



Grado en Economía
Curso académico: 2015-2016

Trabajo de fin de grado

Previsión de la rentabilidad empresarial

Corporate profitability forecast

Autor: Jose María Zabala Rodríguez

Director: José Luis Fernández Sánchez

Julio 2016

Contenido

RESUMEN.....	2
1. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1. <i>Objetivos</i>	3
2. MARCO TEÓRICO.....	4
2.1. <i>Análisis Pestel</i>	4
2.2. <i>Modelo 5 fuerzas de Porter</i>	5
2.3. <i>Análisis DAFO y su matriz</i>	7
2.4. <i>Factores internos de una empresa</i>	8
3. METODOLOGÍA	12
4. ANÁLISIS EMPÍRICO (CAIXABANK).....	13
4.1. <i>Análisis externo</i>	13
4.1.1. <i>Análisis Pestel</i>	13
4.1.2. <i>Análisis DAFO</i>	17
4.1.3. <i>Modelo de Porter</i>	18
4.2. <i>Análisis interno</i>	23
4.2.1. <i>Factores internos</i>	23
4.3. <i>Análisis de la rentabilidad futura</i>	28
5. CONCLUSIONES	32
BIBLIOGRAFÍA.....	34

RESUMEN

El análisis de la rentabilidad siempre ha tenido una gran importancia en el mundo de la empresa. En todo análisis empresarial el centro de la discusión suele centrarse en la solvencia y la rentabilidad como variables fundamentales para el buen desarrollo de una cierta actividad. En toda actividad empresarial hay un tope económico para su propio desarrollo ``la rentabilidad'', siendo un condicionante con mucho peso en su funcionamiento.

El objeto de este trabajo es analizar de una forma profunda la situación actual de CaixaBank para poder hacer una previsión futura, así como analizar diferentes ratios de sus principales competidores, posicionándola dentro del sector bancario español. Para responder a la cuestión de investigación, se analizarán tanto de forma teórica como práctica, a través de varios modelos, las diferentes características que definen a una empresa (en este caso CaixaBank), que luego va a verse reflejado en la rentabilidad.

Como conclusión general, CaixaBank mantiene una buena posición dentro del sector bancario español, y si continúa trabajando internamente de esa forma, solo serán buenas noticias respecto a su evolución.

ABSTRACT

The analysis of profitability has always been of great importance in the business world. Business analysis throughout the center of the discussion tends to focus between solvency and profitability as key variables for the proper development of a certain activity. In every business there is a stop for its own economic development ``profitability'', being a constraint-heavy operation.

The purpose of this paper is to analyze deeply the current situation of CaixaBank to make a future forecast and to study the different ratios of its main competitors, to be able to be positioned in the Spanish banking sector. To answer the research question the situation will be analyzed both theoretical and practical way. Various models will be used to examine the different characteristics that define a company (in this case CaixaBank), which will then be reflected in the profitability.

As a general conclusion, CaixaBank maintains a good position in the Spanish banking sector, and if it continues working internally in that way, will only be good news regarding the evolution of profitability.

1. INTRODUCCIÓN

La competitividad dentro del mundo empresarial es feroz, por eso una clave del éxito de toda empresa es analizar continuamente su entorno tanto externo como interno. El comprender y analizar cada uno de los factores que afectan al funcionamiento de una empresa nos proporcionara un entendimiento más allá de lo superficial. Siendo un punto importante determinar nuestra ventaja competitiva que se verá reflejado en las ganancias y en la rentabilidad a largo plazo.

Como ya se sabe, las empresas se ven obligadas a obtener una cierta rentabilidad que les permita financiar sus operaciones y recompensar a los accionistas. Se ve afectada por la toma de decisiones tanto desde el punto de vista operativo como comercial. Por lo tanto tener un modelo de información de la rentabilidad pasa por ser una obligación para cualquier empresa.

La rentabilidad es un término muy importante dentro del mundo de la empresa, ya que una empresa con pérdidas continuas o con rentabilidad insuficiente no es capaz de sostenerse en el tiempo y no tendrá los recursos necesarios para mantenerse(González,2005).

Además, la rentabilidad es un buen indicador para evaluar la gestión empresarial y su calidad. Es una medida que permite comparar empresas del mismo sector ayudando a observar la dinámica estructural y verificando si es conveniente la inversión en dicho sector.

1.1. Objetivos

La misión general de este trabajo es proporcionar un análisis tanto externo como interno de CaixaBank y prever su rentabilidad a corto plazo. Será necesario confeccionar un estudio de los factores que la caracterizan. Se establecerá el marco teórico del trabajo y se llevara a cabo un análisis empírico de las propias características de CaixaBank para poder tener una visión tanto externa como interna de la entidad.

Además, se analizará los diferentes ratios de sus máximos competidores en el sector bancario español. Se comparara dichos datos con los de CaixaBank para poder posicionarla dentro del sector.

Por último, tras obtener los ratios de los últimos años de la entidad y con la información que obtenida a través los modelos estudiados, vamos a poder prever a corto plazo su posible rentabilidad.

A continuación se expone el marco teórico que ayuda a situarse en el caso a analizar y posteriormente se llevará a cabo el estudio empírico con la breve explicación de la metodología a seguir, la muestra del banco y el análisis de los resultados.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. *Análisis Pestel*

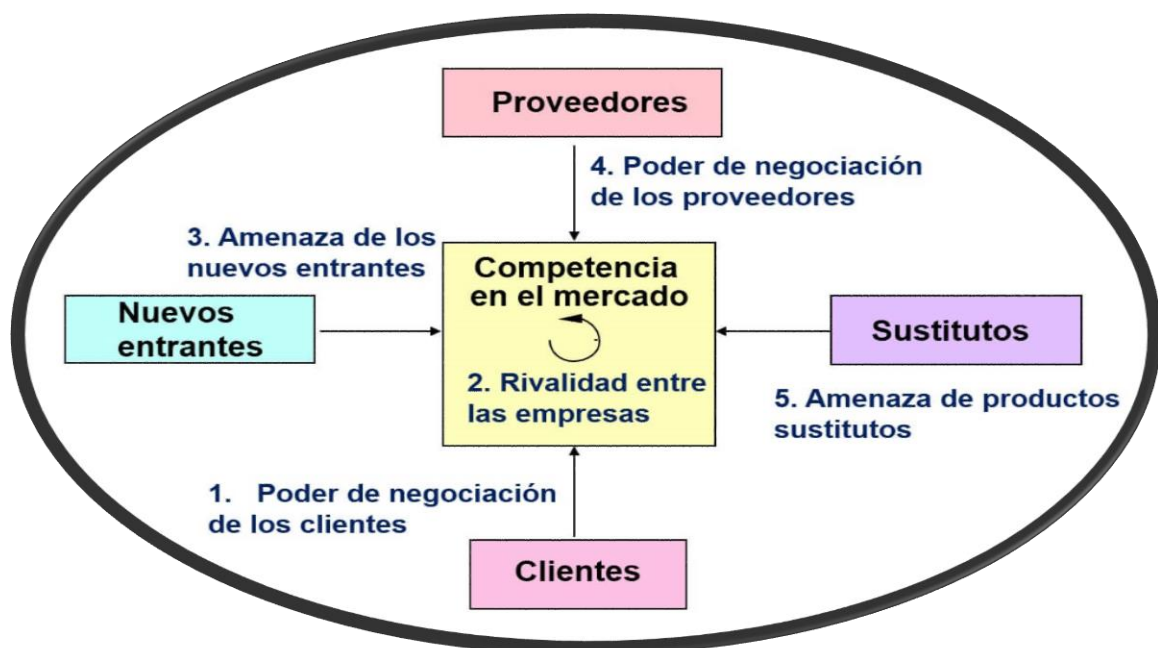
Este análisis es una herramienta enormemente utilizada por los economistas para poder evaluar desde un punto de vista externo los factores que afectan a una empresa. Se suele utilizar este análisis en momentos en los cuales se carece de información anterior de la empresa a la que se va a evaluar. Para ello se analizan un conjunto de factores para estudiar la posición estratégica, el potencial y la dirección. Se pueden dividir en: económicos, políticos-legales, socio-culturales y tecnológicos. En algunas ocasiones se incluye otros factores como son: legislativos, industria y ecológicos. Cuando estos factores son utilizados el análisis pasa a llamarse Pesteli (Johnson, 2010). A continuación, voy a explicar de una forma detallada los principales factores:

- Factores políticos: aquí se relaciona los factores políticos que afectan a la industria en la que trabaja la empresa. Pueden ser la deuda de un gobierno, la estabilidad, el nivel de impuestos, las políticas de comercio, legislaciones etc... (Terrada, 2011).
- Factores económicos: estos factores estudian la utilización de recursos y su distribución en la sociedad. Tienen una gran importancia ya que afectan a factores tan influyentes en la economía de un país como son el tipo de cambio, el desempleo etc. La empresa por tanto puede analizar individualmente cada uno de estos factores y así darse cuenta de la existencia de algún punto débil como son la tasa de inflación, la balanza comercial, los tipos de interés etc...(Terrada, 2011).
- Factores sociales: este punto se refiere a las influencias sociales de un territorio o país que va a influir en el comportamiento de una empresa, en las que también habría que incluir las culturales. Si somos una empresa que queremos introducir un cierto producto en el mercado tendremos que darnos cuenta de las preferencias del conjunto de los ciudadanos, ya que dependiendo del territorio la demanda puede variar. A continuación, vamos a nombrar un conjunto de factores sociales que afectan a una empresa: el conformismo, migración, delincuencia, consumismo, la religión dominante en el país, el papel del hombre y la mujer dentro de la sociedad, la expectativa de vida de la población, la religión dominante etc...(Terrada, 2011).
- Factores tecnológicos: este punto hay que darle gran importancia ya que la tecnología dentro del funcionamiento de la empresa tiene un papel fundamental para poder competir. Voy a nombrar a continuación varios factores que la definen: dispositivos de control de inventarios, sistemas de información, tecnología aplicada a la empresa para ganar rapidez en las transacciones, nueva manera de comunicarse con los consumidores etc... (Terrada, 2011).

2.2. Modelo 5 fuerzas de Porter

Uno de los modelos que podemos utilizar para poder entender la existían de diferentes rentabilidades dentro del mismo sector es el modelo de las 5 fuerzas de Porter, el cual fue desarrollado por el economista Michael Eugene Porter (1979). Este economista creó el modelo para poder clasificar a una empresa respecto a su fortaleza, es decir, poder posicionarla respecto a su grado de competitividad. Este concepto está relacionado con la rentabilidad de la empresa. Trata de analizar cuáles son las vías por las que tiene que ir dirigida para conseguir maximizar sus beneficios. Para elaborar estrategias de éxito tiene que conocer su entorno competitivo. Por ello han de entender el sector al que pertenecen o están a punto de pertenecer, es decir, tienen que comprender los factores que determinan la rentabilidad del sector a corto y a largo plazo. En cuanto un sector sea más rentable será más atractivo para la entrada de nuevas empresas (Allen y Gorgeon, 2003).

Fig. 1 Modelo de las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia a partir de "David B. Allen"

Una buena manera de empezar sería nombrando las siguientes fuerzas :el peligro de nuevos competidores en el sector, el poder de negociación que tienen los proveedores de la empresa, la capacidad para negociar con los compradores habituales, peligro de unos ingresos por productos secundarios y la lucha(rivalidad) entre los competidores. El objetivo de estas fuerzas mencionadas anteriormente es determinar la intensidad de la competencia y rivalidad en un sector específico, y por lo tanto, medir cuanto es de atractivo el sector en relación a nuevas oportunidades de inversión y rentabilidad. Son (Rivera, 2010):

- Peligro de nuevos competidores en el sector: con este apartado podemos ver el grado de intensidad dentro de él, a mayor grado menor atractivo es el sector para nuevas empresas. Uno de los factores que afectan al atractivo del sector son las barreras de entrada que se aplican: diferenciación, el acceso a canales de distribución, economías de escala y el requerimiento de capital (Porter, 1980).
- Poder de negociación que tienen los proveedores: cuanto mayor es el poder que tienen los proveedores hace que el sector sea menos atractivo, ya que pueden forzar fácilmente una reducción de precios, exigir mejores prestaciones o hacer que las empresas luchen entre ellas (Porter, 1980).
- Capacidad para negociar con los compradores habituales: este apartado es muy importante ya que si los clientes tienen a su disposición una gran variedad de productos sustitutivos, puede provocar que sus exigencias sean cada vez mayores .Esto dará lugar a una disminución del precio del producto ofertado si existe una cierta organización entre ellos (Porter, 1980).
- Lucha (rivalidad) entre los competidores: una gran rivalidad en un sector, da lugar a un número muy alto de competidores provocando un cierto equilibrio en el mercado. A largo plazo, la industria va a crecer más lentamente ya que a la hora de comercializar el producto no va a poder diferenciarse de otros. Esta situación produciría confusión a los posibles compradores. La posible solución sería que se orientase a nuevos proyectos donde los costes van a ser mayores y donde se produzca una situación de saturación continúa en el mercado. La lucha entre competidores se puede destacar por las maneras que las empresas focalizan sus deseos de llevar acabo su objetivos alcanzando o superando a las demás empresas que trabajan en el mismo sector (Porter, 1980).

Otro concepto a tener en cuenta son las bajas barreras de salida que se apliquen en un cierto sector. La existencia de un pequeño número de barreras, provocará una agilización en la salida del sector, viéndose reflejado en una eficaz estabilidad a largo plazo (Devoto, 2008).

2.3. *Análisis DAFO y su matriz*

El análisis DAFO es una herramienta económica que se utiliza para que de una manera más sencilla podamos identificar las particularidades de la empresa que tienen relación con el sector en el que trabaja y se desenvuelve. Este análisis nos señala cuales son las oportunidades y amenazas que nos aporta el sector, para poder así identificar las características internas de la empresa. Tenemos a mano otra herramienta cuyo nombre es la matriz DAFO que mediante un cuadro nos permite relacionar los factores externos e internos conjuntamente. A continuación vamos a explicar las variables utilizadas en el análisis DAFO (Ortiz, 2003):

- Amenazas: son aquellos sucesos relacionados con el exterior (medio ambiente) que perjudica notablemente a la hora de alcanzar los objetivos de la empresa (Ortiz, 2003).
- Oportunidades: cuando la característica del entorno en el que trabaja la empresa le aporta ventajas que luego van a verse reflejado en su balance (Ortiz, 2003).
- Debilidades: son las características internas de una empresa que la dificulta en la obtención de sus objetivos y que la hace estar un paso atrás respecto a sus competidores (Ortiz, 2003).
- Fortalezas: puntos fuertes que caracterizan a cierta empresa, que la permite tener ventaja en ciertos aspectos y que la favorece a la hora de querer alcanzar su objetivo (Ortiz, 2003).

Tras a vernos centrarnos en el análisis DAFO vamos a introducir otra herramienta llamada matriz DAFO. Nos permite relacionar las variables anteriormente mencionadas unas con otras, para hallar las máximas oportunidades y fuerzas, o las máximas debilidades y amenazas. Esta herramienta es de gran utilidad, ya que nos facilita una visión del conjunto de estrategias que tienen relación con cada uno de las combinaciones de las variables anteriormente mencionadas (Hernández y Rodríguez, 2006).

Tabla 1 Matriz DAFO

Factores internos Factores externos	Fortalezas Cualidades administrativas, financieras, investigación...	Debilidades Debilidades incluidas en el cuadro de fortalezas...
	Oportunidades Condiciones económicas, políticas... Estrategia maxi-maxi Adquisición de experiencia a través de los vínculos con los socios, fusión con corporativos con mayor experiencia...	Estrategia mini-maxi Promoción para dar la empresa a conocer...
Amenazas Escasez de energéticos, competencia...	Estrategia maxi-maxi Impulsar la capacitación profesional, calidad ofrecida a los clientes....	Estrategia mini-mini Promoción y publicidad, desarrollo de un plan estratégico....

Fuente: Elaboración propia a partir de `` Cecilia Ortiz Huerta``.

2.4. Factores internos de una empresa

Un punto importante de este trabajo va a ser centrarse en el conjunto de factores internos que caracterizan a una empresa, ya que con la ayuda de este concepto, nos acercara de una forma rápida al entendimiento de su organización y de su gestión. Con lo cual, con la metodología adecuada, vamos a poder entender más fácilmente la rentabilidad actual para así podernos aproximar más a su rentabilidad futura. Los factores internos los podemos dividir en dos bloques: los recursos y habilidades, y la estructura (Guerras, García y Rico, 2009).

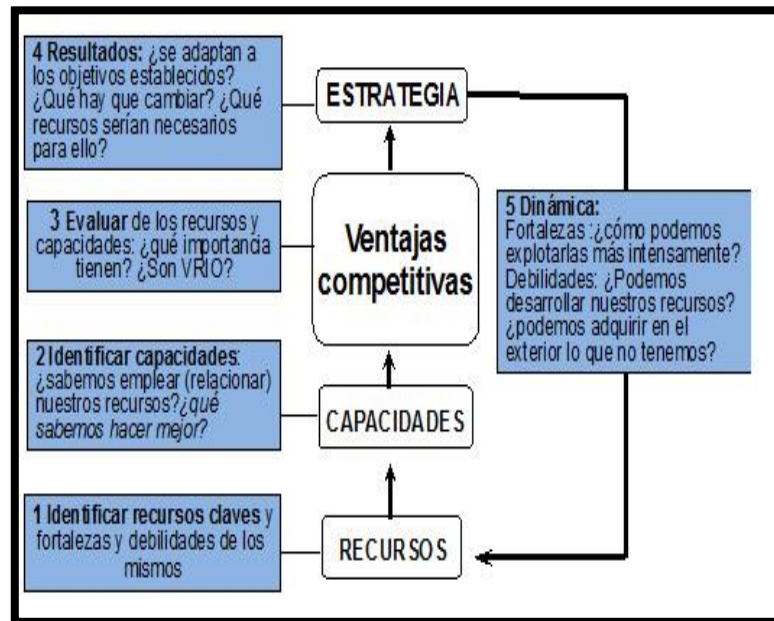
Los recursos son todos los bienes humanos, materiales y financieros que forman una empresa (los empleados, la maquinaria, instalaciones etc...). Los sistemas administrativos son los sistemas que permite a la empresa trabajar de una forma eficiente, en los que podemos destacar la organización en la producción en ventas y costes. Hay que tener en cuenta que el grado de calidad de los recursos pertenecientes a una empresa se va a ver reflejado posteriormente en la calidad de los

recursos que va a comercializar y en sus ventas futuras. Otro recurso muy importante son las personas, es decir, el cuerpo técnico que compone la empresa. Un grupo de personas altamente cualificado, puede hacer que aumente la productividad enormemente en la empresa viéndose reflejado finalmente en su crecimiento a largo plazo. Dentro de los recursos, los recursos financieros son los que dan el impulso a la empresa a través de fondos que pueden ser utilizados. Un ejemplo podría ser el remplazo de nueva maquinaria para una producción más rápida.

La estructura la podemos dividir en varios subgrupos: departamentalización de las funciones, la autoridad y los canales de comunicación. El primer subgrupo se utiliza para separar las distintas actividades en grupos y así trabajar de una forma más productiva desarrollándose la especialización. La especialización se puede llevar acabo de diferentes maneras: por el tipo de producto que se fabrica, por las diferentes etapas de producción, etc... El tercero seria la autoridad, que significa de qué manera está repartido el poder y a qué área le damos un mayor peso. Es un punto a tener en cuenta porque si una empresa no reparte el poder en un futuro, cada área no podrá responder correctamente a sus responsabilidades. La comunicación tiene un papel importante. En empresas pequeñas la comunicación puede darse de manera instantánea, pero en empresas grandes surge una mayor dificultad. Esta complicación viene dada por las grandes distancias en la transmisión de los mensajes en algunos casos (Acosta y Rodríguez, 2010).

El estudio de los factores internos nos ayuda a entender la ventaja competitiva de una empresa. El estudio de los recursos humanos como hemos mencionado anteriormente tiene un papel fundamental dado el alto valor a la hora del sostenimiento de la ventaja competitiva. Existe una teoría 'La teoría de los recursos y capacidades', la cual dice que las capacidades internas y los recursos portan la dirección de la estrategia de la empresa. La única forma de conseguir ventajas competitivas sostenibles es a través de capacidades distintivas (Barney, 1991). Estaría en contra posición con la idea del modelo de las 5 fuerzas, la cual dice que la ventaja competitiva es la unión de la estrategia empresarial y el entorno (Porter, 1980).

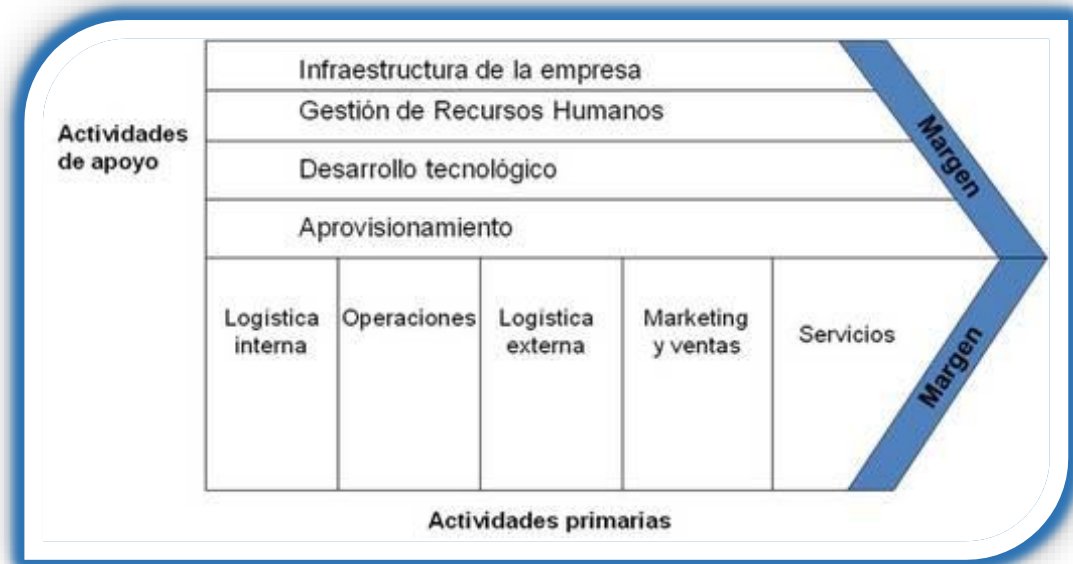
Fig. 2 Teoría de los recursos y capacidades



Fuente: Elaboración propia a partir de ``Barney y Grant``

A continuación, vamos a introducir el concepto de ``La teoría de la Cadena de valor de Porter``, la cual se utiliza para medir la ventaja competitiva desde un punto de vista micro. Muestra el incremento del valor de los inputs tras las actividades que se aplican a ellos mismos en la dirección de la empresa. Permite realizar un análisis interno ya que separa las principales actividades a las que a la empresa le generan valor. Cada vez que el producto atraviesa una de ellas le reporta un valor adicional. Con este utensilio podemos observar los costos relacionados de cada actividad y el impulso que nos da cada una de ellas respecto a las de sus competidores (Albizu, 2001).

Fig. 3 Teoría de la cadena de valor de Porter



Fuente: Elaboración propia

La figura 3 muestra de una manera gráfica como se clasifican las actividades que dan valor a una empresa: actividades de apoyo y actividades primarias. La primera se refiere a las actividades relacionadas con la comercialización y proceso de producción del producto. Y la segunda con las que generan valor al producto pero que no están relacionadas con las actividades primarias (las demás) como pueden ser: desarrollo de la tecnología o de la infraestructura empresarial (Idígoras, 2010).

3. Metodología

Para proceder a dar respuesta al objetivo del trabajo y tras definir el marco teórico, en primer lugar se expondrá la muestra de banco (CaixaBank) de la cual se va a analizar el memorándum de la entidad financiera. También se va a analizar los propios factores internos y varios ratios de la empresa para luego poder prever su rentabilidad futura.

La metodología de la investigación se centrará en el estudio tanto externo como interno de la entidad mediante los modelos teóricos explicados anteriormente. Luego se realiza la recogida de datos del informe anual del banco y de sus competidores para analizar varios ratios de los últimos años. Compararemos dichos resultados del propio banco con los de las otras empresas del sector. Relacionaremos esos datos con la información cualitativa analizada del propio banco, para acabar previendo su rentabilidad futura. Voy a realizar una pequeña introducción de CaixaBank y de sus principales competidores en el sector bancario.

- CaixaBank. Nuevo banco privado que surgió principalmente de la transformación de La Caixa caja de ahorros, y fusiones con otras cajas. En el 2011 se denominaba Critería Caixa Corp. y se establecía como una entidad de inversión tras la absorción por parte de la Caixa de Bancaja, Caja Madrid, etc. Está formada actualmente, en su mayoría, por la Fundación Bancaria La Caixa
- Grupo Santander. Grupo bancario centrado en el Banco Santander, SA. Es el mayor banco de la Eurozona en cuanto a su valor de mercado y en la última década no ha parado de crecer en el ámbito nacional internacional.
- BBVA. Segundo grupo bancario más grande de España y caracterizado también por su crecimiento a pesar de la crisis, realizando absorciones y fusiones que le posicionan en un buen nivel en el mercado nacional.
- Liberbank. Constitución mediante un SIP (fusión fría) de cajas de ahorros que con la crisis española se unieron a la reestructuración bancaria para que fuera posible su continuación en el mercado. Éste fue formado por *Caja Cantabria*, *Caja Astur* y *Caja Extremadura* los cuales actúan de manera individual en el mercado minorista, pero en el ámbito nacional se conforman como Liberbank.

La razón de seleccionar estos diferentes bancos es para realizar un análisis con elementos heterogéneos y que tengan características diferentes, dentro de las semejanzas que tienen todos ellos. Hemos escogido estos bancos para poder establecer una comparación de la situación financiera con CaixaBank y así ser capaces de situarla dentro del sector. Pero esto será analizado al final del ensayo.

4. Análisis Empírico (CaixaBank)

Tras realizar el marco teórico que nos ha proporcionado información de los factores que interfieren en la rentabilidad de una empresa, vamos a utilizar ese conocimiento adquirido para introducirlo de una manera práctica en el objetivo del trabajo. Mi objetivo va a ser prever la rentabilidad futura de CaixaBank a través de toda la información recogida en los modelos.

4.1. *Análisis externo*

4.1.1. *Análisis Pestel*

Hace décadas se consideraba a la empresa como una unidad independiente del entorno que la rodea. Se seguían teorías que decían que las empresas podían controlar directamente pocos aspectos, solo abarcaban poco más que dos dimensiones: financiera y de rentabilidad. Desde los años 60 se ha ampliado el concepto de entorno empresarial y se ha vuelto más complejo a la vez que enriquecedor. Por lo tanto es necesario llevar a cabo un análisis del macro-entorno de la empresa respecto a las variables ajenas que tienen gran influencia en ella (Ferrel y Hartline, 2012).

De este modo, los factores que conforman el macroentorno se engloban en seis áreas: política, economía, sociedad y cultura, tecnología, ecología y legal. A través de dichos factores se puede formular el análisis PESTEL. Los factores se desarrollan a continuación para luego resumirlos en el Cuadro 1 que se muestra al final del apartado.

Política

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) alertó a finales del año 2015, a España, de que “las altas cotizaciones a la Seguridad Social, así como los elevados impuestos sobre la renta, pueden estar contribuyendo al empleo sumergido.” Además en España, se soporta un efecto impositivo elevado en relación con otros países de la UE, como se muestra en la tabla 2. Existencia de una estricta legislación laboral llevada a cabo por el último gobierno de Mariano Rajoy. Aunque este gobierno se encuentra en funciones ya que tras las últimas elecciones de diciembre de 2015 aún no se ha llegado a consenso entre los diferentes partidos.

Tabla 2. Comparativa impuestos de alguno países de la UE

	IVA	Impuesto de la Renta (Tipo máximo)	Impuesto Sociedades
Suecia	6%, 12% y 25%	55%	27,5%
España	4%, 10% y 21%	52%	30%
Alemania	7% y 19%	47,5%	30% - 33%
Reino Unido	5% y 20%	45%	30%
Luxemburgo	3%, 8% y 17%	43,6%	29,6%
Italia	4%, 10% y 22%	47,3%	31,4%

Fuente: elaboración propia a partir de datosmacro.com

Por último, a pesar de los últimos acontecimientos políticos sobre el establecimiento de Gobierno, el país goza de un estado democrático con seguridad política y jurídica. Esto, supone una ventaja competitiva para la inversión y el crecimiento de la economía. Nuestro país está regulado con el artículo 9.3 de la Constitución española como se extrae del documento sobre “Seguridad Jurídica y desarrollo económico” de Fernando Vives.

Economía

En lo referente a la economía española, tras años en recesión se da comienzo a recuperación económica. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) en 2015 el PIB creció un 3,2%, siendo así la mayor subida del mismo desde que comenzó la crisis. Además, para el 2016 se estima un crecimiento algo menor pero que se sostenga en 2,7 puntos porcentuales y una reducción de la tasa de paro situándose en el 19,5%.

Con el último gobierno se proponen políticas activas de empleo, que fomenten la formación a parados y faciliten la recolocación en el mundo laboral, según el Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

Sociedad y cultura

Existe un gran déficit en la cultura financiera de los españoles. Miembros de la industria financiera ven necesario la implantación en la educación de una asignatura de educación financiera. En los adultos se puede observar esta carencia en la vida cotidiana, a pesar de que aumentan las decisiones respecto a la inversión. Preocupa una baja cultura en un país donde el 90 por ciento de los productos financieros se venden en los bancos. Esto ha dado problemas en los últimos años como las preferentes, las cuales se carecía de insuficiente información por parte de la ciudadanía. Se ha realizado un estudio del nivel de conocimiento en los países de la OCDE, y España está por debajo de la media. Esto hace que en una gran parte de la población todavía tenga una gran desconfianza en el sector bancario. Pudo verse en años atrás

donde la gente formaba colas en las entidades para ver su dinero a primeros de mes debido a la falta de confianza.

Como muestra el último informe de Euromonitor del 2015 sobre España en la sociedad se respira tranquilidad, y tras años de una mayor incertidumbre, ahora el crecimiento se comienza a notar. Las familias españolas invierten en productos financieros y descende la tasa de morosidad que tanto afecta a los bancos españoles. Esto es muy positivo para los bancos que rodean al público en general.

Por último, la “fuga de cerebros” de los jóvenes españoles podría afectar en un futuro a la inversión en la vivienda, aun así no se cumplieron las expectativas de gran bajada en años previos. Si bien es cierto que en el último año los jóvenes españoles han continuado esta tendencia de abandono del país, por lo tanto está afectando enormemente al sistema hipotecario que ya se encontraba en una situación de gran dificultad tras la crisis (Passport, 2015).

Tecnología

La tecnología forma parte fundamental de los avances de la empresa y de la sociedad, por lo que van de la mano en el desarrollo de la empresa.

CaixaBank de los 250 millones de inversión en el año 2014 ,72 millones han ido destinados a I+D. Este banco apuesta por reforzar los canales digitales donde las operaciones han crecido un 55 por ciento. CaixaBank cuenta con moderna tecnología implantada en sus procesos de producción, aunque sus competidores también hacen uso de ella (Banco Santander y BBVA). Esto mantiene un nivel competitivo alto y la necesidad de mantener siempre la inversión necesaria en I+D.

Además, el gasto público en ámbito de innovación y tecnología ha disminuido desde el comienzo de la crisis. Como muestran los datos del banco mundial en 2011 se destinaba el 1,32% del PIB mientras que en 2013 era el 1,24% (Banco Mundial, 2016). Como refleja el INE, las empresas realizaron nuevamente la mayor parte del gasto en este ámbito con un 52,9 % (el 0,65 % del PIB) (INE, 2016).

Ecología

Caixa bank siempre ha sido un banco que se ha preocupado por el medio ambiente. Este compromiso siempre ha ido mas lejos de lo que la ley le obligaba. La propia entidad tiene un mecanismo “el comité de medio ambiente” encargado de aplicar un programa financiero que respete la naturaleza. Varias de las principales iniciativas del banco en este tema son la recogida selectiva de residuos, un uso exclusivo de papel reciclado, diseño ecoeficientes de las nuevas edificaciones y disminución del consumo de papel apostando por el soporte digital.

Área legal

En lo referente al ámbito legal del entorno que rodea a la empresa, hay algunas características que han evolucionado. Como se ha nombrado anteriormente las nuevas tecnologías juegan un papel importante y el aumento de la defensa del consumidor

también, por lo que ha comenzado a aumentar las leyes de protección al consumidor (MSSI, 2016).

CaixaBank cumple actualmente con la legislación vigente española en lo que se refiere a la protección de datos de carácter personal y con los compromisos de confidencialidad. Instituciones como la Comisión Nacional de la Competencia toman más partido y se encargan de preservar, garantizar y promover la existencia de una competencia efectiva en los mercados mediante el cumplimiento de la ley estipulada, y de promover los derechos del usuario.

Cuadro 1. Análisis PESTEL

Política	Economía	Socio-cultural	Tecnología	Ecología	Legal
• Políticas fiscales estrictas, carga impositiva alta en contraste con otros países. • País con seguridad política y jurídica ofreciendo estabilidad para invertir.	• Políticas económicas de empleo favorables para la contratación. • Salida de la recesión económica que sufrió el país, la economía española creció un 3,2% en 2015. • Previsión del PIB para 2016 en 2,7%. • Se prevee que la tasa de paro en España descenderá al 19,5% en 2016.	• La baja cultura de la población española en conocimiento financiero provoca desconfianza en los bancos y desastres como las preferentes • Tras los años de recesión se comienza a instaurar la tranquilidad social. • La "fuga de cerebros" puede afectar en pequeña medida a la inversión en el sistema hipotecario.	• Competidores como el Banco Santander cuentan con buenas tecnologías y siguen a CaixaBank paralelamente. • Decreciente inversión pública en I+D+i por lo que será necesario mantener altos niveles de inversión por parte de CaixaBank.	• Mayor preocupación ciudadana por el medio ambiente, y necesidad de mayor transparencia. • CaixaBank posee su propia política de sostenibilidad medioambiental y gestión de la RSC. • Iniciativas en el reducción de consumo de papel, electricidad y emisiones de CO₂.	• Leyes de protección al consumidor. • Cumple la legislación vigente en materia de protección de datos. • Comisión Nacional de la Competencia: encargada de preservar, garantizar y promover la existencia de una competencia efectiva.

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Análisis DAFO

Partiendo de la base del análisis externo de CaixaBank, se procede a elaborar el análisis DAFO el cual recoge las debilidades y fortalezas con las que cuenta la compañía internamente, y las oportunidades y amenazas que influyen desde el punto de vista externo de la misma.

Fortalezas

- Tiene una amplia cartera de productos y servicios para atender a las diferentes necesidades de los consumidores. El Banco proporciona una gama de banca minorista, banca de negocios, banca privada, seguros y productos de inversión y servicios que atienden a las necesidades de los individuos y clientes corporativos.
- Es líder en banca minorista en España.
- El grupo VidaCaixa es el líder en el mercado de seguros de vida y pensiones español.
- Ofrece un gran conjunto de servicios como banca universal, seguros y participaciones de inversión.
- Tiene más de 10 millones de clientes que son ayudados por una fuerte base de empleados (alrededor de 25000).
- Tiene unas calificaciones de créditos favorables que hace que aumente la confianza de sus inversores (crédito a corto plazo A-2 por la agencia Standard and Poor en el 2015).
- Diversifica alrededor del mundo mediante economías de escala, adquisiciones y fusiones.
- El banco reportó un sólido rendimiento de línea de fondo durante el año 2014 ayudando a que prosiga sus planes de crecimiento.

Debilidades

- Ha sufrido un retroceso en la posición efectiva. Es un motivo de preocupación ya que puede afectar al cumplimiento en el corto plazo de sus obligaciones. Esto puede deberse a la disminución de bonos del gobierno que tiene el banco (la disminución anual de efectivo en el 2014 respecto al 2013 fue un 40,3 por ciento).
- Una inversión extremadamente rígida entre las principales empresas de servicios de inversión.
- Disminución de los depósitos en el 2014 lo que puede afectar a la situación financiera del banco en los próximos años (disminución de 4,6 por ciento).
- Muy dependiente de las condiciones económicas nacionales.

Oportunidades

- El lanzamiento de nuevas ofertas de forma regular para captar clientes como hizo el año pasado con su programa HolaBank. Lanzamiento de una aplicación (Ford Sync) que permite geo localizar los cajeros satisfaciendo las nuevas preferencias de los clientes.

- La entidad puede seguir un ámbito de crecimiento a través de alianzas estratégicas y expansiones globales. En enero de 2015, CaixaBank adquirió la totalidad del capital social de Barclays Bank, SAU y con esta acción se espera que se consolide en el banco minorista en España ganando alrededor de unos 550.000 de nuevos clientes.
- Puede realizar una expansión geográfica a través de participaciones de compra.
- La fusión podría impulsar la posición que tiene la entidad en el mercado.

Amenazas

- Un gran riesgo debido a la recesión que sufrió España por la crisis.
- Afectada por el cambio continuo del marco jurídico y de las regulaciones.
- Una alta exposición al riesgo soberano.
- Cambios de los tipos de interés (volatilidad) debido a las políticas monetarias europeas para volver al crecimiento. Puede afectar al rendimiento del banco en sus declaraciones de renta y de inversión (que dependerán del nivel de las tasas de interés).
- El aumento de los costos de cumplimiento para el banco pueden seguir creciendo debido a que la actual crisis financiera ha provocado regulaciones adicionales por parte del estado.

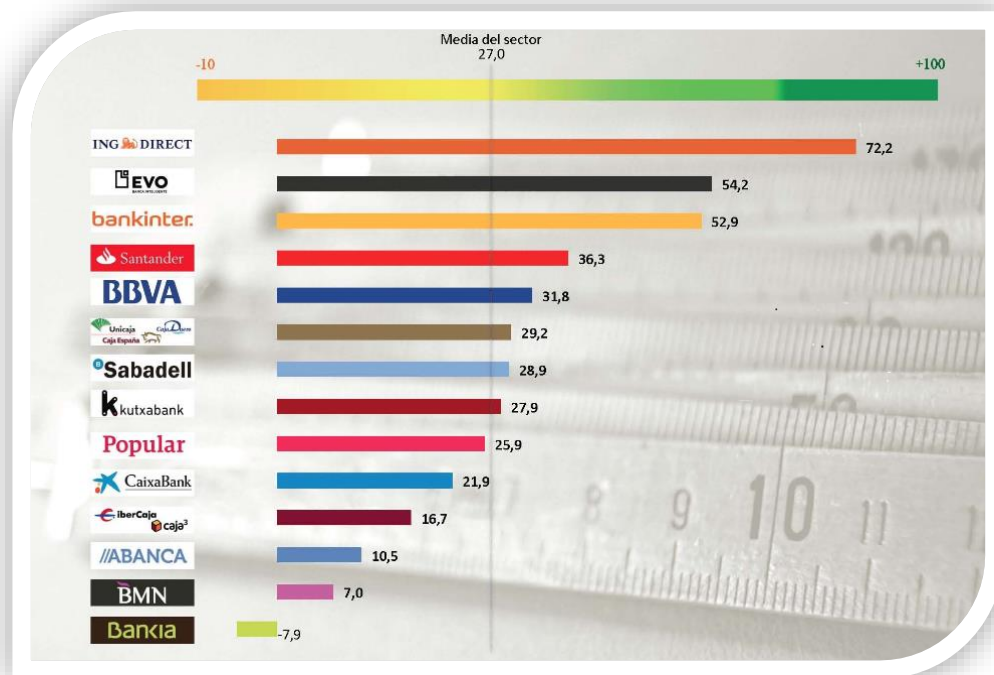
4.1.3. Modelo de Porter

Como hemos visto anteriormente de forma teórica el modelo permite conocer el grado de competencia que existe en un determinado sector. En el caso de una empresa, (CaixaBank) realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas detectadas.

Competencia

Respecto a CaixaBank existe una gran rivalidad en el sector en el que trabaja ya que varios de sus competidores también ofrecen productos muy similares a los suyos. Tras hacer un estudio de cuáles pueden ser sus mayores competidores tanto en prensa y documentos académicos podemos destacar 4 entidades: ING, Sabadell, BBVA y Banco Santander. CaixaBank comparte similitud en un punto fuerte con el banco Sabadell en que ofrece una gran variedad de productos financieros, a diferencia del ING, BBVA y Banco Santander donde el punto fuerte es la expansión geográfica en países claves europeos y de América latina. Por lo tanto el principal competidor sería el Banco Santander debido a su gran trayectoria y su expansión por el resto del mundo, el segundo sería el BBVA, el tercero el Sabadell ya que tiene una similitud en la gran variedad de producto y por último el ING donde en este caso sería más una competencia indirecta pero que en los últimos años ha tenido un crecimiento considerable teniendo muy buenas opiniones por parte de sus clientes. La figura 4 representa un informe realizado por la consultora “EMO Insights International” que estudia la confianza y las sensaciones que tienen los clientes de las entidades españolas. Como podemos ver en este punto CaixaBank tiene un déficit respecto a sus competidores ya que se encuentra en la posición decima de 14. Competidores directos como el Banco Santander y BBVA están en las primeras posiciones. En este punto se tendría que centrar el banco en mejorar en los próximos años.

Fig. 4 Ranking bancos españoles respecto a la confianza de los clientes 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de "III Estudio de Emociones en Banca 2015"

Tras la crisis se ha producido una mayor concentración y consolidación del sector bancario español. El sector siempre se ha caracterizado por una estructura de competencia monopolística. Tras el estudio realizado por Spierdijk y Finnie (2006), podemos asegurar que el grado de competencia es menor en los países desarrollados y donde predominan bancos muy grandes, por lo tanto la consolidación de entidades grandes lleva a un menor grado de competencia (como es el caso de España).

Además será importante analizar los principales indicadores de estabilidad del sector bancario español que podemos ver en la tabla 3. Se puede destacar:

- Un incremento de la inestabilidad del sector a medida que la crisis avanzó. Los años 2010, 2012 y 2013 fueron los años más proclives.
- El índice de rotación del mercado fue muy alto en los últimos años, viéndose reflejado en una elevada inestabilidad. Destaca 2010, año en que un 29% de las entidades o habían salido del mercado o eran nuevas.
- Sólo en 2008 el número de entidades que entran al mercado supera al número de entidades que salen. Desde entonces el número de bancos se va reduciendo de forma continua.

Tabla 3 Evolución de los indicadores de estabilidad del sector bancario español, 2008-2014

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	mar-14
Índice de inestabilidad	0,0175	0,0210	0,2897	0,0430	0,1501	0,1018	0,0272
Número de entradas al mercado	15	7	7	7	8	3	0
Tasa bruta de entrada	9,55%	4,19%	4,19%	4,96%	5,84%	2,29%	0,00%
Número de salidas del mercado	4	7	34	12	14	8	8
Tasa bruta de salida	2,55%	4,19%	20,36%	8,51%	10,22%	6,11%	6,30%
Tasa neta de entrada	7,01%	0,00%	-16,17%	-3,55%	-4,38%	-3,82%	-6,30%
Índice de rotación del mercado	11,38%	8,38%	29,08%	13,87%	16,79%	8,66%	6,84%
Tamaño entrantes vs establecidas	1,22%	10,34%	9,76%	1,20%	6,69%	0,08%	n.s.
Índice de sucursalización dinámica	+554	-1.634	-1.240	-3.056	-1.955	-4.424	-291

Fuente: Elaboración propia a partir de ``BBVA Research``

Por lo tanto como podemos observar en la tabla 3 la inestabilidad aumentó tras la crisis pero a la vez se produjo una consolidación de las entidades. Esto lo podemos relacionar con lo mencionado anteriormente, por lo cual el sector bancario español ha visto reducido el número de entidades financieras y a la vez una disminución de la competencia.

Nuevos competidores y barreras de entrada

La red bancaria en nuestro país está caracterizada por una red altamente densa que hace como una gran barrera para posibles competidores del exterior que estuvieran poniendo el punto de mira en el sector bancario español. Siempre el sector bancario ha estado muy regulado por la economías desarrolladas debido a su importancia, pero en los últimos años están normas se han visto aflojadas provocando que empresas cuya principal actividad no estaba relacionada con el sector bancario iniciarían negocios en este sector. Al principio eran empresas que trabajaban en el mundo de los seguros y automóviles ofreciendo productos financieros relacionados con su actividad principal y esto no era una gran competencia para las entidades bancarias. Pero cuando empezaron a ofrecer productos financieros no relacionados con su actividad principal hicieron que surgiera una gran preocupación en el sector. Estas empresas aprovechan las nuevas tecnologías y la desregularización existente en el mercado. Las entidades bancarias españolas temen que una gran cuota del mercado sea tomada por este tipo de empresas en lo que se refiere a depósitos, créditos y pensiones. Hay que destacar que la competencia en este sector ha cambiado ya que estas empresas se ofrecen a una gran clientela aprovechando una estructura de costes mucho más pequeña. Esto ha hecho un aumento de la competencia ya que a pesar de que una parte de la clientela confíe en las entidades de toda la vida, una parte se ha visto atraída por los mejores precios de estas nuevas empresas.

Otra amenaza ha sido un competidor que surgió hace unos años en los Estados Unidos y que luego se propago por Europa y que tiene como objetivo ofrecer los mismos servicios que la banca tradicional pero preocupándose más por el beneficio de la

sociedad. Este competidor se le denomina la banca social y en los últimos años ha empezado a tener una buena presencia mundial pero todavía lejos de ser una amenaza real (el volumen que maneja actualmente es muy pequeño).

Productos sustitutivos

Siempre la entrada de nuevos productos financieros ha provocado una disminución de las posibilidades de un sector ya que condiciona el precio máximo al que puedan vender, colocando un tope. La única solución sería alguna diferenciación del producto ofertado para que el sector bancario en general no sufriera una disminución de sus beneficios. Como he mencionado anteriormente el sector bancario español en los últimos años ha tenido que hacer frente a productos sustitutivos lanzados por instituciones no financieras que lo ofrecen a un mejor precio.

Uno de los productos sustitutivos que ha tenido gran importancia en el mercado ha sido los préstamos que las empresas de vehículos ofrecen a sus clientes mediante un nuevo tipo de financiación que permite pagar el vehículo a plazos. Esta idea puede ser refutada con el estudio que realiza la patronal de fabricantes de coches (Anfac) que analizó que después de la crisis se pasó de un 30 por ciento a un 60 por ciento en cuanto a las transacciones que sufragaban las compañías automovilísticas. Otro producto sustitutivo sería las tarjetas que ofrecen ciertos establecimientos a la hora de realizar la compra ya que tiene como ventaja en que los establecimientos que las ofrecen pueden absorber el coste de financiamiento, a diferencia de las entidades bancarias donde el coste de financiamiento o mantenimiento de la tarjeta en general es muy alto. CaixaBank como el resto de bancos que componen el sector bancario español se ve enormemente afectado perdiendo una enorme cuota en el mercado. Por lo tanto tiene que ingeniárselas para conseguir la diferenciación de su producto.

Poder de los proveedores

Los proveedores pueden influir de una manera muy fuerte en un sector específico provocando una subida de los precios u ofreciendo una peor calidad en servicios y bienes, es decir, los proveedores dentro de un sector puede hacer que la rentabilidad en general baje y pudiéndose dar la situación que el propio sector no se pueda hacer cargo de los aumentos de los costes en los precios. En el caso de CaixaBank no he podido encontrar información específica sobre el poder que tienen los proveedores pero si he podido informarme de cómo trabaja con ellos y a través de que plataforma se encarga de dicha gestión etc...

CaixaBank y todas las filiales que la componen incluye en todas sus cláusulas con los proveedores la aceptación obligatoria de respetar siempre los principios que se firmaron en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Se les exige solo a aquellos cuyo volumen de negocio sea mayor de 200.000 euros anuales que tenga en su posesión algún documento que certifique el respeto al medio ambiente. Para los demás solo realizar cuestionarios sobre esta materia. Se les pide que los propios proveedores informen anualmente del proceso de fabricación de su producto para respetar al medio ambiente. Aunque hay que destacar que siempre hay excepciones ya que por ejemplo la filial

PromoCaixa suele trabajar con proveedores del este asiático que no realizan informes ni nunca se han preocupado por el medio ambiente. Para evitar problemas en estas materias el banco se ha comprometido con el cumplimiento de los Principios de Ecuador.

Hay una relación directa entre CaixaBank y los proveedores a través de un nuevo concepto el confirming. La entidad se encarga de gestionar los pagos a sus proveedores y estos, a su vez, pueden anticipar su cobro si lo desean. Si el proveedor necesita liquidez inmediata puede hacer efectivo el cobro ya que cede los derechos a CaixaBank eliminando así el riesgo de impago. Esta práctica es beneficiosa tanto para cliente y proveedores ya que el cliente gana fidelidad con los proveedores al pagar siempre a tiempo y los proveedores consiguen dinero rápido, flexible y fácil.

Como he comentado anteriormente es difícil especificar el poder de los proveedores en este caso, pero podemos introducir la influencia indirecta del BCE que va a afectar a la situación de la empresa a largo plazo. Tras las últimas medidas anunciadas por el BCE podemos encontrarnos en un punto de cambio que beneficiara a la banca española. En un periodo corto de tiempo debería verse una estabilización en las caídas del Euribor, reflejado en una mejor percepción sobre el sector y la rentabilidad. Uno de los principales objetivos del BCE es minimizar la distorsión de los tipos negativos en el negocio bancario, restando presión a las ROEs de las entidades. Los bancos más beneficiados deberían ser aquellos que utilicen dicha financiación del BCE para crecer sin deteriorar sus márgenes, y CaixaBank podría ser uno de ellos. Respecto al principal efecto positivo proveniente de las medidas del BCE va a ser el acceso a la financiación barata, pudiendo compensar la caída del tipo de interés. Se prevé que el sector bancario español podría obtener más de 800 millones de ingresos adicionales. Otro efecto positivo a destacar sería la ampliación de los bonos corporativos del programa compra de activos que puede suponer una gran fuente de ingresos de trading para los bancos españoles (entre ellos CaixaBank).

Por último habría que mencionar la gran influencia del BCE en el porvenir de los bancos españoles durante la crisis. Se redujo el tipo de interés en las operaciones de financiación y se aumentó la cantidad y el plazo de la liquidez ofrecida a las entidades bancarias. Estas medidas contribuyeron a aliviar las tensiones en los mercados de financiación y a evitar que se produjera un desapalancamiento. Un marco regulatorio más exhaustivo también ha favorecido el avance hacia una estructura de financiación más resistente y sostenible.

Poder de los clientes

Entre los bancos y los clientes no existe una relación igualitaria ya que los clientes se ven obligados a aceptar las normas que imponen las entidades, es decir, si un cliente va a una entidad para utilizar un servicio que ofrece el banco no está en el lugar de imponer sus propias formas de actuar por lo tanto estaría en una situación de desventaja. Con las hipotecas los bancos intentan exprimir al máximo a sus clientes, aunque son más benévolos en lo que se refiere a la rentabilidad que ofrecen en ciertos depósitos. Esto también ocurre por la normativa del banco de España que intenta que los bancos cumplan ciertos términos quitándoles cierto poder, haciendo que sus ofertas se adecuen a la ley para evitar penalizaciones económicas. Hay que destacar que los clientes con mayor poder son los que tienen mayor suma de dinero, por eso se intenta recomendar a las personas que no tengan el dinero repartido en varias entidades sino

que lo tengan en uno para aumentar su poder de negociación. Por lo tanto el cliente que tenga varios productos contratados hace que sea más rentable y por lo tanto obteniendo más voz a la hora de negociar con la entidad. Entonces el poder de negociación va a depender del tipo de producto que se vaya a contratar (su rentabilidad) y si el cliente tiene muchos o pocos productos contratados en la misma entidad.

4.2. *Análisis interno*

4.2.1. *Factores internos*

Introducción

CaixaBank es un grupo financiero integrado por el negocio bancario, inversiones en bancos internacionales, actividad aseguradora y empresas líderes del sector servicios. Este banco tiene la mayor base de clientes en el territorio español con alrededor de 14 millones, compuesta con alrededor de 5000 oficinas y unos 10000 cajeros. Respecto a la situación europea está en la posición decima por capitalización bursátil.

El objetivo de este banco es ser un banco líder en España intentando dar una imagen comprometida socialmente. Se ha consolidado dentro del territorio español absorbiendo a varias bancos como el Banco de Valencia y la Banca Cívica.

Este banco se inició en el año 1904 siendo una caja de pensiones. En el año 2011 paso a ser un banco privado llamado CaixaBank para más tarde formar la ``Fundación Bancaria Caixa'', debido a la obligación por parte de la ley de organizar el funcionamiento de una obra social. Es la tercera fundación del mundo y la primera de Europa, realizando ayudas a las personas más desfavorecidas mediante acciones sociales.

Misión

Este banco tiene como objetivo ser el grupo financiero con mayor peso en el territorio español, pero a la vez también con una visión global y caracterizada por su responsabilidad social. También intenta centrarse en la calidad a la hora de ofrecer su servicio respecto al cuidado de sus clientes, ofreciéndoles los productos adecuados para su persona y la información de forma clara y concisa.

Datos de la empresa (Situación económica-financiera)

Como mostramos más adelante en las tablas tenemos datos de la situación económica-financiera del banco para el 2014 y 2015. Pero hay que anotar que actualmente el último informe realizado por el propio banco de un forma profunda de su situación económica-financiera es del 2014. Este informe indica que el banco ha fortalecido su posicionamiento dentro del territorio español teniendo en el año 2014 unos 620 millones de euros en resultado atribuido. Los ingresos del negocio bancario

aumentaron alrededor de un 18 por ciento respecto al año anterior y se produjo una buena mejora en la eficiencia. El banco conto en el año 2014 con unos 338.623 millones de euros en activos totales y tiene alrededor de unos 13,4 millones de clientes. Los créditos sobre clientes brutos fueron alrededor de unos 187.185 millones de euros produciéndose una evolución de -4,8 por ciento respecto al año 2013. Esto es debido al des apalancamiento del sistema, la gran morosidad de las personas y la disminución de la exposición del sector bancario. Y por último hay que tener en cuenta que una de las principales fortalezas de la cartera del banco es la atomización destinando un 73 por ciento a financiar a los minoristas.

Tabla 4 Situación económica-financiera CaixaBank

Enero - Diciembre			Variación	4T15	3T15
Resultados	2015	2014			
(importes en millones de euros)					
Margen de intereses	4.353	4.155	4,80%	1.045	1.038
Comisiones	2.013	1.825	10,30%	489	497
Margen bruto	7.726	6.940	11,30%	1.410	1.752
Gastos de explotación sin extraordinarios	-4.063	-3.773	7,70%	-997	-1.013
Margen de explotación sin costes extraordinarios	3.663	3.167	15,70%	413	739
Margen de explotación	3.120	3.167	(1,5%)	413	737
Resultado atribuido al Grupo	814	620	31,40%	-182	288

Fuente: Elaboración propia a partir de ``Informe corporativo 2015``

Tabla 5 Situación económica-financiera CaixaBank

Balance	Diciembre'15	Septiembre'15	Diciembre'14	Variación trimestral	Variación anual
<i>(importes en millones de euros)</i>					
Activo Total	344.255	343.454	338.623	0,20%	1,70%
Patrimonio Neto	25.204	25.575	25.232	-1,50%	-0,10%
Recursos de clientes	296.599	289.460	271.758	2,50%	9,10%
Créditos sobre clientes brutos	206.437	209.005	197.185	-1,20%	4,70%

Fuente: Elaboración propia a partir de ``Informe corporativo 2015``

Tabla 6 Situación económica-financiera CaixaBank

Eficiencia y Rentabilidad (últimos 12 meses)	Diciembre'15	Septiembre'15	Diciembre'14	Variación trimestral	Variación anual
Ratio de eficiencia (Total Gastos de explotación / Margen bruto)	59,60%	58,60%	54,40%	1	5,2
Ratio de eficiencia sin costes extraordinarios	52,60%	51,70%	54,40%	0,9	-1,8
ROE (Resultado atribuido / Fondos propios medios)	3,40%	4,10%	2,70%	-0,7	0,7
ROTE (Resultado atribuido / Fondos propios tangibles medios)	4,30%	5,20%	3,40%	-0,9	0,9
ROA (Resultado neto / Activos totales medios)	0,20%	0,30%	0,20%	-0,1	0
RORWA (Resultado neto / Activos ponderados por riesgo)	0,70%	0,80%	0,50%	-0,1	0,2

Fuente: Elaboración propia a partir de ``Informe corporativo 2015``

Tabla 7 Situación económica-financiera CaixaBank

Gestión del Riesgo	Diciembre'15	Septiembre'15	Diciembre'14	Variación trimestral	Variación anual
Dudosos	17.100	19.151	20.110	-2.051	-3.010
Ratio de morosidad	7,90%	8,70%	9,70%	-0,8	-1,8
Ratio de morosidad (ex-promotor)	6,2%	6,50%	6,40%	-0,3	-0,2
Coste del riesgo	0,70%	0,80%	1,00%	-0,1	-0,3
Provisiones para insolvencias	9.512	10.584	11.120	-1.072	-1.608
Cobertura de la morosidad	56%	55%	55%	1	1
Cobertura de la morosidad	128%	130%	132%	-2	-4
Adjudicados netos disponibles para la venta	7.259	7.070	6.719	189	540
Cobertura de inmuebles adjudicados disponibles para la venta	58%	57%	55%	1	3

Fuente: Elaboración propia a partir de ``Informe corporativo 2015``

Dirección estratégica

El banco está llevando a cabo un plan estratégico que se puso en funcionamiento el año pasado y que acabara en el 2018. Tiene como objetivo ser el banco líder en España en dos aspectos: confianza y rentabilidad. Para ello primero se quiere centrar en una recuperación económica de forma gradual mediante una gran presencia de la tecnología, la innovación y una fuerte unión bancaria. Hay que destacar que en la actualidad sigue habiendo dos problemas relacionados con la banca: la baja reputación entre los ciudadanos y su baja rentabilidad. A continuación, se menciona varios aspectos en los que se basa la dirección estratégica:

1. Clientes: se intenta buscar la satisfacción de sus clientes y reforzar su reputación. Dentro de este punto busca ofrece una buena imagen de su gobierno corporativo mediante la transparencia y el control de los procesos de dirección.
2. Rentabilidad por encima del coste de capital: intenta poder ofrecer una rentabilidad bastante alta que permita repartir un dividendo estable y elevado a sus accionistas. Busca el fortalecimiento del mercado español pero sin olvidarse del mercado mundial. El objetivo final del plan es conseguir una rentabilidad alrededor del 13 por ciento.
3. Gestionar el capital: uno de los fundamentos es utilizar el capital de manera productiva y dinámica. En los próximos años se debe buscar una menor utilización de capital en el negocio inmobiliario que está fuertemente perjudicado por la crisis. Y por último buscar una buena solvencia que le ofrezca estabilidad al banco.
4. La banca y las nuevas tecnologías: uno de los puntos en los que el banco tiene que centrar son las nuevas tecnologías que le permita dar un servicio más rápido y cercano. Debe invertir en unas buenas instalaciones que almacenen la información, desarrollar nuevas aplicaciones e implementar la implantación de una nueva firma.
5. Importancia del recurso humano: como en cualquier empresa el recurso humano es uno de los pilares para el buen funcionamiento. El banco va a ofrecer programas para que se produzca un aprendizaje constante de sus empleados y que se vea reflejado en el trabajo diario.

Modelo de negocio

CaixaBank ha seguido un modelo de negocio cuyo objetivo ha sido siempre ofrecer una buena imagen en el servicio que ofrece a sus clientes. Realiza un estudio personalizado a cada uno de ellos ofreciéndoles los productos que más les convienen dependiendo de sus necesidades. También se centra en la búsqueda de liderazgo dentro del sector bancario y de un crecimiento progresivo a lo largo del tiempo. La entidad tras el cambio de nombre llamándose en la actualidad CaixaBank ofrece propuestas de productos a sus 14 millones de clientes siempre de manera especializada y para ello lo ofrece a través de seis negocios. Para empresas ofrece la banca de empresas y la banca corporativa, y para los clientes la banca de particulares, banca personal y la banca privada. Todas estas propuestas se ofrecen a través de empleados que han tomado cursos específicos de la materia. Para reforzar la presencia internacional se ha llevado a cabo el año pasado una propuesta llamada HolaBank que se centra en la línea de negocio de clientes extranjeros.

Estructura organizativa, RRHH

La estructura organizativa del banco se divide en tres partes: la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración y los órganos delegados (Comisión Ejecutiva, Comisión de Nombramientos y Retribuciones, y Comisión de Auditoría). La Junta es el órgano rector donde los socios deciden sobre asuntos de competencia y es convocada por el Consejo de Administración. El Consejo es el órgano de representación de la Junta General y se reúne un mínimo de seis veces al año para que haya un buen funcionamiento del banco. La comisión ejecutiva tiene todo el poder en temas legales. La función de la Comisión de Auditoría es proponer un auditor de cuentas y revisar las cuentas de la sociedad. Y por último la Comisión se encarga de realizar nombramientos, de proponer la asignación de nuevos consejeros y de las retribuciones a los altos directivos.

La entidad siempre se ha centrado en la mejora del personal para funcionar de forma productiva buscando un cuerpo humano satisfecho y formado. Por ello ha desarrollado un conjunto de programas que se dedica a asegurar esta materia. Uno de los modelos que utiliza es una evaluación e identificación del talento de su personal para así poder conocer cuáles son los puntos fuertes y en qué puntos habría que mejorar de manera sustancial. Para motivar a sus empleados y que trabajen de forma productiva se dan premios individuales anualmente. Hay que destacar que la formación constante del equipo profesional es una herramienta imprescindible para que la entidad no se quede atrasada respecto a sus competidores, y por ello se ofrecen programas para la formación (gratis) que dan respuesta a las necesidades del mercado. Se busca igualdad entre géneros, una retribución variable, una estabilidad en el empleo y una mejora de la comunicación interna.

I+D

Uno de los puntos en los que destaca la entidad es en la apuesta por la inversión tanto en móvil como en internet. Se sitúa en la primera posición en el ranking AQmetrix y

segunda en el mundo por funcionalidades. Es un referente global en la utilización del móvil por parte de los clientes con unos 3,4 millones de clientes operativos en 2014, unas 1487 millones de operaciones y unas 2,9 millones de aplicaciones descargadas. Esta entidad tiene una gran voluntad por hacer participar a sus clientes en el desarrollo de nuevos productos y servicios, mejorando el servicio ofrecido. A parte de los clientes tiene alianzas estratégicas con otras empresas que la ayudan en varios proyectos tecnológicos como son Fujitsu, Oracle o IBM. Este banco ha apostado en la seguridad como tema principal y tiene como objetivo maximizar la protección contra el robo y el fraude. En el año 2014 la entidad ha invertido alrededor de 178 millones de euros en desarrollo tecnológico y esto se ha visto reflejado recibiendo premios al banco con espíritu más innovador por el Global Banking Innovación.

4.3. *Análisis de la rentabilidad futura*

Indicadores financieros: CaixaBank

Se va a realizar un análisis de la situación económica-financiera de CaixaBank y para ello se utilizara un conjunto de indicadores financieros. Los indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar cifras del Balance General y del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores o con los de empresas del mismo sector, podemos obtener resultados más significativos y sacar conclusiones sobre la real situación financiera de una empresa. Adicionalmente, nos permiten calcular indicadores promedio de empresas del mismo sector, para emitir un diagnóstico y determinar tendencias que nos son útiles en las proyecciones financieras (Martínez, 2015).

Tabla 8 Ratios financieros CaixaBank

(%)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	T.var simple 2010-2015	T.var.interanual 2010-2015
Rentabilidad por dividendo	6,68	6,5	9,25	7,95	4,42	4	-40,12	-88,02
Margen Neto	26,5	7,88	1,86	4,02	5,1	6,62	-75,00	-95,00
Margen de beneficio operativo	96,7	6,19	-12	-17	8,83	8,75	-90,95	-98,19
Rentabilidad financiera	14,2	4,55	1,06	2,14	2,52	3,23	-77,29	-95,46
ROIC	9,03	2,29	1,96	2	2,14	2,11	-76,63	-95,33

Fuente: Elaboración propia a partir de "Datastream"

Primero de todo voy a analizar la rentabilidad por dividendo de la entidad. La rentabilidad por dividendo es aquella fuente que procede del cobro de los dividendos por parte de los accionistas. Como vemos en la tabla 8 se expresa en términos porcentuales. En términos generales las empresas con una alta rentabilidad por dividendo suponen oportunidades de compra en comparación con otras empresas con un menor ratio. Por lo tanto si CaixaBank mantiene un mayor ratio que la de sus competidores va a ser una empresa muy atractiva para nuevos inversores que busquen una ganancia esperada asegurada. En los últimos años CaixaBank se ha mantenido entre los 4 y 6 puntos porcentuales y si comparamos desde el año 2010 con el 2015 ha sufrido un descenso del 40 por ciento.

Otra herramienta a analizar va a ser el margen neto. El margen neto ofrece una visión de cómo la entidad está cubriendo sus gastos y costos operativos con las ganancias que obtiene de sus propios activos. Este concepto también se representa en tanto por ciento y siempre debe ser positivo. Un margen neto positivo señala que la entidad está generando unos ingresos suficientes de sus activos que le permiten cubrir el costo de los fondos. Si el margen fuera negativo significaría todo lo contrario. Como se aprecia en la tabla 8 el margen neto de CaixaBank en los últimos años siempre han sido de un valor positivo. En el año 2015 fue de un 6,62% y esto quiere decir que por cada 100 euros que entran en el banco, sobran 22,5 euros después de pagar todos los costos necesarios para la fabricación del producto, los gastos fijos y variables y los impuestos. Comparando estos resultados con los de sus competidores más adelante vamos a poder medir la eficiencia de la entidad dentro del sector.

Un concepto a tener muy en cuenta es el margen de beneficio operativo que muestra la eficiencia de una empresa en el control de costos. Se podría explicar cómo la cantidad de dinero después de deducir los gastos variables para pagar los gastos fijos. En la tabla 8 se puede observar que se ha pasado de un 96,7 por ciento en 2010 a 8,75 por ciento en 2015, habiendo dos años intermedios con un margen negativo. Los márgenes operativos muestran el nivel de eficiencia de una compañía al obtener ganancias en sus actividades. Los bajos márgenes operativos significan que las empresas necesitan mejorar los márgenes para aumentar los ingresos operativos o bajar los gastos operativos. Menos en el año 2010 CaixaBank ha tenido un bajo margen e incluso negativo en los últimos años (año 2013 un -17 por ciento). Una de las soluciones que puede llevar a cabo la entidad son acciones de mercadeo pudiendo incrementar la demanda de los productos que ofrece, los precios en las ventas y de este modo consiguiendo unos mayores márgenes en los próximos años.

Otro concepto a analizar respecto de CaixaBank es la rentabilidad financiera. La entidad tiene como obligación pagar los intereses de la deuda y los impuestos. El dinero sobrante lo utilizara para repartir dividendos y es lo que mide este ratio. Por lo tanto cuanto mayor rentabilidad financiera ofrezca el banco más atractivo será para nuevos accionistas. CaixaBank menos en el año 2010 que tuvo una rentabilidad cerca del 14 por ciento en los siguientes años ha rondado entre el 2 y 3 por ciento.

El último ratio a analizar de CaixaBank es el ROIC que mide la riqueza generada que puede destinarse a la retribución de la financiación propia. En el 2010 obtuvo el mayor ROIC de los últimos años (alrededor del 9 por ciento), situándose en los demás años cerca del 3 por ciento.

Indicadores financieros del Sector Bancario español y comparación con CaixaBank

A continuación, en la tabla 9 aparecen la media de los ratios financieros en los últimos años de varias entidades del sector para sí poder comparar los datos con los obtenidos anteriormente en el caso de CaixaBank.

Tabla 9 Ratios financieros media del sector

(%)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	T.var simple 2010-2015	T.var.interanual 2010-2015
Rentabilidad por dividendo	6,53	4,84	7,26	7,12	2,37	3,43	-47,51	-89,50
Margen Neto	9,8	6,7	6,84	5,51	7,13	8,55	-12,78	-82,56
Margen de beneficio operativo	12,1	9,6	6,81	11,1	11,7	14,3	18,48	-76,30
Rentabilidad financiera	7,83	5,83	4,77	4,58	5,46	5,9	-24,57	-84,91
ROIC	1,88	1,92	0,64	1,43	1,7	1,7	-9,47	-81,89

Fuente: Elaboración propia a partir de ``Datastream``

Respecto a la rentabilidad por dividendo CaixaBank se encuentra en una situación mejor que la de sus competidores ya que en los últimos años ha obtenido un mayor ratio. Por lo tanto es un punto fuerte para la entidad que va a ofrecer un atractivo a la entrada de nuevos inversores.

El margen neto de CaixaBank ha sido bastante más favorable en los últimos años que la media del sector, pero en los últimos dos años se ha revertido la situación. Con esto podemos asegurar que está empezando a ser una empresa menos eficiente debido a una disminución de los ingresos provenientes de sus activos que utiliza para cubrir el costo de los fondos.

En los últimos tres años, CaixaBank ha obtenido un margen de beneficio operativo inferior a la media del sector. Este ratio muestra que la eficiencia de la entidad en el control de gastos es inferior y por lo tanto no ha estado obteniendo unas ganancias similares provenientes de sus actividades principales. Tendría que buscar varias de las soluciones mencionadas anteriormente para no quedarse en una posición alejada comparado con la competencia.

La entidad en los últimos tres años ha obtenido una rentabilidad financiera menor que la media del sector. Esto le posiciona en una mala posición dentro del propio mercado. A largo plazo si esto continúa tendrá graves problemas de captación de nuevos accionistas debido al poco atractivo en comparación a la de sus competidores. Varias de las soluciones para revertir la situación actual serían: mejora de la productividad, una mayor participación en el mercado, desarrollo de nuevos productos que la diferencien y ofrecer una mayor calidad en el producto.

CaixaBank destaca por tener un ROIC superior al de la media del sector en los últimos años. Siempre ha estado por lo menos un punto porcentual por encima. Este dato hace posicionar a la entidad en una muy buena posición dentro del sector. Un ROIC superior nos indica que la entidad ha sido más eficiente respecto a la utilización de su capital, debido a la obtención de inversiones más rentables. Por lo tanto podemos asegurar que está utilizando mejor su dinero para generar unos rendimientos de forma más adecuada.

Como hemos visto anteriormente, hay un conjunto de factores externos e internos que van a afectar a la rentabilidad de la entidad. Tras el análisis de varios modelos que nos han dado una visión de la influencia externa, y mediante el análisis de los factores internos de la propia entidad, estamos más cerca de poder conocer la tendencia de la rentabilidad en un corto plazo. Ha esto hay que añadir los ratios financieros que nos ha proporcionado información de la situación económica-financiera de la entidad dentro del sector, y de que como ha estado evolucionando respecto a sus máximos competidores. Se puede extraer que a pesar de tener una ciertas debilidades, las fortalezas que le caracterizan son de mayor peso. Las medidas económicas actuales le proporcionan un futuro prometedor e internamente está trabajando correctamente para no quedarse atrás. La competencia dentro del sector bancario español se ha estado des aflojando en los últimos años y los indicadores financieros de la entidad no han dado malos resultados, aunque habría algunos que mejorar. Por lo tanto tras obtener toda esta información de CaixaBank recopilada en el trabajo se puede concluir: que la rentabilidad de CaixaBank no va a verse afectada, que va a seguir una tendencia positiva y que no se prevé una posición atrasada respecto a la de sus competidores.

5. Conclusiones

En primer lugar España ha sufrido de primera mano la fuerte crisis que asoló a Europa, y esto se ha visto reflejado en la gran carga impositiva. A pesar de la recesión se sigue guardando un buen lugar respecto a la seguridad política y jurídica que permite que la fuente de inversiones no haya decaído mucho. Se prevé un crecimiento continuo del PIB y un descenso de la tasa de paro.

Una de las materias pendientes de la sociedad española es el aumento de la cultura financiera. Esto permitiría una mayor confianza en los productos financieros, viéndose beneficiados el conjunto de bancos españoles.

Cualquier banco en la actualidad si quiere ser competitivo, tiene que tener como objetivo la mejora de la tecnología y la inversión en I+D. CaixaBank en los últimos años ha cumplido este papel reforzando los canales digitales e invirtiendo en el 2014 alrededor de 72 millones.

CaixaBank destaca por tener unas ciertas fortalezas que le posicionan en buen lugar en el sector. Es un referente en cuanto a la extensa cartera de productos que ofrece a sus clientes, siendo el líder de la banca minorista. Unas calificaciones de créditos muy favorables y un gran aprovechamiento de las economías de escala. Pero no todo son buenas noticias. Ha sufrido un fuerte retroceso respecto a la posición efectiva y el número de depósitos ha disminuido de una forma considerable.

En el sector en el que trabaja el banco, hay una alta competencia. Las demás entidades ofrecen productos muy similares y también aprovechan la diversificación a través de las economías de escala. Aunque hay que destacar que tras la crisis el número de entidades se ha concentrado, produciéndose una menor competencia en el sector respecto a años anteriores. CaixaBank tampoco debe tener una alta preocupación a nuevos competidores ya que la red de barreras de entrada es lo suficientemente densa. Pero hay un conjunto de empresas como son las de seguros y automoción que están quedándose con una parte del mercado de depósitos, créditos y pensiones.

La gran influencia del BCE en los bancos españoles ya es conocida por todos. A través de las últimas medidas propuestas, CaixaBank puede verse altamente beneficiada. La entidad va a poder aprovecharse de una financiación barata y que le permita crecer a largo plazo.

La entidad catalana está llevando a cabo un plan estratégico a través de un crecimiento basado en la presencia de tecnología e innovación, reforzando el conocimiento continuo de los empleados y ofreciendo un servicio más rápido y eficaz. Siempre se ha interesado por ofrecer una buena imagen a sus clientes. En los últimos años la presencia del móvil e internet dentro de la entidad ha crecido como la espuma.

CaixaBank mantiene una rentabilidad por dividendo más atractiva que la de sus máximos competidores, situándose en el largo plazo como una entidad que va obtener un mayor número de inversiones. Respecto a la ROIC también se encuentra en una buena posición respecto a la media del sector. Aunque no son todas buenas noticias, el margen neto ha empezado a descender y la rentabilidad financiera en los últimos años ha decaído. Los ratios nos dejan ver que la entidad todavía tiene que mejorar en varios aspectos para mantener un crecimiento seguro a largo plazo y ganar mayor peso dentro del sector. Una rentabilidad positiva y por encima de la de sus competidores, va a venir de la mano de unos mejores ratios que la media del sector.

Por lo tanto el banco tendría como objetivo mejorar cada uno de los ratios analizados para que en todos ellos las puntuaciones fueran superiores. A pesar de eso, si analizamos globalmente la situación de CaixaBank a través de la información obtenida en todo el ensayo, se puede captar las buenas sensaciones en las posibles rentabilidades de la entidad en los próximos años.

BIBLIOGRAFÍA

- ALBIZU, E. Y LANDETA, J. 2001. *Dirección estratégica de los recursos humanos*. Pirámide. Madrid. Cap. 12.
- ANÓNIMO. 2001. *La dirección estratégica de la internacionalización de la empresa: propuesta de un marco teórico integrador*. Sector exterior Español. JEL F23. Disponible en: http://www.revistasice.info/cachepdf/ICE_794_3759__691C000C378A7053092D8751EA470229.pdf
- ANÓNIMO. 2016. *Evolución reciente de la composición y el coste de la financiación de las entidades de crédito en la zona del euro*. Boletín Económico, N1.
- BALMER, J. M., 2008. Identity based views of the corporation: Insights from corporate identity, organisational identity, social identity, visual identity, corporate brand identity and corporate image. *European Journal of Marketing*, Volumen 42, pp. 879-906.
- BARNEY, J. 1991. *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*. 17, pp. 99–120.
- BEGUIRISTAIN, M. 2014. *Análisis externo del sector de la edificación*. Alejandro Bello. Trabajo fin de grado, Universidad de Navarra.
- BELLO, Z., 2005. Socially responsible investing and portfolio diversification. *Journal of financial research*, Volumen 28.
- BENITO, D. 2009. *Análisis teórico de la relación entre diversificación corporativa y resultados empresariales*. Investigación, Universidad Rey Juan Carlos, vol. 15, pp. 105-126.
- BIKKER, J., SPIERDIJK, L., FINNIE, P. 2006. The impact of bank size on market power. DNB Working Paper No. 120. De Nederlandsche Bank.
- BRANDENBURGER, A; Barry J. Nalebuff. 1995. *"The Right Game: Use Game Theory to Shape Strategy"*. Harvard Business Review.
- BUENO, E. 1989. *Dirección estratégica de la empresa*. Pirámide. Madrid
- CABALLERO, M. 2009. *Elaboración de una estrategia para Córdoba Ixtapan y asociados*. Jose Vicente Diaz Martinez. Tesina. Universidad de Veracruzana.
- CALAHORRA, V. 2013. *Análisis estratégico de la empresa "Bodegas Riojanas S.A."*. Rodrigo Martín Rojas, Universidad de León.
- CHECA, J. 2014. *¿BBVA o Santander? ¿Popular o Sabadell? CaixaBank escoge a sus entidades favoritas*. Obtenido de http://www.elconfidencial.com/mercados/inversion/2014-10-22/caixabank-pasa-revista-a-la-banca-y-escoge-a-bbva-y-sabadell-como-entidades-favoritas_402045/
- DEVOTTO, R. 2011. Universidad Católica de Valparaíso. *Estudio del sector cerámico en la comunidad Valenciana*. Online.
- EMILI, G. 2010. *Ventaja competitiva y diferencias de Rentabilidad: Un enfoque Económico*. Universidad de Barcelona.

- FEIBLES ACOSTA, J. Y OREJA RODRÍGUEZ, J.R.2010. *Factores externos e internos determinantes de la orientación de la cultura estratégica de las empresas*. Feibles.
- Ferrel, O., & Hartline, M.2012. *Estrategia de marketing* (Quinta edición ed.). Cengage Learning.
- FERRER,M.2008.*Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo*. Revista de Ciencias Sociales,Vol.14, Nº1.
- FIAB.2014. Informe Estratégico .
- FIELT,E.2013.*Conceptualising Business Models: Definitions, Frameworks and Classifications*.Online.. Journal of Business Model. Vol. 1, No. 1 pp. 85-105.
- GONZÁLEZ, J.2015.Equilibrio, indicadores y ratios.Memoria.Universidad de Laguna.
- GUERRAS, L.2007.*Análisis de los factores internos que influyen en las decisiones de formación en la empresa*.Memoria. Universidad Rey Juan Carlos de Madrid.
- HERNANDEZ,D.2012.*Un país de analfabetos financieros*.David Hernandez.Obtenido de http://economia.elpais.com/economia/2012/05/04/actualidad/1336131931_321579.html
- INE.2016. *Instituto Nacional de Estadística*. Obtenido de www.ine.es
- JIMENEZ, L.2013. *La crisis del sector bancario español. Plan de marketing para un producto bancario en plena crisis internacional del sector bancario*. María Rosario Perello Marín. Trabajo fin de grado. Universidad de Valencia.
- MARTÍNEZ, A.2012. *Valoración de BBVA Y Santander mediante el análisis fundamental*. Borja Amor Tapia. Trabajo fin de grado. Universidad de León.
- MARTÍNEZ, J.C.2004. *Modelo de competitividad global de la industria de piel de cocodrilo*.
- MEJÍA,C.1999.*La importancia de medir la rentabilidad*. Documentos planning. Obtenido de http://www.planning.com.co/bd/valor_agregado/Julio1999.pdf
- MIXTEO, J. Y IDIGORAS, I.2000.*La gestión del conocimiento como base de la estrategia basada en los recursos y capacidades de la empresa*.Revista de dirección y administración de empresas. Nº8.
- MSSI. 2016. *Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales y Igualdad*. Obtenido de http://www.aecosan.msssi.gob.es/AECOSAN/web/home/aecosan_inicio.shtml
- MUNDIAL, B. 2016. *Banco Mundial*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>
- ORTIZ,C.2003.*Modelo de planeacion mediante el analisis estrategico foda:un caso de estudio*. Conrado Aguilar Cruz.Tesis.Universidad Tecnologica de la Mixteca.
- PÉREZ, A. Y RODRÍGUEZ, I., 2014. *Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa*. s.l.:s.n.
- PÉREZ-RUIZ, A. Y RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I.2012. La imagen de Responsabilidad Social Corporativa en un contexto de crisis económica: El caso del sector financiero en España. *Universia Business Review*, pp. 14-29.
- PORTER, M.1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press, 1980.

RIJALBA PALACIOS,P.2013.Escuela de post grado – promacoff. *Ratios e indicadores financieros*.Universidad Nacional de Piura.

SÁNCHEZ BALLESTA, J.2002. Análisis de Rentabilidad de la empresa [en línea]. [Consulta: 20 abril 2016]

SÁNCHEZ-GALÁN,J.2016. *Rentabilidad por dividendo*.Obtenido de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/rentabilidad-por-dividendo.html>

TAVELLI Y CIA.2016.*Indices y ratios de analisis bursatil*.Obtenido de <http://www.tavelli.com.ar/resources/uploads/Ratios.pdf>

TERRADA, A. 2012.*Estudio del sector cerámico en la Comunidad Valenciana*.

VÁZQUEZ, O.2012.Grupo *La Caixa*. La responsabilidad Social Corporativa en las memorias anuales de las empresas del IBEX 35.

WORLD MARKET INTELLIGENCE.2015.*Company profile and SWOT analysis*.Obtenido de <http://search.proquest.com/docview/1707773571?pq-origsite=summon>

ZURITA, J.2014. *Análisis de la concentración y competencia en el sector bancario*. Documento de Trabajo, Nº 14/23.

OTRAS FUENTES CONSULTADAS:

Datastream.2016.Base de datos.

El Blog de CaixaBank 2015.

Información legal del portal web.2016. CaixaBank.

Informe corporativo integrado 2014.CaixaBank.

Manual del análisis fundamental 2015. CaixaBank.

Passport. 2015. Euromonitor.