. sobre el Indicador de Eficiencia.

rentabiliza en forma de la obtención de un Margen Bruto en cobertura suficiente con respecto a los gastos de explotación y del que se deduce que más del 60% queda libre para cubrir otros epígrafes de gastos<sup>39</sup> y contribuir, en su exeso, al beneficio final. Por tanto, en este caso, el indicador de Eficiencia Operativa perfila las interpretaciones extraídas del de Eficiencia.

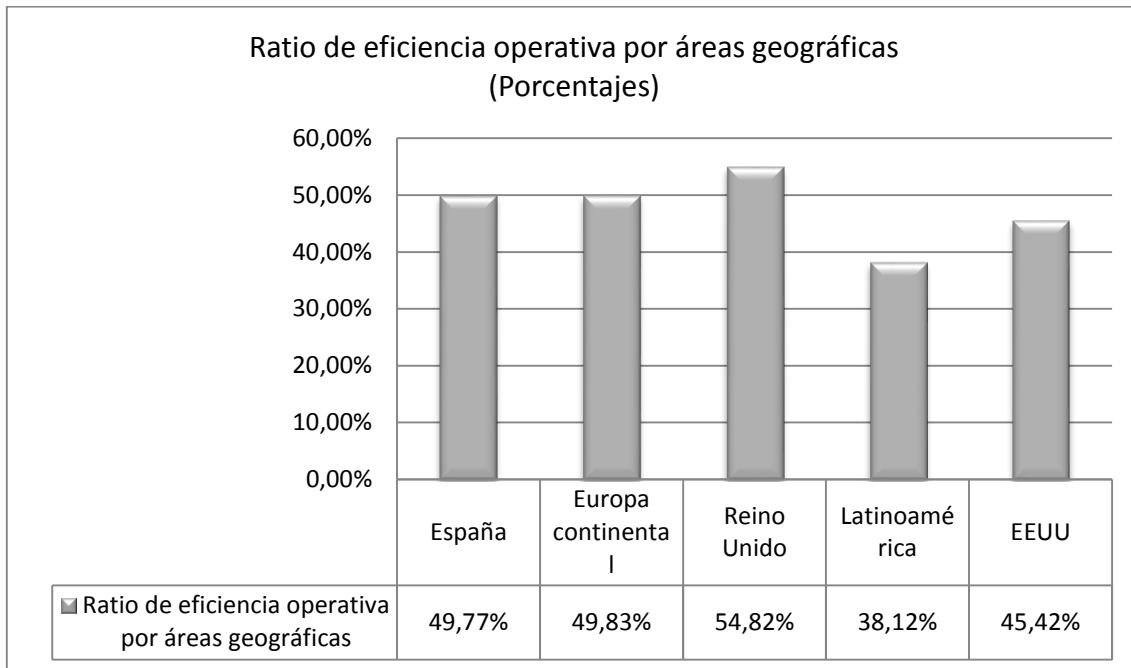
Se cumple igualmente, para unidades geográficas menores, como Brasil, México y Chile, que todas ellas alcanzan valores de la ratio igualmente favorables en comparación con otras unidades del grupo, en concreto, un 35.53%, 40.09% y 40.47% respectivamente, según el porcentaje de Gastos de Explotación respecto a Margen Bruto. Se cumple nuevamente que el ranking establecido a partir del indicador de Eficiencia es el opuesto al actual, factor que matiza la inversión en activos realizada por Brasil, a priori, elevada.

Reino Unido se configura como el segmento geográfico con las peores cifras de Eficiencia Operativa (54.82%) siendo el mejor posicionado en términos del indicador de Eficiencia. Esto nos aproxima a la idea de que si bien la estructura económica del Reino Unido pudiera ser más austera que la de otros segmentos, pudiendo ser constitutivo de un indicio de eficiencia, no obstante, el excedente porcentual generado, una vez cubiertos los Gastos de Explotación, es el menor en términos comparativos con el de otros segmentos. En cualquier caso, como aspecto final conviene subrayar que no existen diferencias sustantivas en los valores de este indicador para cada uno de los segmentos.

---

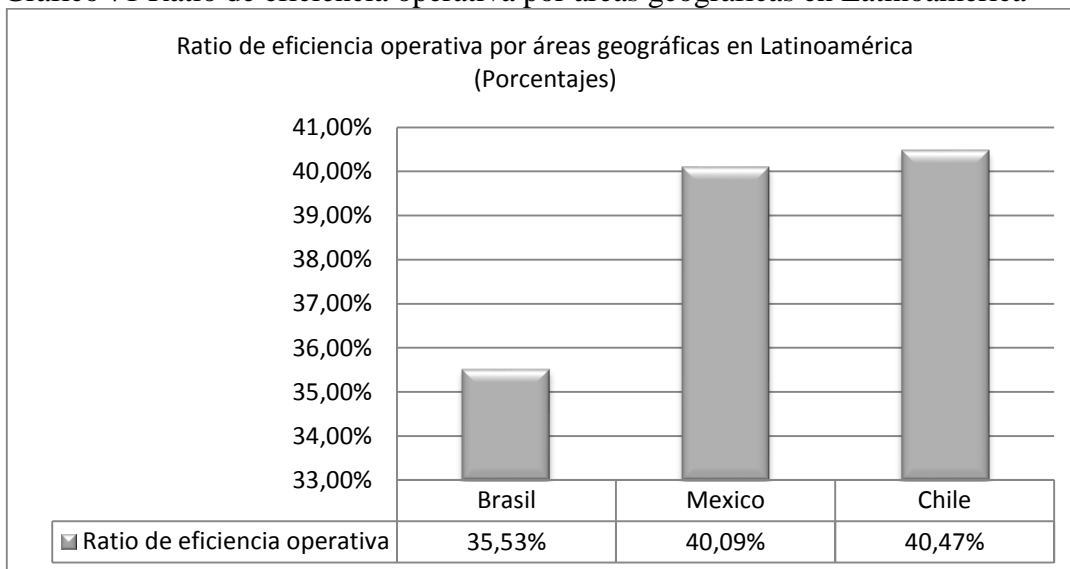
<sup>39</sup> Estos epígrafes de gastos básicamente son: las dotaciones de insolvencias y el impuesto sobre sociedades que en el año 2012 representan un menor volumen que el total Gastos de Explotación.

Gráfico 70 Ratio de eficiencia operativa por áreas geográficas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 71 Ratio de eficiencia operativa por áreas geográficas en Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

En la siguiente tabla se muestra de manera visual el ranking en términos de eficiencia de cada uno de los dos indicadores. Se observa como las posiciones de liderazgo se tornan:



Tabla 7 Indicador de ranking eficiencia

	Indicador de Eficiencia: Gatos de Explotación / Activo	Ranking	Indicador de Eficiencia Operativa: Gastos de Explotación / Margen Bruto	Ranking
España	1,16%	✓	49,77%	X
Europa continental	1,58%	✓	49,83%	X
Reino Unido	0,75%	✓	54,82%	X
Latinoamérica	3,38%	X	38,12%	✓
EEUU	1,88%	X	45,42%	✓

Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

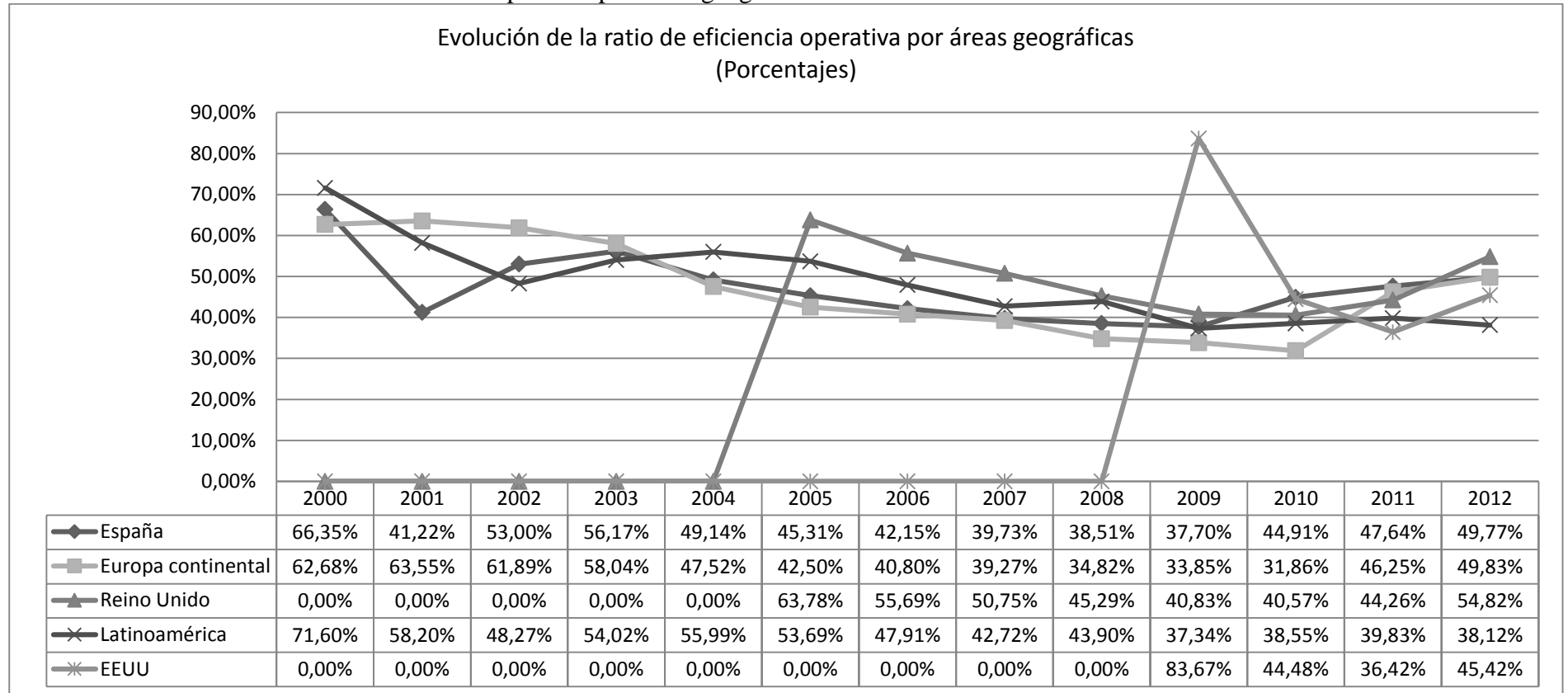
Respecto a la evolución del indicador de Eficiencia Operativa en los últimos años se cumple que para los segmentos geográficos que, a día de hoy, cuentan con una mejor valor de la ratio, parten de las peores posiciones en los inicios del intervalo temporal. Tal es el caso del segmento Latinoamericano que traza un recorrido de progresiva mejora partiendo del peor de los datos en el año 2000 y llegando al mejor de los datos en el año 2012. Del análisis individual de los componentes del indicador de Eficiencia Operativa, se cumple para el segmento Latinoamericano, un crecimiento proporcionalmente superior del Margen Bruto respecto al crecimiento de los Gastos de Explotación, lo que explica la mejora señalada del indicador de Eficiencia Operativa. De forma que, si bien los gastos de explotación en el segmento Latinoamericano evolucionan al alza, con un crecimiento del 158% respecto al año inicial, el crecimiento del margen bruto es del 275%, por lo que absorbe el efecto del crecimiento de gastos de explotación. Conviene destacar también que en relación a las actuaciones de la empresa, a priori, siempre es más positivo las mejoras en magnitudes de margen, puesto que son consustanciales a la capacidad de la empresa de generar beneficios por su actividad principal.

La evolución del Reino Unido destaca por su tónica de continua mejora. En sus datos de partida (año 2005) presenta una proporción de los Gastos De Explotación respecto al Margen Bruto del 64%, sustancialmente superior al de otras áreas geográficas. No obstante, esta distancia se acorta gracias a su evolución, fundamentalmente entre los primeros años hasta el 2009. Atendiendo a la evolución individualizada de cada una de las magnitudes que componen la ratio de eficiencia operativa del Reino Unido, se observa una tendencia estable de los Gastos de Explotación, mientras que el Margen Bruto crece significativamente en el período

considerado, con una tasa de variación, respecto al 2004, de casi el 70%. Por tanto, en el caso del Reino Unido la mejora de la ratio de eficiencia operativa se debe fundamentalmente a la mejora sustancial del Margen Bruto y a la contención de los Gastos de Explotación.

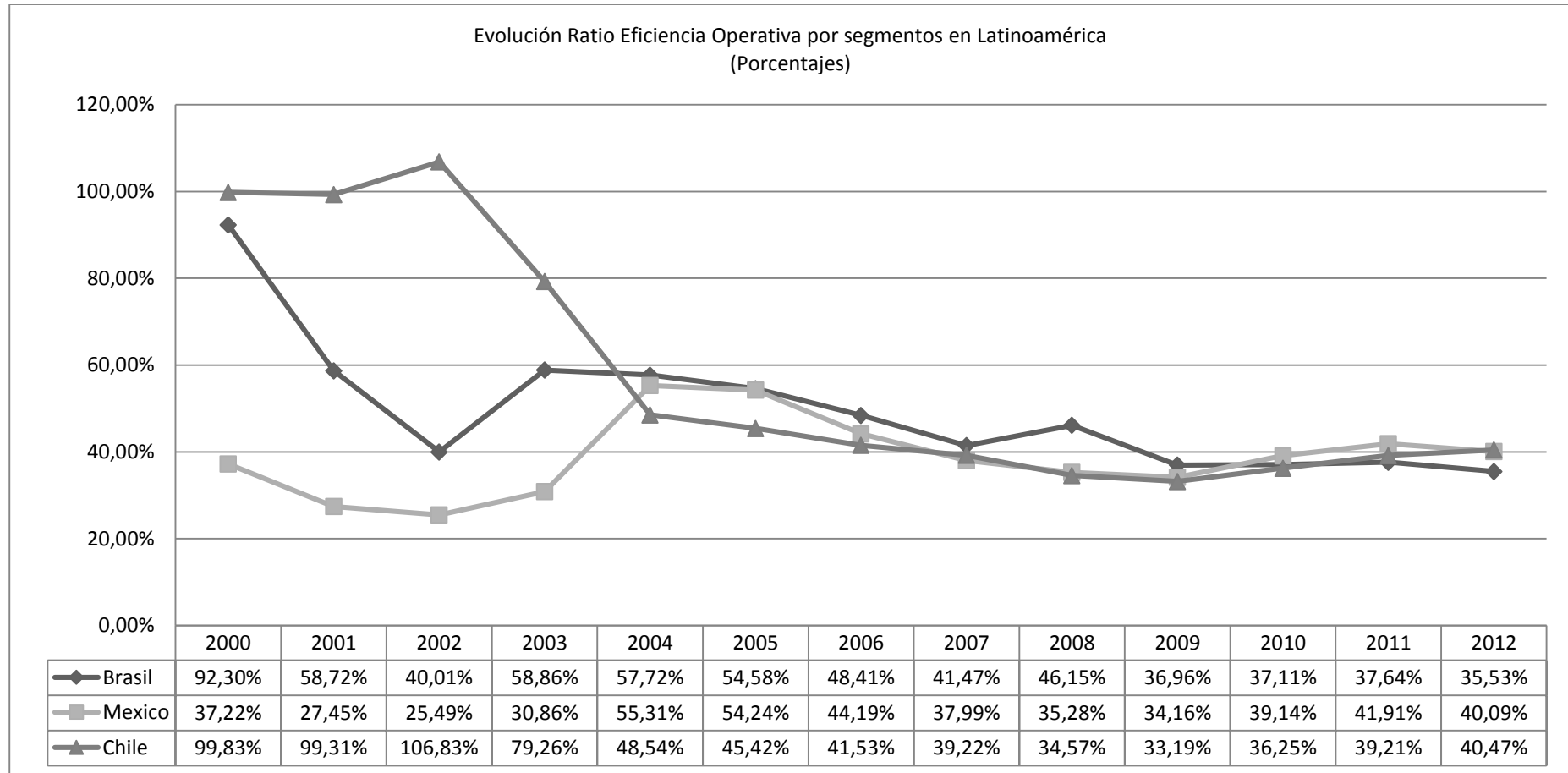
Trayectoria similar se cumple para el caso de Europa continental. Desde el inicio del período considerado, su evolución es siempre descendente, por tanto, de continua mejora. La situación inversa se observa para el caso de España y Portugal. En concreto, en el año 2004, España está entre los segmentos mejor posicionados, en términos de Eficiencia Operativa, dentro del grupo, con un valor de la ratio de un 49%. Por otro lado, evoluciona según una tendencia de continua mejora, de forma que se mantiene en los sucesivos años por debajo del resto de segmentos geográficos, esto es, en la mejor posición. Sin embargo, a partir del año 2009, el valor de la ratio de Eficiencia Operativa se deteriora en España, de forma que en el 2010, como se indica en apartados anteriores, pasa a ser el peor posicionado. Para despejar el motivo de este deterioro a través de la evolución de los componentes de la ratio, se observa que los gastos de explotación presentan una evolución estable. En concreto, para el 2010 aumentan un 1,96% respecto al año anterior. Al tiempo, tiene lugar un deterioro en el margen bruto, que desciende un 14,41% respecto al año anterior. Ambos movimientos repercuten negativamente sobre la eficiencia operativa en España, siendo particularmente notorio el efecto de pérdida de margen bruto.

Gráfico 72 Evolución de la ratio de eficiencia operativa por áreas geográficas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 73 Evolución Ratio Eficiencia Operativa por segmentos en Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Tabla 8 Síntesis evolución ratio de Eficiencia Operativa por segmentos geográficos

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
España	2.816	2.708	2.962	2.920	3.168	3.216	3.425	3.747	4.039	4.064	4.143	4.088	3.823
	4.244	6.569	5.589	5.198	6.447	7.098	8.126	9.430	10.488	10.779	9.225	8.582	7.681
	66,35%	41,22%	53,00%	56,17%	49,14%	45,31%	42,15%	39,73%	38,51%	37,70%	44,91%	47,64%	49,77%
Europa continental	645	660	438	421	945	938	1.054	1.340	1.418	1.841	1.774	2.172	2.634
	1.030	1.039	708	726	1.989	2.207	2.584	3.413	4.071	5.438	5.568	4.696	5.286
	62,68%	63,55%	61,89%	58,04%	47,52%	42,50%	40,80%	39,27%	34,82%	33,85%	31,86%	46,25%	49,83%
Reino Unido	0	0	0	0	0	2.416	1.983	1.918	1.760	2.229	2.549	2.596	2.690
	0	0	0	0	0	3.787	3.560	3.780	3.887	5.460	6.285	5.866	4.906
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	63,78%	55,69%	50,75%	45,29%	40,83%	40,57%	44,26%	54,82%
Latinoamérica	4.485	4.174	2.153	2.018	3.084	3.725	4.005	4.437	7.100	6.597	7.971	8.868	9.124
	6.264	7.172	4.461	3.736	5.507	6.937	8.360	10.386	16.172	17.668	20.676	22.265	23.934
	71,60%	58,20%	48,27%	54,02%	55,99%	53,69%	47,91%	42,72%	43,90%	37,34%	38,55%	39,83%	38,12%
EEUU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.224	937	997	1.183
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.463	2.106	2.737	2.605
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	83,67%	44,48%	36,42%	45,42%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

### **4.2.3. Indicador de Gastos de Personal / Total Activo:**

El siguiente indicador capta la proporción de gastos de personal respecto al total activo, esto es, el grado de ajuste de los gastos de personal respecto al total de las inversiones en un momento dado. Se trataría, por tanto, de una disección del indicador de eficiencia, circunscrito exclusivamente a la gestión de los gastos de personal. Por tanto, constituye una continuación del indicador del epígrafe anterior. Su importancia estriba en que se centra en un elemento clave para el funcionamiento e impulso del negocio bancario: el capital intelectual.

En la actividad bancaria el capital intelectual es un elemento clave para el funcionamiento e impulso del negocio. Sin embargo, en los últimos años, el fuerte desarrollo de la tecnología en general y, en particular, de la banca ha podido actuar a la baja sobre el volumen de recursos humanos necesarios, como consecuencia del efecto sustitución motivado por la tecnologización del negocio. En este sentido, cabe esperar movimientos opuestos, de signo negativo en el importe de gastos de personal y, positivo, en el total activo. A efectos del resultado del ejercicio, cabría esperar en la cuenta de pérdidas y ganancias, una liberación de la carga de gasto procedente de la partida de personal y, sin embargo, podría absorber un mayor concepto de gasto originado por la amortización de las inversiones. Trataremos de investigar cómo ambas fuerzas, de distinto signo, pueden incidir sobre los resultados de la entidad bancaria y, en particular, sobre la eficiencia y productividad.

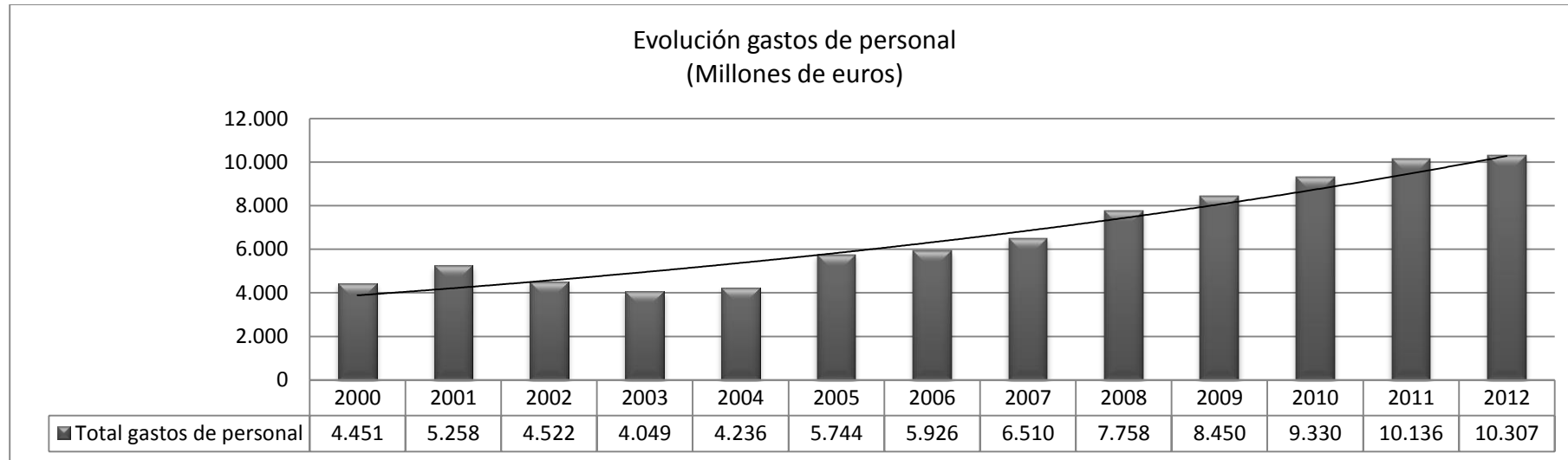
*l) Total Gastos de Personal a 31 de diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

Los Gastos de Personal correspondientes al ejercicio 2012 se elevan a 10.307 millones de euros. Esta partida de gasto presenta una trayectoria creciente con tasas de variación positivas prácticamente en todos los ejercicios<sup>40</sup>, siendo el más actual el que, a su vez, presenta un mayor valor. Las tasas de variación más significativas (35.60% y 19.17%) se deben a las operaciones de adquisición más relevantes realizadas en Inglaterra y Brasil respectivamente en los años 2004 y 2008 respectivamente.

---

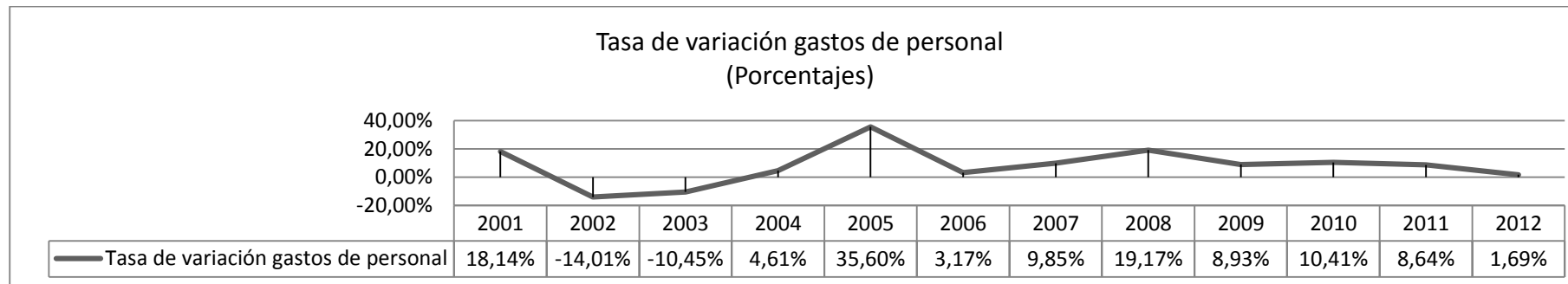
<sup>40</sup> Más adelante se evalúa si el crecimiento es consecuencia de una mayor cualificación del personal afecto al Grupo Banco Santander.

Gráfico 74 Evolución gastos de personal



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 75 Tasa variación gastos de personal



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*II) Indicador de Gastos de Personal / Total Activo a 31 de diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000 - 2012:*

En la fecha más próxima el indicador de Gastos de personal respecto al total Activo<sup>41</sup> se sitúa en un 0.81%. En su evolución, el presente indicador traza una trayectoria similar a la del Indicador de Eficiencia por ser, los Gastos de Personal, una de las partidas más representativas de los Gastos de Explotación. Por tanto, al igual que en el Indicador de Eficiencia, para la evolución del presente indicador nuevamente se distinguen dos fases cuya fecha frontera es coincidente con una de las operaciones más notorias del Santander en la última década, esto es, la adquisición de Abbey.

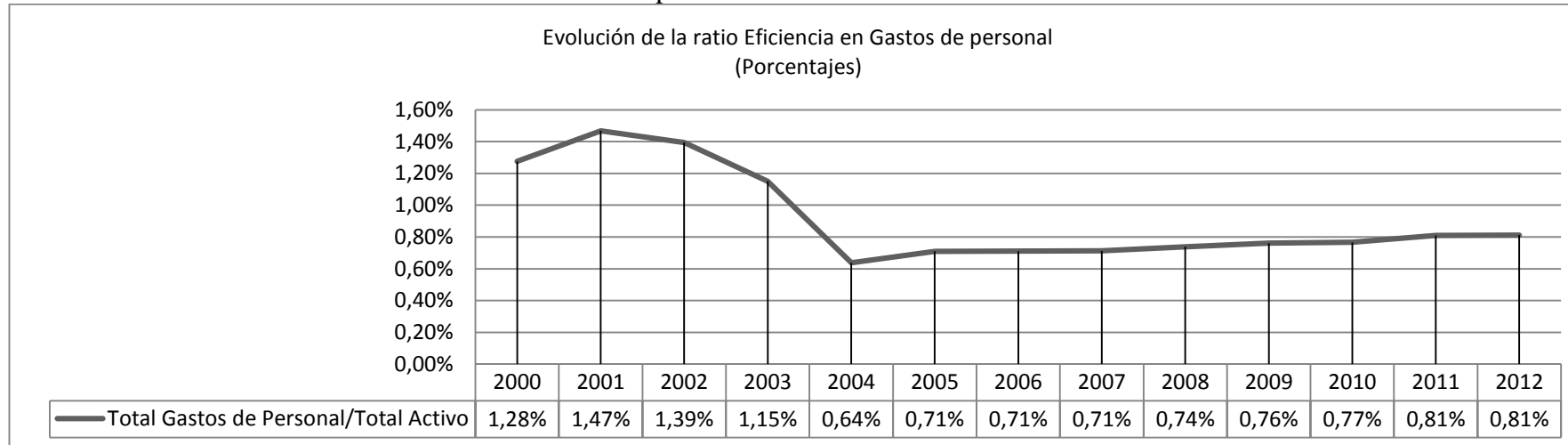
Los años transcurridos hasta el 2004 es donde se alcanzan los valores más elevados, por tanto, representativos del peor grado de ajuste de esta partida de gasto con respecto al total activo. No obstante, la evolución es de continua mejora, siendo éste el período en el que se presentan las tasas de variación de mayor mejoría. El efecto Abbey supone una caída (mejora) del 44% en el año 2004. No obstante, conviene recordar que el impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias, fruto de la operación, no se produce hasta el año 2005. En cualquier caso, comparando la situación del año 2003 y 2005 (obviando el año 2004 como consecuencia de la limitación ahora mencionada) se obtiene una tasa de variación próxima al 40%. Esto es indicativo de que la operación ha impactado positivamente en términos de eficiencia, desde el punto de vista del ahorro en costes.

---

<sup>41</sup> En epígrafes anteriores se expone la información relativa al Activo del Grupo.

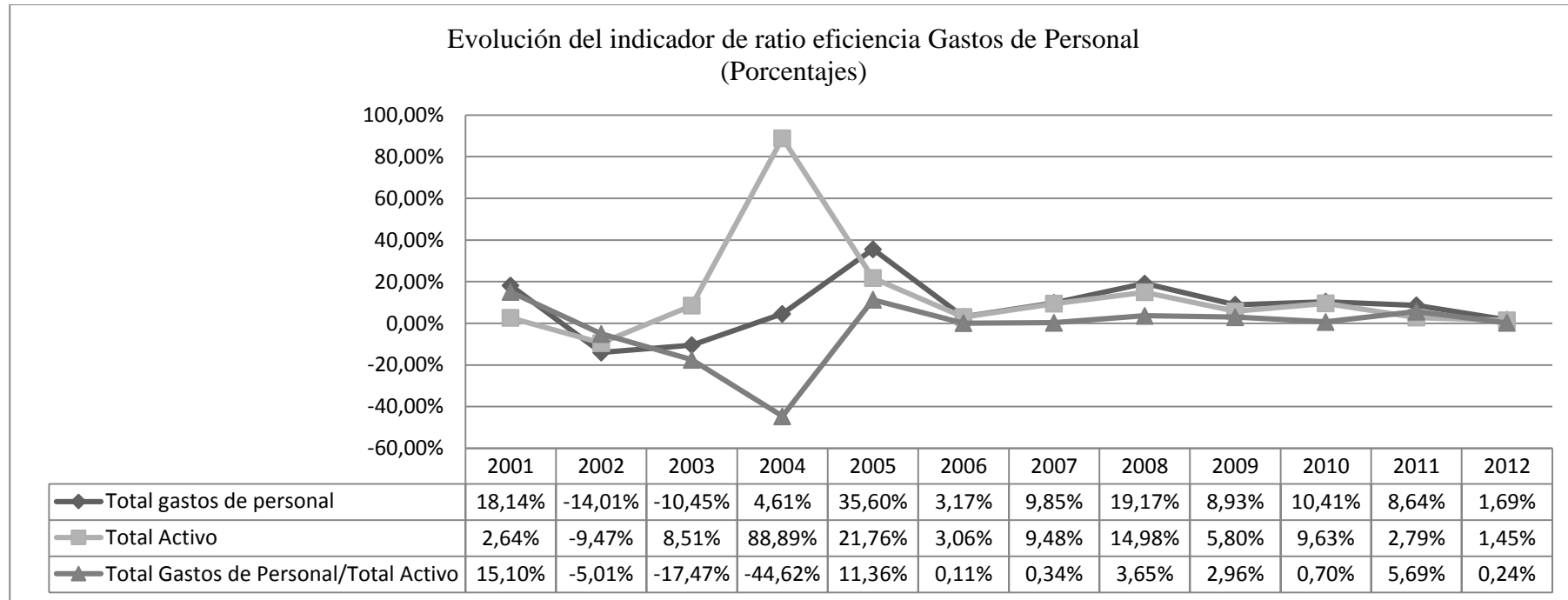


Gráfico 76 Evolución de la ratio Eficiencia en Gastos de personal



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 77 Evolución del indicador de ratio eficiencia Gastos de Personal (desglose por partidas)

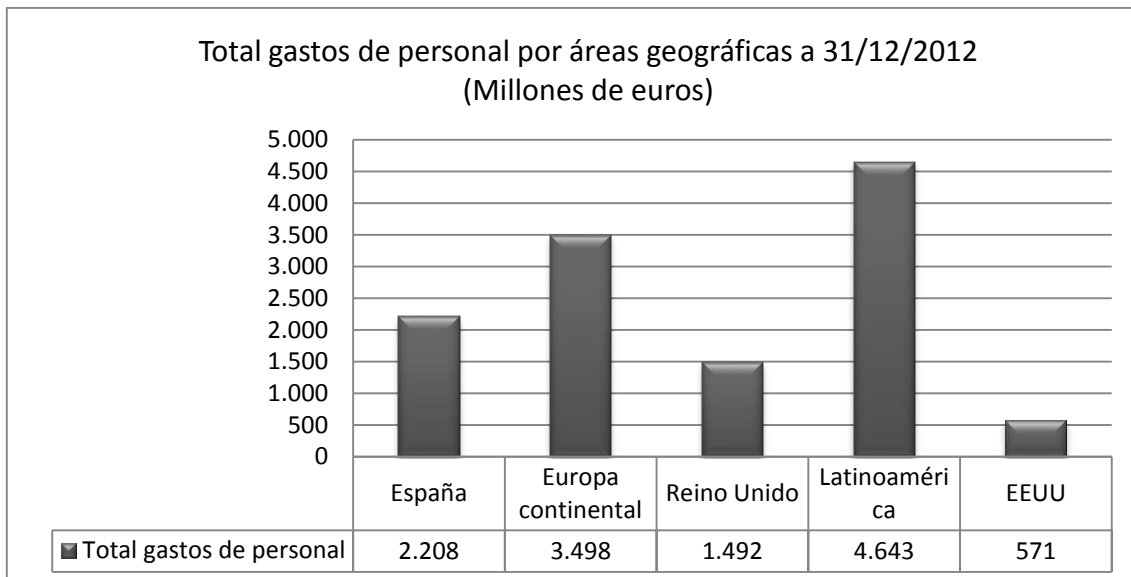


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

III) *Total Gastos de Personal a 31 de diciembre por segmentos geográficos:*

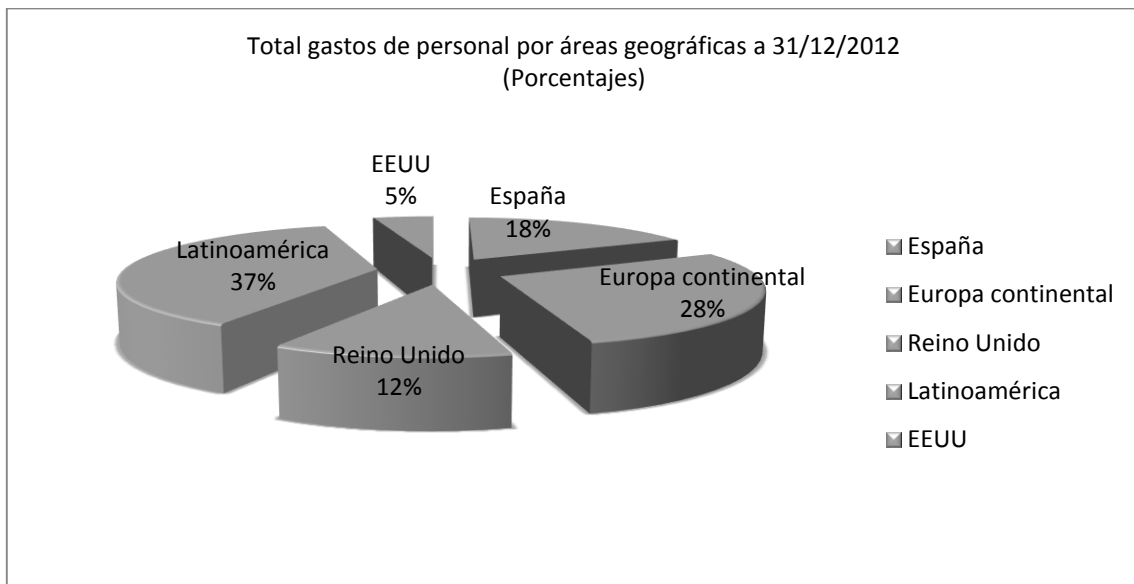
Atendiendo al componente internacional y en la fecha más reciente Latinoamérica se constituye como el segmento geográfico con una mayor concentración de gastos de personal. Más en concreto, a 31/12/2012 el 46% de la partida de gasto corresponde al segmento latinoamericano, lo que evidencia la importancia de este segmento en términos de la eficiencia del Grupo. Desglosando la información relativa a este segmento se observa que, en concreto, Brasil acapara el 63% de los gastos de personal en Latinoamérica, lo cual muestra, una vez más, la importancia de esta región para la entidad. En el extremo opuesto se sitúa EEUU con la partida más ajustada de gasto.

Gráfico 78 Total Gastos personal por áreas geográficas



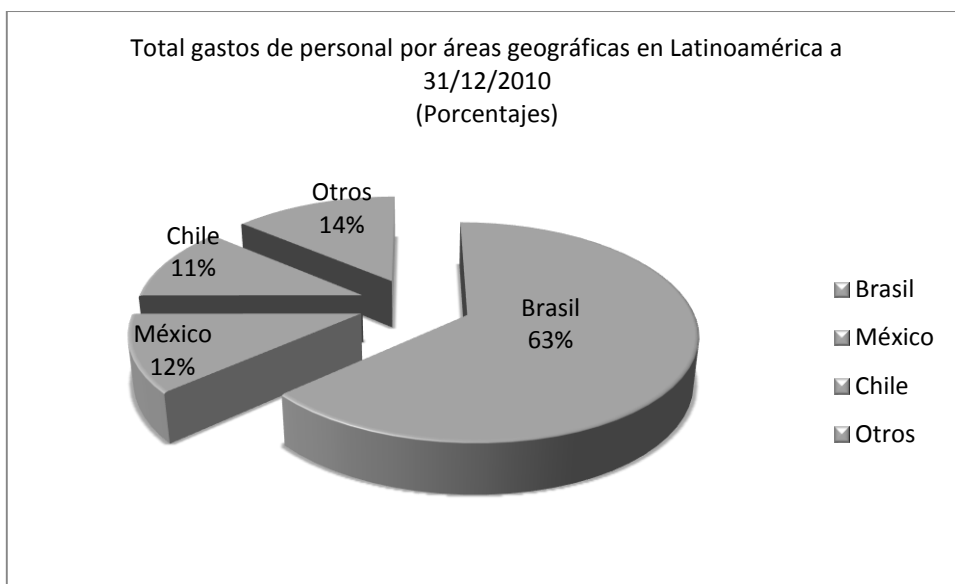
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 79 Total gastos de personal por áreas geográficas (porcentajes)



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 80 Total gastos de personal por áreas geográficas en Latinoamérica



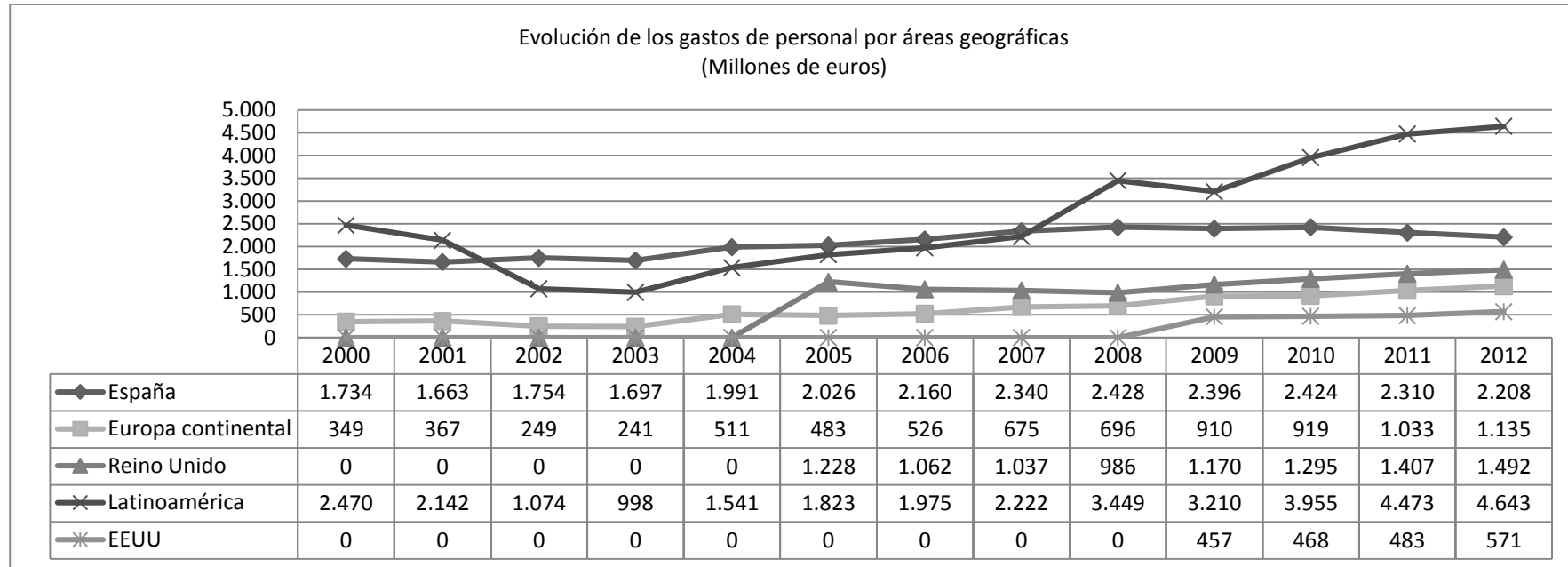
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

IV) Evolución del total Gastos de Personal a lo largo del período 2000-2012 por segmentos geográficos:

Respecto a la evolución de los gastos de personal, España y Latinoamérica son los dos segmentos geográficos con una mayor concentración de los mismos para el período considerado. En cualquier caso, el ritmo de variación de esta partida es diferente en cada uno de ellos. En el caso de España, la evolución de los gastos de

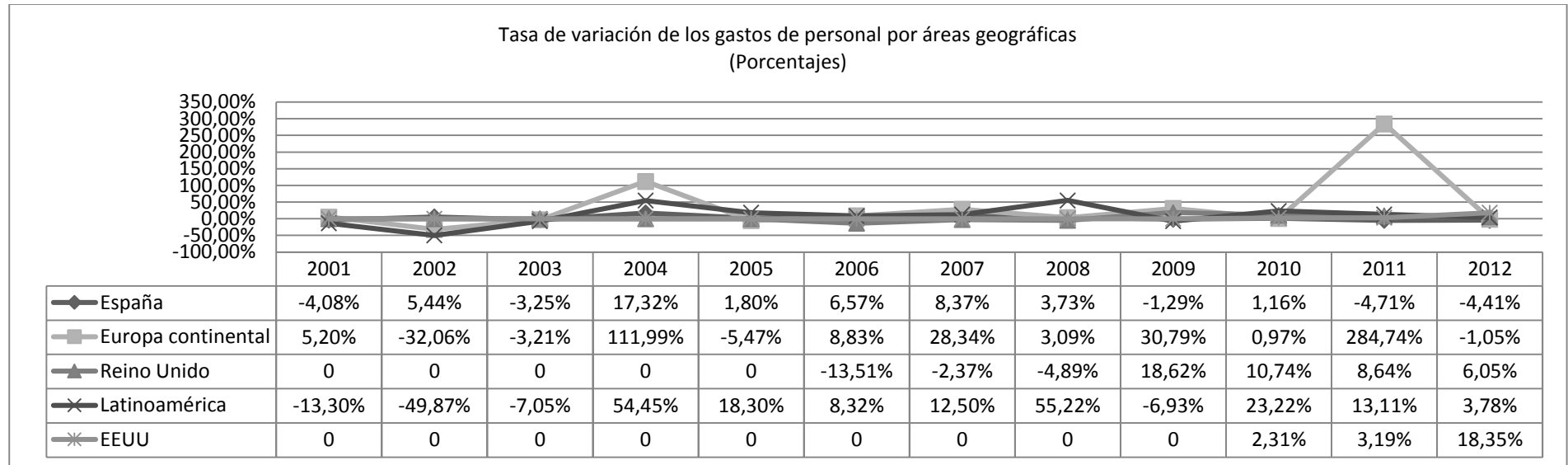
personal es bastante contenida en el tiempo, con una tasa de variación media del 4%, lo que a priori constituye un punto favorable para el segmento español. Por el contrario, la evolución de los gastos de personal en Latinoamérica presenta una mayor velocidad que en el caso de España, con una tasa media de variación es del 9%. En este segmento se produce un punto de inflexión a partir del año 2003, al que antecede un período de descenso continuado de la partida de gasto, y a partir de este año, un crecimiento notorio hasta situarse, en los últimos cuatro años, como el segmento de mayor volumen de gasto. Considerando el impacto de la región Latinoamericana sobre los indicadores de eficiencia, procedemos al desglose de esta partida en las regiones de Brasil, México y Chile para analizar la evolución. La superioridad de Lationamérica, en términos de gastos de personal, se atribuye al segmento de Brasil, cuya cifra de gastos de personal se sitúa siempre por encima a la de otros segmentos del área americana. Y es a partir de los últimos tres años cuando el crecimiento es notorio. Llama especialmente la atención en el año 2008 la tasa de variación que se eleva al 150%.

Gráfico 81 Evolución de los gastos de personal por áreas geográficas



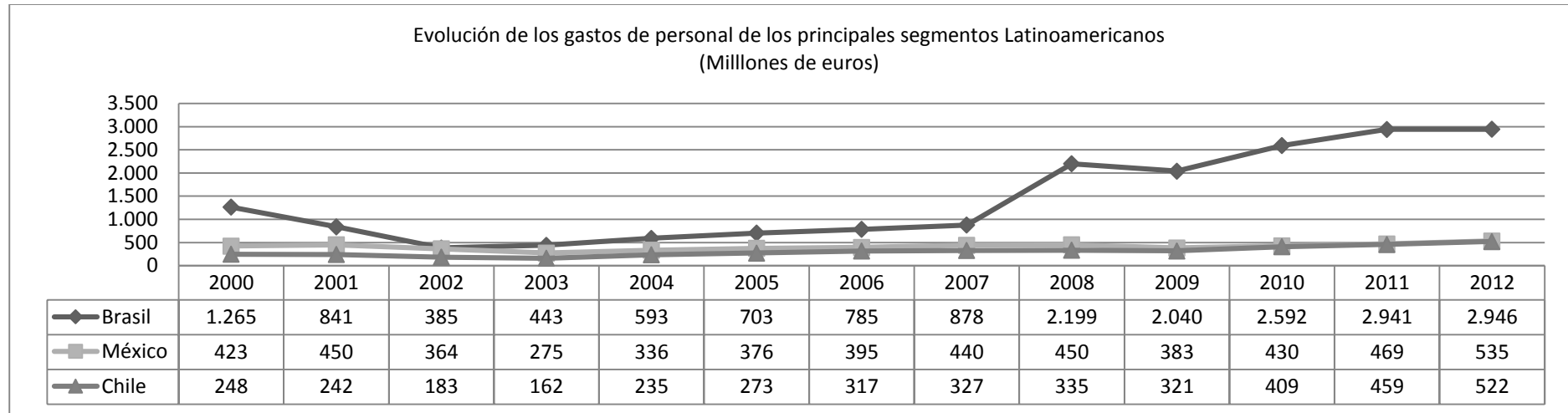
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 82 Tasa de variación de los gastos de personal por áreas geográficas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

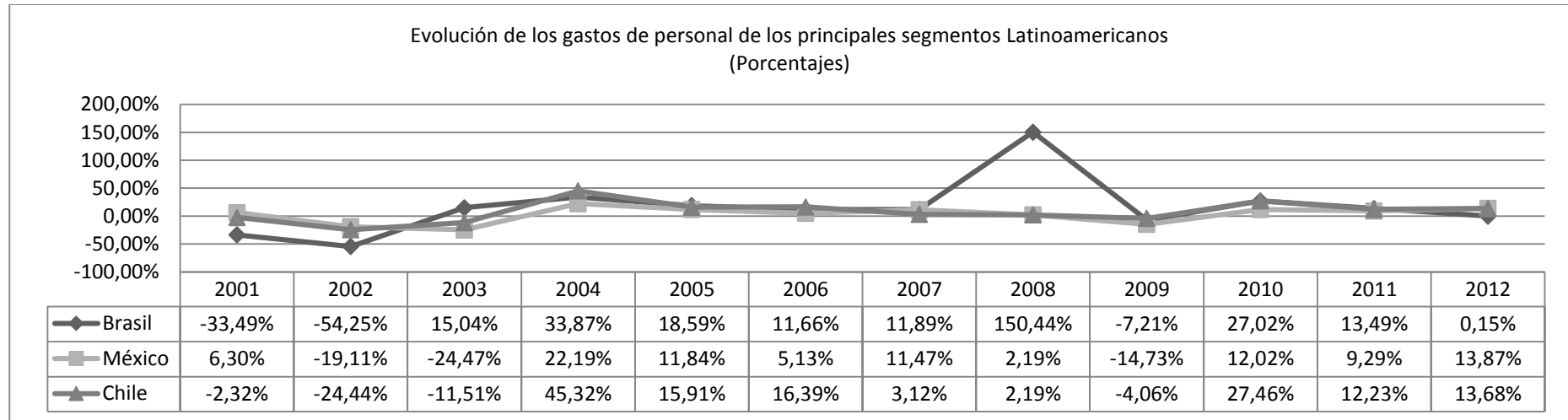
Gráfico 83 Evolución de los gastos de personal de los principales segmentos Latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



Gráfico 84 Evolución de los gastos de personal de los principales segmentos Latinoamericanos (porcentajes)

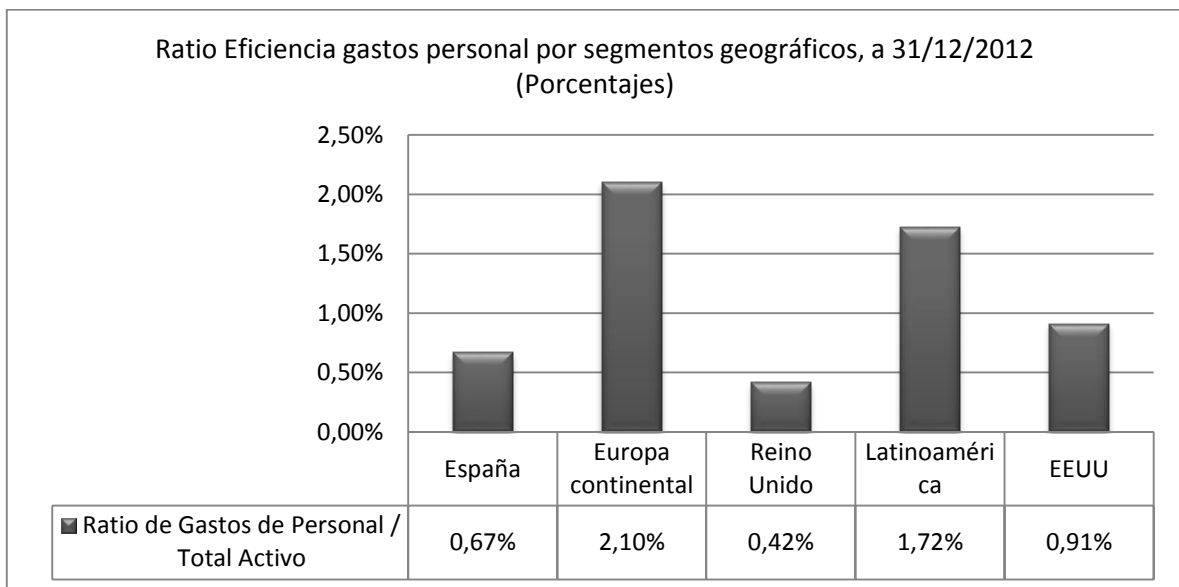


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

V) *Indicador de Gastos de Personal / Total Activo a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

El indicador de Gastos de Personal respecto al Total Activo posiciona a Latinoamérica como el sector con mayor proporción de Gastos de Personal respecto a su estructura económica resultando, por tanto, el según más ineficiente según este criterio<sup>42</sup>. Por otra parte, el valor de este indicador en Latinoamérica a 31/12/2012 (1.72%) es sustancialmente superior al del resto de segmentos geográficos, que se sitúan por debajo del 1%. En el extremo opuesto se sitúa Reino Unido como el segmento mejor posicionado, según el presente indicador, con un valor del indicador de 0,37%. Respecto a la evolución en el período considerado, Latinoamérica se mantiene notoriamente por encima del resto de segmentos geográficos. Cabe señalar que la peor cifra se alcanza en el año 2000 y que, por tanto, en su evolución es de mejora. Reino Unido se ha mantenido durante todo el período, desde la incorporación de Abbey al grupo, en la mejor de las posiciones con una tendencia estable a lo largo de los años.

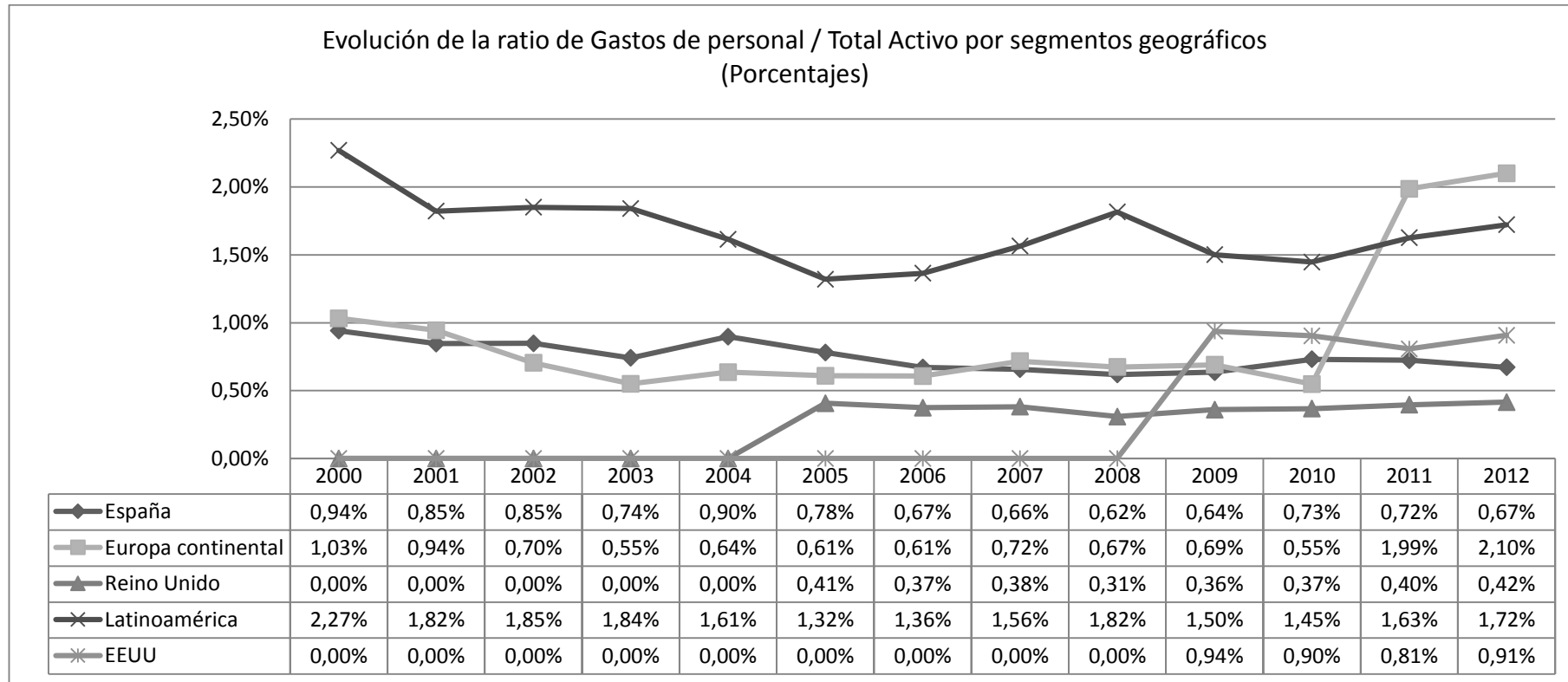
Gráfico 85 Ratio Eficiencia gastos personal por segmentos geográficos, a 31/12/2012



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

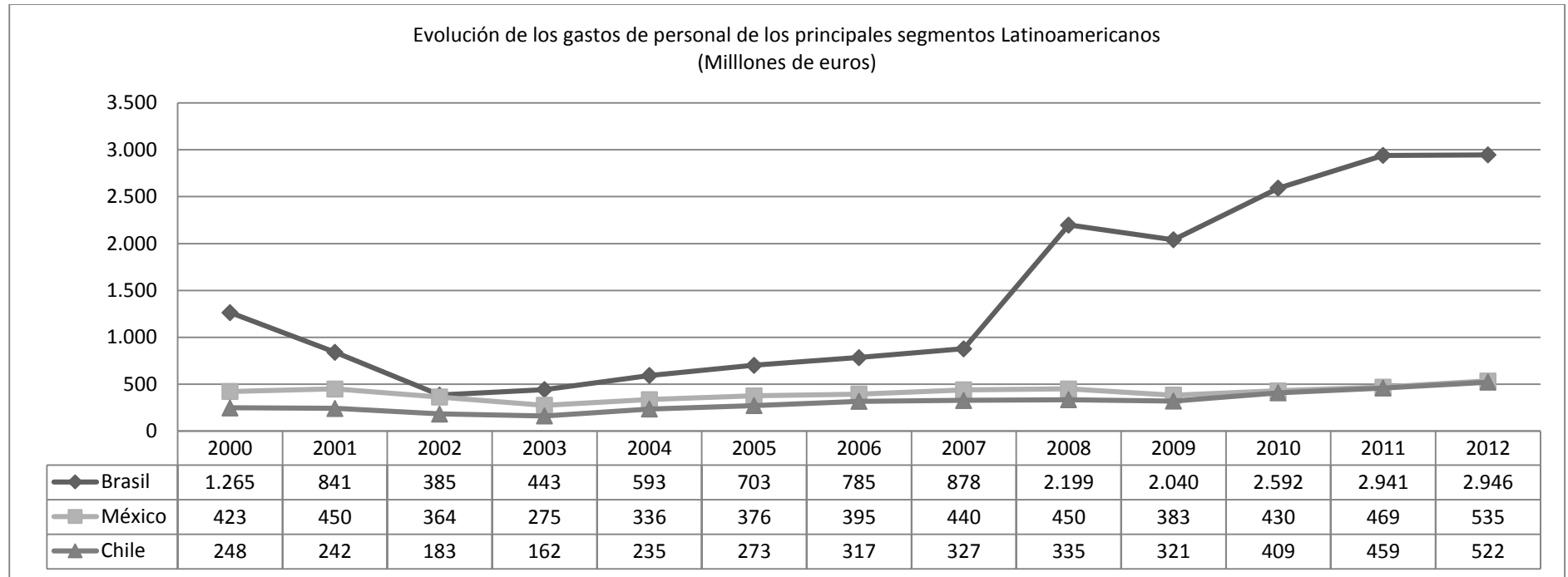
<sup>42</sup> Nótese que casi un 50% de los gastos de personal se concentran en el segmento latinoamericano, aspecto que no viene acompañado de un ajuste del activo.

Gráfico 86 Evolución de la ratio de Gastos de personal / Total Activo por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 87 Evolución de los gastos de personal de los principales segmentos Latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Capítulo 4

Tabla 9 Cuadro de síntesis de la evolución del indicador de Gastos de Personal / Activo por segmentos geográficos

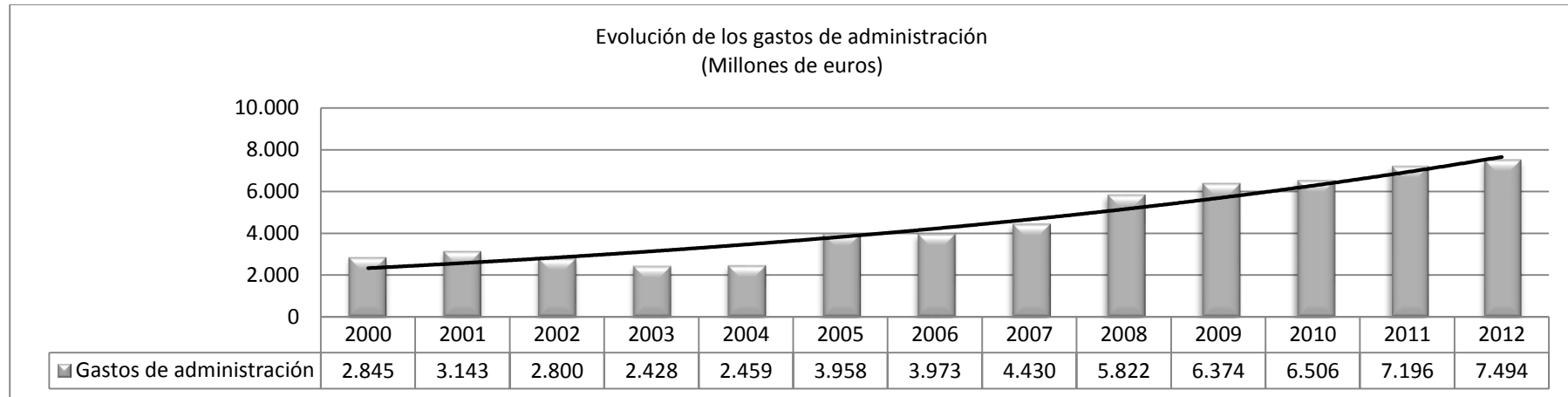
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
España:													
Total Gastos de Personal	1.734	1.663	1.754	1.697	1.991	2.026	2.160	2.340	2.428	2.396	2.424	2.310	2.208
Total Activo	184.161	196.528	206.689	228.942	221.948	259.435	322.188	355.819	392.712	376.638	331.585	319.187	328.746
Gto.persnal /TotalActivo	0,94%	0,85%	0,85%	0,74%	0,90%	0,78%	0,67%	0,66%	0,62%	0,64%	0,73%	0,72%	0,67%
Europa continental													
Total Gastos de Personal	349	367	249	241	511	483	526	675	696	910	919	3.535	3.498
Total Activo	33.766	38.810	35.386	43.863	80.344	79.332	86.658	94.248	103.326	131.801	167.658	177.990	166.526
Gto.persnal /TotalActivo	1,03%	0,94%	0,70%	0,55%	0,64%	0,61%	0,61%	0,72%	0,67%	0,69%	0,55%	1,99%	2,10%
Reino Unido													
Total Gastos de Personal	0	0	0	0	0	1.228	1.062	1.037	986	1.170	1.295	1.407	1.492
Total Activo	0	0	0	0	274.171	301.515	283.977	271.865	318.790	324.546	352.769	355.542	359.058
Gto.persnal /TotalActivo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,41%	0,37%	0,38%	0,31%	0,36%	0,37%	0,40%	0,42%
Latinoamérica													
Total Gastos de Personal	2.470	2.142	1.074	998	1.541	1.823	1.975	2.222	3.449	3.210	3.955	4.473	4.643
Total Activo	108.867	117.571	58.005	54.207	95.466	138.093	144.809	141.985	189.941	213.753	273.243	275.105	269.627
Gto.persnal /TotalActivo	2,27%	1,82%	1,85%	1,84%	1,61%	1,32%	1,36%	1,56%	1,82%	1,50%	1,45%	1,63%	1,72%
EEUU													
Total Gastos de Personal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	457	468	483	571
Total Activo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	48.791	51.797	59.785	62.950
Gto.persnal /TotalActivo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,94%	0,90%	0,81%	0,91%

**4.2.4. Indicador de Eficiencia Administrativa (“Gastos de Administración / Activo”):**

*I) Total Gastos de Administración a 31 de diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

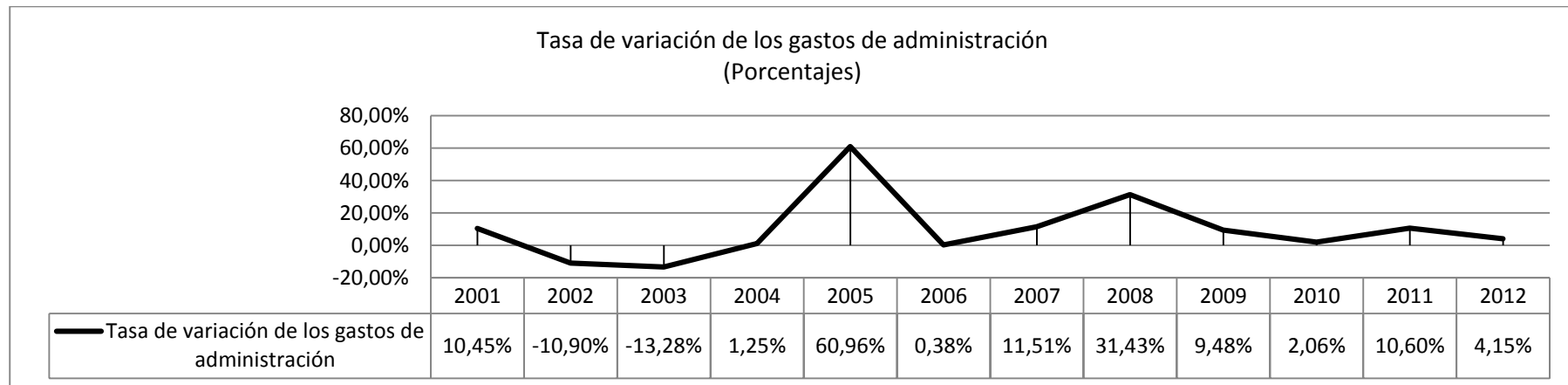
Los gastos de administración a 31/12/2012 se elevan a 7.494 millones de euros. Esta partida de gastos experimenta a lo largo del período una evolución fundamentalmente al alza con algunos dientes de sierra consecuencia de las operaciones de adquisición que la entidad lleva a cabo. La incorporación de Abbey a la entidad también repercute sobre la partida de otros gastos de administración en el año 2005 con una tasa de variación del 60,96% (la más elevada al período considerado). Por otra parte, la incorporación del Banco Real de Brasil tiene igualmente un impacto sobre la partida de gasto, que se concreta en una tasa de variación positiva del 31.43%. El resto de años se observan cambios más moderados.

Gráfico 88 Evolución de los gastos de administración



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 89 Tasa de variación de los gastos de administración



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*II) Indicador de Eficiencia Administrativa a 31 de diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000 – 2012:*

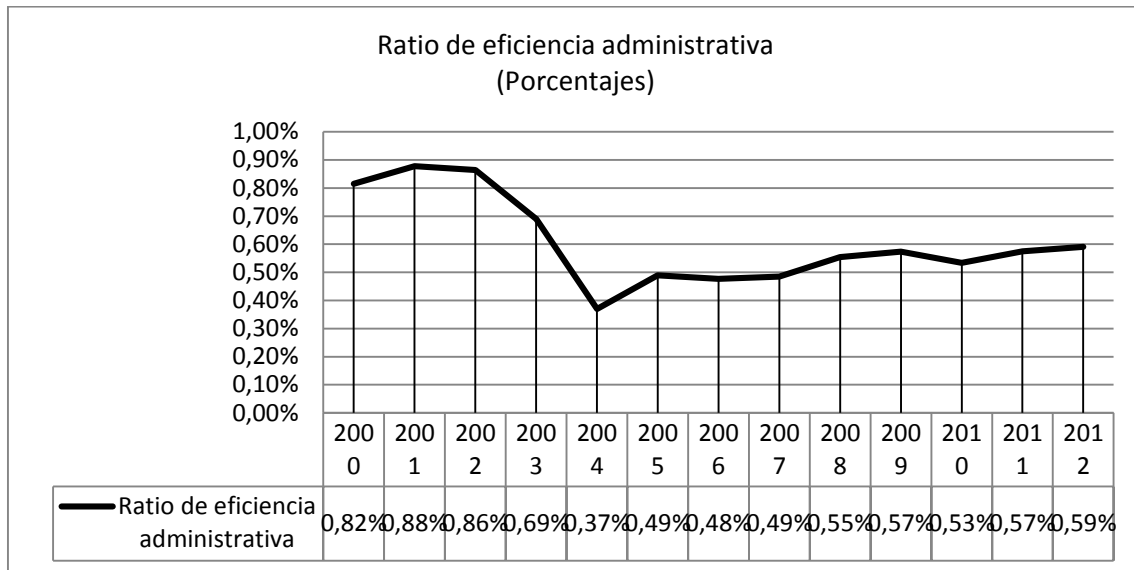
En el caso del indicador de eficiencia administrativa, igual que sucede con los indicadores arriba descritos, se distingue un punto de inflexión (año 2004) fruto de la incorporación de Abbey a la entidad. En los años previos al 2004 el indicador de eficiencia administrativa evoluciona favorablemente como consecuencia del ajuste a la baja de la partida de gastos respecto al total de las inversiones. Esto es, los gastos administrativos aumentan como consecuencia de la gestión de una entidad que crece en tamaño, sin embargo, en términos relativos, el incremento de la estructura económica es proporcionalmente superior, lo que repercute en una mejora de la eficiencia según la proporción de gastos administrativos respecto a total activo. El período con un menor valor de la ratio es el año 2004, sin embargo, en ese año es muy notorio el efecto de la incorporación de Abbey sobre el activo, que aumenta en un 89,01%, mientras que el efecto de los otros gastos administrativos no se traslada hasta el año siguiente, por lo que en el año 2004, el indicador de gastos administrativos sobre activo no recoge el efecto total de la magnitud de gasto<sup>43</sup>. Igual que señalábamos en el ratio de eficiencia, se puede afirmar que el año 2005 ya sí absorbe todo el efecto Abbey y en esta fecha la proporción que resulta de los gastos de administración con respecto al total activo es una de las mejores respecto al intervalo de análisis. Por el contrario, el año 2001 constituye el período con un menor ajuste de gastos administrativos frente al total activo, por tanto, se trata del período menos eficiente en estos términos.

---

<sup>43</sup> Como consecuencia de la incorporación de Abbey a la entidad, se observa un efecto fraccionado en el gasto, que no viene acompañado del mismo fraccionamiento del activo, que sucedía también para el caso de la ratio de eficiencia, como se menciona en el apartado correspondiente. En ambos casos, da lugar a un resultado “ficticio” de la ratio por no recoger en la misma magnitud el importe real del gasto y del total activo.



Gráfico 90 Ratio eficiencia administrativa



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*III) Total Gastos de Administración a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución del total Gastos de Administración a lo largo del período 2000-2012 por segmentos geográficos:*

A nivel de segmentos geográficos, es notorio el volumen de gastos administrativos que se concentran en Latinoamérica. En concreto, a 31 de diciembre de 2012, éstos ascienden a 3.611 millones de euros, que representan el 50% del total. Sin embargo, si profundizamos en el segmento latinoamericano, se observa que Brasil es el responsable de la superioridad de Latinoamérica en términos de gastos administrativos, con un peso relativo de éstos del 50% mientras que el resto de áreas pertenecientes al fragmento latinoamericano mantienen unos niveles incluso inferiores a los del resto de segmentos geográficos. El siguiente segmento geográfico con un mayor volumen de gastos administrativos es España, sin embargo, dista significativamente del segmento latinoamericano, ya que su peso relativo respecto al total es del 17%. EEUU constituye la otra cara de la moneda, con una proporción del 7%, si bien atendiendo al detalle del segmento latinoamericano, Chile se situaría incluso por debajo de EEUU, lo que nuevamente pone de manifiesto el protagonismo de Brasil como unidad generadora de gasto. En lo que respecta a la trayectoria temporal de los gastos administrativos, la evolución observada para el segmento latinoamericano, en el intervalo considerado, es de continua superioridad respecto al resto de segmentos geográficos prácticamente en todos los años considerados y, a partir del año 2007, se distancia significativamente superando, a día de hoy, al segmento geográfico que le sigue en volumen de gastos

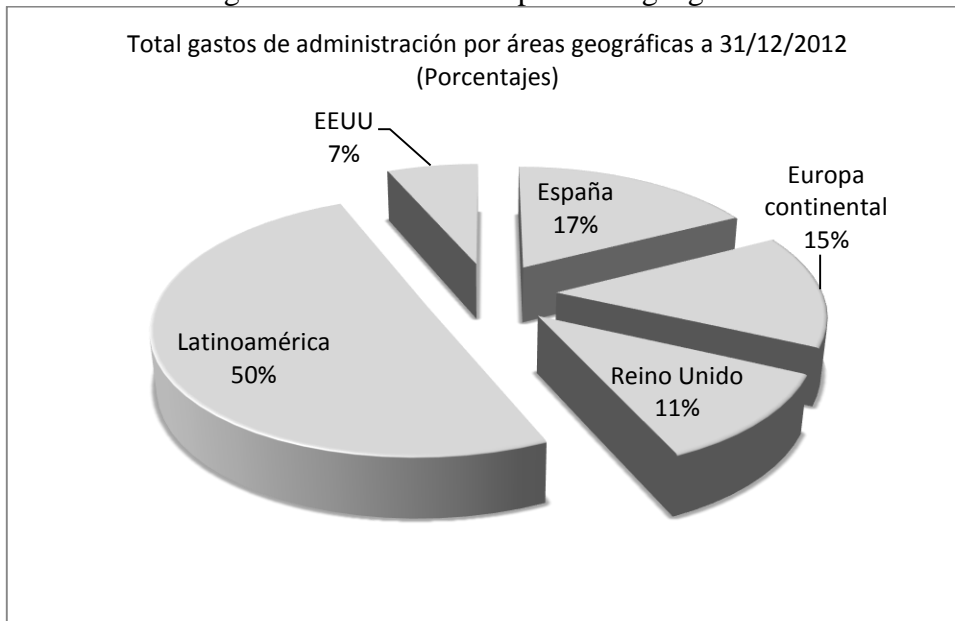
administrativos (España) en casi 2.000 millones de euros. Este incremento notorio a partir del año 2007 se explica por el aumento para ese año de los gastos administrativos en Brasil en un 167% aproximadamente. En el otro extremo, Estados Unidos y Europa Continental son los segmentos que tienen el volumen de gastos administrativos más contenido a lo largo del intervalo.

Gráfico 91 Total gastos administrativos



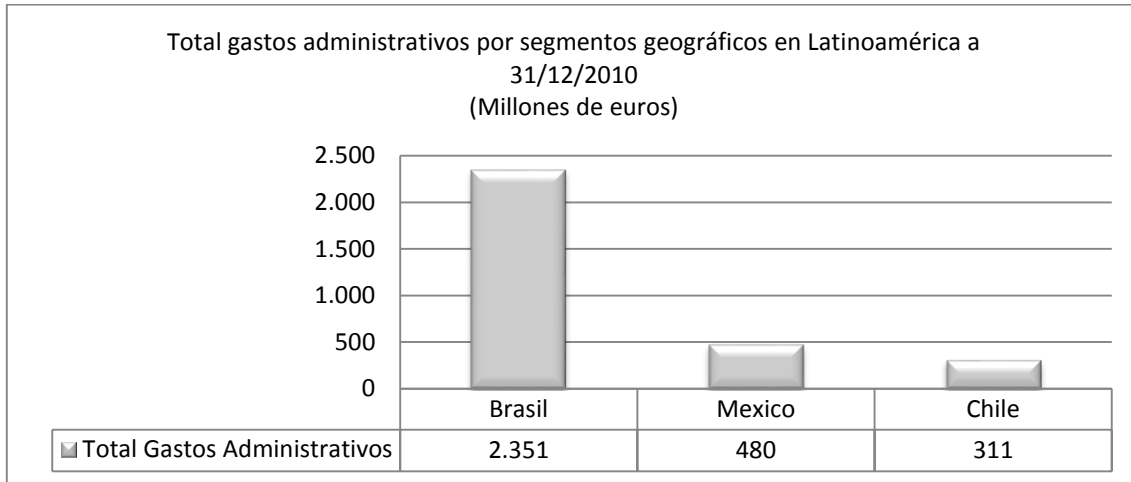
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 92 Total gastos administrativos por áreas geográficas



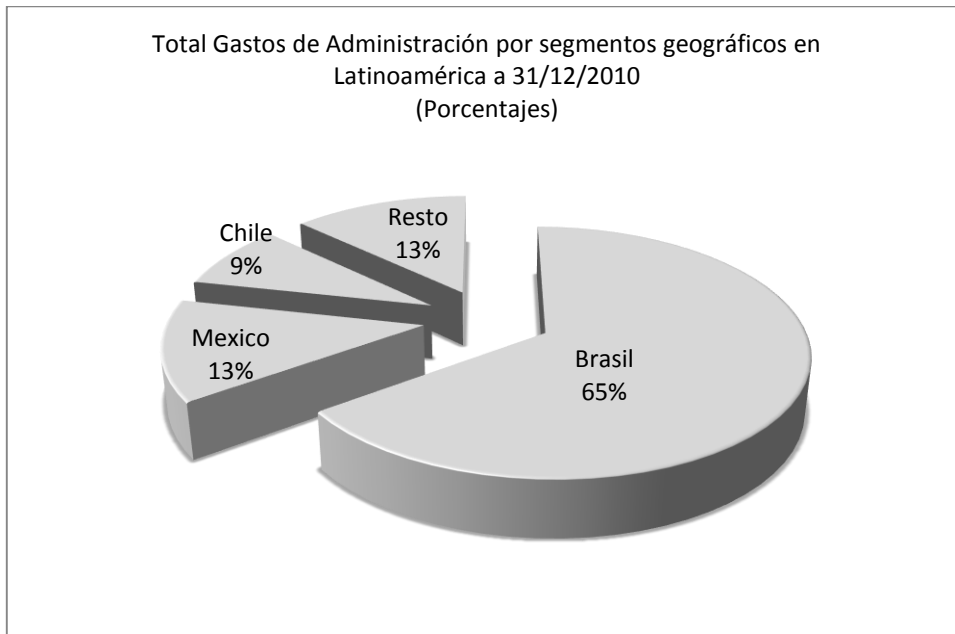
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 93 Total gastos administrativos por segmentos geográficos en Latinoamérica



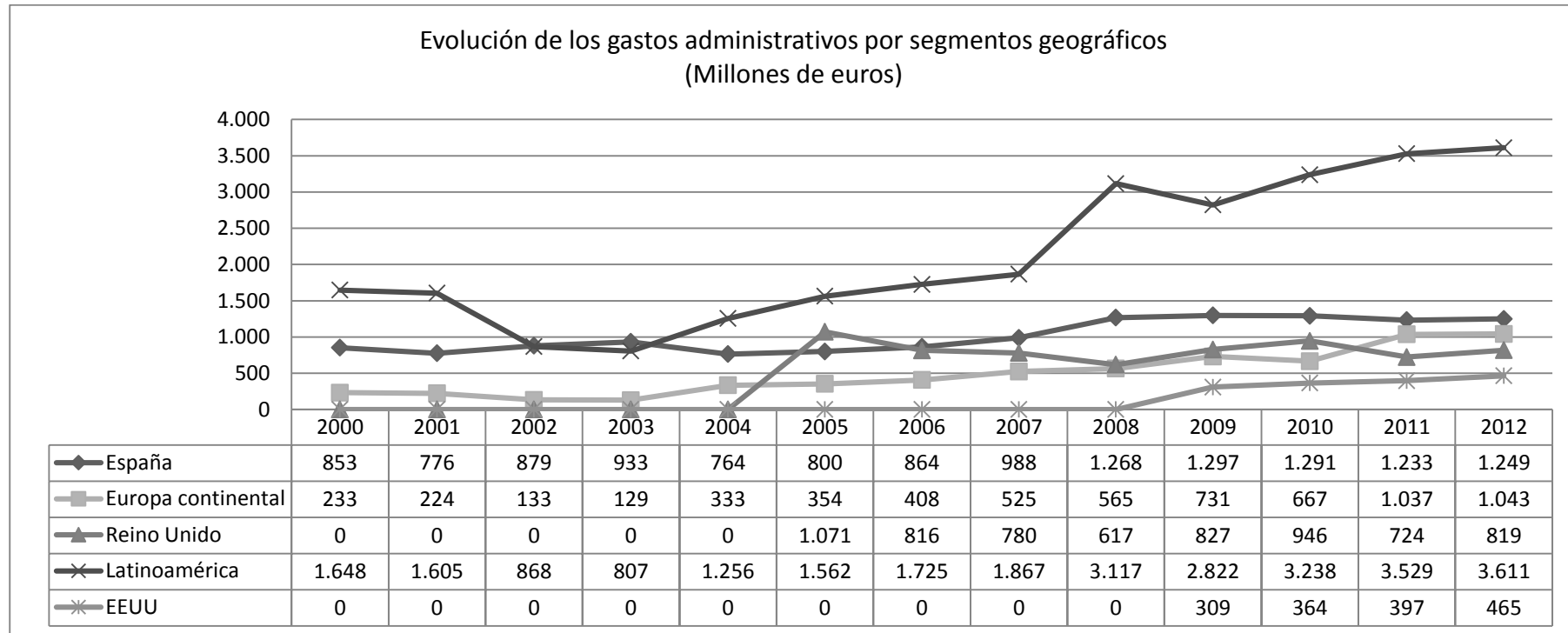
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 94 Total Gastos de Administración por segmentos geográficos en Latinoamérica (porcentajes)



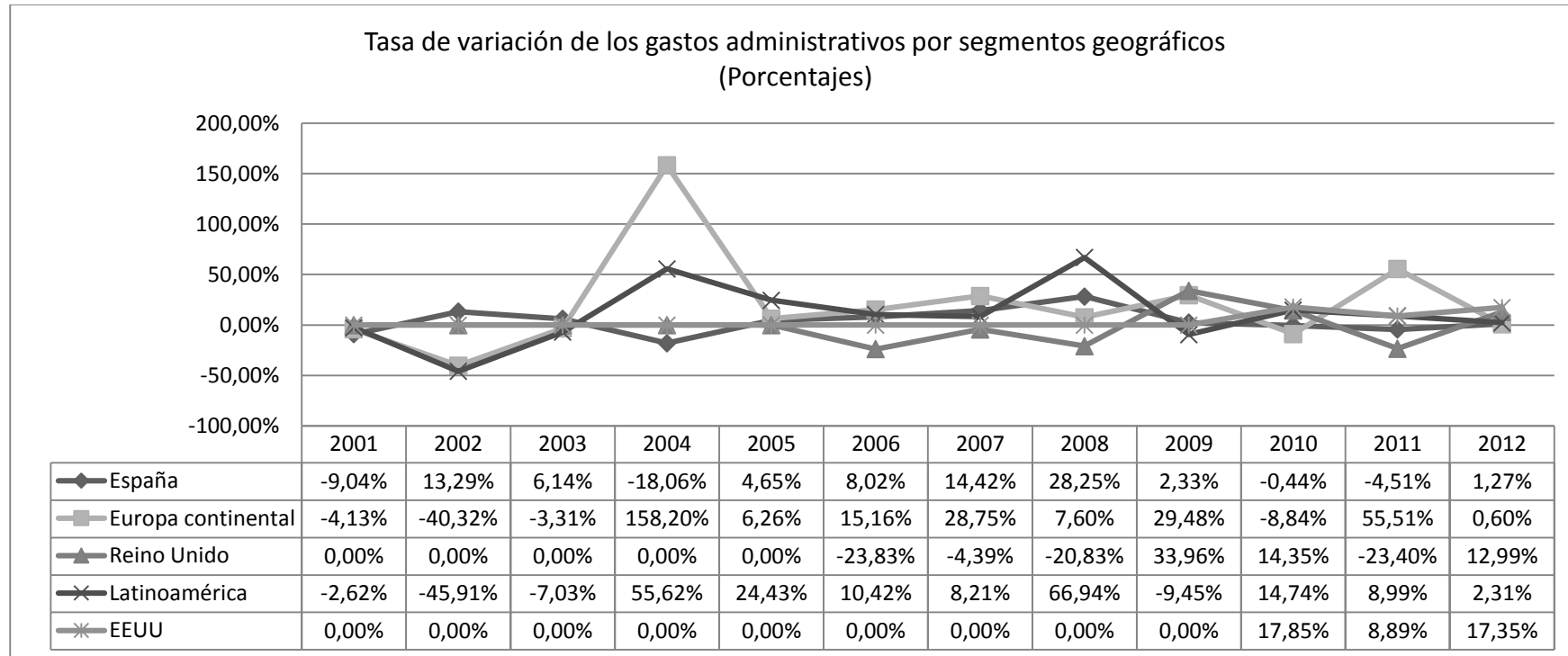
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 95 Evolución de los gastos administrativos por segmentos geográficos



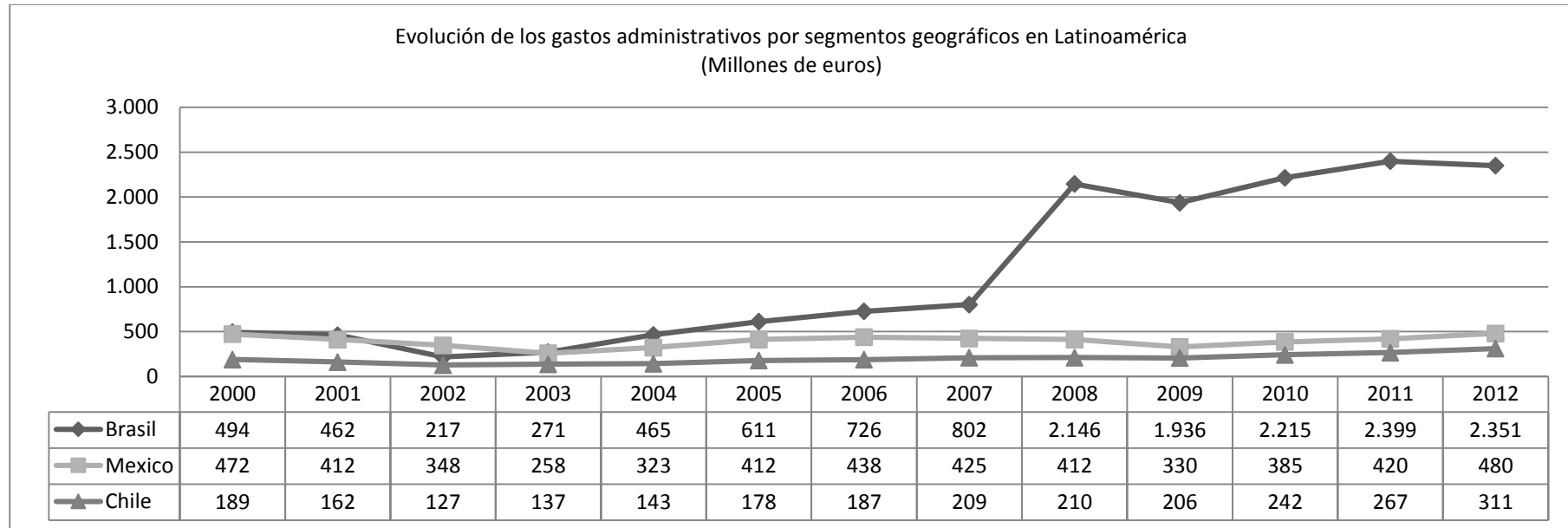
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 96 Tasa de variación de los gastos administrativos por segmentos geográficos



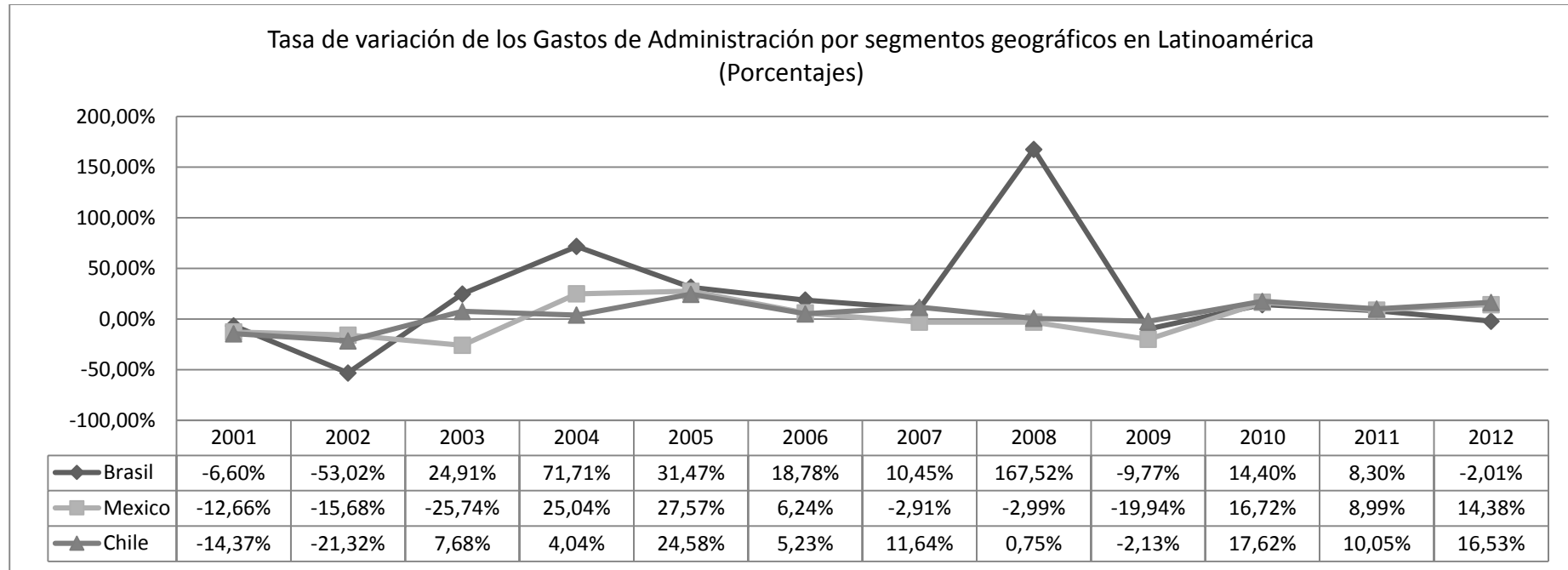
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 97 Evolución de los gastos administrativos por segmentos geográficos en Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 98 Tasa de variación de los Gastos de Administración por segmentos geográficos en Latinoamérica

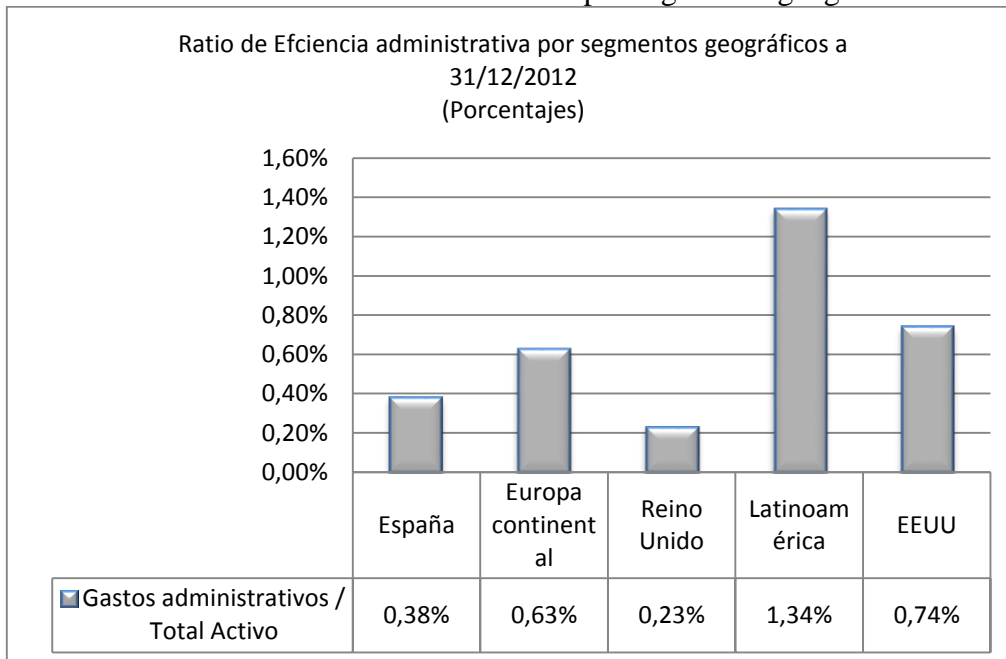


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

IV) Indicador de Eficiencia Administrativa a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012:

Tal y como hemos enunciado en apartados anteriores, Latinoamérica se caracteriza por incurrir significativamente en gastos operativos, siendo Brasil el segmento al que más importe de gastos se puede atribuir. Esto sitúa, en general, a Latinoamérica y, en particular, a Brasil en una posición de ineficiencia si lo evaluamos en términos del presente indicador, esto es, enfrentando la magnitud de gastos con respecto al volumen total de activos. Llegados a este punto conviene recordar la correspondiente advertencia de que se trata de un indicador con elementos controvertidos pues excluye del análisis en qué medida tales gastos han revertido en mayores ingresos. En concreto, hemos sabido, por medio de un análisis previo del indicador de eficiencia operativa, que Latinoamérica recupera su ineficiencia en gastos vía ingresos. En el extremo opuesto se identifica a Reino Unido como el segmento con un mayor grado de ajuste de los gastos incurridos respecto al total de las inversiones. Por otro lado, se observa que estas posiciones no se alteran significativamente en el plano temporal.

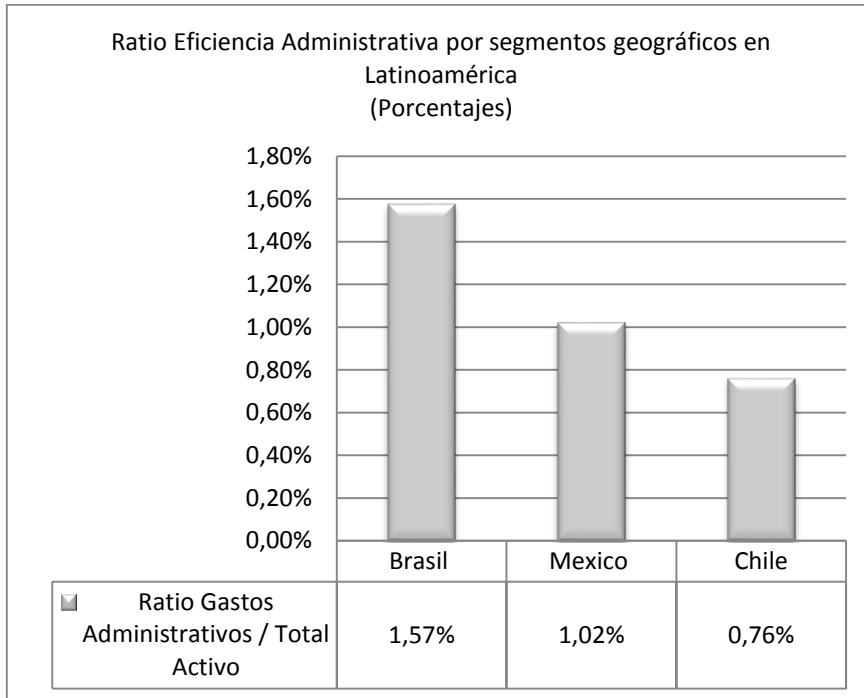
Gráfico 99 Ratio de Eficiencia administrativa por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

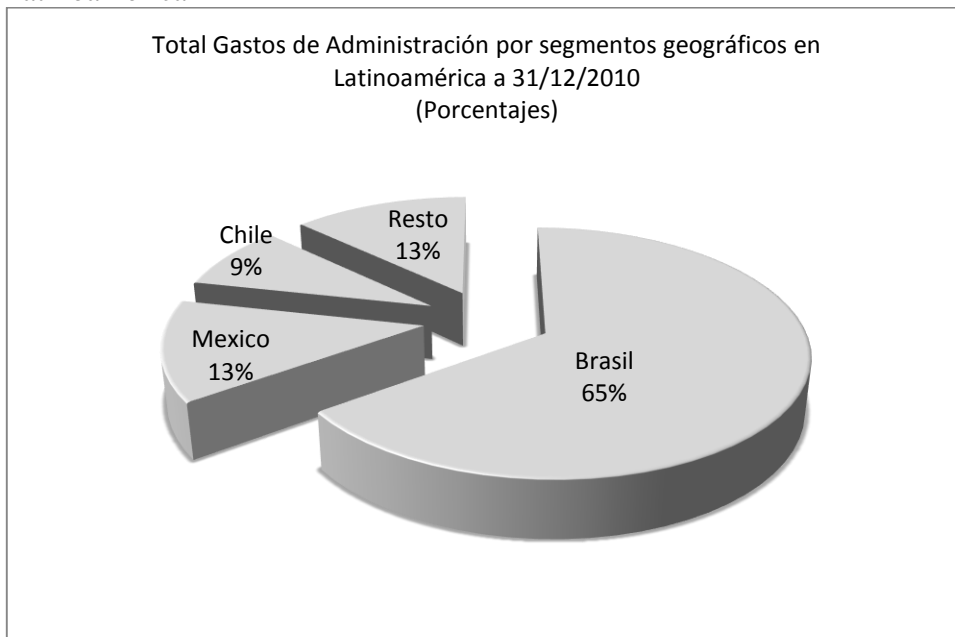


Gráfico 100 Ratio Eficiencia Administrativa por segmentos geográficos en Latinoamérica



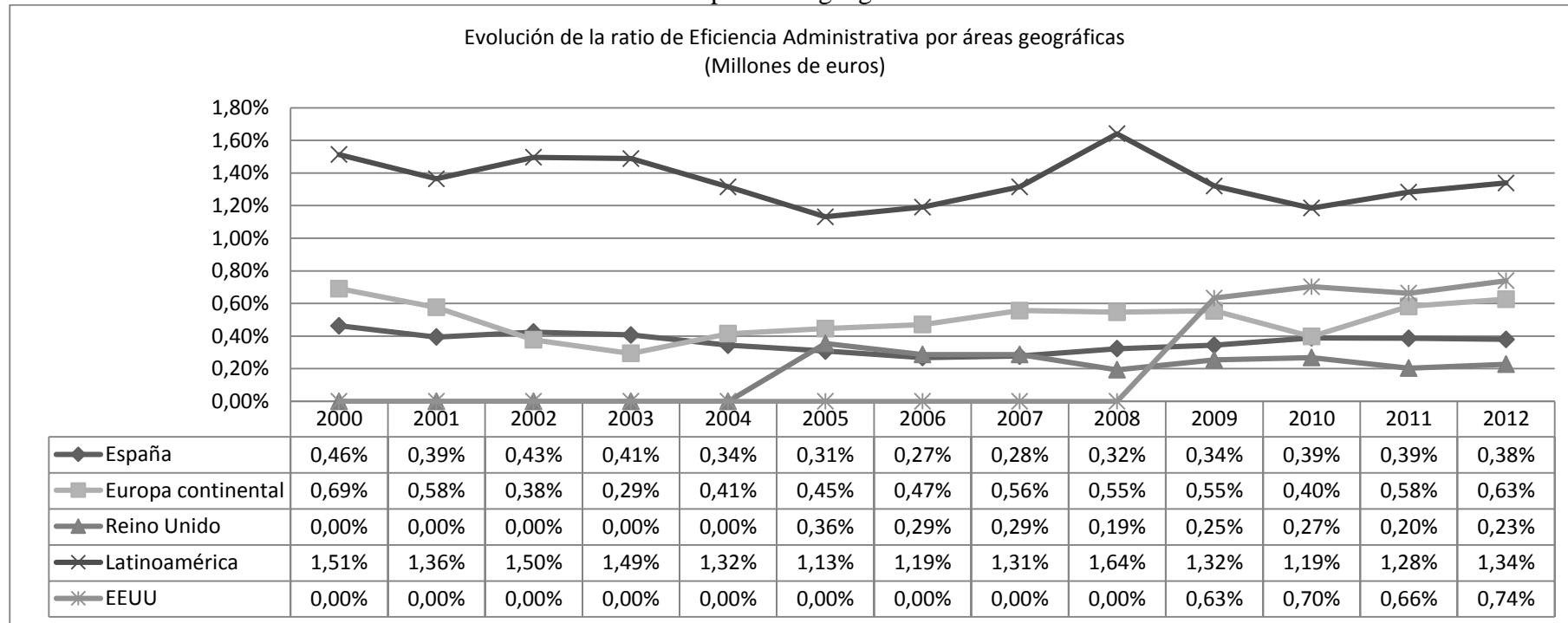
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 101 Total Gastos de Administración por segmentos geográficos en Latinoamérica



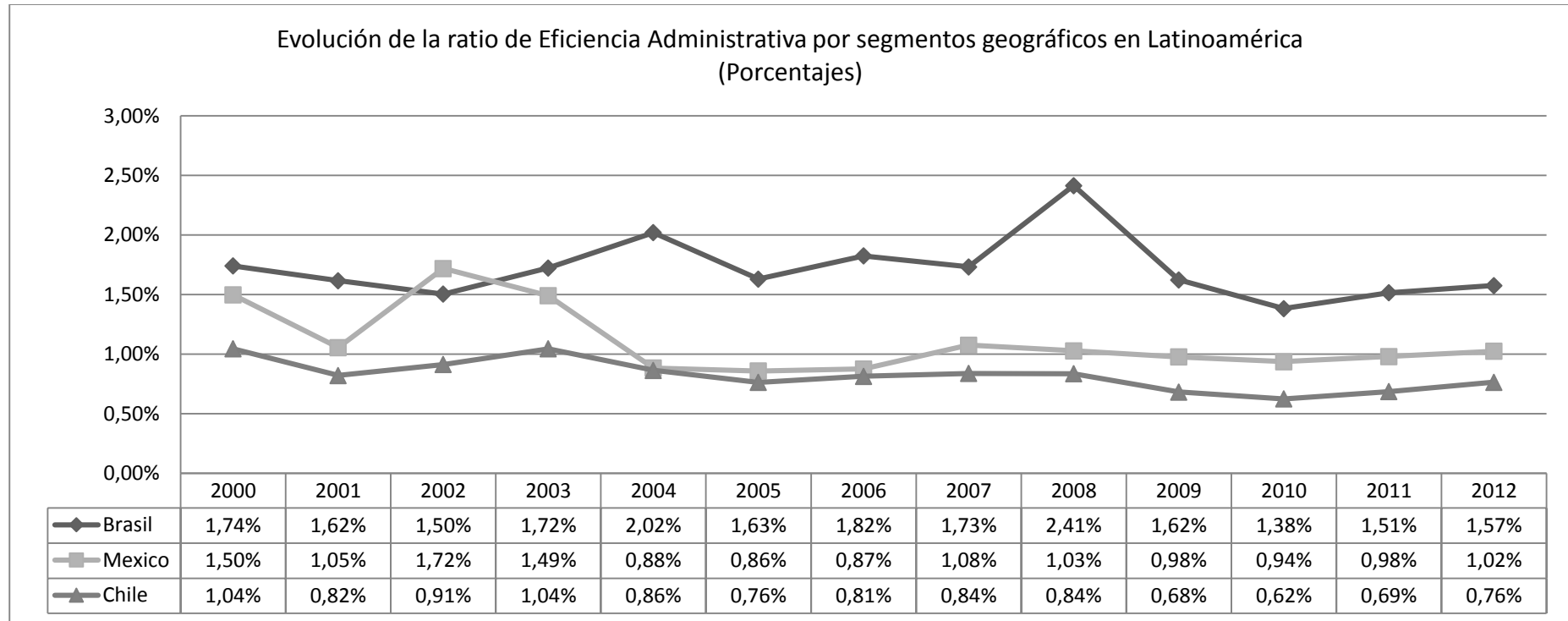
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 102 Evolución de la ratio de Eficiencia Administrativa por áreas geográficas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 103 Evolución de la ratio de Eficiencia Administrativa por segmentos geográficos en Latinoamérica (porcentajes)



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

**Tabla 10 Cuadro de síntesis del indicador de Eficiencia Administrativa por segmentos geográficos**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>España:</b>													
Gastos Administrativos	853	776	879	933	764	800	864	988	1.268	1.297	1.291	1.233	1.249
Total Activo	184.161	196.528	206.689	228.942	221.948	259.435	322.188	355.819	392.712	376.638	331.585	319.187	328.746
Indicador de Eficiencia Administrativa	0,46%	0,39%	0,43%	0,41%	0,34%	0,31%	0,27%	0,28%	0,32%	0,34%	0,39%	0,39%	0,38%
<b>Europa continental:</b>													
Gastos Administrativos	233	224	133	129	333	354	408	525	565	731	667	1.037	1.043
Total Activo	33.766	38.810	35.386	43.863	80.344	79.332	86.658	94.248	103.326	131.801	167.658	177.990	166.526
Indicador de Eficiencia Administrativa	0,69%	0,58%	0,38%	0,29%	0,41%	0,45%	0,47%	0,56%	0,55%	0,55%	0,40%	0,58%	0,63%
<b>Reino Unido:</b>													
Gastos Administrativos	0	0	0	0	0	1.071	816	780	617	827	946	724	819
Total Activo	0	0	0	0	274.171	301.515	283.977	271.865	318.790	324.546	352.769	355.542	359.058
Indicador de Eficiencia Administrativa	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,36%	0,29%	0,29%	0,19%	0,25%	0,27%	0,20%	0,23%
<b>Latinoamérica:</b>													
Gastos Administrativos	1.648	1.605	868	807	1.256	1.562	1.725	1.867	3.117	2.822	3.238	3.529	3.611
Total Activo	108.867	117.571	58.005	54.207	95.466	138.093	144.809	141.985	189.941	213.753	273.243	275.105	269.627
Indicador de Eficiencia Administrativa	1,51%	1,36%	1,50%	1,49%	1,32%	1,13%	1,19%	1,31%	1,64%	1,32%	1,19%	1,28%	1,34%
<b>EEUU:</b>													
Gastos Administrativos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	309	364	397	465
Total Activo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	48.791	51.797	59.785	62.950
Indicador de Eficiencia Administrativa	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,63%	0,70%	0,66%	0,74%

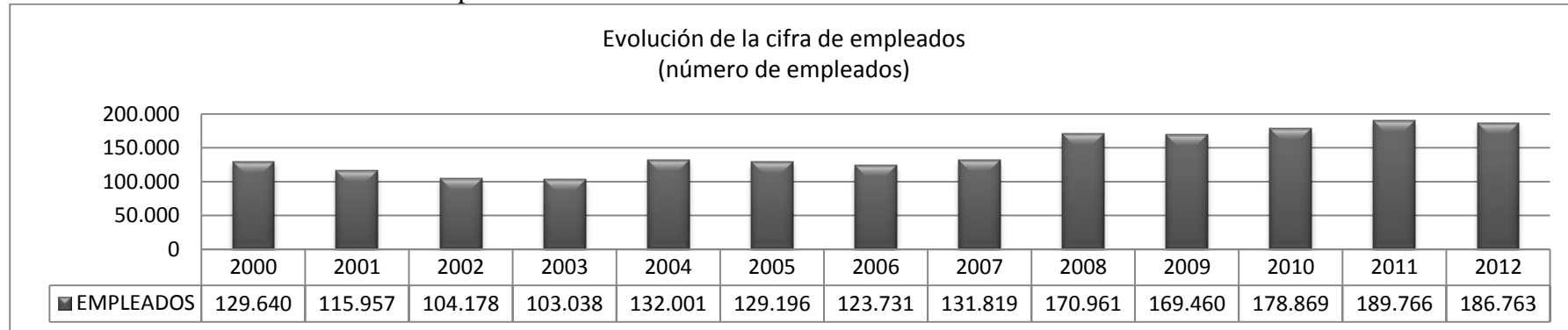
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

**4.2.5. Gasto unitario de personal:**

*I) Total número de empleados a 31 de diciembre de 2012 y evolución del total número de empleados a lo largo del período 2000-2012:*

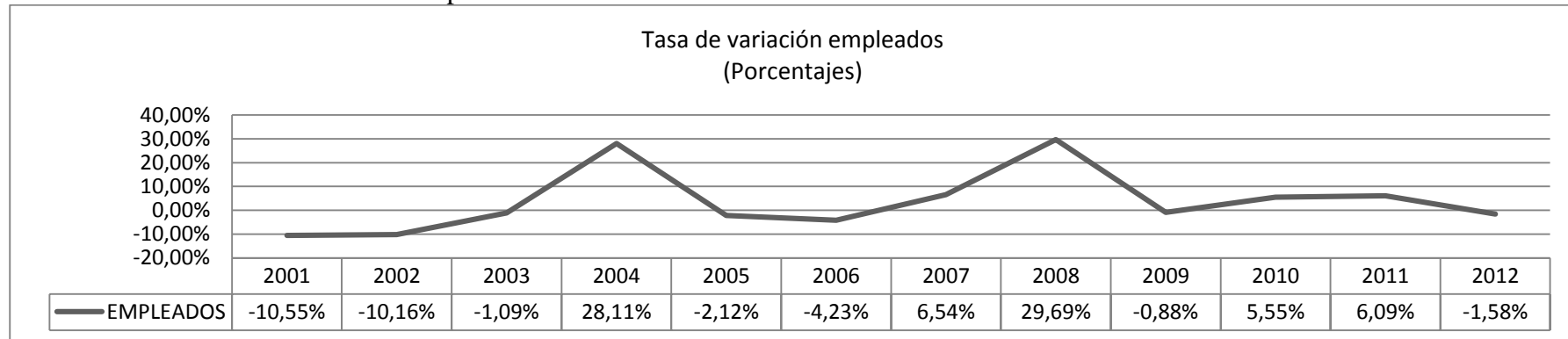
A la fecha de cierre del año 2012, el número de empleados se eleva a 186.763. En su evolución, no se observan cambios bruscos, sino que el recorrido presenta rasgos de cierta estabilidad con una tenue tendencia creciente, respuesta al crecimiento de la entidad. En términos de tasa de variación el crecimiento medio de la cifra de empleados es del 3.78%. Se trata de una velocidad de crecimiento bastante contenida en el tiempo. La justificación a este fenómeno se encuentran en el epígrafe 4.3.2.1., que aborda el proceso de tecnologización de la entidad. Este hecho, por lo general, viene acompañado de un “efecto sustitución” de la máquina por el empleado, lo que atenúa la necesidad de personal cualificado en el proceso de crecimiento de la entidad. No obstante, se distinguen dos momentos álgidos en el crecimiento de la plantilla que son los años 2004 y 2008 con tasas de variación positivas del 28.11% y del 29.69% respectivamente. En ambos casos, el crecimiento de la cifra de empleados se debe al crecimiento en la dimensión de la entidad. En concreto, en el año 2004 la entidad crece sustancialmente como consecuencia del efecto Abbey. Por otro lado, en el año 2008 tiene lugar la incorporación de nuevas sociedades al grupo, que también viene acompañado de un aumento de la plantilla. En definitiva, se observa un fenómeno causa efecto entre la dimensión de la entidad y la cifra de empleados. Así pues, tomando el activo como magnitud representativa de la dimensión de la entidad, se observa un grado de coherencia entre una mayor dimensión acompañada de un mayor número de empleados.

Gráfico 104 Evolución de la cifra de empleados



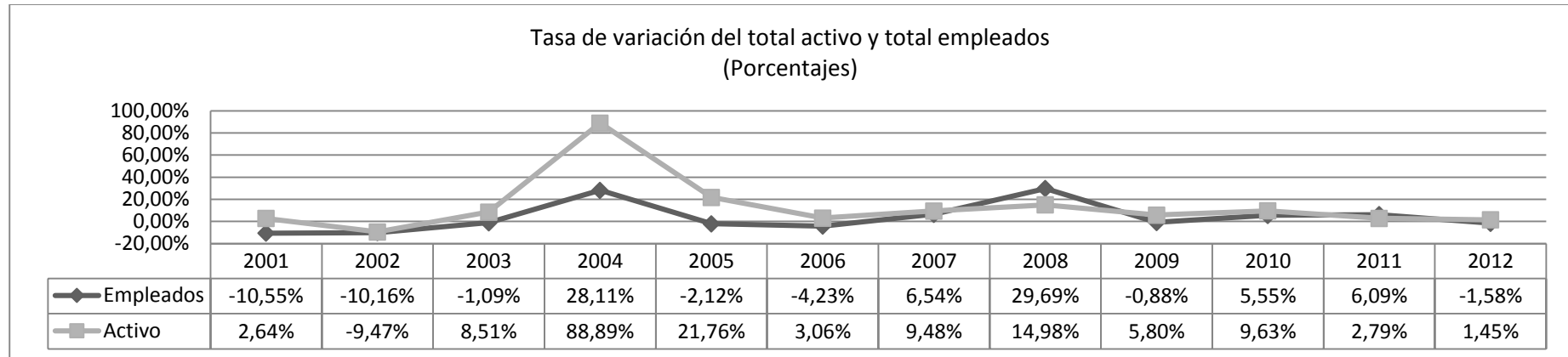
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 105 Tasa variación número empleados



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 106 Tasa de variación del total activo y total empleados



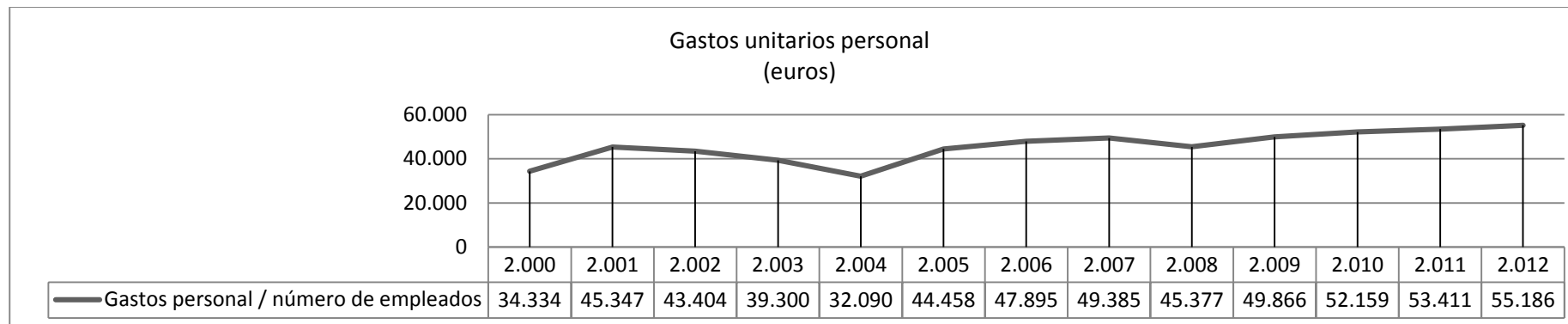
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*II) Indicador de “Gastos de Personal / Número de empleados” a 31 de Diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

En la fecha de cierre del año 2012, el gasto medio anual por empleado es de 55.186 euros. A priori, es un importe acorde con el perfil del empleado de banca que, fundamentalmente, es cualificado. En su evolución, el indicador presenta un recorrido de cierta estabilidad. No obstante, se identifican determinados picos consecuencia de las operaciones de adquisición llevadas a cabo por la entidad a lo largo del período objeto de análisis. En concreto, en el año 2001 tiene lugar un repunte del indicador del 32% fruto de la incorporación de nuevas entidades al grupo. Más adelante, en el año 2005, se hace notar el efecto Abbey con una tasa de variación positiva del 38.54%. Al margen de estos crecimientos puntuales, en el resto de años no se observan picos intensos de bajada o subida.

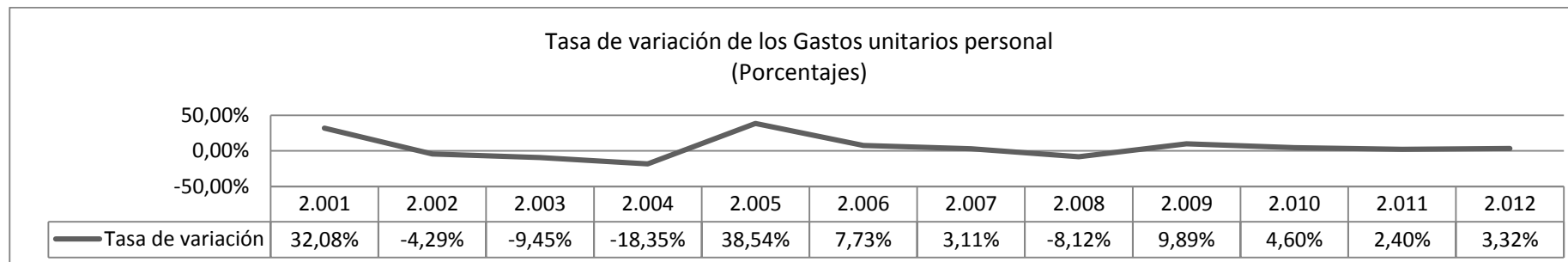


Gráfico 107 Gastos unitarios personal



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 108 Tasa de variación de los Gastos unitarios personal

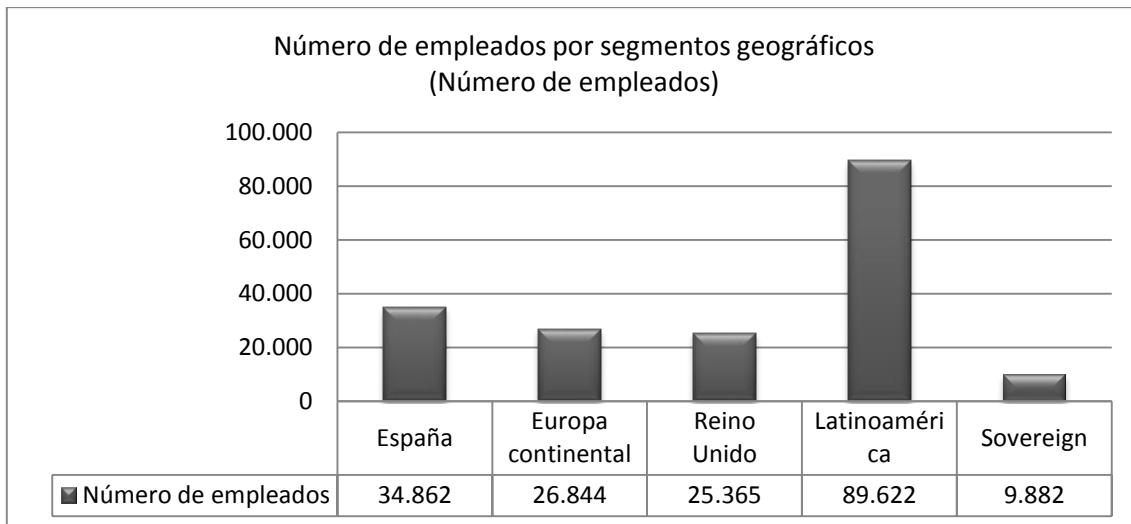


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

III) Total número de empleados a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos:

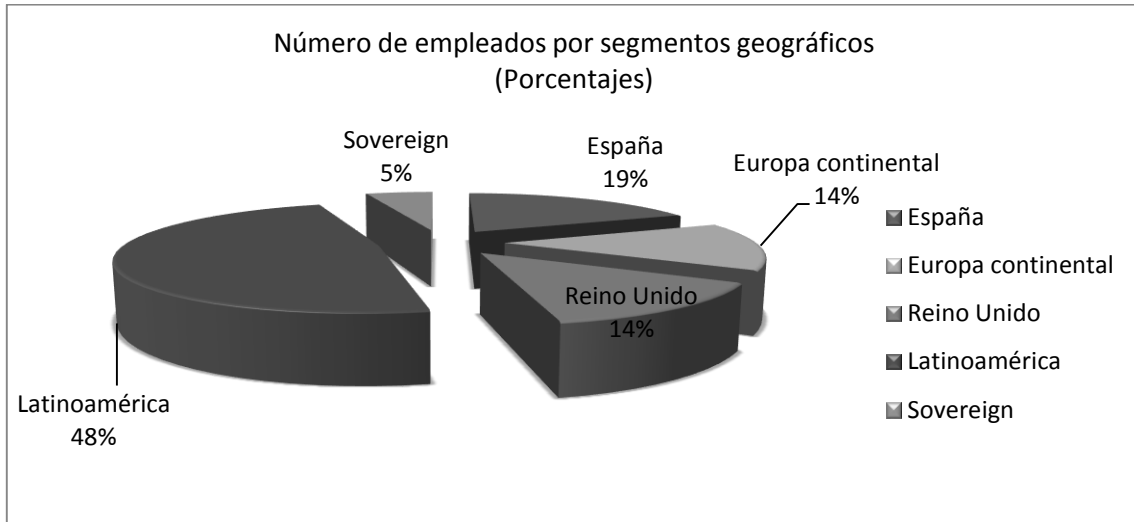
En el año 2012, existe cierta homogeneidad en la distribución de la cifra de empleados en las siguientes áreas: España (19%), Europa Continental (14%) y Reino Unido (14%). Por el contrario, se desvían notablemente de la media los segmentos de EEUU y Latinoamérica. En concreto, para el caso del segmento norteamericano, la proporción de empleados está representada por un valor casi residual del 5%. Si ligamos esta cifra a la dimensión de la entidad en este país (en términos de volumen de activo) se encuentra una coherencia entre las variables tamaño y número de empleados, pues el activo (ver epígrafe 4.3.2.1) representa también un 5%. Respecto al segmento latinoamericano, se observa que casi la mitad de la cifra total de empleados (48%) se concentra en este territorio. No obstante, esta cifra no viene acompañada de un peso relevante de activo en Latinoamérica (23%), como magnitud representativa de la dimensión de la entidad. Dentro del segmento latinoamericano, Brasil es el principal responsable del protagonismo de este segmento en lo que respecta a la cifra de empleados. El 67% del total empleados en Latinoamérica se concentran en Brasil. Le siguen, con mucha distancia, México (18%) y Chile (15%).

Gráfico 109 Número de empleados por segmentos geográficos



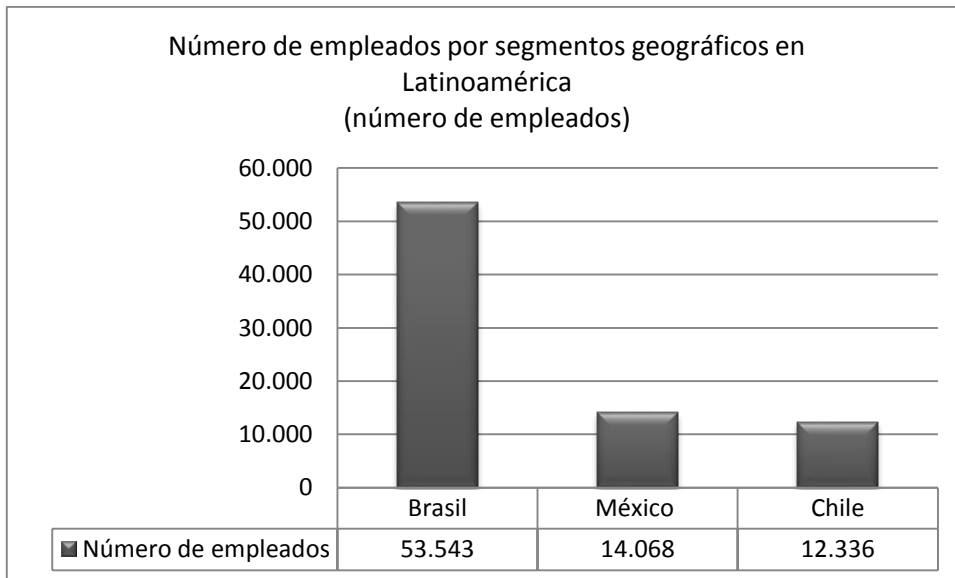
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 110 Número de empleados por segmentos geográficos (porcentajes)



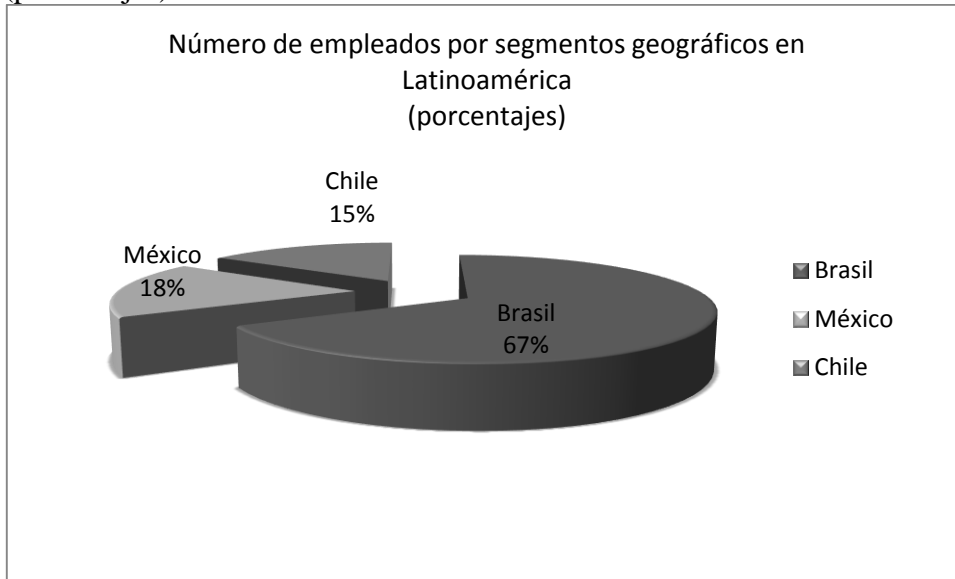
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 111 Número de empleados por segmentos geográficos en Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 112 Número de empleados por segmentos geográficos en Latinoamérica (porcentajes)

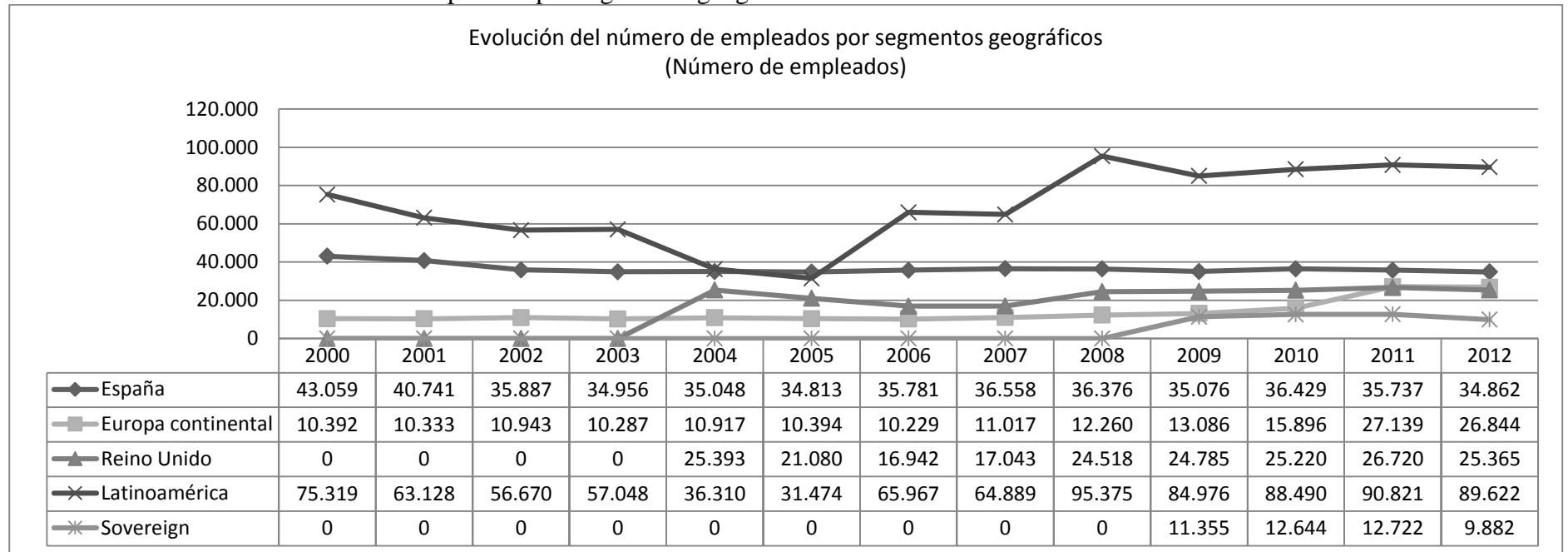


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

IV) *Evolución del total número de empleados a lo largo del período 2000-2012 por segmentos geográficos:*

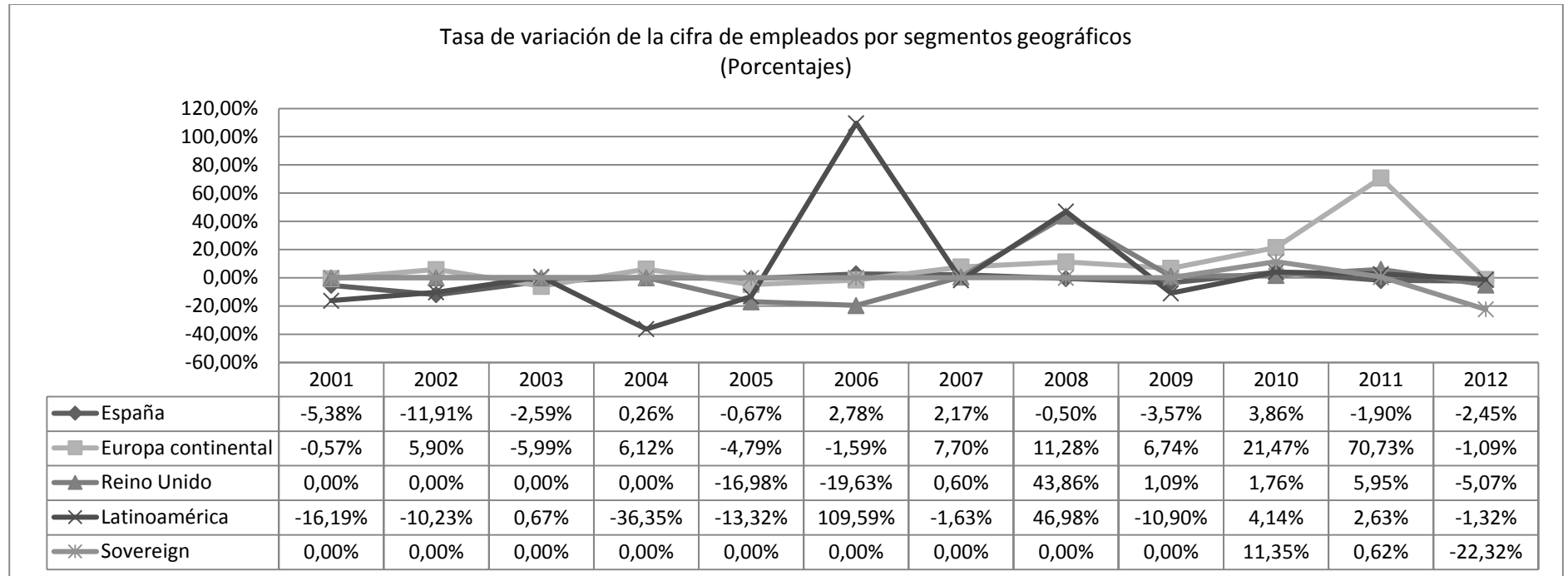
El segmento latinoamericano presenta una superioridad, en términos de número de empleados, a lo largo de todo el intervalo objeto de estudio, con algunas excepciones, como es el año 2005, en el que pierde su liderazgo. No obstante, a partir del año 2006 nuevamente se distancia con respecto al resto de segmentos geográficos. Más en concreto, para ese año la tasa de variación es del 110%. Para el resto de segmentos geográficos, no se observan variaciones sustantivas en lo que respecta al número de empleados. Indagando en el segmento latinoamericano, se distinguen dos períodos con fecha frontera, el año 2008. Hasta esa fecha, el recorrido para todos los grandes sectores latinoamericanos es estable. En el año 2008 tiene lugar un crecimiento en Brasil, con una tasa de variación del 143%. Este repunte se explica por la integración de Banco Real de Brasil. A partir de este año, la distancia de Brasil con respecto al resto de segmentos, en términos de número de empleados, es significativa.

Gráfico 113 Evolución del número de empleados por segmentos geográficos



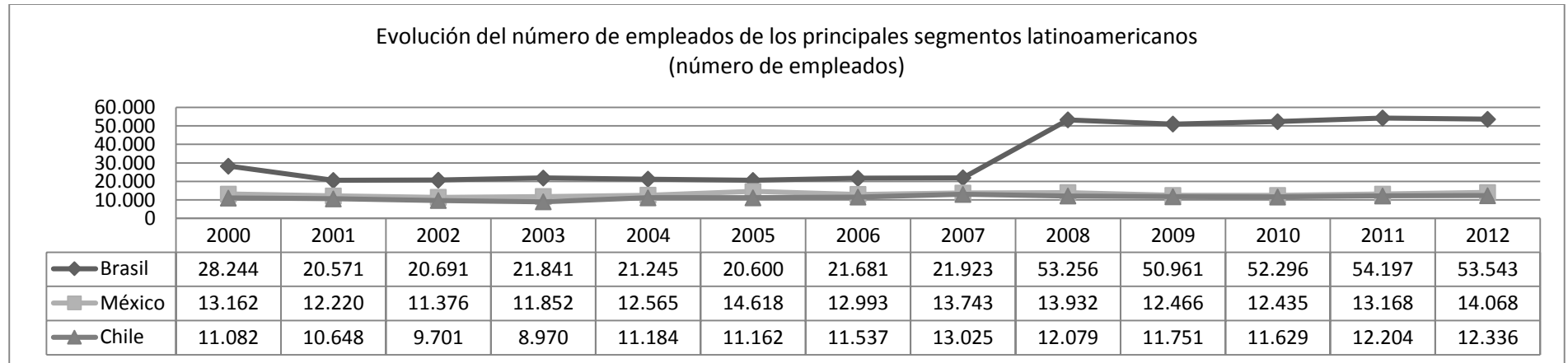
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 114 Tasa de variación de la cifra de empleados por segmentos geográficos



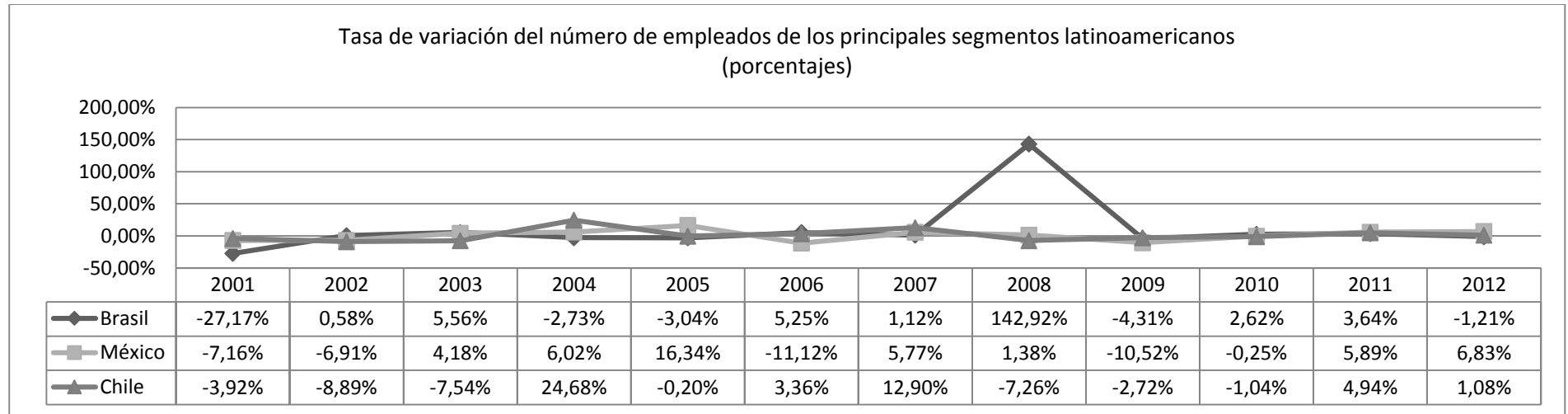
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 115 Evolución del número de empleados de los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 116 Tasa de variación del número de empleados de los principales segmentos latinoamericanos



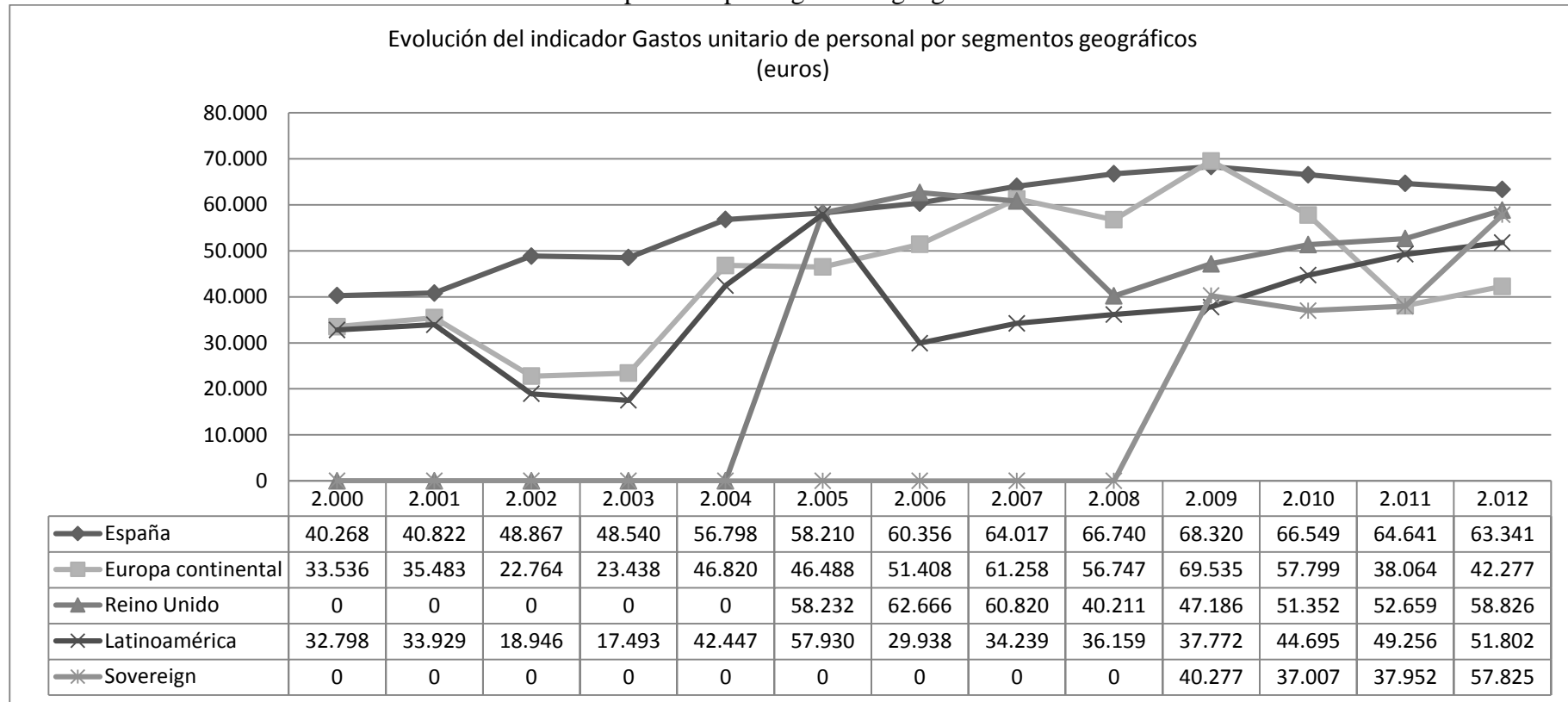
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



*V) Indicador de “Gastos de Personal / número de empleados” a 31 de Diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

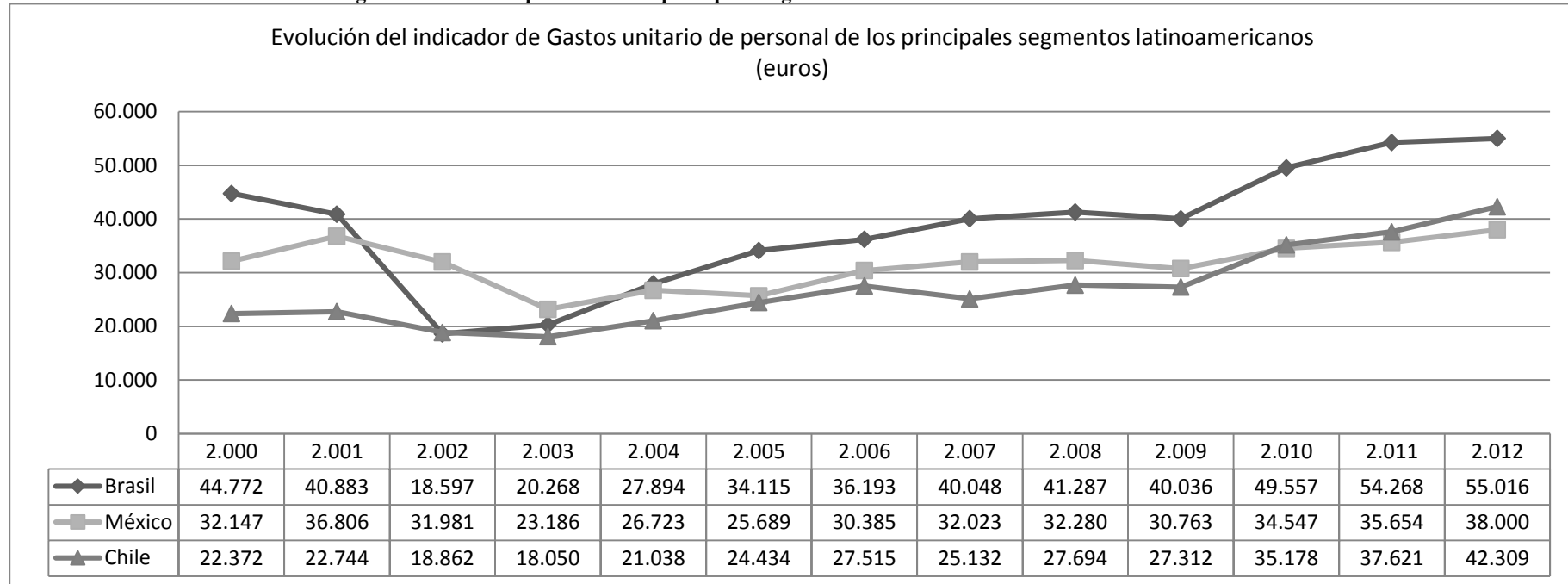
En el análisis geográfico del indicador de gastos de personal con respecto al total empleados no se observan discrepancias significativas entre los distintos sectores. No obstante, sí se aprecia una superioridad de España en términos de volumen salarial, en concreto, un 8% más con respecto al siguiente sector, según este criterio, que es el Reino Unido. En el otro extremo, se sitúa Europa Continental como el segmento de menor remuneración media, lo que supone un 33% menos que España. Respecto a la evolución del indicador, se observa que en el año 2012 confluyen todos los segmentos hacia valores próximos, tal y como se comenta más arriba, pero de una trayectoria anterior en la que se observa cierto grado de heterogeneidad. A lo largo de prácticamente todo el intervalo, España presenta una superioridad con respecto al resto de segmentos.

Gráfico 117 Evolución del indicador Gastos unitario de personal por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 118 Evolución del indicador de gastos unitarios de personal de los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Tabla 11 Visión sintética del gasto unitario de personal por segmentos geográficos

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
España:													
Gastos de personal (mill. Euros)	1.734	1.663	1.754	1.697	1.991	2.026	2.160	2.340	2.428	2.396	2.424	2.310	2.208
Número de empleados	43.059	40.741	35.887	34.956	35.048	34.813	35.781	36.558	36.376	35.076	36.429	35.737	34.862
Gasto unitario personal (euros)	40.268	40.822	48.867	48.540	56.798	58.210	60.356	64.017	66.740	68.320	66.549	64.641	63.341
Europa continental													
Gastos de personal (mill.euros)	349	367	249	241	2.502	2.510	2.685	3.015	3.123	3.306	3.343	3.343	3.343
Número de empleados	10.392	10.333	10.943	10.287	-	-	-	-	-	-	-	15.795	9.932
Gasto unitario personal (euros)	33.536	35.483	22.764	23.438	46.820	46.488	51.408	61.258	56.747	69.535	57.799	38.064	42.277
Reino Unido													
Gastos de personal (mill.euros)	-	-	-	-	-	1.228	1.062	1.037	986	1.170	1.295	1.407	1.492
Número de empleados	-	-	-	-	-	21.080	16.942	17.043	24.518	24.785	25.220	26.720	25.365
Gasto unitario personal (euros)	-	-	-	-	-	58.232	62.666	60.820	40.211	47.186	51.352	52.659	58.826
Latinoamérica													
Gastos de personal (mill.euros)	2.470	2.142	1.074	998	1.541	1.823	1.975	2.222	3.449	3.210	3.955	4.473	4.643
Número de empleados	75.319	63.128	56.670	57.048	-6.137	-	65.967	64.889	95.375	84.976	88.490	90.821	89.622

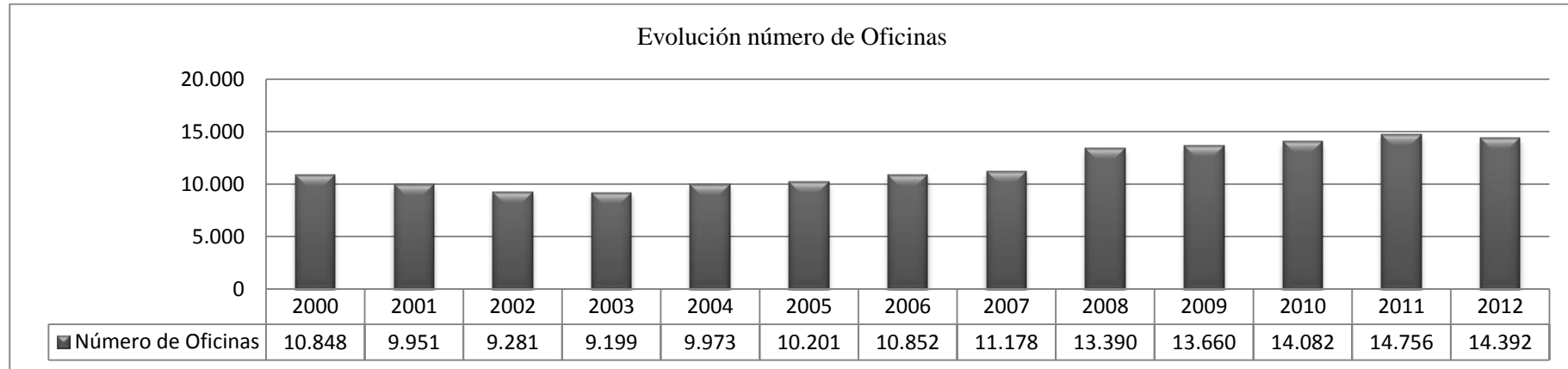
Gasto unitario personal (euros)	32.798	33.929	18.946	17.493	42.447	57.930	29.938	34.239	36.159	37.772	44.695	49.256	51.802
EEUU													
Gastos de personal (mill.euros)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	457	468	483	571
Número de empleados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11.355	12.644	12.722	9.882
Gasto unitario personal (euros)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40.277	37.007	37.952	57.825

**4.2.6. Gasto de administración unitario:**

*I) Total número de oficinas a 31 de diciembre de 2012:*

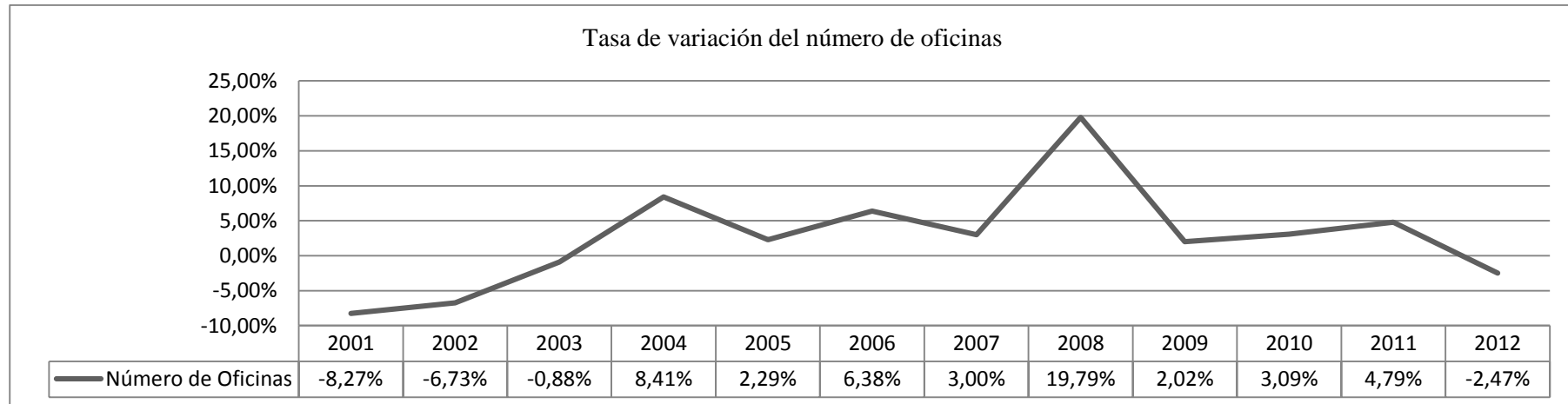
A 31 de diciembre del ejercicio 2012 el Grupo Santander cuenta con 14.392 oficinas repartidas en todo el mundo, un 32% más que el dato inicial de nuestro intervalo de análisis (año 2000). Por otra parte, la cifra del año 2012, junto con la del año 2011 (14.756 oficinas) presentan los mayores valores de todo el intervalo, lo que es coherente con el crecimiento y expansión de la entidad. Respecto a la evolución, se distingue una primera etapa que comprende los tres primeros años, con tasas de variación negativas del 5%, en media. En el año 2004 se hace notar el efecto Abbey, no obstante no de manera tan sustancial como para el caso de otros componentes transferidos. En concreto, Abbey aporta al grupo Santander un total de 730 oficinas, lo que representa un 7%, aproximadamente, del total de oficinas del grupo. A partir del año 2004 hasta el año 2011, el número de oficinas evoluciona con tasas siempre positivas. Destaca el año 2008 con un crecimiento de casi un 20% , que se debe a la incorporación de nuevas entidades al Grupo, fundamentalmente en la zona de Brasil.

Gráfico 119 Evolución número de oficinas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 120 Tasa de variación del número de oficinas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*II) Indicador de “Gastos de Administración / número de oficinas” a 31 de diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

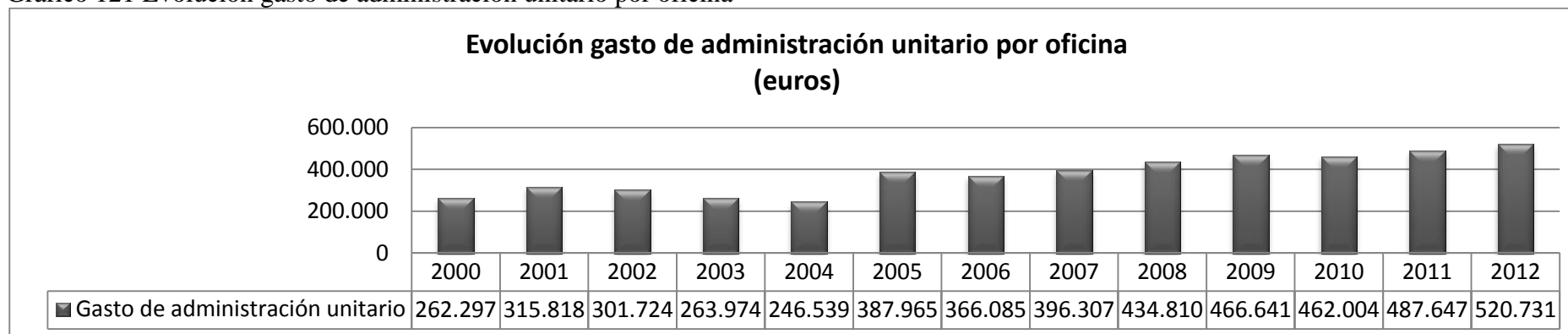
El gasto de administración<sup>44</sup> medio por oficina en el año 2012 se eleva a 520.731 euros, que es el valor más elevado de todo el intervalo. Se trata de un valor sustancialmente superior al dato de partida, que se sitúa en 262.297 euros, esto es, casi un 100% superior. En su evolución, el indicador de Gastos de administración entre número de oficinas, presenta un recorrido de cierta estabilidad, salvo excepciones. En el intervalo 2002-2004 tiene lugar un ajuste siempre a la baja del presente indicador. El efecto Abbey se nota en el año 2005 en el que tiene lugar un crecimiento del 57% aproximadamente, del 2006 en adelante el indicador vuelve a estabilizarse, sin picos de subidas o bajadas, con una tasa de crecimiento medio del 4%.

---

<sup>44</sup> El componente de Gastos de Administración se describe en el apartado 4.3.7. del capítulo.

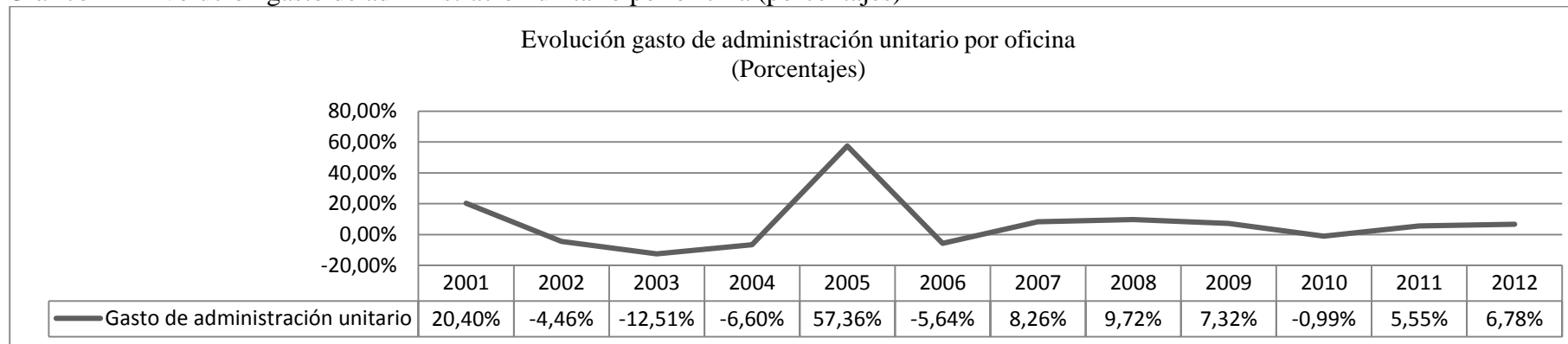


Gráfico 121 Evolución gasto de administración unitario por oficina



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 122 Evolución gasto de administración unitario por oficina (porcentajes)

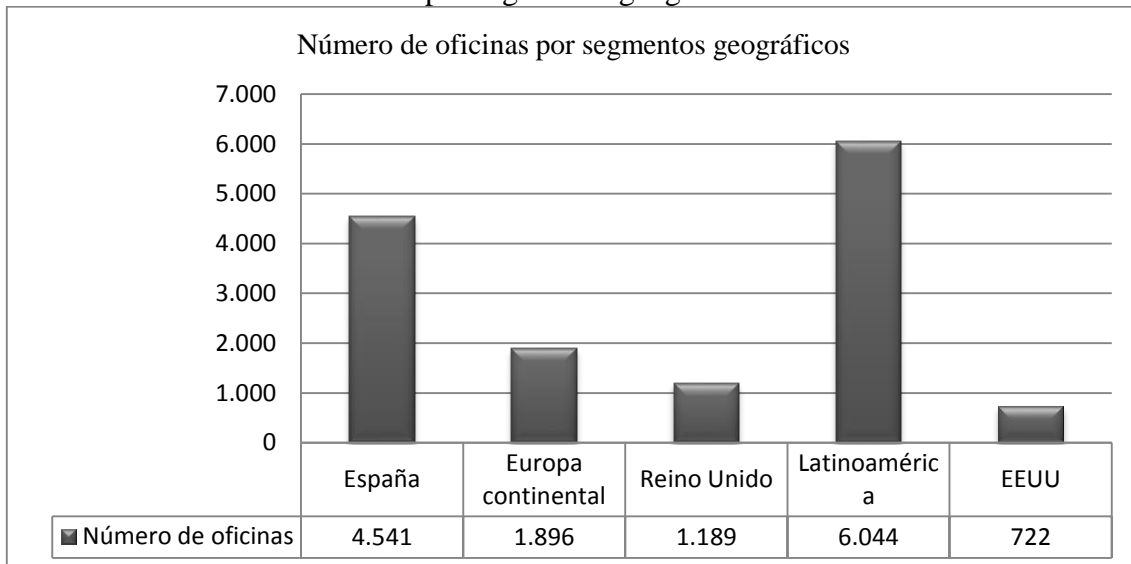


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

III) Total Número de oficinas a 31 de diciembre por segmentos geográficos:

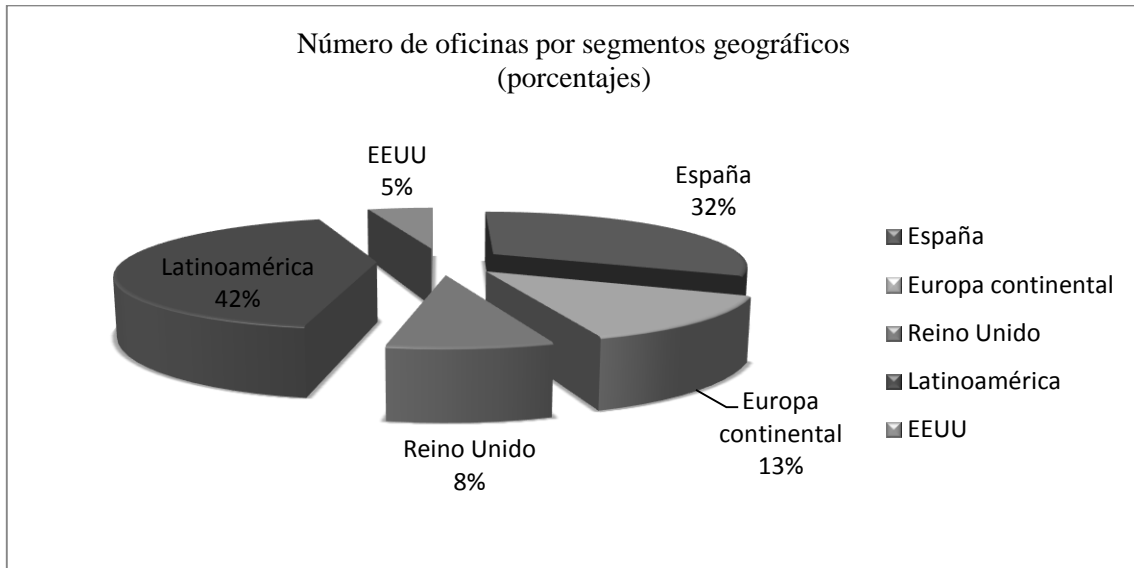
En el ejercicio 2012, Latinoamérica destaca como el segmento con un mayor número de oficinas, que se concretan en un total de 6.044 oficinas. Es notorio que en el reparto porcentual un 42% se atribuya al segmento latinoamericano. España también destaca, si bien en menor medida, por número de oficinas, concentrando un 32% de la red de sucursales. Ya por último, y en el extremo contrario, Europa Continental, Reino Unido y EEUU acaparan proporciones del 13%, 8% y 5% respectivamente. Dada la relevancia del sector latinoamericano en este aspecto, se procede al análisis de sus principales segmentos para el año 2012. La mayor parte de la red de oficinas latinoamericanas, en concreto, un 71% se concentra en Brasil, por lo que este territorio es el responsable de la relevancia latinoamericana en número de oficinas. En el extremo opuesto se sitúa Chile, responsable del 7%.

Gráfico 123 Número de oficinas por segmentos geográficos



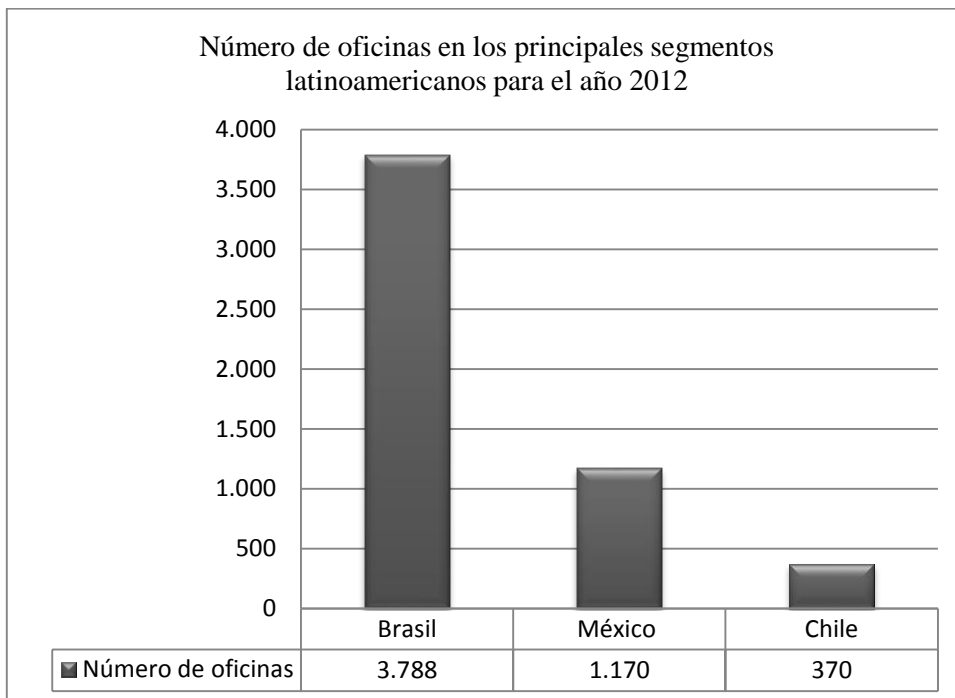
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 124 Número de oficinas por segmentos geográficos (porcentajes)



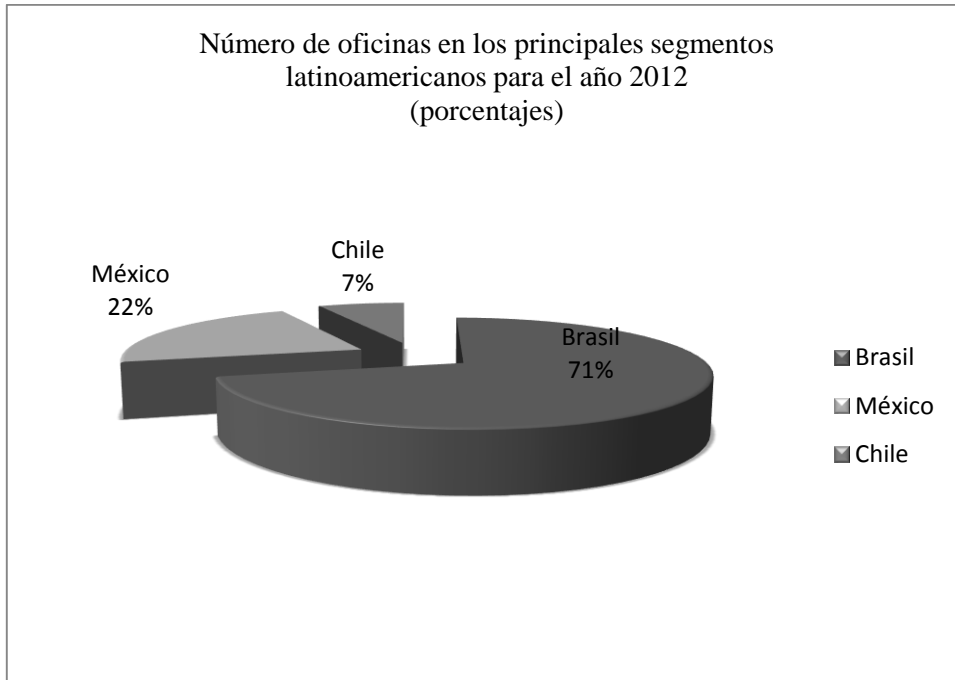
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 125 Número de oficinas en los principales segmentos latinoamericanos para el año 2012



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 126 Número de oficinas en los principales segmentos latinoamericanos para el año 2012



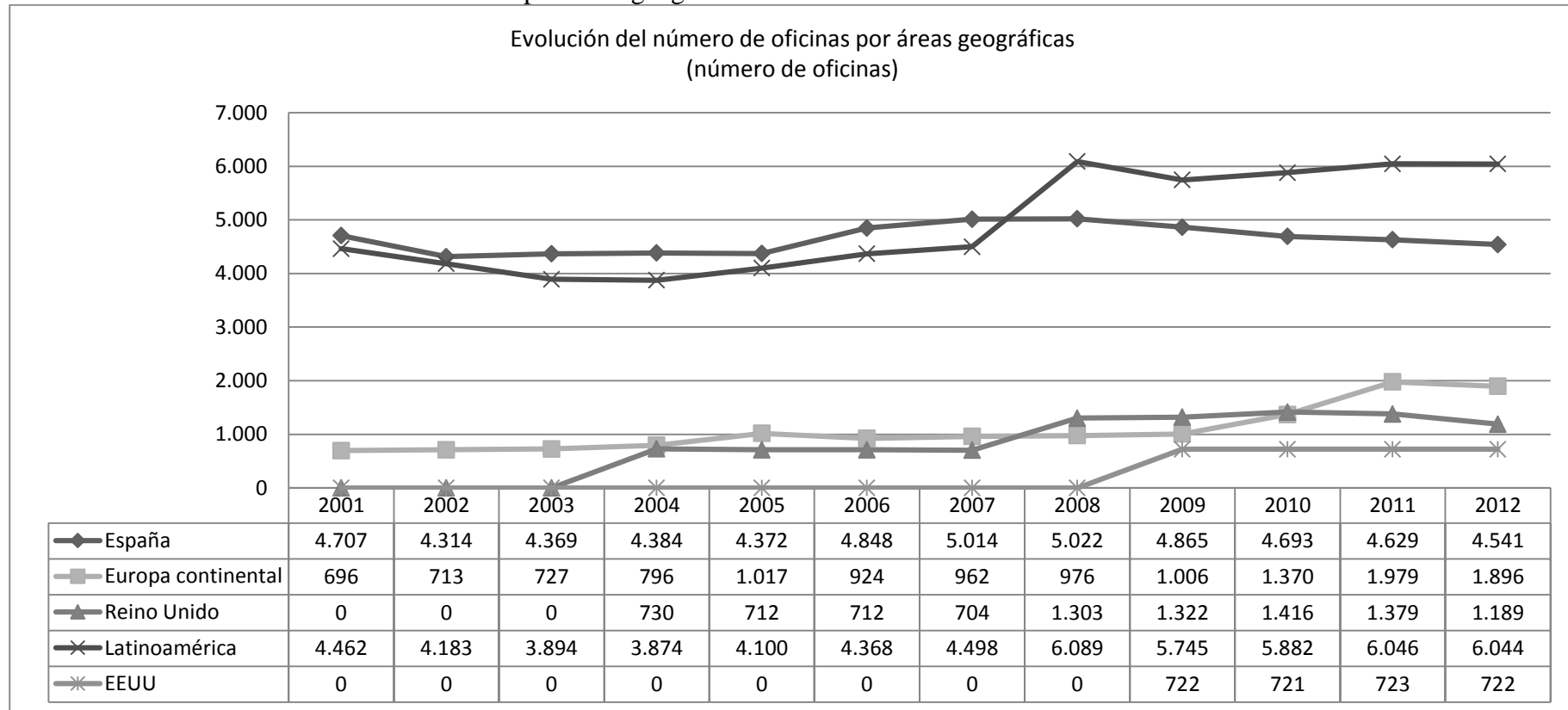
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*IV) Evolución del total Número de oficinas a lo largo del período 2000-2012 por segmentos geográficos:*

En lo que respecta a la evolución, vamos a considerar el intervalo comprendido entre los años 2001 y 2012. Se excluye, por tanto, el año 2000 por no tener información suficiente del reparto territorial del número de oficinas para ese año. La superioridad notoria en número de oficinas de los segmentos de Latinoamérica y España para el año 2012 se mantiene a lo largo de todo el período de análisis. Ahora bien, se distinguen dos etapas: hasta el año 2007, es en España donde se concentra la mayor red de sucursales. Se posiciona, por tanto, por encima de Latinoamérica, si bien la distancia es corta. A partir del año 2008, consecuencia de nuevas incorporaciones al Grupo, Latinoamérica se posiciona como el segmento con una red más sólida de sucursales y, por otra parte, la distancia con respecto a España se acentúa. De hecho, en el año 2012 Latinoamérica dispone de un 30% más de oficinas que España. Europa continental, Reino Unido y EEUU se mantienen durante todo el período en cifras poco notorias, si lo comparamos con el resto del grupo. Respecto a la velocidad de crecimiento, se observa fundamentalmente un criterio de estabilidad para todo el intervalo. No obstante, en el año 2008 se observa un incremento importante, en el segmento del Reino Unido, con una tasa de variación del 85%. Esto se explica por la incorporación de nuevas sociedades al grupo en ese año. Este proceso de crecimiento estructural del grupo

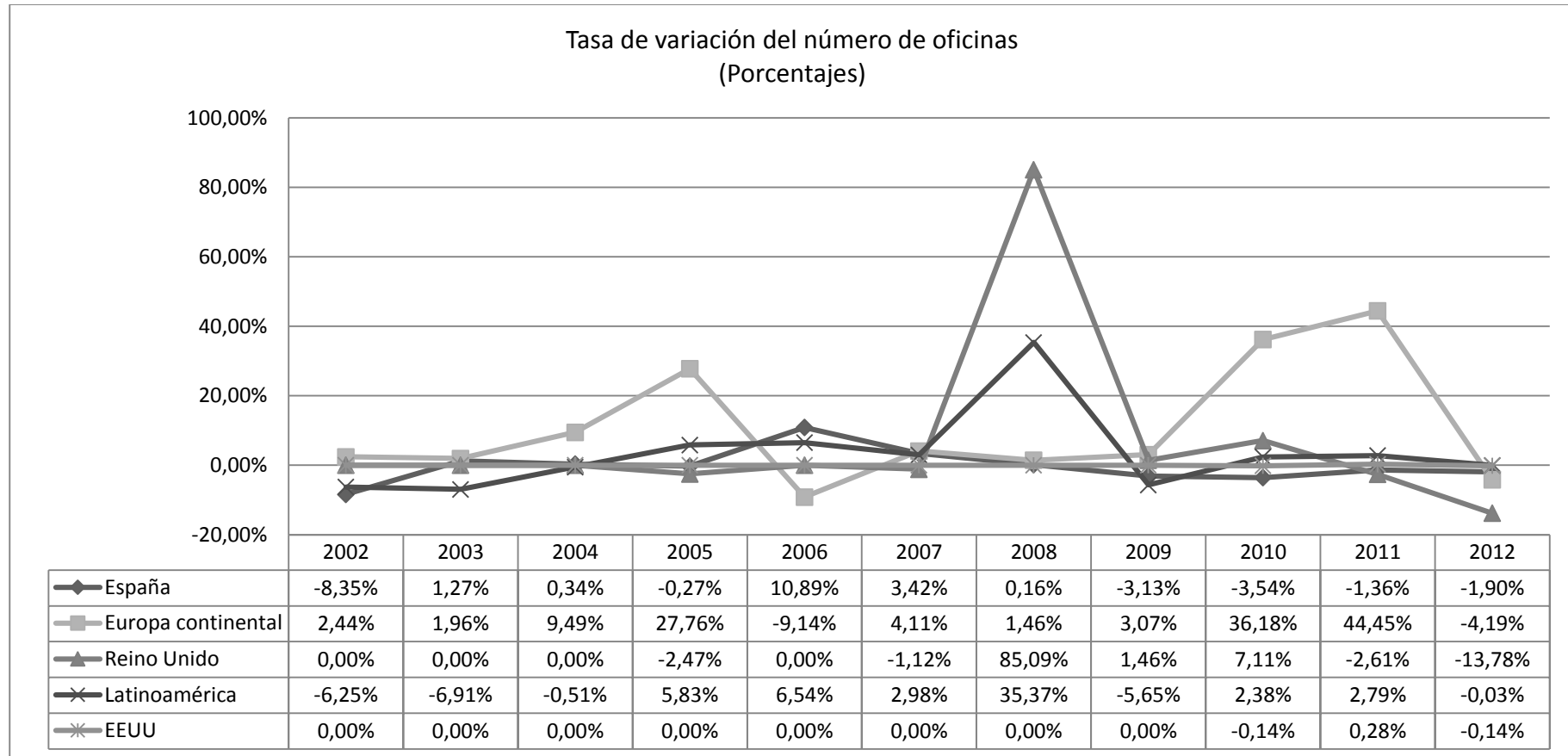
también tiene lugar en Latinoamérica, si bien, con un impacto menor en términos de número de oficinas que para el caso del Reino Unido (tasa de variación 35%).

Gráfico 127 Evolución del número de oficinas por áreas geográficas



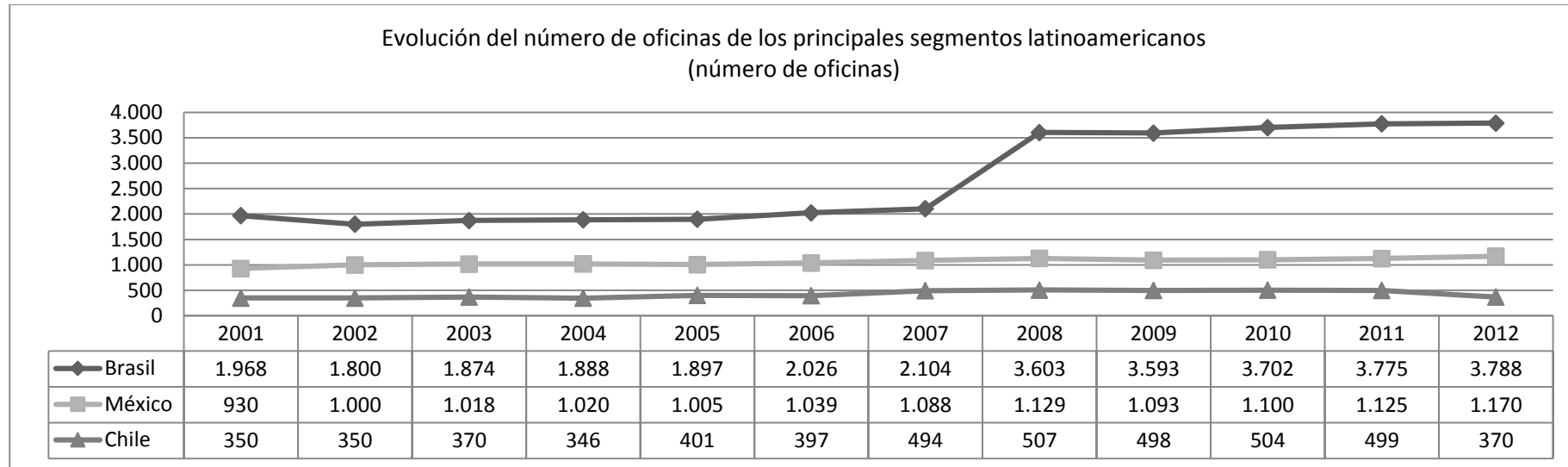
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 128 Tasa variación número de oficinas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

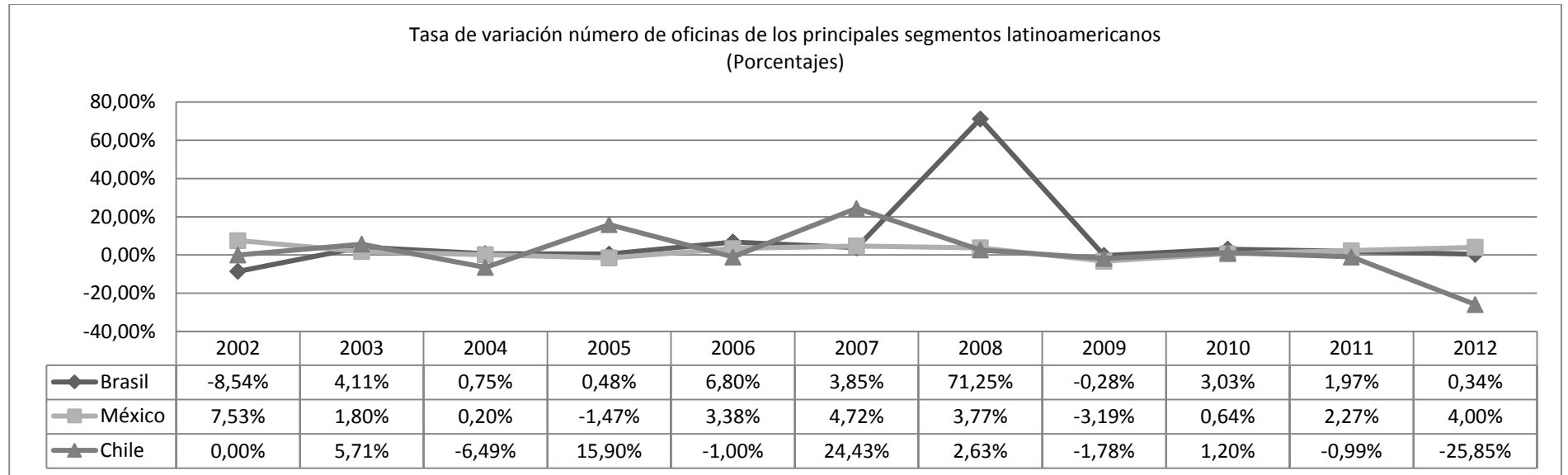
Gráfico 129 Evolución del número de oficinas de los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



Gráfico 130 Tasa de variación número de oficinas de los principales segmentos latinoamericanos (porcentajes)



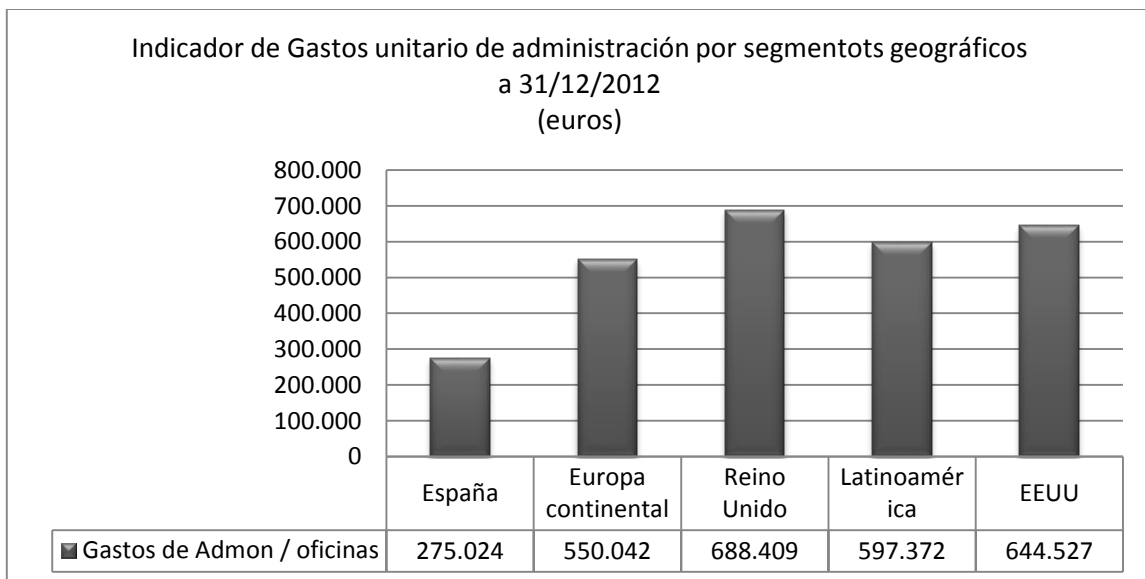
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

V) *Indicador de Gatos de administración / Número de oficinas a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

Desde el punto de vista geográfico, los gastos de administración se distribuyen en su mayoría de manera relativamente equitativa entre el número de oficinas a 31/12/2012, más en concreto, en torno a una cifra media de 620.000 euros aproximadamente. No obstante, España se desvincula sustancialmente de este valor medio y en la fecha de cierre se constituye como el segmento geográfico con un mayor grado de ajuste de los costes respecto al número de oficinas. Por su importancia, revisamos a continuación el coste unitario en los principales territorios de latinoamérica. México es el territorio que presenta un mayor grado de ineficiencia con respecto al grupo desde el punto de vista del presente indicador con unos gastos unitarios que se elevan a más de 800.000 euros.

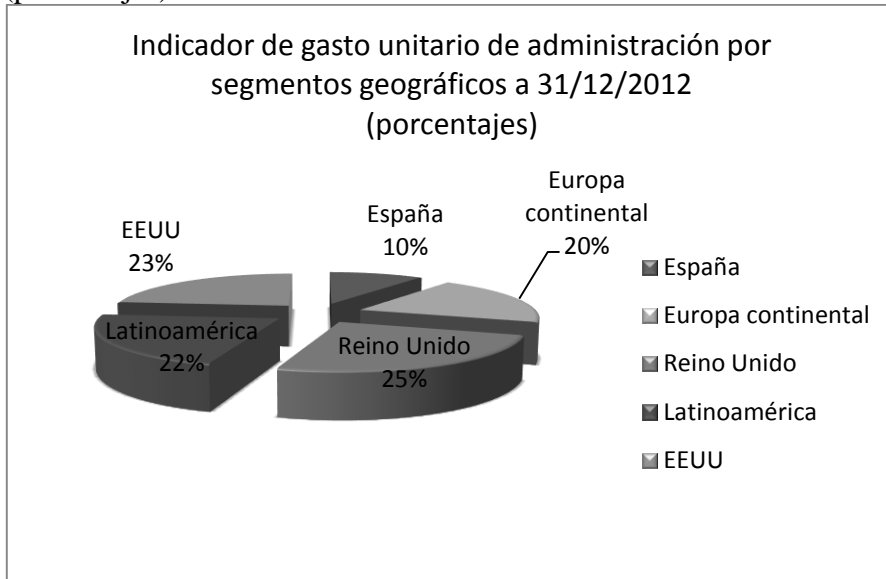
Respecto a la evolución del indicador, llama particularmente la atención el caso del Reino Unido desde el período que comprende su incorporación al grupo con la entrada de Abbey (en el año 2004) hasta el año 2008. Para este período presenta claros indicios de ineficiencia según este criterio, en comparación con el resto de segmentos situándose en cifras comparativamente elevadas. El resto de segmentos geográficos evolucionan según una tendencia similar y en cifras de alto grado de estabilidad. Igualmente, los subsegmentos que conforman el territorio latinoamericano presentan un recorrido sin cambios notorios durante todo el intervalo.

Gráfico 131 Indicador de Gastos unitario de administración por segmentos geográficos



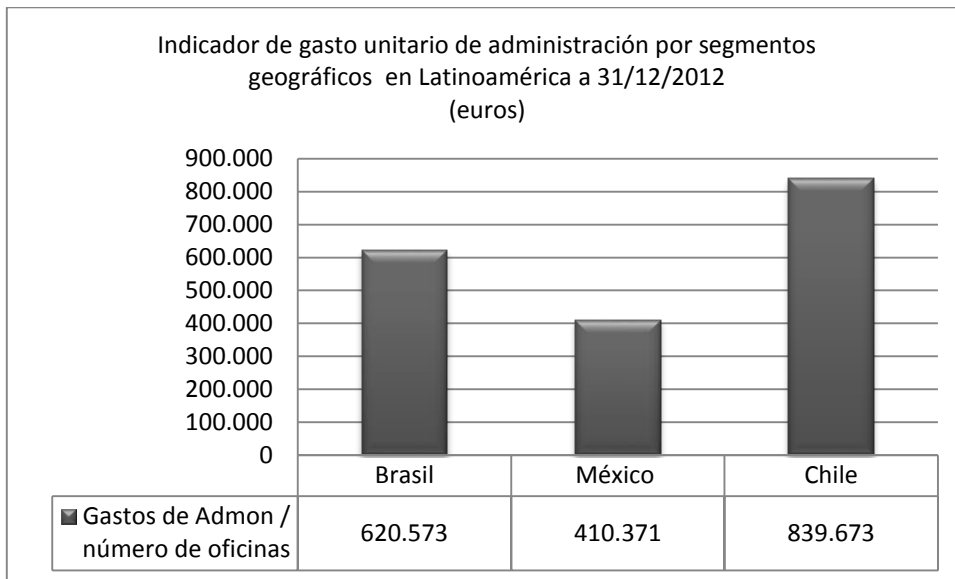
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 132 Indicador de gasto unitario de administración por segmentos geográficos (porcentajes)



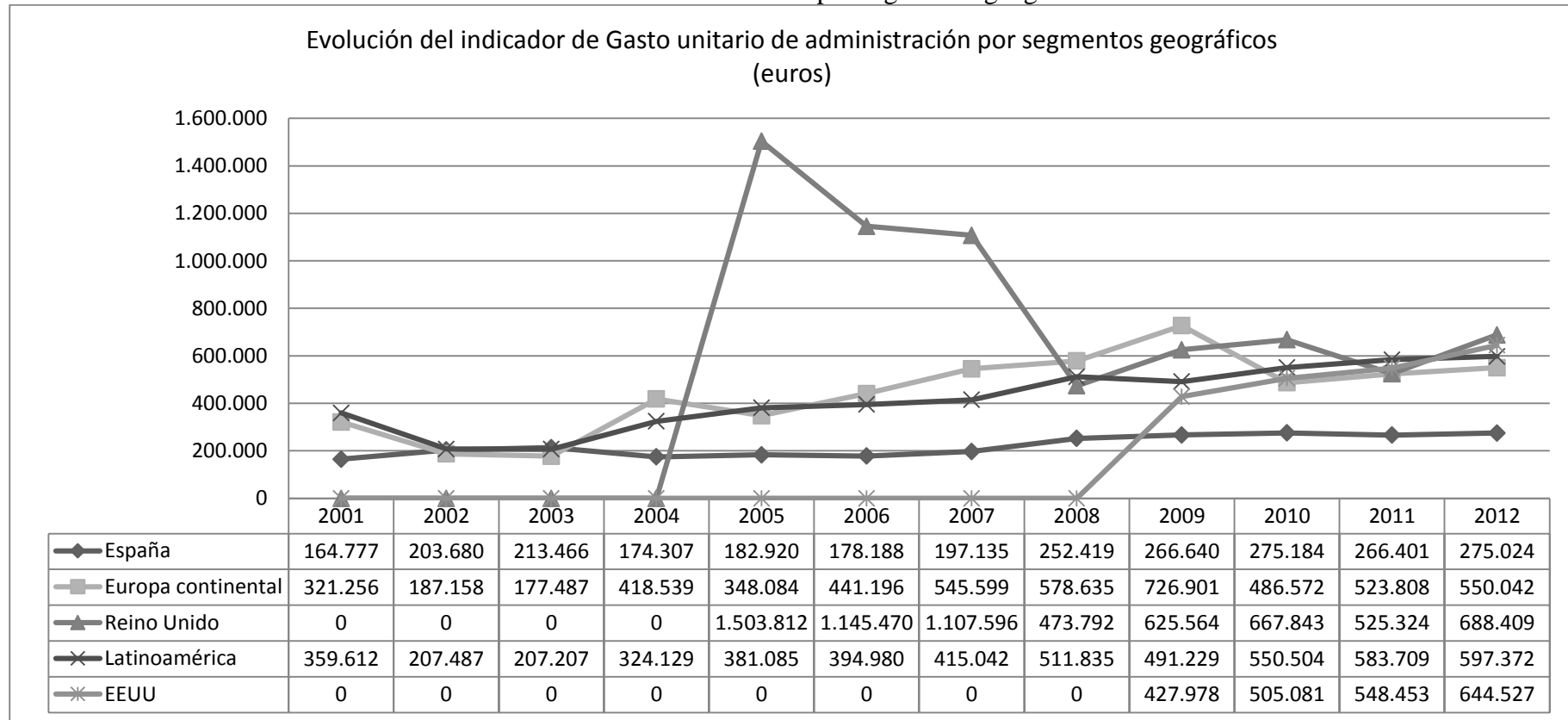
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 133 Indicador de gasto unitario de administración por segmentos geográficos en Latinoamérica



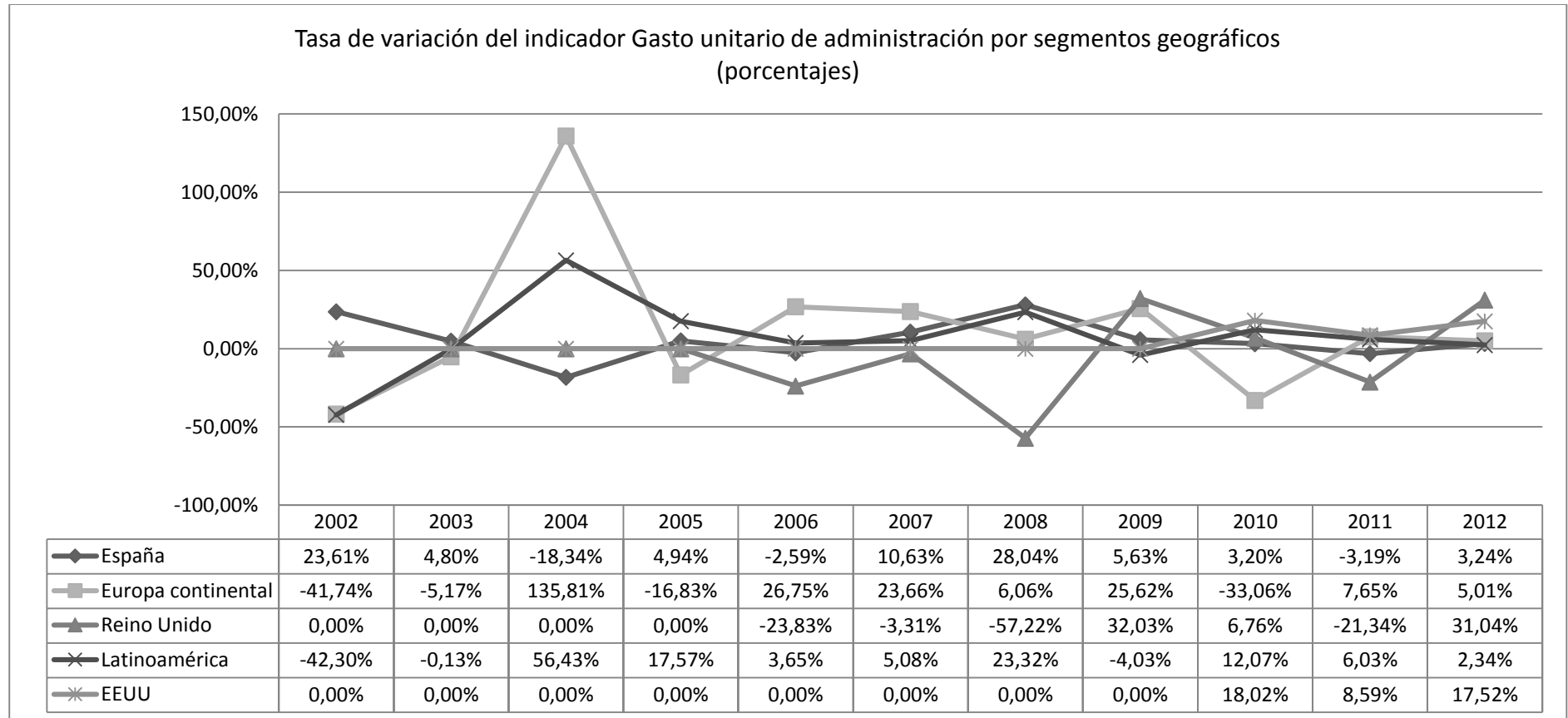
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 134 Evolución del indicador de Gasto unitario de administración por segmentos geográficos



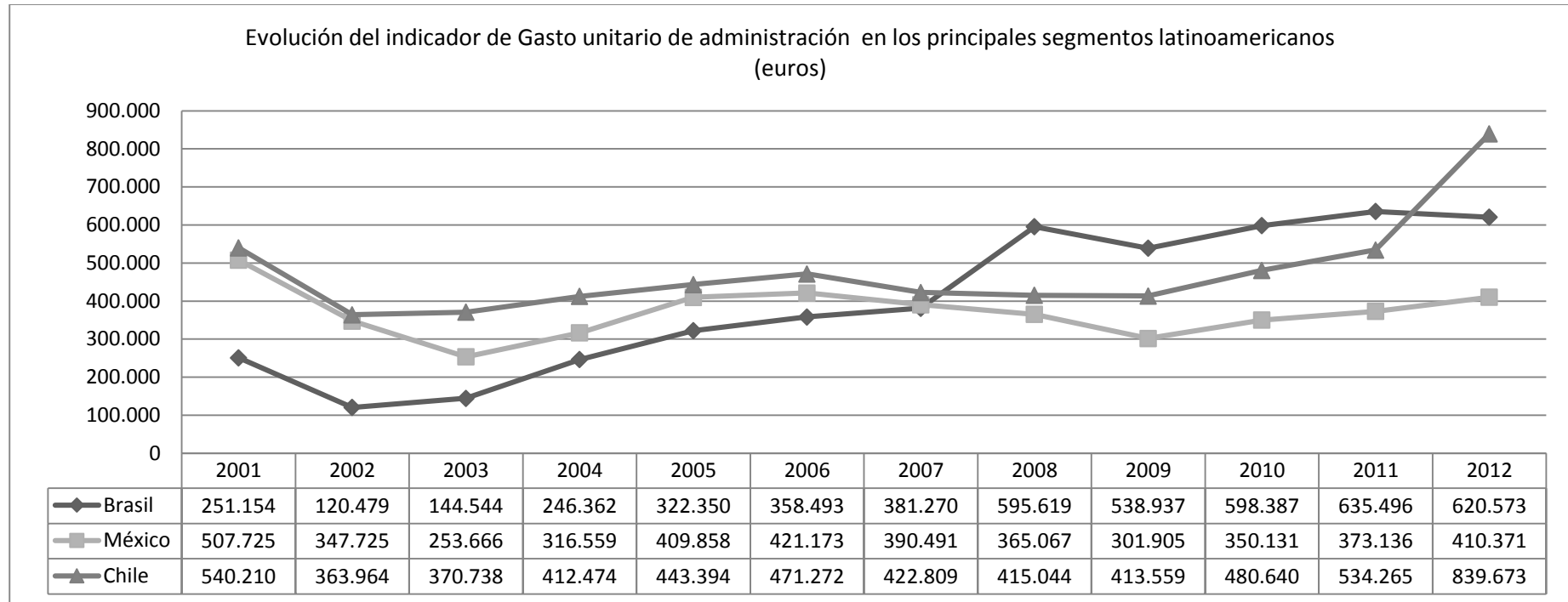
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 135 Tasa de variación del indicador unitario de administración por segmentos geográficos



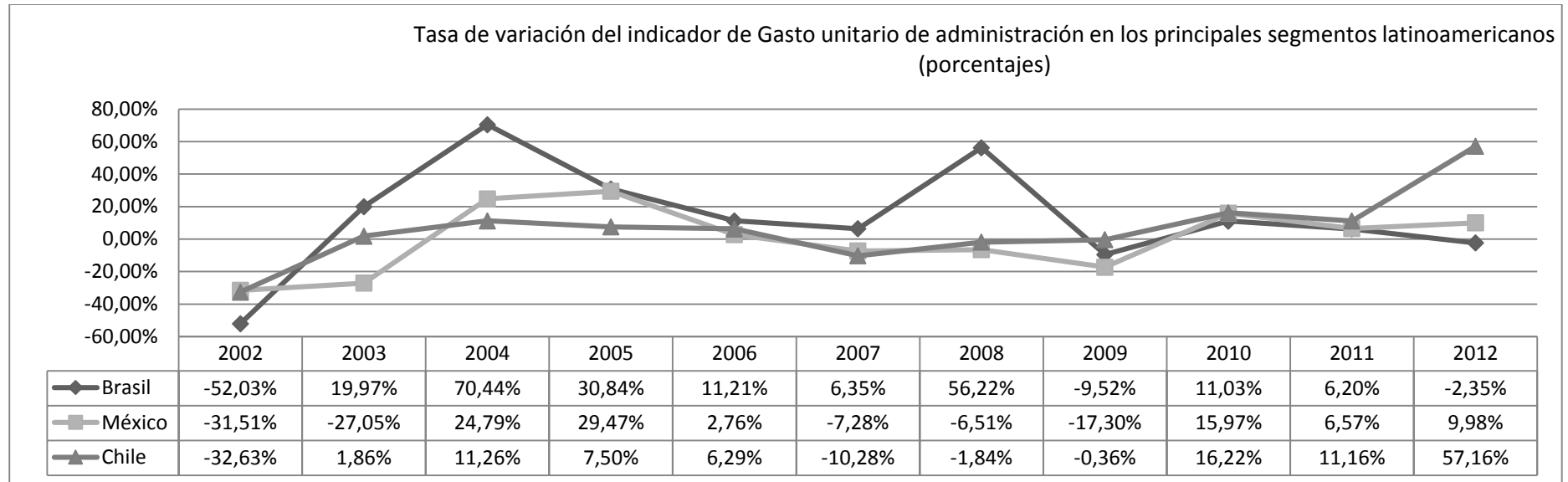
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 136 Evolución del indicador de Gasto unitario de administración en los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 137 Tasa de variación del indicador de Gasto unitario de administración en los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

**Tabla 12 Visión sintética del gasto unitario de administración por segmentos geográficos:**

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>España:</b>												
Gastos de Administración (mill. Euros)	776	879	933	764	800	864	988	1.268	1.297	1.291	1.233	1.249
Número de oficinas	4.707	4.314	4.369	4.384	4.372	4.848	5.014	5.022	4.865	4.693	4.629	4.541
Gasto unitario administración (euros)	164.777	203.680	213.466	174.307	182.920	178.188	197.135	252.419	266.640	275.184	266.401	275.024
<b>Europa continental</b>												
Gastos de Administración (mill. Euros)	224	133	129	333	354	408	525	565	731	667	2.270	2.292
Número de oficinas	696	713	727	796	1.017	924	962	976	1.006	1.370	1.979	1.896
Gasto unitario administración (euros)	321.256	187.158	177.487	418.539	348.084	441.196	545.599	578.635	726.901	486.572	1.146.937	1.208.736
<b>Reino Unido</b>												
Gastos de Administración (mill. Euros)	-	-	-	-	1.071	816	780	617	827	946	724	819
Número de oficinas	-	-	-	-	712	712	704	1.303	1.322	1.416	1.379	1.189
Gasto unitario administración (euros)	-	-	-	-	1.503.812	1.145.470	1.107.596	473.792	625.564	667.843	525.324	688.409
<b>Latinoamérica</b>												
Gastos de Administración (mill. Euros)	1.605	868	807	1.256	1.562	1.725	1.867	3.117	2.822	3.238	3.529	3.611
Número de oficinas	4.462	4.183	3.894	3.874	4.100	4.368	4.498	6.089	5.745	5.882	6.046	6.044
Gasto unitario administración (euros)	359.612	207.487	207.207	324.129	381.085	394.980	415.042	511.835	491.229	550.504	583.709	597.372



EEUU												
Gastos de Administración (mill. Euros)	-	-	-	-	-	-	-	-	309	364	397	465
Número de oficinas	-	-	-	-	-	-	-	-	722	721	723	722
Gasto unitario administración (euros)	-	-	-	-	-	-	-	-	427.978	505.081	548.453	644.527

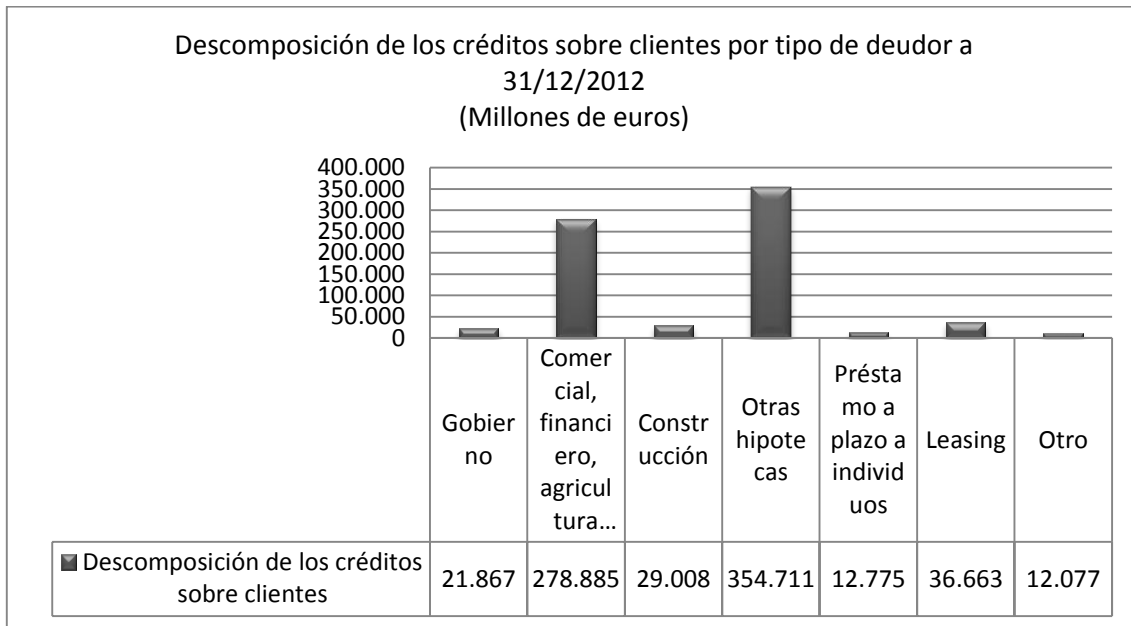
**4.2.7. Indicador *Loan to deposits* (LTD):**

*I) Total Créditos concedidos a 31 de diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

La partida de créditos concedidos (activo) representa el riesgo máximo de crédito que está asumiendo la entidad bancaria por este tipo de operaciones que constituyen la esencia genuina del negocio de la banca comercial. A fecha actual, el crédito hipotecario y el empresarial son los de mayor peso respecto al total. En concreto, el hipotecario representa el 47% y el otorgado al sector empresarial (comercial, financiero, agricultura e industria) un 37%. Se trata de dos segmentos deudores con una capacidad de pago mermada por la crisis. Los restantes sectores receptores de fondos prestados por parte de la entidad son: leasing, construcción, gobierno y préstamo a plazo a individuos. Estas categorías en conjunto representan el 16% restante, por lo que su peso relativo de manera individual es poco significativo.

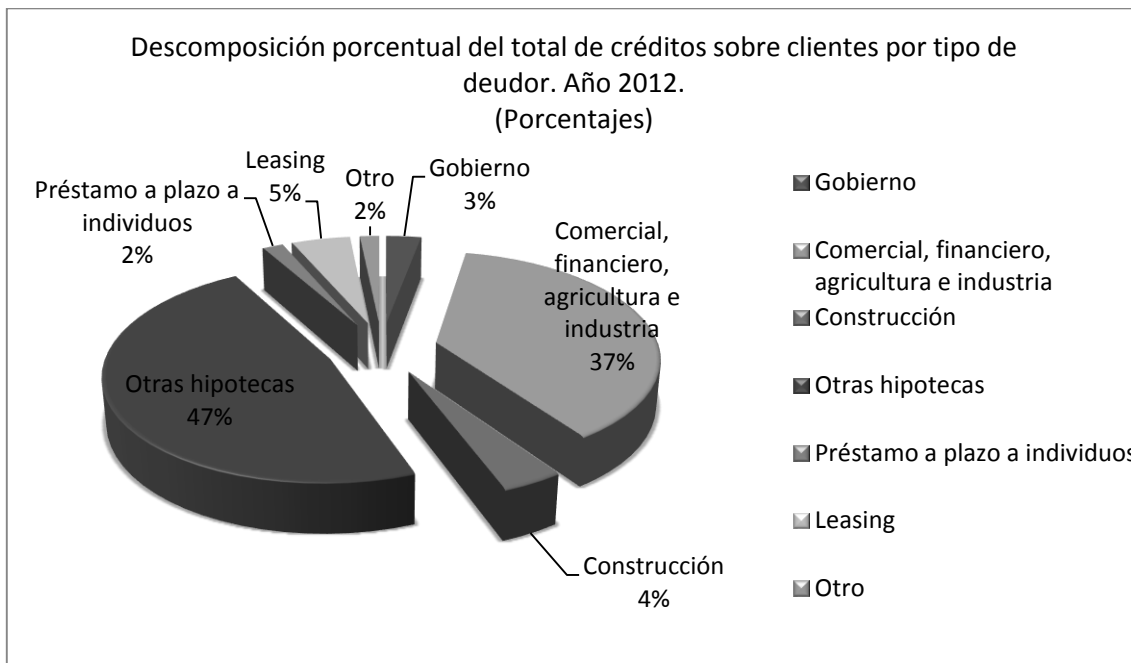
Respecto a la evolución de la partida de créditos sobre clientes se observa una trayectoria creciente a lo largo de todo el intervalo, con una tasa de variación media de casi el 16%. Esta evolución al alza no se ve reducida de manera significativa con la llegada de la crisis. Si bien es cierto que, a partir del año 2008, la tasa de variación se atenúa y decrece, no obstante el crecimiento perdura (con la única excepción del año 2012) por lo que en los últimos años esta partida se estabiliza en valores bastante homogéneos. El movimiento más significativo se produce en el año 2004 con una tasa de variación del 114% variación que se puede atribuir a la entrada de Abbey en el grupo.

Gráfico 138 Descomposición de los créditos sobre clientes por tipo de deudor



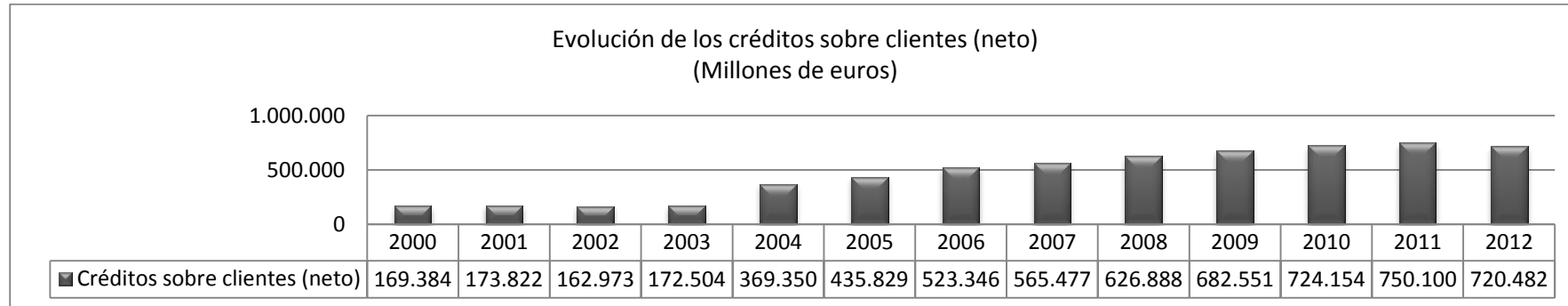
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 139 Descomposición porcentual del total de créditos sobre clientes por tipo de deudor



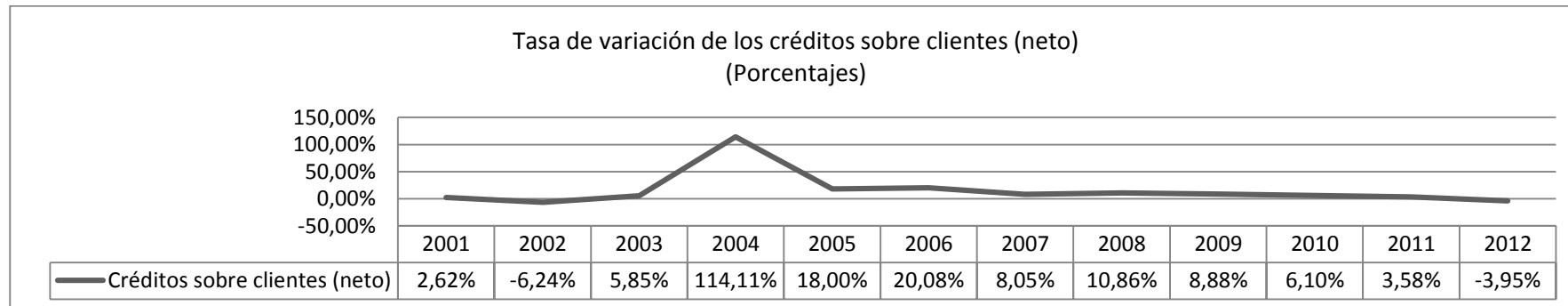
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 140 Evolución de los créditos sobre clientes



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 141 Tasa de variación de los créditos sobre clientes



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

II) Total Depósitos recibidos a 31 de diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000 - 2012:

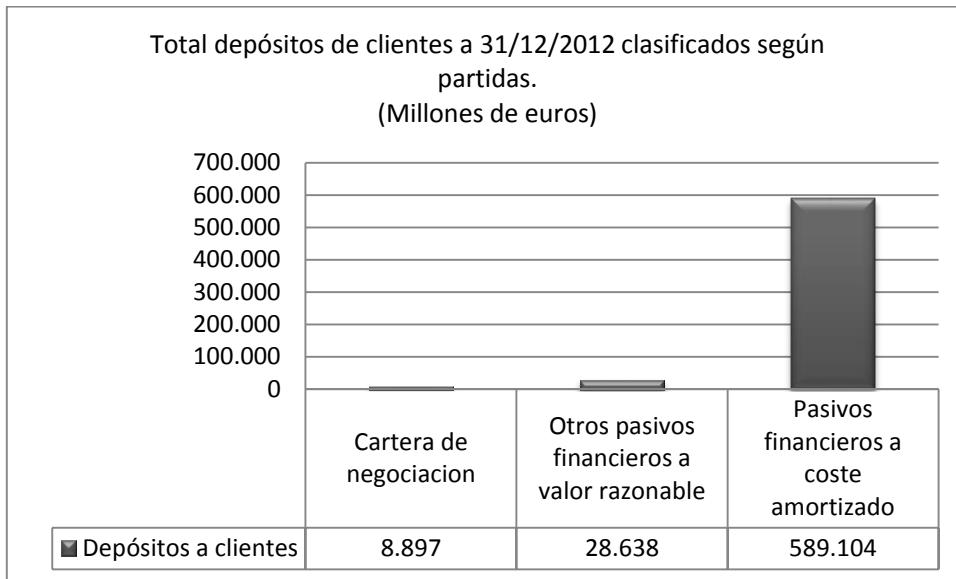
A fecha de cierre del ejercicio 2012, el 83% de los fondos captados proceden de los depósitos de clientes y un 17% del mercado mayorista. En el caso de los depósitos de clientes la tipología predominante son los pasivos financieros valorados al “coste amortizado”, que representan el 94% del total depósitos. El 6% residual se corresponde con la cartera de negociación (1%) y con los pasivos financieros a valor razonable (5%). En el gráfico se observa un recorrido positivo de total depósitos recibidos para el período considerado, con tasas de variación positivas prácticamente en todo el intervalo. El movimiento más significativo tiene lugar en el 2004, con un crecimiento de casi el 80%, que se explica por el efecto Abbey. Por otro lado, el punto álgido en volumen de depósitos de clientes se alcanza en el 2011 con un importe de 632.533 millones de euros.

Gráfico 142 Total depósitos recibidos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 143 Total depósitos de clientes a 31/12/2012 clasificados según partidas.



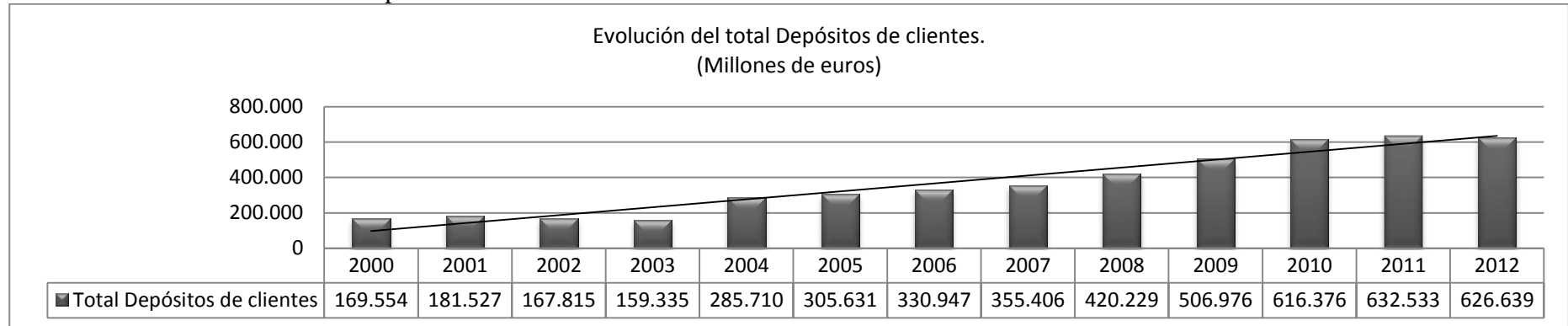
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 144 Total depósitos de clientes a 31/12/2012 clasificados según partidas (porcentajes)



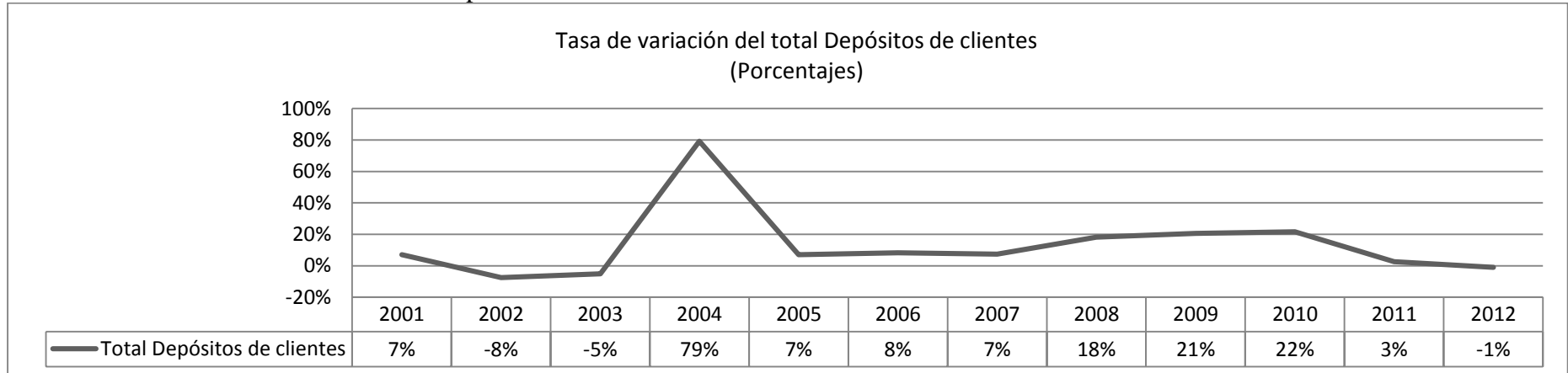
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 145 Evolución del total Depósitos de clientes.



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 146 Tasa de variación del total Depósitos de clientes



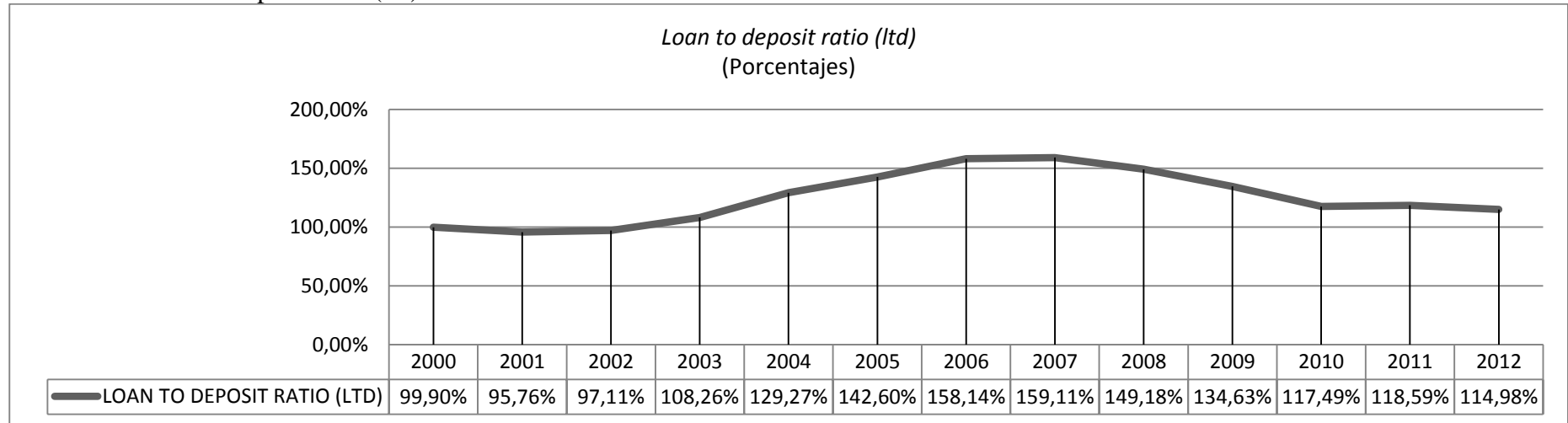
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*III) Indicador de Créditos concedidos / Depósitos recibidos a 31 de Diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000 – 2012:*

A fecha de cierre del 2012, el indicador de “créditos concedidos / depósitos recibidos” se sitúa en el 114.98%. Se trata, por tanto, de un escenario en el cual las salidas, en concepto de préstamos concedidos, superan las entradas en concepto de depósitos recibidos. A la vista del gráfico que muestra su evolución se observa que la variación del indicador de “créditos concedidos / depósitos recibidos” es tenue, sin crecimientos bruscos. El punto álgido se alcanza en el 2006 año en el cual los depósitos concedidos representan el 158% de los depósitos recibidos, que se distancia en cinco años del volumen más bajo del ratio, situado en el 95%, en el año 2001. La mayor velocidad de crecimiento tiene lugar durante los primeros cuatro años y alcanza el importe álgido en el año 2004. A partir de ese año, las tasas de variación descienden hasta volverse negativas en los cinco últimos años.

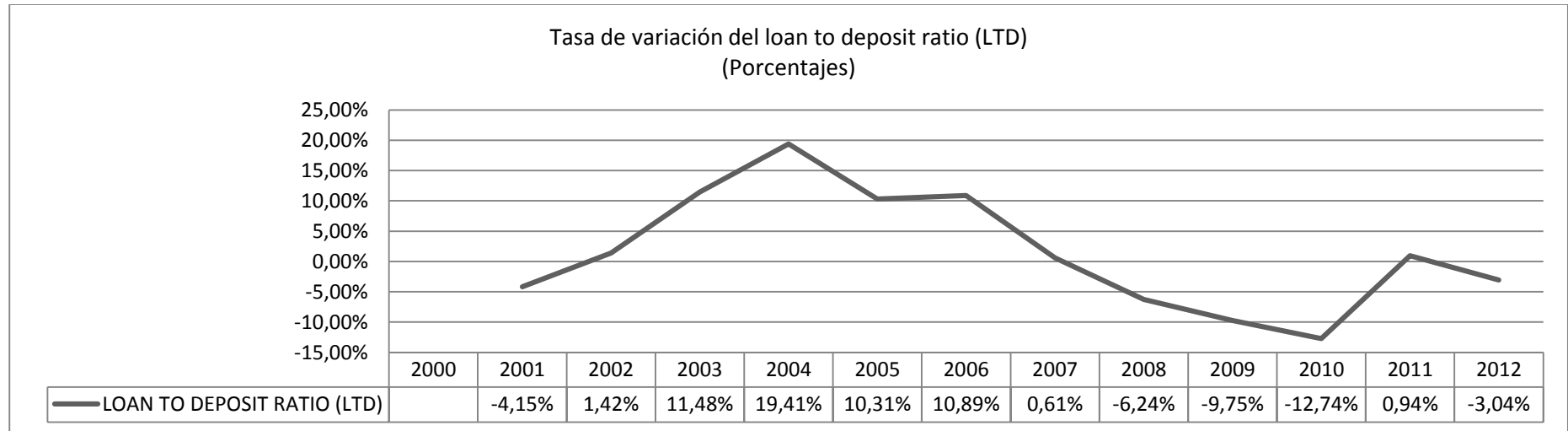


Gráfico 147 Loan to deposit ratio (ltd)



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 148 Tasa de variación del loan to deposit ratio (LTD)



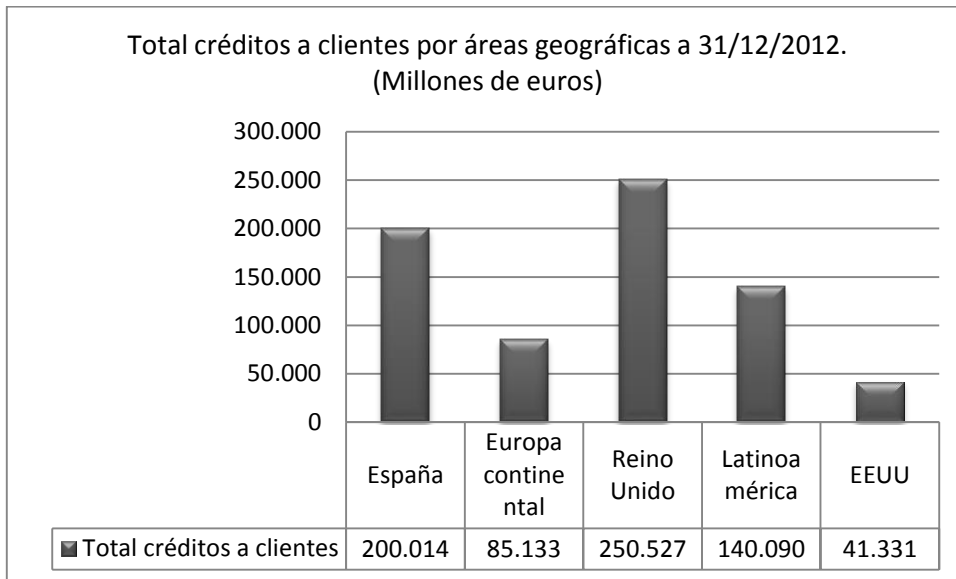
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*IV) Total Créditos concedidos / depósitos recibidos a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución del total Activo a lo largo del período 2000-2012:*

A fecha 31 de diciembre de 2012, el 26% de los créditos se conceden dentro del sector español. El 74% restante se distribuye de acuerdo con los siguientes porcentajes expuestos por orden de relevancia: Reino Unido 35%, Latinoamérica 19%, Europa continental 12%, EEUU 6%. Dentro del sector Latinoamericano, Brasil es el área más receptora de fondos prestados por la entidad, en concreto, un 53% distribuyéndose el total restante entre México y Chile fundamentalmente. Respecto a la tipología de deudor, el exterior recauda mayoritariamente crédito hipotecario y crédito con fines empresariales (53% y 40%, respectivamente). El sector nacional tiene un reparto más distribuido entre los distintos tipos de deudor en comparación con el sector exterior, aunque los segmentos más destacados siguen siendo el hipotecario (32%) y el otorgado al segmento empresarial (31%).

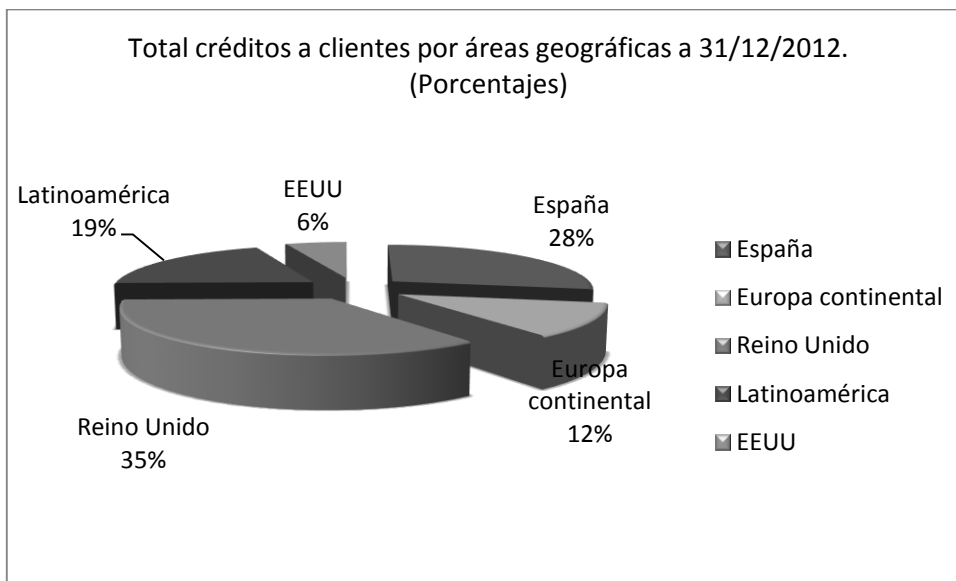
Respecto a la evolución del total de créditos, a lo largo del período hasta el 2008, España presenta tasas de crecimiento siempre positivas. A partir de esta fecha la crisis financiera impacta (igual que en otras secciones de la entidad) sobre el otorgamiento de créditos, manifestándose en forma de contracción en el total de créditos concedidos, tasas negativas en torno al 5%. La evolución del Reino Unido es notoria, presentando en prácticamente en todo el intervalo tasas positivas de variación, lo que le lleva a una posición líder, en lo que respecta a esta partida, desde el año 2010. Latinoamérica presenta una posición intermedia en la faceta otorgante de créditos. A partir del 2007 se estimula significativamente este volumen de concesión como consecuencia del segmento brasileño, con una tasa de variación positiva del 119.7%. EEUU es el segmento posicionado en el extremo opuesto de concesión de créditos. Dada su tardía incorporación en la entidad, el recorrido es escaso, no obstante, presenta escasas variaciones, pero con tasas de variación siempre positivas.

Gráfico 149 Total créditos a clientes por áreas geográficas



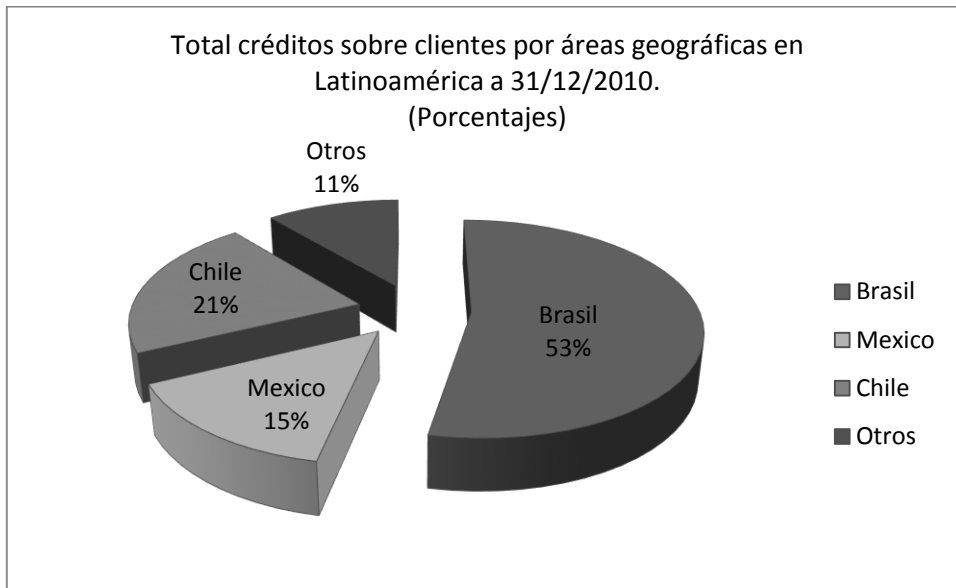
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 150 Total créditos a clientes por áreas geográficas (porcentajes)



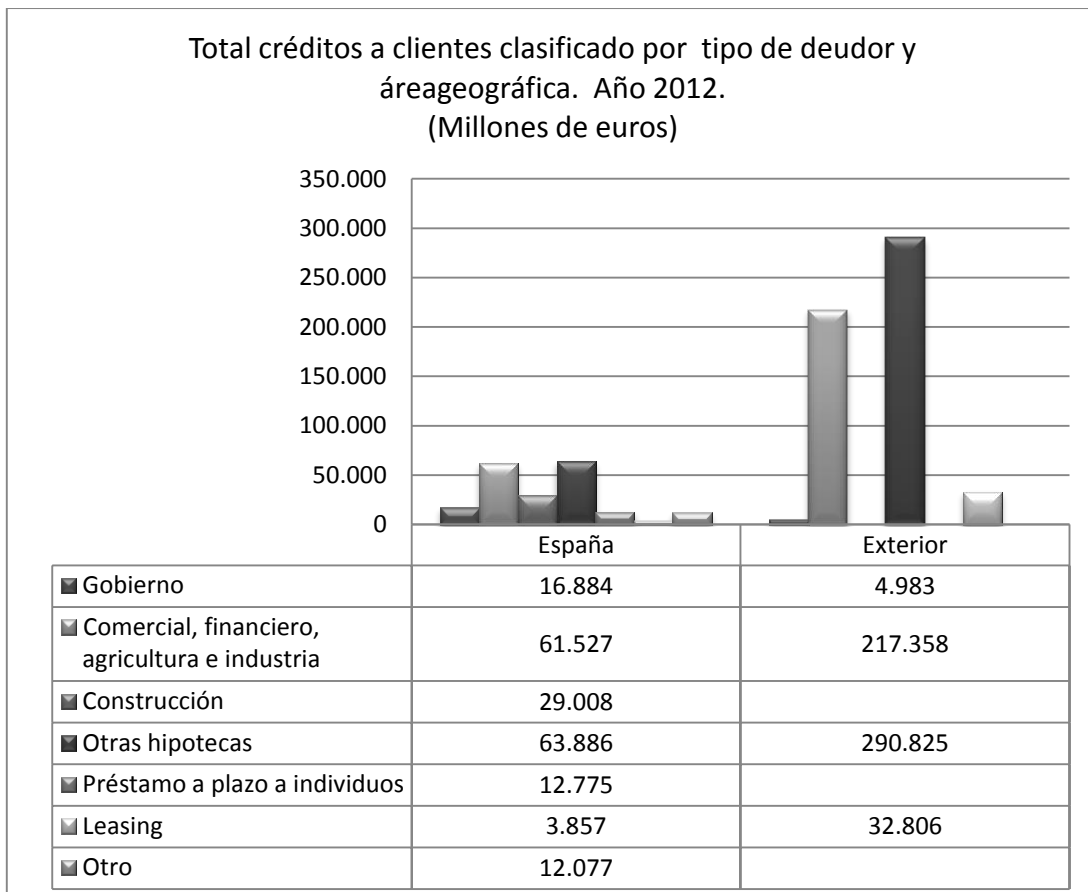
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 151 Total créditos a clientes por áreas geográficas en Latinoamérica



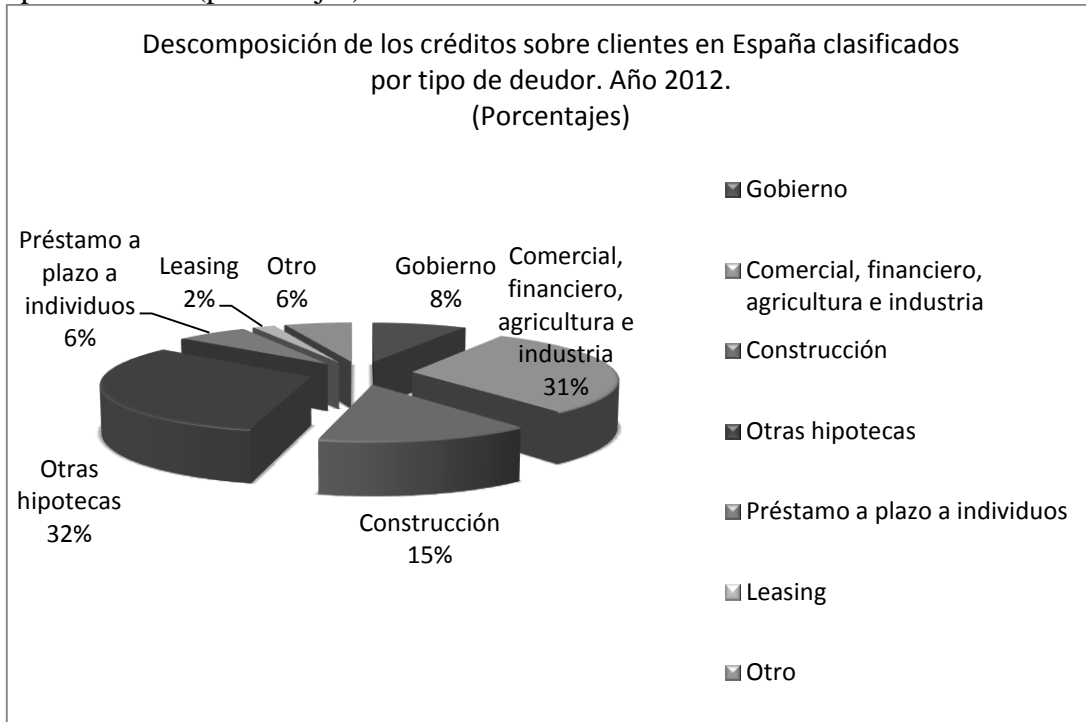
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 152 Total créditos a clientes clasificado por tipo de deudor y área geográfica.



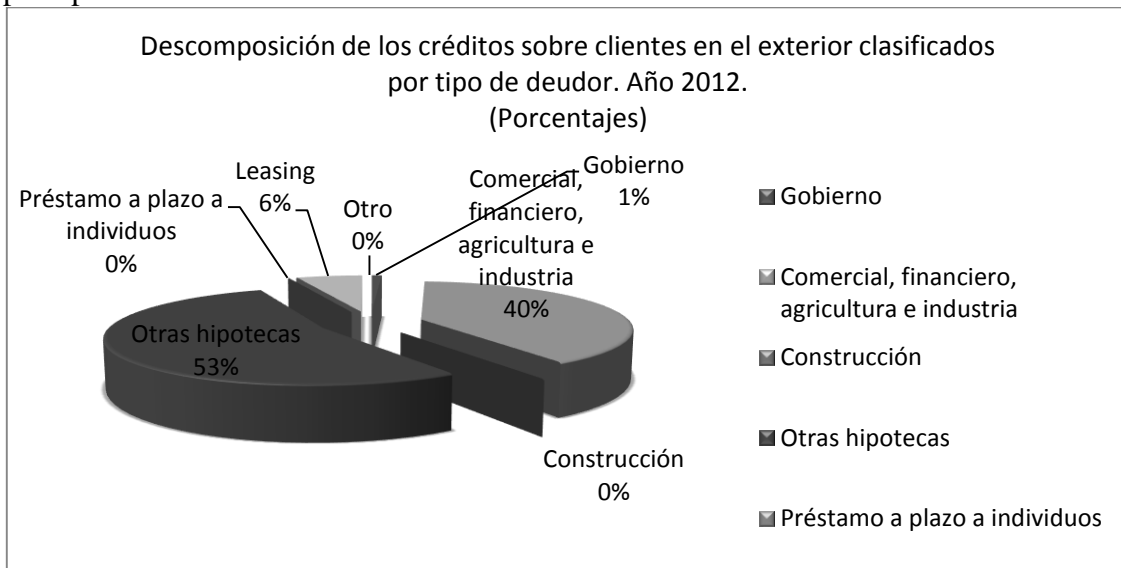
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 153 Descomposición de los créditos sobre clientes en España clasificados por tipo de deudor (porcentajes)



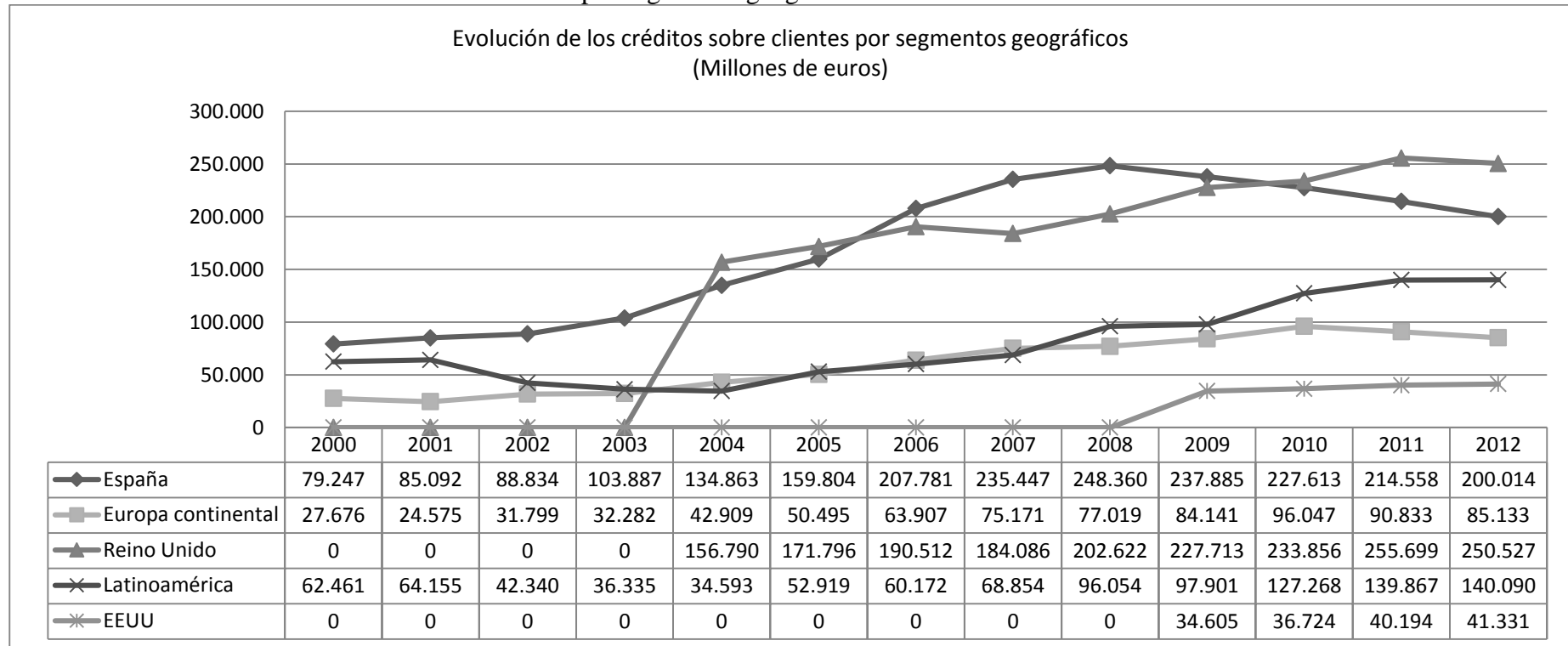
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 154 Descomposición de los créditos sobre clientes en el exterior clasificados por tipo de deudor.



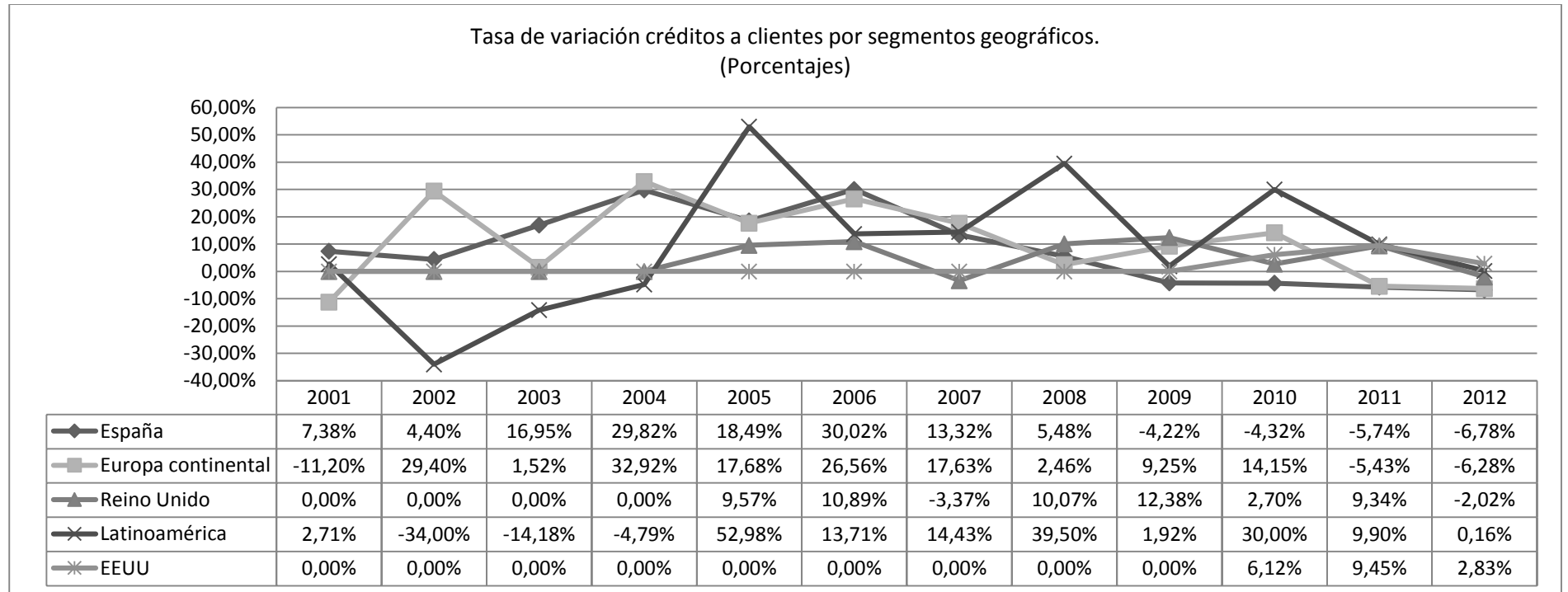
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 155 Evolución de los créditos sobre clientes por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

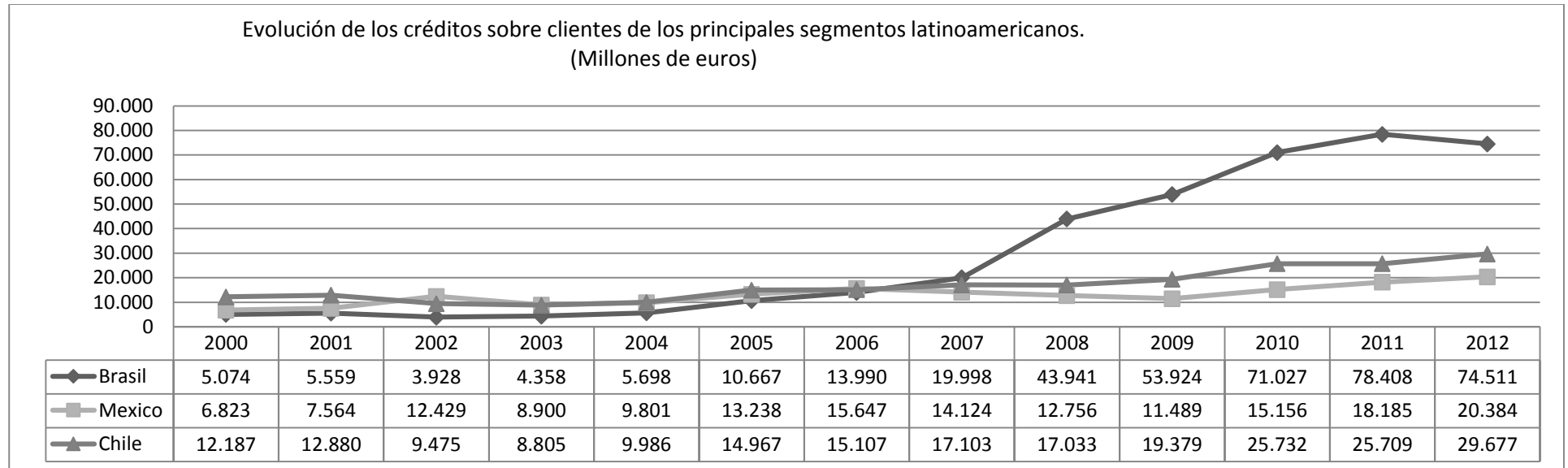
Gráfico 156 Tasa de variación créditos a clientes por segmentos geográficos.



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

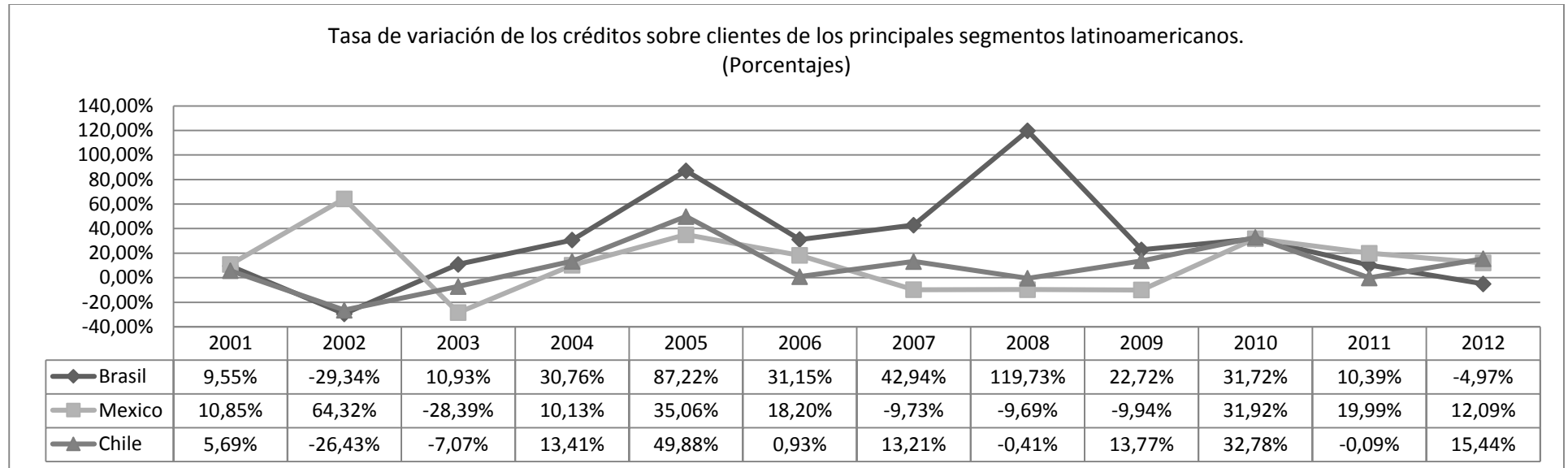


Gráfico 157 Evolución de los créditos sobre clientes de los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 158 Tasa de variación de los créditos sobre clientes de los principales segmentos latinoamericanos.



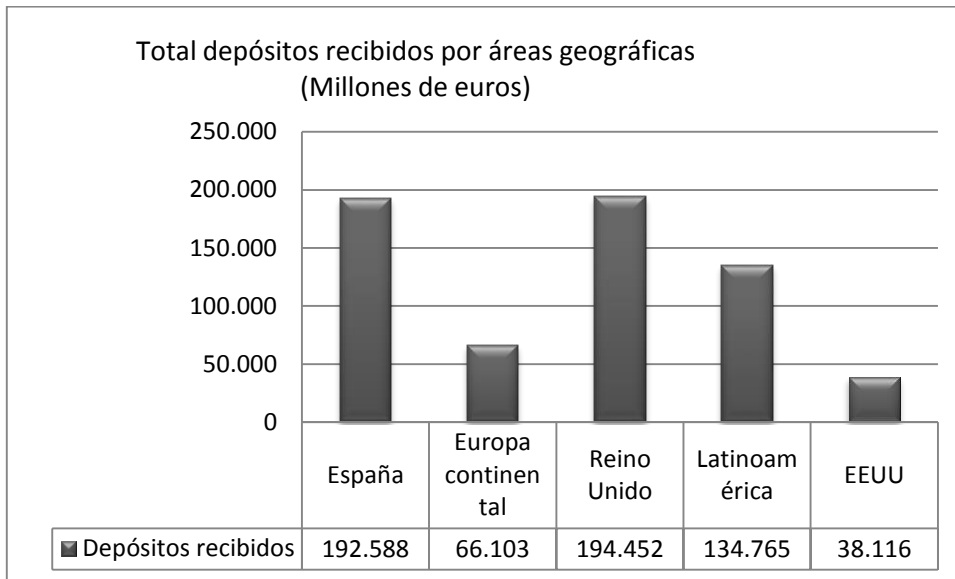
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*V) Total Depósitos recibidos a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

A fecha de cierre del ejercicio, los segmentos de España y Reino Unido son los que concentran una mayor proporción de depósitos recibidos, en concreto, un 31% respectivamente. Latinoamérica también constituye un área que destaca en este aspecto, si bien, su nivel de captación es ligeramente inferior representando el 21% del total de depósitos captados. Brasil es el segmento responsable de la posición de Latinoamérica según esta partida, pues es el sector que absorbe el 60% del total. A mucha distancia se sitúan México y Chile con un 21% y 19% respectivamente. Las áreas geográficas con un menor volumen de captación de depósitos son Europa Continental y EEUU, con un porcentaje del 11% y del 6% respectivamente.

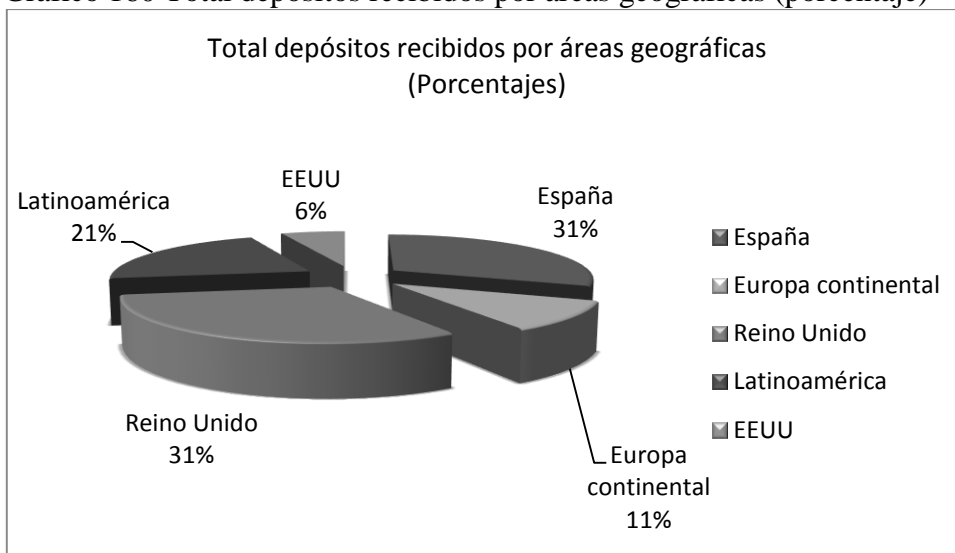
En lo que respecta a la evolución temporal, España y Reino Unido mantienen una posición de liderazgo en depósitos recibidos en prácticamente todos los años. En concreto, España presenta una trayectoria creciente en prácticamente todos los años con tasas de variación positivas que se sitúan, en media, en torno al 8%. El segmento del Reino Unido no tiene efectos hasta el año 2004, fecha en la cual se produce la incorporación de Abbey. Desde ese momento presenta tasas de variación positivas en todo el intervalo, salvo el año 2005, con un porcentaje medio del 11%. Latinoamérica constituye otro segmento interesante por sus valores a lo largo del intervalo, si bien presenta una velocidad de crecimiento más atenuada que la hasta ahora comentada para el resto de segmentos. Así pues, los datos de partida para el año 2000 se aproximan entre los segmentos español y latinoamericano. La distinta velocidad de crecimiento da lugar a que en la fecha de cierre del año 2012 el volumen de depósitos recibidos en España sea en torno a un 42% superior al volumen de depósitos en Latinoamérica. Dentro del segmento latinoamericano Brasil destaca, a partir del año 2007 en el que se produce una tasa de variación positiva del 53% y continúa con un ritmo de crecimiento acentuado en los tres años siguientes con tasas de variación del 124%, 23% y 27% respectivamente.

Gráfico 159 Total depósitos recibidos por áreas geográficas



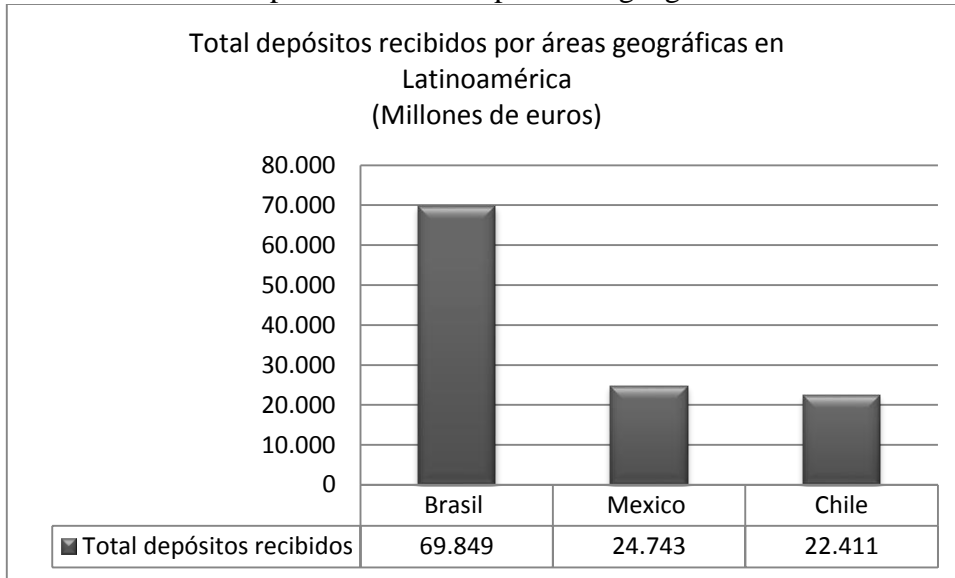
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 160 Total depósitos recibidos por áreas geográficas (porcentaje)



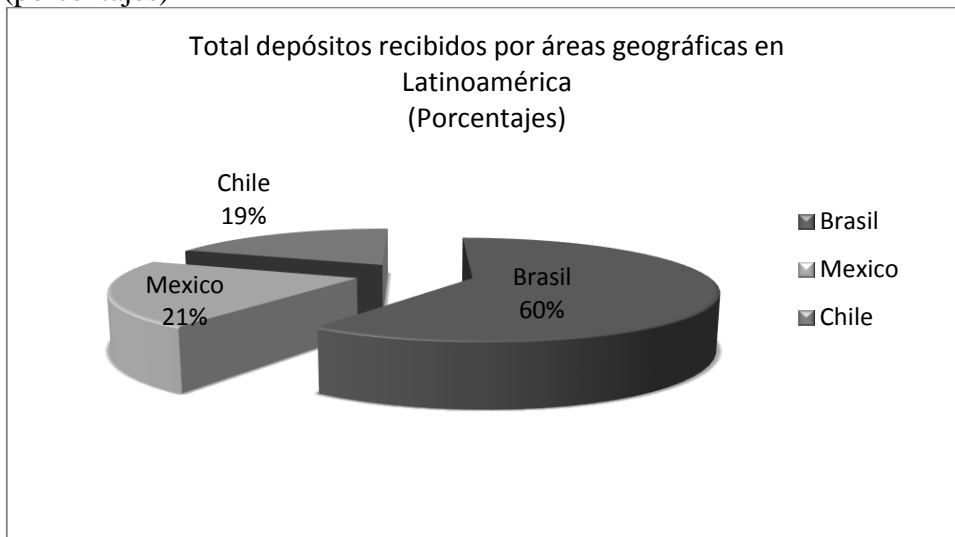
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 161 Total depósitos recibidos por áreas geográficas en Latinoamérica



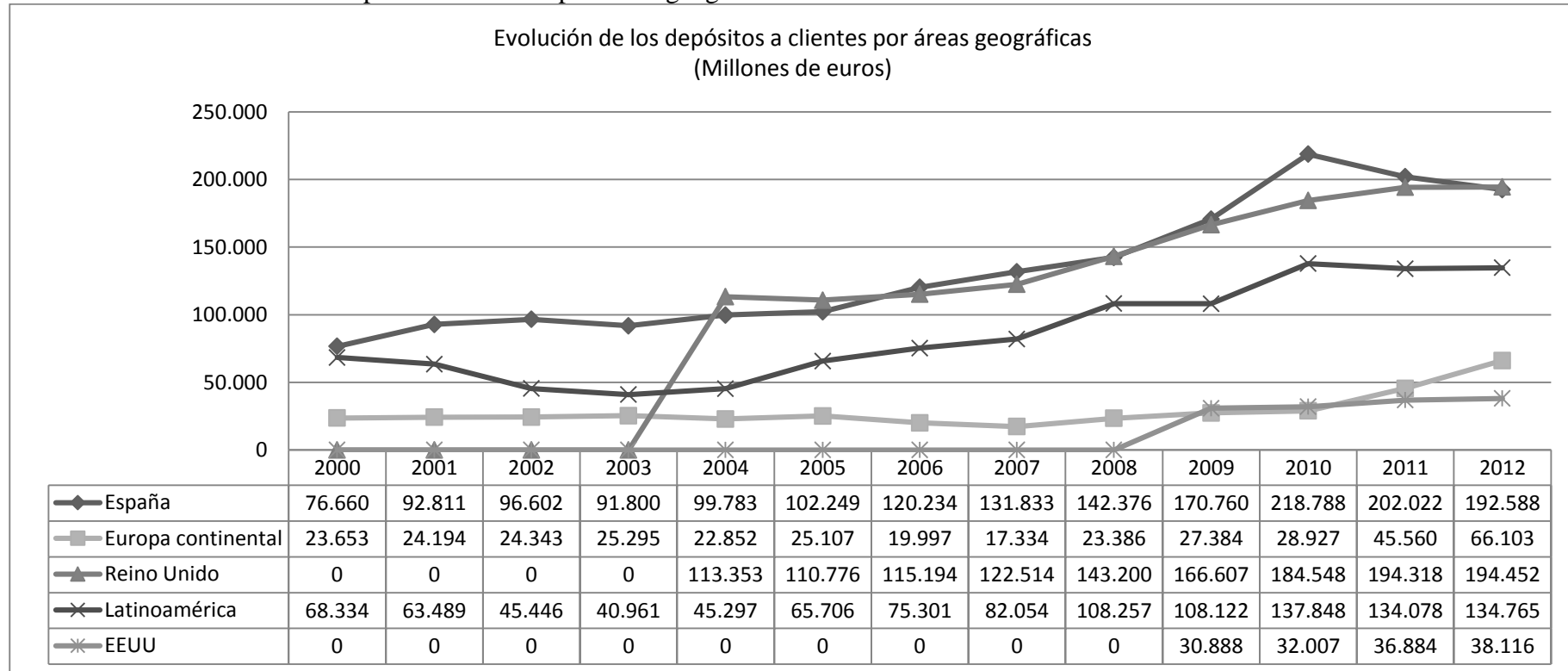
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 162 Total depósitos recibidos por áreas geográficas en Latinoamérica (porcentajes)



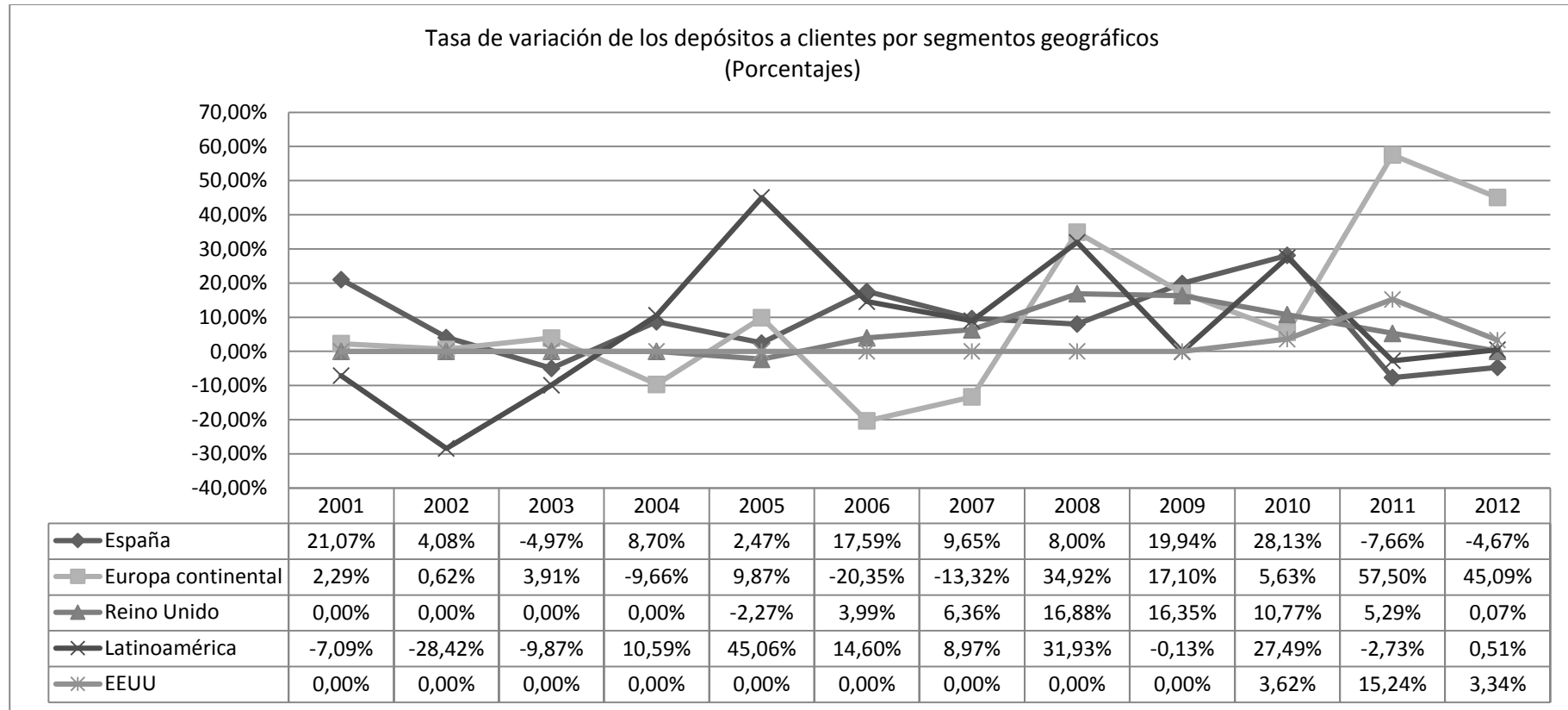
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 163 Evolución de los depósitos a clientes por áreas geográficas



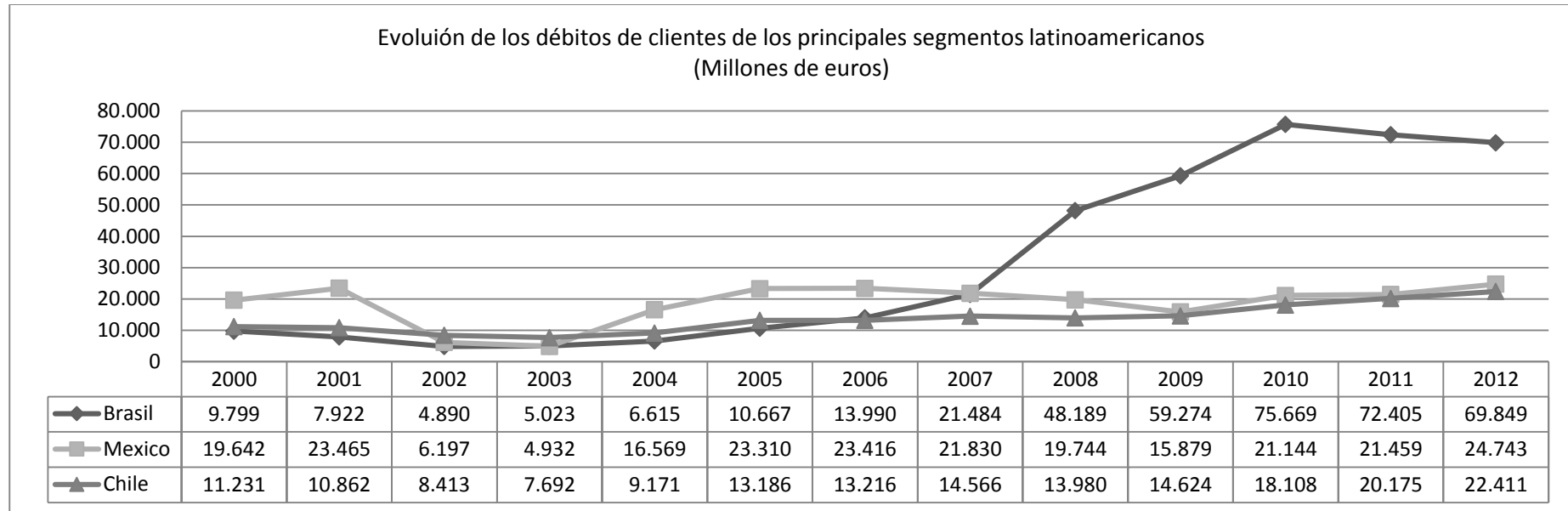
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 164 Tasa de variación de los depósitos a clientes por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

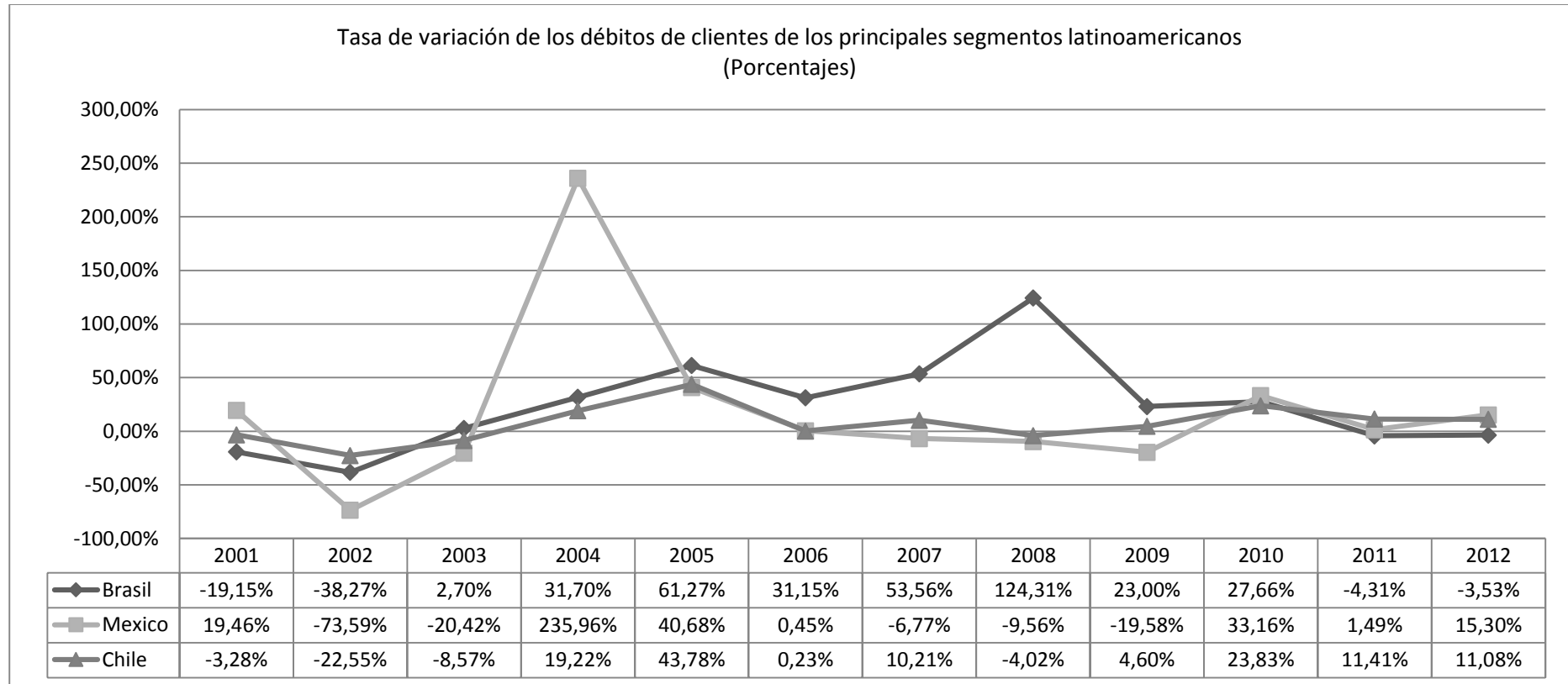
Gráfico 165 Evolución de los débitos de clientes de los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



Gráfico 166 Tasa de variación de los débitos de clientes de los principales segmentos latinoamericanos

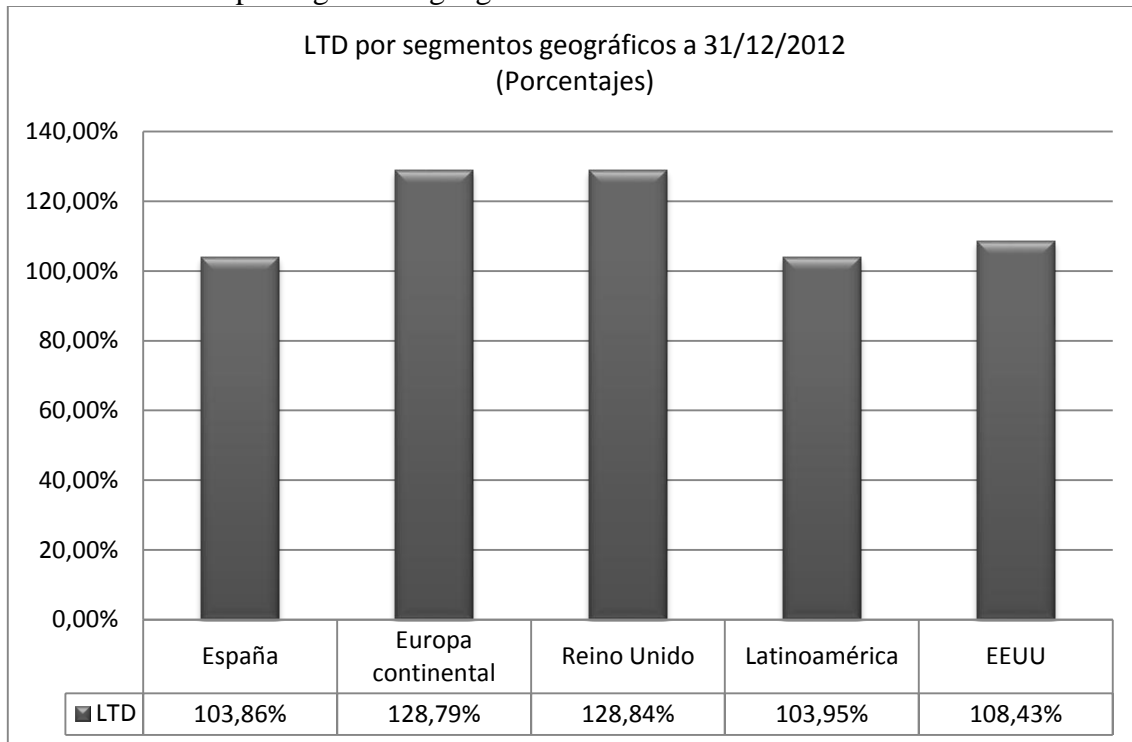


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

*VI) Indicador de Créditos concedidos / Depósitos recibidos recibidos a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

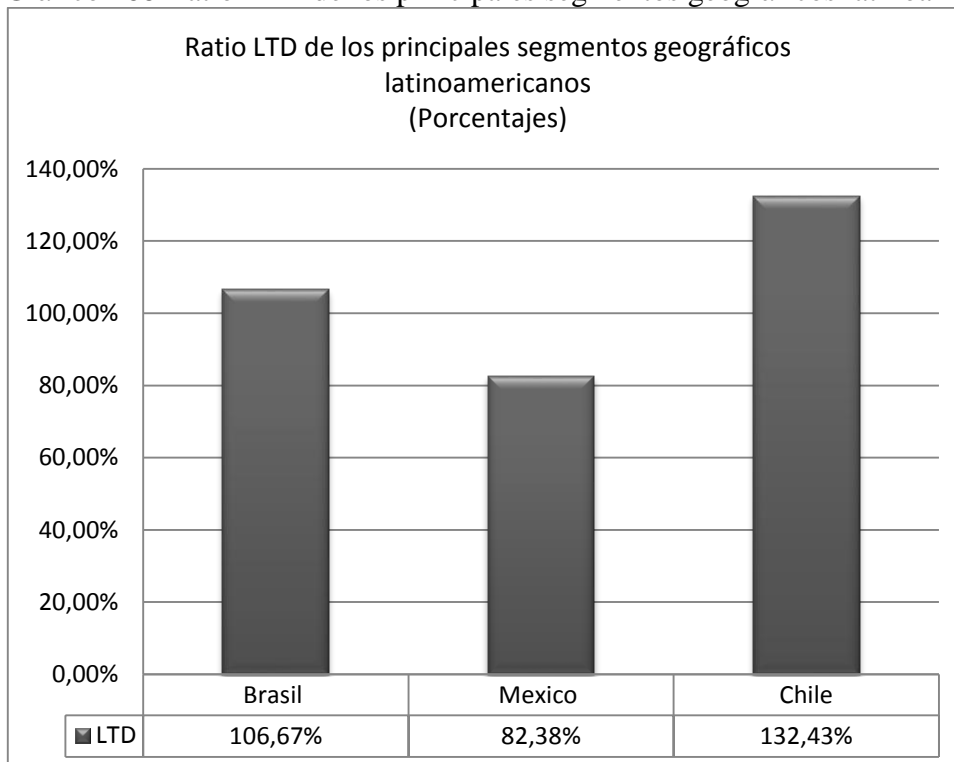
A fecha de cierre del año 2012, la distribución sectorial del indicador de “créditos concedidos / depósitos recibidos” se realiza con cierto grado de homogeneidad. Europa Continental y Reino Unido se sitúan en valores similares con un 128.79% y 128.84%, respectivamente. Por otro lado, España, Latinoamérica y EEUU consituyen los segmentos con un mayor grado de ajuste del indicador de “créditos concedidos / depósitos recibidos” con valores del 103.86 %, 103.95 % y 108.43%. No obstante, atendiendo al detalle del segmento latinoamericano observamos, de un extremo, el alto valor del ratio para el caso de Chile con respecto al grupo (132.43%). En el extremo opuesto, se sitúa México segmento en el cual las entradas de fondos en forma de depósitos exceden de las salidas, en forma de préstamos concedidos. Durante el período de análisis el segmento de Europa Continental se posiciona como el más arriesgado desde el punto de vista del indicador de “créditos concedidos / depósitos recibidos”. El punto álgido se sitúa en el año 2007, fecha en la cual los préstamos concedidos representan más del 400% de los depósitos de clientes. Para el caso de este segmento geográfico ninguna de las magnitudes que forman el ratio destacan por volumen con respecto al grupo. No obstante, sí es llamativa la relación que existe entre ambas magnitudes, que evidencia que los fondos captados procedentes de los depósitos no nutren suficientemente a la entidad al objeto de su actividad intermediadora en esta área geográfica. El resto de segmentos geográficos presentan cierta homogeneidad en su evolución, en cuanto a tasas de crecimiento y también en cuanto a valores indicador de “créditos concedidos / depósitos recibidos”.

Gráfico 167 LTD por segmentos geográficos



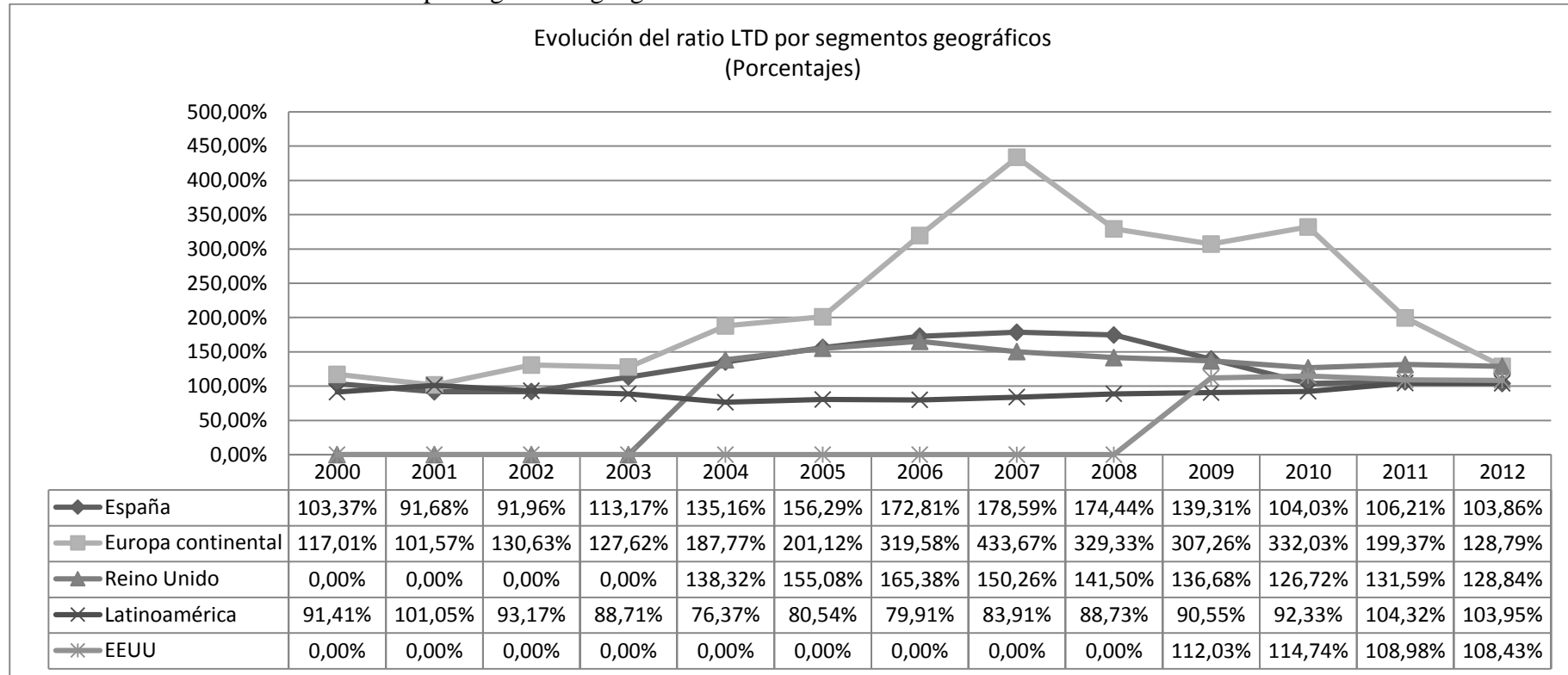
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 168 Ratio LTD de los principales segmentos geográficos latinoamericanos



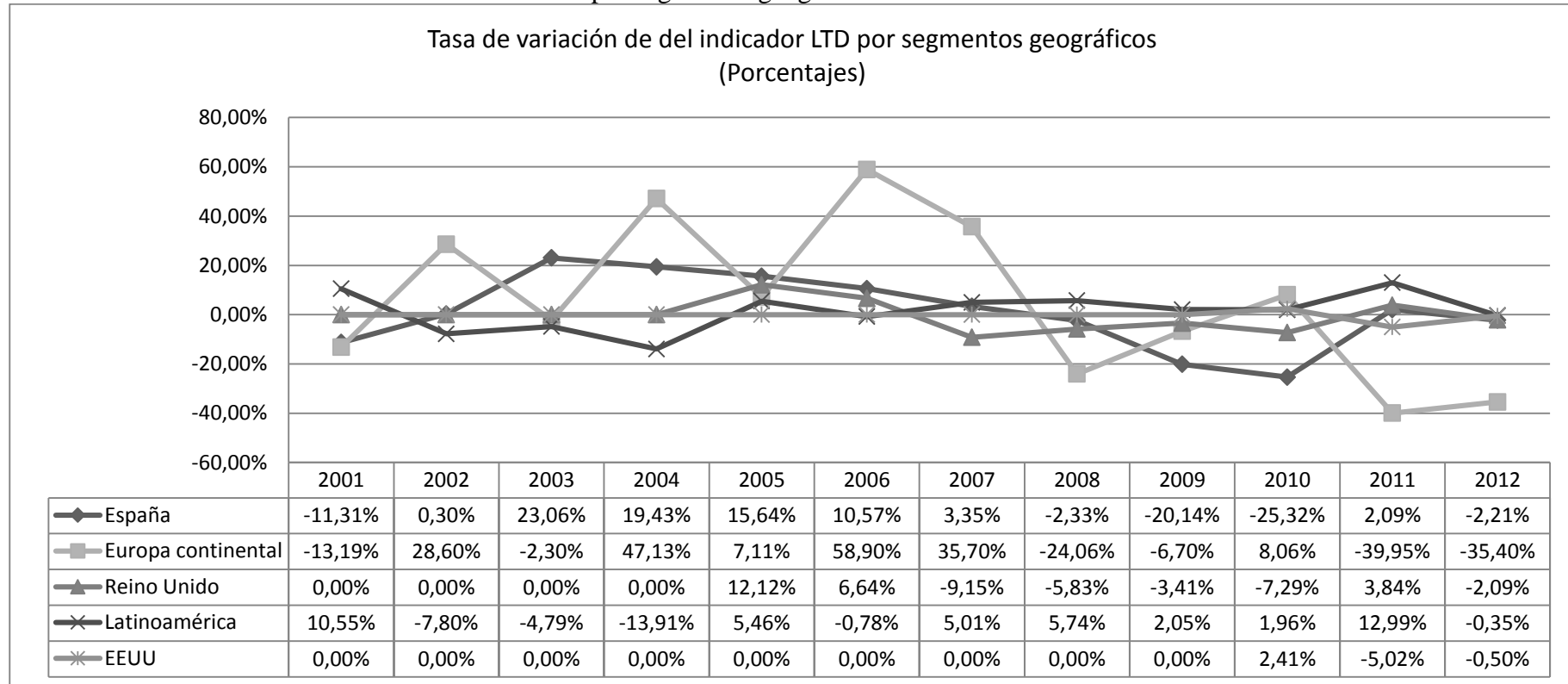
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 169 Evolución del ratio LTD por segmentos geográficos



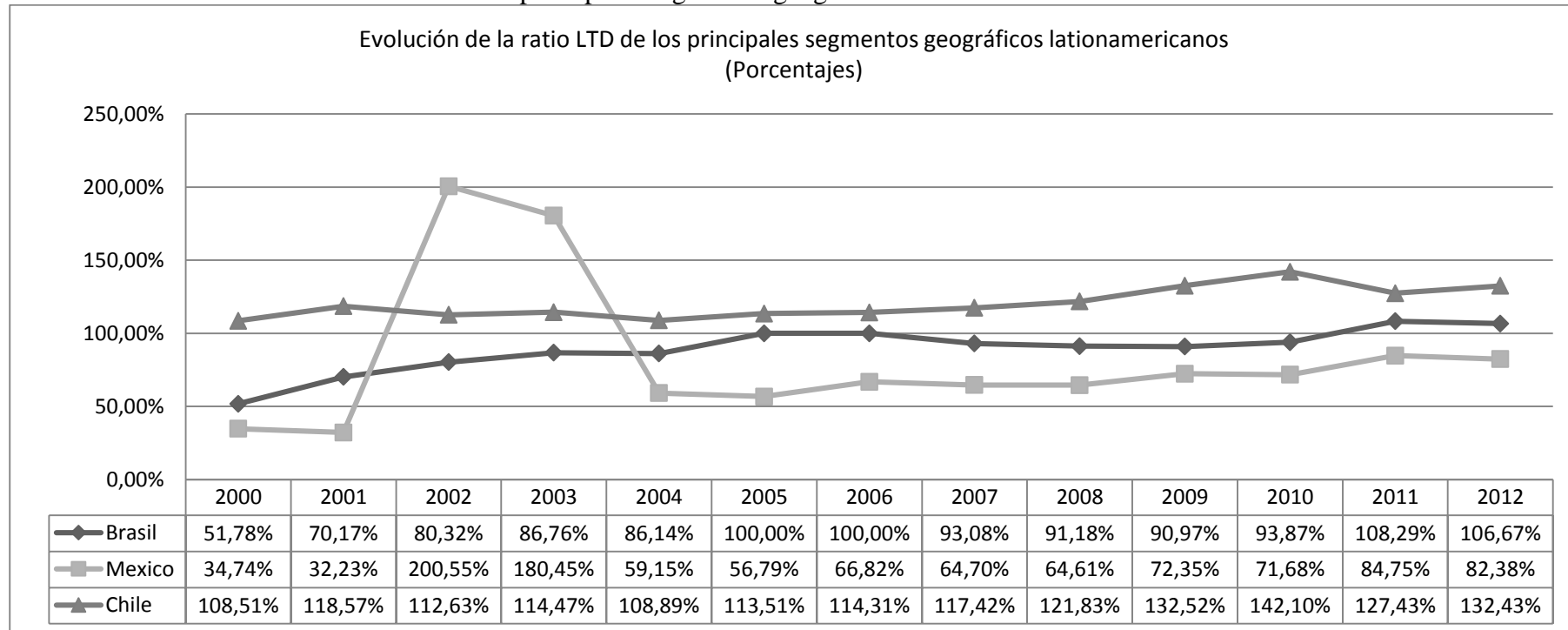
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 170 Tasa de variación de del indicador LTD por segmentos geográficos



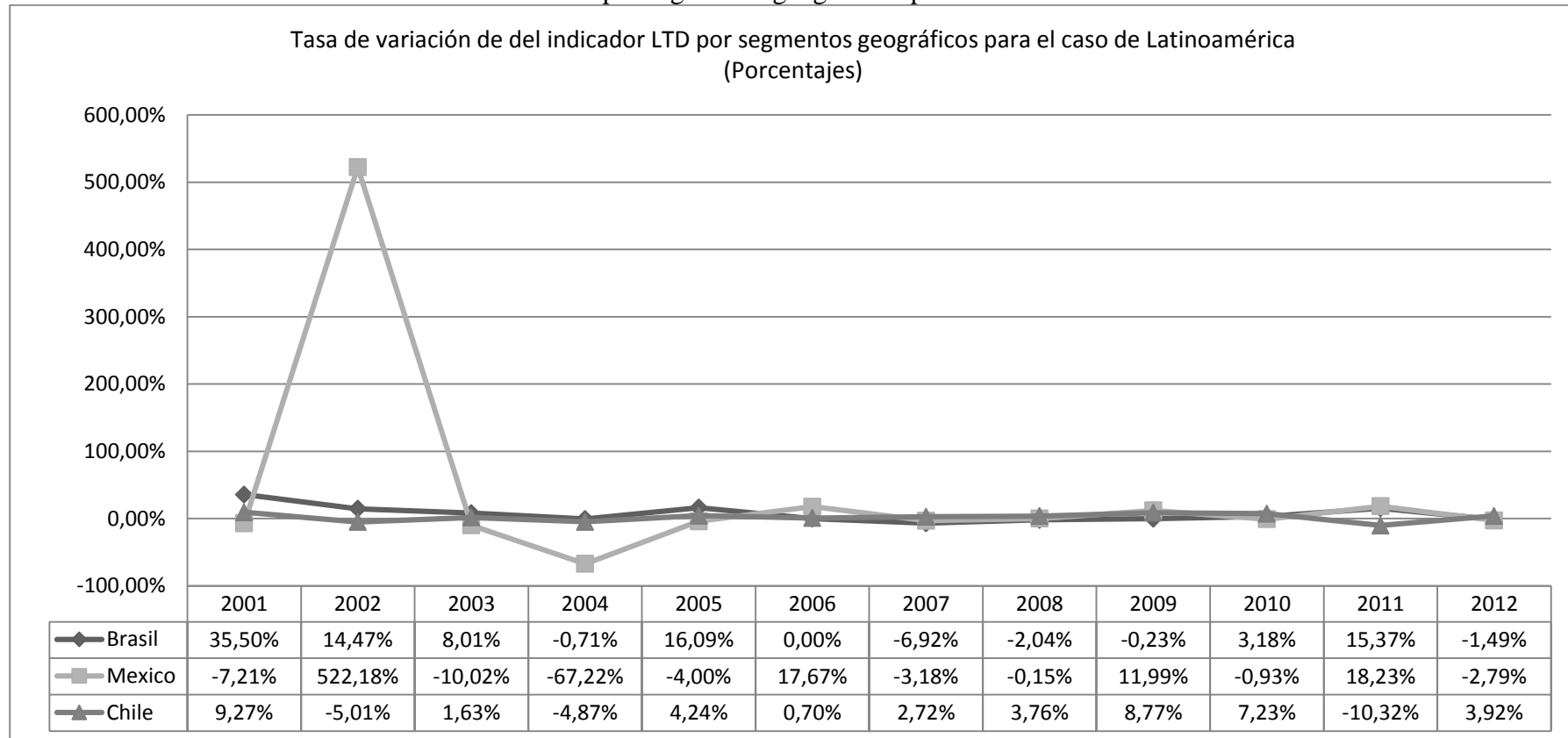
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 171 Evolución de la ratio LTD de los principales segmentos geográficos lationamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 172 Tasa de variación de del indicador LTD por segmentos geográficos para el caso de Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Tabla 13 Visión sintética del indicador de Créditos recibidos sobre depósitos concedidos por segmentos geográficos:

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>España:</b>													
Créditos concedidos (mill.euros)	79.247	85.092	88.834	103.887	134.863	159.804	207.781	235.447	248.360	237.885	227.613	214.558	200.014
Depósitos recibidos (mill.euros)	76.660	92.811	96.602	91.800	99.783	102.249	120.234	131.833	142.376	170.760	218.788	202.022	192.588
Créditos / Depósitos (%)	103%	92%	92%	113%	135%	156%	173%	179%	174%	139%	104%	106%	104%
<b>Europa continental</b>													
Créditos concedidos (mill.euros)	27.676	24.575	31.799	32.282	42.909	50.495	63.907	75.171	77.019	84.141	96.047	90.833	85.133
Depósitos recibidos (mill.euros)	23.653	24.194	24.343	25.295	22.852	25.107	19.997	17.334	23.386	27.384	28.927	45.560	66.103
Créditos / Depósitos (%)	117%	102%	131%	128%	188%	201%	320%	434%	329%	307%	332%	199%	129%
<b>Reino Unido</b>													
Créditos concedidos (mill.euros)	-	-	-	-	156.790	171.796	190.512	184.086	202.622	227.713	233.856	255.699	250.527
Depósitos recibidos (mill.euros)	-	-	-	-	113.353	110.776	115.194	122.514	143.200	166.607	184.548	194.318	194.452
Créditos / Depósitos (%)	-	-	-	-	138%	155%	165%	150%	141%	137%	127%	132%	129%
<b>Latinoamérica</b>													
Créditos concedidos (mill.euros)	62.461	64.155	42.340	36.335	34.593	52.919	60.172	68.854	96.054	97.901	127.268	139.867	140.090
Depósitos recibidos (mill.euros)	68.334	63.489	45.446	40.961	45.297	65.706	75.301	82.054	108.257	108.122	137.848	134.078	134.765
Créditos / Depósitos (%)	91%	101%	93%	89%	76%	81%	80%	84%	89%	91%	92%	104%	104%
<b>EEUU</b>													
Créditos concedidos (mill.euros)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	34.605	36.724	40.194	41.331
Depósitos recibidos (mill.euros)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30.888	32.007	36.884	38.116
Créditos / Depósitos (%)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	112%	115%	109%	108%

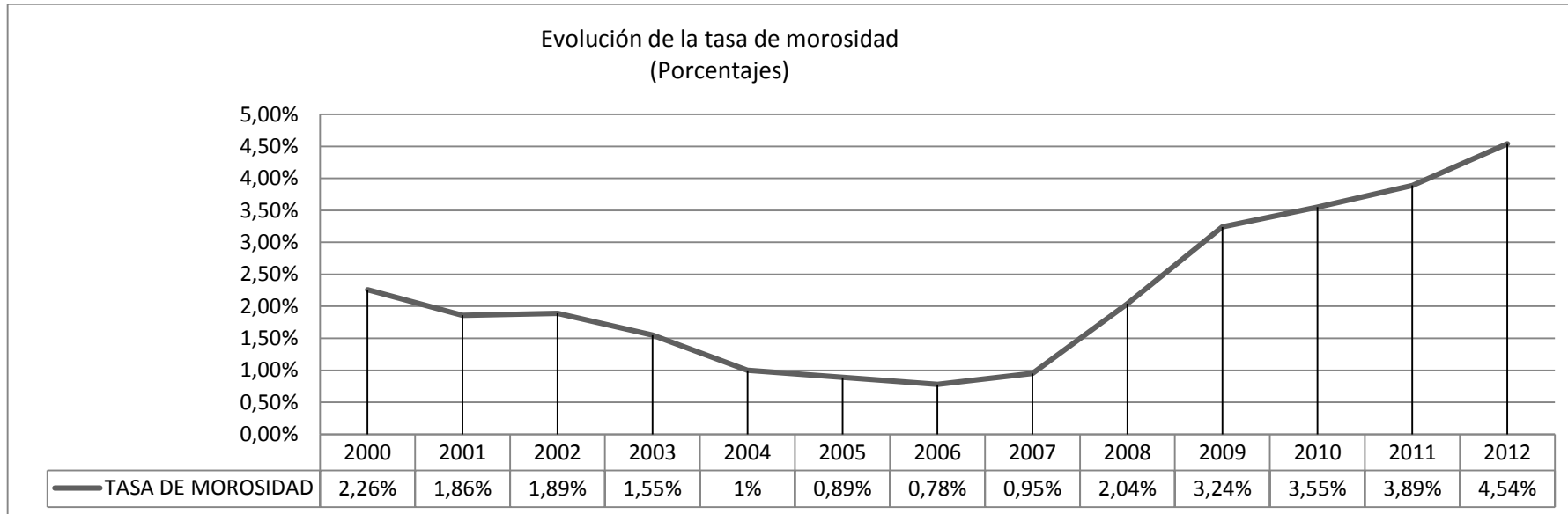


**4.2.8. Tasa de morosidad:**

*I) Tasa de morosidad a 31 de Diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000 – 2012:*

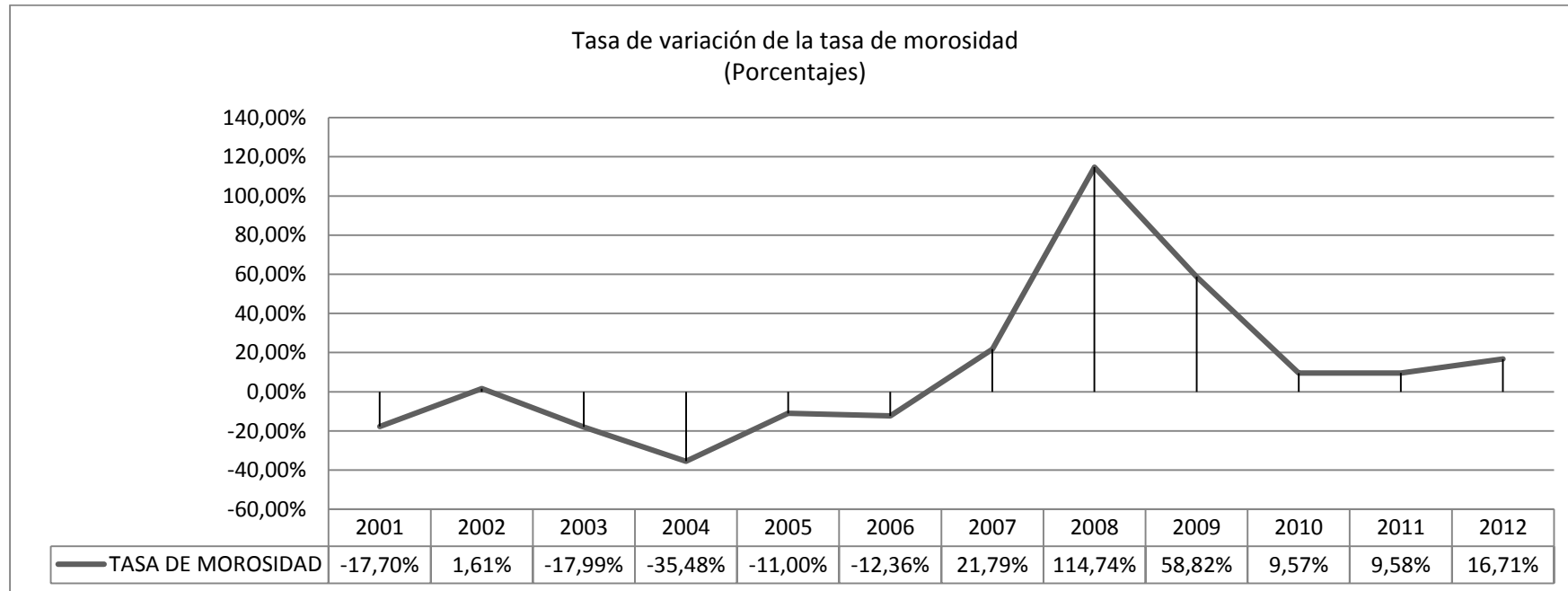
La evolución de la tasa de morosidad en el período de análisis es un fiel reflejo del impacto de la crisis sobre la capacidad de pago del deudor, que se extiende acto seguido sobre la capacidad de cobro de la entidad. Se distinguen dos etapas. Una primera etapa que se inicia en el año 2000 y que se extiende hasta el año 2007. Se caracteriza por un período de mejora constante del ratio hasta alcanzar, entre los años 2006 y 2007 los valores más ajustados de los créditos de dudoso cobro respecto al volumen total. Esta mejora se traduce en un descenso constante de los indicadores y a una tasa de variación media del 15%. La frontera se establece de manera tajante en el año 2007, año a partir del cual se produce un agrandamiento del porcentaje de créditos potencialmente incobrables. El crecimiento medio se sitúa en torno al 39%, siendo especialmente llamativo el que tiene lugar en el año 2008, que es de un 114%.

Gráfico 173 Evolución de la tasa de morosidad



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 174 Tasa de variación de la tasa de morosidad



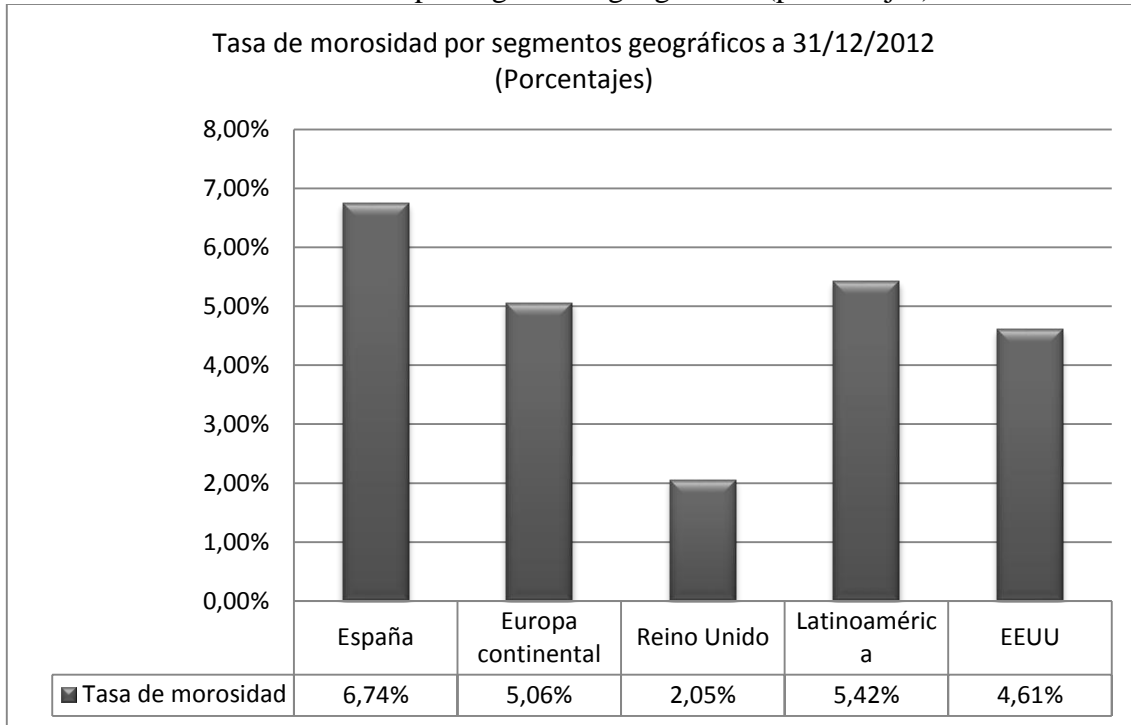
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

II) *Tasa de morosidad a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012 :*

A fecha de cierre del 2012 el segmento español presenta la tasa de morosidad más elevada del grupo (6,74%) que dista en un punto porcentual del siguiente con mayor tasa (Latinoamérica). La elevada tasa de morosidad española actual es la consecuencia de la realidad española de los años previos. Por un lado, tiene lugar en España un alto grado de absorción de deuda por parte del sector doméstico y empresarial. Es una realidad que se aborda anteriormente en el epígrafe 4.3.2.7. correspondiente a los créditos de clientes.

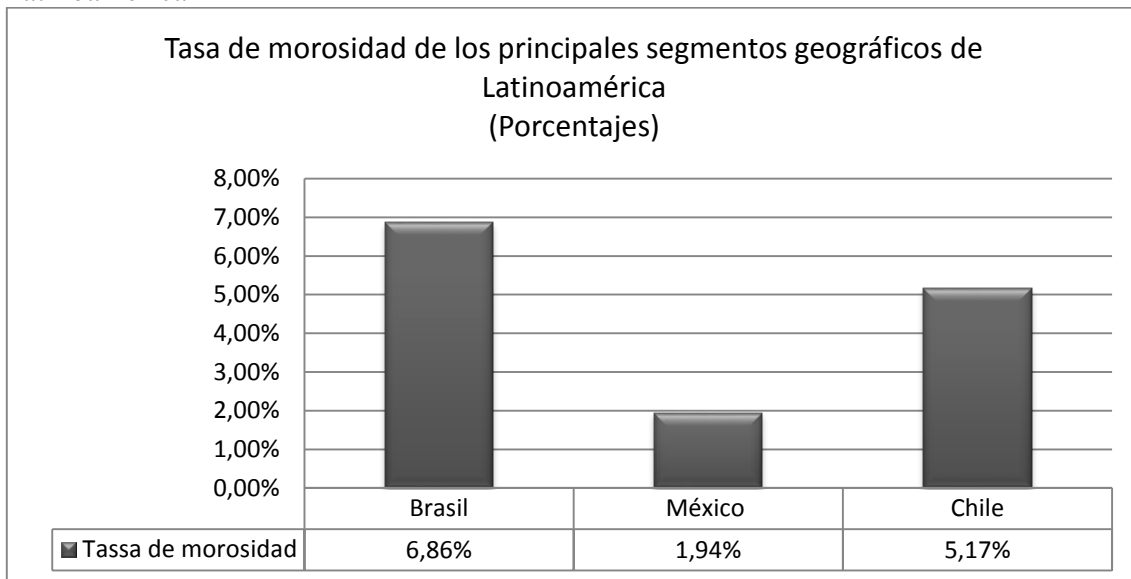
Entre los años 2005 y 2009 España es el segmento que concentra una mayor proporción de deuda. Es evidente que la liquidez de los derechos de cobro está condicionada por la capacidad de pago del deudor. En tanto en cuanto la crisis ha mermado esa capacidad de pago, la tasa de morosidad española es reflejo del deterioro de la liquidez de la entidad como consecuencia de los créditos con probabilidades de resultar incobrables. Latinoamérica (5.42%), Europa Continental (5.06%) y EEUU (4.61%) presentan valores inferiores a España, si bien elevados con respecto al grupo. Llama la atención el caso de Reino Unido. En el 2012 es el segmento con un mayor volumen de créditos sobre clientes. En concreto, se distancia en un 25% del siguiente segmento con más créditos (España). No obstante, el grado de ajuste de los créditos de dudoso cobro, con respecto al total créditos es el mejor del grupo, situándose la tasa de morosidad en el 2%. El caso latinoamericano es especialmente notorio pues su inferioridad, con respecto al sector español, se produce como consecuencia del efecto neto de los segmentos que lo componen. Así pues, si atendemos a su descomposición, se observa que el segmento brasileño se posiciona por encima de España en términos de tasa de morosidad, alcanzando un porcentaje de 6,86%, esto es, el mayor del grupo. Ahora bien, el segmento mexicano se sitúa en una tasa de mínimos, del 1.94%, inferior al del Reino Unido, lo que atenúa el efecto final de la tasa de mora en el sector latinoamericano. La tasa de morosidad para el caso de España presenta un recorrido de constante empeoramiento, a partir del año 2007. Es notorio que, los primeros años, presenta los valores más ajustados de todo el intervalo y, sin embargo, a partir de esa fecha comienza a deteriorarse a una velocidad media del 78%.

Gráfico 175 Tasa de morosidad por segmentos geográficos (porcentajes)



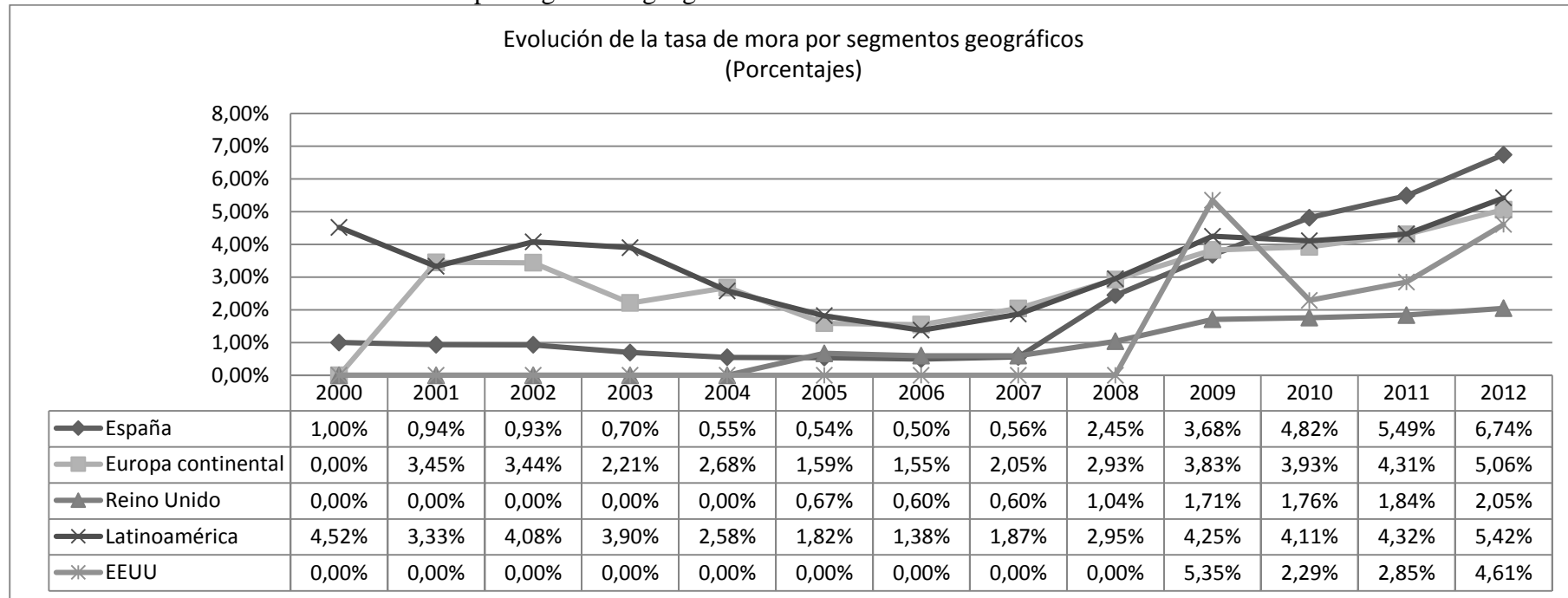
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 176 Tasa de morosidad de los principales segmentos geográficos de Latinoamérica



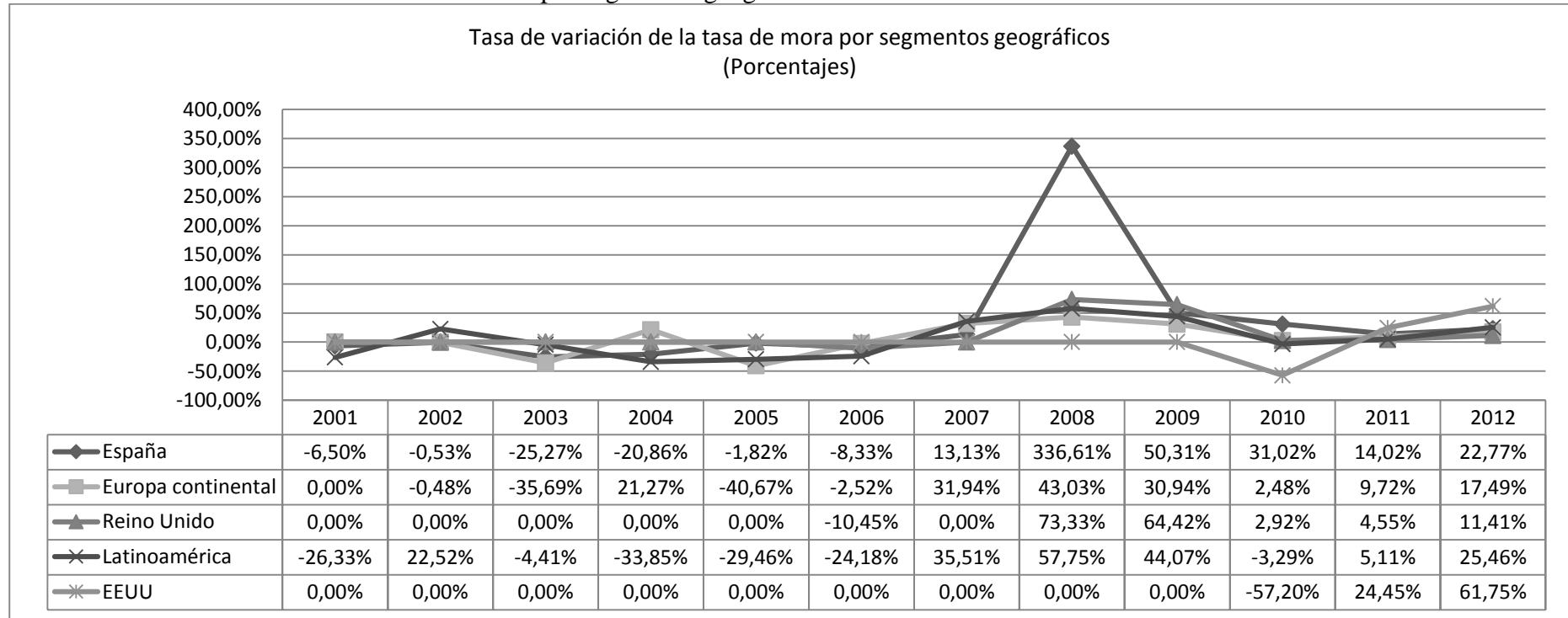
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 177 Evolución de la tasa de mora por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 178 Tasa de variación de la tasa de mora por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

**Tabla 14** Visión sintética de la evolución de la tasa de morosidad por segmentos geográficos

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2012
España	1,00	0,94	0,93	0,70	0,55	0,54	0,50	0,56	2,45	3,68	4,82	5,49	6,74	0,07
Europa continental	-	3,45	3,44	2,21	2,68	1,59	1,55	2,05	2,93	3,83	3,93	4,31	5,06	0,05
Reino Unido	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,67	0,60	0,60	1,04	1,71	1,76	1,84	2,05	0,02
Latinoamérica	4,52	3,33	4,08	3,90	2,58	1,82	1,38	1,87	2,95	4,25	4,11	4,32	5,42	0,05
EEUU	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,35	2,29	2,85	4,61	0,05



**4.2.9. Tasa de rentabilidad económica (roa<sup>45</sup>):**

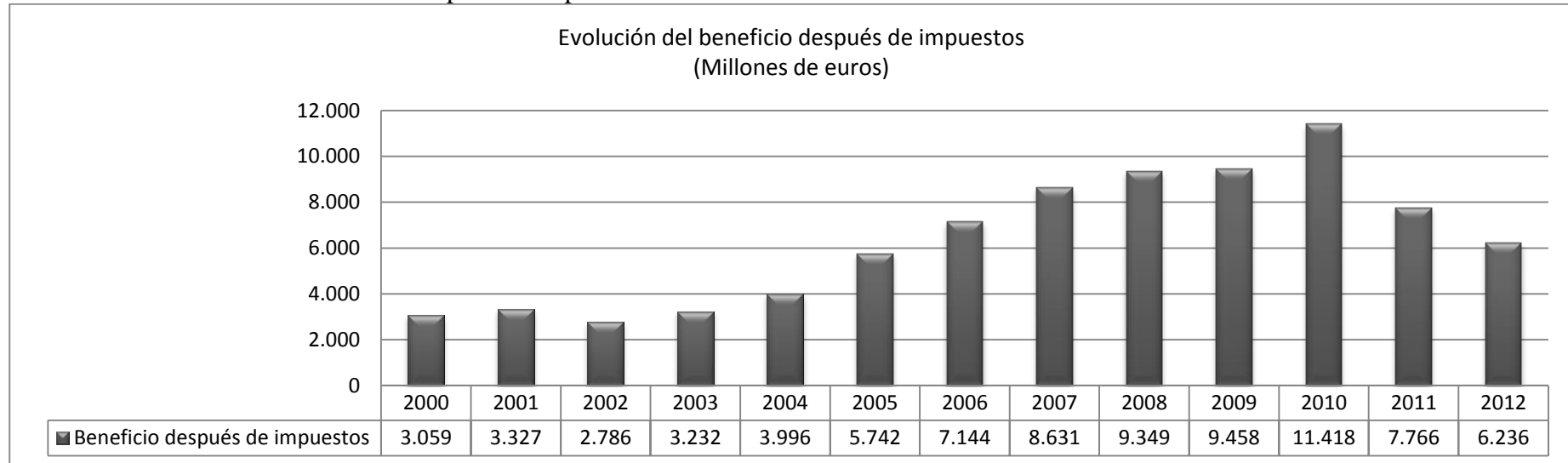
I) *Total resultado del ejercicio a 31 de diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

A 31/12/2012, el resultado del ejercicio es de 6.236 millones de euros. Por otra parte, presenta una evolución positiva en el tiempo y de constante crecimiento. El punto álgido se alcanza en el 2011. Es, a su vez, un punto frontera, ya que a partir de esta fecha se observa un descenso drástico en el resultado con la mayor tasa de variación negativa de todo el intervalo (-33%). No obstante, se trata de un descenso contenido, ya que, se mantiene en cifras aceptables si lo comparamos con los valores más bajos del intervalo.

---

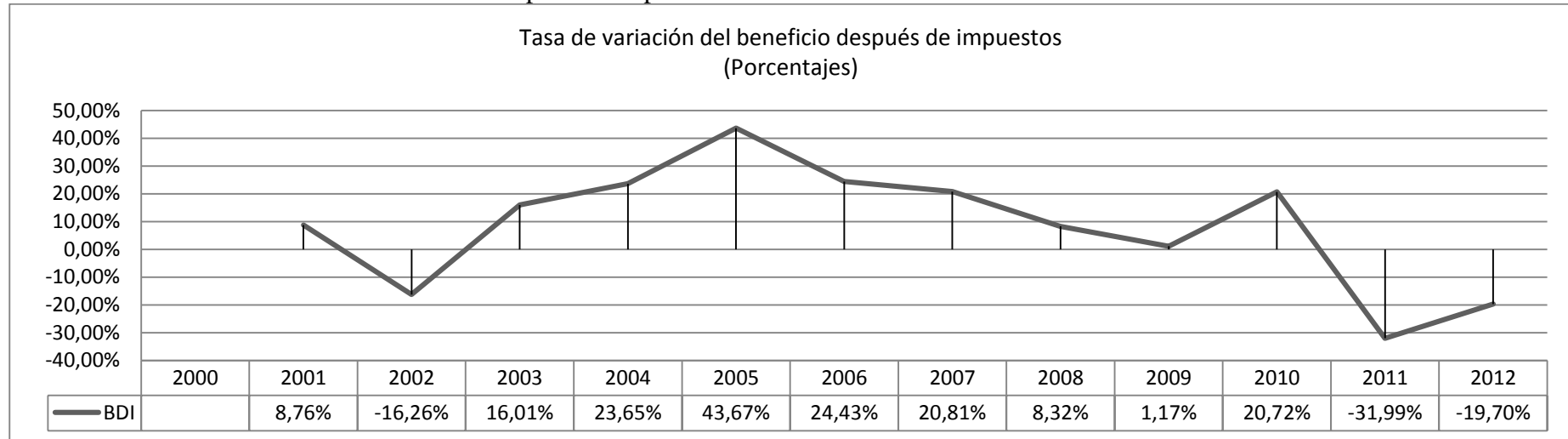
<sup>45</sup> La abreviatura procede de sus siglas en inglés *Return on Assets*

Gráfico 179 Evolución del beneficio después de impuestos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 180 Tasa de variación del beneficio después de impuestos

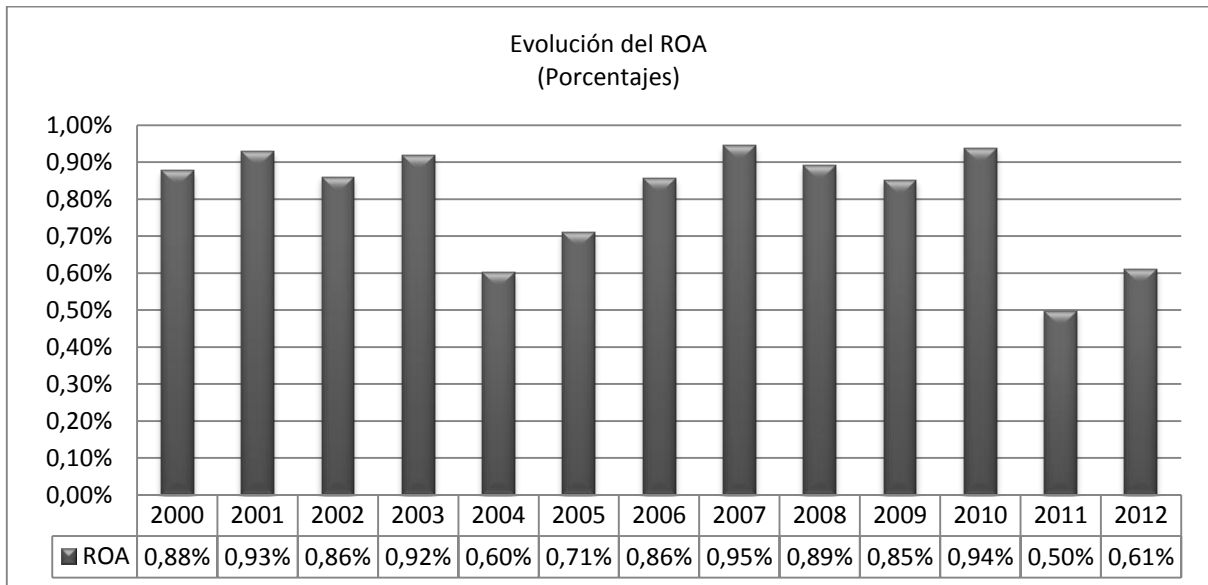


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

II) Tasa de rentabilidad económica a 31 de Diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000 – 2012:

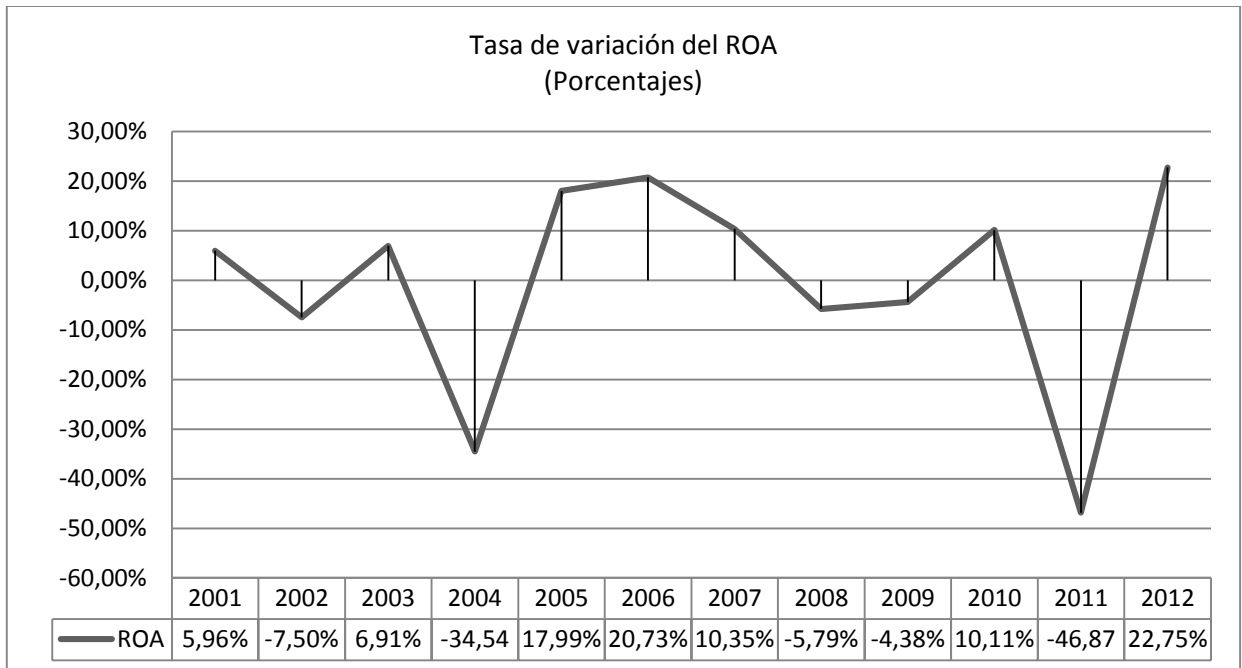
La rentabilidad económica del Banco Santander, a fecha actual, es de 0.61%. Es notorio que se sitúa en uno de los peores valores del intervalo considerado, si bien se observa una recuperación con respecto a la bajada del año anterior que asciende a 46%. Efectivamente, en el período anterior (año 2011) tiene lugar el descenso más acusado del indicador, con una tasa de variación negativa del 45%, en buena medida y según manifiesta el Grupo en esta fecha, se explica fundamentalmente “factores externos, como la penalización al sector bancario en su conjunto y la presión a la que ha sido sometida la deuda soberana de varios países de la Eurozona, que han dificultado una estimación adecuada de las expectativas de beneficio de Banco Santander” (Informe anual 2011, pp7). Ahora bien, salvo excepciones significativas, que se producen al final del intervalo y que acabamos de mencionar, la evolución del presente indicador es de relativa estabilidad. En este caso, obviamos el descenso correspondiente al año 2004 por haber absorbido, solo de manera parcial, la incorporación de Abbey al grupo.

Gráfico 181 Evolución del ROA



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 182 Tasa de variación del ROA

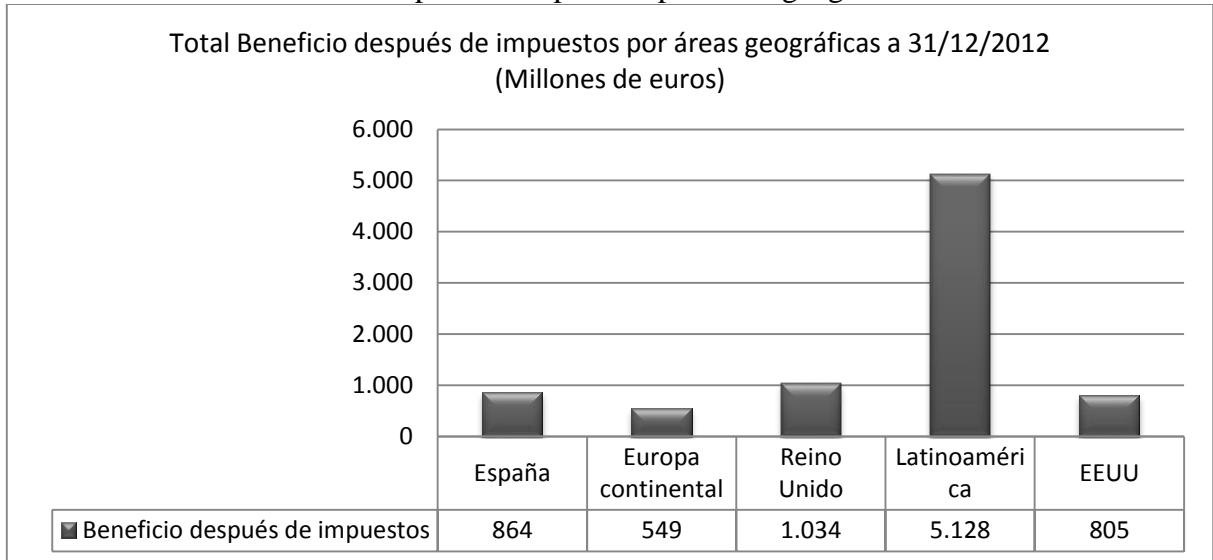


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

III) *Total resultado del ejercicio a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000 - 2012:*

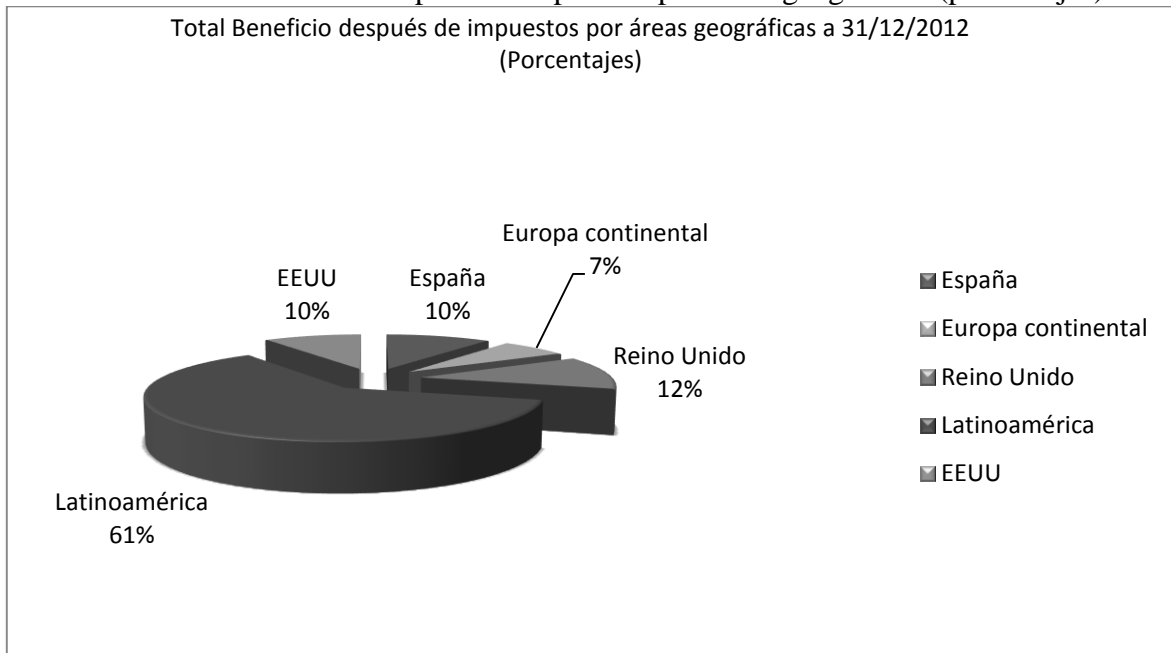
A 31/12/2012 el segmento geográfico que alcanza un mayor beneficio es Latinoamérica, que se eleva a 5.128 millones de euros, cifra que representa el 61% del beneficio total. El porcentaje adicional se reparte, de manera equilibrada, en el resto de segmentos geográficos. En lo que respecta a la evolución, llama la atención la mejora que concurre en el resultado del ejercicio del área latinoamericana, pues el punto de partida (considerando el año 2000) se inicia en la peor de las posiciones y siendo el único segmento en pérdidas. Los segmentos latinoamericanos presentan una línea de evolución pareja, hasta el año 2008, momento en el que se desmarca, con una tasa de crecimiento, en ese año, de casi un 300%. Es igualmente notorio, aunque a nivel de empeoramiento, la evolución del segmento español. El año 2010, supone un punto de inflexión con una caída del 46,57%. En el año siguiente, la caída se acentúa con un descenso del 54,67%.

Gráfico 183 Total Beneficio después de impuestos por áreas geográficas



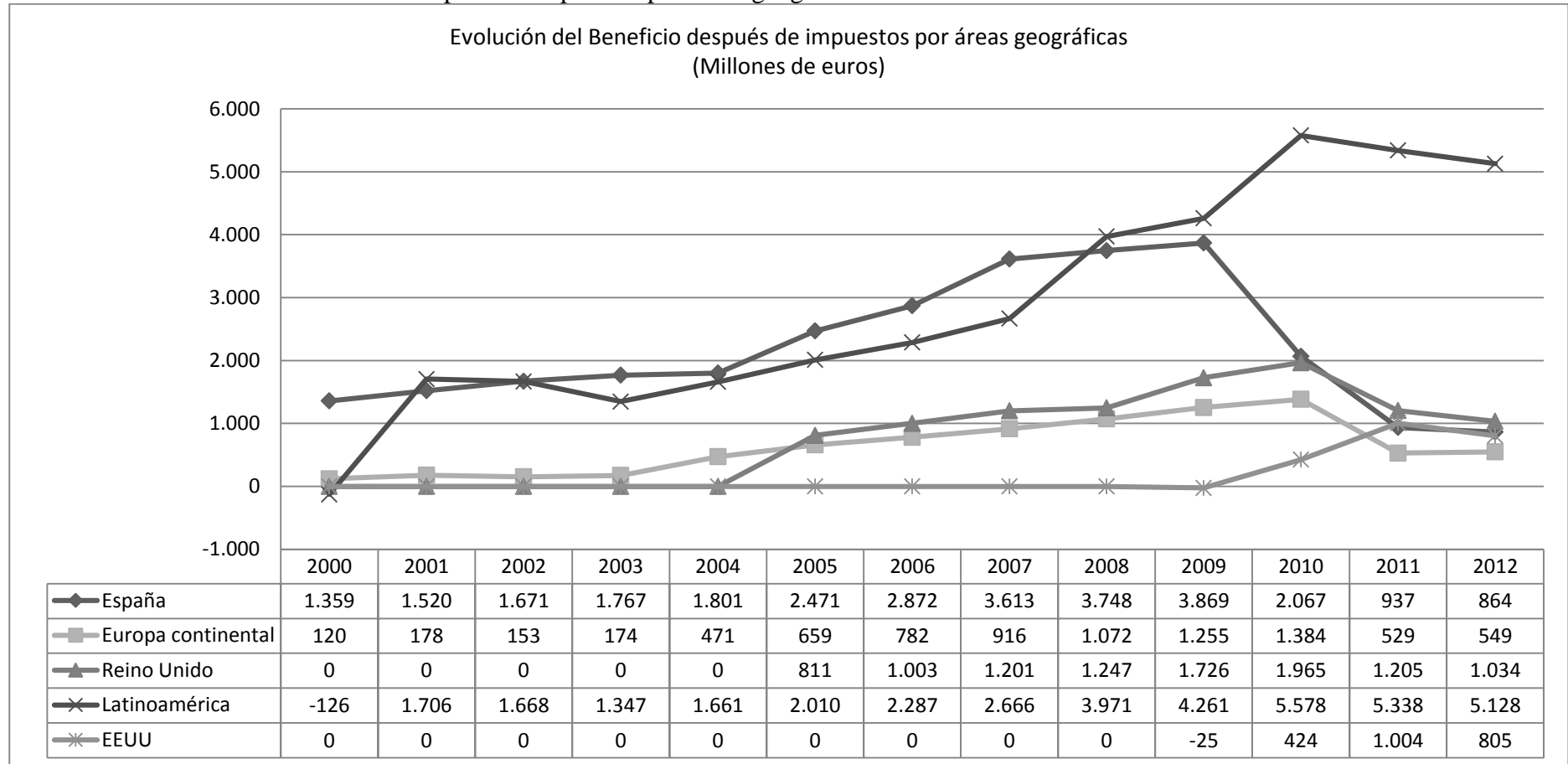
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 184 Total Beneficio después de impuestos por áreas geográficas (porcentajes)



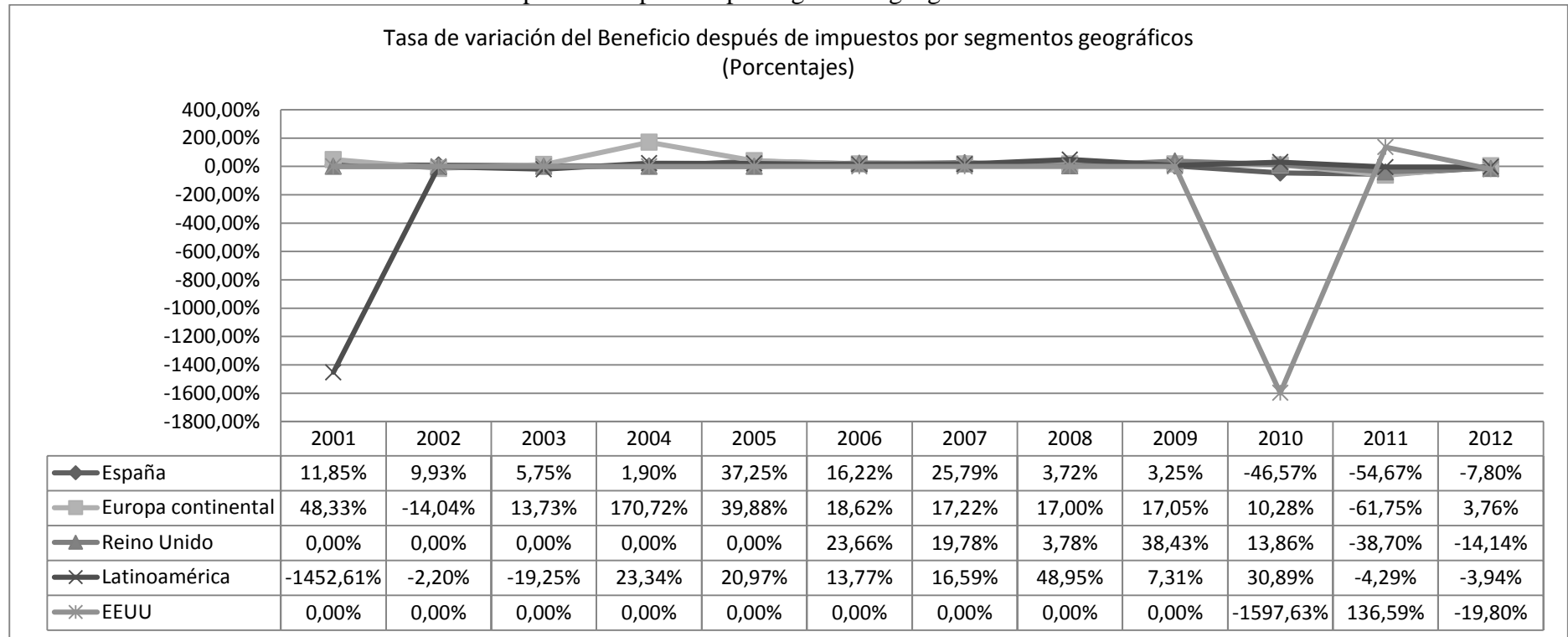
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 185 Evolución del Beneficio después de impuestos por áreas geográficas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

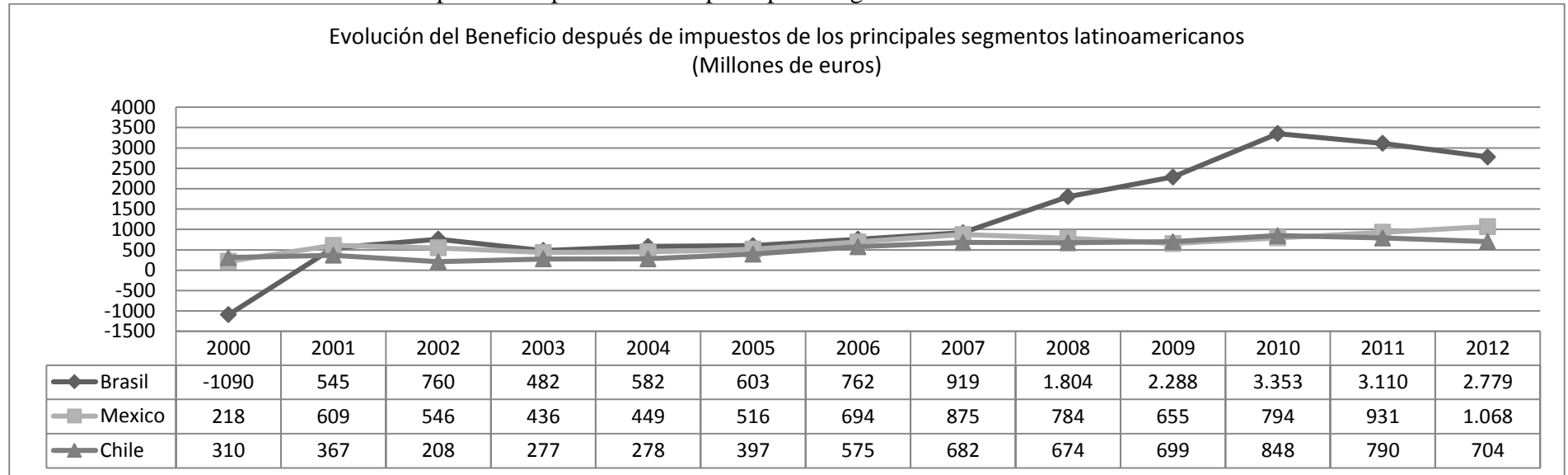
Gráfico 186 Tasa de variación del Beneficio después de impuestos por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

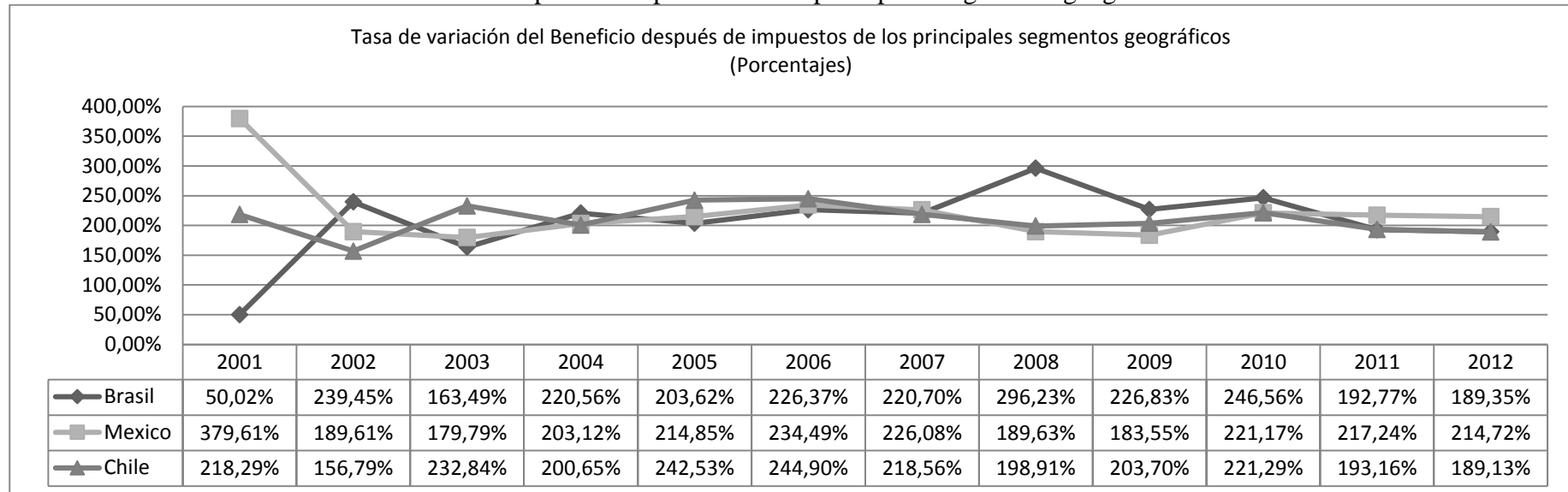


Gráfico 187 Evolución del Beneficio después de impuestos de los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 188 Tasa de variación del Beneficio después de impuestos de los principales segmentos geográficos



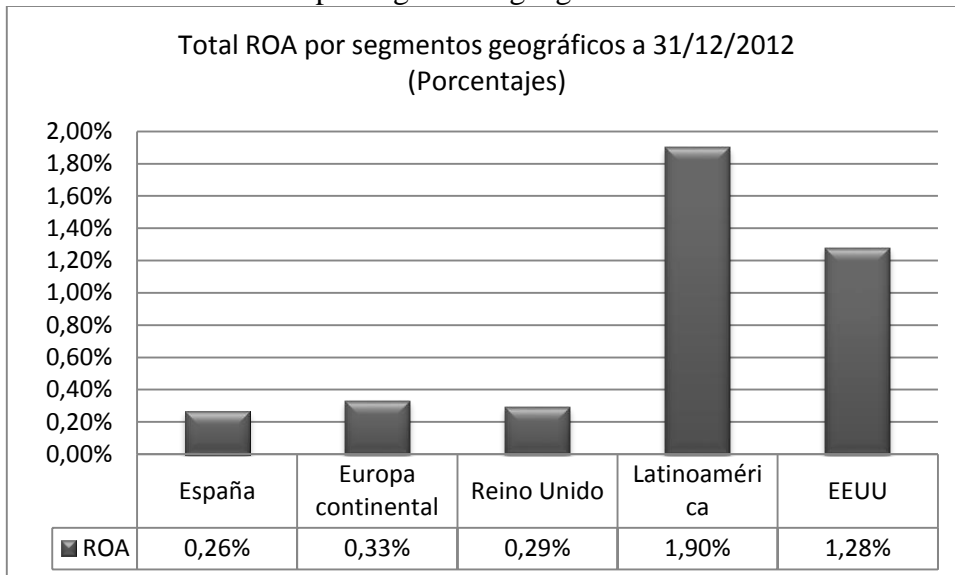
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

IV) *Tasa de rentabilidad económica a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

A nivel geográfico, Latinoamérica se posiciona como el segmento con una mayor rentabilidad de sus activos. Se trata, además, de un liderazgo notorio pues destaca significativamente del resto de segmentos geográficos. El roa latinoamericano, a fecha de hoy, es de 1.90%, que no tiene nada que ver con el roa consolidado. Para comprender los buenos datos atribuidos al segmento latinoamericano se procede a indagar la magnitud o magnitudes que lo justifican. Por un lado, como se comenta en el apartado anterior, el resultado consolidado del ejercicio en Latinoamérica claramente despunta si se compara con el resto de segmentos. Por otro lado el volumen de inversiones presenta un valor relativamente ajustado, nuevamente en comparación con el de otros segmentos geográficos. Se trata de dos factores que actúan en la misma dirección y que ambos justifican el buen dato de este segmento. EEUU se consituye como el siguiente segmento mejor posicionado elevándose el roa al 1.28%, dato que se explica por el grado contracción del activo, dado que el beneficio atribuido a esta zona se sitúa en valores bajos. España, Europa Continental y Reino Unido son los segmentos menos competitivos en términos de roa. En el caso de España la cifra observada es del 0.26%. Esto es consecuencia del elevado volumen de inversiones que sitúan a España en uno de los segmentos con mayor cifra de activos (comentado en el apartado correspondiente a la magnitud Activo) y que no viene acompañado de resultados notorios sino que, como se acaba de comentar, a nivel de beneficios presenta uno de los valores más bajos. En definitiva, existen dos fuerzas del mismo signo que contribuyen al peor de los valores de roa con respecto al grupo.

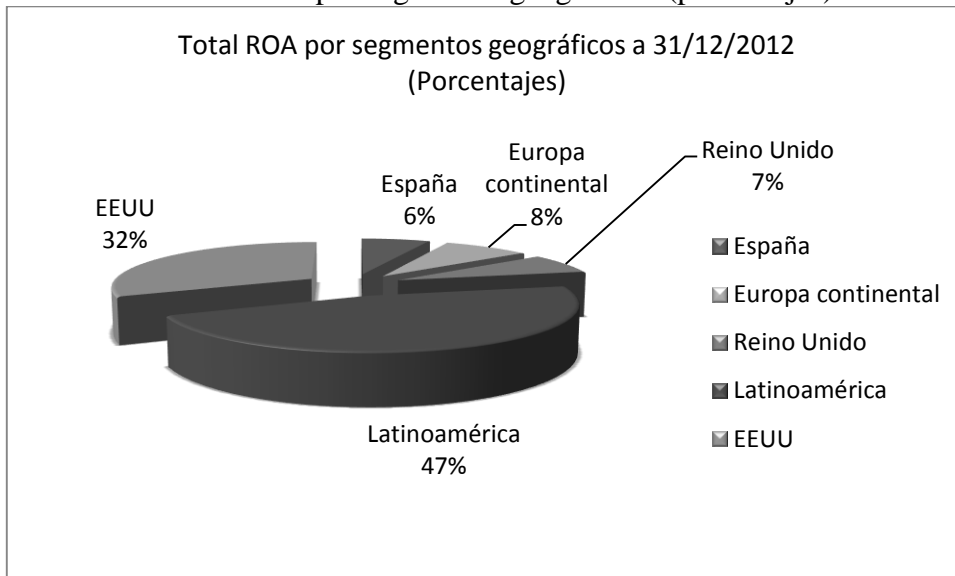
En lo que respecta a la evolución, la posición de liderazgo del segmento latinoamericano se mantiene en todo el intervalo, si bien el punto álgido es el año 2002. Los principales segmentos latinoamericanos presentan cierta homogeneidad en la tendencia. Llama la atención el recorrido del roa para el caso español que, a partir del año 2009, pierde posiciones como consecuencia de una tasa de variación negativa de casi el 40% hasta situarse, en la fecha actual en el segmento con menor roa. Esta bajada se explica, fundamentalmente, por la caída del beneficio en España en dicha fecha.

Gráfico 189 Total ROA por segmentos geográficos



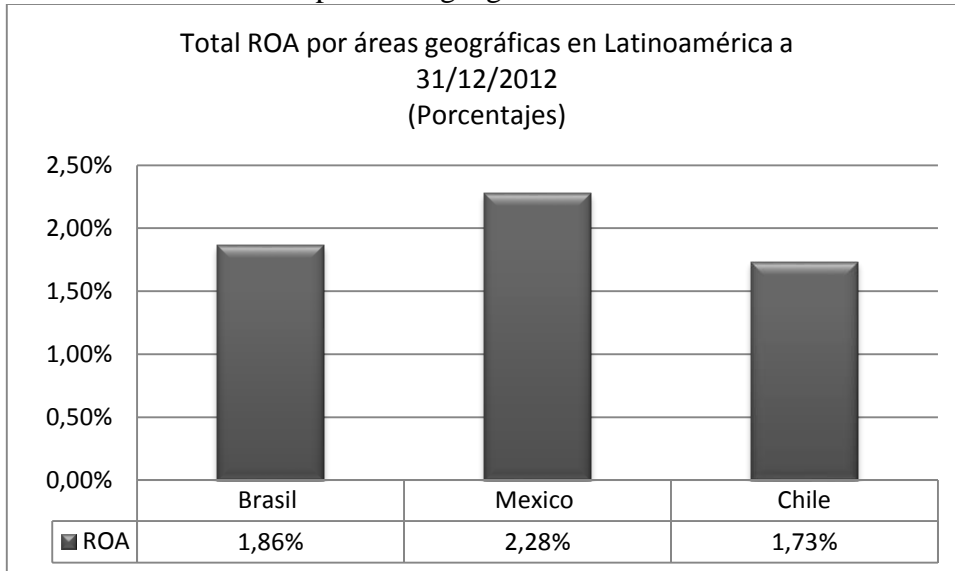
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 190 Total ROA por segmentos geográficos (porcentajes)



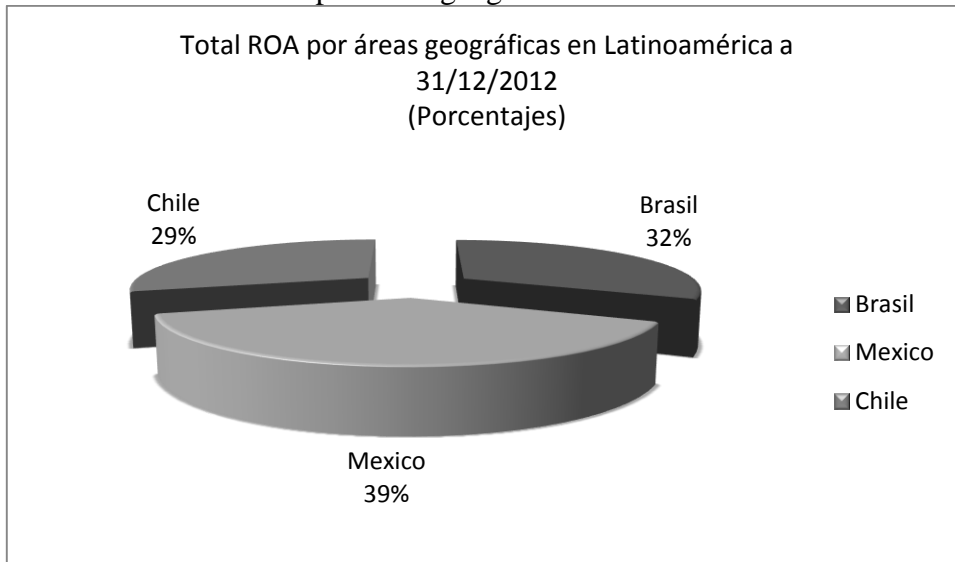
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 191 Total ROA por áreas geográficas en Latinoamérica



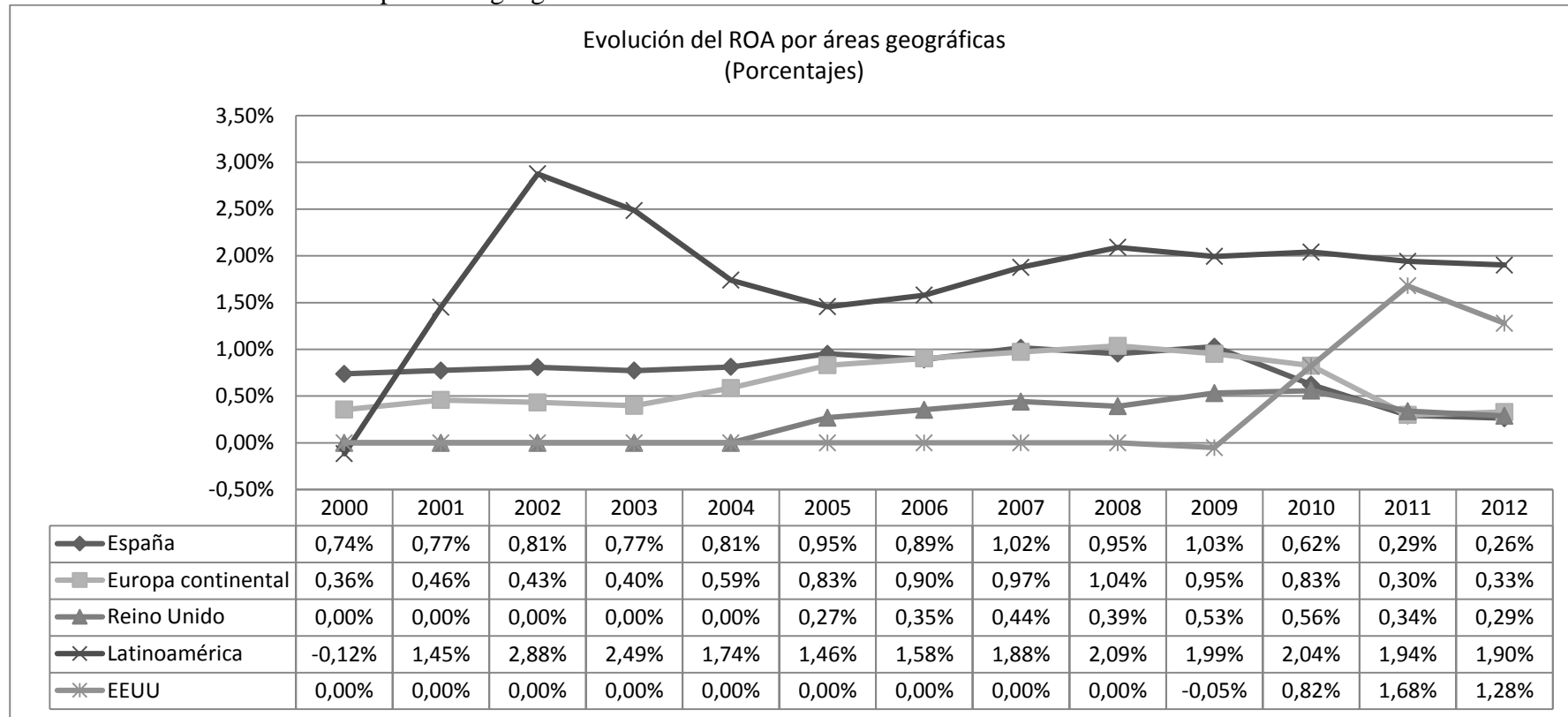
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 192 Total ROA por áreas geográficas en Latinoamérica



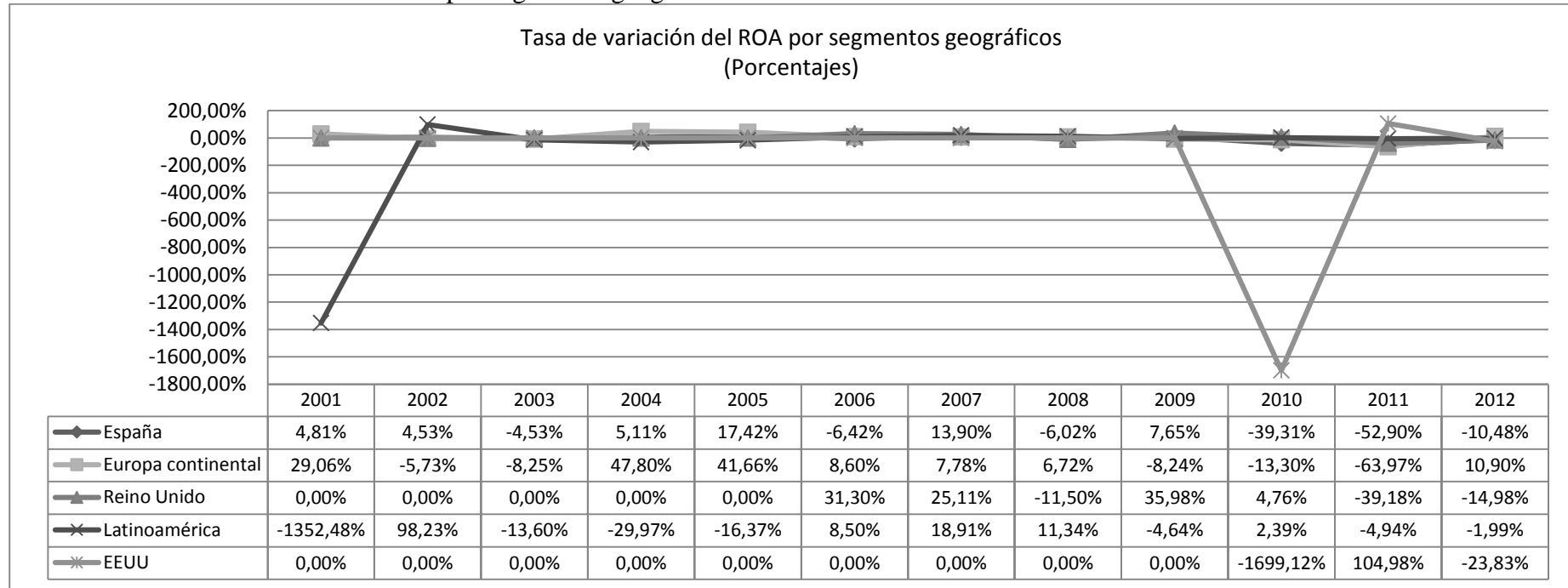
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 193 Evolución del ROA por áreas geográficas



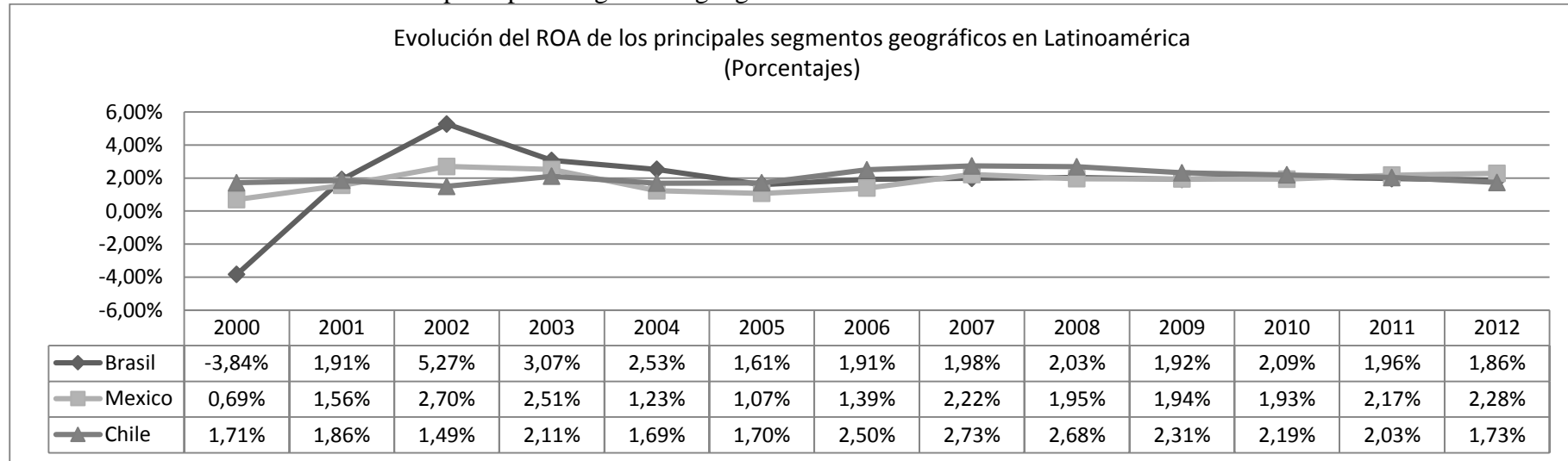
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 194 Tasa de variación del ROA por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 195 Evolución del ROA de los principales segmentos geográficos en Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



**Tabla 15 Visión de síntesis de la evolución del Roa por segmentos geográficos:**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>España:</b>													
Resultado del ejercicio	1.359	1.520	1.671	1.767	1.801	2.471	2.872	3.613	3.748	3.869	2.067	937	864
Total activo	184.161	196.528	206.689	228.942	221.948	259.435	322.188	355.819	392.712	376.638	331.585	319.187	328.746
Roa	0,74%	0,77%	0,81%	0,77%	0,81%	0,95%	0,89%	1,02%	0,95%	1,03%	0,62%	0,29%	0,26%
<b>Europa continental</b>													
Resultado del ejercicio	120	178	153	174	471	659	782	916	1.072	1.255	1.384	529	549
Total activo	33.766	38.810	35.386	43.863	80.344	79.332	86.658	94.248	103.326	131.801	167.658	177.990	166.526
Roa	0,36%	0,46%	0,43%	0,40%	0,59%	0,83%	0,90%	0,97%	1,04%	0,95%	0,83%	0,30%	0,33%
<b>Reino Unido</b>													
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	811	1.003	1.201	1.247	1.726	1.965	1.205	1.034
Total activo	-	-	-	-	-	301.515	283.977	271.865	318.790	324.546	352.769	355.542	359.058
Roa	-	-	-	-	-	0,27%	0,35%	0,44%	0,39%	0,53%	0,56%	0,34%	0,29%
<b>Latinoamérica</b>													
Resultado del ejercicio	-126	1.706	1.668	1.347	1.661	2.010	2.287	2.666	3.971	4.261	5.578	5.338	5.128
Total activo	108.867	117.571	58.005	54.207	95.466	138.093	144.809	141.985	189.941	213.753	273.243	275.105	269.627
Roa	-0,12%	1,45%	2,88%	2,49%	1,74%	1,46%	1,58%	1,88%	2,09%	1,99%	2,04%	1,94%	1,90%
<b>EEUU</b>													
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-25	424	1.004	805
Total activo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	48.791	51.797	59.785	62.950
Roa	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-0,05%	0,82%	1,68%	1,28%

**4.2.10. Tasa de rentabilidad financiera (roe<sup>46</sup>):**

I) *Total Fondos Propios (capital y reservas) a 31 de diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000-2012:*

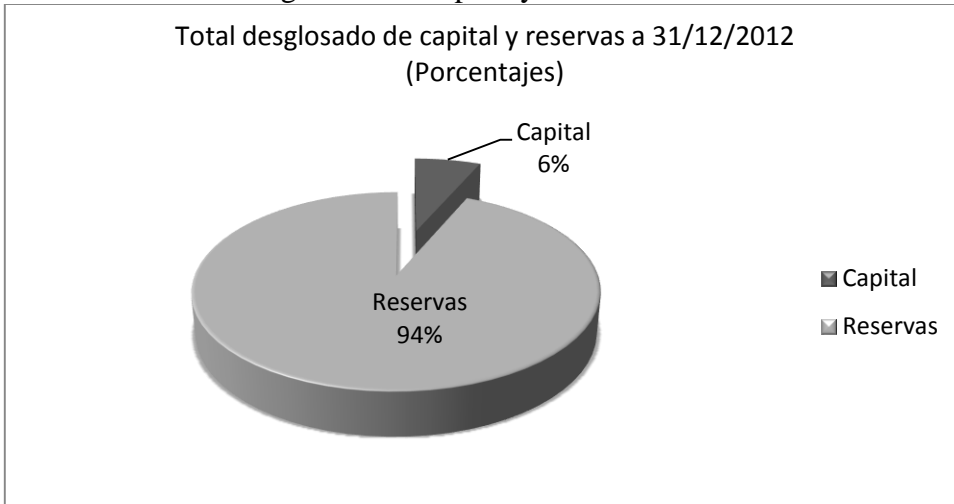
Los fondos propios a 31/12/2012 representan el 6,41% del total de fuentes de financiación. El alto grado de apalancamiento es un aspecto que, indudablemente, impacta sobre la independencia financiera de la empresa e introduce un factor de riesgo en su solvencia. No obstante, en el presente apartado no nos ocupa la situación financiera de la entidad, sino la rentabilidad de los fondos propios. Desde esta última perspectiva la delegación de parte de los recursos financieros a favor de fondos exigibles, alivia el esfuerzo inversor del accionista. Por tanto, intuitivamente, se trata de una decisión que puede favorecer la rentabilidad financiera siempre y cuando el impacto en el resultado del ejercicio, como consecuencia de los gastos financieros, no vaya en detrimento de la rentabilidad.

Otro aspecto relevante es la composición de los fondos propios y por ende sus vías de capitalización entendiendo que la autofinanciación de enriquecimiento debe ser la principal. Del desglose del total fondos propios observamos que la vía fundamental de capitalización son las reservas. En concreto, un 94% del total fondos propios, se corresponde con esta partida, dato que señalamos como positivo. Respecto a la evolución de los fondos propios se observa un crecimiento continuo a lo largo del período contemplado. Nuevamente, el año 2004, fruto del efecto Abbey, constituye un hito en el intervalo con una tasa de variación positiva de un 39%. Desde el punto de vista del desglose de los grandes epígrafes que conforman los fondos propios se observa que la cifra de reservas se sitúa en todo el intervalo por encima de la de capital y que esta distancia aumenta según avanzamos en el intervalo. Esto es debido a que, a lo largo del período, la empresa se capitaliza fundamentalmente vía recursos generados y no vía inyecciones de capital, que permanecen bastante estables a lo largo del período.

---

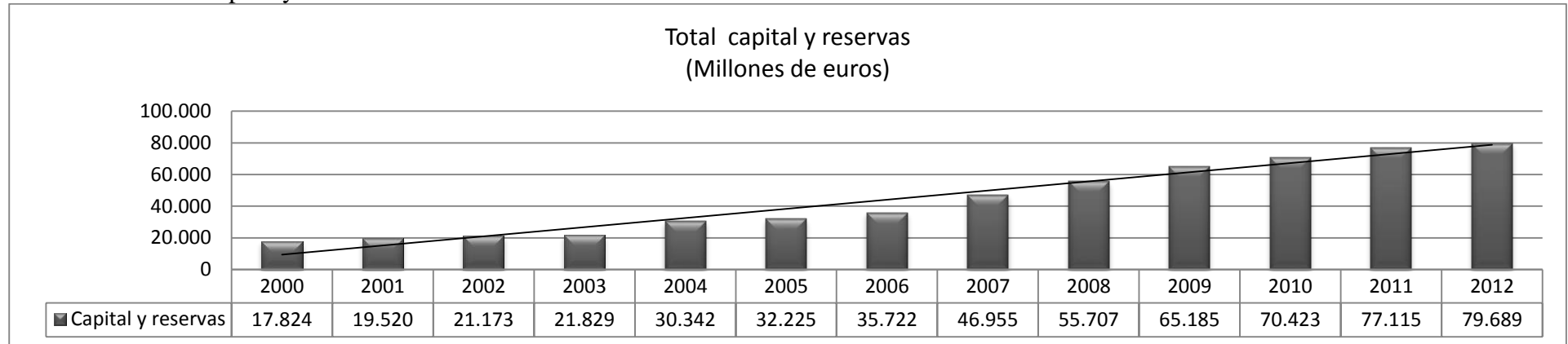
<sup>46</sup> La abreviatura procede de sus siglas en inglés *Return on Equity*.

Gráfico 196 Total desglosado de capital y reservas



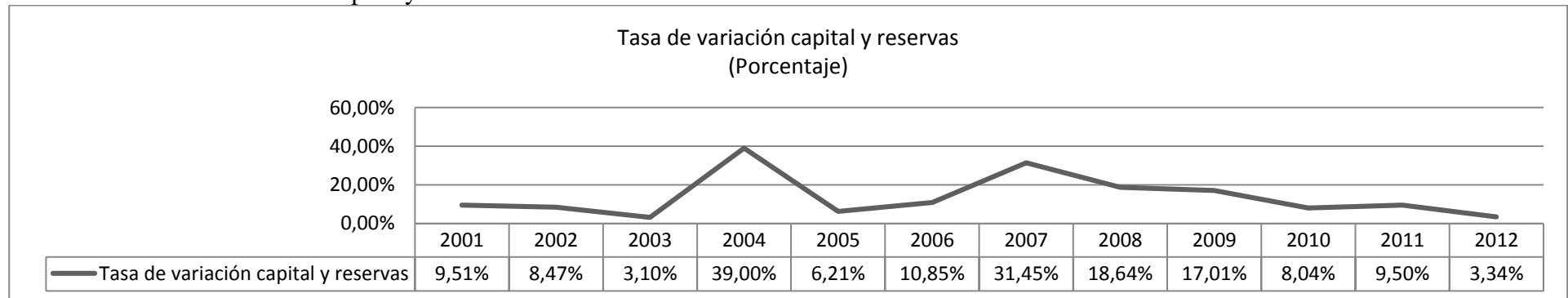
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 197 Total capital y reservas



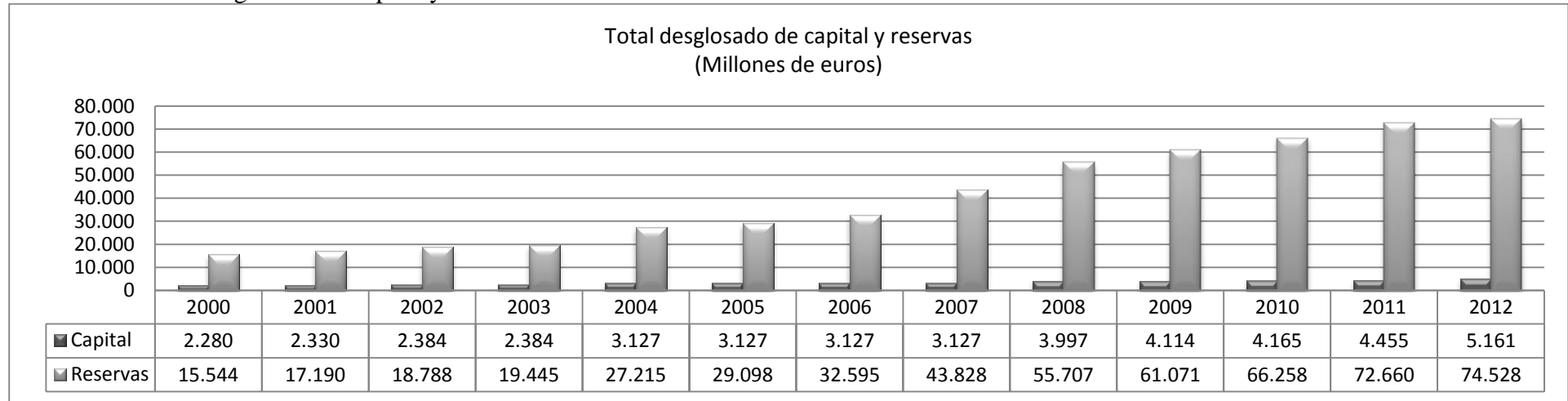
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 198 Tasa de variación capital y reservas



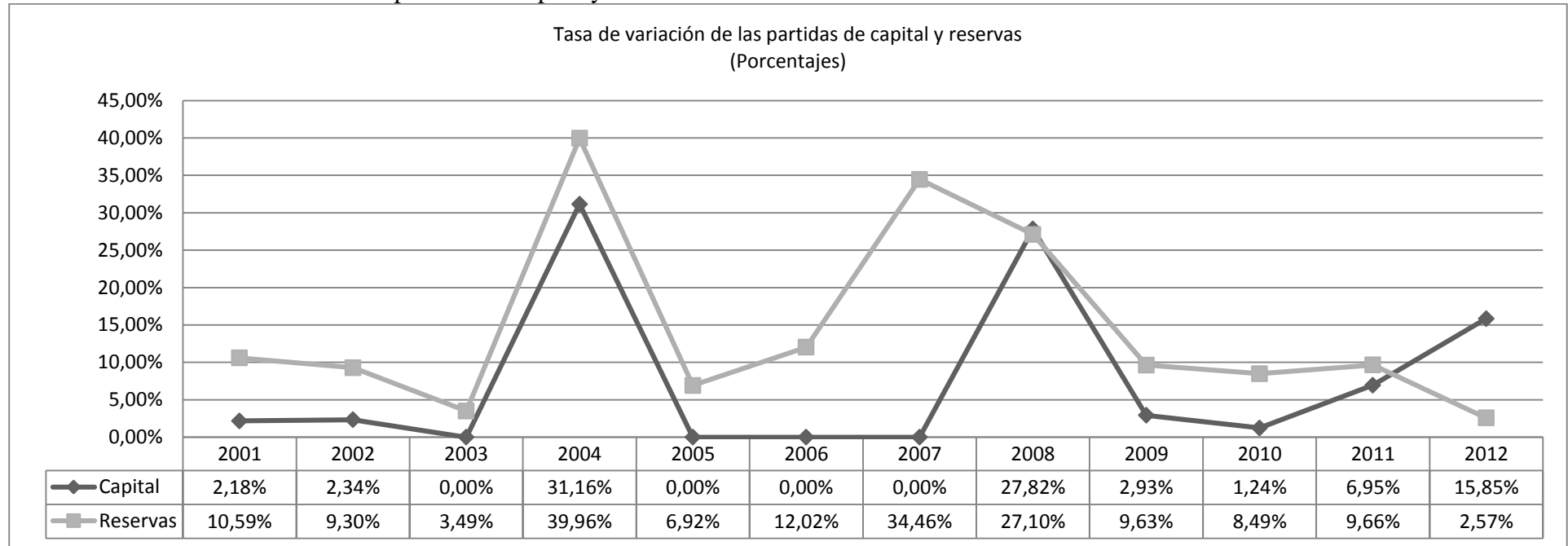
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 199 Total desglosado de capital y reservas



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 200 Tasa de variación de las partidas de capital y reservas

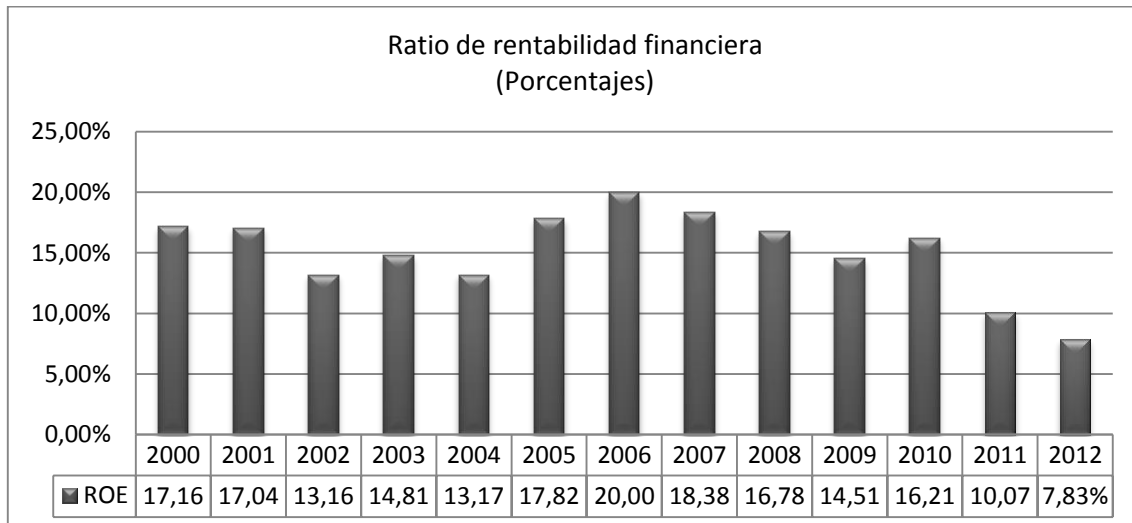


Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

II) Tasa de rentabilidad financiera a 31 de diciembre de 2012 y evolución a lo largo del período 2000 – 2012:

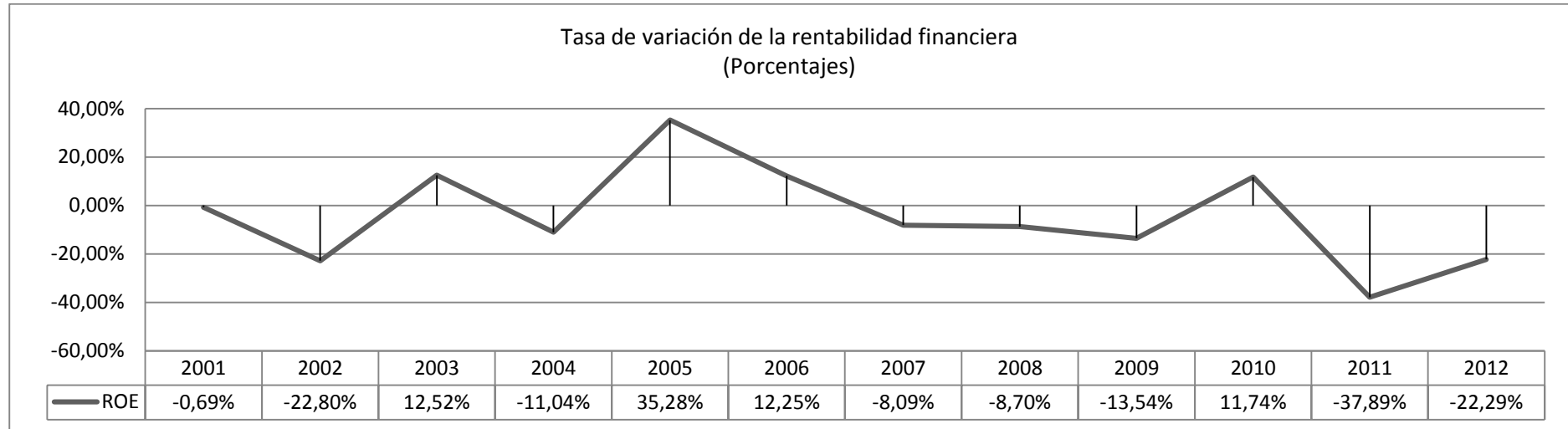
En el año 2012 la tasa de rentabilidad financiera (roe) presenta su valor más bajo con respecto al intervalo, situándose en el 7.83%. Por otra parte, este indicador presenta una evolución de relativa estabilidad hasta el año 2011, fecha en la que se produce el descenso más acusado de todo el período de análisis, con una tasa de variación negativa del 37.89%. Esto es consecuencia de dos factores que actúan en la misma dirección reductora de la rentabilidad financiera. Por un lado, el descenso en el resultado del ejercicio y, por otro lado, el aumento de la cifra de fondos propios. Teniendo en cuenta el bajo nivel de capitalización de la empresa, entendemos que la principal magnitud sobre la que sería deseable actuar, en el objetivo de una mayor rentabilidad financiera, es en el resultado del ejercicio. Tal y como se expresa en el epígrafe correspondiente a la rentabilidad económica, la empresa justifica el deterioro en la rentabilidad para el año 2011 consecuencia de la coyuntura económica y bancaria del período.

Gráfico 201 Ratio de rentabilidad financiera



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

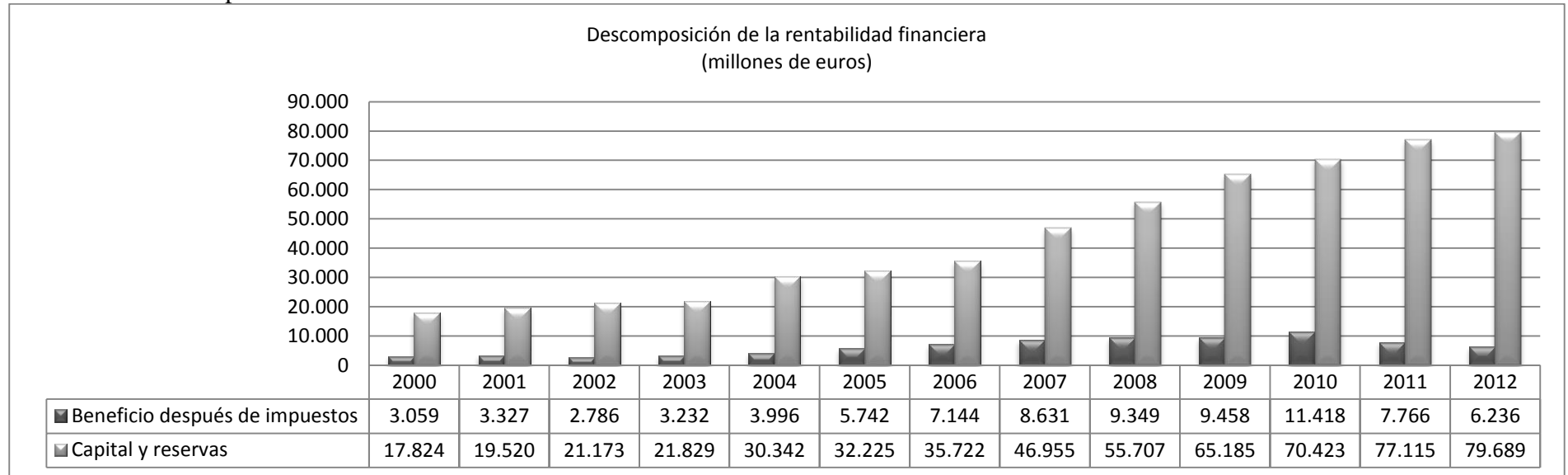
Gráfico 202 Tasa de variación de la rentabilidad financiera



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



Gráfico 203 Descomposición de la rentabilidad financiera



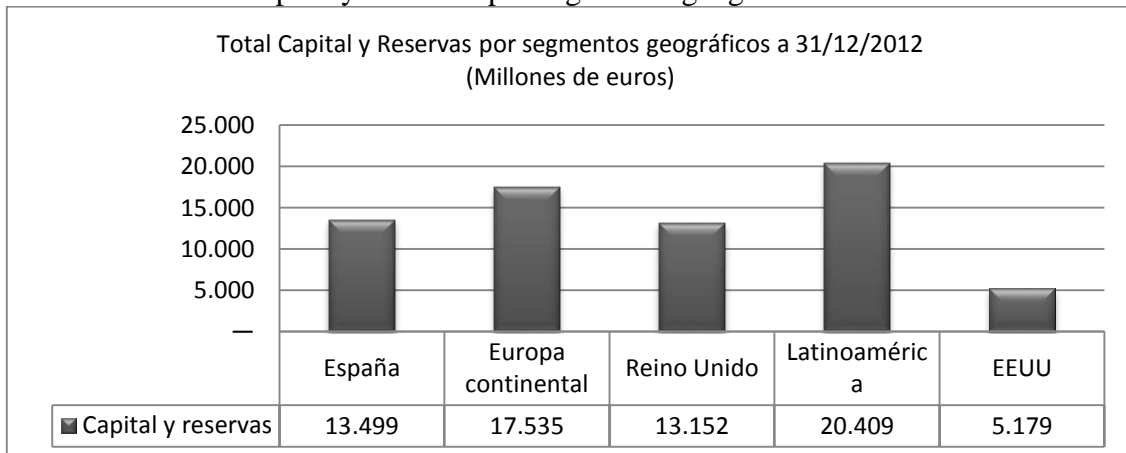
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

III) Total Fondos Propios (capital y reservas) a 31 de diciembre por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012:

Respecto al grado de capitalización, desde el punto de vista geográfico, se observa que no existen notables diferencias entre la mayor parte de los segmentos, si bien Latinoamérica es el sector con un mayor volumen de capital y reservas, que se eleva a 20.409 millones de euros. Este importe es un 16% más elevado que la cifra de fondos propios del sector que le sigue en volumen de capitalización (Europa continental). Dentro del segmento latinoamericano, Brasil se alza como el área que arroja un mayor volumen, en concreto, el 69%. El segmento estadounidense se sitúa en el otro extremo presentando los valores más bajos de fondos propios que, por otra parte, se desvían notablemente de los valores medios del grupo por este concepto. Más en concreto, apenas el 8% del total fondos propios se concentra en este segmento.

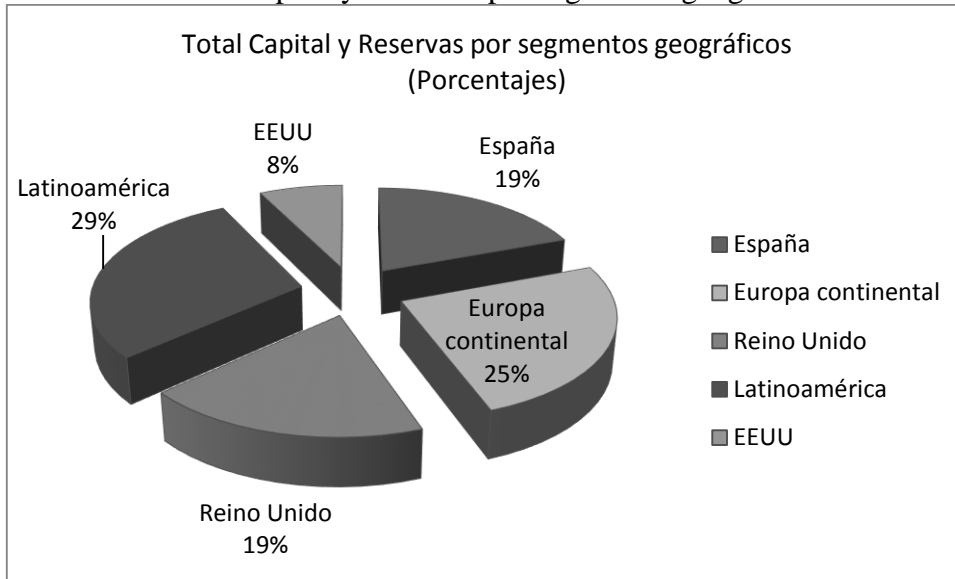
En lo que respecta a la evolución segmentada de capital y reservas se observa una tendencia generalizada de crecimiento en todos los sectores. En el caso concreto de Latinoamérica, sus tres segmentos principales presentan una evolución en cifras parejas durante los primeros siete años. A partir del año 2008, el segmento correspondiente al área de Brasil presenta una tasa de crecimiento del 114,56% y del 77,27% en el año siguiente. Este porcentaje de crecimiento sitúa a Brasil a 31/12/2012 en el área con un mayor grado de capitalización, tal y como se comenta en el apartado anterior.

Gráfico 204 Total Capital y Reservas por segmentos geográficos



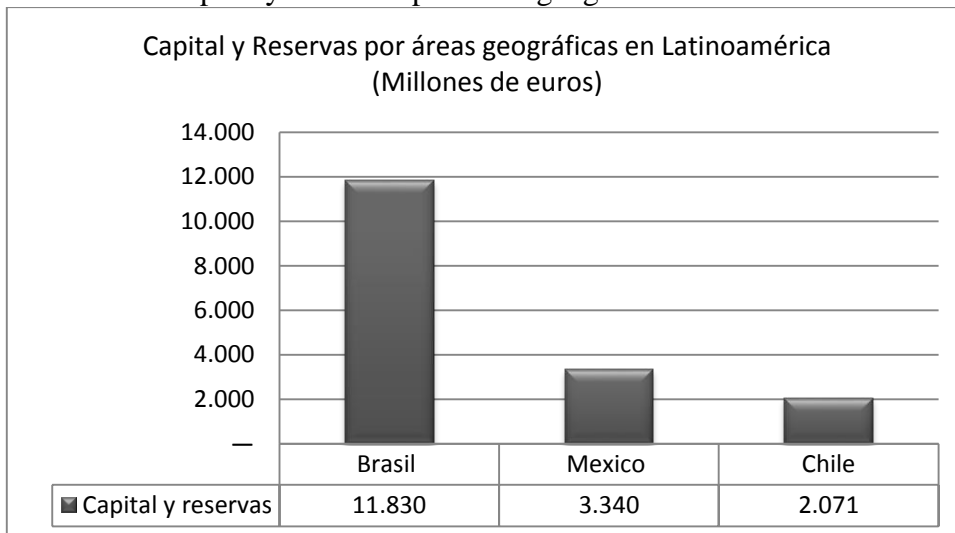
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 205 Total Capital y Reservas por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 206 Capital y Reservas por áreas geográficas en Latinoamérica



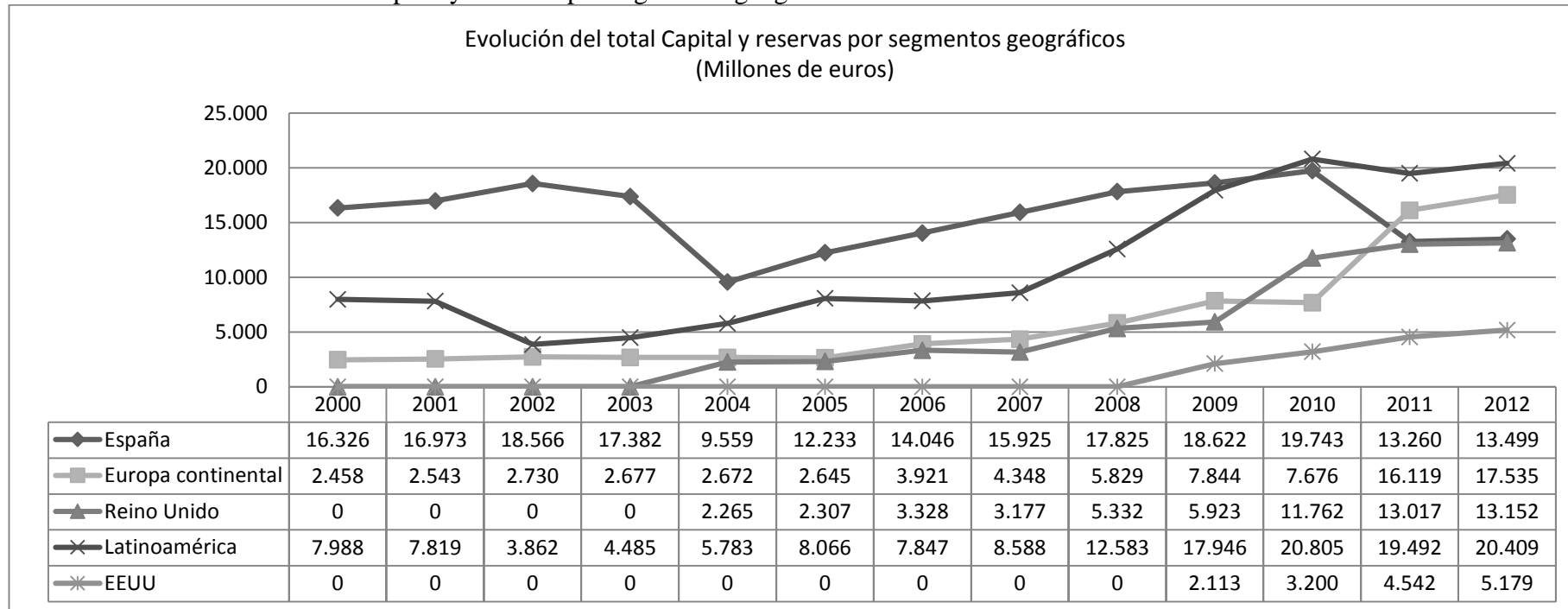
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 207 Capital y Reservas por áreas geográficas en Latinoamérica (porcentajes)



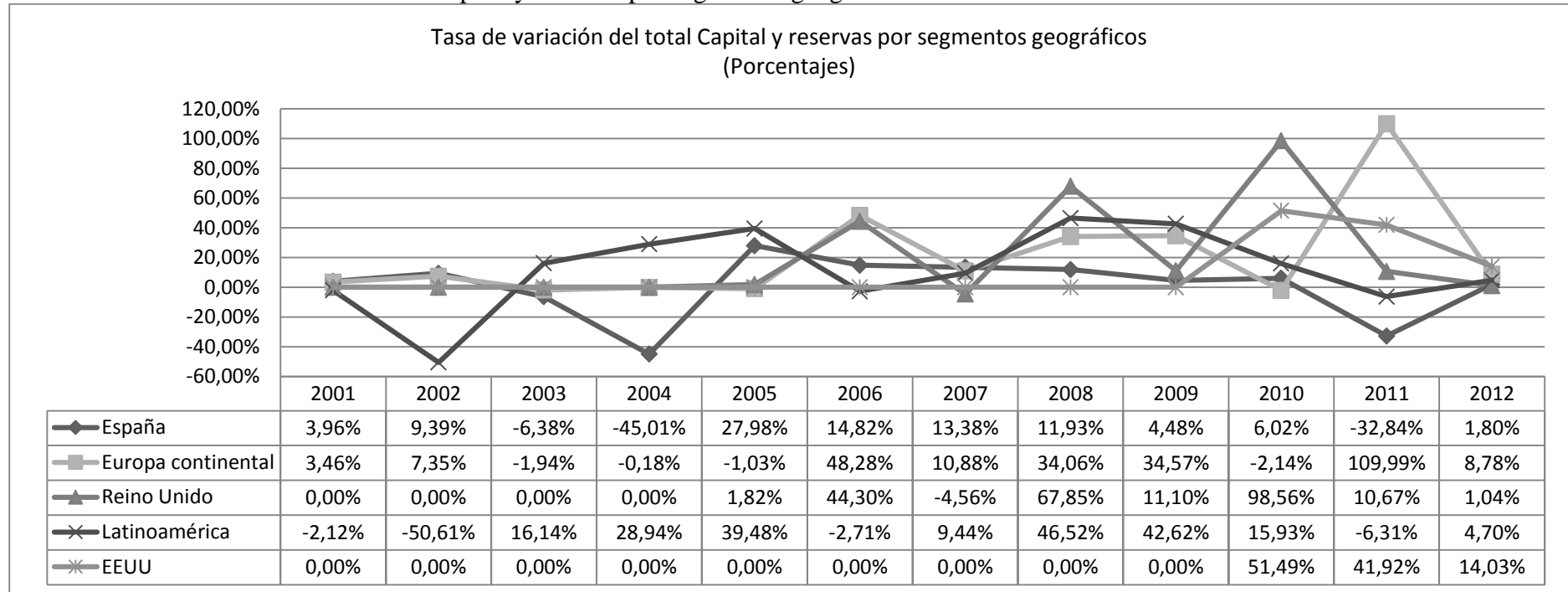
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 208 Evolución del total Capital y reservas por segmentos geográficos



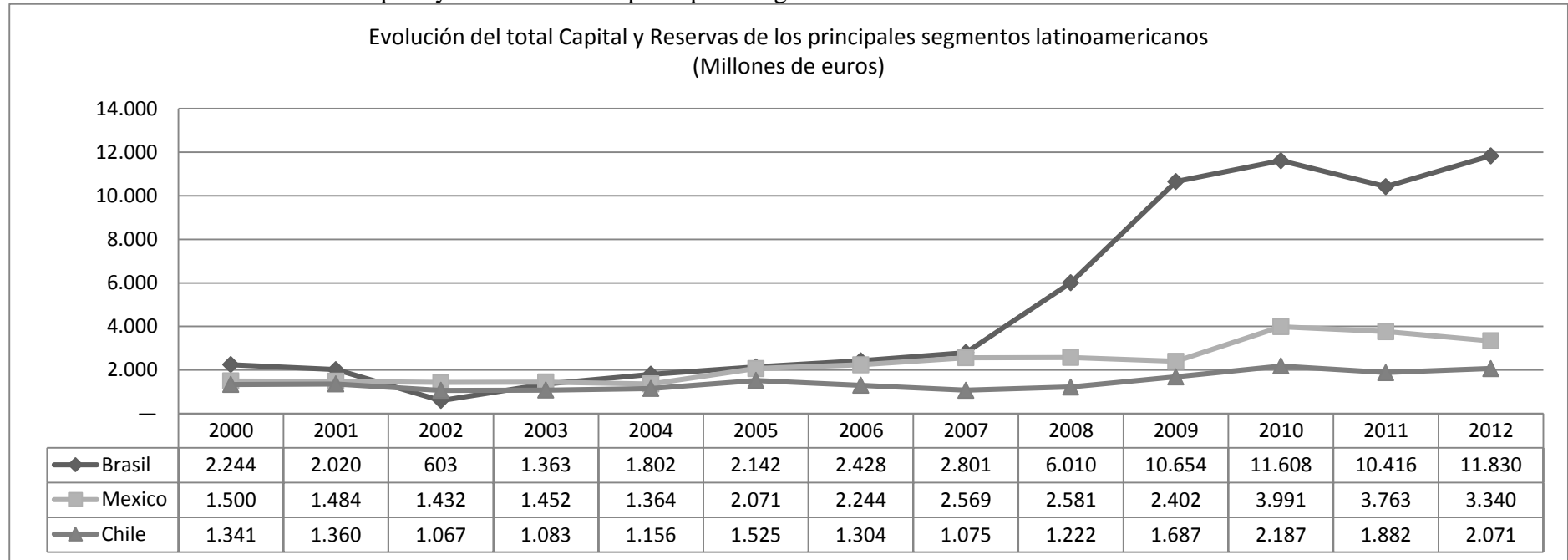
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 209 Tasa de variación del total Capital y reservas por segmentos geográficos



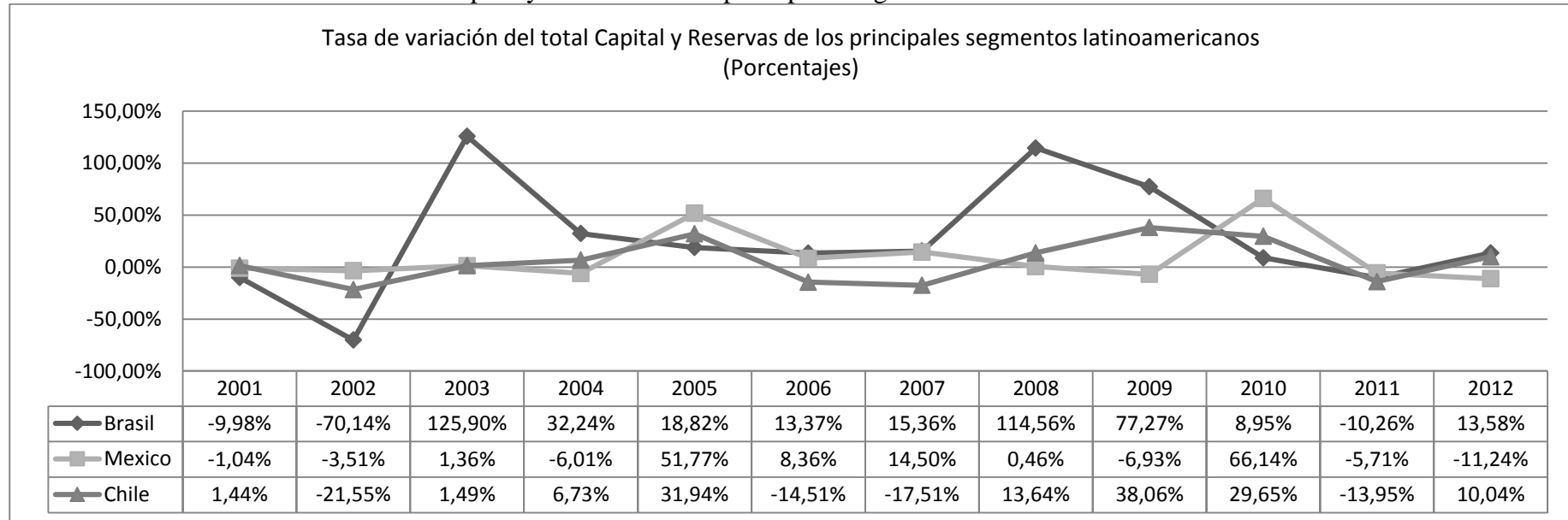
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 210 Evolución del total Capital y Reservas de los principales segmentos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 211 Tasa de variación del total Capital y Reservas de los principales segmentos latinoamericanos



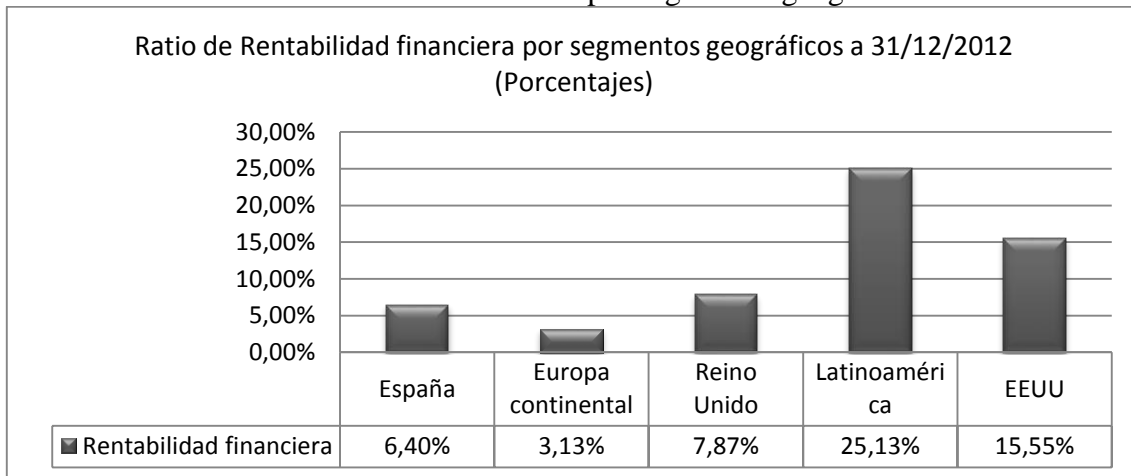
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



IV) Tasa de rentabilidad financiera a 31 de diciembre de 2012 por segmentos geográficos y evolución a lo largo del período 2000-2012:

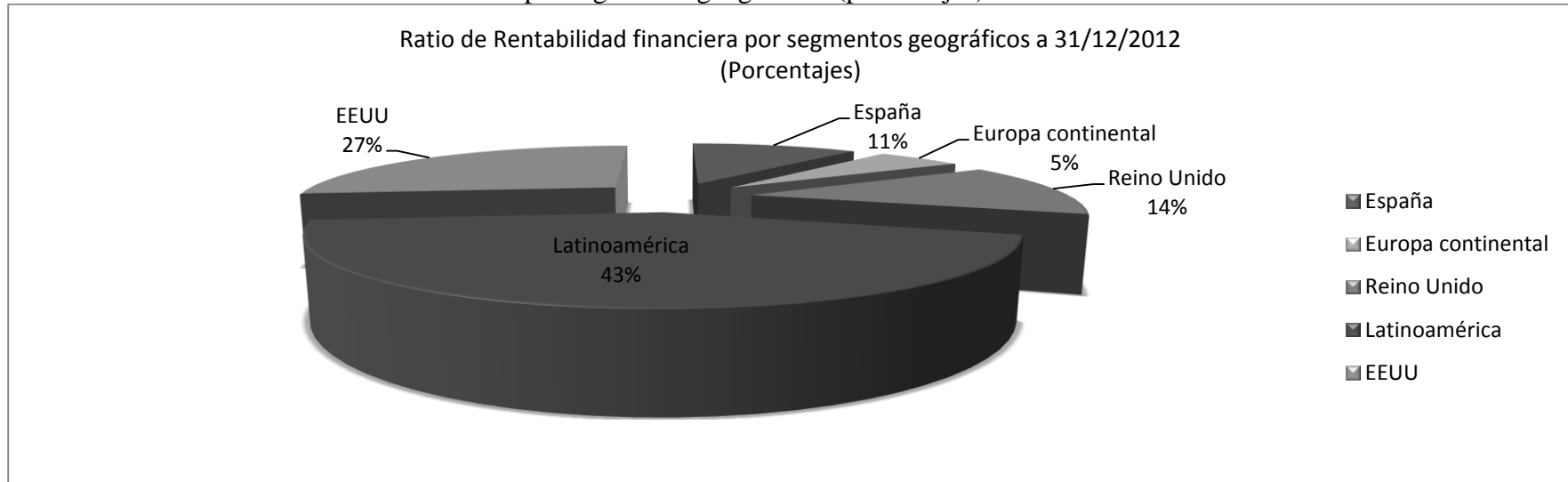
En el año 2012 resulta notoria la distancia del ratio de rentabilidad financiera en Latinoamérica con respecto al resto de segmentos geográficos. Más en concreto, el segmento Latinoamericano presenta un roe del 25.13%. En este sentido, es notorio que el 43% del total roe se explique en este segmento. Si bien se trata, tal y como se explica en el epígrafe correspondiente, de un segmento altamente capitalizado, con respecto al grupo, este hecho se relativiza con una magnitud de resultado igualmente elevada con respecto al total. Descendiendo al detalle de los segmentos Latinoamericanos, se observa un reparto bastante equilibrado de la rentabilidad financiera entre Brasil, México y Chile. El segundo segmento geográfico que destaca por nivel de rentabilidad es EEUU con un 15.55%. En el extremo opuesto, se sitúan Europa continental, España y Reino Unido con un roe del 3.13%, 6.40% y 7.87% respectivamente. Se trata de segmentos con unas cifras elevadas de fondos propios, con respecto al grupo que, no obstante, no vienen acompañadas de cifras de beneficio elevadas que lo compensen, a nivel de rentabilidad.

Gráfico 212 Ratio de Rentabilidad financiera por segmentos geográficos



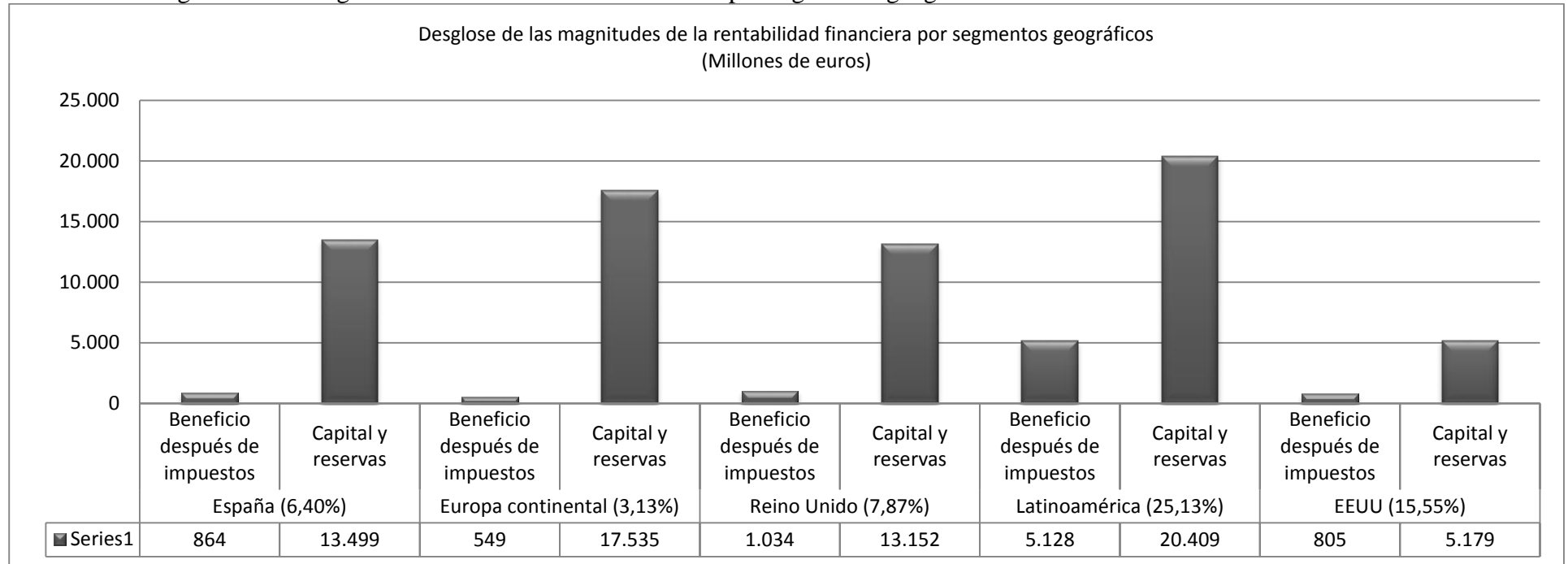
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 213 Ratio de Rentabilidad financiera por segmentos geográficos (porcentajes)



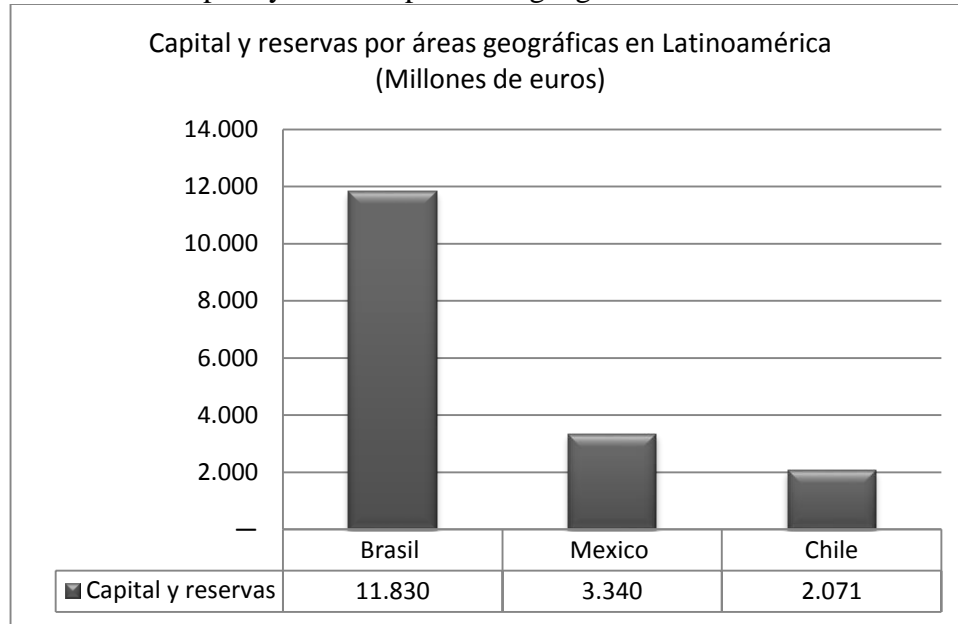
Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 214 Desglose de las magnitudes de la rentabilidad financiera por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 215 Capital y reservas por áreas geográficas en Latinoamérica



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

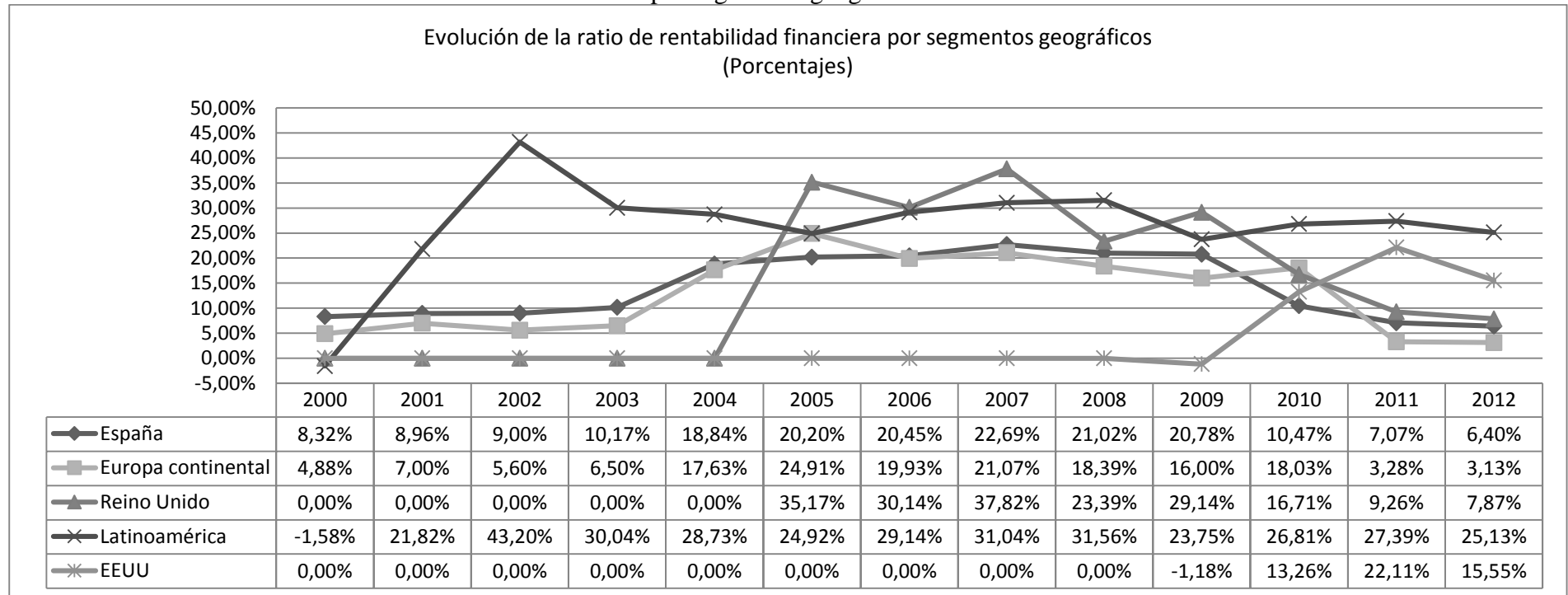
Gráfico 216 Capital y reservas por áreas geográficas en Latinoamérica (porcentajes)



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

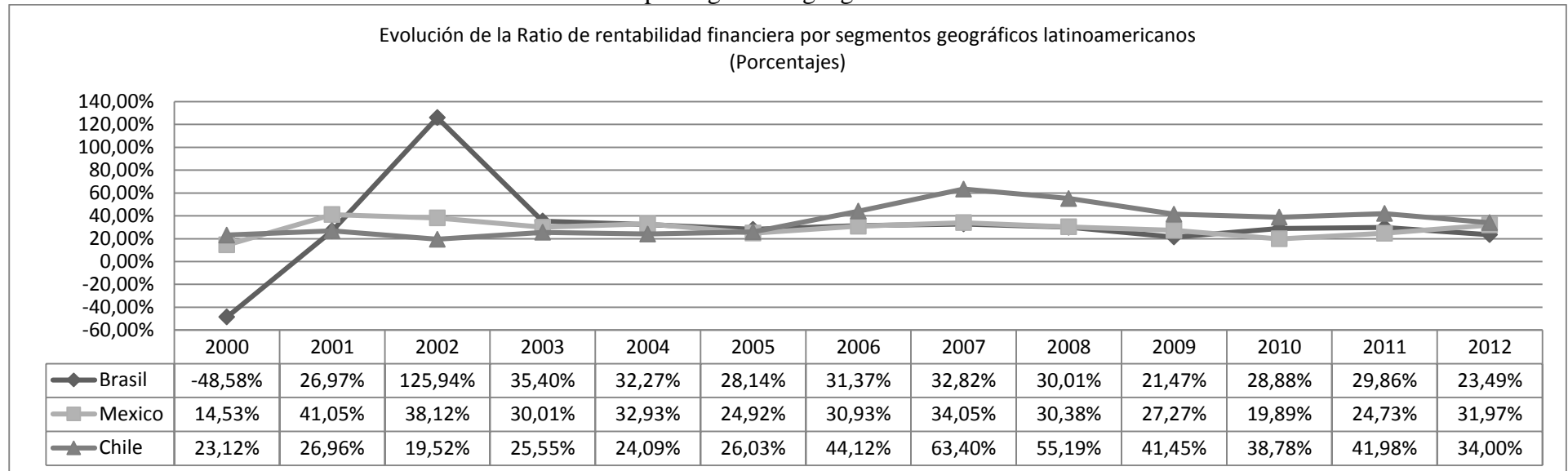
Desde el punto de vista de la evolución, Latinoamérica mantiene una posición de liderazgo a lo largo de, prácticamente, todo el intervalo objeto de estudio, si bien es notorio el dato de partida en el año 2000, en el que se obtiene una rentabilidad negativa del 1.58%. Este dato se explica por el segmento brasileño, que en ese año arroja pérdidas por importe de 1.090 millones de euros, dato que explica el signo negativo del indicador. No obstante, en los siguientes años la recuperación de este segmento es significativa, alcanzándose el punto álgido del segmento latinoamericano en el 2002, con un porcentaje de rentabilidad financiera del 43.20%, año a partir del cual decrece a valores que, no obstante, se mantienen estables y elevados con respecto al total del grupo. En el caso del segmento español, se pierde liderazgo a partir del año 2003. Más en concreto, en los últimos tres años sus datos, junto con los datos de Europa continental son los peores.

Gráfico 217 Evolución de la Ratio de rentabilidad financiera por segmentos geográficos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Gráfico 218 Evolución de la Ratio de rentabilidad financiera por segmentos geográficos latinoamericanos



Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

**Tabla 16 Visión sintética de la evolución del Roe por segmentos geográficos:**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>España:</b>													
Resultado del ejercicio	1.359	1.520	1.671	1.767	1.801	2.471	2.872	3.613	3.748	3.869	2.067	937	864
Capital y reservas	16.326	16.973	18.566	17.382	9.559	12.233	14.046	15.925	17.825	18.622	19.743	13.260	13.499
Roe	8,32%	8,96%	9,00%	10,17%	18,84%	20,20%	20,45%	22,69%	21,02%	20,78%	10,47%	7,07%	6,40%
<b>Europa continental</b>													
Resultado del ejercicio	120	178	153	174	471	659	782	916	1.072	1.255	1.384	529	549
Capital y reservas	2.458	2.543	2.730	2.677	(471)	(659)	(781)	(916)	(1.072)	(1.255)	(1.384)	(529)	(549)
Roe	4,88%	7,00%	5,60%	6,50%	-100,04%	-100,03%	-100,03%	-100,02%	-100,02%	-100,02%	-100,01%	-100,01%	-100,01%
<b>Reino Unido</b>													
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	811	1.003	1.201	1.247	1.726	1.965	1.205	1.034
Capital y reservas	-	-	-	-	-	2.307	3.328	3.177	5.332	5.923	11.762	13.017	13.152
Roe	-	-	-	-	-	35,17%	30,14%	37,82%	23,39%	29,14%	16,71%	9,26%	7,87%
<b>Latinoamérica</b>													
Resultado del ejercicio	-126	1.706	1.668	1.347	1.661	2.010	2.287	2.666	3.971	4.261	5.578	5.338	5.128
Capital y reservas	7.988	7.819	3.862	4.485	5.783	8.066	7.847	8.588	12.583	17.946	20.805	19.492	20.409
Roe	-1,58%	21,82%	43,20%	30,04%	28,73%	24,92%	29,14%	31,04%	31,56%	23,75%	26,81%	27,39%	25,13%
<b>EEUU</b>													
Resultado del ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-25	424	1.004	805
Capital y reservas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.113	3.200	4.542	5.179
Roe	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1,18%	13,26%	22,11%	15,55%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander



**Tabla 17 Visión sintética de la evolución temporal de los indicadores de Eficiencia para el total Grupo:**

(Millones de euros y porcentajes)	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Gastos de explotación	8.316	9.619	8.438	7.407	7.653	10.723	11.045	12.208	14.949	16.421	18.196	19.559	19.983
Activo	348.928	358.138	324.208	351.790	664.486	809.107	833.873	912.915	1.049.632	1.110.529	1.217.501	1.251.526	1.269.628
Indicador de eficiencia	2,38%	2,69%	2,60%	2,11%	1,15%	1,33%	1,32%	1,34%	1,42%	1,48%	1,49%	1,56%	1,57%
Gastos de explotación	8.316	9.619	8.438	7.407	7.653	10.723	11.045	12.208	14.949	16.421	18.196	19.559	19.983
Margen bruto	13.215	15.306	13.585	12.927	13.992	19.703	22.333	26.441	33.489	39.381	43.859	42.466	43.406
Indicador de eficiencia operativa	62,93%	62,84%	62,11%	57,30%	54,69%	54,42%	49,46%	46,17%	44,64%	41,70%	41,49%	46,06%	46,04%
Gastos de personal	4.451	5.258	4.522	4.049	4.236	5.744	5.926	6.510	7.758	8.450	9.330	10.136	10.307
Activo	348.928	358.138	324.208	351.790	664.486	809.107	833.873	912.915	1.049.632	1.110.529	1.217.501	1.251.526	1.269.628
Indicador de gastos de personal / total activo	1,28%	1,47%	1,39%	1,15%	0,64%	0,71%	0,71%	0,71%	0,74%	0,76%	0,77%	0,81%	0,81%
Gastos de administración	2.845	3.143	2.800	2.428	2.459	3.958	3.973	4.430	5.822	6.374	6.506	7.196	7.494
Activo	348.928	358.138	324.208	351.790	664.486	809.107	833.873	912.915	1.049.632	1.110.529	1.217.501	1.251.526	1.269.628

Capítulo 4

Indicador de eficiencia administrativa	0,82%	0,88%	0,86%	0,69%	0,37%	0,49%	0,48%	0,49%	0,55%	0,57%	0,53%	0,57%	0,59%
Gastos de personal	4.451	5.258	4.522	4.049	4.236	5.744	5.926	6.510	7.758	8.450	9.330	10.136	10.307
Número de empleados	129.640	115.957	104.178	103.038	132.001	129.196	123.731	131.819	170.961	169.460	178.869	189.766	186.763
Indicador de gastos de personal/ número de empleados	3,43%	4,53%	4,34%	3,93%	3,21%	4,45%	4,79%	4,94%	4,54%	4,99%	5,22%	5,34%	5,52%
Gastos de administración		3.143	2.800	2.428	2.459	3.958	3.973	4.430	5.822	6.374	6.506	7.196	7.494
Número de oficinas		9.951	9.281	9.199	9.973	10.201	10.852	11.178	13.390	13.660	14.082	14.756	14.392
Indicador de gastos de administración / número de oficinas		31,58%	30,17%	26,40%	24,65%	38,80%	36,61%	39,63%	43,48%	46,66%	46,20%	48,76%	52,07%
Créditos sobre clientes	169384,00	173822,00	162973,00	172504,00	369350,06	435828,80	523345,86	565477,01	626888,44	682550,93	724154,00	750100,00	720482,00
Depósitos	169554,00	181527,00	167815,00	159335,00	285710,00	305631,00	330947,00	355406,00	420229,45	506976,24	616376,00	632533,37	626638,65
Indicador de préstamos sobre depósitos	99,90%	95,76%	97,11%	108,26%	129,27%	142,60%	158,14%	159,11%	149,18%	134,63%	117,49%	118,59%	114,98%

Capítulo 4

Tasa de morosidad	2,26%	1,86%	1,89%	1,55%	1,00%	0,89%	0,78%	0,95%	2,04%	3,24%	3,55%	3,89%	4,54%
Roa	0,99%	0,94%	0,81%	0,95%	1,01%	0,91%	1,00%	1,10%	1,00%	0,86%	0,76%	0,50%	0,24%
Resultado consolidado deL EJERCICIO	3.059	3.327	2.786	3.232	3.996	5.742	7.144	8.631	9.349	9.458	11.418	7.766	6.236
Capital y reservas	17.824	19.520	21.173	21.829	30.342	32.225	35.722	46.955	55.707	65.185	70.423	77.115	79.689
Roe	17,16%	17,04%	13,16%	14,81%	13,17%	17,82%	20,00%	18,38%	16,78%	14,51%	16,21%	10,07%	7,83%

Fuente: elaboración propia a partir de la información financiera pública del banco Santander

Tabla 18 Visión sintética de la tasa de variación de los indicadores de Eficiencia para el total Grupo:

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Gastos de explotación	15,67%	-12,28%	-12,22%	3,31%	40,12%	3,00%	10,53%	22,45%	9,85%	10,81%	7,49%	2,17%
Total activo	2,64%	-9,47%	8,51%	88,89%	21,76%	3,06%	9,48%	14,98%	5,80%	9,63%	2,79%	1,45%
Indicador de Eficiencia	12,69%	-3,10%	-19,10%	-45,30%	15,08%	-0,06%	0,96%	6,50%	3,82%	1,07%	4,57%	0,71%
Gastos de explotación	15,67%	-12,28%	-12,22%	3,31%	40,12%	3,00%	10,53%	22,45%	9,85%	10,81%	7,49%	2,17%
Margen bruto	15,82%	-11,25%	-4,84%	8,24%	40,82%	13,35%	18,39%	26,66%	17,59%	11,37%	-3,18%	2,21%
Indicador de Eficiencia Operativa	-0,13%	-1,16%	-7,75%	-4,55%	-0,49%	-9,13%	-6,64%	-3,32%	-6,59%	-0,50%	11,02%	-0,04%
Gastos de personal	18,14%	-14,01%	-10,45%	4,61%	35,60%	3,17%	9,85%	19,17%	8,93%	10,41%	8,64%	1,69%
Total activo	2,64%	-9,47%	8,51%	88,89%	21,76%	3,06%	9,48%	14,98%	5,80%	9,63%	2,79%	1,45%
Gasto de personal / total activo	15,10%	-5,01%	-17,47%	-44,62%	11,36%	0,11%	0,34%	3,65%	2,96%	0,70%	5,69%	0,24%
Gastos de administración	10,45%	-10,90%	-13,28%	1,25%	60,96%	0,38%	11,51%	31,43%	9,48%	2,06%	10,60%	4,15%
Total activo	2,64%	-9,47%	8,51%	88,89%	21,76%	3,06%	9,48%	14,98%	5,80%	9,63%	2,79%	1,45%

*Capítulo 4*

Indicador Gasto adm. / Total activo	7,61%	-1,57%	-20,08%	-46,39%	32,19%	-2,60%	1,85%	14,31%	3,48%	-6,90%	7,60%	2,67%
Gastos de personal	18,14%	-14,01%	-10,45%	4,61%	35,60%	3,17%	9,85%	19,17%	8,93%	10,41%	8,64%	1,69%
Número de empleados	-10,55%	-10,16%	-1,09%	28,11%	-2,12%	-4,23%	6,54%	29,69%	-0,88%	5,55%	6,09%	-1,58%
Gasto unitario personal	32,08%	-4,29%	-9,45%	-18,35%	38,54%	7,73%	3,11%	-8,12%	9,89%	4,60%	2,40%	3,32%
Gastos de administración	10,45%	-10,90%	-13,28%	1,25%	60,96%	0,38%	11,51%	31,43%	9,48%	2,06%	10,60%	4,15%
Número de oficinas	-8,27%	-6,73%	-0,88%	8,41%	2,29%	6,38%	3,00%	19,79%	2,02%	3,09%	4,79%	-2,47%
Gasto unitario administración	20,40%	-4,46%	-12,51%	-6,60%	57,36%	-5,64%	8,26%	9,72%	7,32%	-0,99%	5,55%	6,78%
Créditos concedidos	2,62%	-6,24%	5,85%	114,11%	18,00%	20,08%	8,05%	10,86%	8,88%	6,10%	3,58%	-3,95%
Depósitos recibidos	7,06%	-7,55%	-5,05%	79,31%	6,97%	8,28%	7,39%	18,24%	20,64%	21,58%	2,62%	-0,93%
Indicador de Créditos / Depósitos	-4,15%	1,42%	11,48%	19,41%	10,31%	10,89%	0,61%	-6,24%	-9,75%	-12,74%	0,94%	-3,04%
Tasa de morosidad	-17,70%	1,61%	-17,99%	-35,48%	-11,00%	-12,36%	21,79%	114,74%	58,82%	9,57%	9,58%	16,71%

Capítulo 4

Resultado del Ejercicio	8,76%	-16,26%	16,01%	23,65%	43,67%	24,43%	20,81%	8,32%	1,17%	20,72%	-31,99%	-19,70%
Total activos	2,64%	-9,47%	8,51%	88,89%	21,76%	3,06%	9,48%	14,98%	5,80%	9,63%	2,79%	1,45%
Tasa rentabilidad económica	5,96%	-7,50%	6,91%	-34,54%	17,99%	20,73%	10,35%	-5,79%	-4,38%	10,11%	-46,87%	22,75%
Resultado del ejercicio	8,76%	-16,26%	16,01%	23,65%	43,67%	24,43%	20,81%	8,32%	1,17%	20,72%	-31,99%	-19,70%
Total capital y reservas	9,51%	8,47%	3,10%	39,00%	6,21%	10,85%	31,45%	18,64%	17,01%	8,04%	9,50%	3,34%
Tasa de rentabilidad financiera	-0,69%	-22,80%	12,52%	-11,04%	35,28%	12,25%	-8,09%	-8,70%	-13,54%	11,74%	-37,89%	-22,29%

Fuente: Elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

Tabla 19 Visión sintética de la tasa de variación del conjunto de indicadores implementados en el análisis (datos agregados)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Indicador de Eficiencia	2,38%	2,69%	2,60%	2,11%	1,15%	1,33%	1,32%	1,34%	1,42%	1,48%	1,49%	1,56%	1,57%
Indicador de Eficiencia Operativa	62,93%	62,84%	62,11%	57,30%	54,69%	54,42%	49,46%	46,17%	44,64%	41,70%	41,49%	46,06%	46,04%
Indicador de Gastos de personal / Total Activo	1,28%	1,47%	1,39%	1,15%	0,64%	0,71%	0,71%	0,71%	0,74%	0,76%	0,77%	0,81%	0,81%
Indicador de Eficiencia Administrativa	0,82%	0,88%	0,86%	0,69%	0,37%	0,49%	0,48%	0,49%	0,55%	0,57%	0,53%	0,57%	0,59%
Indicador de Gastos de personal/ número de empleados	3,43%	4,53%	4,34%	3,93%	3,21%	4,45%	4,79%	4,94%	4,54%	4,99%	5,22%	5,34%	5,52%
Indicador de Gastos de Administración / número de oficinas	31,58%	30,17%	26,40%	24,65%	38,80%	36,61%	39,63%	43,48%	46,66%	46,20%	48,76%	52,07%	
Indicador de préstamos sobre depósitos	99,90%	95,76%	97,11%	108,26%	129,27%	142,60%	158,14%	159,11%	149,18%	134,63%	117,49%	118,59%	114,98%
Tasa de morosidad	2,26%	1,86%	1,89%	1,55%	1,00%	0,89%	0,78%	0,95%	2,04%	3,24%	3,55%	3,89%	4,54%
Tasa de rentabilidad económica de los Activos (roa)	0,99%	0,94%	0,81%	0,95%	1,01%	0,91%	1,00%	1,10%	1,00%	0,86%	0,76%	0,50%	0,24%
Tasa de rentabilidad financiera de los Fondos Propios (ROE)	17,16%	17,04%	13,16%	14,81%	13,17%	17,82%	20,00%	18,38%	16,78%	14,51%	16,21%	10,07%	7,83%

Fuente: elaboración propia a partir de la información financiera pública del Banco Santander

**CAPÍTULO 5: ANÁLISIS ECONOMETRICO APLICADO AL ESTUDIO  
DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL GRUPO SANTANDER  
DESDE LA PERSPECTIVA DE SU IMPACTO EN LA EFICIENCIA Y  
RENTABILIDAD DE LA ENTIDAD.**



**CAPÍTULO 5: ANÁLISIS ECONÓMTRICO APLICADO AL ESTUDIO DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL GRUPO SANTANDER DESDE LA PERSPECTIVA DE SU IMPACTO EN LA EFICIENCIA Y RENTABILIDAD DE LA ENTIDAD.**

**5.1. Aspectos preliminares del análisis econométrico.**

**5.2. Objetivos del análisis econométrico y metodología aplicada.**

**5.3. Resultados obtenidos.**

**5.4. Escenarios predicción roe-roa 2016-2020.**

### **5.1. ASPECTOS PRELIMINARES DEL ANÁLISIS ECONÓMÉTRICO:**

Este capítulo constituye lo que podríamos llamar la tercera fase del proceso de análisis de rentabilidad de la banca. De acuerdo con esta clasificación por fases, las dos que le preceden se corresponderían con los Capítulos 3 y 4, respectivamente. A modo de recapitulación de todo el proceso de análisis efectuado hasta el momento y con el objetivo de ofrecer, en esta parte final del trabajo, el mapa completo de actuación, se resumen, a continuación, los aspectos más relevantes de cada una de las fases (Capítulos) mencionados.

La primera fase (Capítulo 3) constituye el sustento teórico del concepto de Eficiencia y Rentabilidad de la empresa. Un aspecto importante de esta primera fase es la revisión de las técnicas y herramientas vigentes en el análisis de la eficiencia empresarial, así como la reflexión sobre la idoneidad de la aplicación de estas a la actividad bancaria, atendiendo a las bondades que tienen y a sus limitaciones. En base a este proceso de estudio y reflexión de las herramientas de análisis se opta de manera argumentada (véase epígrafe 3.7.2. de propuesta metodológica del análisis empírico) por ejecutar, en primer lugar, la técnica contable; más concretamente, la propuesta se refiere al uso de los indicadores contables que hemos juzgado como representativos para el análisis de eficiencia y rentabilidad que, por otra parte, constituyen la materia prima de la siguiente fase (Capítulo 4). Los indicadores seleccionados pretenden representar patrones de comportamiento alrededor de tres ejes de actuación que destacamos a continuación:

- Eficiencia en la gestión de costes.
- Eficiencia en el equilibrio entre las entradas y salidas de efectivo, consecuencia de la actividad tradicional de la banca.
- Eficiencia en la gestión del riesgo de crédito.

Se expone, a continuación, la lista de indicadores que representan los tres ejes de actuación eficientes arriba expuestos:

a) Indicador/es contable/s representativos de la eficiencia en la gestión de costes:

- Gastos de explotación / Activo.
- Gastos de explotación / Margen bruto.
- Gasto de personal / Activo.
- Gasto de administración / Activo.

- Gasto de personal / número de empleados.
  - Gasto de administración / número de oficinas.
- b) Indicador/es contable/s representativos de la eficiencia en el equilibrio entre las entradas y salidas de efectivo, consecuencia de la actividad tradicional de la banca:
- Créditos concedidos / Depósitos recibidos.
- c) Indicador/es contable/s representativos de la eficiencia en la gestión del riesgo de crédito:
- Tasa de morosidad.

No cabe duda de que toda actuación eficiente debe verse compensada en términos de rentabilidad. Exponemos, a continuación, la representación contable por la que hemos optado de la rentabilidad económica y financiera:

- Rentabilidad económica (*roa*)= Resultado Neto<sup>47</sup> / Activos.
- Rentabilidad financiera (*roe*) = Resultado Neto / Fondos Propios.

Por tanto, la segunda fase (Capítulo 4) constituye la puesta en práctica de los elementos teóricos de la etapa previa aplicados, concretamente, al caso Santander, paradigma de la banca multinacional en España. La entidad objeto de estudio ha sido elegida de acuerdo con un criterio de relevancia en el ámbito de la internacionalización bancaria en España, que permita, a partir del caso y para una posterior investigación, extrapolar conclusiones de pautas de comportamiento (en términos de eficiencia y rentabilidad) de la banca multinacional española. Una vez identificado el objeto de estudio (Grupo Santander) y el período muestral (2000-2012) se lleva a cabo el análisis observacional retrospectivo de los datos e indicadores contables de eficiencia y rentabilidad. El análisis contable se efectúa a nivel consolidado y por segmentos geográficos.

Tal y como se menciona en párrafos anteriores, el presente capítulo (Capítulo 5) se corresponde con la tercera y última fase de la presente investigación, que es la que dota al estudio del fundamento econométrico. Haciendo uso, por tanto, de las técnicas estadísticas y econométricas pretendemos cuantificar la alteración de variables representativas del negocio bancario del Grupo Santander como consecuencia de la

---

<sup>47</sup> En la versión tradicional de cálculo de la rentabilidad económica se excluye el efecto del endeudamiento en el resultado de la empresa.

internacionalización de la entidad, así como el grado de sensibilidad y respuesta al fenómeno expansivo. Asimismo, el estudio goza también de una voluntad de diagnóstico y predicción de pautas estratégicas para la expansión internacional futura de la banca española a la luz de las inferencias sobre eficiencia y productividad obtenidas del análisis empírico previamente efectuado, que nos permita a su vez diseñar escenarios alternativos de actuación para el Grupo Santander y extrapolables al caso de la banca Española.

## 5.2. OBJETIVOS DEL ANÁLISIS ECONOMÉTRICO Y METODOLOGÍA APLICADA:

El objetivo de este capítulo es analizar los efectos de la internacionalización del Grupo Santander con respecto a un conjunto de variables de negocio, representativas de la rentabilidad económica y financiera de la entidad, indicadores paradigmáticos de la eficiencia empresarial. Para ello, se estimará un conjunto de regresiones utilizando datos de panel relativos a la información pública del banco. El modelo básico que estimaremos es el siguiente:

$$Resp_{it} = \gamma I_t + \sum_k \beta_k x_{kit} + \epsilon_i + \alpha_{it}$$

Donde:

–  $Resp_{it}$  es un conjunto de variables “respuesta” medidas para las  $i$  unidades de sección cruzada (países y grupos de países, a saber: España, Europa Continental, Reino Unido, Brasil, México, Chile, Resto de Latinoamérica y EEUU). La sección temporal no es la misma para todos los países; en general, contamos con datos para  $t = 2000, \dots, 2012$ ; no obstante, en el caso del segmento geográfico correspondiente al Reino Unido el intervalo temporal empieza en el año 2005 y en el caso del segmento geográfico correspondiente a EEUU, se inicia en el año 2009. Por otro lado, estas variables respuesta que consideramos son: Resultado Neto, Fondos Propios, Activos, es decir, aquellas variables representativas de la rentabilidad empresarial, por constituir una magnitud de beneficio (magnitud “resultado neto”) o bien por constituir una magnitud de esfuerzo incurrido para conseguir dicho beneficio (magnitudes “fondos propios” y “activo”).

–  $I_t$  es una variable índice (la misma para todas las unidades de sección cruzada) que, sin embargo, cambia con el tiempo. Consiste en un indicador sintético, generado mediante la utilización de un conjunto de variables de negocio correspondientes al

Grupo Santander que miden diferentes aspectos de la internacionalización (empleados, gasto por sucursal, etc...).

–  $\sum_k \beta_k x_{kit}$  este sumatorio está formado por  $k$  variables de control. Estas variables permiten atribuir a la variable respuesta el efecto conjunto de otros efectos (generalmente macroeconómicos y de coyuntura de los países). En este caso utilizaremos mediciones de la inflación, deuda, exportaciones, población, etc...).

–  $\epsilon_i$  es un error aleatorio que no se modifica con el tiempo, sino que se atribuye a cada una de las secciones cruzadas de la muestra.

–  $\alpha_{it}$  es un error aleatorio que varía en el tiempo y en el espacio que, bajo hipótesis, será independiente e idénticamente distribuido.

La estimación de este modelo se lleva a cabo para cada una de las tres variables “respuesta” consideradas. Para ello, a continuación, explicaremos la construcción del índice de internacionalización para continuar con la estimación de los modelos de datos de panel sobre estas variables y, finalmente, discutir la posibilidad de endogeneidad en dicha estimación. Para resolver este problema potencial, contamos con un bloque de variables instrumentales relativas al grado de apertura legislativa de cada país con respecto a la iniciativa empresarial. Concluiremos con la presentación de posibles escenarios condicionados a diferentes estrategias de internacionalización y utilizando previsiones de coyuntura económica para 2020.

### **5.2.1. Fuentes de información y descripción de las variables:**

Habida cuenta de que el análisis incorpora tanto variables endógenas como exógenas a la entidad, las fuentes de información de las que se nutre el análisis son, asimismo, intrínsecas a ella, así como de carácter externo; en este último caso, para calibrar el efecto de las variables macroeconómicas referidas al contexto y con posible repercusión en el negocio bancario. Para la obtención de la información interna de la entidad, hemos recurrido a la información contable pública suministrada por la esta. Tratándose de una entidad bancaria, la disciplina contable, en su vocación de suministrar información relevante a los usuarios, adquiere especial relevancia dado el papel decisivo que juega, en general, el sistema financiero en una economía. Es por ello que en la ejecución del análisis no se identifican dificultades particularmente relevantes provocadas por falta de información. Es obvio que un mayor detalle de las series de datos (por ejemplo, información mensual referida a las magnitudes contables), así como la homogeneidad en la presentación de los datos relativos a segmentos geográficos,

hubiera facilitado las tareas de depuración y homogeneización de la información de cara a nuestro análisis. No obstante, llegados a este punto podemos concluir que la información proporcionada por la entidad es satisfactoria. Por otro lado, la entidad manifiesta la senda futura que pretende recorrer en base a distintas previsiones de negocio. Este aspecto nos ha facilitado igualmente, la fase de proyección a cuatro años vista, predicción y diseño de pautas de actuación. Por otra parte, la influencia del entorno, así como del contexto económico, sobre el negocio bancario es indiscutible. Es por ello que se incorpora en el modelo, bajo la función de “variables control”, el efecto del contexto macroeconómico. Para el acopio de los datos de carácter “macro” se recurre a las estadísticas oficiales suministradas por los organismos internacionales de primer nivel en el ámbito de las finanzas internacionales.

Las variables respuesta son aquellas que reaccionarán como consecuencia de la internacionalización de la entidad. Habida cuenta de que nuestro propósito es calibrar los efectos de la internacionalización sobre la eficiencia de la entidad, estas variables respuesta son representativas de la eficiencia, en términos económicos y financieros. En el capítulo 3, se argumenta sobre la bondad informativa del *roa* y del *roe* para explicar las actuaciones eficientes de la entidad. Basándonos en las argumentaciones teóricas de dicho capítulo, hemos escogido como variables respuesta aquellas que contienen las magnitudes de ambos indicadores de rentabilidad. Por tanto, contamos con la variable “resultado del ejercicio”, indicativa del valor añadido generado durante la actividad, y de las variables “activo” y “fondos propios” indicativas del esfuerzo incurrido para el logro de dicho resultado.

Por otra parte, tal y como se comenta previamente en la presentación del modelo, creemos que el análisis podría verse sesgado en tanto en cuanto no se tomen en consideración aspectos ajenos a la propia entidad, relativos al ámbito macroeconómico y de escala mundial. Es por ello que se confeccionan las llamadas “variables control” que pretenden captar dichos aspectos. Estas variables de control se materializan en las series históricas y por segmentos geográficos de la inflación, el desempleo, el volumen de exportaciones, la población, así como el endeudamiento del país. Se tratan de las variables que, a nuestro juicio, podrían tener una mayor influencia potencial sobre la rentabilidad del negocio bancario. Ya por último, todo lo relativo a las variables empleadas en la construcción del Índice de internacionalización, se comentan en el siguiente apartado.

### **5.2.2. Construcción del Índice de internacionalización bancaria:**

La construcción de índices de internacionalización presenta abundante literatura con críticas asociadas a esta. Por ejemplo, Sullivan (1996), Dörrenbächer, C. (2000) y Ramaswamy, K et al (1996) entre otros. En nuestro caso, adaptaremos el cálculo del índice de internacionalización del Santander a la propuesta de Hassel, A. et al, 2003, ya que la construcción del Índice se realiza considerando la internacionalización como un fenómeno bidimensional. Este aspecto bidimensional de la cuestión acepta y asume, por tanto, que la internacionalización se puede desarrollar por dos vías: del lado de la inversión, atendiendo a la localización de los medios de producción y del lado de la financiación, atendiendo, lógicamente, a la procedencia de los medios de financiación.

A nuestro juicio, la consideración del doble plano de la internacionalización dota al análisis de precisión y realismo con respecto a otros análisis de talante más reduccionista y simplificador. A mayor abundamiento, en el caso de la banca en general y, en particular, de la banca española, es un hecho que la internacionalización se desarrolla en ambos ejes y no de forma paralela, sino en distinto grado y ritmo a lo largo del tiempo. Es por ello que la doble dimensión de la internacionalización cobra especial interés en el caso del estudio de la banca española, siendo el Grupo Santander un paradigma indiscutible del fenómeno.

Por todo ello, tal y como hemos anunciado al comienzo del apartado, adaptamos el análisis a la propuesta de Hassel. Esta propuesta se basa en el cálculo de un conjunto de mediciones relativas a la matriz de la empresa internacionalizada. Y, posteriormente, mediante componentes principales, obtener un índice de internacionalización conforme a la ponderación de las variables anteriores. Hassel A. et al, utiliza (entre otras) variables financieras y de infraestructura ya que argumenta la existencia de dos canales de internacionalización. De la misma manera que discuten los autores previos, el cálculo de la internacionalización se encuentra supeditado a:

– Sobredimensión: si consideramos que el mejor camino es utilizar todo el conjunto posible de variables relativas a internacionalización de la gestión del Grupo Santander, nos encontraremos con un conjunto de factores: personal, gasto por personal, gasto por sucursal, tasa de morosidad, etc... por lo que la tarea de responder a la pregunta puede verse enmascarada por la imprecisión en la medición de los efectos individuales de cada una de estas variables.

– Alta correlación entre variables: Dicha sobredimensión vendrá, presumiblemente, acompañada de un alto grado de relación entre dichos factores. Por ejemplo, el número de empleados, el gasto por sucursal y el gasto salarial tendrán una correlación alta.

Sin embargo, el objetivo que pretendemos no es calcular el impacto individual de cada uno de los posibles factores que contribuyen a cuantificar la internacionalización sino cómo el hecho de un avance en este aspecto provoca cambios en nuestras variables respuesta. Por ello, buscamos una técnica que permita reducir la información disponible: componentes principales. La técnica de componentes principales se basa en la reducción de la información contenida en un conjunto de variables altamente relacionadas con objeto de generar una nueva variable como combinación de las anteriores. Su mecanismo básico consiste en plantear la matriz de correlaciones (o de covarianzas) mediante su descomposición espectral (es decir, mediante la obtención de sus autovalores y autovectores)<sup>48</sup>. Esta descomposición permite obtener un conjunto de pesos que, aplicados a las variables, devuelve unos nuevos factores (ortogonales entre sí) que resumen la información contenida en las variables originales.

En nuestro caso, utilizaremos las siguientes variables en su relación con España (la matriz del grupo) para poder obtener el Índice de internacionalización del Santander entre el año 2000 y el 2012:

- Psuc= proporción de sucursales extranjeras sobre las sucursales españolas.
- Pemp=proporción de los empleados extranjeros sobre los empleados españoles.
- Pperson=proporción del gasto por empleado fuera de España frente al gasto español.
- Pgasto=proporción del gasto por sucursal fuera de España frente al gasto español.
- Pactivos=proporción de los activos extranjeros del banco frente a los activos españoles.

A continuación, analizamos la correlación de estas variables seleccionadas para representar la internacionalización del banco:

---

<sup>48</sup> Ver Peña, 2002.



	psuc	pemp	pgasto	pgperson	pactivos
psuc	1.0000				
pemp	0.9508	1.0000			
pgasto	0.8395	0.7962	1.0000		
pgperson	0.7282	0.7120	0.9127	1.0000	
pactivos	0.9060	0.8342	0.9686	0.8549	1.0000

Como vemos, en general son correlaciones altas. Esto implica, por tanto, que podríamos tratar de resumir la información de estas variables en un número menor (idealmente, uno) puesto que comparten mucha información común. En base a este objetivo se elabora, a continuación, un análisis de componentes principales tal y como se especifica seguidamente:

Component	Eigenvalue	Difference	Proportion	Cumulative
Comp1	4.07071	3.14417	0.8141	0.8141
Comp2	.926542	.924362	0.1853	0.9995
Comp3	.00217972	.00161273	0.0004	0.9999
Comp4	.000566998	.000566489	0.0001	1.0000
Comp5	5.09493e-07	.	0.0000	1.0000

Principal components (eigenvectors)

Variable	Comp1	Comp2	Comp3	Comp4	Comp5	Unexplained
psuc	0.4495	-0.4688	-0.1062	0.6211	-0.4256	0
pemp	0.4357	-0.5543	0.4505	-0.4927	0.2393	0
pgasto	0.4590	0.3284	-0.3127	-0.5208	-0.5590	0
pgperson	0.4267	0.5956	0.6051	0.3004	0.0820	0
pactivos	0.4640	0.1020	-0.5673	0.1000	0.6652	0

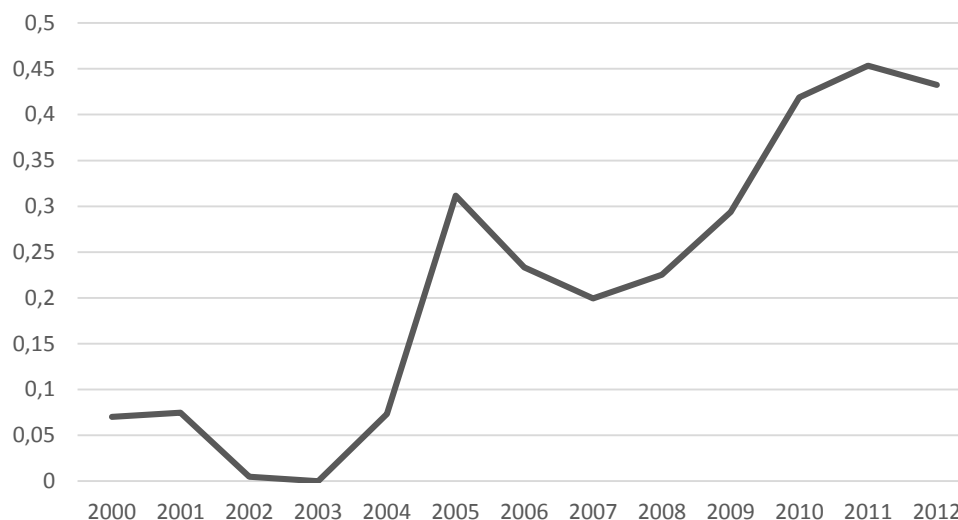
La ilustración que se muestra indica que hay un componente con un autovalor mayor que uno (4.07) que, a su vez, explica en torno al 81% de la variabilidad de la información. El resto de autovalores son menores que uno, aunque el segundo toma valor de 0.92. Sin embargo, siguiendo las reglas heurísticas habituales, (véase Peña, 2002) podríamos sugerir que estas siete variables pueden resumirse en una sola. El índice de internacionalización, por tanto, que tomaremos en lo sucesivo, se puede resumir con la siguiente información:

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
p1	90	-.4231107	.1559592	-.6554657	-.201982

A la vista de los datos, se observa que se encuentra centrado en torno a -0.42 y presenta un valor mínimo de -0.65 (bajo nivel de internacionalización) y un máximo de -0.20, indicando el mayor “nivel” de internacionalización alcanzado en la muestra. Sin embargo, en aras de su mejor interpretación, normalizaremos esta cifra y presentaremos un índice comprendido entre 0 y 1:

**Gráfico 219 Índice de internacionalización normalizado**

Índice de internacionalización (normalizado)



Fuente: elaboración propia

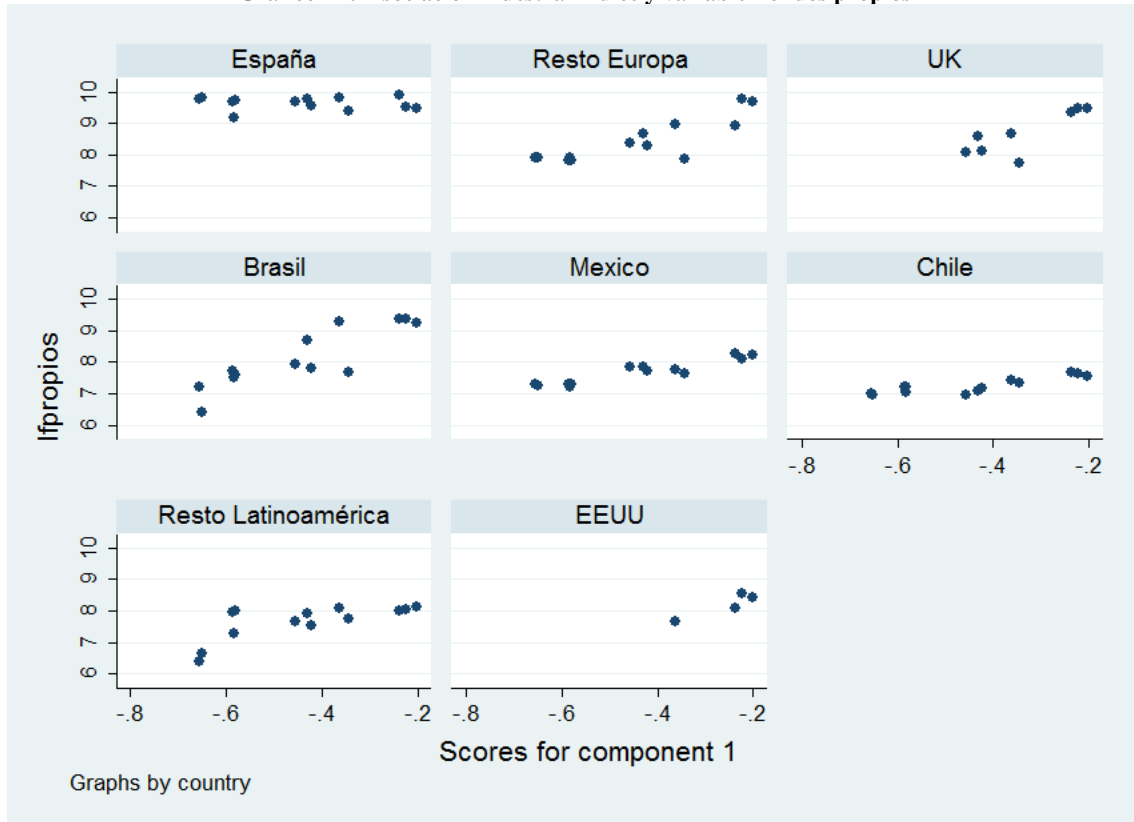
De acuerdo con la trayectoria del índice se constata que durante los años 2003 y 2005 la internacionalización se aceleró significativamente. Nótese que durante dicho período se produce un hito significativo en la estrategia expansiva de la entidad, que fue la incorporación de Abbey. En los años inmediatamente anteriores y de gestación de la crisis financiera, el índice presenta un movimiento bajista. Ya por último, a partir del año 2008 fecha clave por ser comúnmente aceptada como el momento de la crisis financiera, el índice retoma su trayectoria de crecimiento, hecho que en parte viene explicado como estrategia de diversificación del riesgo. Ya por último, a partir del año 2011 el índice vuelve a ralentizarse su recorrido alcista y e inicia una etapa de decrecimiento.

### 5.3. RESULTADOS OBTENIDOS:

A continuación, nos planteamos el posible grado de asociación muestral entre el índice y las variables respuesta elegidas: resultado neto, activo y fondos propios. Conviene recordar, tal y como se anuncia en el apartado 5.2.1. sobre fuentes de información y descripción de variables, que la importancia de dichas variables es que son magnitudes asociadas al concepto de rentabilidad, por ser el “resultado neto”

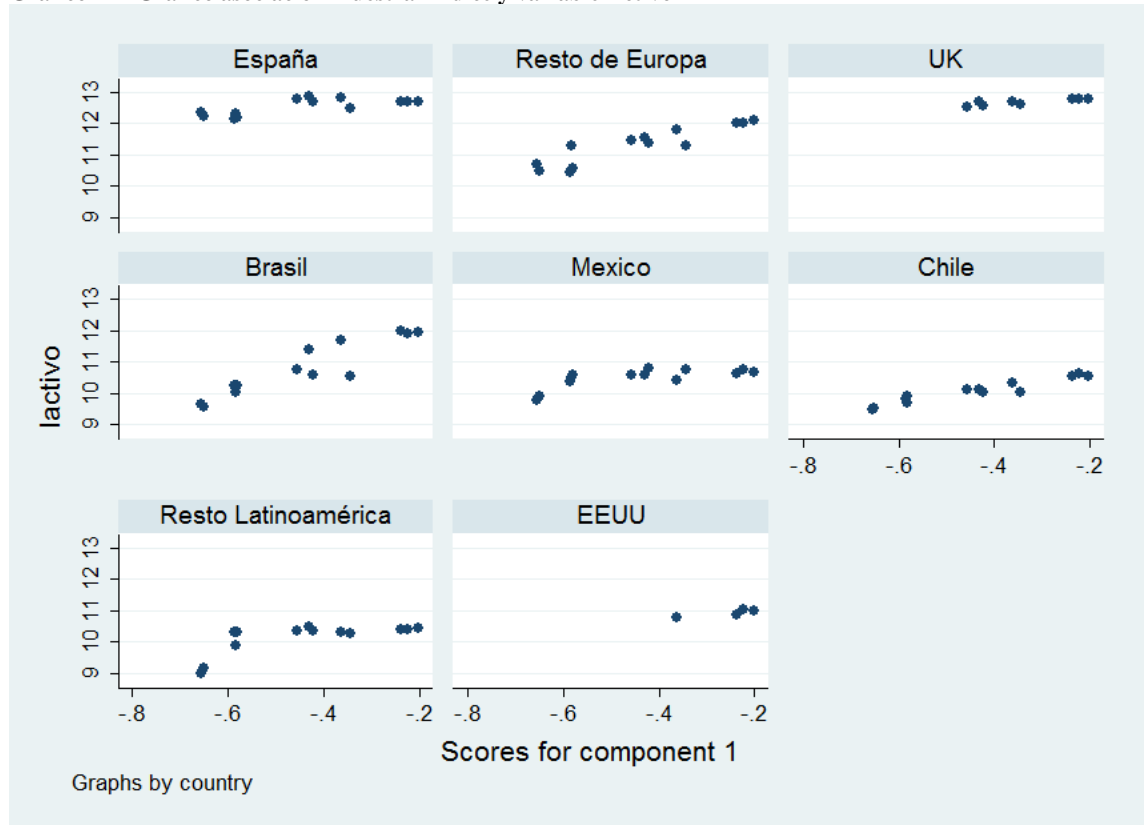
representativo de una magnitud de beneficio y los “fondos propios” y el “activo” representativas de una magnitud de “esfuerzo” incurrido para obtener dicho beneficio. Se exhibe, a continuación, el gráfico de nube de puntos en aras a identificar el posible grado de asociación muestral entre el índice y las variables respuesta elegidas:

Gráfico 220 Asociación muestral índice y variable Fondos propios



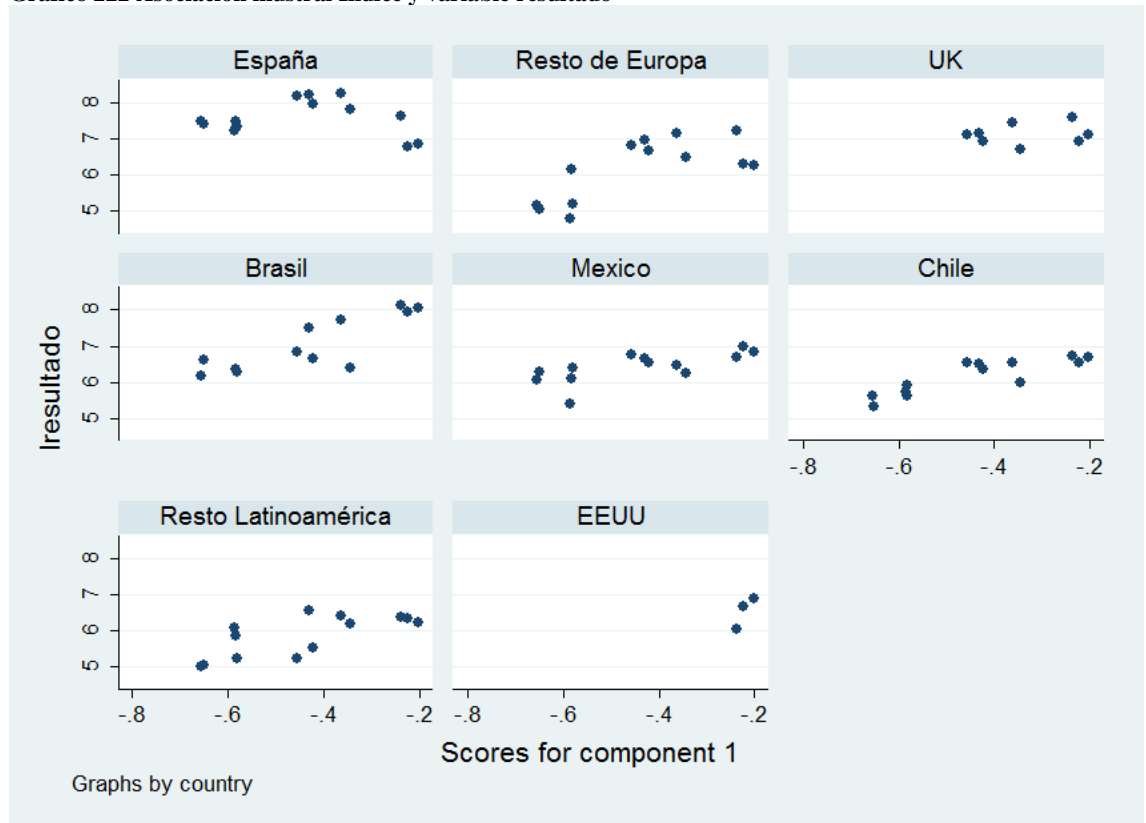
Fuente: elaboración propia

Gráfico 221 Gráfico asociación muestral Índice y variable Activo



Fuente: elaboración propia

Gráfico 222 Asociación muestral Índice y variable resultado



Fuente: elaboración propia

A la vista de las ilustraciones se observa cierto grado de asociación lineal<sup>49</sup>. En el caso de la relación entre fondos propios y el índice, los segmentos que presentan un menor grado de correlación son España y Chile. En el resto de países, parecería bastante homogéneo. Respecto a la relación entre activos y el índice, España, nuevamente, presenta una pendiente inferior al resto de países. La agrupación “resto de Latinoamérica”, en este caso, también tiene una pendiente inferior. Finalmente, la variable resultado muestra pendientes similares en todos los grupos, salvo en España. Estos gráficos justifican el uso de los modelos siguientes, que asumen distintas ordenadas en el origen (efecto fijo por sección discreta) pero la misma pendiente para todas las secciones como una aproximación al verdadero modelo.

Se exhiben, a continuación, las diferentes tablas de estimación para comentarlas, acto seguido:

Tabla 20 Modelo 1, Efectos Fijos (sin controles)

VARIABLES	(1) lresultado	(2) lACTIVO	(3) lfpropios
Log(I1)	0.253*** (0.0379)	0.283*** (0.0252)	0.252*** (0.0376)
Constant	7.082*** (0.0894)	11.60*** (0.0593)	8.678*** (0.0883)
Observations	88	90	90
R-squared	0.360	0.608	0.357
Number of country	8	8	8

Standard errors in parentheses  
 \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

Este primer modelo estima el efecto del incremento del índice sobre las variables respuesta (resultado, activo y fondos propios) sin tener en cuenta otros posibles efectos sobre las variables. Esta estimación (Wooldridge, 2010) puede considerarse sesgada siempre que haya un conjunto de variables explicativas omitidas que estén relacionadas con el índice.

<sup>49</sup> En este caso contamos con la limitación de que son pocas observaciones transversales, por lo tanto, la interpretación ha de tomarse con la debida cautela.

La interpretación, dado que ambas variables están en logaritmos, implica que un incremento en un 1% en el índice, daría lugar a un incremento de un 0.25% en el resultado y en los fondos propios así como de un 0.28% en el activo.

Tabla 21 Modelo 2, Efectos fijos, controles macroeconómicos (I)

VARIABLES	(1) lresultado	(2) lACTIVO	(3) lfpropios
I1	0.170*** (0.0426)	0.235*** (0.0303)	0.153*** (0.0445)
INF	0.00977*** (0.00360)	0.00580** (0.00253)	0.0129*** (0.00372)
UNEM	-0.0620*** (0.0179)	-0.0267** (0.0127)	-0.0139 (0.0186)
Constant	6.482*** (0.465)	11.16*** (0.329)	7.315*** (0.484)
Observations	88	90	90
R-squared	0.511	0.658	0.453
Number of country	8	8	8

Standard errors in parentheses  
 \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

La inclusión de la inflación y el desempleo de cada país como controles macroeconómicos reduce el impacto del índice. Las elasticidades son ahora de un 0.17% para el resultado, un 0.23% para el activo y baja hasta un 0.15% para fondos propios. Esto es esperable ya que el primer modelo podría considerarse como sesgado al no incluir factores relevantes que, a su vez, estén relacionados con la internacionalización.

Tabla 22 Modelo 3, Efectos Fijos controles Macro (II)

VARIABLES	(1) lresultado	(2) lACTIVO	(3) lfpropios
II	0.151*** (0.0432)	0.216*** (0.0285)	0.155*** (0.0366)
INF	0.00572 (0.00403)	0.000969 (0.00267)	0.0101*** (0.00343)
UNEM	-0.0629*** (0.0204)	-0.0347** (0.0135)	-0.0674*** (0.0173)
EXP	-0.0124* (0.00680)	-0.00675 (0.00434)	-0.00744 (0.00558)
POP	0.0302* (0.0166)	0.0389*** (0.00993)	0.0519*** (0.0128)
DEBT	0.000709 (0.00654)	0.00313 (0.00429)	0.0303*** (0.00551)
Constant	4.670*** (1.172)	8.592*** (0.727)	2.982*** (0.934)
Observations	88	90	90
R-squared	0.557	0.729	0.668
Number of country	8	8	8

Standard errors in parentheses  
 \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1

En el modelo 3, donde incluimos controles macro como la población de cada país (o zona) su nivel de exportaciones y la deuda (como porcentaje del PIB) parece mostrar una estabilización en los efectos estimados con respecto al modelo 2. Nótese que la variable “activo” es la más reactiva ante cambios en el índice de internacionalización. Esto implica que, ante un cambio en dicho índice, esta va a verse siempre más afectada. En lo que respecta a las magnitudes con las que trabajamos, el *roa* tenderá a ser decreciente siempre que se incremente la internacionalización debido a dos fuerzas de signo opuesto, en la que el aumento del volumen de activos es proporcionalmente superior al aumento del resultado neto.

Respecto a los modelos estimados anteriormente, cabe señalar que se probaron formas funcionales con interacciones (en los que el índice multiplicaba a ciertas variables macro) pero resultaron ser no relevantes (quizás por un problema de precisión en la estimación dado el tamaño limitado de la muestra).

#### 5.4. ESCENARIOS PREDICCIÓN ROE-ROA 2016-2020:

El objetivo de esta sección es poder presentar un conjunto de predicciones para las magnitudes *roe* y *roa* para las 8 secciones de nuestra muestra en el horizonte 2016-2020. Para hacer esta predicción, ha de estipularse una senda futura a las variables que configuran la explicación de Activo, Fondos Propios y resultado. Para ello, tendremos en cuenta:

1. La existencia de dos escenarios de internacionalización: continuista y ascendente<sup>50</sup>.
2. Los escenarios de desempleo, inflación, exportaciones, deuda y población proporcionados por el FMI en su última actualización para cada país. En esta actualización destaca, por ejemplo, la propuesta bajista de la tasa de paro en Latinoamérica, aunque con inflación en general alta. En el caso de Europa, la inflación tiene un carácter, por el contrario, moderado.
3. Se asume que la estimación efectuada por los modelos seguirá siendo válida en el horizonte prefijado.

#### **5.4.1. Escenario continuista:**

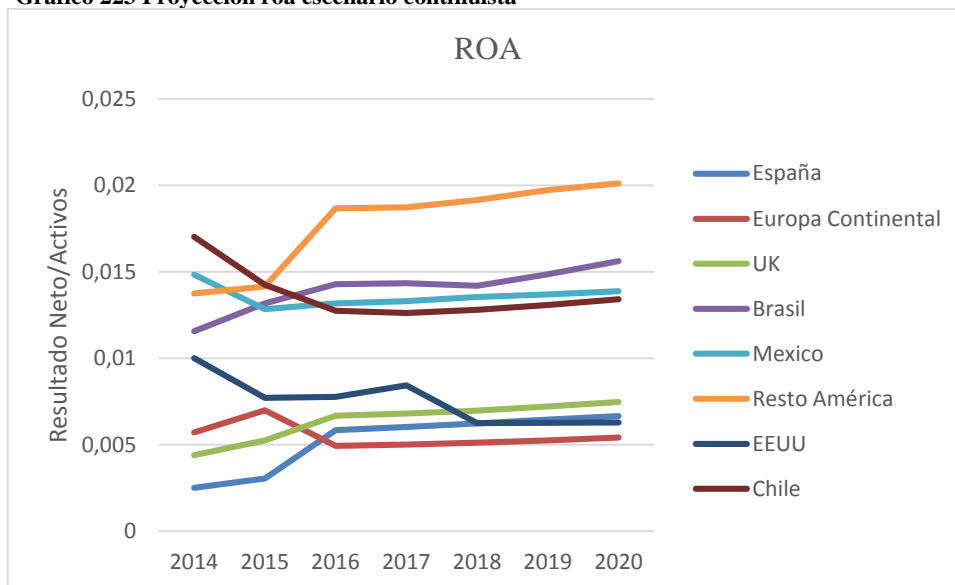
Este escenario asume que la internacionalización sufre un “frenazo” y, por tanto, el índice pasa de 0.43 a 0.47 en el horizonte prefijado. Consideramos que este incremento es de reducido impacto (y presenta ideas de continuismo) puesto que ha habido años donde el índice se ha incrementado más puntos de un año al siguiente que en nuestra propuesta para 2016-2020.

---

<sup>50</sup> Dada la idiosincrasia de la entidad, cuya esencia internacional está consolidada, y habida cuenta de los potenciales beneficios que conlleva (en términos de rentabilidad y de diversificación de riesgo) se descarta que el Grupo pudiera renunciar a su estrategia de multinacionalización, por lo que el escenario bajista no se contempla.

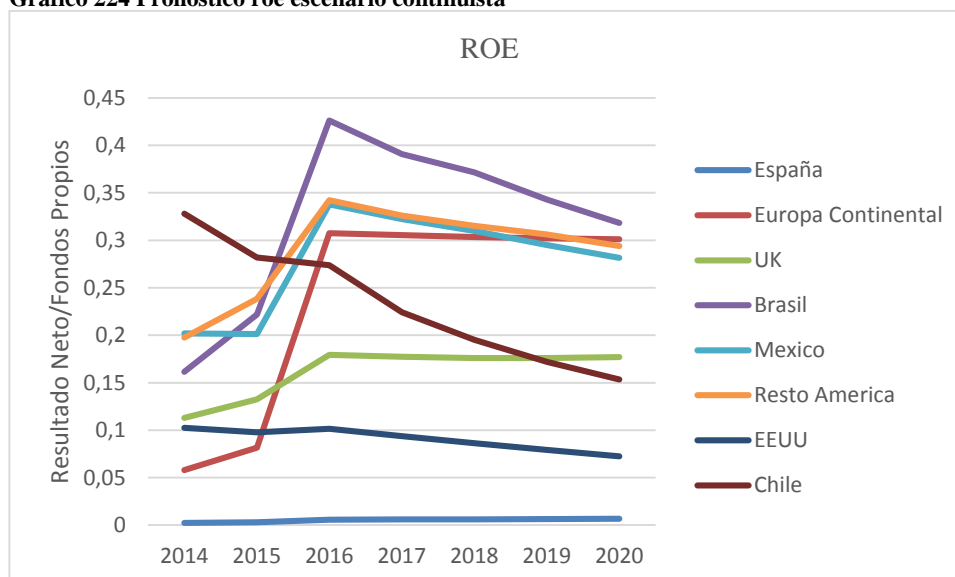


Gráfico 223 Proyección roa escenario continuista



Fuente: elaboración propia

Gráfico 224 Pronóstico roe escenario continuista



Fuente: elaboración propia

En este primer escenario de carácter continuista y en lo que se refiere a la trayectoria futura estimada del *roa* el espacio latinoamericano se constituye como segmento valioso para la entidad, en términos de rentabilidad económica, habida cuenta de la trayectoria alcista de todos los subsegmentos en él incluidos (Brasil, México, Chile y resto de Latinoamérica) con valores significativamente por encima del resto de segmentos. En lo que respecta a las previsiones para el resto de segmentos (España, Europa continental, Reino Unido y EEUU) se observa una tendencia marcada por la estabilidad en los próximos años. En lo relativo a la previsión de la evolución del *roe* destacan nuevamente las tendencias de los subsegmentos latinoamericanos. Si bien

presentan valores, generalmente, superiores en comparación con el resto de segmentos, la tendencia de continuo decrecimiento.

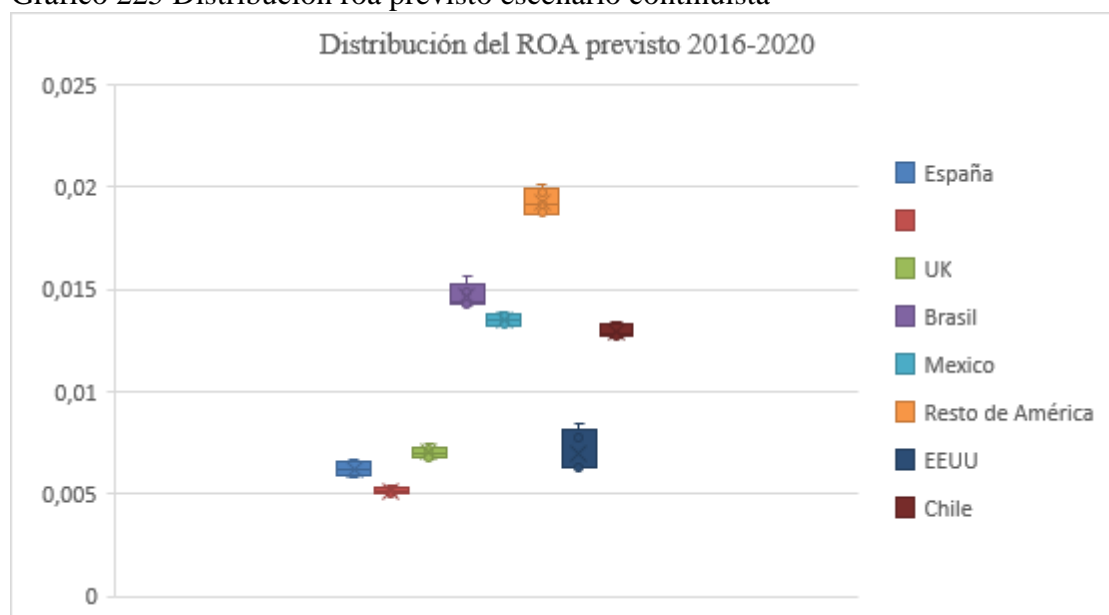
ROA	media	int inf	int sup
España	0.63%	0.56%	0.70%
Europa Continental	0.52%	0.47%	0.57%
Reino Unido	0.71%	0.64%	0.78%
Brasil	1.48%	1.34%	1.62%
México	1.37%	1.29%	1.44%
Resto de Latinoamérica	1.95%	1.79%	2.11%
EEUU	0.72%	0.53%	0.91%
Chile	1.29%	1.23%	1.36%

Fuente: elaboración propia

ROE	media	int inf	int sup
España	24.21%	24.21%	24.21%
Europa Continental	30.31%	30.31%	30.31%
Reino Unido	17.63%	17.63%	17.63%
Brasil	36.87%	36.87%	36.87%
México	30.82%	30.82%	30.82%
Resto de Latinoamérica	31.59%	31.59%	31.59%
EEUU	8.63%	8.63%	8.63%
Chile	20.82%	20.82%	20.82%

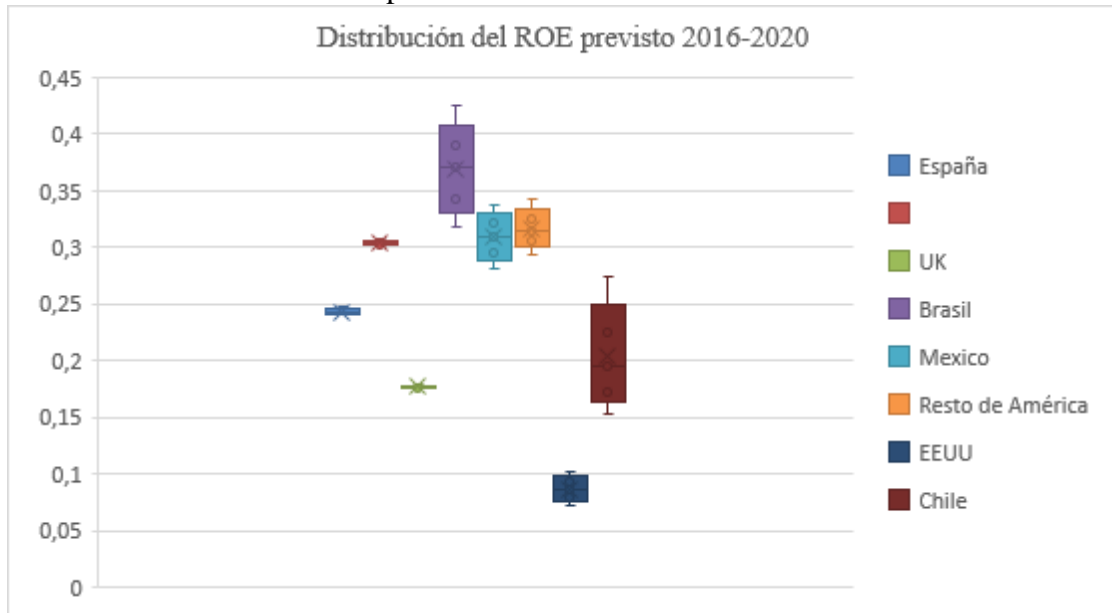
Fuente: elaboración propia

Gráfico 225 Distribución roa previsto escenario continuista



Fuente: elaboración propia

Gráfico 226 Distribución roe previsto 2016-2020



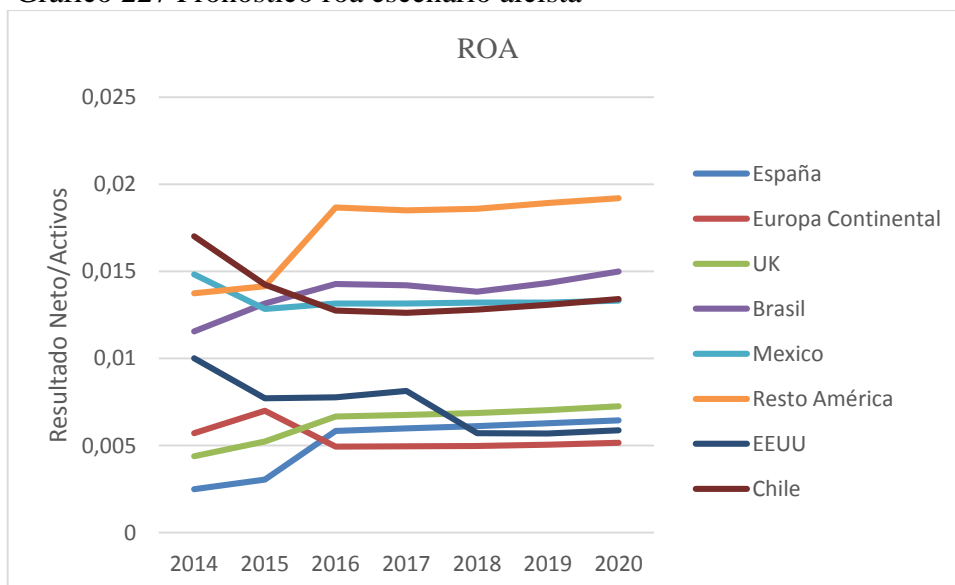
Fuente: elaboración propia

En lo que respecta a la distribución futura de ambas variables vemos que, en general, el *roa* no presenta gran volatilidad entre países; pero que, sin embargo, los resultados de *roe* pueden incorporar bastante riesgo con respecto a los países latinoamericanos con respecto al resto.

#### 5.4.2. Escenario alcista:

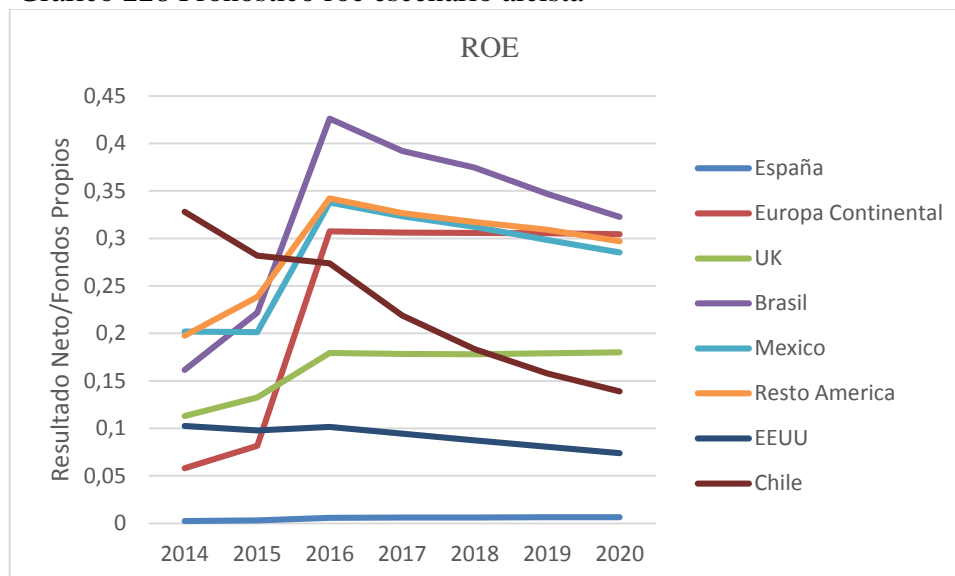
En este escenario permitimos que el índice tenga una continuidad alcista y acabe en 0.53 puntos.

Gráfico 227 Pronóstico roa escenario alcista



Fuente: elaboración propia

Gráfico 228 Pronóstico roe escenario alcista



Fuente: elaboración propia

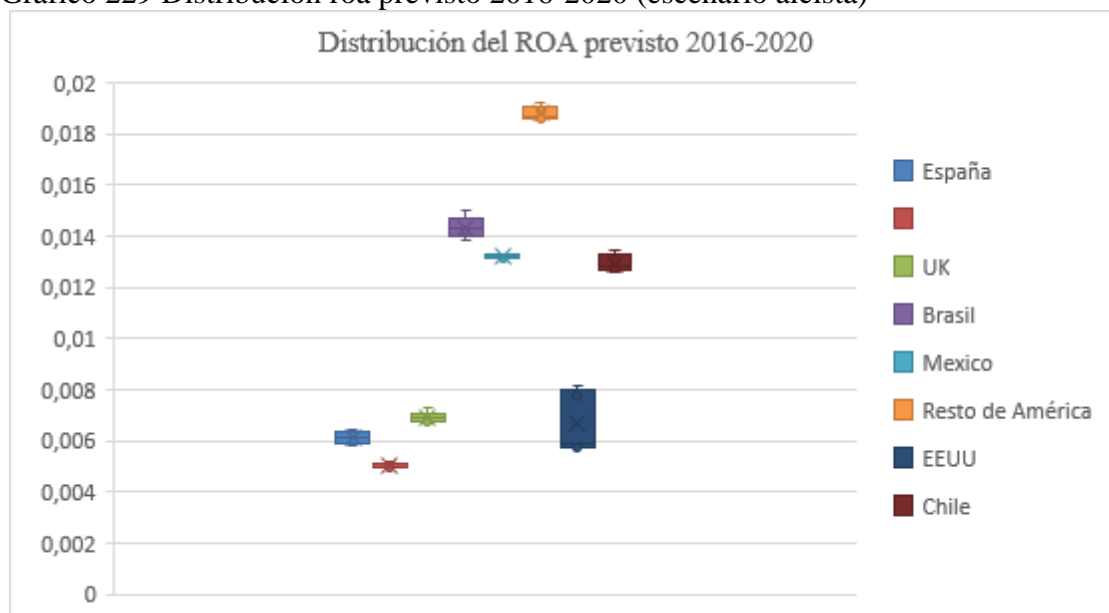
El patrón de conducta que observamos en el presente escenario presenta rasgos comunes con respecto al planteamiento continuista (escenario anterior) aspecto que puede ser indicativo de cierto grado de resistencia o inelasticidad por parte de las variables de rentabilidad llegado un determinado grado de internacionalización. En lo relativo al *roa* y asumiendo una aceleración en el ritmo de internacionalización de la entidad se observa una tendencia alcista de todos los segmentos, si bien la pendiente es muy poco pronunciada reveladora, por tanto, de un ritmo de crecimiento relativamente tenue. Nuevamente, los segmentos latinoamericanos se configuran como espacios valiosos para el Grupo habida cuenta de los resultados que presentan con respecto al resto de segmentos. El *roe* por el contrario presenta una evolución bajista, con algunas pendientes negativas significativas como es el caso de Chile y Brasil. Para el resto de segmentos la tendencia observada en el intervalo de predicción es de cierta estabilidad, aunque con algunas connotaciones igualmente bajistas.

ROA	media	int inf	int sup
España	0.61%	0.56%	0.66%
Europa Continental	0.50%	0.48%	0.52%
Reino Unido	0.69%	0.65%	0.74%
Brasil	1.43%	1.35%	1.52%
México	1.32%	1.31%	1.33%
Resto de Latinoamérica	1.88%	1.82%	1.94%
EEUU	0.66%	0.42%	0.91%
Chile	1.29%	1.23%	1.36%

--	--	--	--

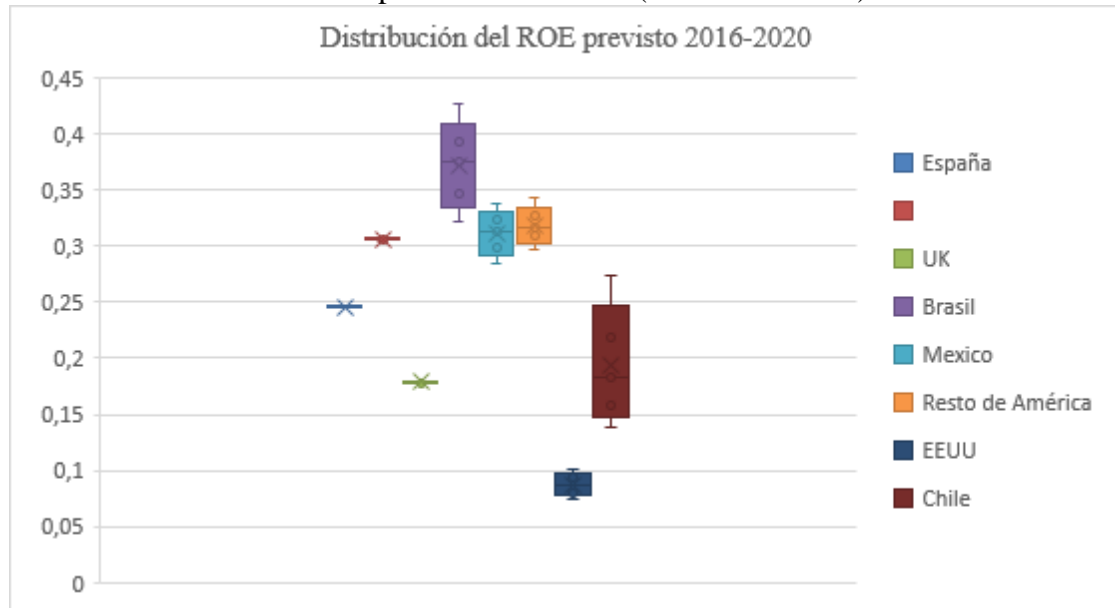
ROE	media	int inf	int sup
España	24.56%	24.38%	24.74%
Europa Continental	30.59%	30.37%	30.81%
Reino Unido	17.90%	17.73%	18.07%
Brasil	37.25%	29.25%	45.24%
México	31.14%	27.04%	35.24%
Resto Latinoamérica	31.85%	28.41%	35.30%
EEUU	8.76%	6.58%	10.94%
Chile	19.46%	8.76%	30.15%

Gráfico 229 Distribución roa previsto 2016-2020 (escenario alcista)



Fuente: elaboración propia

Gráfico 230 Distribución roe previsto 2016-2020 (escenario alcista)



Fuente: elaboración propia

En lo que respecta a la distribución futura de ambas variables en este escenario alcista se obtienen unos resultados con cierto grado de similitud con respecto al escenario continuista. En general, el *roa* no presenta gran volatilidad entre países; ahora bien, los resultados de *roe* pueden incorporar bastante riesgo con respecto a los países latinoamericanos con respecto al resto.

**CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES:

La presente investigación tiene como eje fundamental de análisis el fenómeno de la internacionalización de la banca española, tomándose como ejemplo paradigmático de dicho fenómeno el Grupo Santander. Consideramos que el objeto de estudio es de sumo interés habida cuenta de que la multinacionalización de la banca española es una cuestión de primer orden por su impacto en las cuentas de las entidades bancarias, en la propia sociedad y porque está llamado a seguir una senda en crecimiento continuado. Lógicamente, el análisis se puede formular desde distintas ópticas. En nuestro caso, el objetivo central de la investigación se podría resumir en la evaluación del impacto de las políticas de crecimiento externo del Grupo Santander sobre la eficiencia y rentabilidad de la entidad. Más concretamente, tratamos de dar respuesta a tres cuestiones clave:

1º. ¿Cuál ha sido la aportación del segmento del negocio internacional del Grupo BS a las tasas de rentabilidad de los recursos financieros totales manejados por el grupo (*roa*) y de los recursos financieros propios (*roe*) a lo largo de la serie temporal observada (2000-2012), en el que se ha producido un aumento significativo de la internacionalización del negocio de la entidad?

2º. ¿En qué medida esta aportación (positiva o negativa) del negocio internacional a la rentabilidad del Grupo viene explicada por un conjunto de indicadores de eficiencia o productividad obtenidos por los datos contables reales del subconjunto de las entidades bancarias internacionales controladas por el Grupo bancario español?

3º. ¿En qué medida un avance en la internacionalización de la entidad provoca cambios sobre las tasas de rentabilidad “*roa*” y “*roe*” del referido Grupo? En definitiva, se pretende valorar y cuantificar el grado de sensibilidad y respuesta de las tasas de rentabilidad a las decisiones expansivas, en términos geográficos, del Grupo.

La primera aproximación al análisis empírico consistió en una revisión de los métodos y técnicas de evaluación de la eficiencia existentes (Capítulo 3) valorando sus bondades y sus limitaciones, con el objetivo de identificar aquel o aquellos que, en su caso, y atendiendo al tipo de información disponible, pudieran ser de mayor efectividad para nuestro análisis. Los resultados nos condujeron a escoger, por un lado, la técnica contable para la primera parte del análisis empírico. Seguidamente, la técnica econométrica para la segunda parte del análisis empírico. En lo referente a la técnica contable se escogieron aquellos indicadores que, tras la revisión efectuada en el capítulo 3, se juzgaron como de mayor potencia explicativa. Fruto de la experiencia basada en la



investigación recogemos igualmente un análisis crítico de algunos de los indicadores contables implementados desde el punto de vista de su capacidad informativa y, según el caso, las cautelas que consideramos pertinentes a efectos de su interpretación.

Ya por último, en lo referente a la técnica econométrica nos decantamos por un modelo inédito y de elaboración ad-hoc, mediante la construcción de una variable índice (o indicador sintético) a partir de un conjunto de variables de negocio medidores de distintos aspectos de la internacionalización de la entidad. Asimismo, se construyen las variables de control para incorporar en el modelo los efectos macroeconómicos y de coyuntura. Como variable explicada, se construye un conjunto de variables “respuesta” representativas de la rentabilidad bancaria (Resultado neto, Activo y Fondos propios) medidas para las *i* unidades de sección cruzada (países y grupos de países: España, Europa continental, Reino Unido, Brasil, México, Chile, resto de Latinoamérica y EEUU). Finalmente, se estiman un conjunto de regresiones utilizando datos panel. En definitiva, el proceso de análisis se realiza por medios contables reforzado con la técnica econométrica. De las conclusiones extraídas en la presente Tesis Doctoral, constituyente de una primera fase de la investigación global, el siguiente paso, correspondiente a una fase posterior de la investigación, realizará la extrapolación del conocimiento adquirido a otras entidades en fase incipiente de internacionalización con el objetivo de formular una estrategia basada en la experiencia Santander más reciente (años 2000-2012).

Para un mejor seguimiento del presente epígrafe de conclusiones, vamos a ir enumerando los aspectos más notorios observados a lo largo de la investigación, así como las conclusiones más relevantes obtenidas:

1. En la historia reciente del Grupo Santander la evolución de su rentabilidad se caracteriza por tener valores sostenidos con algunas caídas significativas, siendo el año 2011 el más crítico en términos de rentabilidad, tanto económica como financiera.
2. Si nos centramos en la evolución y tendencia de la rentabilidad económica de la entidad (roa) un aspecto notorio es la contención de su deterioro durante los años de crisis más aguda.
3. Respecto a rentabilidad financiera (roe) del Grupo, a diferencia de la económica (roa), traza una trayectoria caracterizada por la volatilidad a lo largo del período objeto de estudio, acusando, como es lógico, las fechas más críticas del intervalo, como es el año 2011.

4. De la comparativa de ambos indicadores se revela un aspecto financiero positivo que es el efecto amplificador de la deuda sobre la rentabilidad financiera. Así pues, la distancia entre ambos indicadores de rentabilidad, a favor de la financiera, es significativa.

5. La rentabilidad media de la entidad, desde el punto de vista económico, se sitúa en un 0,6% aproximadamente. El aspecto geográfico, como es lógico, influye sobre el valor medio del *roa*. No obstante, existe disparidad en el signo de la contribución por parte de los distintos segmentos geográficos. En concreto, Latinoamérica es el segmento que actúa de manera más favorable sobre el *roa* global, siendo particularmente elevado el dato medio de Chile (2.06%). En el extremo opuesto se sitúan EEUU y, sobre todo, Reino Unido con un valor medio del *roa* notablemente inferior al del resto de segmentos (0.07%).

6. La rentabilidad media, en términos económicos, del segmento español (0.76%) se desvía positivamente de la del grupo. Se trataría de un síntoma negativo en lo que respecta a los beneficios de la expansión geográfica.

7. En el caso de Latinoamérica, el éxito en lo relación con la rentabilidad económica se explica tanto por su capacidad de generar beneficios, así como por el grado de contención en el volumen de inversiones. Se trata del segmento con un mayor volumen de beneficios, característica que cumple en la mayoría de los años, fundamentalmente en los finales del período estudiado, cuando la distancia respecto a otros segmentos se acentúa. Con estos datos, podemos señalar al segmento Latinoamericano como el de mayor eficiencia económica dentro del grupo.

8. Otro elemento llamativo en relación con el segmento latinoamericano es el volumen de costes, que si se juzga en comparación con el resto de segmentos geográficos, pero aisladamente del resto de magnitudes contables (tales como ingresos) nos conduciría, erróneamente, a una suposición de ineficiencia del segmento latinoamericano por ser el que concentra un mayor volumen de costes. Evidentemente, podría ser un aspecto potencialmente pernicioso en términos de rentabilidad. No obstante, los costes son necesarios en el desarrollo de cualquier actividad empresarial, siendo el elemento clave la amplitud del margen que los absorbe. Es por ello que, juzgando aisladamente el elemento coste, a partir del Indicador de Eficiencia, se produce la paradoja de que Latinoamérica se sitúa en la posición más desfavorable. No obstante, tal y como se demuestra por medio del Indicador de Eficiencia Operativa los activos consumidos se recuperan con holgura, por lo que, juzgando todos los elementos, se puede reafirmar la

eficiencia del segmento Latinoamericano por sus inversiones y capacidad de recuperación de costes vía ingresos.

9. En línea con lo señalado en los dos apartados anteriores, se identifican sesgos en la información aportada por el indicador de Eficiencia por ser un indicador parcial representativo de una parte del conjunto de elementos que influyen sobre la rentabilidad del Grupo bancario; en concreto, de la parte formada por los costes. Entendemos, por tanto, que juzgar aisladamente el indicador de Eficiencia puede adulterar las conclusiones respecto a la contribución de cada segmento a la rentabilidad global del grupo. Su valor informativo radica en actuar con carácter complementario de otros indicadores, como puede ser el indicador de Eficiencia Operativa. En definitiva, el Indicador de Eficiencia arroja información basada, exclusivamente, en el factor coste, siendo su principal deficiencia que se construye con información parcial (relativa a los costes) y excluye del análisis la magnitud ingresos. Es por ello que la cautela fundamental que se debe tener en cuenta con el Indicador de Eficiencia es que su empleo debe realizarse de manera conjunta con otros indicadores que incorporen información bien de ingresos o bien de margen.

10. Teniendo en cuenta que la bondad informativa de los indicadores radica en su complementariedad entendemos que en el análisis de rentabilidades no se debe prescindir del Indicador de Eficiencia, puesto que puede ser indicativo, aunque no una evidencia, de un deterioro en la eficiencia, como consecuencia de una mala gestión de los costes.

11. Tratando conjuntamente la información extraída de ambos indicadores de Eficiencia y Eficiencia Operativa identificamos los ámbitos de mejora señalados en los siguientes dos puntos.

12. El ámbito de mejora del segmento Latinoamericano se circunscribe al elemento coste, en concreto los de tipo operativo. De todas formas, tal y como hemos señalado este hecho viene holgadamente compensado por la vía de los ingresos. No obstante, es evidente que una contracción en esta partida, *ceteris paribus*, redundaría en una mejora de la rentabilidad.

13. Para el caso de los restantes segmentos geográficos el ámbito de mejora más notorio es el que proviene de la magnitud margen, de acuerdo con la distancia respecto a la unidad de referencia (segmento latinoamericano).

14. No obstante, a la hora de atribuir el “mérito” en la actuación eficiente de la empresa conviene también resaltar la influencia del elemento coyuntural sobre los beneficios de

la empresa, más concretamente, sobre el Margen Bruto. Así pues, en el caso de Latinoamérica los tipos de interés han contribuido positivamente sobre el resultado de la empresa y, por ende, sobre la rentabilidad de la misma.

15. Un aspecto relevante, no contemplado por el Indicador de Eficiencia, ni por el de Eficiencia Operativa es la tipología de costes que conforman la globalidad de los gastos de explotación. En esta línea, proponemos, tal y como llevamos a cabo en el análisis, un juicio de la eficiencia en costes a partir de la desmembración de los indicadores en sus componentes de coste principales: gastos de administración, de personal y amortizaciones.

16. En términos de gastos de personal, Latinoamérica despunta significativamente respecto al resto de segmentos geográficos y esto se debe al sub-segmento de Brasil. Este hecho supone el posicionamiento de este segmento como el peor posicionado, en términos relativos respecto al total Activo (Indicador de Eficiencia en gastos de personal). Esta superioridad en gastos de personal se atribuye fundamentalmente al segmento de Brasil.

17. En línea con el apartado anterior, los gastos de administración procedentes del sub-segmento brasileño también son sustancialmente superiores al del resto de apartados geográficos, circunstancia que justifica la distancia en costes de Latinoamérica en relación con el resto de segmentos.

18. En resumen, haciendo abstracción del elemento ingreso, Latinoamérica es la fuente principal de costes del Grupo. No obstante, es el segmento de mayor eficiencia en términos económicos al tratarse también de la fuente principal de ingresos, sobre todo aquellos que son intrínsecos a la actividad de la empresa. Evidentemente, esta circunstancia no es óbice para obviar su volumen de costes y el hecho de que, tal y como se señala en apartados anteriores, una contracción de los mismos (*“ceteris paribus”*) redundaría en una mejora de la eficiencia. En cualquier caso, el ciclo “metabólico” de consumo y recuperación que se produce en Latinoamérica es el que actúa con mayor eficiencia y perfección.

19. En nuestra investigación contrastamos dos tipologías de gastos con el objetivo de identificar una posible vinculación entre ambos: gastos de personal y gastos de amortización. El vínculo que evaluamos procede de un posible efecto sustitución del capital humano directo por capital humano indirecto. En el caso particular que nos ocupa de sector bancario se identificaría como capital humano indirecto el punto de contacto de la empresa con el usuario por medios tecnológicos siendo el gasto de

amortización técnica la magnitud de coste que lo identifica. Por otro lado, la partida de gastos de personal representa el coste incurrido fruto de la retribución del capital humano. En esta línea, hemos observado que la tasa de variación de los gastos de amortización siempre se sitúa en niveles superiores a la relativa a los gastos de personal. Si bien la velocidad de crecimiento de la tasa de variación que corresponde al gasto de amortización es superior a la que corresponde a los gastos de personal, ambas presentan una trayectoria creciente con tasas de variación siempre positivas. Por tanto, no parece que se pueda prescindir, al menos de forma sustantiva, de capital humano directo a favor del indirecto.

20. Como continuación del apartado anterior y de acuerdo con nuestros argumentos teóricos sobre la eficiencia empresarial expuestos en el capítulo 3 de la presente investigación, la partida de personal, junto con el Capital y el Estado, la consideramos un elemento generador de valor añadido. Sin embargo, su ubicación en la cuenta de pérdidas y ganancias oficial no se hace cómplice de esta consideración, en tanto en cuanto se contabiliza como un coste y, como tal, tiene una aureola de “estigma” a minorar. Con independencia de la configuración actual de la cuenta de resultados y tal y como muestran los resultados obtenidos al comparar los gastos de personal y amortización (apartado anterior) el capital humano directo, y particularmente en el caso de la banca, no es fácilmente sustituible, a priori, por el momento.

21. La contribución del sector exterior a la rentabilidad de los recursos totales manejados por el grupo (*roa*) es del 94% en el año más reciente del análisis. Se trata indudablemente de un dato significativo. Si consideramos esta aportación fuera del espacio europeo para la misma fecha, el dato sigue siendo representativo, situándose en un 79%. Cabe señalar, que en términos de rentabilidad económica, Latinoamérica es el que contribuye mayormente (prácticamente un 57%). Los datos en relación a la rentabilidad de los recursos financieros propios del grupo (*roe*) no difieren sustantivamente respecto a los comentados para el caso de *roa*, prácticamente el 90% es atribuible al sector exterior. Si separamos nuevamente la parte generada fuera del espacio europeo se obtiene un porcentaje de prácticamente del 70%, correspondiéndole específicamente al sector latinoamericano el 43%. Es notorio, por tanto, que la contribución del segmento exterior a la rentabilidad del grupo es valiosa.

22. El estudio aislado de un ratio nos hubiera podido conducir a conclusiones erróneas. El análisis se debe realizar sobre la base de un conjunto de ratios representativos de distintos aspectos de la entidad (véanse apartados 8-19 del presente apartado de

Conclusiones) que por su carácter parcial, deben ser tratados conjuntamente hasta llegar a conclusiones definitivas en términos de rentabilidad.

23. Mediante el modelo econométrico propuesto, cuyo aparataje de funcionamiento se describe en el epígrafe 5.2. de la presente Tesis Doctoral, se cuantifica el grado de sensibilidad de las magnitudes representativas de la rentabilidad del negocio bancario (*roa* y *roe*) ante incrementos del grado de internacionalización. Los resultados obtenidos arrojan que la magnitud Activo es la más elástica a los movimientos del índice de internacionalización. Las magnitudes resultado neto y fondos propios también responden, si bien en menor medida. Este aspecto creemos que puede venir explicado por los requerimientos de inversión en infraestructura como consecuencia de la instalación en nuevos espacios geográficos. El mayor grado de sensibilidad de la magnitud activo frente a la magnitud resultado neto se podría traducir en una amenaza al *roa* en un escenario de expansión, como consecuencia de potenciales aumentos de los activos proporcionalmente superiores a los aumentos del resultado neto. Este hecho constata que la capacidad de generación de ingresos es un aspecto sensible de la estrategia expansiva. En esta línea, se constata Latinoamérica como un escenario rentable en el que se cumple el equilibrio de altos resultados dado un volumen a su vez elevado de inversiones, traduciéndose finalmente en valores altos en términos de rentabilidad.

24. De acuerdo con nuestras proyecciones para los próximos cuatro años (hasta el año 2020) en un escenario moderado en relación con las políticas expansivas (escenario continuista) se esperan mejoras en el *roa* con una evolución ascendente, pero de pendiente poco acentuada. Nuevamente, los segmentos latinoamericanos son los que cumplen las mejores expectativas en este aspecto. Se espera un recorrido similar para los próximos cuatro años en el caso del *roe*, es decir, caracterizado por una tendencia sin grandes cambios, salvo para los segmentos de Chile y Brasil que trazan una pendiente negativa significativa. Esto nos lleva a insistir en la volatilidad de los mercados latinoamericanos. Si bien se alzan como espacios rentables, también son espacios que requieren un seguimiento constante. En esta línea y habida cuenta de la relevancia de la masa fondos propios en la banca, nuestra posición es a favor de políticas que activen los ingresos, potenciando la rentabilidad (en este caso, la financiera) vía resultados y no vía contracción de fondos propios.

25. Nos ha resultado llamativo el hecho de que no se encuentran cambios significativos en el escenario alternativo que planteamos (escenario alcista) para nuestras

proyecciones a cuatro años vista con respecto al anterior (escenario continuista). De hecho, se observan rasgos comunes, lo cual resulta indicativo de cierto grado de inelasticidad de las magnitudes *roa* y *roe* a partir de cierto grado de internacionalización. Este hecho deja entrever que las políticas expansivas tienen un techo en este aspecto. En lo relativo a la evolución del *roa* la trayectoria de crecimiento no es acusada, pese a que el escenario plantea una situación de aceleramiento de las políticas expansivas. En lo relativo al *roe* la tendencia es igualmente contenida, salvo en el caso de los segmentos Chile y Brasil, que ante un escenario de incremento de las políticas expansivas reaccionan igualmente con un descenso. Nos reafirmamos, por tanto, en la necesidad de actuar sobre las magnitudes de “resultado” fundamentalmente en aras de mejorar la rentabilidad de la entidad.

**Bibliografía:**

- Alexiou y Sofoklis (2009): "Determinants of bank profitability: Evidence from the Greek banking sector". *Ekonomski anali*, 54 (182), 93-118.
- Allen, J. y Rai, A (1996): "Operational Efficiency in Banking: An International Comparison". *Banking and Finance*, 20, 665-672.
- Amel, D. et al (2004): "Consolidation and Efficiency in the Financial Sector: A Review of the International Evidence". *Journal of Banking & Finance*, 28, 2493-2519.
- Athanasoglou, P., S. Brissimis and M. Delis (2008): "Bank-specific, industry-specific and macroeconomic determinants of bank profitability". *Journal of International Financial Markets, Institutions, and Money*, 18, 121-36.
- Ballarín, E.; Boyer, M.; Cuervo, Á. et al. (1990): *La banca española de los noventa*. Madrid: Colegio de Economistas, 376 pp.
- Banco de España (2011): *Informe de Estabilidad Financiera*. Madrid: Banco de España.
- Banco Santander (2000-2015): *Informe financiero anual*.
- Barr, R. et al (1994): "Predicting Bank Failure Using DEA to Quantify Management Quality". *Federal Reserve Bank of Dallas, Financial Industry Studies Working Paper*, 1.
- Barros, C.P.; Ferreira, C. y Williams, J. (2007): "Analysing the Determinants of Performance of the Best and Worst European banks: A Mixed Logit Approach". *Journal of Banking and Finance*, 31, 2189-2203.
- BCE (2011): *Boletín mensual*. Fráncfurt: Banco Central Europeo.
- Berger, A. N. y Humphrey, D. B. (1997): "Efficiency of Financial Institutions: International Survey and Directions for Future Research". *The Wharton Financial Institution Center, Working paper*, mayo.
- Berger, A. N. y DeYoung, R. (1997): "Problem loans and cost efficiency in commercial banks". *Journal of Banking & finance*, 21, 849-870.
- Berger, A. N. (1993): "Distribution-Free Estimates of Efficiency in the U.S. Banking Industry and Tests of the Standard Distributional Assumptions". *Journal of Productivity Analysis*, 4, 261- 292.
- Berger, A. N. (1995): "The Relationship between Capital and Earnings in Banking". *Journal of Money, Credit, and Banking*, 27, 432-56.
- Berger, A. N. y DeYoung, R (1995): "Problem Loans and Cost Efficiency in Commercial Banks". *Office of the Comptroller of the Currency, Economics and Policy Analysis Working Paper*, 95-5.
- Berger, A. N. y Humphrey, D. (1991): "The Dominance of Inefficiencies over Scale and Product Mix Economies in Banking". *Journal of Monetary Economics*, 28, 117- 148.
- Berges, Á. (2003): Bancos y cajas: Estrategias divergentes. *Análisis Financiero e Internacional*, 112, 321-343.
- Bernard, C., Fuentelsaz, L. y Gómez, J (2010): "The effect of mergers and acquisitions on productivity: an empirical application to Spanish banking". *Omega*, 38, 283-293.
- Bernstein, L. (1997). *Fundamentos de análisis financieros*. Madrid: Irwing, 460 pp.



- Bos, J. et al (2006). Bank efficiency: "The role of bank strategy and local market conditions". *Journal of Banking and Finance*, 30, 1953-1974
- Bourke, P. (1989): "Concentration and other determinants of bank profitability in Europe, North America and Australia". *Journal of Banking and Finance*, 13, 65- 79.
- Campa J.M. Y Hernando, I. (2006): "M&As performance in the European financial industry". *Journal of banking and finance*. 30, 3367-3392.
- Caves, D. W., Christensen, L. R. y Diewert, W. E. (1982): "The Economic Theory of Index numbers and the Measurement of Input, Output and Productivity". *Econometrica*, vol. 50, 6, 1393 - 1414.
- Carbó , S. Humphrey, D., Rodriguez F (2003): "Deregulation, bank competition and regional growth". *Regional studies*, 37, 227-237.
- Casu, B. y Girardone, C. (2009): "Testing the relationship between competition and efficiency in banking: a panel data analysis". *Economic letters*, 105, 134-137.
- Casu, B. and P. Molyneux, (2003): "A Comparative Study of Efficiency in European Banking". *Applied Economics*, 35, 1865-1876.
- Chaffai, M.E. et al (2001): "Technological and environmental differences in the European banking industries". *Journal of Financial Services Research*, 19, 147-162.
- Charnes, A., Cooper, W. W. y Rhodes, E. (1978): "Measuring the Efficiency of Decision Making Units". *European Journal of Operational Research*, 2, 429- 444.
- Chiorazzo, V., C. Milani, and F. Salvini (2008): "Income diversification and bank performance: Evidence from Italian banks". *Journal of Financial Services Research*, 33, 181–203.
- Cybo-Ottone et al (2000): "Mergers and shareholder wealth in European banking". *Journal of banking and finance*. 24, 831-859.
- Cuadras - Morató, X., Fernández Castro, A. S., Rosés, J. R. (2002): "Productividad, Competencia e Innovación en la Banca Privada Española (1900-1914 ) ". *Revista de Historia Económica*, 11, 3.
- Cuervo, Á.; Parejo J.A. y Calvo, A. (2004): *Manual de sistema financiero español*. Barcelona: Ariel Economía, 688 pp.
- Demirguc-Kunt, Asli (1989): "Deposit-Institution Failures: A Review of the Empirical Literature". *Federal Reserve Bank of Cleveland, Economic Review*, 4.
- DeYoung, R. et al (2004): "How do banks make money? a variety of business strategies". *Economic Perspectives*, 4, 52-67.
- Dietsch, M. et al (2000): "How the environment determines banking efficiency: A comparison between French and Spanish industries". *Journal of Banking & Finance*, 24, 6, 985-1004.
- Durán Juan J. (1996 a). "Globalización y competitividad empresarial". *Congresos de Economía Regional. Quinto Congreso. Ávila*, 85-113. [www.jcyl.es/jcyl/cee/dgeae/congresos\\_ecoreg](http://www.jcyl.es/jcyl/cee/dgeae/congresos_ecoreg)
- Durán, Juan J. (1996 b). *Multinacionales españolas I. Algunos casos relevantes*. Madrid: Pirámide, 288pp.
- Durán, Juan J. (1997). *Multinacionales españolas II. Nuevas experiencias de internacionalización*. Madrid: Pirámide, 272 pp.

- Durán, Juan J. (1999). *Multinacionales españolas en Iberoamérica: Valor estratégico*. Madrid: Centro Internacional Carlos V-Pirámide, 304 pp.
- Durán, Juan J. (2005). *La empresa multinacional española: Estrategias y ventajas competitivas*. Madrid: Minerva Ediciones, 297 pp.
- Durán, J. J. y Lamothe, P. (1991). "El proceso de internacionalización de la banca española". *Información Comercial Española, Revista de Economía*, 692 (abril), 187-203.
- Eckes, A. E. (2011). *The Contemporary Global Economy. A History Since 1980*. Malden, Massachusetts: Wiley-Blackwell, 306 pp.
- El Hedi Aroui, M., et al (2010): "Global Financial Crisis, Liquidity Pressure in Stock Markets and Efficiency of Central Banks' Interventions". *Nguyen, Applied Financial Economics*, 20, 669-680.
- Fernández Castro, A.S., Smith, P. (2002): "Lancaster's characteristics approach revisited: Product Selection Using non-parametric methods". *Managerial and Decision Economics*. 23, 2, 23-91.
- Fiordelisi, F. y Molyneux, P. (2010): "Total factor productivity and shareholder return in banking". *The International Journal of Management Science*, 38, 241-53.
- Fiordelisi, F. et al (2011): "Efficiency and risk in European banking". *Journal of Banking & Finance*. 35, 1315-1326.
- Frydman, R. et al (2011): *Beyond Mechanical Markets: Asset Price Swings, Risk, and the Role of the State*. Princeton, Nueva Jersey: Princeton University Press.
- Fuentes, I. (2009): "Evolución de los márgenes de las entidades de depósito entre 2004 y 2008". *Boletín económico del Banco de España*.
- García-Herrero, A. et al (2006): "China's Banking Reform: An Assessment Of Its Evolution And Possible Impact". *Cesifo Economic Studies*, 52, 304-363.
- García-Herrero, A. et al (2009): "Does the Chinese banking system benefit from foreign investors? ". *Discussion Paper*.
- García-Herrero, A. y F. Vázquez (2007): "International diversification gains and home bias in banking". *IMF Working Paper*.
- Gregoriou, G. N. (2010): *The Banking Crisis Handbook*. Boca Ratón, Florida: CRC, 569 pp.
- Grifell - Tatjé, E. y Lovell, C. A. K. (1996): "Deregulation and Productivity decline: The case of Spanish Savings Banks". *European Economic Review*, 40, 1281- 1303.
- Guillén, Mauro F. (2005). *The Rise of Spanish Multinationals: European Business in the Global Economy*. Cambridge: Cambridge University Press, 268 pp.
- Guillén, Mauro F. (2008). *Building a Global Bank: The Transformation of Banco Santander*. Princeton, Nueva Jersey: Princeton University Press, 280 pp.
- Haq, M. et al (2012): "Factors determining European bank risk". *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 22, 696-718.
- Hassel, A. et al (2003): "Two Dimensions of the Internationalization of Firms". *Journal of Management Studies*, 40, 705-723.
- Iannotta, G. et al (2007): "Ownership structure, risk and performance in the European banking industry". *Journal of banking and finance*. 31, 2127-2149.

- Malmquist, S. (1953): "Index Numbers and Indifference Surfaces". *Trabajos de Estadística*, 4, 209- 242.
- Mamalakis, M. J. (1987): The Treatment of Interest and Financial Intermediaries in the National Accounts: the Old "Bundle" Versus the New "Unbundle" Approach. *Review of Income and Wealth*, 33, 169-92.
- Maudos, J. y Fernández de Guevara, J. (2008). *El sector bancario español en el contexto internacional: evolución reciente y retos futuros*. Bilbao: Fundación BBVA. 369 pp.
- Maudos, J. y Pastor J. (2001). "Cost and profit efficiency in banking: an international comparison of Europe, Japan and the USA". *Applied Economics Letters*, 8, 383-387.
- Mester, L.J., (1996): "A study of bank efficiency taking into account risk-preferences". *Journal of Banking and Finance*, 20, 1025-1045.
- Mochón, F. (1994): *Economía. Teoría y política*. Madrid: McGrawHill, 707 pp.
- Molyneux , P. y Thornton , J. (1992): "Determinants of European bank profitability: a note". *Journal of banking and finance*. 16, 1173-78.
- Mullineux, A. W. y Murinde, V. (2005). *Handbook of International Banking*. Northampton, Massachusetts: Edwar Elgar, 795 pp.
- Peña, D. (2008): *Fundamentos de estadística*. Alianza editorial, 688 pp.
- Pérez, Sofía (1997): *Banking On Privilege: The Politics of Spanish Financial Reform*. Ithaca, Nueva York: Cornell University Press, 208 pp.
- Rivero, P (2011): *Análisis de balances y estados complementarios*. Madrid: Ediciones Pirámide, 477 pp.
- Stiglitz, Joseph E. (2010): *The Stiglitz Report: Reforming the International Monetary and Financial Systems in the Wake of the Global Crisis*. Nueva York: The New Press. 204 pp.
- Tovar, E. (2014): "Market discipline in Mexican banks: Evidence from the asset side". *Latin American Economic Review*, 23.
- Trujillo - Ponce, A. (2013): "What determines the profitability of Banks? Evidence from Spain". *Accounting and finance*, 53, 561-586.
- 
- Vander Vennet, R. (2002): "Cross-border mergers in European banking and bank efficiency". Capítulo de libro. *Foreign Direct Investment in the Real and Financial Sector of Industrial Countries*, 295-321.
- Vergés, J. (2012): "Indicadores y técnicas de análisis para la evaluación de la eficiencia de entidades productivas". *Departamento Economía de la Empresa. UAB*. <http://gent.uab.cat/jverges/>
- Vergés, J (2011): "Análisis del funcionamiento económico de las empresas. Medida de la eficiencia: de la rentabilidad a la productividad". *Departamento Economía de la Empresa. UAB*. <http://gent.uab.cat/jverges/>
- Whalen, G. (1991): "A Proportional Hazards Model of Bank Failure: An Examination of Its Usefulness as an Early Warning Tool". *Federal Reserve Bank of Cleveland, Economic Review*, 1.

Maudos, J. et al (2002): "Market Power In European Banking Sectors". *Working Papers*. Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, S.A. (Ivie).

Vander Venet, R. (1996). "The effect of mergers and acquisitions on the efficiency and profitability of EC credit institutions". *Journal of Banking and Finance*, 20, 531-1558.