



universidad
de león
Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Universidad de León

*Curso de Adaptación a Grado en Administración y
Dirección de Empresas
Curso 2013/2014*

Caja España, 110 años de historia y el regreso al origen
Caja España, 110 years of history and return to the origin



Realizado por la alumna Dña. Laura Aller Balmori
Tutelado por la Profesora Dña. Pilar Sierra Fernández

León, Julio de 2014

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	5
1.INTRODUCCIÓN	6
2.OBJETIVOS Y METODOLOGÍA.....	7
3.LA CAJA QUE NACIÓ CON EL SIGLO XX	8
4.EL NUEVO PROYECTO FINANCIERO: CAJA ESPAÑA 1990-2010.....	17
4.1. LOS OBJETIVOS	19
4.2.CON EL VIENTO A FAVOR.....	22
4.3 EL PESO DEL LADRILLO	25
4.4.EL PECADO DE LA EXPANSIÓN.....	28
4.4.1. <i>Desequilibrios internos</i>	<i>29</i>
4.4.2. <i>Desequilibrios externos</i>	<i>33</i>
5.CAJA ESPAÑA EN EL PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN: 2010-2014 .	36
5.1. LA CREACIÓN DEL FROB Y LA CARRERA HACIA LA FUSIÓN.....	37
5.2. DEL HOLDING FINANCIERO A LA FUSIÓN SUICIDA.....	39
5.3. DUE DILLIGENCE: UNICAJA ENTRA EN ESCENA	44
5.3.1. <i>Bienvenido Mr. Wyman</i>	<i>45</i>
5.3.2. <i>Las decisiones se toman en Málaga</i>	<i>51</i>
5.3.3. <i>Un punto aparte: el canje de híbridos.....</i>	<i>52</i>
6.CONCLUSIONES	57
7.BIBLIOGRAFÍA	61

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 3.1 OBJETIVOS DE LA CREACIÓN DE LAS CAJAS DE AHORROS	10
CUADRO 3.2 PRINCIPALES ACCIONES DE LA OBRA SOCIAL DE CAJA LEÓN.....	15
CUADRO 3.3 PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE CAJA LEÓN	17
CUADRO 4.1 CONTEXTO ECONÓMICO EN EL QUE NACE Y SE DESARROLLA CAJA ESPAÑA	21
CUADRO 4.2 OBJETIVOS DEL NACIMIENTO DE CAJA ESPAÑA.....	22
CUADRO 4.3 PRINCIPALES CAUSAS DE LA BURBUJA INMOBILIARIA	28
CUADRO 4.4 CUADRO RESUMEN DESEQUILIBRIOS INTERNOS Y EXTERNOS	35
CUADRO 5.1 CUADRO RESUMEN DE LA NORMATIVA ESPAÑOLA PARA LA REESTRUCTURACIÓN.....	38

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 4.1 ESTRUCTURA DE GOBIERNO EN LAS CAJAS DE AHORRO	29
FIGURA 5.1 CAJAS DE AHORRO EN CASTILLA Y LEÓN FUNDADAS EN LA COMUNIDAD	41
FIGURA 5.2 CAJAS DE AHORROS Y GRUPOS CREADOS POR CAJAS	43

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 3.1 NÚMERO DE OPERACIONES DE ACTIVO POR SECTOR 1900-1910.....	13
GRÁFICO 3.2 EVOLUCIÓN APERTURA DE OFICINAS 1901-1976.....	14
GRÁFICO 4.1 DATOS DE BALANCE POR ENTIDAD A 31/12/1989 Y CAJA ESPAÑA TRAS LA FUSIÓN	19
GRÁFICO 4.2 APORTACIÓN POR ENTIDAD AL NÚMERO DE OFICINAS TRAS LA FUSIÓN	20
GRÁFICO 4.3 EVOLUCIÓN EMPRESAS PARTICIPADAS POR CAJA ESPAÑA. 1995-2005.....	24
GRÁFICO 4.4 EVOLUCIÓN TIPO MEDIO ANUAL DEL EURIBOR 2005-2013.....	26
GRÁFICO 4.5 EVOLUCIÓN DEL CRÉDITO HIPOTECARIO EN CAJA ESPAÑA 1990-2005	31
GRÁFICO 4.6 VOLUMEN EMITIDO DE PARTICIPACIONES PREFERENTES EN ESPAÑA	32
GRÁFICO 4.7 EVOLUCIÓN DE LA MOROSIDAD EN ESPAÑA 2003-2012.....	34

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 3.1 EVOLUCIÓN DE SALDOS (EN PESETAS). PERIODO 1905-1955	16
TABLA 4.1 EVOLUCIÓN DE LOS SALDOS (MILLONES DE PTS). 1990-2000	23
TABLA 4.2 EVOLUCIÓN EMPRESAS PARTICIPADAS POR CAJA ESPAÑA. 1995-2005	25
TABLA 5.1 VARIACIÓN DATOS MÁS RELEVANTES 2007-2012 (MILES DE EUROS)	36
TABLA 5.2 CLASIFICACIÓN DE LAS ENTIDADES SEGÚN LOS TEST DE ESTRÉS DE O. WYMAN	47
TABLA 5.3 NÚMERO DE ACTIVOS TRASPASADOS A SAREB.....	50
TABLA 5.4 HOJA DE RUTA 2012 Y MODIFICACIÓN DEFINITIVA EN 2014 EN LA REESTRUCTURACIÓN DE CAJA ESPAÑA CON AYUDA PÚBLICA.....	55
TABLA 5.5 DESEQUILIBRIOS VERSUS TERM-SHEET.....	56
TABLA 5.6 PRINCIPALES HITOS DE LA REESTRUCTURACIÓN DE CAJA ESPAÑA	57

RESUMEN

Muchos han sido los acontecimientos que se han sucedido desde el inicio del siglo XX hasta nuestros días; no sólo en lo que a la cuestión histórica se refiere y que es inherente al paso del tiempo, sino también a los profundos cambios sociales, culturales, tecnológicos y financieros que han tenido lugar a lo largo del siglo pasado y que sin duda se han acelerado en la primera década del siglo XXI; la crisis financiera que aún hoy tiene en vilo al viejo continente es una muestra de ello.

En el año 1900 nació en León una entidad financiera que estaría presente en todos y cada uno de esos cambios; en el desarrollo de la provincia y de sus gentes, en el crecimiento urbanístico de la capital e incluso en un hecho tan importante e imprescindible como es la consecución de la Universidad de León. A través de estas páginas descubriremos los objetivos que motivaron la creación de esa Entidad, su crecimiento y posterior expansión hasta llegar a fechas más recientes en las que se produce su desaparición formal aunque no así su presencia en la memoria de la provincia: Caja España.

PALABRAS CLAVE: reestructuración bancaria, crisis, Caja España, Cajas de Ahorros

ABSTRACT

There have been many events that have happened since the beginning of the twentieth century to the present day; not only as a historical question concerns and is inherent over time, but also the profound social, cultural, technological and financial changes that have taken place over the last century and certainly have accelerated in the first decade of the century XXI; the financial crisis that still has you guessing the old continent is an example of this.

In 1900 in Leon was born in a financial institution that would be present in each and every one of those changes; in the development of the province and its people in the urban growth of the city and even in such an important and indispensable as the achievement of the University of León made. Through these pages we will discover the objectives that motivated the creation of this entity, its growth and subsequent expansion up to latest dates on which its formal disappearance occurs although not its presence in memory of the province: Caja España.

1. INTRODUCCIÓN

“ Desde su nacimiento – al alborear el siglo- hasta nuestros días ha seguido fiel a la línea trazada por sus beneméritos fundadores, miembros de la Sociedad Económica de Amigos del País, que gestaron y alumbraron felizmente la idea acariciada durante años por leoneses amantes de su tierra, y conocedores profundos de las dificultades que impedían el desarrollo socio-económico de la provincia. (.....) ”

Pero quede aquí constancia de la lucha mantenida siempre por todos, en olor de leonesismo (contra viento y marea a veces) en el logro de la Universidad para León que los leoneses reclaman con toda justicia, y de la que ha sido piedra de afirmación y esperanza el monolito recientemente descubierto en los terrenos propiedad de la Caja, destinados a Campus Universitario (.....).

De principio al fin la tarea de la Caja ha estado marcada por su leonesismo, de ayudar e impulsar, hasta el límite de sus posibilidades, el desarrollo de nuestra Agricultura, Ganadería, Industria y Comercio. De ello da fe este libro. De ello, y de la auténtica realidad de nuestro lema: Al servicio de su provincia.” (E. Hurtado 1977).

En 1977, D. Emilio Hurtado Llamas, Presidente del Patronato de la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de León, redactó el prólogo del libro “Historia de una Institución Leonesa” con motivo del 75 aniversario de dicha institución fundada en el año 1900. Desde aquel momento hasta nuestros días ha habido épocas de crisis y épocas de crecimiento, fusiones y adquisiciones, expansión y reestructuración, cambios normativos, integración en la U.E, etc.

La entidad leonesa ha estado presente en el desarrollo de la provincia, de sus pueblos y de sus gentes durante más de un siglo. Por este motivo no es posible desarrollar por completo y en profundidad en este trabajo la vida e historia de la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de León que se convirtió en Caja España en 1990 y tras una expansión sin precedentes en la entidad terminó fusionada con Caja Duero y ya más recientemente integrada en Unicaja.

A punto de cumplirse siete años del estallido de la crisis financiera que acabó afectando a la economía real son muchos los estudios, artículos y reflexiones que se han publicado. Sin embargo, a través de estas páginas centraremos este nuevo escenario económico financiero bajo el prisma de la entidad financiera leonesa por antonomasia, nos iremos al origen de Caja León, estudiaremos el contexto en el que se propició su crecimiento y desarrollo que la llevó allende la comunidad autónoma, identificaremos los problemas surgidos con la crisis financiera y, como objetivo último de este trabajo, intentaremos encontrar las causas que han llevado a la entidad leonesa que propició el logro de la Universidad de León a la situación actual, tanto en lo que a razones de coyuntura económica se refiere como a las razones internas e inherentes a la propia Entidad.

2. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

Este trabajo surge con la intención de abordar el tema de las cajas de ahorro, su nacimiento, desarrollo y evolución así como encontrar las causas principales de su pérdida de credibilidad no sólo financiera sino también social. Esta no es una cuestión en absoluto novedosa. Sin embargo, focalizaremos el tema en la entidad leonesa para intentar responder a varias cuestiones: qué motivó su nacimiento y desarrollo, cómo fue evolucionando y creciendo a la par que se generaban determinados desequilibrios y cómo estos afectaron a la Entidad en un contexto de crisis. Por último, explicaremos el desenlace hasta fechas recientes en que Banco Ceiss se ha integrado en Unicaja.

Para alcanzar los objetivos anteriores ha sido necesaria la exploración de diferentes fuentes de información; desde la localización de fuentes primarias como pueden ser los documentos catalogados en el “Centro de Documentación y Archivo Histórico” de la propia entidad, así como fuentes secundaria a través de la búsqueda de documentos, artículos, revistas especializadas y páginas web relacionadas con las finanzas en general y con el proceso de reestructuración bancaria en particular.

3. LA CAJA QUE NACIÓ CON EL SIGLO XX

Debemos remontarnos al siglo XV para encontrar el origen de las cajas de ahorro. En una época caracterizada por el feudalismo, los monjes franciscanos, en aras de luchar contra la usura, plantean la creación de verdaderas instituciones de crédito destinadas a la concesión de préstamos sin interés a los más necesitados. Dichas instituciones fueron conocidas como Montes de Piedad, cuyo antecedente en España lo encontramos en las arcas de limosnas o arcas de misericordia; organizaciones de carácter eclesiástico dedicadas al préstamo en metálico o en especie (fundamentalmente trigo o cebada), que pervivieron a lo largo de cuatrocientos años.

Cuatro siglos más tarde comienzan a surgir en España asociaciones provinciales que buscan el fomento del ahorro y la inversión buscando una modernización y desarrollo de los sectores económicos. En este sentido se manifiesta el profesor González García (2006) al afirmar que el siglo XVIII supuso un cambio cultural y social que llevó a Europa a profundas transformaciones rompiendo con el tradicionalismo anterior e irrumpiendo el poder de la razón y el progreso científico en el calificado *Siglo de las Luces*.

En el caso de León, en 1835 se crea la Real Sociedad Económica de Amigos del País de León¹ que se plantea la creación de una Caja de Ahorros y Monte de Piedad a instancias de una Real Orden que fomentaba la instauración de estas instituciones a nivel provincial.

En los años siguientes se esbozan y definen diferentes proyectos para fundar las diferentes Cajas de Ahorros en cada provincia castellano y leonesa pero no será hasta llegado el siglo XX cuando la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de León se convierta en una realidad de la mano de la Sociedad Económica y gracias a dos generaciones de Amigos del País.

¹ Estas sociedades estaban formadas por buena parte de la nobleza, el clero, funcionarios y militares.

Caja España, 110 años de historia y el regreso al origen

Laura Aller Balmori

Edificio de la Real Sociedad Económica de Amigos del País, donde se fundó la Caja de Ahorros y Monte de Piedad y en el que inicialmente se instalaron las oficinas de la Entidad (2/2/1900).

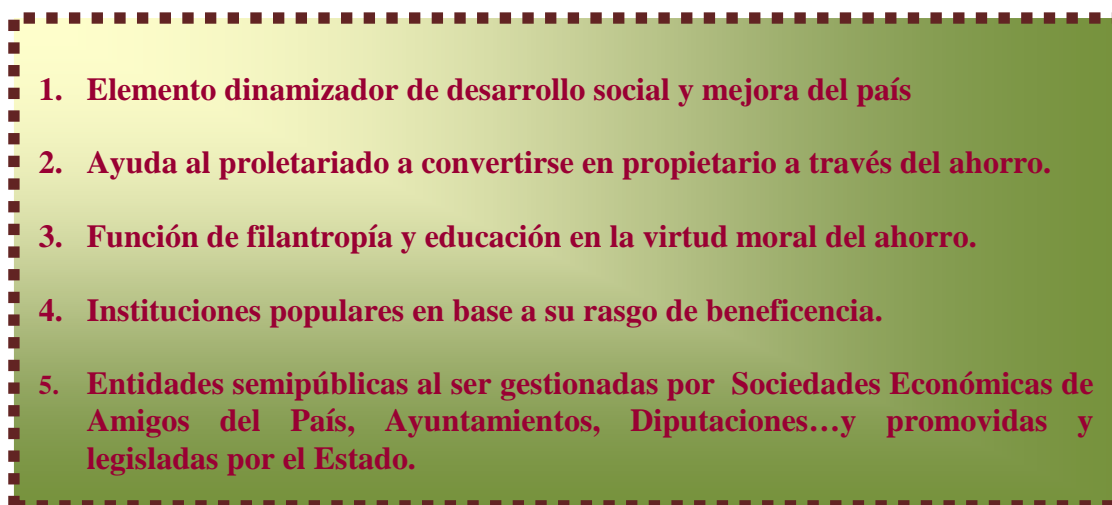


Fuente: “Historia de una institución leonesa: la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de León”

Paralelamente se crearon en la comunidad otras cajas de ahorros con el mismo espíritu: Caja Palencia (1881), Caja Popular de Valladolid (1916) y ya más avanzado el siglo XX se fundaron Caja Provincial de Valladolid (1940) y Caja Zamora (1962).

Por tanto, podríamos afirmar que las Cajas de Ahorro nacen con objetivos y características claramente diferenciados:

Cuadro 3.1 Objetivos de la creación de las Cajas de Ahorros

- 
- 1. Elemento dinamizador de desarrollo social y mejora del país**
 - 2. Ayuda al proletariado a convertirse en propietario a través del ahorro.**
 - 3. Función de filantropía y educación en la virtud moral del ahorro.**
 - 4. Instituciones populares en base a su rasgo de beneficencia.**
 - 5. Entidades semipúblicas al ser gestionadas por Sociedades Económicas de Amigos del País, Ayuntamientos, Diputaciones...y promovidas y legisladas por el Estado.**

Elaboración propia.

El 14 de marzo de 1900 se funda Caja León. El nacimiento de entidad se produce de forma muy tardía con respecto a otras provincias teniendo en cuenta que ya desde la tercera década del siglo XIX venían creándose cajas de ahorro a lo largo y ancho del territorio nacional. Esta demora se debe en gran parte al modelo socio-económico que en aquel momento imperaba en la provincia así como la idiosincrasia de la población leonesa de la época caracterizada por los siguientes aspectos:

Falta de cultura comercial

Se trata de una economía basada en la agricultura y ganadería con escasos rendimientos y en la que apenas se producen transacciones comerciales más allá del intercambio de pequeños excedentes por productos procedentes de la pequeña industria artesanal local.

Sociedad rural

La población reside en el campo y la propiedad se concentra en pequeñas y medianas explotaciones que se explotan de modo tradicional. La industria es prácticamente inexistente.

Baja propensión al ahorro

Existe una producción agrícola de subsistencia por lo que no se genera ahorro. Más bien al contrario; la falta de modernización del campo así como las malas cosechas generan un problema de falta de recursos que empuja a un sector importante de la población a la mendicidad.

Escaso incentivo a la inversión

Dada la baja producción así como la ausencia de transacciones comerciales y el tamaño de las explotaciones así como la falta de tejido empresarial, el incentivo a la inversión es ínfimo.

Bajo este prisma nace la institución leonesa cuyos objetivos básicos son:

Espíritu de colaboración e impulso del desarrollo socio-económico de León

En una sociedad en la que rige una economía de subsistencia y la actividad comercial se ciñe a pequeños talleres artesanales no existía facilidad alguna para el ahorro ni incentivo a la inversión. Caja León nace para fomentar y facilitar el ahorro, contribuir al desarrollo de la provincia y por supuesto proteger de la exclusión social y económica a las clases más desfavorecidas.

Por otro lado, el incipiente desarrollo económico que se está gestando con el recién hallado sector minero favorecerá la inversión por lo que Caja León nace también motivada por este hecho ya que si se hace productivo tanto el ahorro como la inversión esto terminará por favorecer a agricultores y ganaderos así como a las pequeñas industrias.

Primeras libretas de ahorro de Caja León

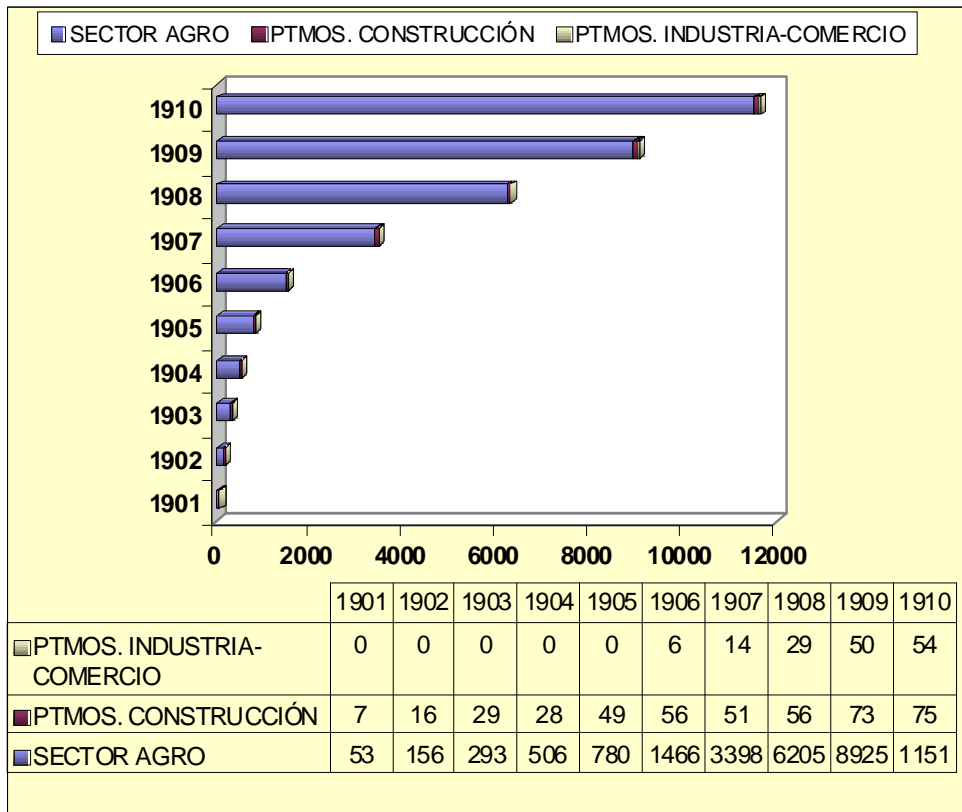


Fuente: “Historia de una institución leonesa: la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de León”

Una Caja dirigida a minoristas

No existe en León la gran propiedad ni la gran industria ni tampoco grandes rentas. La falta de tejido empresarial así como el espíritu integrador con el que nace la Caja hace que la entidad se dirija , tal y como muestra el siguiente cuadro, a los pequeños propietarios de tierras, ganado y talleres así como al proletariado en aras de concederle el acceso a la propiedad a través del ahorro y protegerles de la usura.

Gráfico 3.1 Número de operaciones de activo por sector 1900-1910

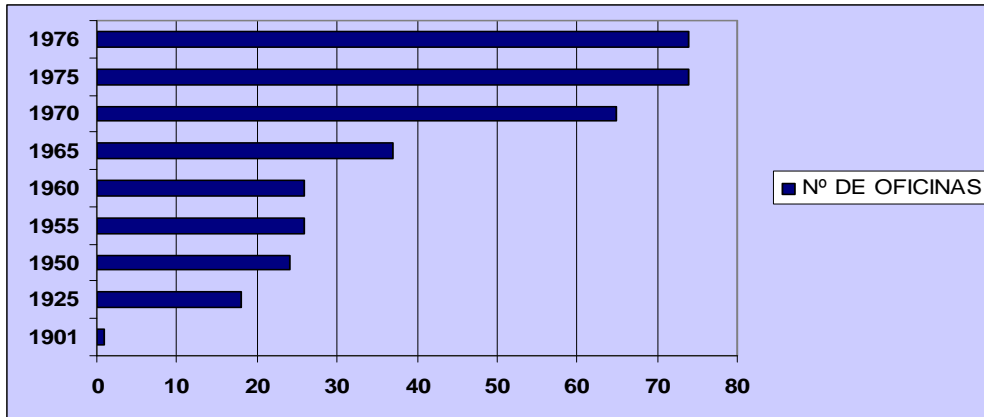


Fuente: Elaboración propia a partir de datos publicados en “Historia de una institución leonesa: la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de León”

Una entidad de ámbito provincial

Caja León surge como un elemento dinamizador del desarrollo social y económico de la provincia por lo que tiene,-al igual que todas las cajas-, un arraigo eminentemente territorial de modo que en sus primeros años de andadura se produce una expansión en el número de oficinas y/o representaciones pero siempre en León. No podemos olvidar que las cajas son entidades semipúblicas al ser gestionadas por Sociedades Económicas de Amigos del País, Ayuntamientos, Diputaciones...lo cual no hace más que afianzar ese carácter provincial.

Gráfico 3.2 Evolución apertura de oficinas 1901-1976



Fuente: “Historia de una institución leonesa: la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de León”

La importancia de la Obra Social

Dado el espíritu que motivó la creación de la entidad, durante esta primera etapa es realmente importante la Obra Social llevándose a cabo numerosas acciones encaminadas a la formación, la cultura, la beneficencia, etc... Ya avanzado el siglo tiene especial relevancia el empeño por parte de la entidad en impulsar la consecución de la Universidad de León.

Maqueta del proyecto Centro Universitario de León, 1972.



Fuente: “Historia de una institución leonesa: la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de León”

Cuadro 3.2 Principales acciones de la Obra Social de Caja León

1. **Socio-cultural:** Escuela “ La Milagrosa”, grupo escolar “ San Isidoro” grupo escolar “ Puente Castro”, “ Colegio Universitario de León” adscrito a la Universidad de Oviedo, obra cultural en Santa Nonia, salas de exposiciones y por supuesto la cesión, en 1972, de los terrenos para la construcción del campus universitario para la ansiada Universidad de León.
2. **Social-asistencial:** Hospital psiquiátrico “Santa Isabel”, “ Refugio Nocturno de Caridad”, “ Hogar del Pensionista”, unidad móvil “ Donantes de Sangre”, colaboraciones con Cruz Roja, etc...
3. **Agrícola-ganadera:** colaboraciones y donaciones a sindicatos, cámaras agrarias y juntas agropecuarias, préstamos cualificados para el sector, “ Acción social agraria”, etc....
4. **Benéfico-social:** construcción de viviendas (Mariano Andrés, las Ventas de Nava, Carrizo, Valencia de Don Juan....) para venta subvencionada. Fomento de turismo con la construcción de un gran hotel en la capital en 1964: “ Hotel Conde Luna”. Parques infantiles, donativos, donaciones a centros benéficos, culturales y sociales en los más diversos ámbitos.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos publicados en “Historia de una institución leonesa: la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de León”

Desarrollo lento de la entidad

Caja León nace con escasos recursos y en el contexto indicado anteriormente; baja propensión al ahorro e irrisorio incentivo a la inversión además de bajísimo nivel de renta y en una provincia con una actividad agraria subdesarrollada. Esto hace que el crecimiento de la entidad se realice de forma extremadamente lenta a lo que hay que añadir los efectos a nivel mundial del crack del 29 y en el caso de España el estallido de la Guerra Civil (1936-1939).

No obstante, como ya hemos comentado, a partir de mediados del siglo XX se produce un crecimiento económico que favorece el ahorro y la inversión; la mejora en las infraestructuras y la creación de las líneas ferroviarias para el transporte de pasajeros y mercancías inciden favorablemente en el aumento de transacciones comerciales.

La apertura de la economía rural hacia el comercio y la industria requieren de instituciones que faciliten y canalicen tanto depósitos como créditos para alcanzar el desarrollo económico.

Tal y como se muestra en la siguiente tabla, en la década de los 50 comienza el verdadero crecimiento de la entidad tanto por el lado del pasivo como del activo:

Tabla 3.1 Evolución de saldos (en pesetas). Periodo 1905-1955

AÑO	SALDOS DE AHORRO	SALDOS DE PTMOS. Y CTOS
1905	974.539	833.387
1910	4.502.083	6.628.941
1915	7.855.723	7.233.541
1920	22.021.788	13.783.360
1925	47.156.068	35.606.201
1930	63.235.532	47.965.948
1935	78.640.374	42.700.797
1940	102.872.580	33.281.788
1945	176.090.637	41.361.472
1950	296.864.043	121.299.897
1955	470.345.951	227.270.975

Fuente: Elaboración propia a partir de datos publicados en “Historia de una institución leonesa: la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de León”

Ante la apertura hacia el comercio y la inversión la entidad responde con una expansión provincial, que se mantendrá hasta los años 70, mediante la apertura de sucursales, agencias o representaciones (ver gráfico 1.2).

Cuadro 3.3 Principales características de Caja León

- **Una Caja dirigida a minoristas**
- **Una entidad de ámbito provincial**
- **La importancia de la Obra Social**
- **Desarrollo lento de la entidad**
- **Espíritu de colaboración e impulso del desarrollo**

Elaboración propia

De este modo Caja León fue afianzándose y sirviendo de referente para la canalización del ahorro y la inversión a lo largo y ancho de toda la provincia hasta que en 1990, al albor de una nueva coyuntura económica auspiciada por la entrada de España en la Comunidad Económica Europea, se produce la fusión de cinco cajas castellano y leonesas: Caja León, Caja Palencia, Caja Zamora y las Cajas Popular y Provincial de Valladolid. Había nacido un nuevo proyecto financiero en Castilla y León.

4. EL NUEVO PROYECTO FINANCIERO: CAJA ESPAÑA 1990-2010

El 1 de enero de 1986 España ingresó en la Comunidad Económica Europea y a partir de este momento el proceso de creación de Europa pasó a ser uno de los principales motores de la modernización de la economía y la prioridad fundamental de los gobiernos. Se produce en estos años una creciente liberalización del mercado financiero, se registra un fuerte crecimiento en la actividad industrial y en el sector servicios con el consecuente incremento en el PIB. Se hace necesaria, por tanto, la adaptación a un entorno cada vez más competitivo en un escenario de globalización financiera que llevará a las Cajas de Ahorro a trazar una senda de crecimiento, no solo en el número de oficinas y empleados sino de recursos y políticas de innovación e incremento de

Caja España, 110 años de historia y el regreso al origen

Laura Aller Balmori

productos financieros, para una demanda cada vez más exigente y segmentada desde el cliente particular hasta las grandes empresas.

En este sentido se manifiesta Sierra Fernández (1999) al indicar que sólo a través de un tamaño adecuado que posibilite la generación de economías de escala, la reducción de costes y la mejora de la eficiencia económica así como la eficacia al acudir a los mercados financieros y monetarios hará posible la supervivencia de las Cajas de Ahorro en la comunidad.



**Entidades que integran
Caja España en 1990.**

Fuente: Revista Nuevas Iniciativas Especial 10º Aniversario

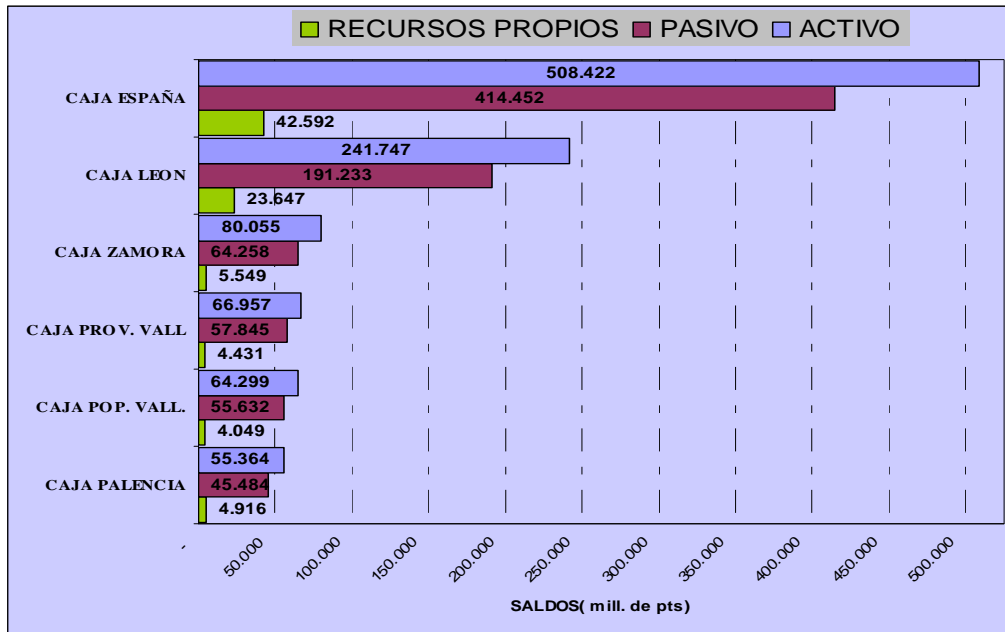
Es en este contexto económico y social en el que las cinco grandes Cajas de la comunidad aúnan sus esfuerzos para crear la primera Entidad financiera de Castilla y León, con un enfoque adaptado a la evolución que las estructuras financieras están experimentando en este momento.

Simultáneamente otra entidad se va afianzando en la comunidad. En 1991 se había producido la fusión entre la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Salamanca y la Caja General de Ahorros y Préstamos de la provincia de Soria: 419 oficinas en el territorio nacional y 1670 empleados que la sitúan como la segunda caja regional: Caja Duero.

Obviamente la apertura del mercado financiero atrae a otras entidades a dirigir su expansión en Castilla y León; La Caixa, Caja Madrid y fundamentalmente Caixa Galicia. Igualmente permanecen otras entidades regionales de tamaño inferior a Caja

España y Caja Duero, tales como Caja Burgos, Caja Segovia y Ávila o Caja de Ahorros y Monte de Piedad del Círculo Católico de Obreros de Burgos.

Gráfico 4.1 Datos de balance por entidad a 31/12/1989 y Caja España tras la fusión



Fuente: elaboración propia a partir de Revista Nuevas Iniciativas Especial 10º Aniversario

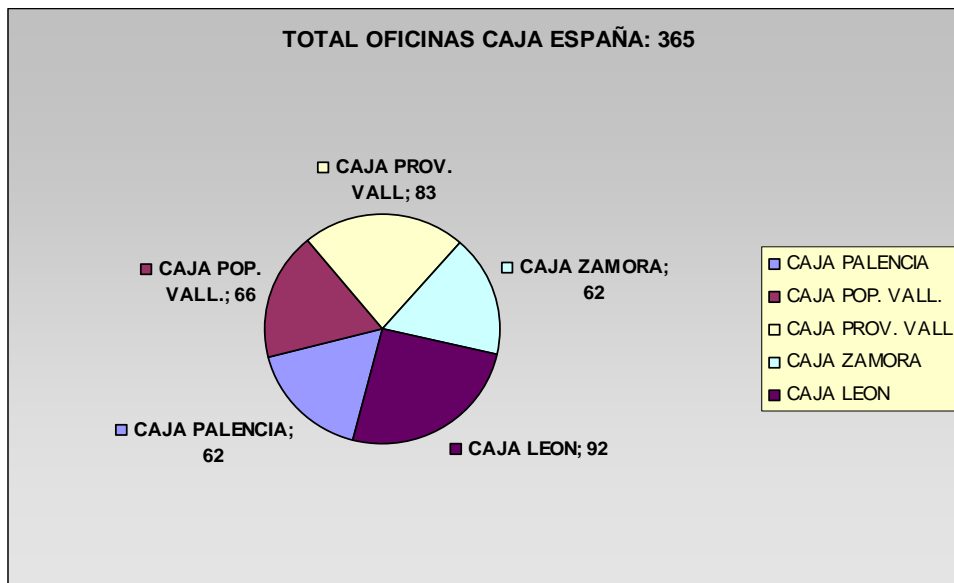
4.1. LOS OBJETIVOS

El 15 de junio de 1990 se produce el nacimiento de Caja España con unos objetivos claros:

- **Alcanzar un tamaño que le permita ganar competitividad y eficiencia en el nuevo contexto del mercado financiero**

Con la fusión de las cinco Cajas el número de empleados a nivel de la comunidad es de 1.717 en 365 oficinas cuya composición por entidad de origen se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 4.2 Aportación por entidad al número de oficinas tras la fusión



Fuente: elaboración propia a partir de Revista Nuevas Iniciativas Especial 10º Aniversario

- **Consolidar el liderazgo en la comunidad**

Por primera vez desde la fundación de las Cajas de Ahorro de cada provincia se logra superar la cuestión territorial para conformar una entidad de ámbito regional.

- **Iniciar un plan de expansión que le dé presencia a nivel nacional**

Para ello Caja España integra e incorpora a la red comercial 100 oficinas del Banco de Fomento lo que le proporciona estar presente en Madrid, Galicia, Castilla La Mancha, La Rioja, Aragón, Navarra, Asturias y Cantabria.

- **Desarrollar una imagen de marca y de prestigio**

Caja España desarrollará en los años siguientes a su nacimiento un amplio programa de RSC bajo el lema “Damos soluciones”.

- **Implementar nuevos canales de distribución y nuevos productos**

Paulatinamente se irán ampliando los productos financieros ofertados con el fin de atender las necesidades de un nuevo segmento de negocio al que Caja España quiere dirigirse: la pequeña y mediana empresa. Así mismo, se irán implementando nuevos canales de distribución conforme evolucionan las nuevas tecnologías.

- **Contribuir activamente al desarrollo regional**

Caja España mantiene en estos primeros años de su andadura el espíritu de apoyo y colaboración al desarrollo socio-económico de Castilla y León para lo cual se firmarán convenios con determinados sectores en aras de favorecer y facilitar el crédito, estimular y fomentar el ahorro y con ello contribuir activamente al crecimiento de la región, dando servicio a segmentos de mercado específicos y por supuesto incrementando la acción de su obra social y cultural.

Cuadro 4.1 Contexto económico en el que nace y se desarrolla Caja España

- ❖ Liberalización y desregulación del sector financiero
- ❖ Incremento de la competencia: bancos, aseguradoras, agencias de inversión...
- ❖ Innovación financiera: nuevos productos y mercados.
- ❖ Márgenes estrechos de intermediación
- ❖ Fondos Estructurales y de Cohesión que favorecen el desarrollo económico del país.
- ❖ Bajos tipos de interés y contención de la inflación con el fin de cumplir con el Tratado de Maastricht.

Elaboración propia

“Entre los rasgos distintivos de las mismas podemos citar: su preocupación por el fomento del hábito del ahorro entre toda la población, su atención preferente a las economías domésticas y a las pymes a través de su extensa red de oficinas, la concentración de su negocio en un ámbito geográfico más limitado que los bancos , la distribución de parte de sus beneficios en proyectos de interés social y cultural o la contribución al desarrollo de las zonas donde están implantadas”(González Pascual y González González, 2011: 146).

Cuadro 4.2 Objetivos del nacimiento de Caja España

- Alcanzar un tamaño que le permita ganar competitividad y eficiencia en el nuevo contexto del mercado financiero**
- Consolidar el liderazgo en la comunidad**
- Iniciar un plan de expansión que le dé presencia a nivel nacional**
- Desarrollar una imagen de marca y de prestigio**
- Implementar nuevos canales de distribución y nuevos productos**
- Contribuir activamente al desarrollo regional**

Elaboración propia

4.2. CON EL VIENTO A FAVOR

Tal y como se desprende del cuadro 2.1, el contexto económico favorece el desarrollo de la economía: el hecho de formar parte de la Unión Europea facilita el acceso a los mercados financieros mayoristas, los Fondos Estructurales y de Cohesión mejoran las inversiones en infraestructuras y la creación de empresas lo que redunda en un crecimiento del PIB y de las exportaciones.

El auge económico impulsa el empleo y se produce un incremento importante de la renta per cápita. Por otro lado, se mantienen los bajos tipos de interés con el fin de cumplir con los criterios de convergencia lo que favorece el aumento del crédito y la capacidad de endeudamiento de las familias y por tanto de la demanda y el consumo.

En la siguiente tabla podemos observar la evolución de los saldos de activo y pasivo así como de los fondos propios en la primera década de vida de Caja España:

Tabla 4.1 Evolución de los saldos (millones de pts). 1990-2000

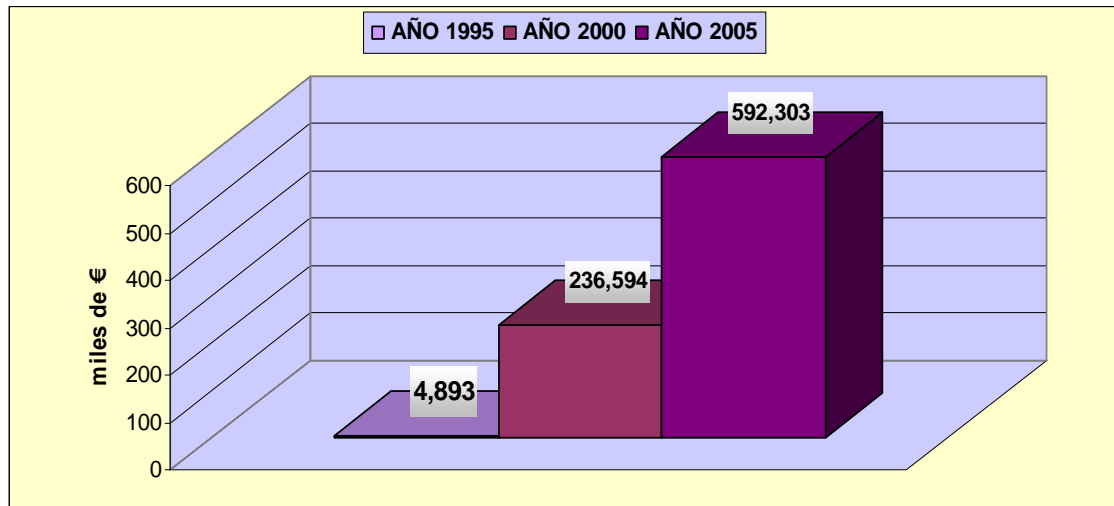
	JUNIO 1990	MARZO 2000
AHORRO	412.000	1.514.127
GESTIONADO		
CRÉDITO A CLIENTES	202.000	822.705
FONDOS PROPIOS	78.000	164.663
EMPLEADOS	1.793	2.491
OFICINAS	378	471

Fuente: elaboración propia a partir de Revista Nuevas Iniciativas Especial 10º Aniversario

Una vez iniciado su plan de expansión y con el viento a favor, Caja España apuesta por una estrategia de crecimiento y modernización ampliando su red comercial, asumiendo inversiones para lanzar un portal de banca por Internet en 1997- *la Caja en casa*-, desarrollando sistemas operativos y ampliando el catálogo de productos y canales de distribución (banca online, banca telefónica).

Por otra parte, las condiciones del mercado favorecen la diversificación financiera de modo que Caja España lanza nuevas campañas destinadas a la venta de nuevos productos financieros tales como fondos de inversión, planes de pensiones, seguros generales, seguros de ahorro, etc... Para ello asume la creación de empresas participadas en colaboración con empresas privadas para desarrollar el negocio parafinanciero a través de Caja España Vida (AVIVA), Caja España Fondos y Caja España Asesores.

Gráfico 4.3 Evolución empresas participadas por Caja España. 1995-2005



Fuente: elaboración propia a partir de Revista Nuevas Iniciativas Especial 15 Años

El negocio bancario experimentará en los años siguientes una evolución y desarrollo tales que obligará a las entidades a competir y especializarse más allá de la mera actividad de prestar y captar dinero.

En el primer lustro del siglo XXI el negocio financiero se caracteriza por ser altamente competitivo y especializado por lo que surgen nuevas oportunidades y amenazas. El hecho de que se mantengan los bajos tipos de interés provoca que los márgenes de intermediación sean realmente reducidos, lo que lleva a Caja España a apostar por estrategias de inversión alternativas más allá de las inversiones en activos financieros de riesgo.

Así pues, con el fin de complementar y diversificar el negocio tradicional así como apoyar el tejido empresarial se incrementa la participación selectiva en empresas con potencial de crecimiento y/o un negocio consolidado intensificando su relación con el entorno económico-social. De este modo aumentará, como vemos en el gráfico 2.3, en aproximadamente 600 millones de euros la presencia de la entidad en sectores como el energético, agroalimentario, telecomunicaciones... y especialmente en el sector de la promoción y construcción inmobiliarias.

Tabla 4.2 Evolución empresas participadas por Caja España. 1995-2005

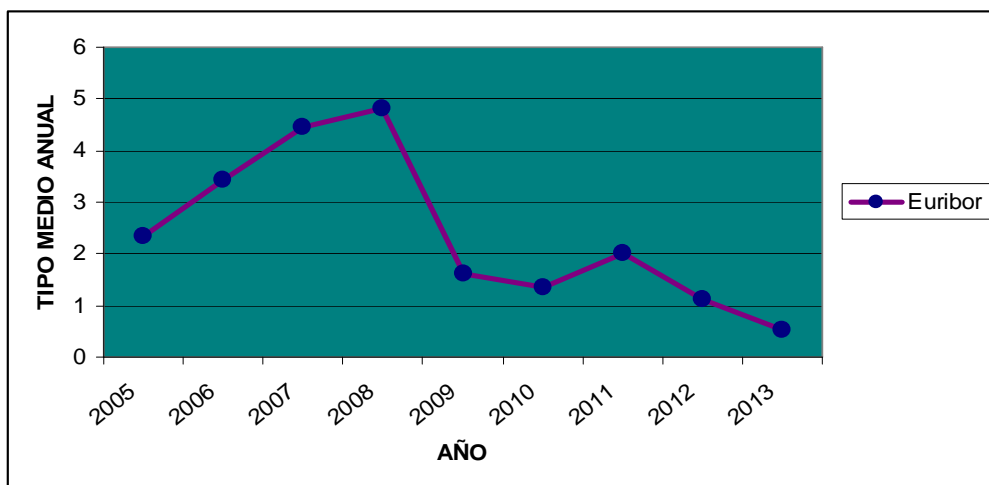
INVERGESTIÓN 100%	INMOCAJA 100%	PARTICIPACIÓN DIRECTA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Caja España Asesores (100%) ▪ Caja España Promociones (100%) ▪ Caja España Vida (50%) ▪ Madrigal (34.81%) ▪ Seteco (20%) ▪ Lico (8.89%) ▪ Ebro-Puleva (5.04%) ▪ Certum (4.30%) ▪ Caja España Fondos (100%) ▪ Campo Inversiones (100%) ▪ TuboCyl (49%) ▪ Grupo Norte (21.10%) ▪ Gas CyL (9.90%) ▪ Caser (5.39%) ▪ Banco Pastor (5%) ▪ Iberdrola (0.67%) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cerro del Baile (80%) ▪ N. Prom. Tudela (55%) ▪ Viproelco (50%) ▪ Lazora (6.54%) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sondinteleco (ONO) (45.93%) ▪ Siemcalsa (31.50%) ▪ Ayco(19.54) ▪ T.V. CyL (15.30%) ▪ SODICAL (12.82%) ▪ Lingotes Especiales (10.15%) ▪ Tinsa (4.24%) ▪ Fadesa (3.00%) ▪ Ahorro Corp.(2.93%) ▪ Xfera Móviles(1.66%)

Fuente: elaboración propia a partir de Revista Nuevas Iniciativas Especial 15 Años

4.3 EL PESO DEL LADRILLO

Como hemos visto, a partir de 1998 se produce en España una coyuntura económica caracterizada por el crecimiento del empleo, de la productividad y del PIB, los bajos tipos de interés y un incremento de la competencia en el negocio bancario y la consiguiente expansión geográfica de las Cajas de Ahorro. Todo ello nos lleva a un exceso de liquidez que favorece el incremento de la demanda de vivienda en propiedad debida tanto al incremento del empleo y de la confianza en la economía como a la mejora de las condiciones financieras de los préstamos hipotecarios en lo que a diferenciales sobre el Euribor y plazo de amortización se refiere.

Gráfico 4.4 Evolución tipo medio anual del Euribor 2005-2013



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del INE

Con el fin de mantener su posición frente a la competencia, compensar la reducción en los márgenes de intermediación así como la necesidad de rentabilizar las oficinas de nueva apertura en la zona de expansión, Caja España ve clara la solución en la financiación a promotores y posteriores subrogaciones de los compradores. Tanto es así que en determinadas ocasiones la empresa promotora podía adquirir el suelo e iniciar y terminar la construcción sin haber desembolsado un solo euro.

Obviamente Caja España no es la única que opta por esta estrategia y las entidades comienzan a rebajar las exigencias en la concesión de las operaciones en aras de captar activo en un volumen tal que logre compensar la reducción del margen de intermediación causado por la bajada en los tipos de interés. Por otro lado, dada la demanda de viviendas y suelos el valor se mantiene en alza de modo que las entidades financian suelo y vuelo a los promotores y la compra a los demandantes en porcentajes iguales o incluso superiores a los de tasación, se alargan los plazos de amortización con el fin de ajustar la capacidad de pago confiando en la revalorización de la garantía real que ofrece la vivienda. En definitiva, la capacidad de endeudamiento de las familias se amplía notablemente, elevando su disposición a la compra lo que de nuevo nos lleva a

incrementar la oferta pero, aunque parezca contrario a la teoría económica, también los precios. De aquí a la especulación sólo hay un paso.

Pero esto no era suficiente. Las Cajas de Ahorro, y en particular Caja España, se “suben al carro” del motor de la economía y comienzan a entrar en el accionariado de promotoras y/o constructoras. En el caso de Caja España, participa en empresas dedicadas tanto a la promoción inmobiliaria- Inmocaja S.A y Agelco- como a la gestión y comercialización de vivienda - GIASA- así como en promotoras privadas como Cerro del Baile.

A su vez, estas sociedades participan en proyectos o sociedades dedicadas al mismo sector de la construcción como es el caso de VIPROELCO, dedicada a la construcción de VPO, locales, aparcamientos y lleva a cabo construcciones tanto para el sector privado como el público. No olvidemos, aunque profundizaremos en ello más adelante, que las Cajas de Ahorro son “propiedad” de ayuntamientos, diputaciones provinciales, comunidades autónomas, asociaciones sindicales...y la vinculación que dichas instituciones han tenido con el crecimiento del sector de la construcción. El círculo se estrecha.

En julio de 2006 se nombra un nuevo presidente en Caja España. Es la constatación de la apuesta de la Entidad por el sector inmobiliario como vehículo de expansión, crecimiento y rentabilidad. Arquitecto técnico, constructor y promotor, consejero y presidente de asociaciones empresariales como Agelco; el Consejo de Administración lleva a Santos Llamas a la presidencia de Caja España. El círculo se cierra.

Así pues, Caja España- como tantas otras cajas- ha ido alejándose paulatinamente del espíritu que la había creado de modo que entra de lleno en un proceso de “bancarización” mediante el cual converge hacia la banca privada en lo que transacciones, servicios y estrategias se refiere.

“Podríamos añadir que esas cajas(...) en lugar de favorecer el ahorro y la virtud de la prudencia (el comportamiento financiero sensato), promovieron el endeudamiento excesivo, el consumo, el cortoplacismo, la irresponsabilidad, en definitiva, todo ello difícilmente acomodable con la misión fundacional de las cajas”(Pérez-Díaz y Rodríguez, 2012:41).

Cuadro 4.1 Principales causas de la burbuja inmobiliaria

- La “**Ley de liberalización del suelo**” de 1998 no se puede desligar en absoluto del crecimiento y expansión de las entidades financieras, sobre todo en las Cajas de Ahorro.
- La **buena salud de la economía española**, los bajos tipos de interés, las expectativas de crecimiento y los niveles de empleo favorecen el movimiento de la inmigración que termina accediendo a la propiedad; generalmente vivienda de segunda mano cuyos propietarios invierten el importe de la adquisición en vivienda nueva, es decir, un círculo vicioso.
- En **septiembre de 2001** se produce el ataque a las *Torres Gemelas* y estalla una crisis bursátil que se transmite a los mercados financieros de todo el mundo. Comienza la búsqueda hacia nuevas inversiones que constituyan un refugio en la tormenta: bonos, oro y “ladrillo”.

Elaboración propia

4.4. EL PECADO DE LA EXPANSIÓN

Como hemos comentado, durante la etapa expansiva de la economía española se fueron generando debilidades que finalmente se han dejado notar en las entidades financieras en general y con una inusitada virulencia en las Cajas de Ahorros. En el caso de Caja España, el desarrollo de la entidad a través de la expansión geográfica y el crecimiento del balance durante los últimos años han ido enmascarando una serie de desequilibrios

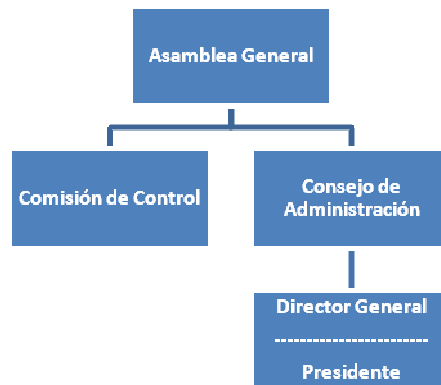
que podemos clasificar en internos e inherentes a estas instituciones y otros de carácter externo.

4.4.1. DESEQUILIBRIOS INTERNOS

- **Estructuras de Gobierno politizadas**

Caja España, como Caja de Ahorros que es, tiene en su estructura de gobierno a las diputaciones, ayuntamientos, sindicatos y empresarios, etc...Esto implica una fuerte politización de la Entidad que se traduce en que la toma de decisiones no siempre responde a los criterios adecuados a una empresa que, aunque con carácter fundacional y sin ánimo de lucro, opera en un entorno de libre mercado y obviamente busca generar beneficios.

Figura 4.1 Estructura de gobierno en las Cajas de Ahorro



Elaboración propia

Por tanto, la Entidad se encuentra al servicio de los gobiernos regionales y locales y de sus intereses, como así indica Pérez-Díaz y Rodríguez (2012:49): “*Las CC.AA han podido regular la composición de las asambleas generales y los consejos de administración de las cajas, otorgándose bastantes de ellas representación en dichos órganos, y desempeñando, extrañamente, el doble papel de supervisor y supervisado, o juez y parte*”.

- **Rigidez en su naturaleza jurídica**

Precisamente porque una Caja de Ahorros no tiene “ propietarios” y por tanto no debe responder ante accionista alguno, la gestión de Caja España y la toma de decisiones sin atender a criterios de rentabilidad y eficiencia empresarial han dañado sus posibilidades de supervivencia. De hecho, echando la vista atrás, no parece que el incremento y refuerzo de la solvencia y la consolidación de la Entidad fueran prioritarias a la hora de financiar y apoyar los proyectos. Evidentemente, no se consideraba en modo alguno que Caja España pudiera fracasar y menos aún que ese fracaso la condenara a su desaparición.

- **Vinculación territorial sesgada**

Aunque desde la adquisición del Banco de Fomento Caja España mantuvo su plan de expansión, que la llevó a operar a nivel nacional, lo cierto es que siempre ha estado presente su vinculación y arraigo a la provincia de León. En este aspecto, el sentimiento de pertenencia favorece el trato con el cliente y, por tanto, la vinculación y fidelidad de éste hacia la Entidad lo cual redundo en una mayor facilidad para captar pasivo en la zona histórica.

Sin embargo, la vinculación territorial a la que hacemos referencia tiene otra lectura, que viene a reforzar lo ya comentado acerca de la politización, de modo que Caja España se encuentra al servicio de los poderes que la llevan a una exposición excesiva “al ladrillo” así como a participar e invertir en determinadas empresas estratégicas.

- **Exceso de capacidad instalada**

La estrategia ofensiva de ampliación del negocio bancario que inicia Caja España, y que la lleva a operar a nivel nacional, deriva en una suerte de superestructura que se sostiene durante la etapa de crecimiento pero que se desmorona en cuanto dicho crecimiento cesa. Esto se debe a que la expansión responde a un deseo incontrolado de acaparar cuota de mercado aprovechando el boom inmobiliario sin que exista un verdadero objetivo de consolidación de las nuevas oficinas. Se buscan crecimiento y rentabilidad rápidos lo que nos lleva a la concesión de crédito en base a unos

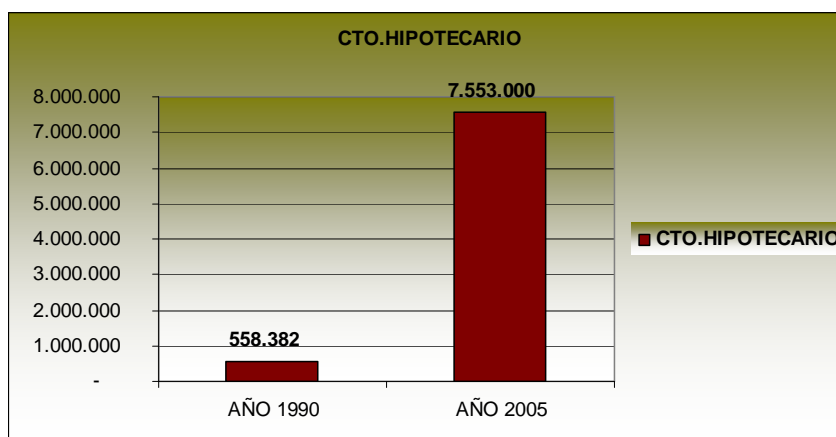
requisitos más que dudosos. “(...) Desafortunadamente, la situación actual sugiere que dichas ganancias se han visto superadas por los costes, entre los que destacan dos: el que bastantes cajas hayan incurrido en riesgos excesivos y uno menos evidente, el que tanto esos riesgos como la mera diversificación territorial de su negocio haya contribuido a debilitar a algunas cajas como instituciones diferenciadas, reduciendo la diversidad del sistema financiero” (Gutiérrez Fernández y otros, 2012:252).

- **Elevada exposición al sector inmobiliario**

Caja España, como tantas otras entidades, apostó por la financiación al sector de la promoción y construcción inmobiliarias como instrumento para obtener rentabilidad y vinculación de sus clientes, habida cuenta de que estas operaciones conllevaban la venta de productos generadores de comisiones: avales, seguros, líneas de riesgo...así como la vinculación de los adquirentes de vivienda mediante subrogaciones. Esto era de vital importancia en las oficinas de nueva apertura, sobre todo fuera del territorio de origen, ya que permitía el crecimiento rápido del balance de la oficina y la amortización de la inversión requerida para su puesta en funcionamiento.

Por otra parte, Caja España incluye entre sus empresas participadas a promotoras, sociedades de tasación, gestorías, empresas de control técnico a la edificación,etc...

Gráfico 4.5 Evolución del crédito hipotecario en Caja España 1990-2005



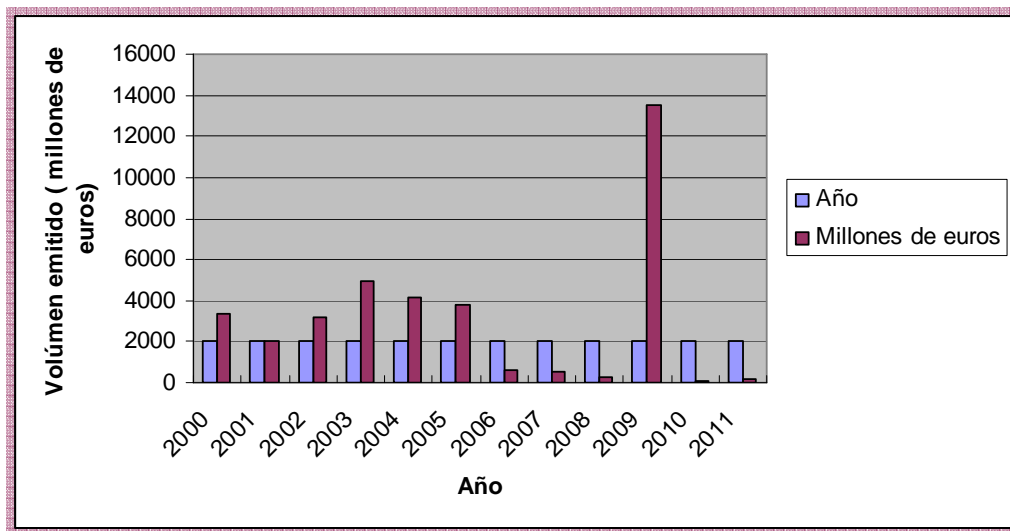
Fuente: elaboración propia a partir de Revista Nuevas Iniciativas Especial 15 Años

“Acorde con la notable expansión que registró hasta fechas muy recientes el sector de la construcción, las actividades de promoción, edificación y adquisición de viviendas fueron los principales destinos del crédito otorgado por las cajas en los últimos quince años.” (Garrido, A. 2012:7-8).

- **Dependencia de los mercados de financiación mayorista**

La excesiva exposición al sector de la promoción y construcción inmobiliaria deriva en una notable dependencia del mercado interbancario con el fin de atender las necesidades de financiación del sector ya que los recursos ajenos captados resultaban a todas luces insuficientes. Con el cierre del mercado interbancario, Caja España encuentra verdaderas dificultades en la captación de recursos; en 2009 se emiten 200 millones de euros en participaciones preferentes, en consonancia con el resto de entidades del sector financiero español.

Gráfico 4.6 Volumen emitido de participaciones preferentes en España. Período 2000-2011



Fuente: Elaboración propia según datos de AIAF.

4.4.2. DESEQUILIBRIOS EXTERNOS

- **Crisis de las hipotecas *subprime***

“Cuando Estados Unidos estornuda, el mundo se resfría”. Esta expresión tan utilizada por muchos analistas llegó a su máxima expresión en el verano de 2007 de la mano de las hipotecas *subprime*. A estas alturas no es necesaria la explicación del funcionamiento y la problemática de este segmento.

Tras varias advertencias a lo largo de 2007 por parte de diferentes autoridades financieras estadounidenses del riesgo inherente a diversos productos y derivados financieros cuyo subyacente residía en mayor o menor medida en dicho segmento hipotecario y ante la escalada de la morosidad, en el verano de dicho año comienzan a quebrar diversas instituciones de inversión colectiva lo que lleva a una crisis de liquidez sin precedentes y el posterior cierre del mercado interbancario.

Las hipotecas *subprime* habían sido objeto de titulizaciones por parte de los intermediarios financieros con el fin de transformar estas operaciones y sacarlas de sus balances, convirtiéndolas en activos de renta fija que a su vez eran adquiridos por fondos de inversión y fondos de pensiones. El pánico se adueñó de los mercados y se hizo necesaria la intervención de los bancos centrales mediante inyecciones de liquidez. Un año más tarde, en septiembre de 2008, el gigante financiero estadounidense Lehman Brothers hace pública su situación de quiebra.

- **Cierre del mercado interbancario**

La crisis de las hipotecas *subprime* y la posterior caída de Lehman Brothers ponen en entredicho la solvencia de los grandes bancos a nivel mundial. Esta falta de confianza conduce al cierre del mercado interbancario del que Caja España, como todas las entidades, depende en gran medida para atender las necesidades de financiación del sector inmobiliario ya que los recursos ajenos captados eran a todas luces insuficientes.

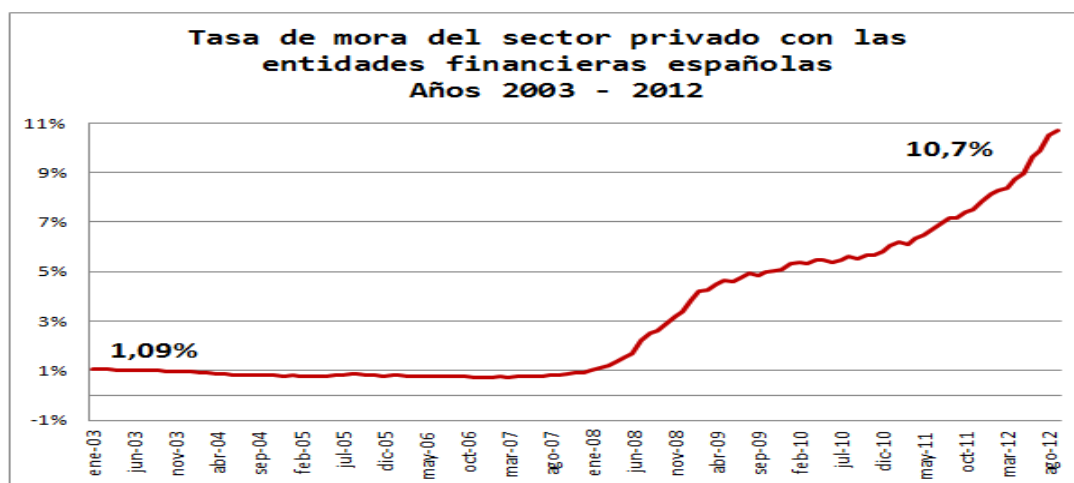
Por este motivo, junto con una serie de decisiones de las autoridades españolas², en 2009 Caja España emite 200 millones de euros en participaciones preferentes. Entonces nada hacía presagiar lo que sucedería tan sólo tres años más tarde.

- **La burbuja inmobiliaria**

En el momento de mayor volumen de construcción de vivienda en España se llegaron a iniciar más de 800.000 viviendas al año, más que todas las iniciadas en Alemania, Francia e Italia en su conjunto.

Debido a la falta de confianza entre los agentes del sistema financiero a nivel mundial el mercado interbancario se encuentra en dique seco. El Euribor, que ya se encontraba en tendencia alcista, comienza su escalada y no debemos olvidar que este era el referencial mayoritariamente utilizado por las entidades para aplicar los tipos de interés en las operaciones hipotecarias con lo que los prestatarios, familias y promotores ven incrementarse las cuotas de sus préstamos. La morosidad se dispara hasta niveles nunca vistos.

Gráfico 4.7 Evolución de la morosidad en España 2003-2012



Fuente: El economista

² El 20/10/2008 se publica en el BOE la autorización por parte del Estado para adquirir títulos emitidos por las entidades con el fin de reforzar los recursos propios. Además estos títulos computarían como capital a efectos de calcular el ratio de solvencia (Basilea II) e incluían cuotas participativas y-“*et voilà*”-, participaciones preferentes.

Estas debilidades motivadas tanto por factores internos como externos se mantienen ocultas en la fase de crecimiento de Caja España. Sin embargo, con la llegada de la crisis afloran todas ellas casi simultáneamente, dejando a la Entidad prácticamente sin margen de maniobra. Por tanto, han de tomarse las medidas oportunas que permitan reconducir la situación; corregir los desequilibrios y reforzar la solvencia de las entidades en general y de Caja España en particular mediante procesos de fusiones y/o integraciones que permitan recuperar la confianza y, en definitiva, la viabilidad de estas entidades. Con este objetivo se crea el Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (en adelante el FROB) que será el instrumento de canalización del posterior rescate bancario llevado a cabo por la Unión Europea. Ambas etapas conformarán lo que se ha denominado "la reestructuración bancaria" y que ha afectado en mayor medida a las Cajas de Ahorro españolas.

Cuadro 4.4 Cuadro resumen desequilibrios internos y externos

DESEQUILIBRIOS INTERNOS	DESEQUILIBRIOS EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none">❖ Estructuras de Gobierno politizadas❖ Rigidez en su naturaleza jurídica❖ Vinculación territorial sesgada❖ Exceso de capacidad instalada❖ Elevada exposición al sector inmobiliario❖ Dependencia de los mercados de financiación mayorista	<ul style="list-style-type: none">❖ La burbuja inmobiliaria❖ Cierre del mercado interbancario❖ Crisis de las hipotecas <i>subprime</i>

Elaboración propia

5. CAJA ESPAÑA EN EL PROCESO DE REESTRUCTURACIÓN: 2010-2014

“El sector bancario español se ha visto involucrado en el mayor proceso de reestructuración de su historia como consecuencia de la crisis financiera; y ello ha afectado, principalmente, al sector de las cajas de ahorros como consecuencia de los mayores desequilibrios en sus balances, derivados de la expansión crediticia que registraron en el período previo a la crisis” (Gutiérrez, 2012:251).

En el caso de Caja España, debido a la evolución negativa de sus datos financieros mostrados en el siguiente cuadro se ve involucrada en el proceso de reestructuración explicado más adelante.

Tabla 5.1 Variación datos más relevantes 2007-2012 (miles de euros)

	AÑO 2007	AÑO 2012 ³
ACTIVO	22.377.973	37.890.833
PATRIMONIO NETO	1.302.513	-1.045.032
DEPOSITOS CLIENTES	23.059.479	25.609.568
RESULTADO EJERC.	148.237	-2.557.573
OBRA SOCIAL	81.678	

Fuente: elaboración propia a partir de CECA y CNMV

³ Caja España dejó de existir en junio de 2010 por lo que los datos referidos a 31/12/2012 corresponden a Banco CEISS, integrado por Caja España- Caja Duero. No obstante el objetivo de la tabla es mostrar la variación de las partidas más importantes por lo que los datos son válidos.

5.1. LA CREACIÓN DEL FROB Y LA CARRERA HACIA LA FUSIÓN

Podemos afirmar que el proceso de reestructuración del sector bancario español se ha desarrollado en dos etapas diferenciadas aunque complementarias: la primera de ellas se desarrolla entre los años 2009 y 2012 y tiene como principal hito la creación del Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB) cuyo objetivo no es otro que gestionar los procesos de fusiones y/o integración que permitan corregir los desequilibrios, reforzar la solvencia y, en definitiva, recuperar la confianza y la viabilidad de las entidades. La segunda fase es liderada por la Unión Europea en forma de rescate bancario, cuyo instrumento de canalización será el FROB, a cambio de unas duras restricciones para las entidades recapitalizadas.

En 2008 la crisis financiera ya estaba plenamente instalada en la economía española. Tanto las autoridades europeas como los gobiernos nacionales de los estados miembros urgen la toma de decisiones y políticas encaminadas a preservar la estabilidad del sistema financiero e incrementar las garantías en el sistema bancario y se marcan varios objetivos:

- Incremento de las exigencias de calidad de los recursos propios de las entidades
- Regulación estricta de los activos financieros estructurados
- Reorientación del Acuerdo de Basilea II

En el siguiente cuadro podemos ver las principales decisiones que se marcan para el cumplimiento de estos objetivos.

Cuadro 5.1 Cuadro resumen de la normativa española para la reestructuración

Normativa	Objetivo	Acciones
Fondo de Adquisición de Activos Financieros	Dotar a las entidades de liquidez	<ul style="list-style-type: none"> • Avala a las entidades en la captación de recursos. • Autoriza la adquisición por parte del B.E de títulos emitidos por las entidades financieras.
Fondo de Garantía de Depósitos	Incremento de las garantías del sistema bancario	<ul style="list-style-type: none"> • Concesión de ayudas a entidades con problemas de liquidez • Aumentar la cobertura de garantía de los depósitos de clientes hasta un máximo de 100.000 €
RD 9/2009	Reforzar la solvencia del sistema bancario	<ul style="list-style-type: none"> • Se crea el FROB
RD 11/2010	<ul style="list-style-type: none"> • Regulación del régimen jurídico de las cajas • Nueva forma jurídica 	<ul style="list-style-type: none"> • Se reduce la representación política hasta un máximo del 40% de los votos e incompatibiliza cargo público o político con la pertenencia a los órganos de gobierno. • Las cajas se transformarán en fundaciones para controlar la obra social mientras que el negocio financiero se desarrollará a través de un banco.
RD 2/2011	Refuerzo de la solvencia y capitalización de entidades	<ul style="list-style-type: none"> • Se establecen los requerimientos de core capital • Se adapta el FROB para recapitalizar entidades y cumplir con las exigencias de capital
RD 2/2012	Saneamiento del sector financiero	<ul style="list-style-type: none"> • Provisiones adicionales para incrementar el ratio de cobertura de los créditos dudosos.
RD 18/2012	Sociedades de capital para absorber los activos tóxicos	<ul style="list-style-type: none"> • Se crea la SAREB

Fuente: elaboración propia.

La estabilidad de las entidades financieras en general y de Caja España en particular siembra todo tipo de dudas y crece la desconfianza, a la par que comienza a adjudicarse bienes inmuebles de los que les va a ser difícil desprenderse. A esto hay que añadir el deterioro de los activos que constituyen la garantía real y la necesidad de provisionar dicho deterioro lo que nos lleva a lastrar una ya de por sí rebajada cuenta de resultados.

Caja España necesita reforzar sus recursos propios, ganar credibilidad y tener la dimensión adecuada tanto para competir como para mejorar su rating y facilitar así la obtención de financiación. Es necesario buscar alianzas para ser más competitiva, obtener sinergias tales como la disminución de los gastos de explotación al eliminar duplicidades en la red, incrementar el poder de negociación con clientes y proveedores así como con la propia autoridad supervisora obteniendo mayor respaldo ante problemas de liquidez y/o solvencia.

Los rumores se disparan: Cajastur, La Caixa, Kutxa, BMN... Pero, llegados a este punto, debemos volver a hablar de la politización de las cajas; una fusión es un método de crecimiento externo que debe atender a la obtención de las sinergias y ventajas competitivas mencionadas anteriormente.

Sin embargo, en las Cajas de Ahorros, debido a su estructura de gobierno en la que participan diputaciones, ayuntamientos, sindicatos y empresarios, etc...y que además están fuertemente vinculadas a su zona histórica (pese a la expansión de los 90) son siempre instrumento a merced del poder político y Caja España no fue una excepción.

5.2. DEL HOLDING FINANCIERO A LA FUSIÓN SUICIDA

En julio de 2009 el Parlamento había convalidado el Real Decreto-Ley 9/2009, de 26 de junio cuyos objetivos eran apoyar los procesos de integración voluntarios entre entidades viables con el fin de mejorar la eficiencia, racionalizar su administración y redimensionar su capacidad productiva. Por otro lado, promovía la resolución de crisis de las entidades no viables de modo que el FROB sustituiría a los administradores de la entidad y consecuentemente se elaboraría el plan de reestructuración.

Bajo estas premisas comienzan a sucederse las noticias sobre posibles alianzas, fusiones, adquisiciones así como un nuevo método de crecimiento empresarial: los Sistemas Institucionales de Protección o SIP (coloquialmente llamado “fusión fría”). Esta fórmula conlleva la unión de varias entidades financieras que funcionan bajo un grupo consolidado en el que cada una de ellas mantiene su marca, su forma jurídica y la toma de decisiones así como la independencia económica. No obstante, obtendrán sinergias tales como la reducción de costes operativos en la medida en que compartirán sistemas informáticos, canales, productos... de modo que a diferencia de la fusión de 1990 en la que cinco entidades pasan a ser una sola, en un SIP existirán tantas entidades integradas como al inicio.

Esta fórmula es aplaudida tanto por los directivos de las cajas como por los gobiernos autonómicos que esperan seguir controlando los consejos de las entidades y al mismo tiempo cumplir con los requisitos impuestos por el FROB para optar a la financiación que haga posible la reestructuración a través del SIP.

En el caso concreto de Castilla y León teníamos en aquel momento varias cajas y por supuesto ninguna de ellas quería perder su autonomía ni su independencia en la toma de decisiones si bien estaba claro que la caída del beneficio así como la subida de la morosidad obligaban a buscar una solución⁴.

De este modo la comunidad contaría con un holding financiero que además gozaba del visto bueno del Banco de España y que tendría un único Consejo de Administración que controlaría la solvencia y la liquidez de todas las cajas y podría emitir cuotas participativas. Cada caja también seguiría con sus redes de oficinas, su plantilla, la distribución de la obra social y, algo muy relevante, las sedes sociales. Es decir, se salvaban escollos de territorialidad como el de la eterna disputa León versus Valladolid y se ganaba tamaño sin perder independencia. Nuevamente interviene la cuestión

⁴ Ya en 2008 se sucedían las noticias y elucubraciones con la posibilidad de llevar a cabo un SIP con las cajas castellano y leonesas que en aquel momento eran seis ya que se había desechado la idea de la Junta de Castilla y León de realizar una fusión con todas ellas.

política ya que la decisión habría de ser tomada por el Gobierno Regional (PP), PSOE, los sindicatos y la patronal aunque deben dar su visto bueno los consejos de administración y las asambleas generales de cada caja sin olvidar que en ambos se encuentran los *stakeholders*⁵ anteriores.

Figura 5.1 Cajas de Ahorro en Castilla y León fundadas en la comunidad



Fuente: www.partidocastellano.org

Sin embargo a principios de 2009 las cajas de ahorros de Castilla y León rechazaron la vía del SIP y deciden abrir por su cuenta un proceso de negociación abierto a entidades interregionales⁶. Así, en mayo del mismo año Caja España comunica a la CNMV que ha facultado al presidente y a la dirección de la Entidad para seguir y concretar negociaciones con Caja Duero con la finalidad de desarrollar el proceso de integración. Si bien en un primer momento se baraja la posibilidad de que Caja Burgos se integre en este mismo proceso esta idea se desecha en noviembre de 2009 de modo que, mientras

⁵ El término “stakeholder” hace referencia a los grupos de interés con los que se relaciona una empresa a través de su RSC si bien en las cajas este concepto va más allá en la medida en que son los propios stakeholder los que toman las decisiones.

⁶ La decisión fue respaldada por Caja España, Caja Duero, Caja Burgos, Caja Segovia y Caja Ávila, mientras que Cajacírculo votó en contra porque ya había sometido a debate la integración en el SIP en su consejo de administración.

Caja Segovia y Caja Ávila se integrarán mediante SIP en BFA-Bankia, Cajacírculo lo hará en Caja 3 (que posteriormente será adquirida por Ibercaja Banco).

De nuevo el problema ha surgido por el reparto de poder en las cajas, controladas por los políticos. Se inicia así la pugna entre Caja España y Caja Duero que inicialmente contaban con un 37% de participación cada una de ellas mientras que la ya “desenganchada” Caja Burgos exigía un 33% y no el 26% que se le había asignado, lo que no aceptan en León y Salamanca. El PP controla la Junta de Castilla y León así como Caja España mientras que en Salamanca la presidencia de Caja Duero se había producido mediante acuerdo entre PSOE e IU. A partir de aquí comienza la pelea por llegar a un acuerdo acerca del reparto de poder, la sede social, la sede operativa, etc...

En marzo de 2010 Bruselas y el Banco de España “aprietan” a Caja España y Caja Duero para que limen asperezas y cierren, de una vez por todas, su fusión y soliciten al FROB las ayudas pertinentes para llevarla a cabo. Se diseña el plan de negocio por parte de KPMG para su presentación al Banco de España ya que ha de tener el visto bueno de regulador. Se solicitan al FROB 525 millones de euros (instrumentalizados en Bonos Convertibles Contingentes -Cocos-) que deben ser reintegrados en un plazo máximo de 5 años a un tipo del 7,75% así como asumir medidas y compromisos que reduzcan el exceso de capacidad instalada y permitan incrementar la fortaleza y la solvencia de la entidad.

El desenlace es demoledor: 846 personas tienen que abandonar la entidad resultante mediante prejubilaciones, bajas incentivadas y/o despidos e inevitablemente se tienen que cerrar 253 oficinas; 137 de Caja España y 116 de Caja Duero. La presidencia de la futura caja se situará en León, sede de Caja España, así como la sede social, donde se celebrarán los consejos de administración y las asambleas generales. También en León estará la secretaría general, recursos humanos, riesgos y el departamento financiero. En Salamanca quedará el núcleo del negocio: la dirección general ejecutiva, la división de negocio con responsabilidad sobre la red comercial, auditoría, control y obra social.

Castilla y León debía mantener “su Caja, la de la fusión de 1990”, “*la del toro*”. El buque insignia de la provincia de León y de “*su músculo financiero*” en palabras del presidente de la comunidad. Aunque había tardado dos años en materializarse,

“ La fusión que con certeza no funcionará y creará problemas más graves que los existentes es la que se produce entre dos entidades- o más de dos- enfermas, ilíquidas, o descapitalizadas con la pretensión de que, simplemente con aumentar el tamaño mejorará la rentabilidad, la solvencia y su capacidad de captar liquidez” (Aristóbulo de Juan, Expansión: 24/12/2009).

Así pues, Caja España necesita una nueva inyección de capital para cumplir con lo exigido en el RD 2/2011. Las necesidades de capital se cifran en 483 millones de euros. Para ello puede buscar inversión privada mediante la salida a bolsa, recurrir al FROB incorporándose el mismo a la administración o bien buscando un nuevo socio.

5.3. DUE DILLIGENCE: UNICAJA ENTRA EN ESCENA

Apenas transcurridos 10 meses desde la fusión de Caja España y Caja Duero, los datos exigen una salida inmediata. A estas alturas la única opción que cuenta con el beneplácito del Banco de España es la fusión (que finalmente se tornó en integración) con Unicaja. Comienzan así casi 3 años de negociaciones hasta alcanzar la integración.

Unicaja se creó en 1991 con la fusión de varias cajas andaluzas: Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Cádiz, Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Almería y Caja de Ahorros Provincial de Málaga. En 2010 absorbió a la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Jaén.

En agosto de 2011 Caja España-Duero se convierte en banco por normativa estatal y comunitaria. Nace el Banco de Caja España, Salamanca y Soria,- Banco CEISS- y obtiene así el capital adicional requerido: 463 millones de euros además de los 525 millones iniciales (FROB 1). En octubre del mismo año comienzan las negociaciones con Unicaja. De nuevo surgen los problemas con el reparto de poder: Braulio Medel preside una caja con menos problemas que Caja España-Duero, mayor solvencia y más eficiente. El objetivo de la reforma financiera es la reestructuración del sector mediante las fusiones y/o integraciones pero no a través

de nacionalizaciones. Por otra parte, Unicaja ya había abandonado sendos planes de fusión con CCM y CajaSur que terminaron siendo nacionalizadas.

Unicaja exige un porcentaje mínimo del 70% de la nueva entidad frente a un 30% de la castellano y leonesa. En octubre de 2011 comienzan las negociaciones en torno a la mesa laboral pero finaliza el año sin avance alguno.

En abril de 2012 el FMI considera agotada la capacidad del sistema financiero español de asumir los costes de la reestructuración de modo que podría ser necesario una nueva dotación de fondos públicos. Además alerta de que muchas entidades han dado “una patada hacia delante” refinanciando créditos incobrables por lo que es evidente que existe una elevada morosidad oculta en los balances de la banca española.

Así finaliza la que podríamos denominar la primera fase del proceso de reestructuración bancaria mediante la cual se han adoptado medidas encaminadas a gestionar y financiar los proyectos de fusión e integración así como contribuir al refuerzo de los recursos propios e incrementar la solvencia.

Sin embargo estas medidas no fueron suficientes de modo que el 9 de junio de 2012 el gobierno español anuncia su intención de solicitar ayuda financiera a Europa con el fin de sanear el sistema bancario dando lugar a la que podríamos clasificar como la segunda fase del proceso de reestructuración bancaria en nuestro país.

5.3.1. Bienvenido Mr. Wyman

Dieciséis días más tarde, el 25 de junio, se solicita formalmente la asistencia financiera con el objetivo de recapitalizar las entidades financieras. Una vez aprobada la solicitud por parte de las autoridades europeas se redacta el Memorándum de Entendimiento (en adelante el MoU) que es el documento en el que se establecen los pasos a seguir, las condiciones a cumplir y los compromisos a adquirir para beneficiarse del rescate europeo:

En primer lugar es necesario realizar un análisis top-down (estimación agregada de las necesidades de capital) bajo dos entornos macroeconómicos diferentes: (1) un escenario base considerado como el más probable y (2) otro escenario alternativo calificado de adverso. El objetivo no es otro que conocer la capacidad del sector financiero español para resistir en condiciones normales y condiciones adversas.

Las consultoras externas Oliver Wyman y Roland Berger son las encargadas de llevar a cabo el análisis de forma independiente. Posteriormente se llevará a cabo un análisis bottom-up, es decir, desagregado a nivel de entidades de forma individual.

El 21 de junio de 2012 se publican los resultados del análisis top-down en los que se concluye que “el núcleo del sector bancario dispone de capacidad de resistencia a escenarios macroeconómicos muy adversos, mientras que los problemas se limitan a un grupo de entidades sobre el que las autoridades públicas ya han iniciado acciones”. No aclara, sin embargo, cuáles son esas entidades.

Lo hará tres meses más tarde. El 28 de septiembre se publican los resultados de los test de estrés llevados a cabo por Wyman a los 14 principales grupos bancarios españoles, que suponen aproximadamente el 90% del sistema financiero español. En base a estos resultados se clasifican las entidades en 4 grupos:

Tabla 5.2 Clasificación de las entidades según los test de estrés de O. Wyman

GRUPO 0	Entidades sin déficit y que por tanto no necesitarán recapitalizarse para superar los escenarios base y adverso.	Banco Santander BBVA Caixabank Kutxabank Sabadell Unicaja Bankinter
GRUPO 1	Entidades cuya propiedad recae en el FROB y que ya habían recibido ayudas públicas para cubrir necesidades de capital	BFA-Bankia Catalunya Caixa NCG-Banco Banco de Valencia
GRUPO 2	Entidades con déficit de capital cuya cobertura no es posible mediante la captación privada sin ayuda estatal	BMN Grupo Caja 3 Liberbank Banco Ceiss
GRUPO 3	Entidades con déficit de capital e inmersas en planes viables de recapitalización por lo que no necesitarían ayudas públicas	Banco Popular IberCaja Banco

Fuente: elaboración propia

A tenor de los resultados, las entidades del grupo 0 que representan el 62% de la cartera crediticia del sistema bancario español no tendrían problema para alcanzar el capital mínimo exigido en el escenario más adverso. Las entidades del grupo 1 son nacionalizadas y, de los 53,7 millones de euros necesarios, ellas solas necesitarían el 86%.

En el caso de Banco Ceiss los resultados obtenidos implican que en el escenario más adverso no existiría déficit de capital si, y solo si, se considera a la entidad como integrada en Unicaja. En caso contrario, Banco Ceiss pasaría al grupo 1, el de las entidades nacionalizadas⁷.

Dado que la integración en Unicaja no se había hecho efectiva, Banco Ceiss debe presentar un plan de reestructuración antes del fin de octubre de 2012 que le permita

⁷ Con base en los resultados de los test de estrés Banco Ceiss tendría por sí solo un déficit de capital de 1269 millones de euros en el escenario base y 2063 millones de euros en el adverso.

cubrir las necesidades de capital a la espera de que la entidad malagueña de el “ sí quiero”. Banco Ceiss decide solicitar 604 millones de euros instrumentalizados en CoCos de modo que en caso de imposibilidad de devolución de las ayudas, el FROB se hará con el control de la entidad procediendo a su venta. Ahora bien, esta nueva inyección de capital no es gratuita.

El 31 de agosto se había aprobado el Real Decreto-Ley 24/2012 de Reestructuración y Resolución de entidades de crédito con el fin de establecer los pasos a seguir en la liquidación o reestructuración, el FROB pasa a estar controlado por el Ministerio de Economía y no por el Banco de España y se estipula que las entidades que hayan recibido ayudas públicas deberán transferir sus activos tóxicos a la SAREB. Se indica además que los tenedores de instrumentos híbridos o subordinados deberán asumir pérdidas.

Por tanto, las entidades que registren necesidad de capital y opten a la obtención de nuevas ayudas deberán llevar a cabo un plan de reestructuración que, en el caso de Banco Ceiss, y según lo estipulado por Bruselas en diciembre de 2012 en el Term-Sheet se basará en:

- Reducción del tamaño de Banco Ceiss en un 30%.
- Abandono de nichos de mercado: grandes empresas, Administración Pública, sector construcción y/o promoción inmobiliarias.
- Limitación en los precios de activo y pasivo.
- Desaparición de la denominada zona “NO CORE” lo que implica la concentración del negocio en los territorios de origen: Castilla y León y Cáceres.
- Cierre de 263 oficinas y despido de 1.502 personas.
- Traspaso de activos tóxicos a la SAREB.

- Asunción de pérdidas por los accionistas y tenedores de instrumentos híbridos o subordinados⁸.

Unicaja no mueve ficha, se mantiene alerta y a la espera de que se vayan sucediendo los acontecimientos. El comisario europeo, Joaquín Almunia, y el Banco de España mantienen las conversaciones con Braulio Medel, presidente de Unicaja, quien exige la conclusión del proceso de saneamiento, reestructuración y recapitalización de Banco Ceiss para llegar a la integración.

En diciembre de 2012 se comunica la aceptación del plan de reestructuración de la entidad castellano y leonesa, que recibirá una inyección de 604 millones de euros aprobada por Bruselas. Esta aportación permite a Ceiss continuar en solitario a la vista de la “indecisión” de Unicaja. Ahora bien, si en un plazo de 5 años no se han devuelto las ayudas, el Estado se convertirá en el máximo accionista y deberá encontrar un comprador o llevarla a subasta. Si esto se llevara a cabo Unicaja, con quien se había empezado a negociar en marzo de 2011, no tendría ninguna preferencia para acudir a la subasta. En resumen, 2012 fue un año de reformas, ajustes y consolidación de las entidades españolas. En plena crisis económica y financiera Banco Ceiss sufrió duramente estos cambios y sus consecuencias: nuevas exigencias normativas destinadas a sanear el sistema financiero obligaron a realizar un gran esfuerzo para llevar a cabo las dotaciones, que llevan a la entidad a obtener resultados negativos por 2.557 millones de euros. Comienza el traspaso de activos a la SAREB.

⁸ Recordemos que en el año 2009 se habían hecho emisiones de participaciones preferentes por importe de 200 millones de euros a los que habrá que sumar los importes emitidos anteriormente y aún no amortizados.

Tabla 5.3 Número de activos traspasados a SAREB

ENTIDAD CEDENTE	NÚMERO DE ACTIVOS
BANKIA	89.814
CATALUNYA CAIXA	29.425
CEISS	18.115
NCG	17.887
BMN	16.138
LIBERBANK	14.120
BANCO VALENCIA	6.723
CAJA 3	3.976
BANCO GALLEGO	1.276
TOTAL	197.474

Fuente: SAREB

A lo largo de este año se redujo el balance un 10,5%, la reducción del crédito supone una bajada del 15.1%. Los resultados negativos vienen dados por la contabilización del deterioro de los activos disponibles para la venta así como por la venta de participaciones y fondos de comercio.

La nueva inyección de capital así como el traspaso de activos a la SAREB redefinen los términos de la operación de integración por lo que vuelve a ser objeto de análisis por parte de las autoridades nacionales y europeas.

Banco Ceiss, la antigua Caja España- Caja Duero, cuyo origen se encuentra en Caja León ya no tiene voz ni voto. Tan solo puede intentar mantenerse a flote a merced de los vientos que soplan desde Madrid, Bruselas y Málaga.

5.3.2. Las decisiones se toman en Málaga

En los primeros meses de 2013 comienza a negociarse, paradójicamente bajo la supervisión de Unicaja, la reducción de plantilla y el cierre de oficinas.

A principios de febrero se hacen públicas las nuevas valoraciones de las entidades del grupo 2; Banco Ceiss arroja un resultado negativo de 288 millones de euros. Con fecha 26 de febrero se publica un hecho relevante comunicando que se ha formalizado el contrato de transmisión de activos a la SAREB por importe total de 3.137,37 millones de euros. Unos días antes Unicaja había planteado a Bruselas la posibilidad de convertir a Ceiss en una filial de la primera de modo que mantendría su marca y su estructura, algo que ya había sido rechazado anteriormente por el comisario europeo.

De este modo el FROB inyectaría capital en forma de préstamo y no de CoCos con lo que la institución no entraría en el capital de Ceiss y por tanto se evitaría la nacionalización y posterior venta. Se acuerda el despido colectivo.

En abril de 2013 se comunica la emisión por parte de Banco Ceiss de instrumentos convertibles en acciones a través de la cual recibirá un nuevo apoyo financiero de 604 millones de euros que deberá devolver en 5 años. A cambio deberá comenzar a tomar las medidas oportunas encaminadas a cumplir con el clausulado del Term-Sheet. Europa anuncia que esta nueva ayuda es compatible con la integración en Unicaja. Braulio Medel ha obtenido su filial.

En junio de 2013 la Caja pierde la participación que tenía sobre el Banco Ceiss y se transforma en una fundación de carácter especial y desaparece del Registro de Cajas (en aras de continuar con la Obra Social).

Pero aún hay un cabo suelto: el ejercicio de gestión de instrumentos híbridos. Unicaja no está dispuesta a entrar en el accionariado de Banco Ceiss hasta que no se haya producido dicho ejercicio para lo cual debe existir una oferta de canje de instrumentos de capital de Ceiss por instrumentos similares de Unicaja.

No será hasta 2014 cuando nazca la séptima entidad del país, tras tres largos años de negociaciones en los que ha habido tensiones y amenazas de ruptura y un proceso de canje de híbridos que, junto con los llevados a cabo por otras entidades, pasará sin duda a la historia financiera de nuestro país.

A finales del mes de marzo, finalmente Unicaja absorbe Caja España-Duero.

5.3.3. Un punto aparte: el canje de híbridos

Los tristemente conocidos “productos híbridos” son instrumentos financieros a caballo entre la renta fija y la renta variable, en la medida en que son títulos con rendimiento explícito y suponen además la participación en el capital de una empresa. En el contexto de este trabajo estos productos se concentran básicamente en obligaciones subordinadas y participaciones preferentes.

Como ya hemos comentado, en el año 2009 se disparó el volumen emitido de estos títulos debido a su cómputo en el cálculo del capital de máxima calidad TIER 1 y además, porque dichos títulos eran susceptibles de ser adquiridos por el Estado para reforzar los recursos de las entidades con problemas. No obstante, estas fórmulas de captación de recursos no eran nuevas; existían emisiones anteriores tanto de participaciones preferentes como de obligaciones subordinadas.

Aunque el tema de estas emisiones podría ocupar no uno sino varios trabajos al completo, intentaremos simplificar en la medida de lo posible cómo ha sido el proceso de canje en el caso de Caja España-Duero sin entrar a valorar el papel que han jugado tanto las entidades emisoras como el Banco de España o la CNMV en calidad de organismos reguladores y controladores de las entidades así como las agencias de rating.

Tanto Caja España como Caja Duero habían emitido a lo largo de su historia deuda subordinada, participaciones preferentes, cédulas hipotecarias, bonos de tesorería....

La mayoría de estas emisiones fueron amortizadas sin mayor incidencia. Incluso existía un “mercado secundario” que permitía la compra venta de estos títulos a nivel entidad.

Sin embargo, a raíz de la crisis estos títulos ven incrementado su riesgo no sólo de mercado sino también de liquidez. Y las estipulaciones del MoU acerca de la asunción de pérdidas por parte de los tenedores de híbridos hicieron el resto.

Ya en junio de 2012, y a tenor de la incertidumbre que imperaba en los mercados financieros en general y en Caja España-Duero en particular, la entidad envió un hecho relevante a la CNMV comunicando su intención de recomprar las emisiones mencionadas sustituyendo las mismas por imposiciones a plazo fijo. Sin embargo las autorizaciones necesarias nunca llegaron. En ese mismo verano se prohíbe el case de órdenes de compra-venta y se cierran los mercados secundarios. Posteriormente cotizarán en el mercado SEND. Demasiado tarde. El mercado el ilíquido. Comienza el desastre.

La prensa comienza a hacerse eco de la problemática de las preferentes. Día tras día van surgiendo nuevos casos en la gran mayoría de entidades. La liquidez de estos productos pasa por la finalización del proceso de recapitalización de Banco Ceiss. En la primavera de 2013 comienzan a surgir las primeras plataformas de afectados. En el mes de mayo se aprueba la modificación del plan de resolución y tal y como se establece en el MoU los tenedores de híbridos sufrirán una quita en el nominal de la inversión y obtendrán instrumentos de capital de Banco Ceiss. En concreto los ya famosos “bonos necesariamente convertibles en acciones”.

El 17 de mayo se cierra definitivamente la negociación de estos títulos en SEND (Sistema Electrónico de Negociación de Deuda que está integrado en el Mercado de Renta Fija de la AIAF), al día siguiente se publica en el BOE las condiciones del canje por los bonos Ceiss y 10 días más tarde se hace efectivo.

Paralelamente la participación de la Caja en el capital de Banco Ceiss queda reducida a 0 y el FROB asume la pérdida de los 525 millones de euros del FROB⁹.

⁹ La valoración de los títulos la realiza un experto independiente: SOLVENTIS.

Unicaja había requerido que Banco Ceiss se transformara en una filial, que se estableciera una cobertura para el riesgo por posibles correcciones a la baja del valor de los activos que habían sido traspasados a SAREB. Exigió que se llevara a cabo la reestructuración de plantilla y oficinas. Una vez hecho esto, en noviembre de 2013 lanza una nueva oferta de adquisición y la consiguiente propuesta de canje de los Bonos Banco Ceiss, resultantes de la quita de las preferentes y subordinadas, por Bonos de Unicaja.

Para seguir adelante condiciona la oferta a que la operación de canje fuera aceptada por, al menos: (1) el 75% de las acciones de Banco Ceiss (mayoristas) y (2) el 75% de los bonos necesaria y contingentemente convertibles en acciones (minoristas). Si tal condición no se hubiera cumplido a 31 de marzo de 2014, Unicaja estaría en disposición de dejar la oferta de adquisición de Banco Ceiss automáticamente sin efecto.

Además ha conseguido que la Comisión Europea conceda a la integración una nueva garantía referida a la concesión de 241 millones de euros para cubrir las devoluciones fijadas judicialmente a los tenedores de híbridos que no acepten el canje así como 200 millones adicionales que se destinarán a un mecanismo de compensación para aquellos que sí lo hayan hecho.

Para la obtención de estas ayudas adicionales es necesario modificar el Term-Sheet:

- **El período de reestructuración finalizará el 24/04/2018 y no en 2017.**
- **Las condiciones de reestructuración se aplicaran en Banco Ceiss y no en Unicaja.**
- **Se reducirá la cartera crediticia en un 10% adicional.**
- **Reducción adicional del 5% tanto del número de sucursales como de empleados antes del 31/12/2016.**

Tras el proceso de canje y prácticamente tres años de incertidumbre, negociaciones y modificaciones del Term-Sheet, finaliza el plan de recapitalización de Banco Ceiss, la

extinta Caja España- Duero cuyos orígenes se remontan, en 1900, a Caja León; la institución que estaba, en palabras de D. Emilio Hurtado, “*al servicio de su provincia*”.

Tabla 5.4 Hoja de ruta 2012 y modificación definitiva en 2014 en la reestructuración de Caja España con ayuda pública

TERM-SHEET DICIEMBRE 2012	FECHA LÍMITE: 31/12/2016
Reducción de personal	Despido ¹⁰ de 1.502 personas
Desaparición del grupo de empresas	Desinversión en las empresas participadas
Abandono de nichos de negocio	Orientación al segmento minorista
Jibarización del balance	Reducción del 30% en activo y pasivo
Desaparición de la zona “no core”	Cierre de 263 oficinas
MODIFICACIÓN TERM-SHEET MARZO 2014	FECHA LÍMITE: 24/04/2018
Reducción adicional de personal	Despido de 1.577 personal al final del proceso (antes del 31/12/2016)
Reducción adicional del balance	40% sobre la cartera crediticia
Reducción adicional de oficinas	Cierre de 276 oficinas

Elaboración propia

¹⁰ La reducción de plantilla se lleva a cabo mediante prejubilaciones, despidos y bajas incentivadas.

Si el proceso de reestructuración se lleva a cabo tal y como está definido en el Term-Sheet ratificado por Bruselas, la entidad resultante habrá resuelto los desequilibrios a los que la abocó el crecimiento experimentado y que sin duda han derrumbado los cimientos de Caja España:

Tabla 5.5 Desequilibrios versus Term-Sheet

DESEQUILIBRIOS	CLAÚSULA TERM-SHEET
Estructura de gobierno (objetivos políticos)	Accionista mayoritario: Grupo Unicaja (objetivos de rentabilidad)
Naturaleza jurídica rígida	Conversión en Banco y por tanto una S.A
Vinculación territorial sesgada	Eliminación de poderes públicos en la toma de decisiones
Excesiva capacidad instalada	Cierre de oficinas y reducción de plantilla
Elevada exposición al sector inmobiliario	Prohibición expresa de financiar al sector y abandono de empresas participadas

Elaboración propia

Podemos resumir, por tanto, el proceso de reestructuración de Caja España en dos etapas cuyos hitos más importantes son:

Tabla 5.6 Principales hitos de la reestructuración de Caja España

1ª Fase: 2010-2012	2ª Fase: 2013-2014
Caja España- Caja Duero <ul style="list-style-type: none">■ Ayuda Nacional - FROB: 525 mill. de euros.■ Pérdida de 846 empleos y cierre de 253 oficinas■ Conversión en Banco Ceiss en agosto de 2011■ Nueva ayuda nacional a través del FROB: 463 mill. de euros■ Test de estrés de O. Wyman: viabilidad condicionada a la integración con Unicaja	Caja España se integra en Grupo Unicaja <ul style="list-style-type: none">■ Ayuda Comunitaria: 604 mill de euros■ Traspaso activos a SAREB: 3.137 mill de euros■ Asunción de pérdidas por accionistas, preferentistas y obligacionistas■ Cumplimiento del Term-Sheet
Total ayuda recibida: 1.592 mill. euros	

Elaboración propia.

6. CONCLUSIONES

El proceso de reestructuración bancaria llevado a cabo en España desde el año 2010 albergará sin duda un extenso capítulo de nuestra más reciente historia financiera. Como resultado del mismo hemos pasado de contar con la presencia de 45 entidades financieras a las actuales 14 entidades, o grupos de entidades, en lo que ha sido el mayor proceso de concentración en el sector y que ha afectado en mayor medida a las Cajas de Ahorros españolas.

El origen de estas entidades así como su posterior evolución estaba basado en la búsqueda del desarrollo económico de las respectivas provincias en las que habían nacido.

En un entorno eminentemente rural y con una escasa incentivación al ahorro y a la inversión, Caja León nació precisamente con ese objetivo: servir de instrumento dinamizador de la economía evitando la exclusión financiera de las clases menos favorecidas. Y lo consiguió: la consecución de la Universidad para León, los proyectos de desarrollo rural y la Obra benéfico social así lo atestiguan.

Tras casi un siglo de historia Caja León lideró un proyecto que superó el carácter provincial de la Entidad para transformarse, junto con otras cuatro entidades castellano y leonesas, en Caja España.

Y así, en 1990 el nuevo proyecto financiero arrancó para seguir una senda de crecimiento que se prolongó durante 20 años. El nuevo contexto en el que nació Caja España no hacía sino favorecer el desarrollo de la nueva entidad; la integración en la U.E, la liberalización del sector, el crecimiento de la economía española....

Sin embargo, a la par que se iba consolidando como una entidad fuerte a nivel nacional, iba sumergiéndose en un proceso de “bancarización” mediante el cual convergía hacia el modelo de la banca privada en lo que a transacciones, servicios y estrategias se refiere. A través de este proceso Caja España, que había nacido como una institución económica, pero sobre todo social, orientada al bien común del territorio al que estaba arraigada, emprende un camino en el que poco a poco se va alejando de la senda de este modo de hacer y de entender las operaciones financieras y al cliente, en aras de ganar cuota de mercado y competir cara a cara con la banca privada tanto dentro como fuera de la provincia.

Simultáneamente, y debido a la particular estructura de gobierno de las Cajas de Ahorros y al desarrollo de las CC.AA, se incrementa la politización de la institución de modo que se mantuvo gobernada bajo intereses políticos y no económicos y/o estratégicos.

De este modo, la expansión que llevó a cabo Caja España desde su nacimiento hasta mediada la primera década del siglo XXI fue enmascarando las debilidades que iba

desarrollando y que finalmente se pusieron de manifiesto con la llegada de la crisis y el estallido de la burbuja inmobiliaria.

La toma de decisiones para la diversificación financiera mediante la inversión en empresas estratégicas no siempre atendió a la obtención de sinergias y rentabilidad sino a cuestiones políticas y de “relaciones” de sus administradores.

De igual modo, su afán de rentabilizar rápidamente las oficinas de nueva apertura en la zona de expansión llevó a Caja España a focalizar su inversión crediticia en el sector inmobiliario y a conceder con relativa laxitud la financiación a dicho sector así como a invertir en empresas promotoras y/o constructoras.

Durante la época de bonanza en la que el crecimiento económico parecía no tener fin, estos desequilibrios pasaban desapercibidos pero con la llegada de la crisis, económica al principio y bancaria más tarde, se pusieron de manifiesto simultáneamente.

Así, Caja España se descubre a sí misma como una entidad politizada, al servicio de los gobiernos locales y regionales que jamás se ha cuestionado su solvencia ni su permanencia en el sistema financiero español. Su vinculación con la provincia facilitaba la captación de pasivo y la fidelización de sus clientes pero su afán desmedido por crecer la llevó a un proceso de expansión mediante la apertura de oficinas a lo largo y ancho de todo el territorio nacional sin valorar la verdadera posibilidad de consolidación del negocio fuera de Castilla y León.

El resultado es una entidad sobredimensionada y arrastrada hacia procesos de fusión y/o integración en los que nuevamente intervienen los afanes políticos y que finalmente la llevan a su desaparición.

Si entendemos la reestructuración como un proceso llevado a cabo en dos etapas, la primera liderada por el gobierno español entre 2009 y 2012 y la segunda ya dirigida por Bruselas entre 2012 y 2014, podemos concluir que en la primera fase Caja España fue recapitalizada a condición de su fusión con Caja Duero (muestra inequívoca de que no

Caja España, 110 años de historia y el regreso al origen

Laura Aller Balmori

siempre un mayor tamaño garantiza una mayor solvencia), mientras que en la segunda se acomete realmente la reestructuración de la nueva entidad, con ayuda comunitaria que la condiciona a condición del cumplimiento del Term-Sheet.

Tras más de un siglo de existencia, si nos remontamos al origen en Caja León, Caja España afronta un proceso de involución que se traduce en el cierre de oficinas, la reducción de su plantilla, el abandono de determinados segmentos de mercado de modo que se centrará en el sector minorista y operará en los territorios de origen, fundamentalmente en Castilla y León.

En definitiva, 110 años de historia para regresar al origen.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ORTEGA, A. Busutil, L. M y González, R. M (1977).” *Historia de una institución leonesa: la Caja de Ahorros y Monte de Piedad de León*”. Madrid. Industrias Gráficas España, S.L
- MANZANO, M. y López, J. (1999). “*150 años de presencia en la historia de Castilla y León*”. León. Rubín S.L
- Revista Nuevas Iniciativas*: “10 años de Caja España” (2000). Abril-Mayo-Junio. Nº 10. León. Caja España pp. 4-7
- Revista Nuevas Iniciativas*:”Especial 15 Aniversario” (2005). Junio. Editorial MIC. León, pp. 4-5, 8-21, 29-40, 58-59.
- GONZÁLEZ, O. (2006).”*De las Sociedades Económicas de Amigos del País a las Sociedades Patrióticas: León 1781-1823*”. Estudios Humanísticos. Historia. Nº 5, pp. 239-261.
- GARRIDO, A. (2012). “La actuación de las autoridades españolas frente a la crisis financiera”. *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda época. Número 2. pp 5-28
- BERNARDOS, G. (2009). “Creación y destrucción de la burbuja inmobiliaria en España”. “La primera crisis global: procesos, consecuencias, medidas”. *Revistas ICE*, septiembre-Octubre 2009. Nº 850, pp 23-40.
- GONZÁLEZ, J. y González J. P, (2012).”Las Cajas de ahorros en el sistema financiero español”. *Tribuna de economía*, Julio-Agosto 2012, Nº 867, pp 141-157.
- MAUDOS, J. (2014).” *Reestructuración bancaria y accesibilidad financiera*”. Cuadernos de información económica ,238, Enero-Febrero, pp.103-119
- GUTIÉRREZ, M. y otros (2013). “*Las cajas de ahorros españolas: ¿una pretendida reordenación bajo criterios de racionalidad económica y social?*” Cuadernos de Economía y Dirección de la empresa, Vol. 16, Nº 4 pp.250-258
- PÉREZ-DÍAZ, V. y Rodríguez, J. C (2012).”*La crisis de las cajas de ahorros y su alejamiento del modelo tradicional*”. “*Perspectivas del sistema financiero*”. Nº 106, pp. 35-62
- Banco de España (2012): Resultados de la evaluación independiente del sector bancario español
- ESTRADA, A, Jimeno, J. F, y Malo, J.L (2009).”*La economía española en la UEM: los diez primeros años*” Banco de España, documentos ocasionales, Nº 0901, pp. 8-63

SIERRA, M.P, González, M.C, (1999). “*Las cajas de ahorros en Castilla y León*”

SIERRA, M.P, (2000). “*Cajas de ahorro en Castilla y León: futuro y competitividad en un contexto de globalización financiera*”. VII Congreso Economía Regional (Soria, 2000), La empresa en Castilla y León

WEBGRAFÍA

Banco de España (2011). Reestructuración Sector Financiero. Recuperado el 29 mayo 2014.
<http://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/InformacionInteres/ReestructuracionSectorFinanciero/Ficheros/es/notareformacajas130711.pdf>

Banco de España (2012). Notas de prensa. Preguntas frecuentes sobre la reestructuración del sector bancario español. Recuperado el 17 de mayo de 2014.

http://www.bde.es/f/webbde/SSICOM/20120928/faq_reestructuracion280912.pdf