



UNIVERSIDADE DA CORUÑA

Facultade de Economía e Empresa

Trabajo de
fin de máster

Red de distribución
de las sucursales
de Cajas de
Ahorros Españolas

Competencia del sector
bancario minorista

Cayetana Berlín Pérez

Tutor: José Novo Peteiro

Máster en Banca y Finanzas

Año 2017

Resumen

La crisis financiera del año 2008 afectó a todo el sector bancario y más profundamente a las cajas de ahorros que sufrieron grandes transformaciones a través de fusiones, adquisiciones y SIPs, dado que en muchas de las cajas de ahorros existían serias dudas sobre su viabilidad. Todos estos cambios impuestos por la legislación vigente supuso un ajuste en la red de sucursales de las cajas de ahorros y un cambio en la concentración del sector.

En el trabajo que se presenta a continuación, trato de contrastar en qué medida la reestructuración bancaria afectó a la red de oficinas de cajas de ahorros y sus consecuencias en el mercado bancario.

El ajuste en la red de distribución no tuvo igual impacto en las distintas provincias del territorio español, además de realizarse por dos vías, una, mediante el cierre estratégico de oficinas, y otra, por la reducción del personal empleado consiguiendo un profundo cambio en todo el mercado bancario español.

Palabras clave: reestructuración bancaria, cajas de ahorros, fusiones, SIP, red de oficinas y concentración.

Summary

The financial crisis of 2008 affected the entire banking sector and more deeply those savings banks that suffered major changes through mergers, acquisitions and IPS, given that many of the savings banks had serious doubts about its viability. All of these changes imposed by the legislation in force resulted in an adjustment in the network of branches of savings banks and a change in the concentration of the sector.

In the work presented here, I try to contrast in what extent the bank restructuring affected the network of savings banks and its impact on the banking market.

The adjustment in the distribution network did not have an equal impact in the different provinces of the Spanish territory, along with being carried out in two ways, one by strategic closing of offices, and the other by reduction of the staff employed, thereby changing the entire Spanish banking market deeply.

Key words: bank restructuring, savings banks, mergers, IPS (Institutional Protection Scheme), offices network and concentration.

Índice

Introducción	7
1. Proceso de reestructuración de las cajas de ahorros	9
2. Distribución de la red de sucursales por entidad: número oficinas y empleados	14
2.1 Abanca.....	14
2.2 Caixabank.....	17
2.3 Bankia.....	20
2.4 Unicaja Banco.....	24
2.5 Ibercaja Banco.....	27
2.6 Kutxabank.....	29
2.7 Catalunya Banc.....	32
2.8 Liberbank.....	34
2.9 Banco Mare Nostrum.....	36
2.10 C.A. y M.P. Ontinyent.....	38
2.11 Caixa d’Estalvis de Pollença.....	40
2.12 CAM.....	42
2.13 Unnim.....	44
2.14 Comparativa de entidades.....	45
3. Distribución provincial del número de oficinas	53
3.1 Análisis de la distribución regional.....	53
3.2 Estudio del grado de concentración del mercado.....	62
4. Evolución económica y financiera de la red de sucursales tras la reestructuración. (2011-2015)	65
4.1 Créditos concedidos y depósitos.....	65
4.2 Análisis mediante ratios.....	69
4.2.1 Endeudamiento.....	70
4.2.2 Crédito por oficina.....	73
4.2.3 Depósitos por oficina.....	76
4.2.4 ROE y ROA.....	78
Conclusiones	80
Bibliografía	85

Índice de figuras

Gráfico 1. Evolución número de oficinas Abanca	15
Gráfico 2. Número de oficinas y empleados Abanca.....	16
Gráfico 3. Categorías empleados Abanca	16
Gráfico 4. Evolución número de oficinas Caixabank	18
Gráfico 5. Número oficinas y empleados Caixabank	18
Gráfico 6. Categorías empleados Caixabank.....	19
Gráfico 7. Cotización de la acción de Bankia	21
Gráfico 8. Evolución número oficinas Bankia	22
Gráfico 9. Número oficinas y empleados Bankia	23
Gráfico 10. Categorías empleados Bankia	23
Gráfico 11. Evolución número oficinas Unicaja	25
Gráfico 12. Número oficinas y empleados Unicaja	26
Gráfico 13. Categorías empleados Unicaja	26
Gráfico 14. Evolución número de oficinas Ibercaja	27
Gráfico 15. Número oficinas y empleados Ibercaja.....	28
Gráfico 16. Categorías empleados Ibercaja	29
Gráfico 17. Evolución número oficinas Kutxabank.....	30
Gráfico 18. Número oficinas y empleados Kutxabank.....	31
Gráfico 19. Categorías empleados Kutxabank	31
Gráfico 20. Evolución número de oficinas Catalunya Banc.....	32
Gráfico 21. Número de oficinas y empleados Catalunya Banc.....	33
Gráfico 22. Categorías empleados Catalunya Banc	33
Gráfico 23. Evolución número oficinas Liberbank.....	34
Gráfico 24. Número de oficinas y empleados Liberbank	35
Gráfico 25. Categorías empleados Liberbank	35
Gráfico 26. Evolución número oficinas Banco Mare Nostrum	36
Gráfico 27. Número oficinas y empleados Banco Mare Nostrum	37
Gráfico 28. Categorías empleados Banco Mare Nostrum	38

Gráfico 29. Evolución número oficinas C.A. y M.P. de Ontinyent	39
Gráfico 30. Número oficinas y empleados C.A. y M.P. de Ontinyent	39
Gráfico 31. Categorías empleados C.A. y M.P. de Ontinyent.....	40
Gráfico 32. Evolución número de oficinas Caixa d’Estalvis de Pollença.....	41
Gráfico 33. Número de oficinas y empleados Caixa d’Estalvis de Pollença.....	41
Gráfico 34. Categorías empleados Caixa d’Estalvis de Pollença.....	42
Gráfico 35. Evolución número oficinas CAM	43
Gráfico 36. Evolución número oficinas Unnim.....	44
Gráfico 37. Porcentaje de sucursales 2009.....	47
Gráfico 38. Porcentaje de sucursales 2015.....	48
Gráfico 39. Mapa provincial de la red de sucursales 2009.....	56
Gráfico 40. Mapa provincial de la red de sucursales 2015.....	57
Gráfico 41. Habitantes por oficina 2009.....	59
Gráfico 42. Habitantes por oficina 2015.....	61
Gráfico 43. Evolución créditos concedidos	66
Gráfico 44. Créditos concedidos por entidad.....	67
Gráfico 45. Evolución Depósitos	68
Gráfico 46. Depósitos por entidad.....	69
Gráfico 47. Ratio Endeudamiento por entidad 2011 y 2015	70
Gráfico 48. Créditos/Depósitos	72
Gráfico 49. Créditos/Oficinas Bancos y Cajas	74
Gráfico 50. Crédito/Oficina por Caja	75
Gráfico 51. Depósitos/Oficinas.....	77
Gráfico 52. Depósitos/Oficinas.....	77
Gráfico 53. ROE por entidad 2011 y 2015.....	78
Gráfico 54. ROA por entidad 2011 y 2015	79

Índice de tablas

Tabla 1. Proceso reestructuración	11
Tabla 2. Número oficinas y empleados de CAM en el 2011	43
Tabla 3. Número oficinas y empleados de Unnim en el 2011	45
Tabla 4. Evolución de la red de oficinas 2009-2015.....	45
Tabla 5. Evolución número empleados 2009-2015	49
Tabla 6. Número de empleados según la categoría 2009-2015.....	50
Tabla 7. Variación de empleados según su categoría.....	50
Tabla 8 Evolución número de empleados por oficina. Años 2009-2015	51
Tabla 9. Variación de sucursales por provincia	54
Tabla 10. CR1 en el año 2009.....	62
Tabla 11. CR1 para año 2011	63
Tabla 12. CR1 para año 2015	63
Tabla 13. Evolución de Créditos/Depósitos de las cajas	71
Tabla 14. Evolución de Créditos/Depósitos de los bancos.....	71
Tabla 15. Variación Créditos/Oficinas de Cajas	73
Tabla 16. Variación Créditos/Oficinas de Bancos.....	74
Tabla 17. Variación Depósitos/Oficinas de Cajas	76
Tabla 18. Variación Depósitos/Oficinas de Bancos	76

Introducción

La distribución de la red de sucursales de las cajas de ahorros ha sufrido grandes variaciones a lo largo de los últimos años debido a las exigencias de las nuevas regulaciones surgidas como consecuencia de la crisis financiera. Por tanto, el interés del trabajo viene dado por el estudio de las pautas del ajuste de la variable de sucursales en tiempos de crisis teniendo en cuenta que hasta ahora era una variable central de competencia, la expansión de la red buscaba competir en accesibilidad física al cliente.

En el presente trabajo trato de averiguar en qué medida dicha reestructuración bancaria ha afectado a la red de distribución de las cajas de ahorros y las consecuencias que ha tenido en el mercado bancario con el objeto de dar respuesta algunas cuestiones: ¿cuál es el tipo de ajuste acometido por las entidades?, ¿el cierre de oficinas afectó en la misma medida a todas las provincias españolas?, ¿hay mayor concentración del sector bancario en la actualidad? o ¿las cajas siguen teniendo su funcionamiento tradicional?

“Durante la mayor parte de su trayectoria, las cajas de ahorros actuaban bajo criterios de carácter social, y arraigo territorial para cumplir con el objetivo de facilitar el acceso al crédito. No obstante, su sobredimensionamiento y la excesiva exposición al riesgo inmobiliario, fueron destapando sus debilidades de carácter estructural.” (CECA, 2015).

Esto provocó que en muchas de las cajas de ahorros existentes hubiese dudas sobre su viabilidad. Por lo tanto, a partir del año 2008, todo el sector sufre una profunda transformación de tal forma que el mercado bancario español pasa de tener

45 cajas en el año 2010 a 2 en la actualidad de carácter minoritario y con presencia fundamentalmente en sus lugares de origen.

Este proceso ha sido llevado a cabo por distintas vías, como las fusiones, adquisiciones o los SIP (Sistemas Instituciones de Protección), siendo esta última una de las más utilizadas por las entidades porque permite a los integrantes de la SIPs mantener su identidad y su operativa comercial.

El análisis del presente trabajo se estructura en 4 partes:

En la primera se desarrolla de manera cronológica todo el proceso de reestructuración de las cajas de ahorros y la normativa aplicada para dicho proceso.

Posteriormente, en la segunda parte del trabajo se realiza un estudio de la red de oficinas y empleados por cada entidad, así como una comparativa entre ellas.

En el punto 3 se realiza un análisis de la distribución por provincias de la red de sucursales, así como un estudio sobre la concentración del sector comparando el año 2009 fecha en la que comienzan las reestructuraciones, y 2015.

Y por último, se presenta la evolución económica y financiera del sector de los últimos 5 años haciendo hincapié en los créditos concedidos, depósitos captados y endeudamiento de las entidades.

Hay que añadir, que las cajas de ahorros y los bancos no sufrieron de la misma manera la crisis económica en la que se vivía en España y no tuvieron las mismas exigencias por parte del Estado, por lo que hay diferencias a la hora de conceder créditos y captar depósitos que se ve reflejado en los cálculos de los ratios que se explican en el trabajo.

1. Proceso de reestructuración de las cajas de ahorros

Ante un entorno poco favorable en que se encontraban las cajas de ahorros españolas y con desequilibrios dentro del sector como consecuencia de su gran actividad en la construcción y promoción inmobiliaria, las pérdidas de rentabilidad acumuladas o el escaso tamaño de cada entidad, entre otras, obligaron a las cajas de ahorros a una profunda y completa reestructuración. La reestructuración comenzó a tener mayor importancia con el estallido de la crisis en el año 2007, y aún tuvo mayor importancia con la caída del banco norteamericano Lehman Brothers en el año 2008.

Hay que destacar, que las Cajas de Ahorros fueron las entidades que mayor sufrieron esta crisis debido a la cantidad de préstamos hipotecarios que habían concedido, y porque no podían financiarse por ninguna vía, ya que no tenían acceso a los mercados mayoristas y no podían generar recursos propios.

Las mayores causas para la reestructuración fueron¹ “las restricciones legales para obtener recursos propios de primera calidad por una vía que no fuera la retención de beneficios, y un sistema de gobernanza complejo y rígido, que no favorecía la aplicación de las mejores prácticas de gobierno corporativo.”

Como se menciona en el párrafo anterior, un gran problema que venían acarreado las cajas de ahorros eran sus órganos de gobierno, es decir, los gestores de estas entidades. En la actualidad, entraron nuevos gestores que hicieron que las entidades fueran más solventes y además se implantaron nuevas medidas en lo referente a número de miembros y composición del consejo de administración, y que éstos tuviesen un período máximo en el cargo, etc.

La primera medida que se había acordado fue la creación del Fondo de Adquisición de Activos Financieros, por el real Decreto Ley 6/2008, la cual, se utilizó

¹ Banco de España, 2011. “*Nota sobre el proceso de reestructuración de las cajas de ahorros.*” Pg-1

para fomentar la financiación en empresas y particulares. Esta medida no fue suficiente debido a que seguía subiendo el precio de la vivienda y que las entidades dejaron de prestarse dinero.

Las fases del proceso de reestructuración son las siguientes:

- El proceso de reestructuración comienza con el Real Decreto Ley 9/2009, de 26 de junio, es decir, la Ley de FROB, lo que promovió es que se realizasen numerosas integraciones y fusiones entre las diferentes cajas, y además, intervenía en las entidades que no eran viables.

En este momento, las entidades que no eran viables, es decir, que requerían de asistencia financiera para tener solvencia, tenían que realizar fusiones o traspasar el negocio a otra entidad que sea solvente. Por otro lado, las entidades que eran viables pero querían una asistencia financiera pueden financiarse a través del FROB si realizan procesos de integración con el fin de tener una mejor solvencia. Hay que destacar, que si una entidad se encontraba en una situación de no viabilidad o escasa solvencia poniendo en peligro los mercados, deberá de informar de manera inmediata al Banco de España. Además estas entidades deberán realizar un plan de actuación que deben informar al Banco de España. El Banco de España nombra como órganos de gobierno de estas entidades al FROB en el caso de que la entidad insolvente no presente un plan de actuación, que dicha entidad no cumpla con el plan establecido o que el Banco de España considera que dicho plan no es viable.

- Otro momento importante del proceso de reestructuración fue el Real Decreto Ley 11/2010.

Debido a este Decreto, las cajas de ahorros podían realizar su actividad mediante un banco. La cesión del negocio financiero de una Caja a un Banco es denominado como SIP, en el que la Caja participa en el Banco en al menos un 50% del capital. Esto se ha realizado para que las cajas puedan obtener capital del FROB con la suscripción de acciones, es decir, entrar en los mercados de capitales para poder financiarse.

- El proceso de reestructuración seguía con la aprobación del Real Decreto Ley 2/2011.

Este ha supuesto un reforzamiento del sistema financiero que se llevaba a cabo, es decir, ²“esta norma introdujo un nuevo coeficiente de capital del 8% o 10% según los casos, que debe cubrirse con instrumentos de “capital principal”, y ofreció apoyo al FROB, que se materializaría mediante suscripción de acciones para las entidades que no alcanzasen los niveles mínimos requeridos y no hubieran utilizado otras alternativas de recapitalización.” Aumentaron este coeficiente de capital para asegurarse la solvencia de las entidades.

- En el año 2012 se aprueban el Real Decreto Ley 2/2012 y 18/2012.
Estos decretos sirvieron para forzar a las entidades a reconocer las pérdidas y a provisionar el crédito inmobiliario. Este mismo año también se ha realizado un rescate bancario, ya que se había solicitado ayuda financiera, y se realiza una prueba de resistencia en el que se califican las entidades según sus necesidades de capital.
- Posteriormente, se crea la SAREB que sirvió para eliminar los activos problemáticos de los balances de las entidades con dificultades.
- Y por último, otra medida a destacar es la conversión de las Cajas en Fundaciones Bancarias(Ley 26/2013 de 27 de diciembre) y se crean el MUS (Las entidades significativas estarán controladas por el Banco Central Europeo, mientras que las entidades menos significativas son controladas por la Autoridad Nacional Competente) que es un mecanismo de supervisión y el MUR que lo complementa.

A la conclusión que llegamos con estas medidas es la reducción significativa del número de Cajas de Ahorros, es decir, la reestructuración de cajas de ahorros redujo en un primer momento el número de entidades de 45 a 18 tras varias fusiones y adquisiciones, dicho proceso se inicia a mediados del año 2010. Y en la actualidad, el proceso de reestructuración ha finalizado con 11 entidades, de las cuales, 2 siguen siendo cajas de ahorros que son la Caixa d’Estalvis de Pollença y la C.A y M.P. de Ontinyent, y las 9 restantes están integradas en Bancos.

Tabla 1. Proceso reestructuración

Abanca	Caixa Galicia
	Caixanova

²Banco de España, 2011. “Nota sobre el proceso de reestructuración de las cajas de ahorros.”Pg-1

Red de distribución de las sucursales de Cajas de Ahorros Españolas

Catalunya Banc	Caixa Catalunya
	Caixa Manresa
	Caixa Tarragona

Unicaja	Unicaja
	Caja Provincial de Ahorros de Jaén
	Banco Caja España de Inversiones, Salamanca y Soria

Caixabank	Caixa de Ahorros y Pensiones de Barcelona
	Caja de Navarra
	Caja San Fernando
	Caja Canarias
	Caja de Burgos
	Caixa d'Estalvis de Girona

Ibercaja Banco	C.A. y M.P. Zaragoza, Aragón y Rioja	
	Banco Grupo Cajatres	C.A. y M.P. del C.C.O. de Burgos
		M.P. y C.General de A. de Badajoz
		C.A. de la Inmaculada de Aragón

Liberbank	Cajastur
	Caja de Extremadura
	Caja Castilla-La Mancha
	Caja Cantabria

Bankia	Caja Madrid
	Bancaja
	Caja de Canarias
	Caja de Ávila
	Caixa Laietana
	Caja Segovia
	Caja Rioja

KutxaBank	Bilbao Bizcaia Kutxa
	C.A. de Vitoria y Álava
	C.A. y M.P. de Córdoba
	C.A. y M.P. de Guipúzkoa y S. Sebastián

Banco Mare	Caja Murcia
	Caixa Penedès

Nostrum	
	Caja Granada
	C.A. y M.P. de Baleares

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Estos grupos de entidades se pueden dividir en 4 bloques en función de las ayudas percibidas de entes públicos:³

1. Cajas de ahorros que han sido intervenidas por el FROB por tener problemas de capitalización: Abanca, Catalunya Banc y Bankia.
2. Cajas de ahorros con déficit de capital y con necesidades de ayudas públicas: Ibercaja, Liberbank y Banco Mare Nostrum.
3. Cajas de Ahorros sin déficit o saneadas: Unicaja, Kutxabank y Caixabank.
4. Cajas de Ahorros que no han experimentado procesos de integración: Ontinyent y Pollença.

El proceso de transformación del sistema de las Cajas de Ahorros se llevó a cabo a través de distintas vías:

- Fusiones: es el proceso en el que se extinguen varias entidades para formar una nueva con personalidad jurídica propia y nueva denominación social. Se llevó a cabo para sanear Cajas de Ahorros que no eran solventes en ese momento.
- SIP: es el sistema institucional de protección, también conocido como la fusión fría. En este caso, las Cajas de Ahorros que se fusionan no pierden su personalidad jurídica y se realiza para que se mantengan solventes todas las entidades fusionadas.
- Bancarización o proceso indirecto: en cumplimiento del Real Decreto-ley 11/2010, las entidades ejercen su actividad de forma indirecta a través de un banco para poder financiarse a través de los mercados bursátiles.
- Adquisición o Integración: se produce cuando las Cajas de Ahorros o las Cajas de Ahorros Bancarizadas son compradas por otra entidad.

³ Gutiérrez Fernández, M. , Fernández Torres, Y., Palomo Zurdo, R. (2016). *De la transformación a la bancarización de las cajas de ahorros españolas: un análisis de los resultados perseguidos.*

2. Distribución de la red de sucursales por entidad: número oficinas y empleados

2.1 Abanca

Abanca es una entidad financiera que surge tras la adquisición por parte del grupo Banesco de Novagalicia Banco en el año 2013. Novagalicia Banco surgió por la bancarización de Novacaixagalicia en el año 2011. Novacaixagalicia se creó por la fusión de las dos cajas de ahorros más importantes de Galicia que eran Caixa Galicia con su sede en A Coruña y Caixanova formada por las antiguas Caixa Vigo, Pontevedra e Ourense con sede en Vigo, proceso que se llevó a cabo en el año 2010.

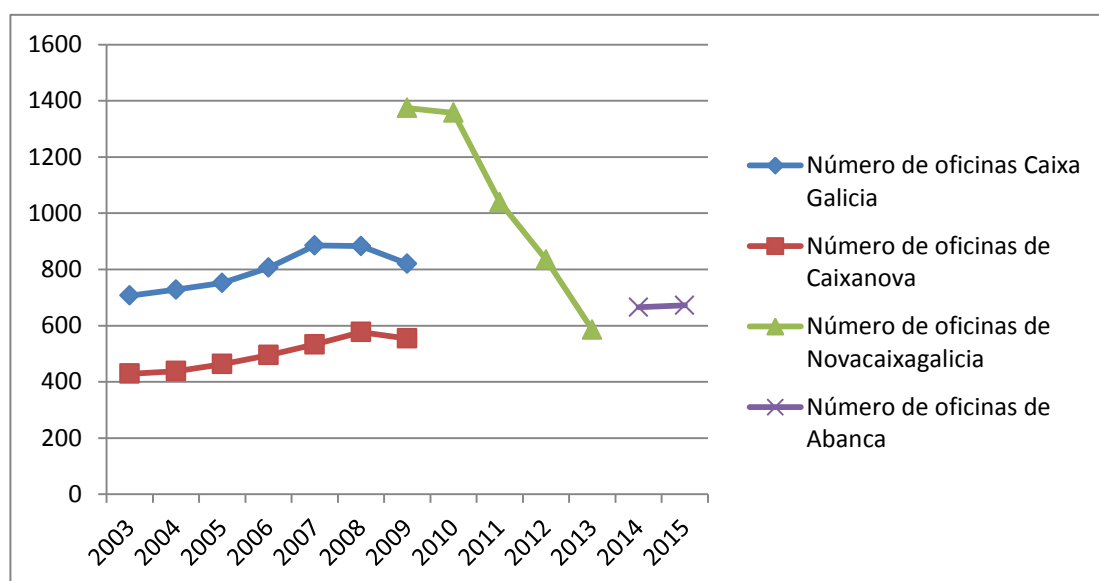
El grupo Banesco (entidad venezolana) a través de la filial española (Banco Etcheverría) adquirió el 83% de la entidad Novagalicia Banco por 1.003 millones de euros tras la subasta que realizó el FROB. El FROB controlaba hasta ese momento el 62,7% del capital de Novagalicia Banco y había sido una de las entidades bancarias rescatadas por el Estado con un capital aproximadamente de 9.000 millones de euros.

Hubo otras entidades que estuvieron interesadas en la adquisición de la entidad gallega, como fueron el BBVA, Santander y Caixabank y algunos fondos de inversión, pero la mejor puja en la subasta fue la del grupo Banesco. Además de ser la mejor puja, prometió el mantenimiento de la red de oficinas en la plantilla.

El 1 de Diciembre del 2014 se cambió la denominación social de Novagalicia Banco pasando a ser Abanca.

Vamos a analizar el comportamiento de la reestructuración a través del número de oficinas y empleados de la entidad.

Gráfico 1. Evolución número de oficinas Abanca



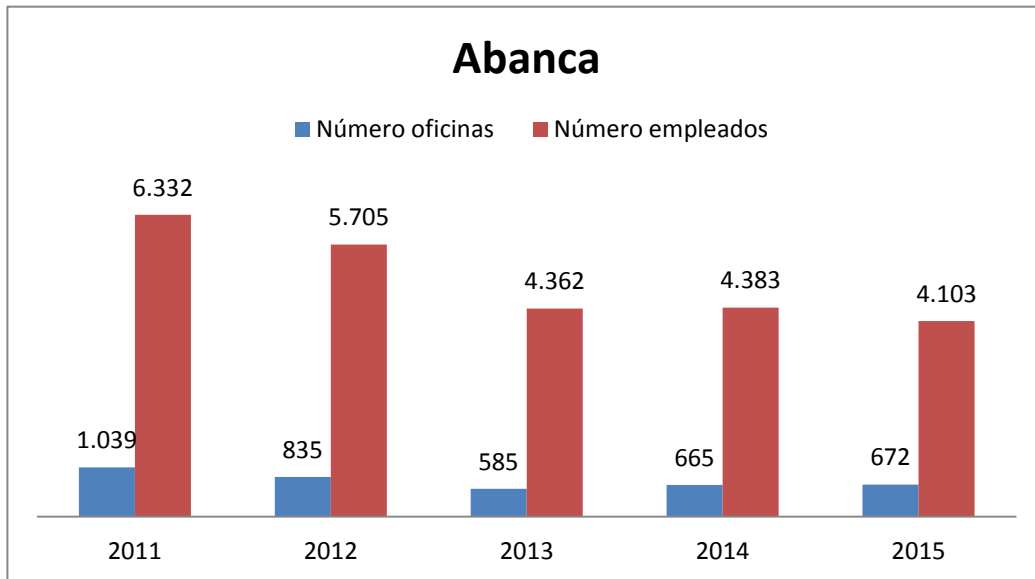
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Antes de la fusión de Caixa Galicia y de Caixanova, el número de oficinas de Caixa Galicia superaba al de Caixanova en alrededor de un 60%, porcentaje que descendió en los años previos de la fusión de las mismas (2008/2009) en el que rondaría el 50%.

Tras la fusión y posterior bancarización, el número de oficinas descendió notablemente, pasando de 1.374 oficinas en el año 2009 a 585 en el año 2013, lo que supone una reducción de un 57,42%. Debido a la crisis financiera que estaba viviendo el país, y que fue una de las entidades rescatadas por el Estado, parece lógico la reducción drástica del número de oficinas.

Al convertirse en Abanca a finales del año 2013, hubo un leve incremento de 13,67 % del número de oficinas que se mantuvo en el año 2015.

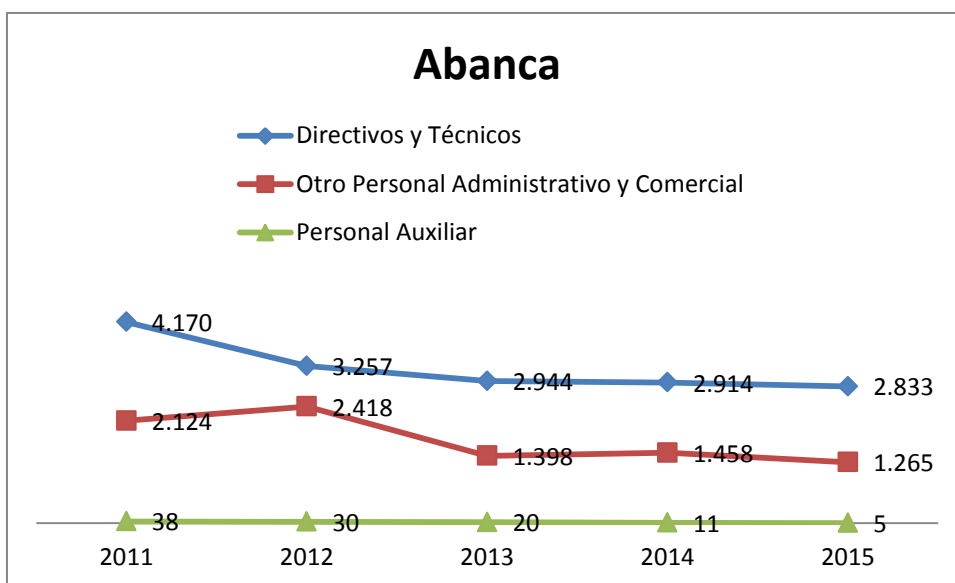
Gráfico 2. Número de oficinas y empleados Abanca



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Si analizamos el período 2011-2015, años en los que la entidad ya era un Banco, el descenso del número de oficinas es de un 35,32%, mientras que el descenso de número de empleados de dicho período fue de un 35,25%. Es decir, el descenso del número de empleados y el número de oficinas es similar, además se produjeron muchas jubilaciones anticipadas.

Gráfico 3. Categorías empleados Abanca



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

El gráfico analiza la evolución del número de empleados según su categoría. El mayor porcentaje de descenso ha sido en la categoría de Personal Auxiliar con un 86,84%. Hay que destacar que el porcentaje del número de otro personal Administrativo y Comercial es de un 55,35% menor que el de los Directivos y Técnicos.

Es decir, Abanca es una entidad en la que predominan los altos cargos y directivos, mientras que su personal administrativo ocupa un número menor y con un escaso Personal Auxiliar, siendo sólo de 5 en el año 2015. Hay que destacar que a medida que avanzaron los años el Personal Auxiliar ha disminuido notablemente, mientras que el número de Personal Administrativo es el que menos alteraciones ha sufrido.

2.2 Caixabank

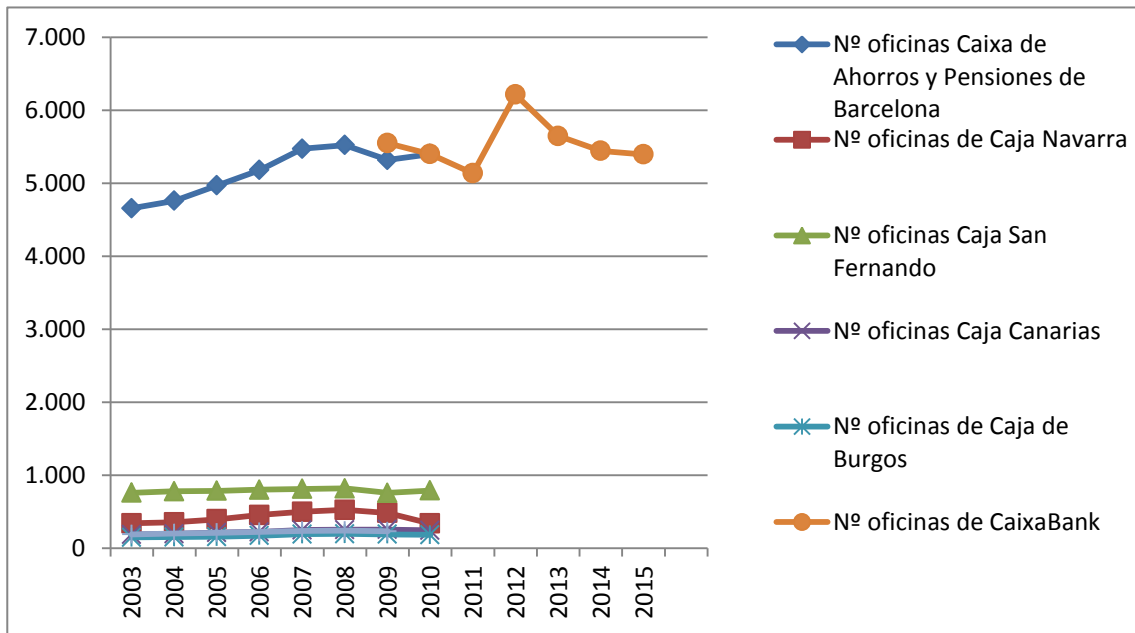
Caixabank adquirió Banca Cívica en el año 2012. Caixabank había surgido en el año 2011 por la bancarización de La Caixa, mientras que Banca Cívica surgió por fusión y bancarización de Cajasol (Caja Sol y Caja Guadalajara) y Banca Cívica (Caja Navarra, Caja de Burgos y Caja Canarias) en ese mismo año.

La adquisición de Banca Cívica por parte de Caixabank tiene unas ventajas competitivas como poner a Caixabank como⁴ “entidad líder en el mercado español en banca minorista”; esto se refiere tanto al número de oficinas como los créditos concedidos o los depósitos. Otra ventaja es que dispone desde ese momento de un mayor número de oficinas en el resto de Comunidades Autónomas, además de suponer que se diversifique el riesgo, que aumente la rentabilidad de la entidad, y una mejora de los ratios de eficiencia.

El accionista mayoritario de Caixabank, es la Caixa con algo más del 80% del capital. En julio del 2011 Caixabank sale a Bolsa y pasa a cotizar en el IBEX-35.

⁴ Caixabank (2012). “*Proyecto común de fusión Caixabank S.A. y Banca Cívica*”. Pág.4

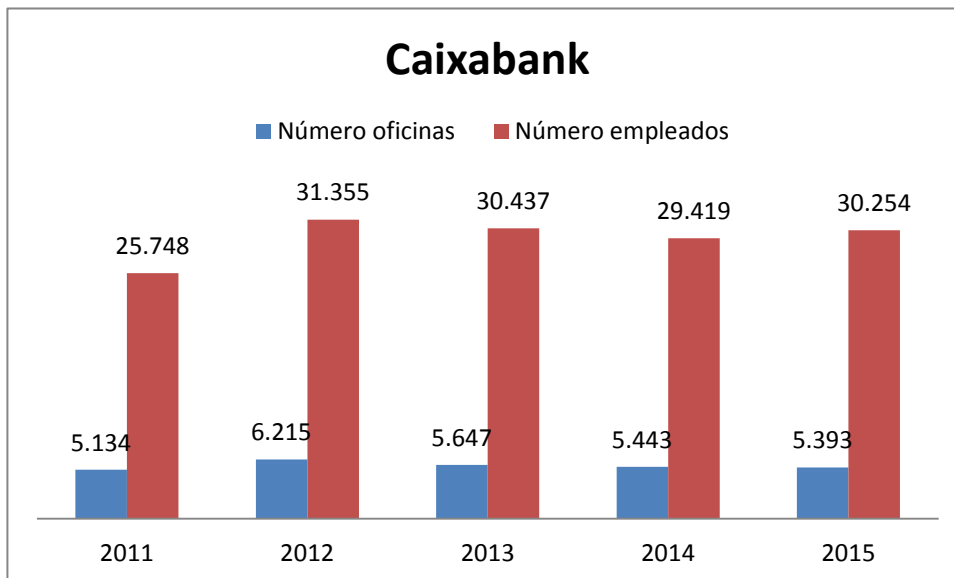
Gráfico 4. Evolución número de oficinas Caixabank



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

En el gráfico observamos que si que ocurre lo que comentamos anteriormente, a partir de finales del año 2012, el número de oficinas es mayor, debido a esa adquisición.

Gráfico 5. Número oficinas y empleados Caixabank



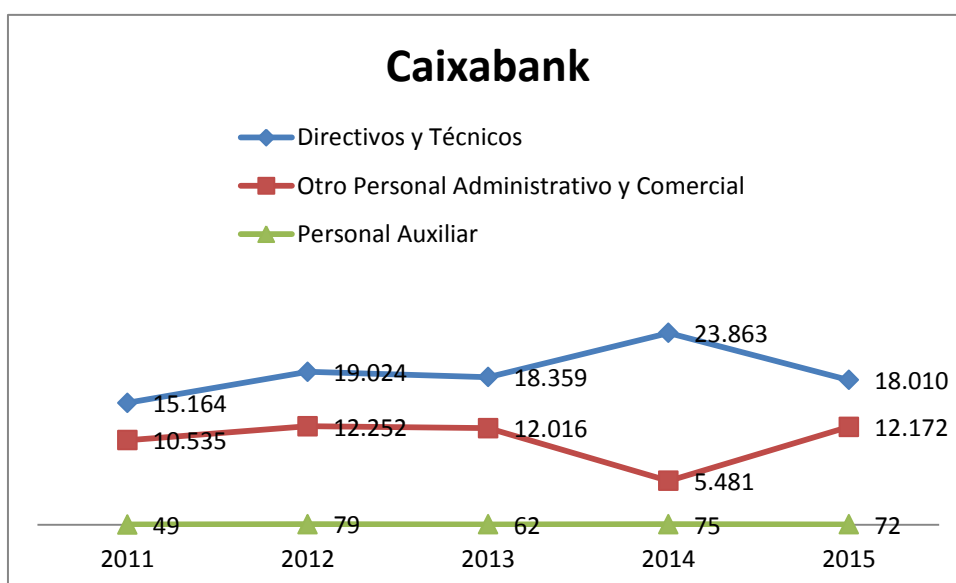
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Entre los años 2011-2015 Caixabank alternó aumentos y disminuciones tanto en su número de oficinas como en el de empleados. Destacamos el año 2012 en el que aumentó el número de oficinas respecto del 2011 en un 21,05% y el número de empleados en un 21,77%, es decir, acorde con el número de oficinas.

Del año 2012 al 2014 tanto el número de oficinas como el de empleados ha disminuído, en un 12,42% y un 6,17% respectivamente, es decir, se rompe la tendencia del año 2012 de una evolución similar entre el número de oficinas y el número de empleados. En esos tres años, el cierre de oficinas obligó a recolocar al personal en la red de la entidad.

En el año 2015 hubo un ligero incremento del número de empleados (inferior al 3%) respecto al año 2014, mientras que el número de oficinas disminuyó ligeramente (no alcanza el 1%).

Gráfico 6. Categorías empleados Caixabank



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Si analizamos el número de empleados según su categoría, observamos que tanto los Directivos y Técnicos, otro personal Administrativo y Comercial y el personal Auxiliar han aumentado en el 2015 respecto del 2011, siendo los porcentajes de un 18,77%, 15,54% y un 46,94% respectivamente. El que mayor aumento ha tenido es el personal Auxiliar, pero hay que destacar que el número de Directivos y Técnicos de la entidad es un número muy elevado, siendo en el 2015 de 18.010 empleados

representando un 59,53% de los empleados totales, mientras que el número de personal Auxiliar es sólo de 72, y no representa ni el 1% del total de empleados.

Un aspecto a destacar, ocurre después de la bancarización de la entidad, es decir, en el año 2014, en el que el personal Administrativo y Comercial sufre un descenso muy grande pasando a ser sólo 5.481 empleados, lo que representa un 18,63% de la plantilla de la entidad, mientras que el número de directivos aumentó considerablemente siendo un total de 23.863 empleados, siendo un 81,11% del total de empleados.

2.3 Bankia

Bankia se ha formado en el año 2010 por la fusión fría, SIP, de Caja Madrid, Bancaja, La Caja de Canarias, Caixa Laietana, Caja de Ávila, Caja Segovia y Caja Rioja.

Debido a las exigencias de capital del Real Decreto-Ley 2/2011⁵ “el SIP de las cajas de ahorros se transformó en banco con la constitución del Banco Financiero y de Ahorros (BFA).”

La caja de mayor peso dentro del grupo era Caja Madrid, cuyo presidente Miguel Blesa estuvo en el cargo entre 1996 y 2010, año en el que Rodrigo Rato le sucedió como presidente. Con Rato en el cargo se produce la SIP y se constituye Bankia. El objetivo era poder acceder a un préstamo de 4.465 millones de € del FROB y se emiten las famosas y polémicas participaciones preferentes. El nombre de la entidad es Banco Financiero y de Ahorro (BFA) aunque asumió el nombre comercial Bankia.

Tras la SIP se convirtió en la tercera entidad financiera del país. El 20 de julio 2011, Bankia sale a bolsa tras una intensa campaña publicitaria con un precio por acción de 3,75€.

Las cuentas anuales de la entidad en el año de su salida a Bolsa resultaron polémicas, mientras su presidente constataba que la entidad obtenía beneficio, la auditoría de la empresa Deloitte constató unas pérdidas de más de 3.000 millones de euros.

Tras esta situación se nacionaliza la entidad, pasando a ser propiedad del Estado el 100% del BFA y el 45% de Bankia. El 7 de mayo del año 2012 Rato dimite como presidente de Bankia, y actualmente se encuentra con diversos procesos judiciales

⁵ El Mundo (2012). “*Bankia, siete antiguas cajas de ahorros expuestas al ‘ladrillo’ español*”.

abiertos, siendo uno de ellos la salida a Bolsa de Bankia. La consecuencia más relevante ante esta nacionalización se produce a principios del año 2013, fecha en la que la entidad ha sido expulsada del IBEX-35, tras una vertiginosa caída de la cotización de las acciones que llegaron a cotizar a menos de 50 céntimos.

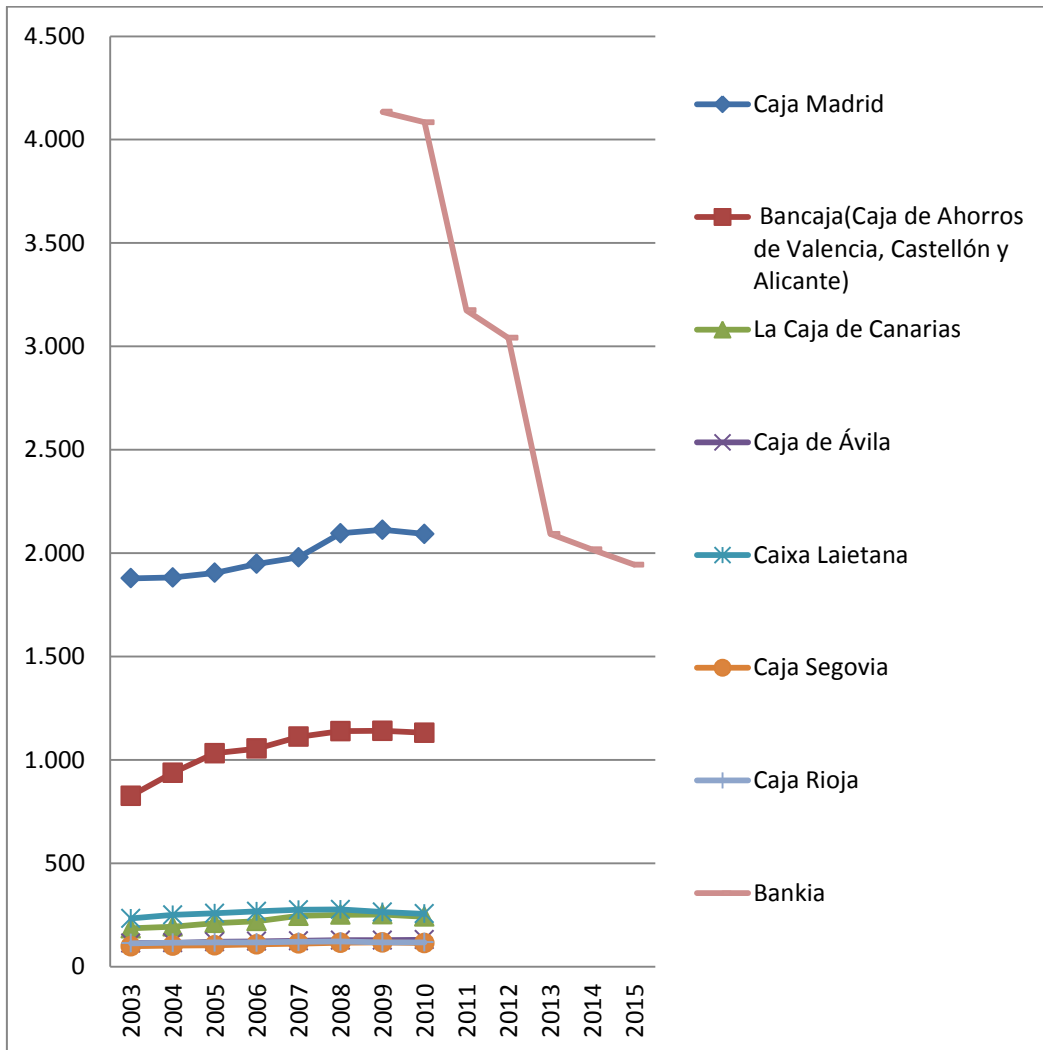
Se tomaron medidas para la recapitalización, y a finales de ese mismo año, la entidad financiera volvió al IBEX-35.

Gráfico 7. Cotización de la acción de Bankia



Fuente: Pablo Fernández, profesor de finanzas del IESE.

Gráfico 8. Evolución número oficinas Bankia

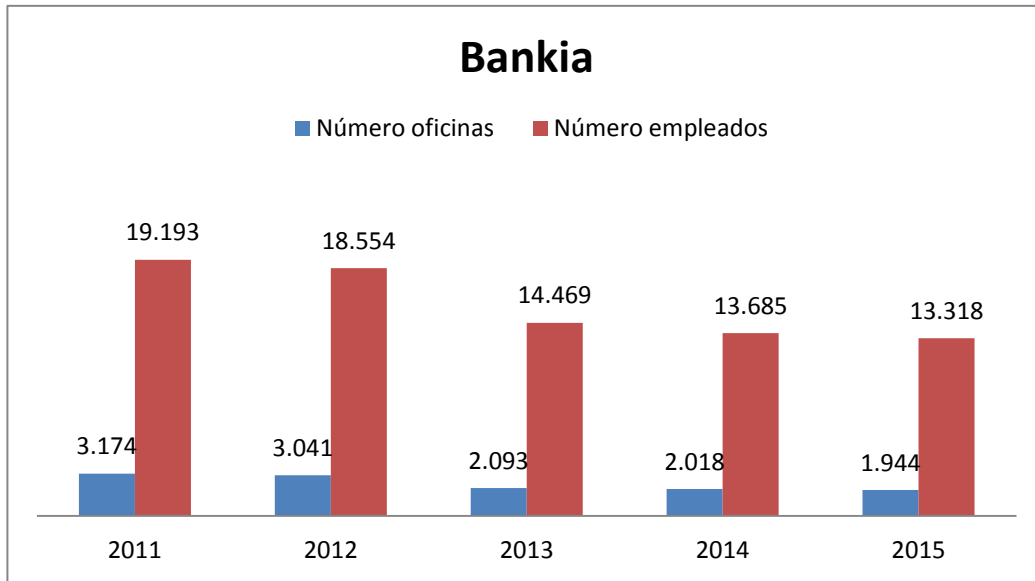


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Si analizamos el gráfico observamos que la entidad que tenía el mayor número de oficinas antes de que se formase el SIP, era Caja Madrid, siendo el doble que Bancaja que es la que le sigue con mayor número de oficinas.

A partir del año 2010, el número de oficinas de Bankia fue en descenso pasando de 4.084 en el año 2010 a 1.994 en el año 2015, lo que supone una reducción de 51,17%.

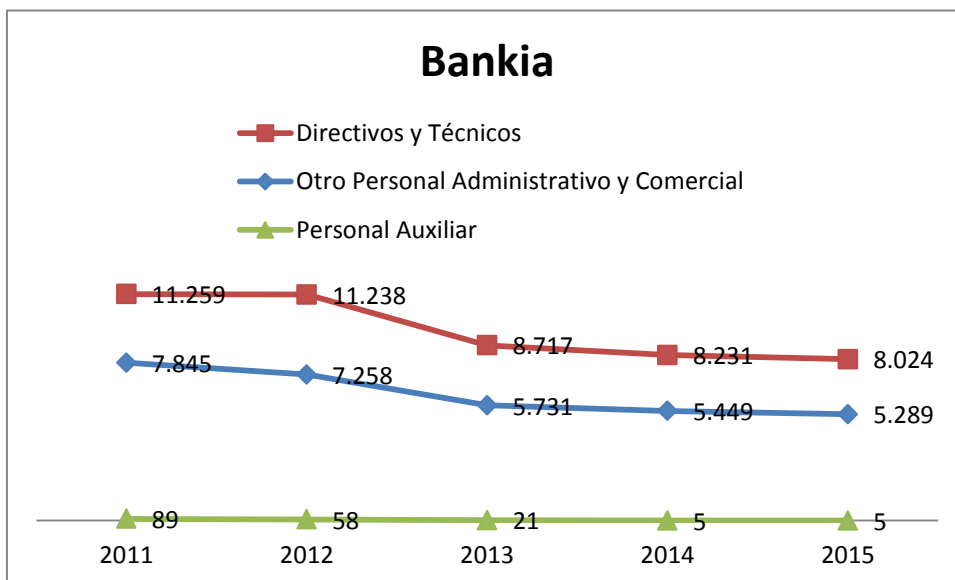
Gráfico 9. Número oficinas y empleados Bankia



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Observamos que el número de oficinas y el número de empleados tiene el mismo seguimiento a lo largo de los años 2011-2015. El número de oficinas entre el 2011 y 2015 descendió en un 38,75%, y el porcentaje de empleados ha disminuido en un 30,61%.

Gráfico 10. Categorías empleados Bankia



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

En el año 2015, los Directivos y Técnicos suponen un 60,25% del total del personal de la entidad, el personal Administrativo y Comercial era de un 39,71% de la plantilla, y el personal Auxiliar no llega al 1%. Dichos porcentajes se mantienen a lo largo de los años entre 2011 y 2015, con pequeñas variaciones pero es similar en las tres categorías.

Observamos que el número de Directivos y Técnicos ha descendido en el 2015 respecto al 2011 en un 28,73%. El personal Administrativo y Comercial descendió en un 32,58% en el mismo período.

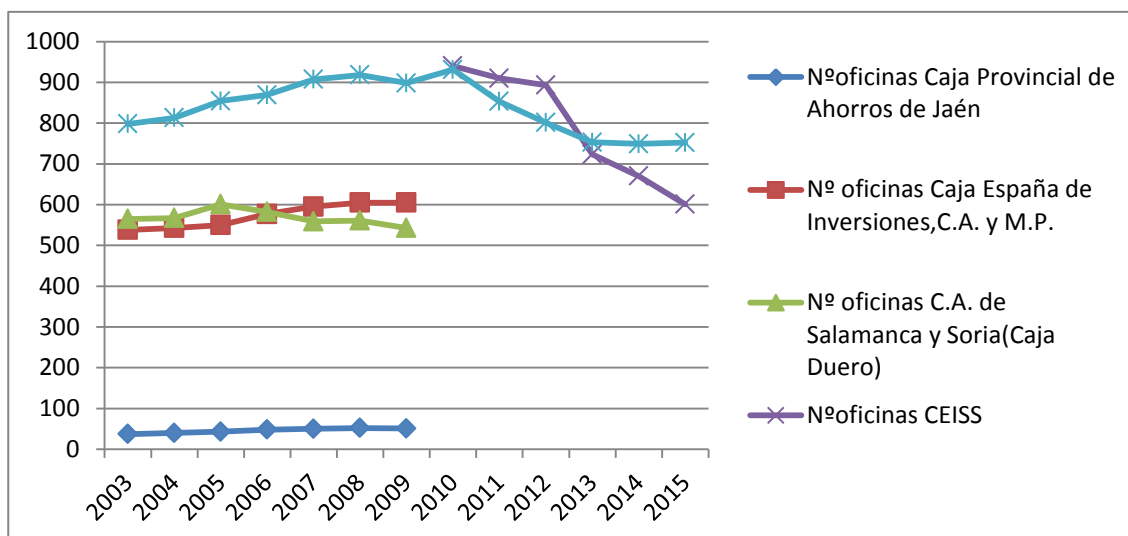
Destacamos que en el 2012, cuando dimite el presidente Rato, y se nombra un nuevo presidente, se reduce tanto el número de Directivos y Técnicos como el personal Administrativo y Comercial, concretamente, en el caso de los Directivos y Técnicos hay una reducción en el 2013 de un 28,92% respecto al 2012, y en el caso del personal Administrativo y Comercial de un 26,64% en el mismo año.

2.4 Unicaja Banco

El 10 de mayo del año 2013, tanto el FROB como el Banco de España dan el visto bueno a la fusión entre Unicaja Banco y CEISS. Proceso que culmina el 28 de marzo de 2014, por lo que el banco CEISS se convierte en una filial de Unicaja Banco.

Al igual que ocurrió con el resto de entidades, tras el Real Decreto-Ley 11/2010, Unicaja pasa a ser Unicaja Banco, y Caja España, Salamanca y Soria pasa a ser CEISS. A su vez, Unicaja estaba formada por Unicaja (Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Ronda, Cádiz, Almería, Málaga y Antequera) y por Caja Jaén. Mientras que CEISS la integraban Caja España y Caja Duero.

Gráfico 11. Evolución número oficinas Unicaja



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Aunque el proceso de integración de Caja España, Salamanca y Soria en Unicaja Banco se cierra en el año 2014, los datos con los que trabajamos que están extraídos del anuario estadístico del CECA aparecen de forma independiente para cada entidad.

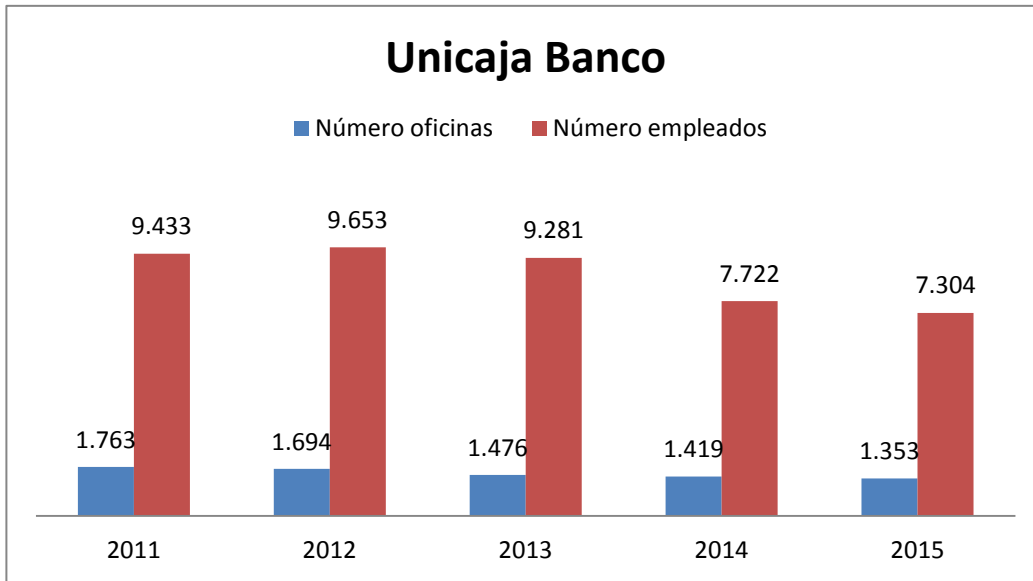
Hasta el 2010, año en que se producen las fusiones para formar, por un lado, Unicaja y por otro lado, CEISS, Unicaja era la que mayor red de oficinas tenía, y la que menos, con diferencia sobre las demás, era Caja Jaén.

Hasta el año 2006, el número de oficinas C.A. de Salamanca y Soria (Caja Duero) superaba mínimamente al de Caja España de Inversiones, C.A. y M.P. A partir de ese año hasta el año 2010, se invierte el número de oficinas.

En 2010, Unicaja y Caja Jaén forman Unicaja pasando a tener en ese momento un total de 931 oficinas, mientras que al unirse Caja España con Caja Duero (CEISS) alcanzarían 940 oficinas.

Tras la bancarización y los acuerdos para integrarse y formar una sola entidad Unicaja Banco, el número de oficinas tanto de Unicaja Banco como el de CEISS descienden significativamente, siendo el descenso más pronunciado en el caso de CEISS. Las oficinas de CEISS descienden en el 2015 un 36,06% respecto de las que había en el año 2010, mientras que Unicaja Banco cuenta con un 19,23% menos.

Gráfico 12. Número oficinas y empleados Unicaja

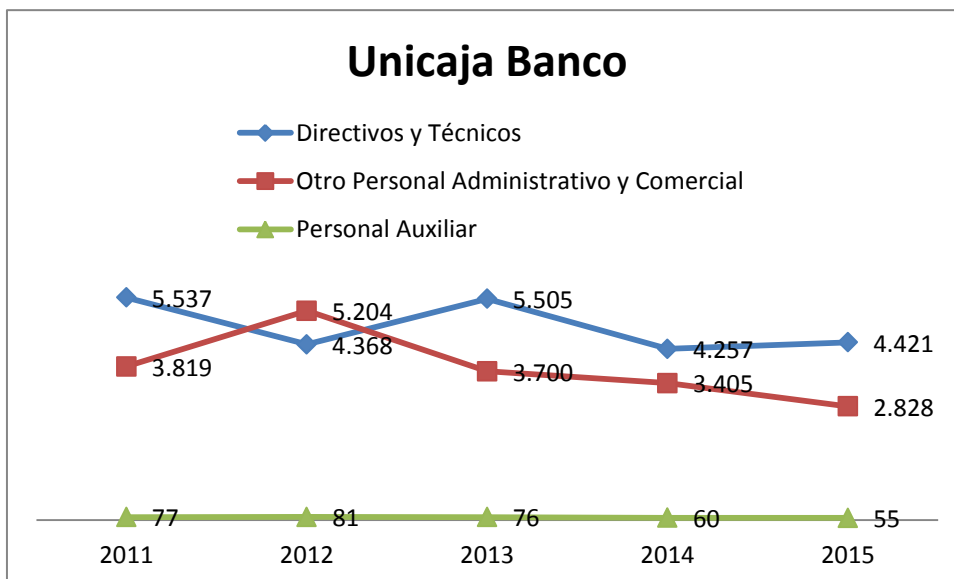


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

El número de oficinas y el número de empleados han seguido un descenso similar a lo largo de los años. El número de oficinas disminuyó en un 23,26% en el año 2015 respecto al 2011, y el número de empleados en un 22,57%.

Hay que destacar que en el 2012, hay un aumento de 220 empleados, mientras que las oficinas descienden en 69.

Gráfico 13. Categorías empleados Unicaja



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Observamos que el número de empleados de la entidad descendió a lo largo de los años en los distintos niveles. En el año 2011, el número de Directivos y Técnicos era superior al personal Administrativo y Comercial, y hay que destacar el cambio producido en el año 2012 cuando el total del personal Administrativo superaba al número de Directivos y Técnicos. En el 2013, con la aprobación de la fusión, el número de Directivos y Técnicos volvió a superar al del personal Administrativo, además el aumento de los Directivos y Técnicos fue de un 26,03% en el año 2013 respecto al año 2012. Posteriormente, el proceso fue similar en todas las categorías, sufriendo una ligera disminución de los empleados.

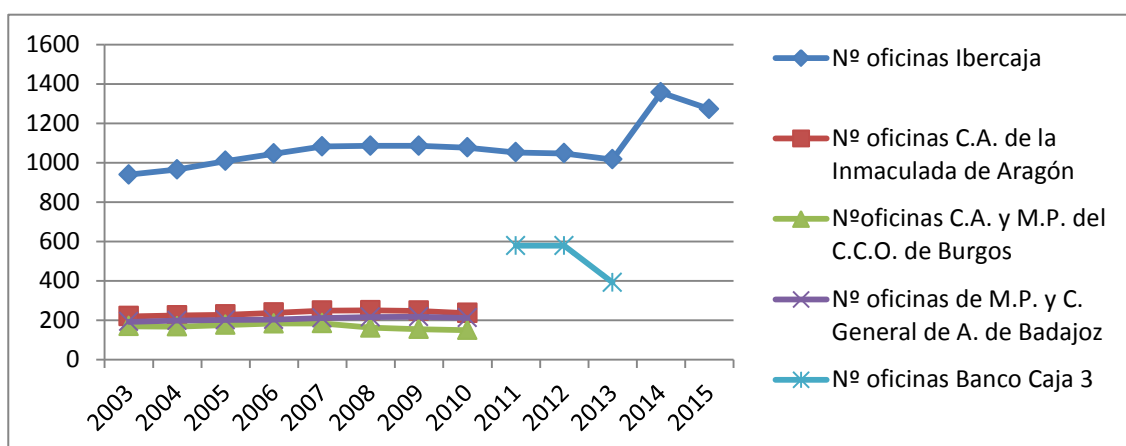
2.5 Ibercaja Banco

Ibercaja Banco surge por la integración de Banco Caja 3 e Ibercaja Banco en el año 2013. Las marcas comerciales se seguían manteniendo de forma separada, a pesar de que Ibercaja Banco participa en el 100% del capital del Banco Caja 3. A su vez, Banco Caja 3 se formó en el año 2011 mediante la SIP de tres cajas de ahorros: Caja Inmaculada de Aragón, Círculo de Burgos y Caja de Badajoz.

Antes de la integración de Banco Caja 3 e Ibercaja Banco, en el año 2012 hubo un acuerdo para que Banco Caja 3 y Liberbank formase un grupo pero no prosperó.

Banco Caja 3 fue beneficiaria de ayudas a las entidades financieras por parte de las ayudas públicas, es decir, es uno de los bancos rescatados.

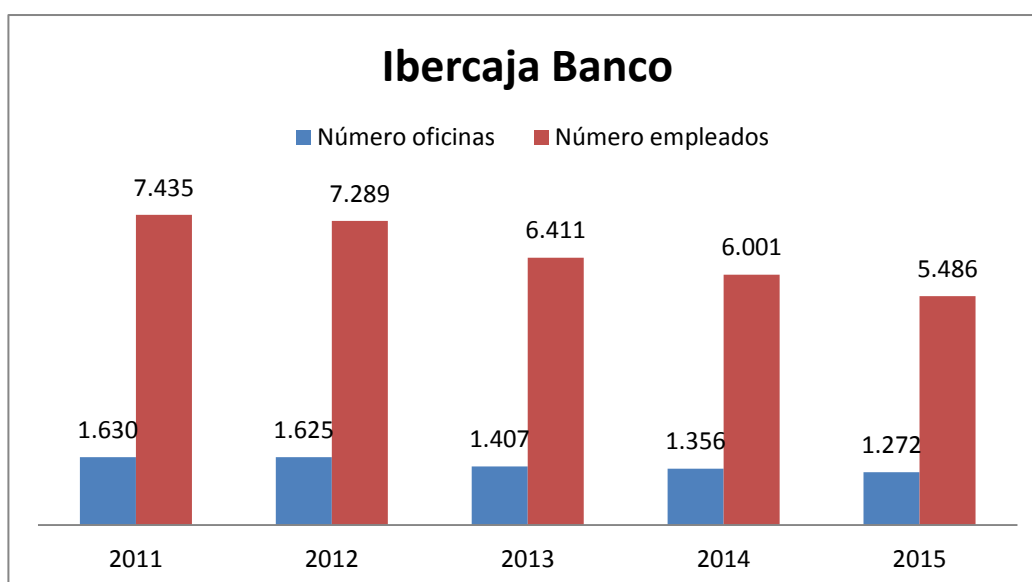
Gráfico 14. Evolución número de oficinas Ibercaja



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

En los años previos al 2011, antes de las fusiones y de la conversión de las cajas en bancos, hay una diferencia grande del número de oficinas de Ibercaja con el resto de cajas que formarían posteriormente el Banco Caja 3. En el 2013 respecto al año 2012, hay un descenso del número de oficinas de Ibercaja y de Banco Caja 3, siendo más pronunciado en Banco Caja 3, con unos porcentajes 2,96% y 32,35% respectivamente. En el año 2013 tras la adquisición del Banco Caja 3 por parte de Ibercaja, el número de oficinas del grupo se incrementa considerablemente en el año 2014 en un 33,46% respecto del año anterior. En el proceso de integración se reordenan y se reestructuran las entidades y en el 2015 se produce una disminución del número de oficinas del grupo (6,19%).

Gráfico 15. Número oficinas y empleados Ibercaja

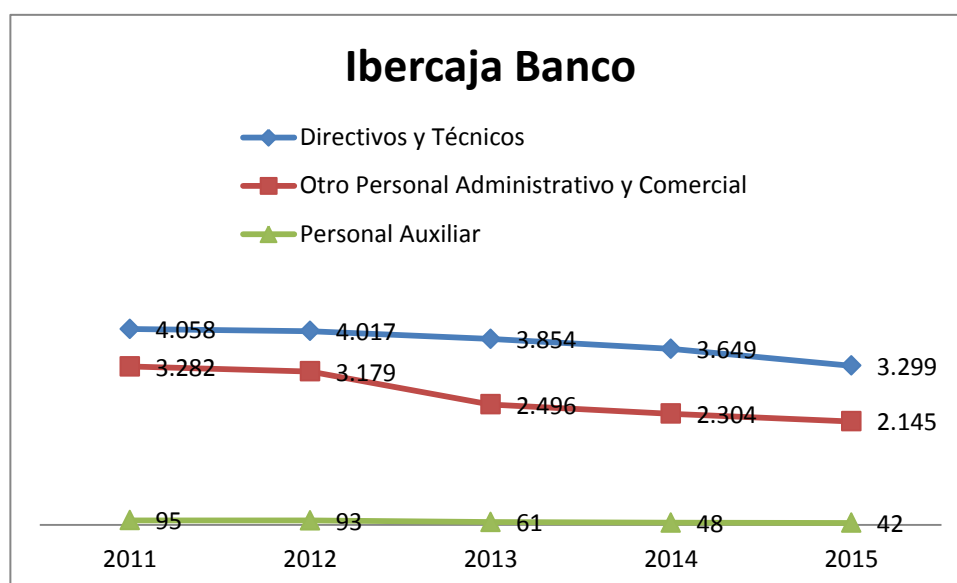


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Tras el proceso de bancarización de las cajas, el número de oficinas totales del Banco Caja 3 y de Ibercaja Banco disminuye progresivamente, tendencia que sigue tras la adquisición de Banco Caja 3 por Ibercaja Banco. En el 2015 hay un 21,96% de oficinas menos con respecto al año 2011.

Si analizamos el número de empleados se produce una disminución progresiva del personal desde la bancarización (año 2011) hasta la actualidad (año 2015), ya completada la integración de las dos entidades. El número de trabajadores se reduce un 26,21% en 2015 con relación al 2011.

Gráfico 16. Categorías empleados Ibercaja



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

El número de Directivos y Técnicos es superior al resto de categorías en todos los años. Se produce en el año 2013 una disminución más pronunciada en el personal Administrativo y Comercial, estos caen un 21,48% con relación al año anterior, mientras que los Directivos lo hacen en un 4,06% solamente.

En el año 2015, los Directivos suponen un 60,13% del total de empleados, el personal Administrativo un 39,10% y el personal Auxiliar menos del 1%.

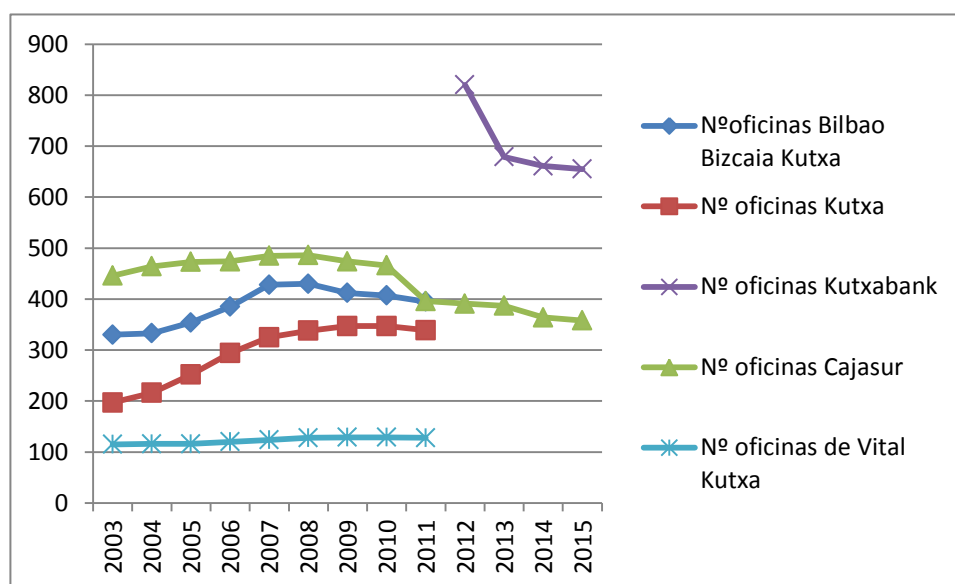
2.6 Kutxabank

Kutxabank surge por la fusión fría (SIP) de Cajasur, BBK, Kutxa y Vital Kutxa a principios del año 2012. Las tres cajas vascas ya habían hecho intentos en años anteriores para agruparse, pero no se había logrado por influencia política.

A partir de dicha fusión, cada entidad mantiene su marca comercial, es decir, la marca BBK se utiliza en Vizcaya, la de Kutxa en Guipúzcoa, Vital Kutxa en Álava, Cajasur en Andalucía, y en el resto de España se utiliza Kutxabank.

En el año 2014 la intención era vender el 70% del capital del grupo a inversores privados, pero dicha operación no prosperó.

Gráfico 17. Evolución número oficinas Kutxabank



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

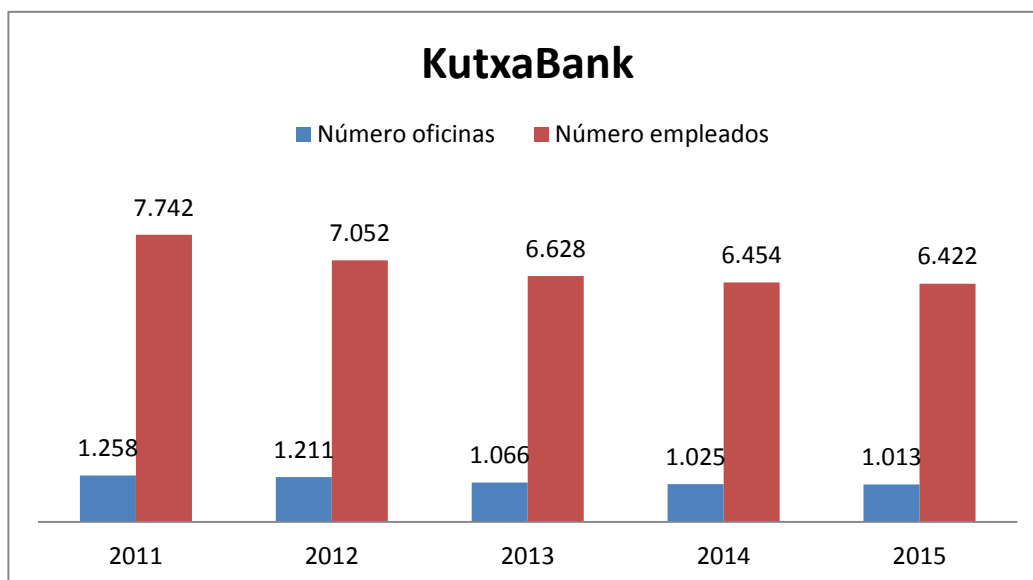
Cajasur a pesar de ser la única entidad del grupo que no es vasca, fue la que mayor número de oficinas aportó. Tras la SIP en el año 2012, se produce un descenso muy brusco del número de oficinas pertenecientes a las marcas vascas.

Al año siguiente de la formación del grupo, en el año 2013, se produce una reducción del 17,20% en el número de oficinas vascas. Mientras que la reducción en Cajasur es mucho más leve, siendo un 1% (4 oficinas).

A partir de ese año el número de oficinas sigue descendiendo, pero ya no es un descenso tan pronunciado. Y el cierre de oficinas empieza a ser más acentuado en Andalucía que en el País Vasco.⁶

⁶ Uriona, A. (2013). "La fusión dulce de Kutxabank". El Diario Norte.

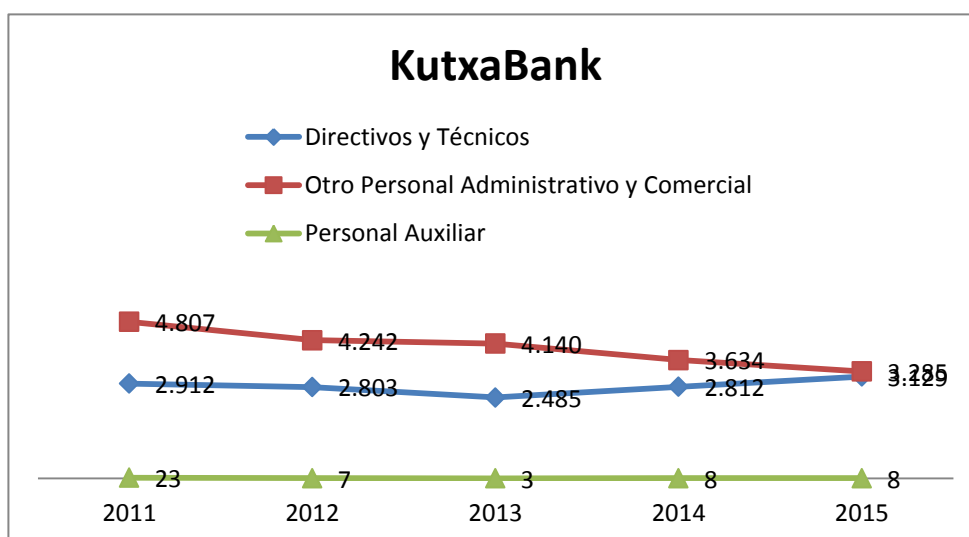
Gráfico 18. Número oficinas y empleados Kutxabank



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

La reducción total del número de oficinas entre los años 2011 y 2015 ha sido de un 19,48%, mientras que el número de empleados fue un 17,05%, es decir, ha sido una evolución similar. La reducción de los empleados “han sido salidas pactadas, bien mediante prejubilaciones o bajas incentivadas.”⁷

Gráfico 19. Categorías empleados Kutxabank



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

⁷ Uriona, A. (2013). “La fusión dulce de Kutxabank”. El Diario Norte.

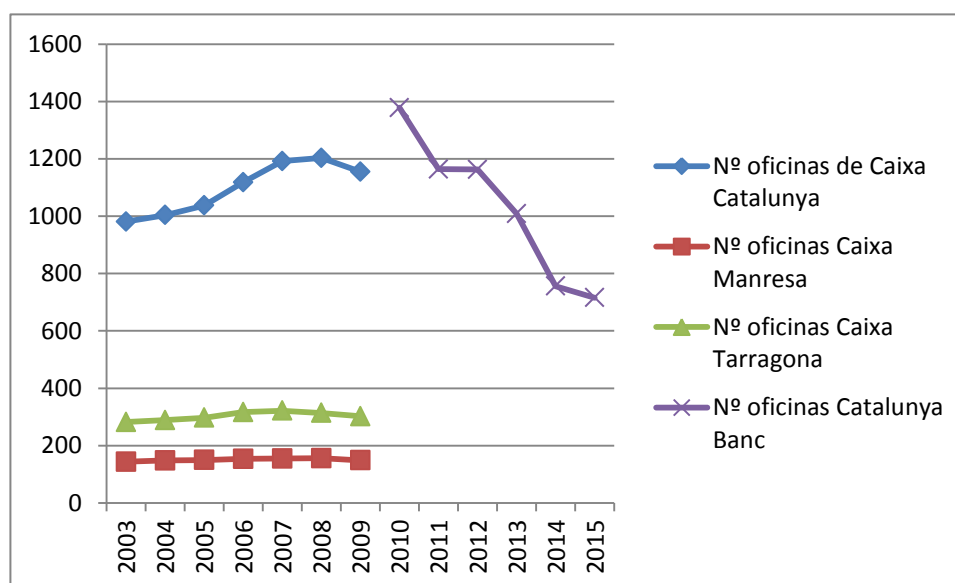
A diferencia de las anteriores entidades estudiadas, el número de personal Administrativo y Comercial es superior al número de Directivos y Técnicos. Aunque a partir del año 2013, año posterior a la SIP formada coincidiendo con la mayor reducción de oficinas, la tendencia es a igualarse el número de personal Administrativo y Comercial con el número de Directivos y Técnicos. De esa manera, el total de Administrativos y Comerciales disminuyó en el 2015 respecto del 2013 en un 20,65%, mientras que los Directivos y Técnicos aumentan en el mismo período un 25,92%.

2.7 Catalunya Banc

Catalunya Banc está formado por Caixa Catalunya, Caixa Tarragona y Caixa Manresa mediante fusión producida a mediados del año 2010. En la actualidad es una filial del BBVA.

El FROB nacionalizó la entidad en el año 2012 por no cumplir las exigencias del Real Decreto-Ley 2/2011.

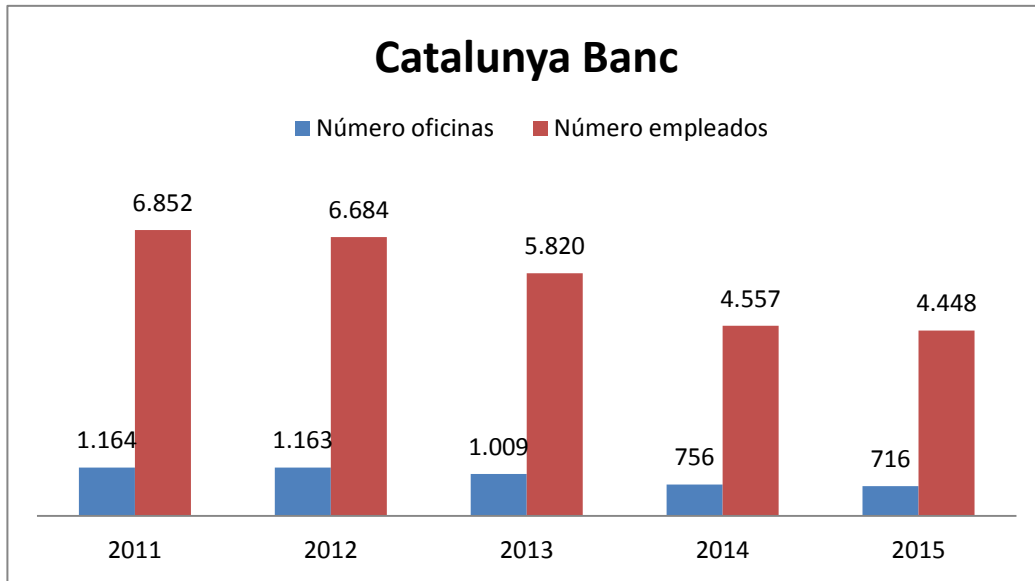
Gráfico 20. Evolución número de oficinas Catalunya Banc



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

El mayor peso de número de oficinas del grupo Catalunya Banc lo representaba Caixa Catalunya. Tras la fusión y la posterior bancarización de la caja se produce una considerable reducción de la red de oficinas, disminuyendo un 38,49% en 2015 respecto del año 2011.

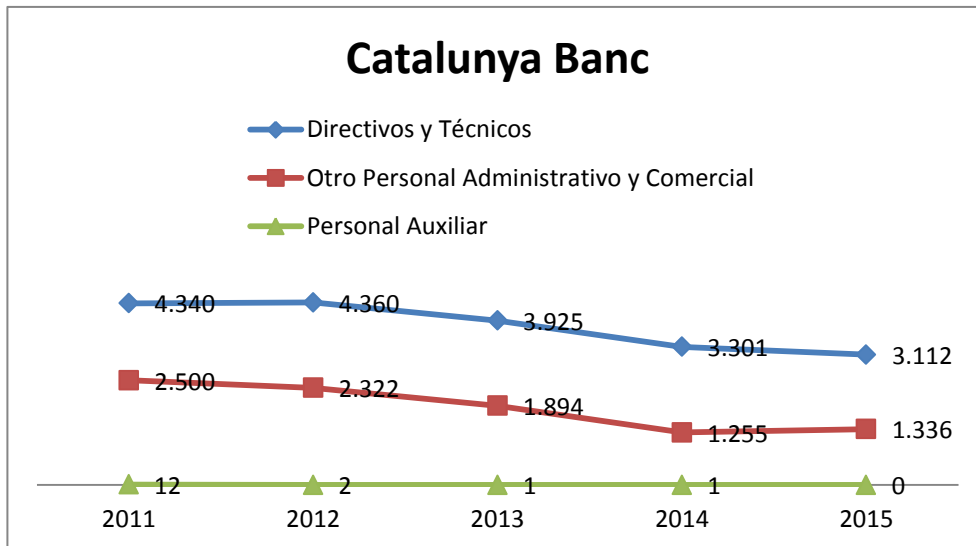
Gráfico 21. Número de oficinas y empleados Catalunya Banc



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

El descenso del número de empleados es más acentuado en los dos últimos años, siendo la reducción de la plantilla en el año 2015 de un 35,08% respecto del 2011.

Gráfico 22. Categorías empleados Catalunya Banc



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Tanto los Directivos y Técnicos, como el personal Administrativo y Comercial y el personal Auxiliar disminuyó en el período 2011-2015.

El descenso es mayor en el caso del personal Administrativo que disminuyó un 46,56% en el año 2015 respecto al 2011, mientras que en el caso de los Directivos y Técnicos fue de un 28,29%.

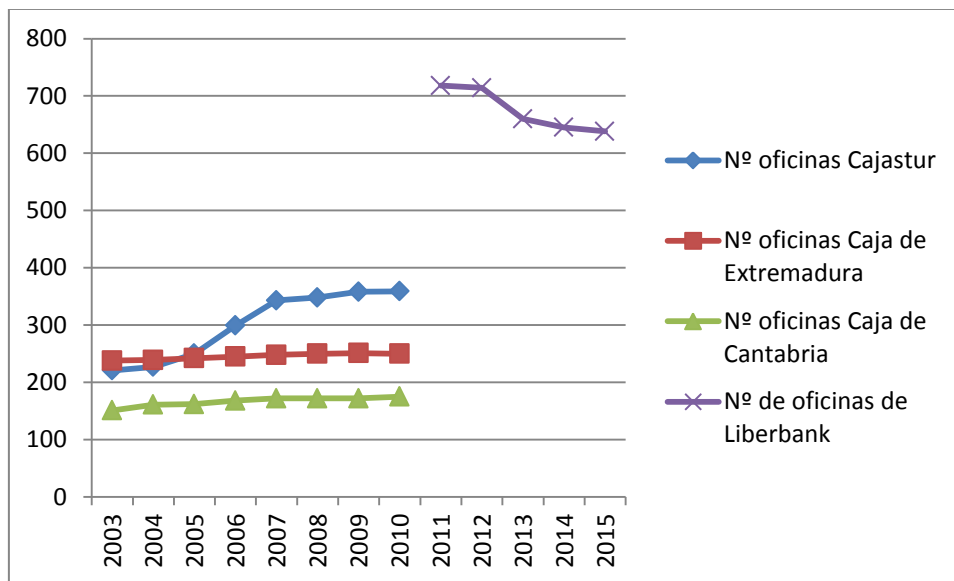
2.8 Liberbank

Liberbank se formó en el año 2011 mediante una SIP formada por Cajastur, Caja de Extremadura y Caja Cantabria. Cuenta con una filial, Banco Castilla-La Mancha.

Tras la SIP se mantuvieron las marcas comerciales pero en el año 2015 se anunció que la entidad empezaría a operar como Liberbank.

En el año 2012 se inició el proceso de fusión con Banco Caja 3 e Ibercaja Banco, pero no prosperó, debido a que las entidades no superaron el test de estrés. Al año siguiente la entidad Liberbank sale a Bolsa.

Gráfico 23. Evolución número oficinas Liberbank

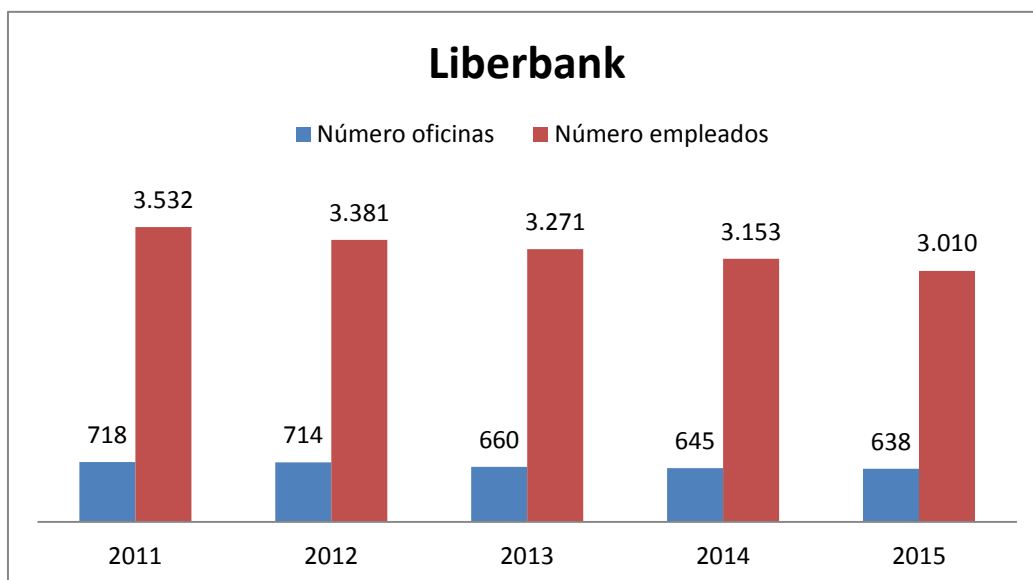


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Hasta el año de la fusión, hubo un crecimiento del número de oficinas de las 3 entidades integrantes de Liberbank, siendo más pronunciado el crecimiento en Cajastur, que llegó a tener un incremento de un 62,44% entre el 2003 y el 2011.

Ya como Liberbank la situación cambia, y la red de oficinas disminuye en un 11,14% en el período 2011-2015.

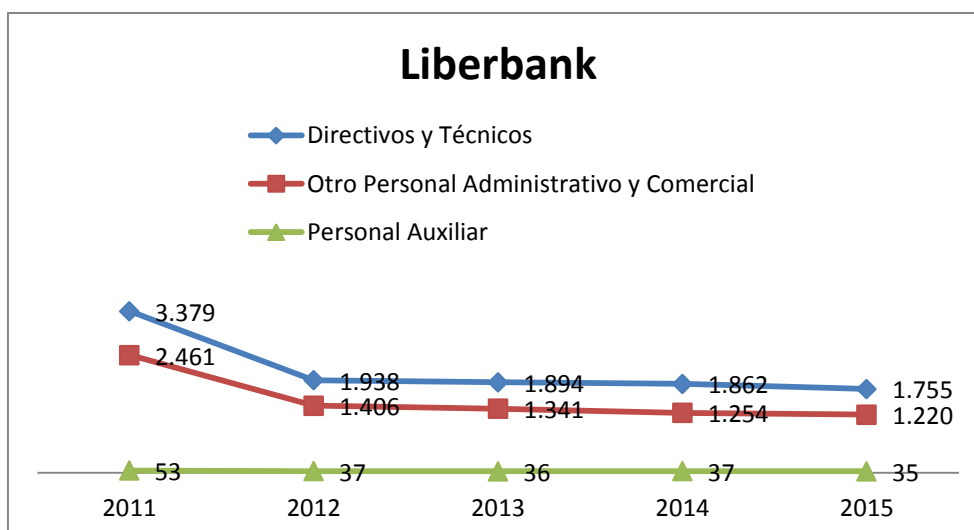
Gráfico 24. Número de oficinas y empleados Liberbank



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

La plantilla sufrió una caída del 14,8% en el período analizado, por tanto, es una de las entidades que menos personal ha perdido en los últimos años.

Gráfico 25. Categorías empleados Liberbank



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Al igual que las entidades estudiadas, el número de Directivos y Técnicos supera al personal Administrativo, y la evolución de ambas escalas es similar en el período analizado.

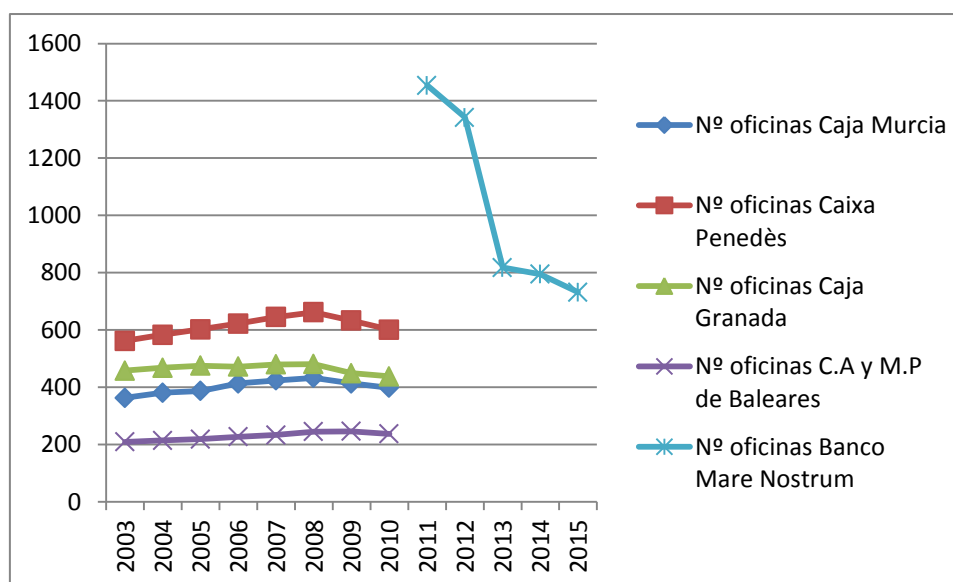
Coincidiendo con el intento del proceso de fusión, se inicia un proceso de reestructuración importante en el personal empleado, de un 42,65% en el caso de los Directivos y Técnicos y de un 42,87% en el personal Administrativo y Comercial.

2.9 Banco Mare Nostrum

Banco Mare Nostrum se formó en el año 2010 por la fusión SIP de Caja Murcia, Caixa Penedès, Caja de Granada y C.A. y M.P. de Baleares. La entidad recibió ayudas por parte del FROB. Estas cajas cedieron todo su negocio a la entidad nueva Banco Mare Nostrum, aunque se conservaban las marcas comerciales, siendo Caja Murcia en la región de Murcia, Castilla-la Mancha y Valencia, Caja Granada en Melilla y Andalucía, y C.A. y M.P. de Baleares en Canarias e Islas Baleares.

Durante la realización del trabajo, se produce el acuerdo de adquisición del Banco Mare Nostrum por parte de Bankia, acuerdo que se hace público el 27 de junio de 2017. Bankia⁸ “absorberá esta entidad mediante la entrega a sus accionistas de 205,6 millones de acciones nuevas de Bankia, lo que supone valorar BMN en **825 millones de euros**, es decir, 0,41 veces su valor contable. Esta valoración es la mitad de los 1.645 millones que inyectó el Estado en BMN”.

Gráfico 26. Evolución número oficinas Banco Mare Nostrum



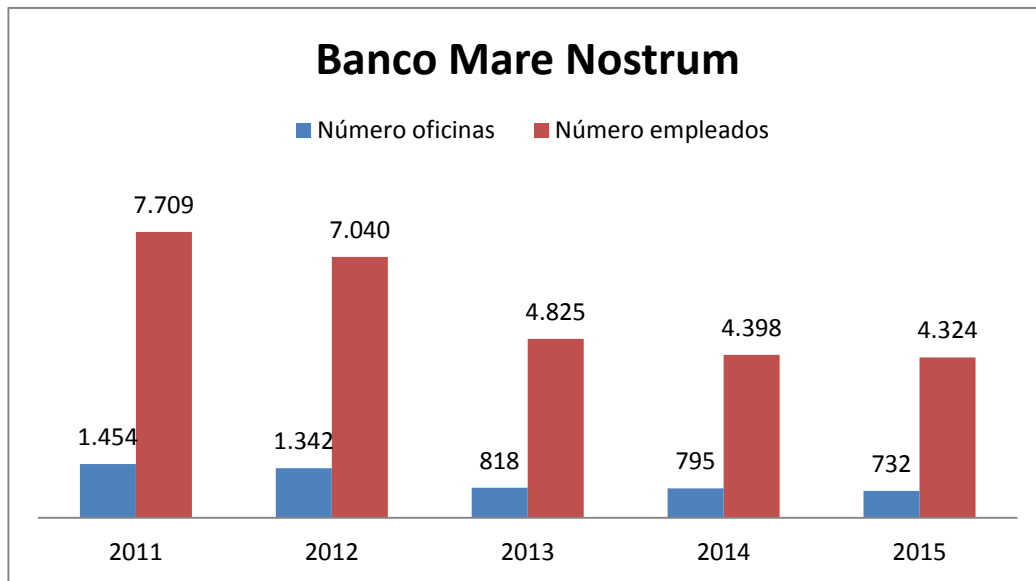
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

⁸Segovia, C. y Urrutia, C. (2017). “Bankia absorbe BMN y la valora sólo en la mitad del dinero que inyectó al Estado.” El Mundo.

Antes de que se formase Banco Mare Nostrum, la entidad que mayor número de oficinas tenía era Caixa Penedés.

Tras la fusión, el grupo sufre un descenso considerable en número de oficinas siendo de un 39,05% en el año 2013 respecto al 2012. A partir del 2013 ha disminuido el número de oficinas pero el descenso no es tan considerable.

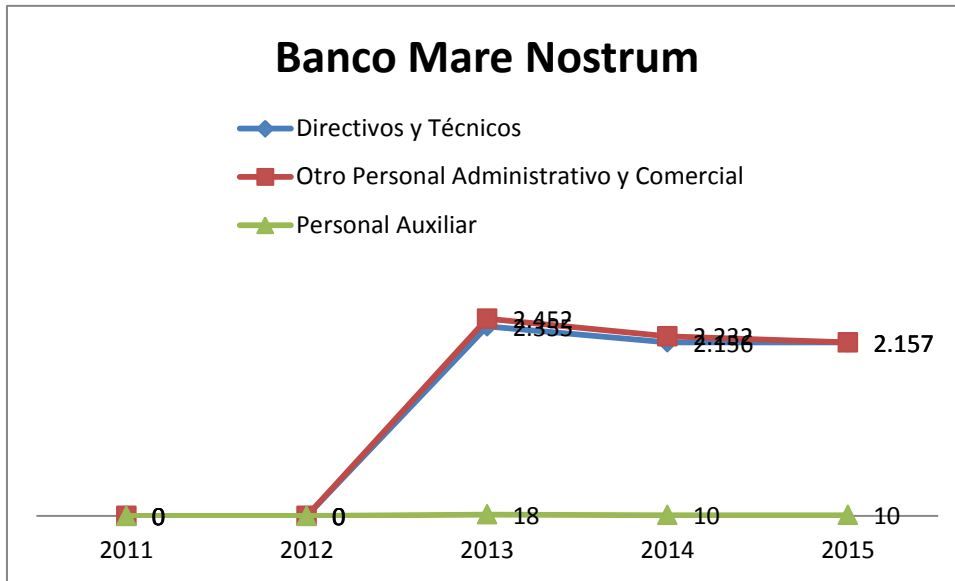
Gráfico 27. Número oficinas y empleados Banco Mare Nostrum



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Tanto el número de oficinas como el número de empleados, fue disminuyendo a lo largo de los años. El número de oficinas disminuyó en un 49,66% en el año 2015 con respecto al 2011, y el número de empleados en un 43,91%, es decir, la evolución fue similar en ambos casos. El mayor ajuste del personal se realiza en el año 2013, en que la plantilla disminuye respecto al año anterior un 31,46% en sólo un año.

Gráfico 28. Categorías empleados Banco Mare Nostrum



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

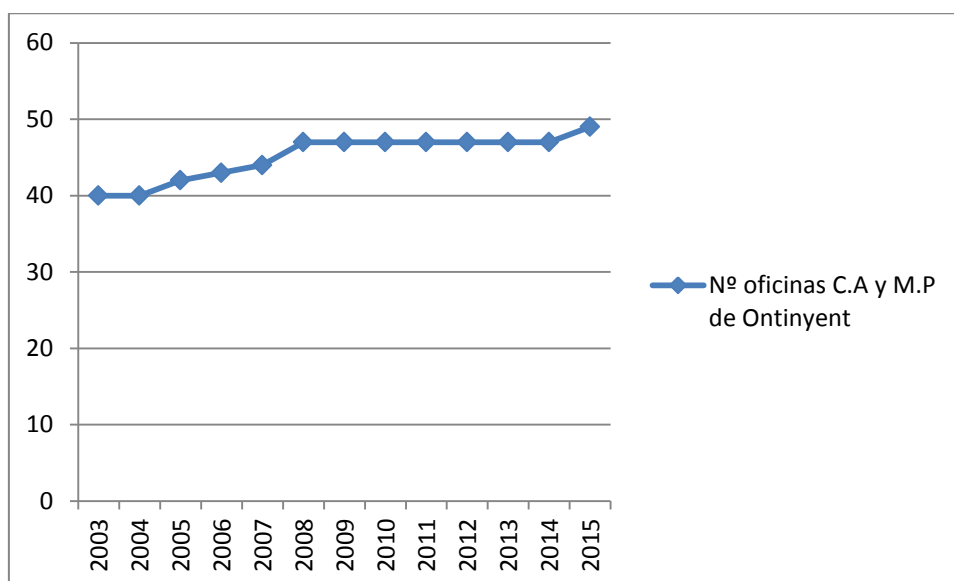
En el anuario estadístico del CECA no se dispone de los datos de los empleados por categorías en los años 2011 y 2012, por lo que sólo podemos analizar su evolución a partir del año 2013.

Hasta el año 2014, ocurría lo mismo que en la entidad Kutxabank, es decir, el total de personal Administrativo y Comercial era superior al de Directivos y Técnicos. Aunque en el caso de Banco Mare Nostrum no hay tanta diferencia entre estas dos categorías. Además hay que destacar que estas dos categorías se igualan en el año 2015, siendo ambas de 2.157 empleados.

2.10 C.A. y M.P. Ontinyent

Es una caja de ahorros de la zona de Onteniente (Valencia) que surgió en el año 1984 . A dicha caja no le afectó la reestructuración tras la crisis.

Gráfico 29. Evolución número oficinas C.A. y M.P. de Ontinyent

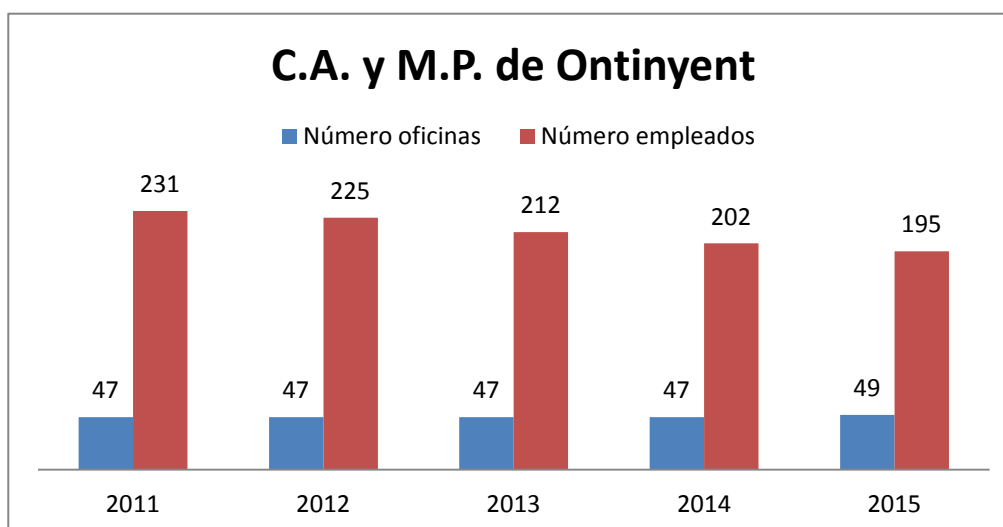


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

El número de oficinas de C.A. y M.P. Ontinyent es muy pequeño. Hay que destacar que el resto de entidades estudiadas hasta ahora redujeron su número de oficinas en el período 2003-2015, mientras que C.A. y M.P de Ontinyent ha aumentado su número de oficinas.

El aumento fue de un 22,5% en el año 2015 respecto al año 2003.

Gráfico 30. Número oficinas y empleados C.A. y M.P. de Ontinyent

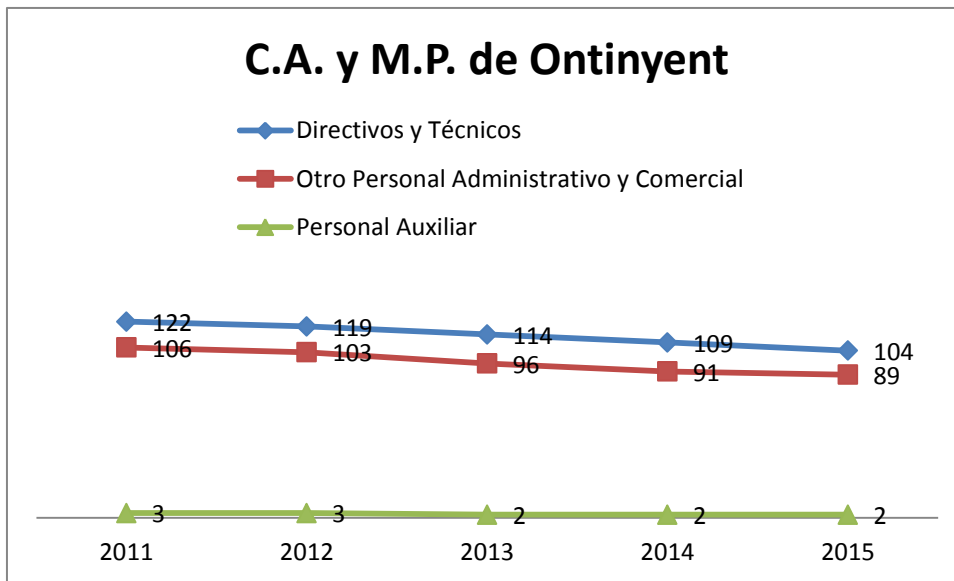


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA

El número de oficinas se mantuvo estable desde el año 2011 hasta el año 2014, y en el último año (año 2015) aumentó en un 4,25%.

A diferencia del resto de entidades, la evolución del personal empleado no siguió la misma línea que la evolución del número de oficinas, produciéndose un descenso en los años 2011-2015 en el número de trabajadores de un 15,58%.

Gráfico 31. Categorías empleados C.A. y M.P. de Ontinyent



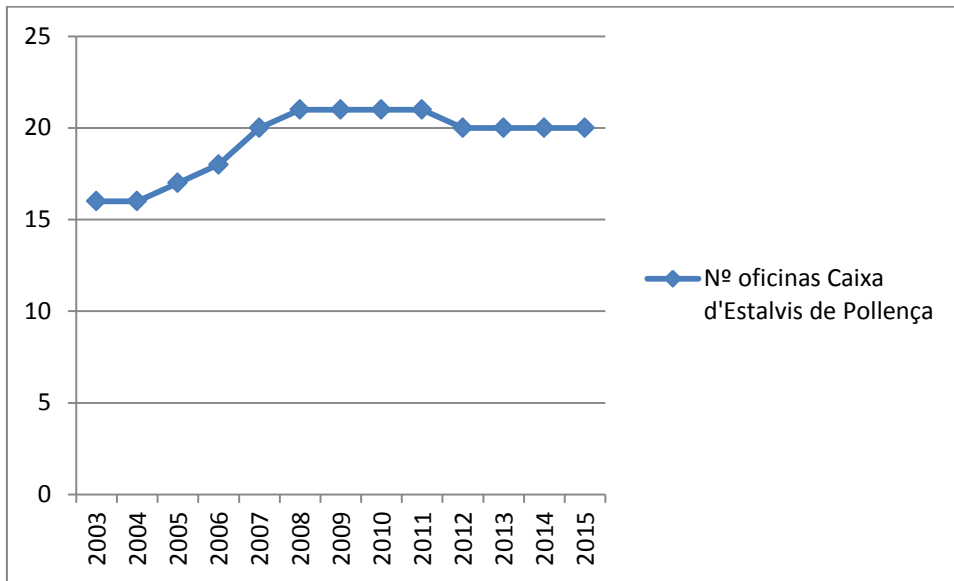
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Por categorías, los Directivos y Técnicos representan algo más de la mitad de la plantilla en el período analizado (alrededor de un 53%).

2.11 Caixa d'Estalvis de Pollença

Es una entidad fundada en el año 1980, que tiene su sede en Pollença (Islas Baleares). A esta entidad, al igual que la anterior, no les afectó la reestructuración tras la crisis. Todas sus oficinas se encuentran en las Islas Baleares.

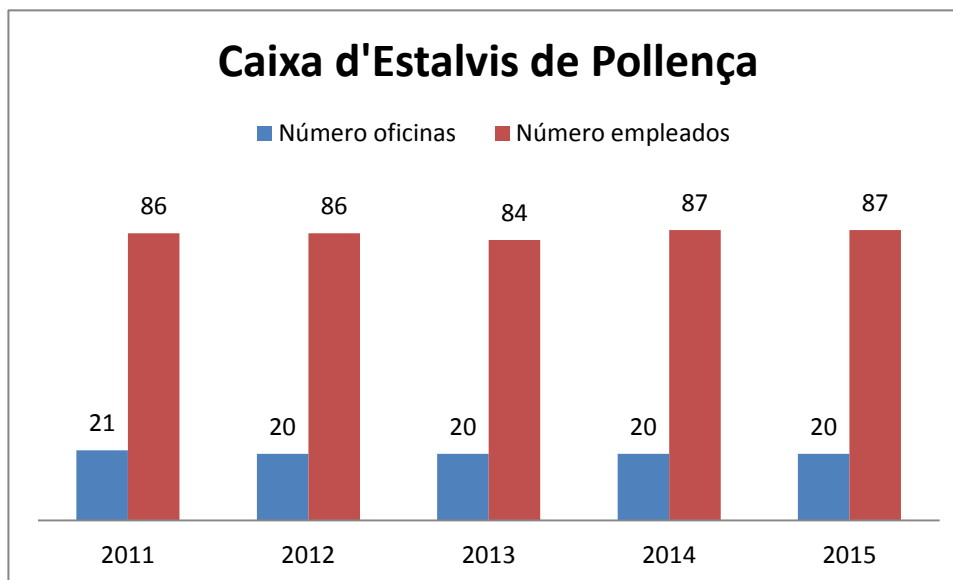
Gráfico 32. Evolución número de oficinas Caixa d'Estalvis de Pollença



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

La entidad cuenta con pocas oficinas, por lo que no sufrió una gran variación a lo largo del período estudiado. Desde el año 2012 cuenta con 20 oficinas.

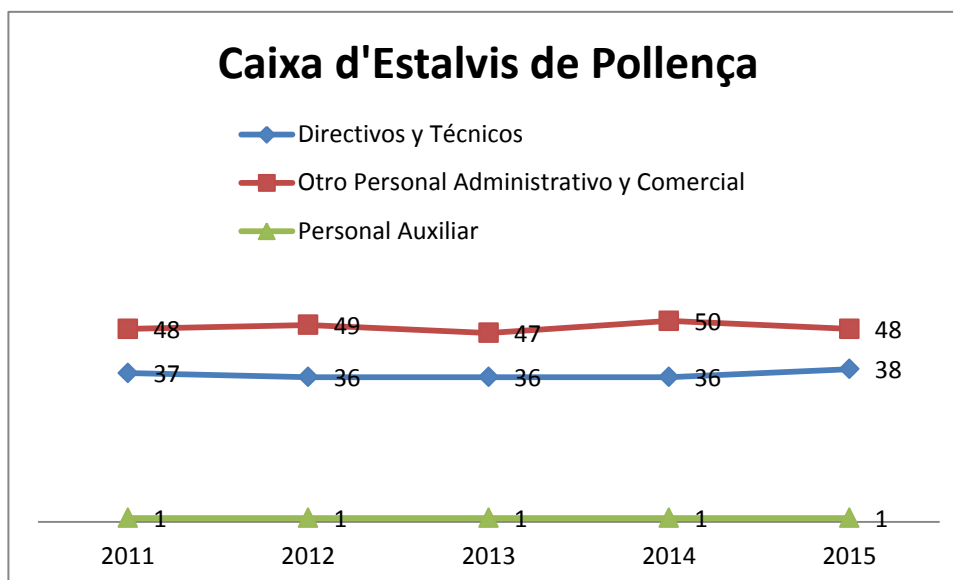
Gráfico 33. Número de oficinas y empleados Caixa d'Estalvis de Pollença



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

El número de empleados no sufre grandes variaciones en el período 2011-2015.

Gráfico 34. Categorías empleados Caixa d'Estalvis de Pollença



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Al igual que Banco Mare Nostrum y Kutxabank, el personal Administrativo y Comercial es superior al de Directivos y Técnicos. El personal Administrativo representa el 55,17% de la plantilla total en el año 2015. La plantilla por categorías no tuvo grandes variaciones en los años estudiados, algo que suele ocurrir en entidades de pequeña reducción.

2.12 CAM

La Caja de Ahorros del Mediterráneo era un grupo de 29 entidades con sede en la Comunidad Valenciana.

A mediados del 2011 tuvo que ser intervenida, por tanto, nacionalizada por el Banco de España, y se abrió un proceso de adjudicación mediante subasta. Finalmente el Banco Sabadell se hizo con la caja al precio de un euro.

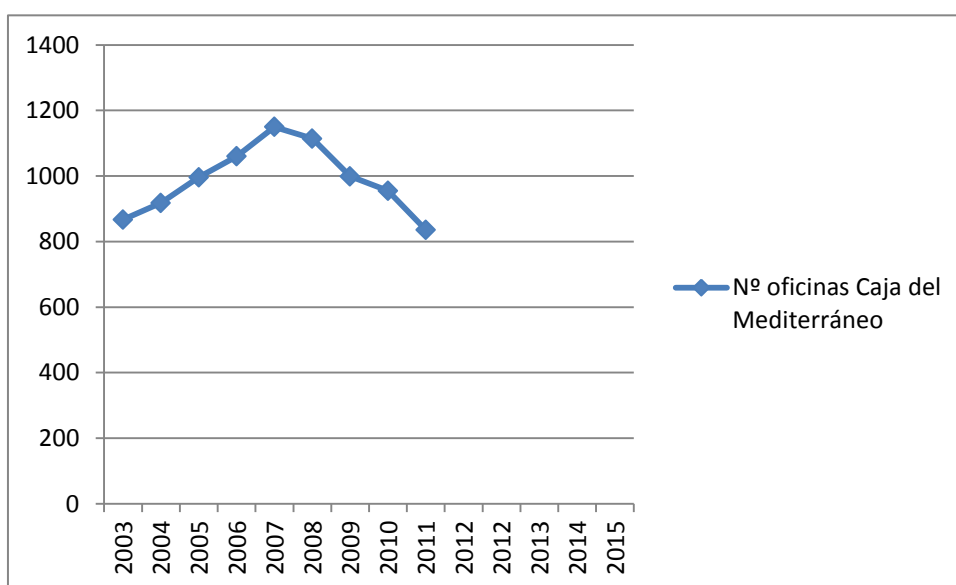
Tras dicha adjudicación⁹ el Banco Sabadell se hace cargo de todo el negocio de Banco CAM: integrará a su red todas las oficinas, el personal o los depósitos, por ejemplo. Pero también tendrá que afrontar pagos, como el de la línea de crédito activada por el Banco de España en verano por valor de 3.000 millones de euros, o

⁹ Rtve (2011). "El Banco Sabadell se queda con la CAM con una ayuda de 5.249 millones de euros".

la desventaja de salir al mercado por financiación con una entidad cuya deuda es considerada 'bono basura'.”

Actualmente hay un proceso judicial abierto para depurar responsabilidades por la quiebra de la entidad y en el que se han imputado a 8 exdirectivos.¹⁰

Gráfico 35. Evolución número oficinas CAM



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

El CECA sólo dispone de datos hasta el año 2011, fecha en que la entidad es traspasada al Banco Sabadell. El año que mayor número de oficinas tuvo fue en el 2007 en el que se habían incrementado respecto al 2003 un 32,64%. En el momento que quebró la entidad (año 2011) la red de oficinas es similar al año 2003.

Tabla 2. Número oficinas y empleados de CAM en el 2011

CAM	Número oficinas	Número empleados
2011	836	5.904

CAM	Directivos y Técnicos	Otro Personal Administrativo y Comercial	Personal Auxiliar
2011	4.161	1.720	23

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

¹⁰ RTVE (2017). “Ocho exdirectivos responden por la quiebra de la Caja de Ahorros del Mediterráneo (CAM) en 2011.”

Para el último año disponible la entidad contaba con 5.904 empleados repartidos en 836 oficinas.

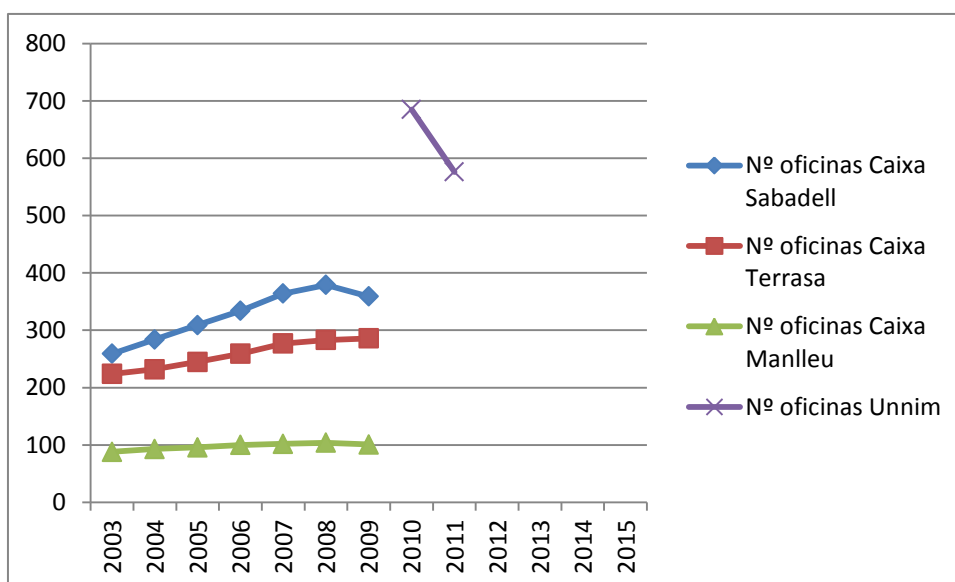
Los Directivos y Técnicos representan en ese mismo año un 70,48%.

2.13 Unnim

Unnim era una caja catalana integrada por Caixa Sabadell, Caixa Terrasa y Manlleu.

Al igual que la CAM, debido a los problemas financieros que atravesaba, fue nacionalizada, y posteriormente subastada y adjudicada por un euro al BBVA en marzo del 2012.¹¹

Gráfico 36. Evolución número oficinas Unnim



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

De las entidades que conforman Unnim Banc la más representativa en cuanto a la red de oficinas es Caixa Sabadell. Una vez formado el grupo Unnim, y antes de ser intervenida en el año 2012, el número de oficinas había descendido en un 15,91% respecto al año 2010.

¹¹ Expansión (2012). "BBVA se queda con Unnim por un euro."

Tabla 3. Número oficinas y empleados de Unnim en el 2011

Unnim	Número oficinas	Número empleados
2011	576	3318

Unnim	Directivos y Técnicos	Otro Personal Administrativo y Comercial	Personal Auxiliar
2011	1.714	1.594	10

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Los últimos datos del anuario del CECA corresponde al año 2011, antes del traspaso al BBVA, el grupo contaba con 3.318 empleados de los cuales, los Directivos y Técnicos representaban un 51,66% del total de la plantilla.

2.14 Comparativa de entidades

Según Joaquín Maudos¹², "la profunda reestructuración que ha experimentado el sector bancario español para corregir los desequilibrios acumulados en la anterior etapa de expansión ha exigido recurrir a las fusiones como estrategia de reducir costes. En esta estrategia ha adquirido especial relevancia el ajuste de la red de oficinas, cuya dimensión en el momento del estallido de la crisis era incompatible con el desapalancamiento que tenía que realizar necesariamente la economía española. Fruto de esa corrección en la capacidad instalada, la densidad de red se ha reducido."

Tabla 4. Evolución de la red de oficinas 2009-2015

Entidad	2009	2015	Variación	Variación Porcentaje
Abanca	1.374	672	-702	-51,09%
Caixabank	7.226	5.393	-1.833	-25,37%
Bankia	4.134	1.944	-2.190	-52,98%
Unicaja Banco	898	752	-146	-16,26%
Ibercaja Banco	1.085	1.272	187	17,24%
KutxaBank	541	655	114	21,07%
Catalunya Banc	1.606	716	-890	-55,42%
Liberbank	1.336	638	-698	-52,25%
Banco Mare Nostrum	1.741	732	-1.009	-57,96%
C.A. y M.P. de Ontinyent	47	49	2	4,26%
Caixa d'Estalvis de Pollensa	21	20	-1	-4,76%
CAM	999			
Unnim	746			

¹² Joaquín Maudos, 2016. "La concentración regional del mercado bancario español." Pg-61

Total de oficinas	20.009	12.843	
--------------------------	--------	--------	--

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

En la tabla anterior (tabla 4) se muestra la red de oficinas de las cajas de ahorros, del año 2009, fecha en la que se estaban produciendo las integraciones, fusiones, SIPs, etc, y las del año 2015, es decir, fecha actual. No existen datos en el CECA para el año 2015 correspondiente a las entidades CAM y Unnim debido a que la CAM fue absorbida por el Banco Sabadell, y Unnim por el BBVA, y la red de sucursales bancarias no es objeto de estudio del presente trabajo.

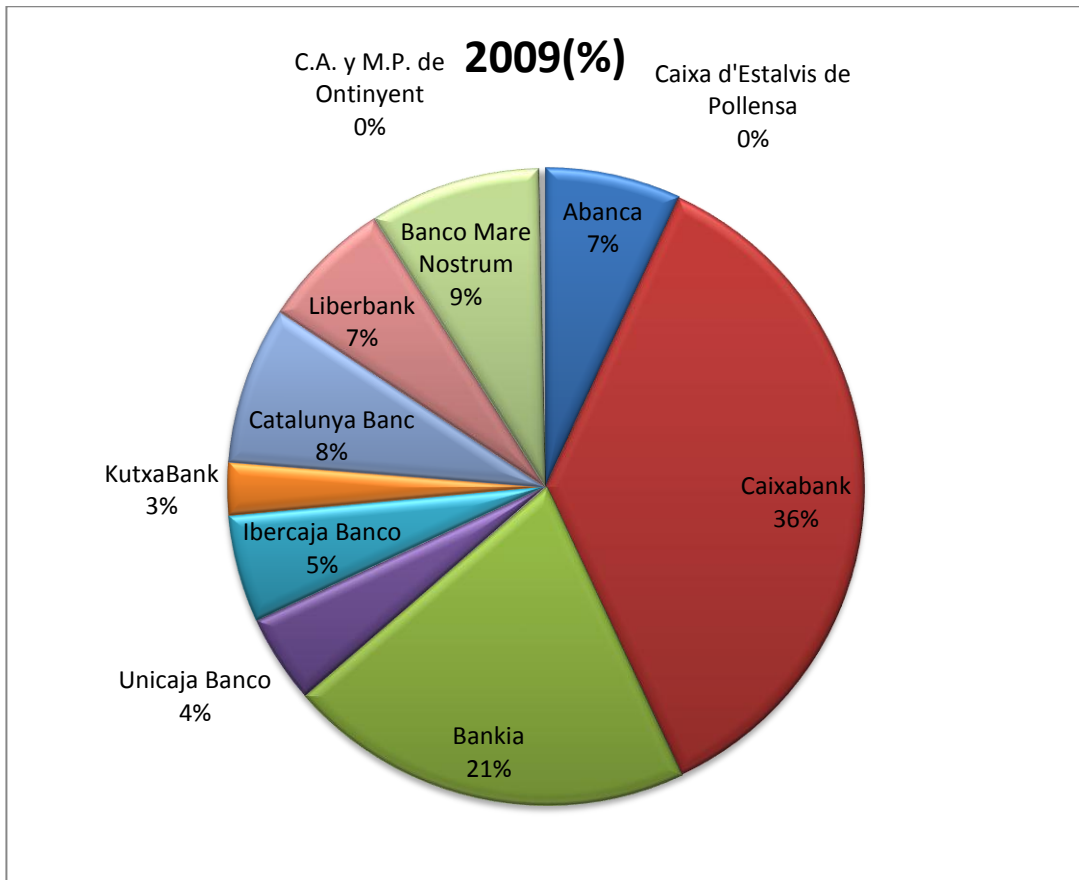
La reducción del número de oficinas es considerable entre los dos años, es decir, las sucursales descienden en un 35,81%. Es destacable que casi la mitad de las entidades resultantes experimentan reducción en su red por encima del 50%.

Con excepción de Kutxabank e Ibercaja, todas las entidades redujeron su número de sucursales. Kutxabank aumentó su número de oficinas en un 21,07% e Ibercaja en un 17,23%.

El mayor ajuste se produce en Banco Mare Nostrum con una reducción del 57,95% de sus entidades, y la caja que menos cierre de oficinas ha tenido es Caixa d'Estalvis de Pollença que sólo ha cerrado una oficina lo que supone una variación de tan sólo el 4,76%.

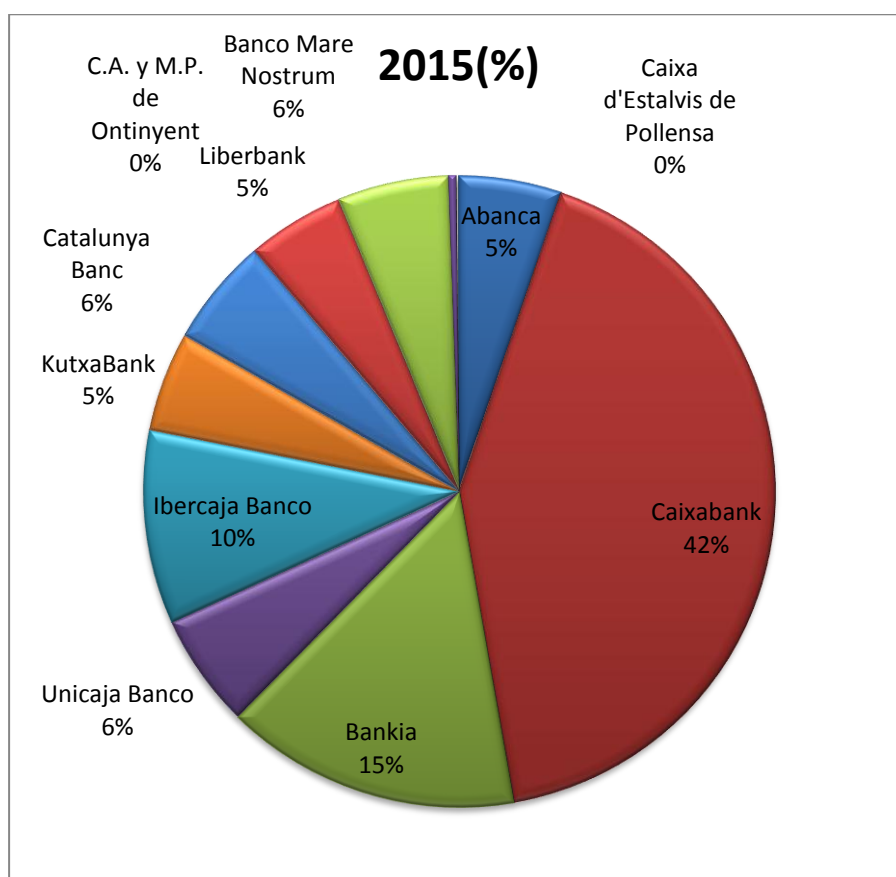
Pese a las reestructuraciones sufridas en dicho período 2009-2015, las cajas que mayor presencia tienen en el sector dentro del territorio nacional son Caixabank y Bankia tanto en el 2009 como en el 2015.

Gráfico 37. Porcentaje de sucursales 2009



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Gráfico 38. Porcentaje de sucursales 2015.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA

En el año 2009, había dos entidades que representaban más de la mitad (56,77%) de las oficinas de las antiguas cajas de ahorros que había en España sin incluir las oficinas bancarias. Corresponden un 36,11% a Caixabank y un 20,66% a Bankia. En 2015 del total de oficinas, el 57,13% correspondían a estas dos cajas, siendo un 41,99% las de Caixabank y un 15,14% las de Bankia.

Cómo es lógico, las dos entidades que menos oficinas tienen son las dos cajas que actualmente lo siguen siendo y que a penas han variado su red de distribución a lo largo del período. En el 2009, ambas poseen un 0,33% del total de sucursales y en el año 2015 un 0,54%.

Tabla 5. Evolución número empleados 2009-2015

Número de empleados	2009	2015	Variación	Variación Porcentual
Abanca	8.091	4.103	-3.988	-49,29%
Caixabank	36.258	30.254	-6.004	-16,56%
Bankia	23.920	13.318	-10.602	-44,32%
Unicaja Banco	10.831	7.304	-3.527	-32,56%
Ibercaja Banco	7.895	5.486	-2.409	-30,51%
KutxaBank	8.689	6.422	-2.267	-26,09%
Catalunya Banc	8.762	4.448	-4.314	-49,24%
Liberbank	3.935	3.010	-925	-23,51%
Banco Mare Nostrum	8.808	4.324	-4.484	-50,91%
C.A. y M.P. de Ontinyent	239	195	-44	-18,41%
Caixa d'Estalvis de Pollença	87	87	0	0,00%
CAM	7.113		-7.113	
Unnim	3.756		-3.756	
Total	128.384	78.951	-49.433	-38,50%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Entre los años 2009 y 2015 se perdieron 49.433 empleados, lo que supone un 38,50% de la plantilla, como consecuencia de la reestructuración de las cajas de ahorros. La pérdida de personal tuvo una evolución parecida al cierre de número de oficinas, si bien hay entidades donde el ajuste en la red es muy superior al del personal y viceversa, como se muestra en la tabla 8, evolución de empleados por oficina (que se muestra en páginas posteriores).

La entidad más afectada sería Banco Mare Nostrum con una pérdida en la plantilla de 50,91%, seguido de Abanca y Catalunya Banc con un 49,29% y un 49,24% respectivamente. Entre otras, estas tres entidades fueron beneficiarias de la inyección de liquidez por parte del FROB.

La única entidad que no pierde trabajadores es Caixa d'Estalvis de Pollença pero no es muy representativo porque sus empleados no representan ni un 1% del total de empleados de la totalidad de las cajas.

Tabla 6. Número de empleados según la categoría 2009-2015

Entidad	2009			2015		
	Directivos	Administrativos	Auxiliares	Directivos	Administrativos	Auxiliares
Abanca	4.081	3.915	95	2.833	1.265	5
Caixabank	19.506	16.548	204	18.010	12.172	72
Bankia	13.859	9.945	116	8.024	5.289	5
Unicaja Banco	6.376	4.345	110	4.421	2.828	55
Ibercaja Banco	4.564	3.184	147	3.299	2.145	42
KutxaBank	3.207	5.433	49	3.129	3.285	8
Catalunya Banc	5.233	3.485	44	3.112	1.336	0
Liberbank	2.260	1.642	33	1.755	1.220	35
Banco Mare Nostrum	4.198	4.567	43	2.157	2.157	10
C.A. y M.P. de Ontinyent	123	113	3	104	89	2
Caixa d'Estalvis de Pollença	31	56	0	38	48	1
CAM	3.479	3.589	45			
Unnim	1.848	1.895	13			
Total	68.765	58.717	902	46.882	31.834	235

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Tabla 7. Variación de empleados según su categoría

Entidad	Variación Directivos	Variación Administrativos	Variación Auxiliares
Abanca	-30,58%	-67,69%	-94,74%
Caixabank	-7,67%	-26,44%	-64,71%
Bankia	-42,10%	-46,82%	-95,69%
Unicaja Banco	-30,66%	-34,91%	-50,00%
Ibercaja Banco	-27,72%	-32,63%	-71,43%
KutxaBank	-2,43%	-39,54%	-83,67%
Catalunya Banc	-40,53%	-61,66%	-100,00%
Liberbank	-22,35%	-25,70%	6,06%
Banco Mare Nostrum	-48,62%	-52,77%	-76,74%
C.A. y M.P. de Ontinyent	-15,45%	-21,24%	-33,33%
Caixa d'Estalvis de Pollença	22,58%	-14,29%	100,00%
CAM			
Unnim			
Total	-31,82%	-45,78%	-73,95%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

La caída más representativa es la de los Administrativos, es decir, han descendido en un 45,78% en el año 2015 respecto el 2009, mientras que el porcentaje de descenso de directivos es menor, de un 31,82%.

Hay que destacar que el mayor descenso de Administrativos fue en Abanca, que disminuyeron en más de la mitad, en un 67,69%. La siguiente entidad en la que han descendido los empleados fue Catalunya Banc en un 61,66%.

Los Directivos representan un número mayor de la plantilla de las entidades, pero destacamos 5 entidades en las que el número de Administrativos es mayor al número de Directivos, estas entidades son Kutxabank, Banco Mare Nostrum, Caixa d'Estalvis de Pollença, CAM y Unnim.

La mayor disminución producida en el número de Directivos fue en Banco Mare Nostrum con un 48,62%, seguido de Bankia con un 42,10%. Bankia ha sufrido grandes procesos de reestructuración y cambios en la presidencia, debido a las malas gestiones de la entidad, además de una gran ayuda por parte del FROB.

Hay que destacar que la entidad que menos ha reducido sus Directivos fue Kutxabank con un 2,43% solamente, se podría decir que esta entidad casi no tuvo que ser reestructurada, ha sido de las que menos ha sufrido.

Si analizamos el número de empleado por oficina en los años 2009 y 2015 nos da idea del tipo de ajuste que acometió la entidad en su proceso de reestructuración. Los resultados aparecen recopilados en la tabla 8:

Tabla 8 Evolución número de empleados por oficina. Años 2009-2015

Entidad	2009			2015			Variación	%Variación
	Empleados	Oficinas	Empleados/Oficina	Empleados	Oficinas	Empleados/Oficina		
Abanca	8.091	1.374	5,888646288	4.103	672	6,105654762	0,2170085	3,69%
Caixabank	36.258	7.226	5,017713811	30.254	5.393	5,609864639	0,5921508	11,80%
Bankia	23.920	4.134	5,786163522	13.318	1.944	6,850823045	1,0646595	18,40%
Unicaja Banco	10.831	2.097	5,164997616	7.304	1.353	5,398373984	0,2333764	4,52%
Ibercaja Banco	7.895	1.704	4,633215962	5.486	1.272	4,312893082	-0,3203229	-6,91%
KutxaBank	8.689	1.362	6,37958884	6.422	1.013	6,33958539	-0,0400035	-0,63%
Catalunya Banc	8.762	1.606	5,455790785	4.448	716	6,212290503	0,7564997	13,87%
Liberbank	3.935	781	5,038412292	3.010	638	4,717868339	-0,320544	-6,36%
Banco Mare Nostrum	8.808	1.741	5,059161401	4.324	732	5,907103825	0,8479424	16,76%
C.A. y M.P. de Ontinyent	239	47	5,085106383	195	49	3,979591837	-1,1055145	-21,74%
Caixa d'Estalvis de Pollença	87	21	4,142857143	87	20	4,35	0,2071429	5,00%
CAM	7.113	999	7,12012012					
Unnim	3.756	746	5,034852547					

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Las cajas Abanca, Caixabank, Bankia, Unicaja, Catalunya Banc, BMN y Caixa d'Estalvis de Pollença reajustaron en mayor medida su red de oficinas, esto es que cerraron más sucursales que despidos de personal hicieron, lo que les obligó a reubicarlos entre las sucursales que permanecían abiertas. Ya se comentó con

anterioridad que la reestructuración se realizó mediante dos vías, o bien, por cierre de oficinas o por despido de personal. La tónica general es de un aumento de la ratio de empleados por oficina, aunque dicho aumento es muy heterogéneo entre entidades.

Por otro lado, Ibercaja, Kutxabank, Liberbank y C.A. y M.P. de Ontinyent centraron su reestructuración en ajustar la plantilla más que en el cierre de oficinas.

3. Distribución provincial del número de oficinas.

3.1 Análisis de la distribución regional

“La distribución provincial de la red de oficinas es una información muy valiosa para aproximar y cuantificar la concentración bancaria regional en España. El mayor cierre de oficinas ha tenido lugar en aquellas regiones donde más aumentó la red en los años de expansión, proceso lógico para corregir los desequilibrios acumulados en el pasado.”(Maudos, J. 2016)

Si tomamos todo el sector bancario incluyendo cajas y bancos, la distribución del número de sucursales por provincia para los años 2009 y 2015, aparece recogida en la tabla 9.

Red de distribución de las sucursales de Cajas de Ahorros Españolas

Tabla 9. Variación de sucursales por provincia

Provincia	2009			2015			%Variación bancos	%variación cajas	%variación sector
	Bancos	Cajas	Sector	Bancos	Cajas	Sector			
Álava	104	162	266	82	111	193	-21,15%	-31,42%	-27,41%
Albacete	74	183	257	67	124	191	-9,46%	-32,16%	-25,62%
Alicante	597	825	1422	625	328	953	4,69%	-60,24%	-32,98%
Almería	157	334	491	113	191	304	-28,03%	-42,83%	-38,10%
Asturias	433	377	810	369	291	660	-14,78%	-22,81%	-18,52%
Ávila	46	148	194	41	82	123	-10,87%	-44,56%	-36,57%
Badajoz	246	332	578	249	244	493	1,22%	-26,45%	-14,67%
Baleares	541	650	1191	447	436	883	-17,38%	-32,96%	-25,88%
Barcelona	1587	3.819	5406	1652	1646	3298	4,10%	-56,90%	-38,99%
Burgos	108	343	451	113	224	337	4,63%	-34,69%	-25,27%
Cáceres	130	290	420	83	244	327	-36,15%	-15,93%	-22,19%
Cádiz	241	466	707	196	265	461	-18,67%	-43,14%	-34,80%
Cantabria	218	261	479	188	223	411	-13,76%	-14,57%	-14,20%
Castellón	186	292	478	132	139	271	-29,03%	-52,41%	-43,31%
Ceuta	8	14	22	11	10	21	37,50%	-28,79%	-4,68%
Ciudad Real	98	263	361	89	201	290	-9,18%	-23,53%	-19,64%
Córdoba	173	385	558	142	278	420	-17,92%	-27,77%	-24,72%
A Coruña	496	439	935	365	316	681	-26,41%	-28,04%	-27,18%
Cuenca	58	107	165	46	90	136	-20,69%	-15,84%	-17,55%
Gerona	281	530	811	255	226	481	-9,25%	-57,36%	-40,69%
Granada	165	467	632	137	316	453	-16,97%	-32,36%	-28,34%
Guadalajara	54	192	246	41	142	183	-24,07%	-25,97%	-25,56%
Guipúzcoa	249	231	480	212	183	395	-14,86%	-20,76%	-17,70%
Huelva	98	234	332	78	148	226	-20,41%	-36,76%	-31,93%
Huesca	85	163	248	64	115	179	-24,71%	-29,42%	-27,81%
Jaén	114	370	484	95	273	368	-16,67%	-26,24%	-23,98%
León	212	285	497	173	218	391	-18,40%	-23,57%	-21,36%
Lérida	169	379	548	172	230	402	1,78%	-39,35%	-26,67%
Lugo	161	128	289	119	102	221	-26,09%	-20,39%	-23,57%
Madrid	2589	3.201	5790	1873	1876	3749	-27,66%	-41,40%	-35,25%
Málaga	448	674	1122	342	395	737	-23,66%	-41,38%	-34,31%
Melilla	11	8	19	19	7	26	72,73%	-12,07%	37,03%
Murcia	359	674	1033	366	333	699	1,95%	-50,60%	-32,34%
Navarra	217	296	513	170	203	373	-21,66%	-31,48%	-27,33%
Ourense	139	227	366	121	108	229	-12,95%	-52,44%	-37,44%
Palencia	63	128	191	56	75	131	-11,11%	-41,42%	-31,42%
Las Palmas	287	384	671	237	190	427	-17,42%	-50,53%	-36,37%
Pontevedra	366	400	766	259	261	520	-29,23%	-34,79%	-32,14%
La Rioja	115	304	419	83	201	284	-27,83%	-33,89%	-32,23%
Salamanca	122	189	311	102	134	236	-16,39%	-29,20%	-24,18%
S.C. Tenerife	267	340	607	215	198	413	-19,48%	-41,77%	-31,96%
Segovia	52	116	168	44	67	111	-15,38%	-42,10%	-33,83%
Sevilla	477	798	1275	371	464	835	-22,22%	-41,87%	-34,52%
Soria	36	71	107	29	47	76	-19,44%	-33,82%	-28,98%
Tarragona	190	589	779	195	302	497	2,63%	-48,73%	-36,20%
Teruel	40	121	161	28	94	122	-30,00%	-22,26%	-24,19%
Toledo	180	326	506	137	254	391	-23,89%	-22,15%	-22,77%
Valencia	859	1.224	2083	577	695	1272	-32,83%	-43,22%	-38,94%
Valladolid	194	286	480	152	182	334	-21,65%	-36,41%	-30,44%
Vizcaya	406	447	853	306	335	641	-24,63%	-25,03%	-24,84%
Zamora	60	121	181	51	80	131	-15,00%	-34,05%	-27,73%
Zaragoza	277	621	898	202	358	560	-27,08%	-42,32%	-37,62%
ESPAÑA	285,44	466	751,11	236,37	274,12	510,48	-17,19%	-41,13%	-32,04%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

En el año 2009 el número de sucursales de las cajas representaban un 62,04% dentro del sector bancario español, mientras que en el año 2015 pasaron a suponer el 53,70%.

Todo el sector bancario ¹³(incluyendo cajas y bancos) ha reducido su número de oficinas en un 32,04% en todo el territorio español, siendo la reducción más notable en

¹³ No se tienen en cuenta las cooperativas de crédito en el estudio del comportamiento de la red de sucursales por ser menos relevantes, tanto en número como en orientación de negocio.

el caso de las cajas con un 41,13%, y los bancos en menor medida con un 17,19%. Esto es debido a la fuerte reestructuración que han tenido que sufrir el sector de las cajas.

El número de oficinas de entidades bancarias aumentó ligeramente en provincias como Alicante (4,69%), Badajoz (1,22%), Barcelona (4,10%), Burgos (4,63%), Lleida (1,78%), Murcia (1,95%), Tarragona (2,63%), y las ciudades autónomas Ceuta y Melilla que incrementaron de manera cuantiosa su red bancaria aunque no es representativo ya que contaban con pocas entidades. En el caso de Ceuta el aumento ha sido de un 37,50% (de 8 a 11 oficinas) y Melilla en un 72,73% (de 11 a 19 oficinas).

El cierre de oficinas bancarias ha sido más significativo siendo las siguientes provincias las más afectadas: Cáceres (36,15%), Valencia (32,83%), Teruel (30%), Pontevedra (29,23%), Castellón (29,03%) y Almería (28,03%).

En todas las provincias la caída de sucursales es más pronunciado en el caso de las cajas, pero hay una excepción que es en Lugo, mientras que el cierre de oficinas bancarias es de un 26,09%, el de las cajas es de un 20,39%.

Si analizamos el total del sector cajas y bancos, vemos que en todas las provincias hubo cierre de oficinas, excepto en Melilla, siendo las provincias con mayor pérdida: Castellón (43,31%), Gerona (40,69%), Barcelona (38,99%), Valencia (38,94%), y Almería (38,10%). En todas esas provincias, estos porcentajes tan altos de cierres de oficinas se deben a la disminución de la red de sucursales de las cajas de ahorros.

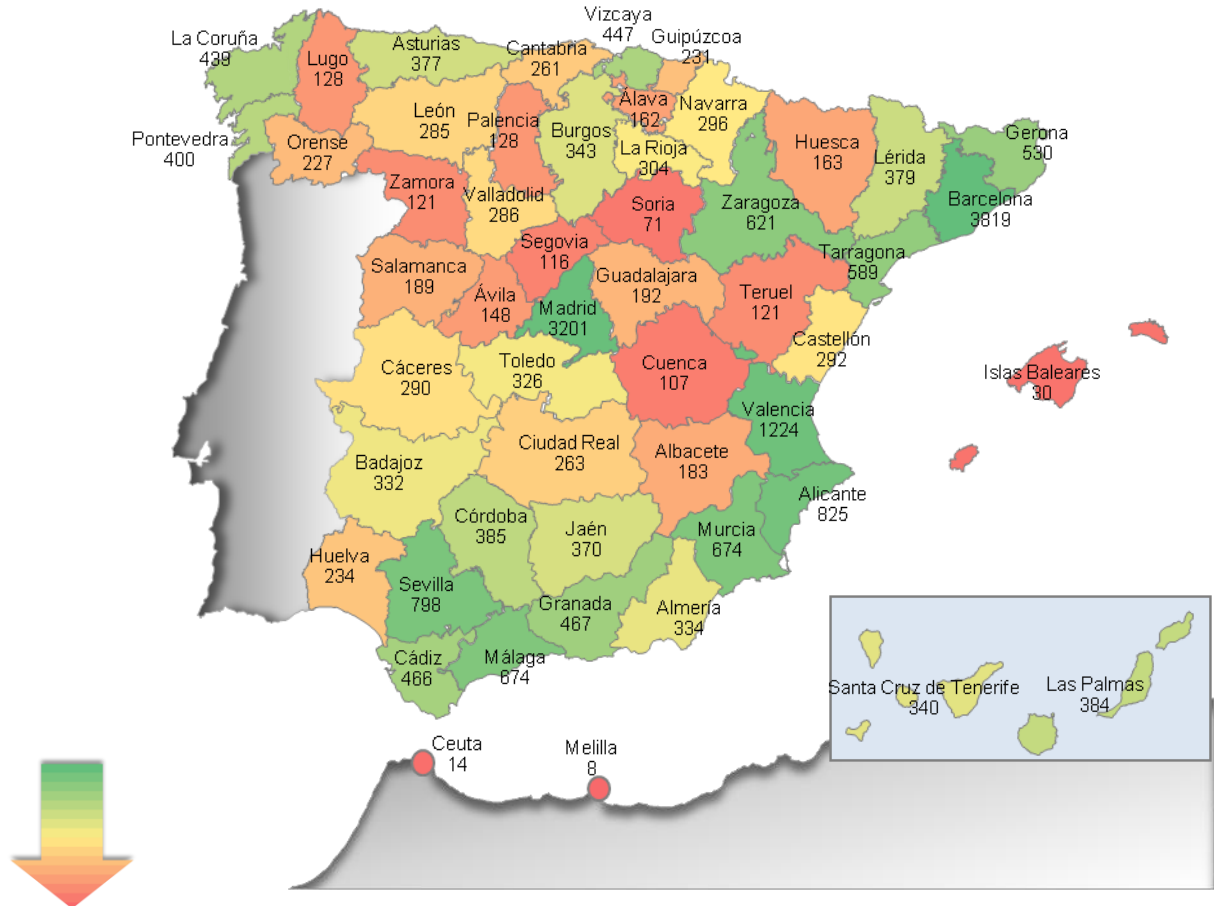
Para realizar un análisis más exhaustivo y detallado, me he centrado en la distribución provincial de las cajas de ahorros, objeto de estudio del presente trabajo.

Para realizar dicho estudio, se han elaborado dos mapas provinciales, uno correspondiente al año 2009 en plena crisis, fecha a partir de la cual se realizaron las grandes reestructuraciones de entidades, y un segundo mapa correspondiente al año 2015, una vez finalizada la mayor parte de procesos de fusiones, SIP, integraciones, etc.

Entre el período 2009-2015, todas las provincias españolas, con excepción de Islas Baleares, pierden sucursales de cajas de ahorros.

Gráfico 39. Mapa provincial de la red de sucursales 2009

Año 2009



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

En el año 2009, según se observa en la figura, la mayor red de oficinas se encontraba, en general en las provincias de Cataluña, Madrid, Valencia, Alicante y Sevilla. Todas ellas con más de 700 oficinas, destacando Madrid y Barcelona que tienen más de 3.000.

Por el contrario, las provincias que contaban con un menor número de oficinas se concentran en las provincias de Castilla León, Castilla-La Mancha, Galicia, Islas Baleares y las ciudades autónomas.

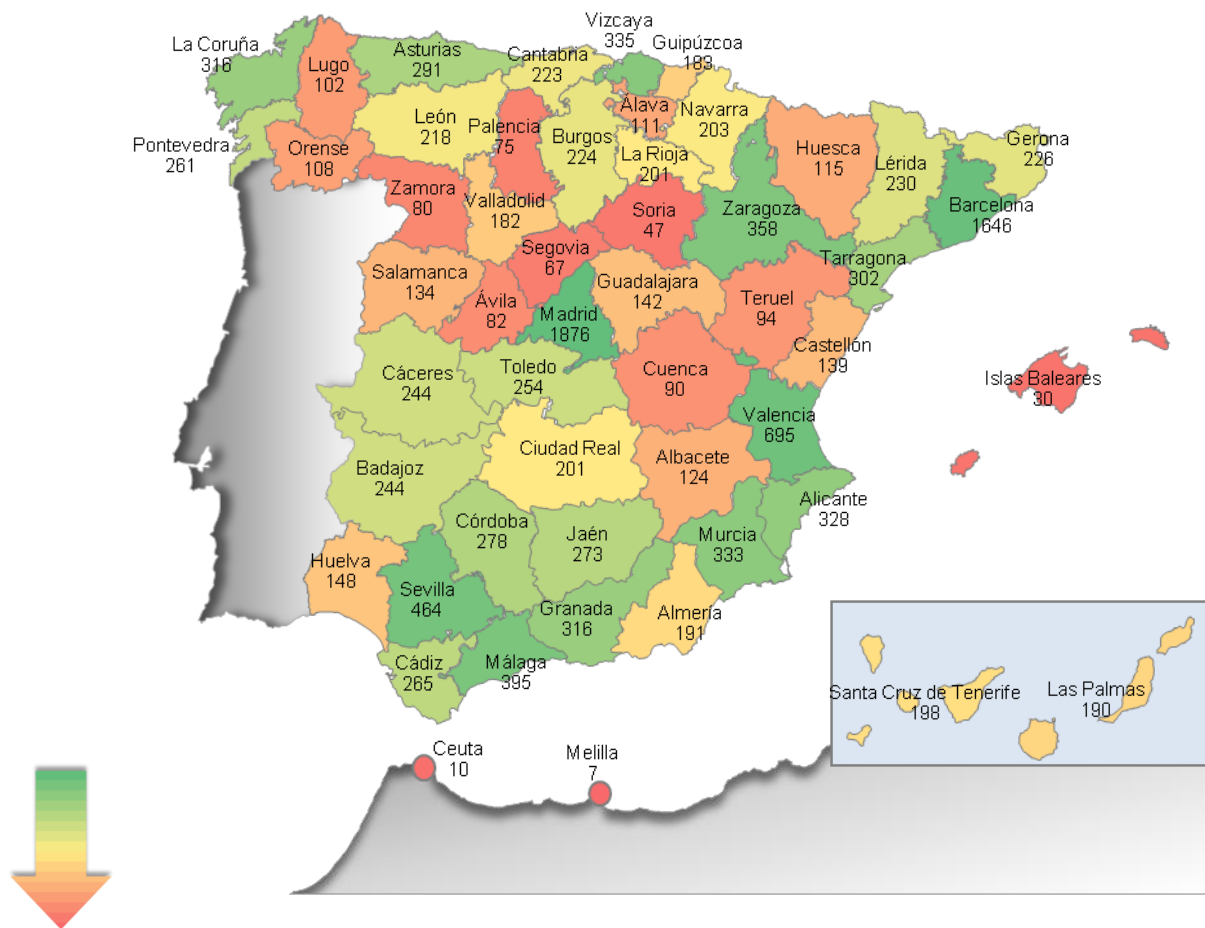
Las dos provincias con mayor número de oficinas en 2009 que eran Madrid y Barcelona, pierden respectivamente un 41,39% y un 56,90%. Además de Barcelona, las provincias que pierden más de la mitad de sus oficinas son Alicante (60,24%),

Girona (57,36%), Ourense (52,42%), Castellón (52,40%), Murcia (50,59%) y Las Palmas (50,52%).

Destacan otras provincias que al igual que Madrid pierden más del 40% de sus oficinas, que son Tarragona (48,73%), Ávila (44,59%), Valencia (43,22%), Cádiz (43,13%), Zaragoza (42,35%), Sevilla (41,85%), Santa Cruz de Tenerife (41,76%) y Málaga (41,39%).

Gráfico 40. Mapa provincial de la red de sucursales 2015

Año 2015



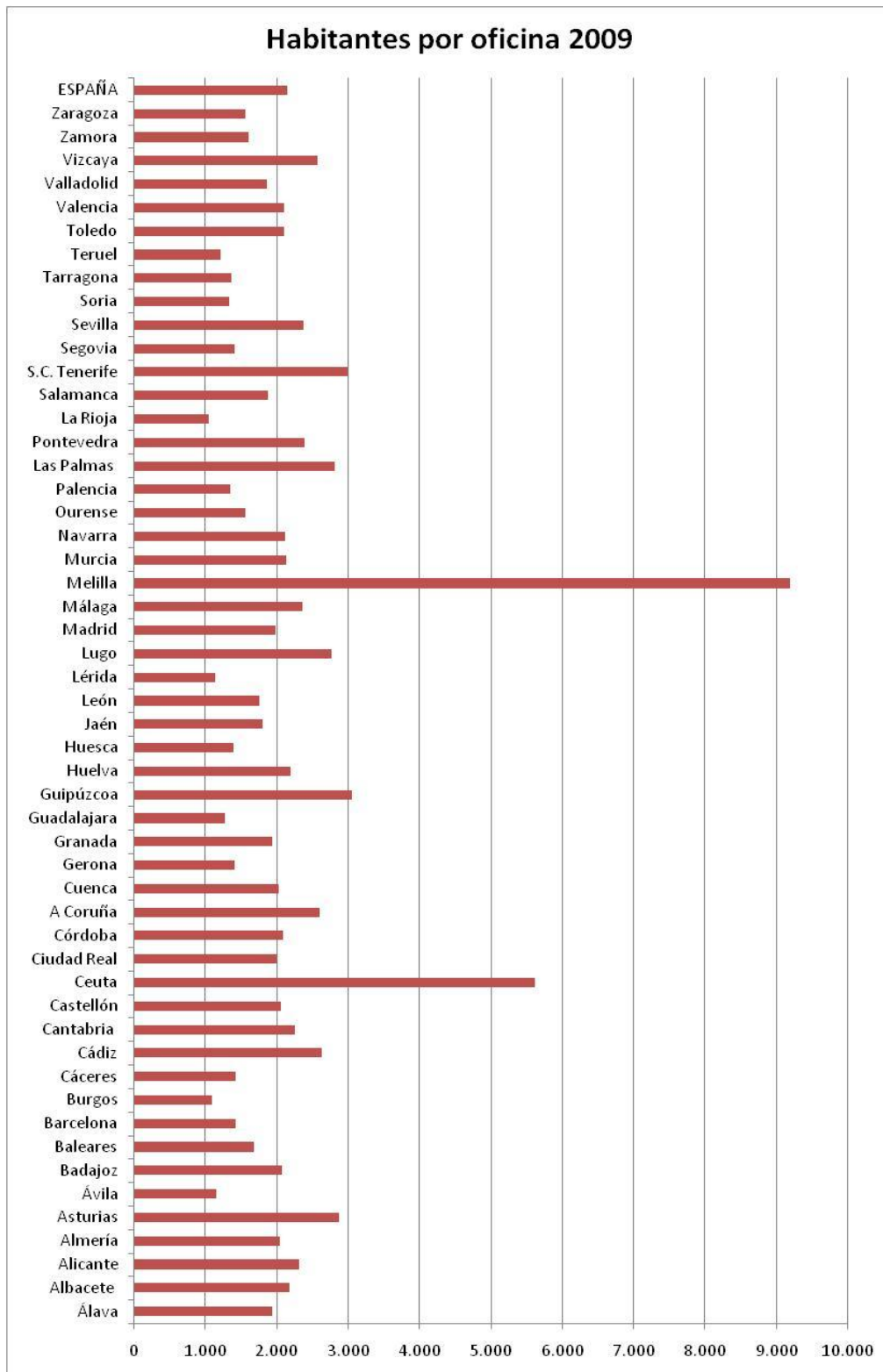
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Para completar el estudio de la distribución de la red provincial y su grado de concentración realizaré una comparativa del número de habitantes por oficina entre 2009 y 2015.

En el año 2009, el número medio de habitantes por oficina para el conjunto de España era de 2.150 habitantes. Trece provincias se sitúan por encima de la media española, destacando Melilla (9.183 habitantes por oficina), Ceuta (5.620 habitantes por oficina), Guipúzcoa (3.055 habitantes por oficina) y S.C de Tenerife (3.001 habitantes por oficina). Estas cuatro provincias son las que mayor concentración representan.

Por otro lado, destacan dos provincias por ser las que cuentan con mayor número de oficinas por habitante, situadas muy por debajo de la media española. Estas dos provincias son Burgos (1.095 habitantes por oficina) y La Rioja (1.058 habitantes por oficina).

Gráfico 41. Habitantes por oficina 2009



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

En el año 2015, la media española es de 3.322 habitantes por oficina, lo que supone un incremento de 1.172 habitantes más (54,51%) que se explica por el cierre de sucursales que tuvo lugar tras todo el proceso de reestructuración. En ese año, son 22 las provincias que superan a la media española del número de habitantes por oficina. Destacan en este año además de las 4 provincias que menos sucursales contaban por habitante, Madrid y Barcelona que este año superan la media, con 3.431 habitantes por oficina y 3.356 habitantes por oficina respectivamente.

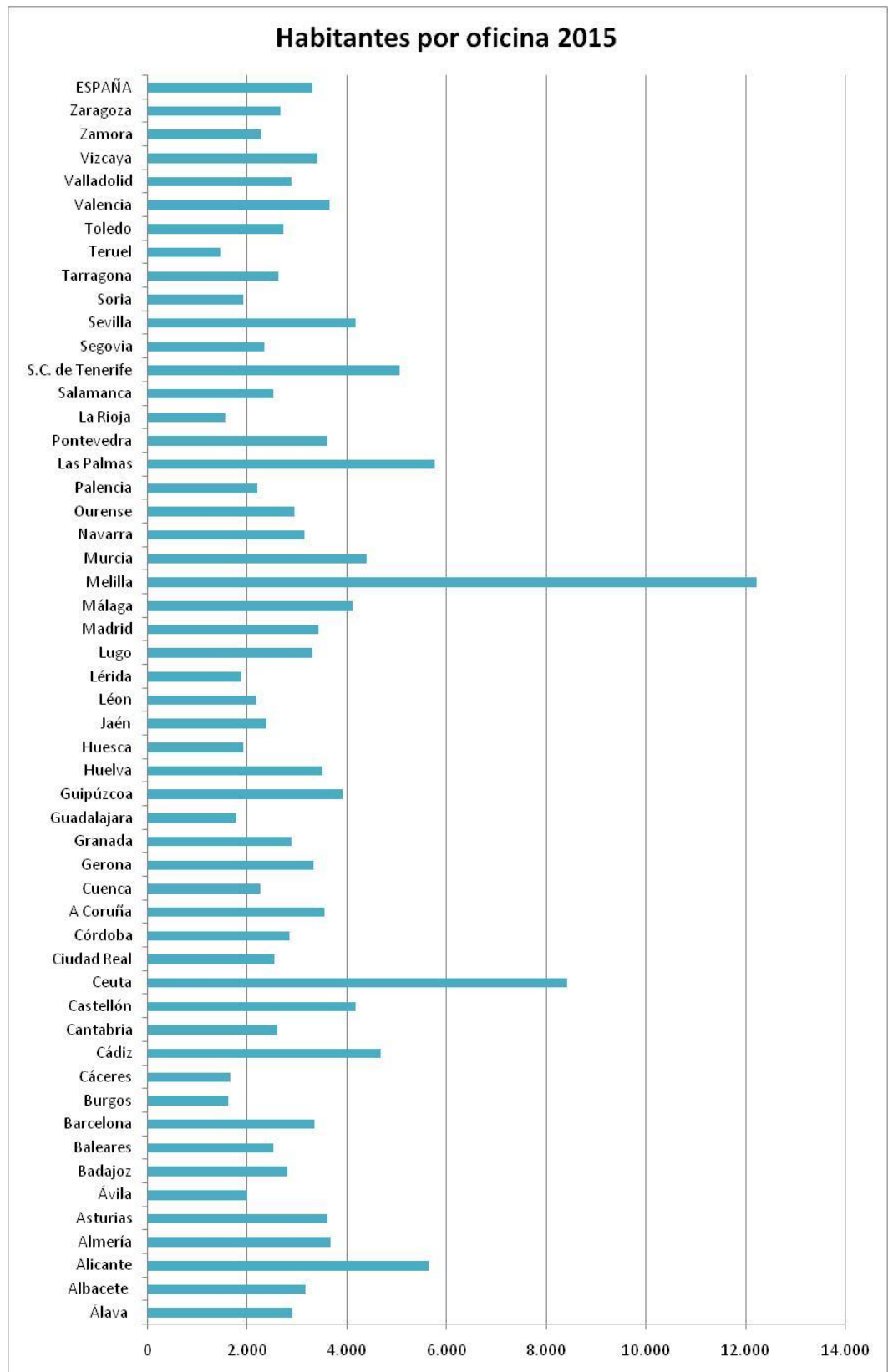
Las Palmas y Alicante son dos provincias en las que sobresalen por la concentración de sucursales. El número de habitantes por oficina ha aumentado en Alicante en un 143,37%, y en el caso de Las Palmas el incremento ha sido de 104,85%.

Por debajo de la media española, siguen estando Burgos y La Rioja aunque ha habido aumento de habitantes por oficina. En el 2015, Burgos tiene 530 habitantes más por oficina, y en el caso de La Rioja 519 habitantes más.

Tras la crisis financiera y el largo proceso de reestructuración del sector de las cajas de ahorros en nuestro país, se puede concluir que en el año 2015 en ninguna provincia española disminuye el número de habitantes por oficina. Por lo tanto, es indicativo del aumento de la concentración que se ha estado produciendo en el mercado.¹⁴

¹⁴ Se profundizará en mayor medida en el estudio de la concentración del mercado en el epígrafe 3.2.

Gráfico 42. Habitantes por oficina 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

3.2 Estudio del grado de concentración del mercado

En el siguiente epígrafe se abordará la distribución regional del número de cajas de ahorros por el territorio español.

Según Zurita, J.(2014) "uno de los cambios más destacados en la industria bancaria durante las últimas décadas, especialmente destacable en muchos países durante la reciente crisis financiera, es la tendencia generalizada a la consolidación en los mercados bancarios. Este hecho se refleja en una drástica caída en el número de entidades en casi todos los países, aumento de la concentración bancaria e incremento de la cuota de mercado conjunta de las principales entidades bancarias, tanto en términos absolutos como en relación con las entidades más pequeñas en sus mercados."

Centrándonos en las cajas de ahorros, realicé un estudio sobre su concentración en el mercado en las 4 provincias gallegas y las provincias de Madrid y Barcelona. Para ello, se tuvo en cuenta el total de oficinas de todo el sector bancario (bancos y cajas) y calculé el porcentaje de la caja más representativa y del banco más representativo para los años 2009, 2011 y 2015.

Los resultados se resumen en las tablas 10, 11 y 12.

Tabla 10. CR1 en el año 2009

2009					
Provincias	Total Entidades	Líder Caja	CR1	Líder Banco	CR1
A Coruña	935	Caixa Galicia(219)	23,42%	Pastor(106)	11,34%
Lugo	289	Caixa Galicia (79)	27,34%	BBVA(35)	12,11%
Ourense	353	Caixa Nova(109)	30,88%	Banco Pastor (28)	7,93%
Pontevedra	766	Caixa Nova(199)	25,98%	Banco Popular(66)	8,62%
Barcelona	5406	La Caixa (1161)	21,48%	Banco Santander(331)	6,12%
Madrid	5790	Caja Madrid(1067)	18,43%	Banco Santander (562)	9,71%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Tabla 11. CR1 para año 2011

2011					
Provincias	Total Entidades	Líder Caja	CR1	Líder Banco	CR1
A Coruña	857	Novacaixagalicia (228)	26,60%	Banco Pastor(106)	12,37%
Lugo	274	Novacaixagalicia (85)	31,02%	BBVA(35)	12,77%
Ourense	273	Novacaixagalicia(116)	42,49%	Banco Pastor(28)	10,26%
Pontevedra	690	Novacaixagalicia (212)	30,72%	Banco Pastor(63)	9,13%
Barcelona	4703	Caixabank(1145)	24,35%	Banco Santander(333)	7,08%
Madrid	5069	Bankia(959)	18,92%	Banco Santander(564)	11,13%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Tabla 12. CR1 para año 2015

2015					
Provincias	Total Entidades	Líder Caja	CR1	Líder Banco	CR1
A Coruña	681	Abanca(205)	30,10%	Banco Pastor(98)	14,39%
Lugo	221	Abanca(79)	35,75%	Banco Pastor(34)	15,38%
Ourense	229	Abanca(87)	37,99%	Banco Pastor(29)	12,66%
Pontevedra	520	Abanca(169)	32,50%	Banco Pastor(75)	14,42%
Barcelona	3298	Caixabank(953)	28,90%	Banco Sabadell(520)	15,77%
Madrid	3740	Bankia(757)	20,24%	Banco Santander(631)	16,87%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

En los tres años analizados y en todas las provincias consideradas, las cajas tienen mayor cuota de mercado que los bancos, y esa cuota aumenta a lo largo de los años aún con el cierre de una parte importante de sucursales.

En el año 2009 en las provincias de A Coruña y Lugo, la caja con mayor cuota era Caixa Galicia, mientras que en las provincias de Pontevedra y Ourense era Caixanova (fusión de las cajas de Vigo, Ourense y Pontevedra). Las cajas mencionadas anteriormente absorbían más de un 23% de cuota de mercado. En Madrid y Barcelona, la cuota de mercado de las dos principales cajas Caja Madrid y La Caixa respectivamente, no era tan elevada como ocurría en Galicia, pero es muy relevante si lo comparamos con la cuota de mercado con los principales bancos.

En el año 2011 ya fusionadas Caixa Galicia con Caixanova formando Novacaixagalicia, la cuota de mercado de esta entidad aumenta en las 4 provincias sobre todo en Ourense donde más del 40% de todas las oficinas existentes en la provincia correspondían a Caixa Galicia. En el caso de Madrid, tras la formación de

Bankia mediante una SIP, dicha entidad no ganó cuota de mercado, se mantiene los mismos términos que en el año 2009 aproximadamente.

Tras todo el proceso de reestructuración y saneamiento de las cajas de ahorros en el año 2015 la cuota de mercado de Abanca en las provincias gallegas sigue manteniéndose por encima del 30%, lo que supone un aumento de la concentración del sector. De manera similar ocurre en las provincias de Barcelona y Madrid. En el caso de Barcelona se cerraron 1.405 oficinas entre 2011 y 2015 en todo el sector, pero la cuota de mercado de Caixabank aumenta en 4,55 puntos porcentuales. En la provincia de Madrid el cierre de oficinas ascendió a 1.329 y la cuota de mercado de Bankia aumenta 1,32 puntos porcentuales.

En todas las provincias analizadas, a pesar de la fuerte reestructuración de la red de sucursales con un importante cierre de oficinas, Abanca, Bankia y Caixabank son líderes con una mayor cuota de mercado en los mercados de origen. El análisis daría resultados similares si se tienen en cuenta cualquier otra de las cajas que operan en el mercado. Por tanto, el cierre de oficinas tiene mayor repercusión en la expansión de las cajas fuera de sus mercados originarios.

En el año 2015 en las provincias de Madrid y Barcelona es llamativo el aumento de cuota de mercado de los bancos Santander y Sabadell respectivamente. Lo que recalca el aumento de la concentración del sector bancario en las provincias estudiadas y que muy posiblemente se podría extrapolar a la mayoría de las provincias españolas.

4. Evolución económica y financiera de la red de sucursales tras la reestructuración. (2011-2015)

4.1 Créditos concedidos y depósitos

En el siguiente epígrafe se va a abordar la evolución del crédito concedido a la clientela, y de los depósitos realizados por la misma a lo largo del período 2011-2015.

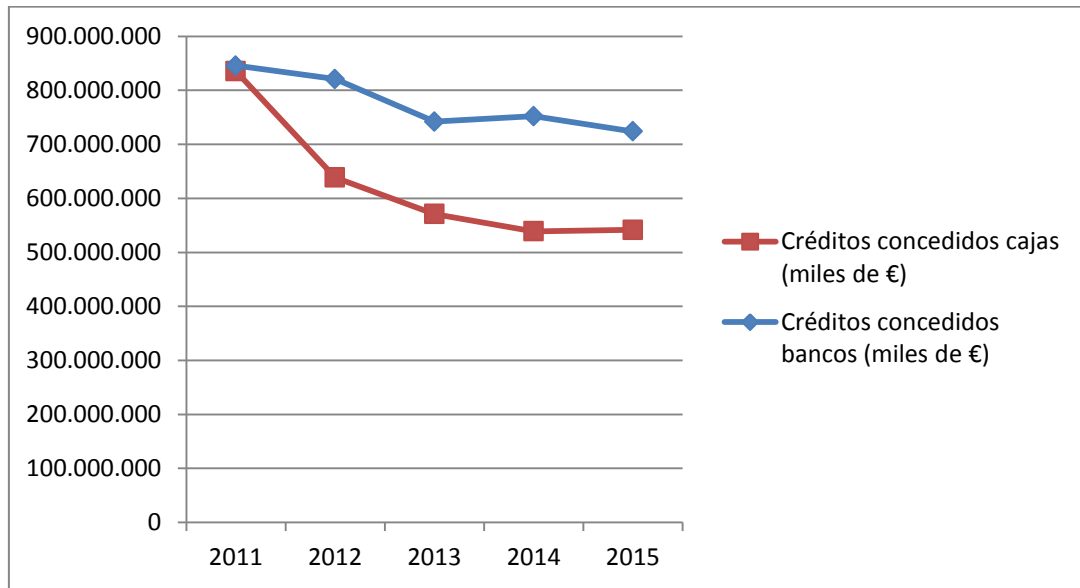
En los años precedentes al estallido de la crisis, las entidades en general, y las cajas en particular, concedían un elevado volumen de créditos tal y como recoge el Banco de España (2011): ¹⁵“Durante la larga etapa de expansión económica precedente, el sistema bancario español había acumulado algunos desequilibrios, ya que tanto la capacidad instalada como el crédito, sobre todo el concedido al sector de promoción y construcción inmobiliaria, habían crecido a ritmos difícilmente sostenibles a medio y largo plazo. Además, esta expansión se financió en buena parte acudiendo a los mercados de renta fija internacionales, ya que los depósitos captados a las familias y empresas españolas no eran suficientes para sostener un ritmo de crecimiento del crédito tan intenso”

El Banco de España señala, que no todas las entidades sufrieron por igual los desequilibrios, recayendo en mayor medida sobre las Cajas de Ahorros, sobre todo las que se recapitalizaron con ayudas del FROB¹⁶.

¹⁵Banco de España, 2011.” *Evolución y Reforma de las Cajas de Ahorro.*”Pg-3.

¹⁶Banco de España, 2011.” *Evolución y Reforma de las Cajas de Ahorro.*”Pg-3.

Gráfico 43. Evolución créditos concedidos



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Tal y como vemos en el gráfico, el crédito concedido a la clientela por parte del conjunto de las cajas de ahorros, disminuye progresivamente a lo largo del período 2011-2015.

En 2011 las cajas concedieron un total de créditos por importe de 835.279.109 miles de euros, mientras que en el año 2015 ascendieron a 541.767.394 miles de euros, lo que supone un 54,18% menos.

Si se hace una comparativa con los créditos concedidos por entidades bancarias, en el 2011 el volumen era similar en ambos casos, posteriormente, la caída de los créditos concedidos por parte de los bancos fue menos acusada siendo el descenso de estos de un 14,39% en 2015 respecto del 2011.

En el año 2015 las entidades bancarias concedieron un 33,62% más de créditos que las antiguas cajas de ahorros.

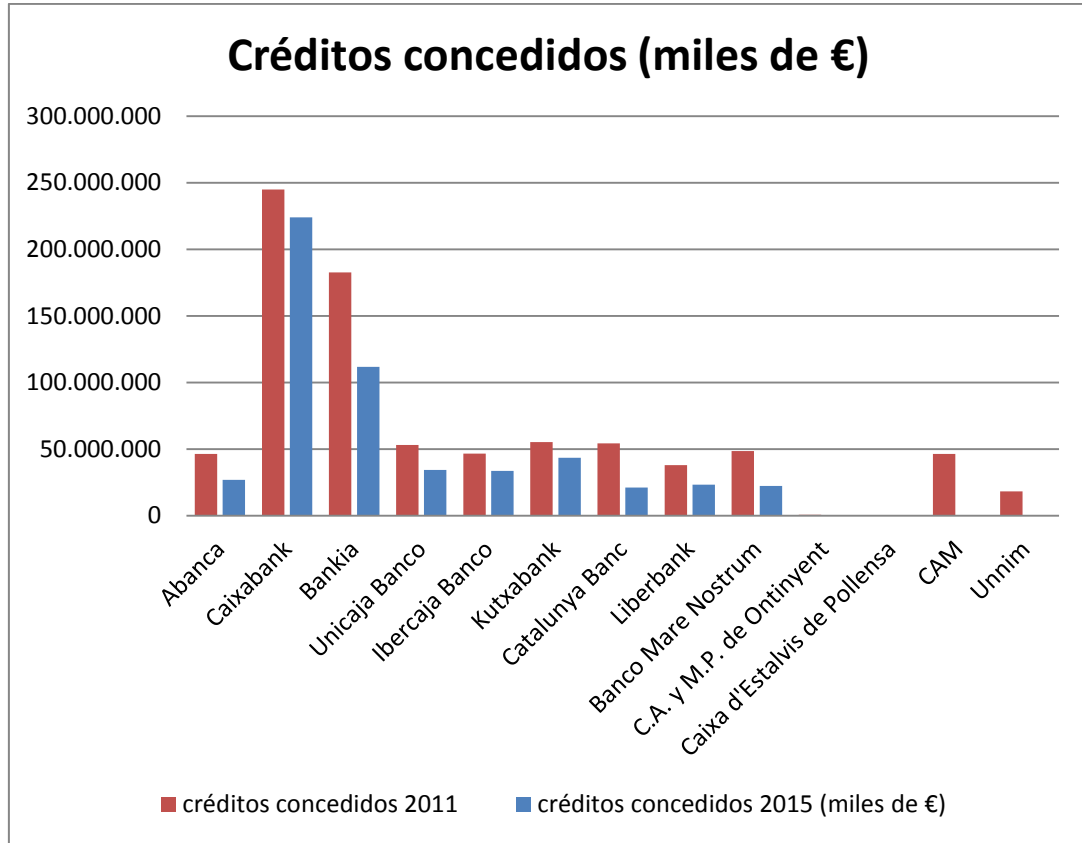
La caída de créditos concedidos de todo el sector podría deberse a las exigencias por parte de las entidades para su concesión. Las exigencias podían ser mayores en el caso de las cajas de ahorros debido a la inyección de dinero público en gran parte de ellas.

Si se analiza por entidad, del total de créditos del 2011, Caixabank y Bankia, concedieron el 29,31% y el 21,86 % del total.

En 2015, Caixabank y Bankia siguen siendo las entidades de mayor porcentaje de créditos concedidos, 41,33% y 20,63% respectivamente, teniendo en cuenta, que

en ese año hay dos entidades que han desaparecido del mapa de total de cajas que serían CAM y Unnim, integradas en el BBVA y Banco Sabadell.

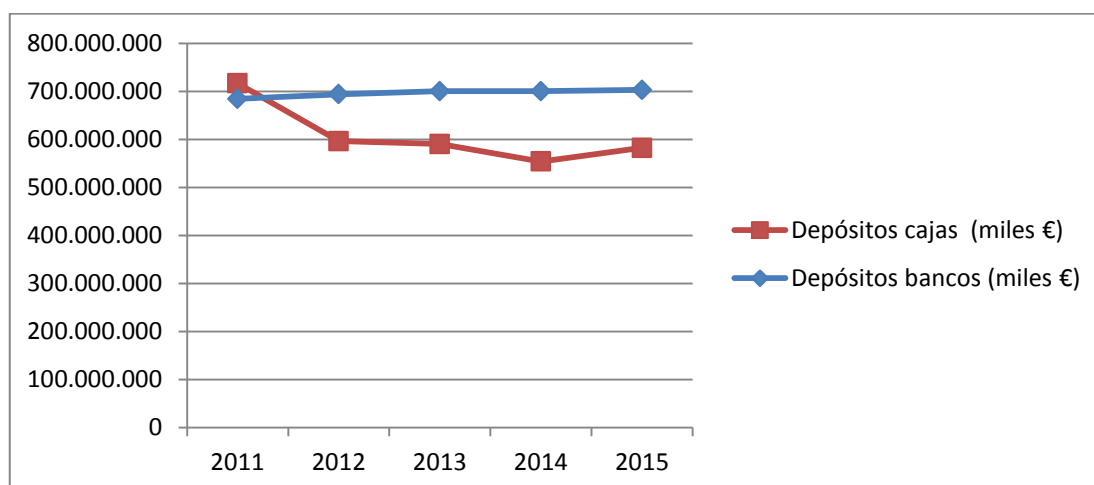
Gráfico 44. Créditos concedidos por entidad



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

El gráfico representa los créditos que se concedieron por caja en los años 2011 y 2015. Se observa que se concedieron más créditos en el año 2011, y hay que destacar el caso de Bankia, que era una de las entidades que más créditos concedió, pero también la que más ha sufrido tras la reestructuración, es decir, ha concedido 70.885.991 miles de euros menos.

Gráfico 45. Evolución Depósitos



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

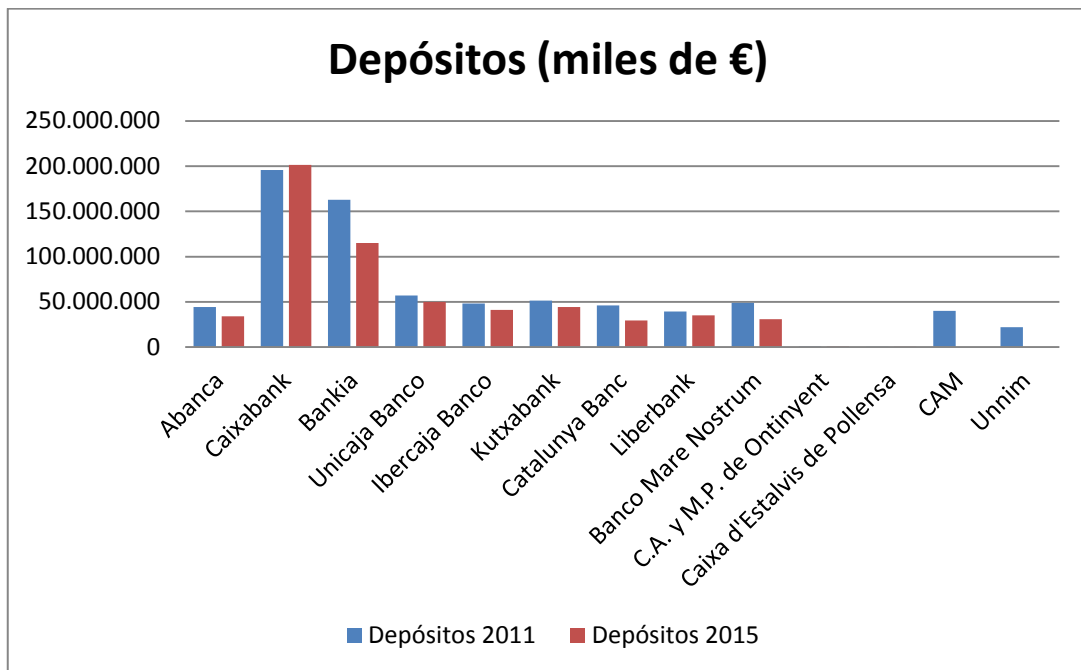
De la misma manera que los créditos, los depósitos captados de los clientes tuvieron una evolución similar en el período 2011-2015. En el año 2011 los depósitos ascendieron a 716.428.196 miles de euros, mientras que en el año 2015 en un 482.435.581 miles de euros, lo que supone un 23% menos.

Los depósitos captados por los bancos se mantuvieron estables a lo largo del período analizado, y solamente en el año 2011 el volumen de depósitos era inferior al que realizó la clientela en las cajas. La causa podría estar en la falta de confianza por la clientela hacia las cajas de ahorros tras la crisis y por las fuertes reestructuraciones y cambios que se estaban produciendo tras la crisis del sector.

Si se analiza por entidad, del total de depósitos de 2011, se observa que ocurre lo mismo que con los créditos, es decir, Caixabank y Bankia son las cajas que más captaron depósitos, obtuvieron el 25,89% y 21,54% del total.

En el año 2015, estas dos cajas siguen siendo las que mayor porcentaje de depósitos representan, siendo 34,57% y 19,78% respectivamente, aunque hay que tener en cuenta que dos cajas, CAM y Unnim, han desaparecido por su integración en una entidad bancaria.

Gráfico 46. Depósitos por entidad



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Hay que destacar el caso de Caixabank, caja en la que los depósitos ascendieron, siendo en el 2011 de 195.841.472 miles de euros, y en el 2015 pasando a 201.337.373 miles de euros al igual que en el caso de las actuales cajas C.A y M.P de Ontinyent y Caixa d'Estalvis de Pollença (aunque el volumen de depósitos con los que trabajan estas entidades no son representativos, ya que sus depósitos representaban un 0,22% del total), mientras que en el resto de cajas disminuyeron.

4.2 Análisis mediante ratios

En este epígrafe se va a analizar la situación financiera de las cajas de ahorros españolas, a través de varios ratios, la ratio de endeudamiento, la proporción de créditos sobre depósitos, la ratio créditos/oficinas, depósitos/oficinas, y así como, la ROE y la ROA.

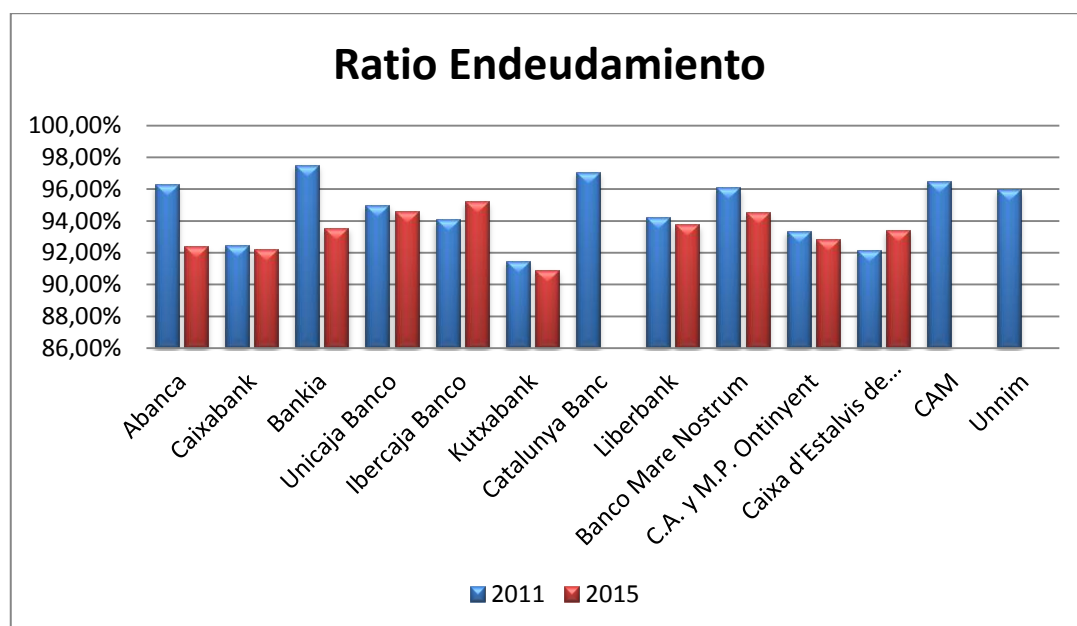
4.2.1 Endeudamiento

“Una de las causas que ha provocado la reciente crisis financiera mundial ha sido el excesivo endeudamiento del sector financiero.” (BBVA, 2016)¹⁷

“Recordemos que un banco financia sus activos (créditos concedidos) mediante sus recursos propios (capital) y su pasivo oneroso (deuda y depósitos). Por tanto, una forma de controlar su endeudamiento sería requerir más capital que financiara el activo.”(BBVA, 2016)

El endeudamiento de una entidad lo podemos calcular por dos vías como el cociente entre las deudas y el patrimonio neto, o bien, como el cociente entre deudas y la suma del patrimonio neto más las deudas. He optado por el segundo, que nos ofrece el peso que tendría el pasivo, formado por las deudas externas y depósitos bancarios, respecto del total de la financiación.

Gráfico 47. Ratio Endeudamiento por entidad 2011 y 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

En 2011, en general, todas las cajas tenían un excesivo endeudamiento, todas superaban el 90% de endeudamiento, lo que quiere decir que la caja menos endeudada financiaba los créditos a sus clientes sólo con un 10% de capital.

Las tres entidades más endeudadas eran Bankia con una ratio de 97,52%, Catalunya Banc con 97,07% y la CAM con un 96,51%.

¹⁷ Pariente, R. (2016). “El ratio de apalancamiento bancario: la calidad es tan importante como la cantidad.”

En 2015, todas las entidades con excepción de Ibercaja y Caixa d'Estalvis de Pollença, han reducido su ratio de endeudamiento.

Las cajas que más ajustaron su endeudamiento fueron Abanca y Bankia, que redujeron su ratio en 3,85 puntos y 3,96 puntos porcentuales respectivamente.

Las cajas redujeron su ratio de endeudamiento por las exigencias firmadas del acuerdo de Basilea III en el año 2010.

Muy relacionado con la ratio de endeudamiento, se encuentra el apalancamiento que se calcula como el cociente de la capital de la caja entre su activo total. El tratado de Basilea III establece como objetivo del 2018 que esta ratio debe alcanzar como mínimo el 3% en todas las cajas y bancos. Esto quiere decir, que el capital debe ser suficiente para cubrir el 3% de los activos de la entidad.

En septiembre de 2015, la media del sector bancario se situaba en el 4,5%. (BBVA, 2016).

Relacionado con el endeudamiento de las entidades, se podía hacer un análisis sobre la relación entre los créditos concedidos a la clientela (activos) y los depósitos captados (pasivos) con el objetivo de comprobar si las entidades son capaces de generar negocio de activo mediante la captación de ahorro a través de los depósitos. Los datos para el período 2011-2015 tanto de cajas de ahorros como entidades bancarias se recogen en las tablas 13 y 14.

Tabla 13. Evolución de Créditos/Depósitos de las cajas

Año	Créditos cajas	Depósitos cajas	Créditos/Depósitos
2011	835.279.109	716.428.196	1,165893684
2012	638.431.834	596.215.426	1,070807306
2013	571.109.094	590.458.199	0,967230356
2014	538.943.027	553.957.224	0,972896469
2015	541.767.394	582.435.581	0,930175648

Fuente elaboración propia a partir de datos del CECA.

Tabla 14. Evolución de Créditos/Depósitos de los bancos

Año	Créditos bancos	Depósitos bancos	Créditos/Depósitos
2011	845.556.570	684.184.606	1,235860267
2012	820.725.585	693.900.003	1,182772131
2013	741.847.481	700.228.113	1,059436871
2014	752.051.127	700.228.113	1,074008759
2015	723.897.488	702.940.806	1,029812869

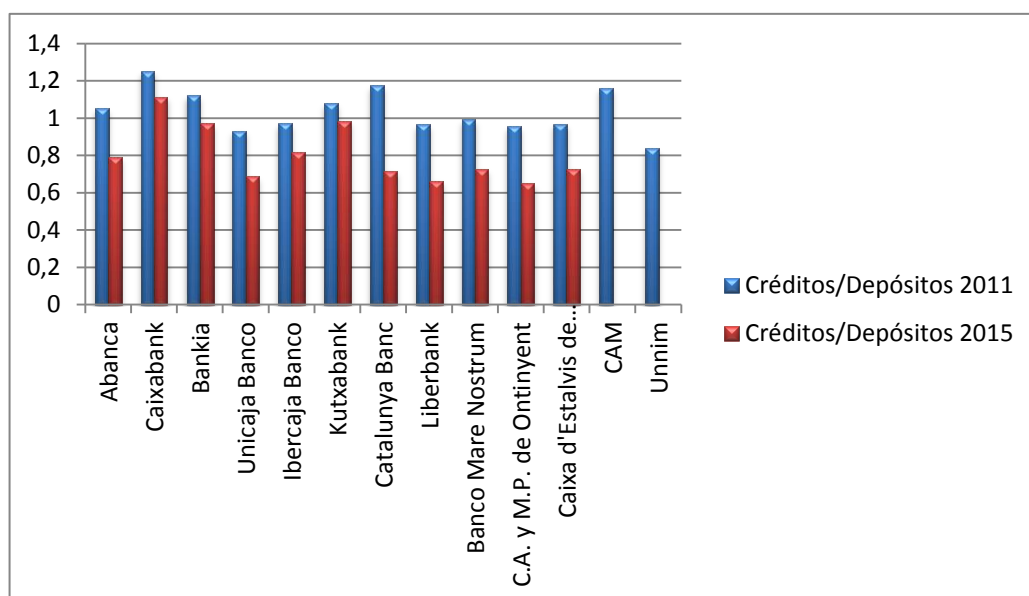
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del AEB.

En el caso de la cajas de ahorros, se puede comprobar que en los tres últimos años por cada euro captado de la clientela vía depósito la entidad generaba menos de un euro vía activo de crédito, es decir, el negocio de los depósitos era suficiente en estos 3 últimos años para la financiación que se concedía. No ocurre lo mismo en los años anteriores, ya que tanto cajas de ahorros como bancos vienen de una época en la que se prestaba demasiado en relación de la captación de ahorro por vía tradicional.

En los bancos aunque la relación créditos/depósitos ha ido disminuyendo, siguen siendo entidades generadoras de activos. Mientras que en el 2011 por cada euro recibido del ahorro de sus clientes eran capaces de dar crédito por 1,24 euros, en 2015 por cada euro captado por sus clientes sólo generan 1,03 euros de crédito. En el caso de los bancos, el negocio de los depósitos no ha sido suficiente para la financiación concedida.

En el caso de las cajas de ahorros, he realizado un análisis individualizado con el gráfico 48 que representa los créditos/depósitos de las cajas de ahorros en los años 2011 y 2015.

Gráfico 48. Créditos/Depósitos



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Se aprecia que los créditos/depósitos de las cajas es mayor en todas las entidades en el año 2011 respecto el 2015.

En la actualidad, la única entidad que cuya ratio supera el valor 1, es decir, que concede más créditos de los que capta vía depósitos de la clientela es Caixabank,

esto indica que es generadora de activo. Caixabank es una de las cajas saneadas que no ha necesitado financiación por parte de entidades públicas.

De las restantes entidades, hay dos que destacan porque la ratio se aproxima al valor 1 que son Kutxabank y Bankia (entidad recapitalizada con ayudas del FROB).

Créditos/Depósitos es una ratio que complementa a la de endeudamiento. En 2015 se observa un cambio en la tendencia, de tal manera que, la mayoría de las cajas sustentan los créditos que conceden con los depósitos captados de su clientela. Esto era algo que no sucedía en los años en que se desencadenó la crisis en el sector bancario. En esos años la actividad crediticia debían sustentarse por otras vías que no eran por el negocio tradicional.

4.2.2 Crédito por oficina

La disminución del crédito por concedido a la clientela en el período 2011-2015 también se aprecia si analizamos la variación de los créditos por oficinas, tal y como se recoge en la tabla 15.

Tabla 15. Variación Créditos/Oficinas de Cajas

Cajas				
Año	Créditos	Oficinas	Créditos/Oficinas	Variación % Créditos/Oficinas
2011	835.279.109	18.814	44.396,68	
2012	638.431.834	17.907	35.652,64	-19,70%
2013	571.109.094	14.828	38.515,58	8,03%
2014	538.943.027	14.189	37.983,16	-1,38%
2015	541.767.394	13.802	39.252,82	3,34%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

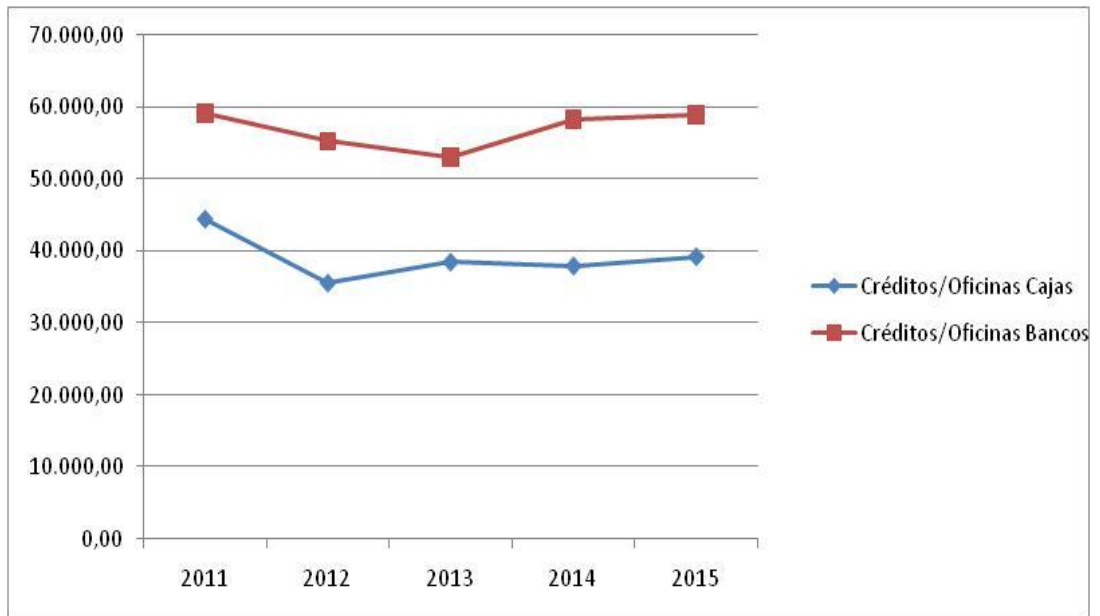
Si hacemos una comparativa entre cajas de ahorros y banca en relación a los créditos concedidos por oficina (tabla 16 y gráfico 49), el volumen de negocio por oficina aumentó progresivamente en el sector bancario respecto de las cajas de ahorros. El año en el que mayor diferencia se aprecia entre bancos y cajas de ahorros es en el año 2012. En dicho año, el crédito por oficina bancaria superaba en un 55,11% al crédito por oficina concedido por las cajas de ahorros.

Tabla 16. Variación Créditos/Oficinas de Bancos

Bancos						
Año	Créditos	Oficinas	Créditos/Oficinas	Variación % Créditos/Oficinas	Variación Bancos-Cajas	%Variación bancos-cajas
2011	845.556.570	14.292	59.162,93		14.766,25	33,26%
2012	820.725.585	14.841	55.301,23	-6,53%	19.648,59	55,11%
2013	741.847.481	13.982	53.057,32	-4,06%	14.541,74	37,76%
2014	752.051.127	12.911	58.248,87	9,78%	20.265,71	53,35%
2015	723.897.488	12.291	58.896,55	1,11%	19.643,73	50,04%

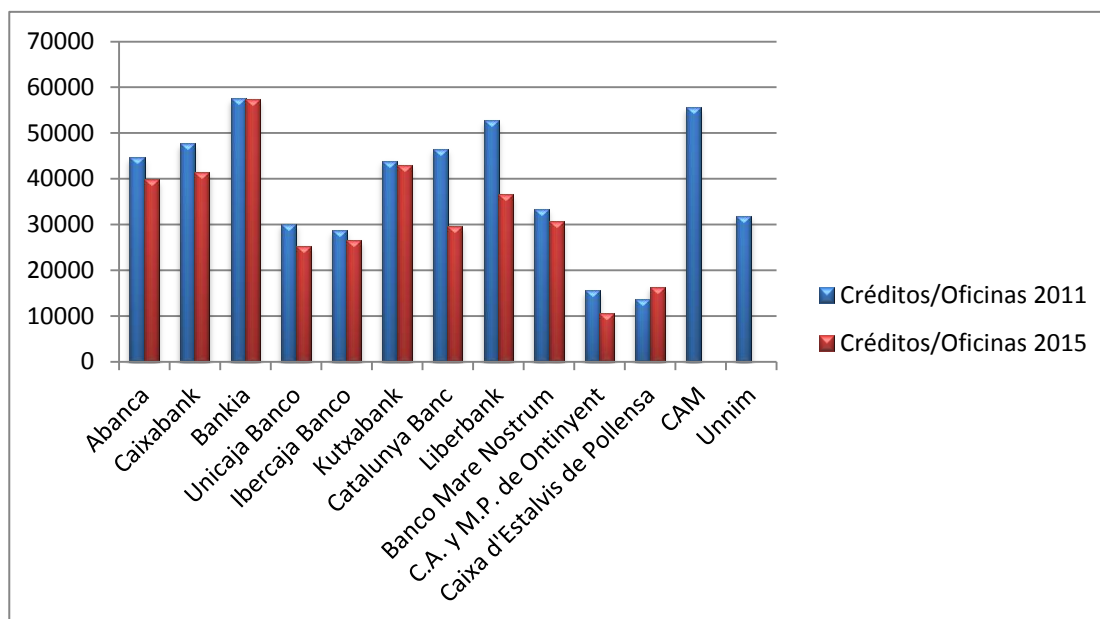
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del AEB y CECA.

Gráfico 49. Créditos/ Oficinas Bancos y Cajas



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del AEB y CECA.

Gráfico 50. Crédito/Oficina por Caja



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

En el caso de las cajas de ahorros, el crédito/oficina es superior en el año 2011 respecto al 2015, menos en el caso de la Caixa d'Estalvis de Pollença que es una de las cajas actuales. La ratio es mayor en el año 2011 porque el número de créditos concedidos por las cajas en ese año es muy elevado, a pesar de tener un mayor número de sucursales.

Se aprecia por tanto, los efectos de la regulación del sector de las cajas de ahorros al recortar de manera generalizada los créditos concedidos a familias y empresas. Hay que destacar, que las cajas fueron las que mayor financiación proporcionaban a familias y empresas, sobre todo de tipo inmobiliario antes de que la economía española entrase en recesión.

Hay dos entidades en que se aprecia poco la variación de créditos/oficinas entre 2011 y 2015, una sería Bankia (entidad nacionalizada) y Kutxabank (entidad saneada). Aunque no se aprecia en el gráfico, la situación no es la misma en las dos entidades, mientras Bankia redujo créditos y oficinas en un 38,81% y un 38,75% respectivamente, los recortes en Kutxabank no fueron tan drásticos, los créditos se redujeron en un 22,69% y el número de sucursales en un 19,48%.

4.2.3 Depósitos por oficina

Si analizamos la captación de fondos por caja a través de los depósitos, podemos observar que en el año 2015 cada caja recibía 4.119,83 miles de euros más que en el año 2011. Debido a que la reducción del número de oficinas (26,64%) fue más pronunciada que la disminución de los depósitos recibidos (18,70%).

Tabla 17. Variación Depósitos/Oficinas de Cajas

Cajas				
Año	Depósitos	Oficinas	Depósitos/Oficinas	Variación % Depósitos/Oficinas
2011	716.428.196	18.814	38.079,53	
2012	596.215.426	17.907	33.295,10	-12,56%
2013	590.458.199	14.828	39.820,49	19,60%
2014	553.957.224	14.189	39.041,32	-1,96%
2015	582.435.581	13.802	42.199,36	8,09%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

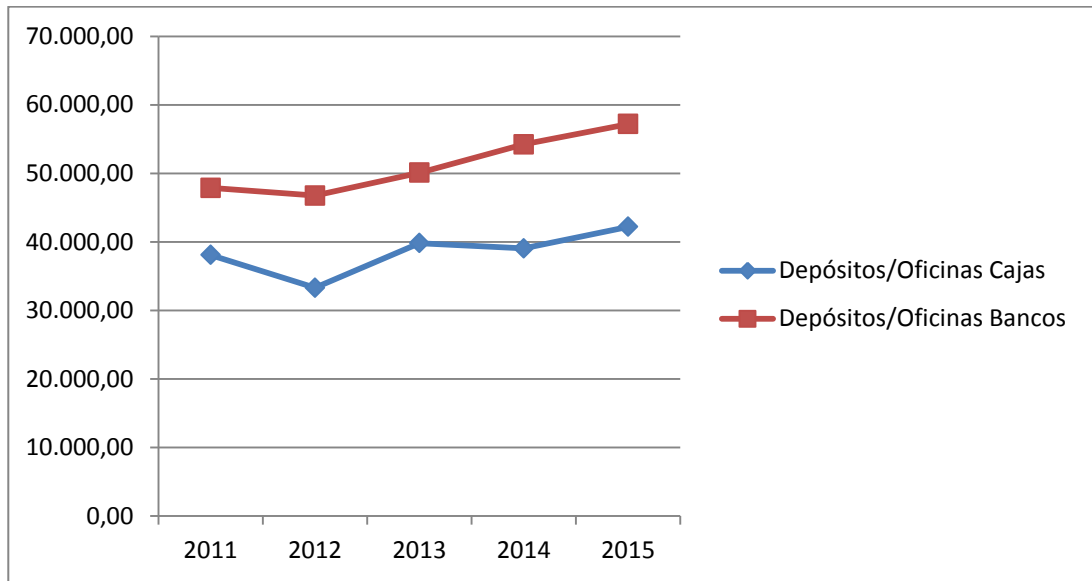
Si comparamos las cajas de ahorros con los bancos, los depósitos por oficina captados por las entidades bancarias superan en todos los años a los recibidos por las cajas de ahorros. En 2015 cada entidad bancaria recibía 9.319,65 miles de euros más que en 2011 (Tabla 18 y gráfico 51). El año que mayor diferencia se aprecia entre cajas y bancos es el 2012, en el que las entidades bancarias captaron o recibieron un 40,43% más de depósitos por oficina que las cajas de ahorros.

Tabla 18. Variación Depósitos/Oficinas de Bancos

Bancos						
Año	Depósitos	Oficinas	Depósitos/Oficinas	Variación % Depósitos/Oficinas	Variación Bancos-Cajas	% Variación Bancos-Cajas
2011	684.184.606	14.292	47.871,86		9.792,33	25,72%
2012	693.900.003	14.841	46.755,61	-2,33%	13.460,51	40,43%
2013	700.228.113	13.982	50.080,68	7,11%	10.260,20	25,77%
2014	700.228.113	12.911	54.235,00	8,30%	15.193,69	38,92%
2015	702.940.806	12.291	57.191,51	5,45%	14.992,15	35,53%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del AEB y CECA.

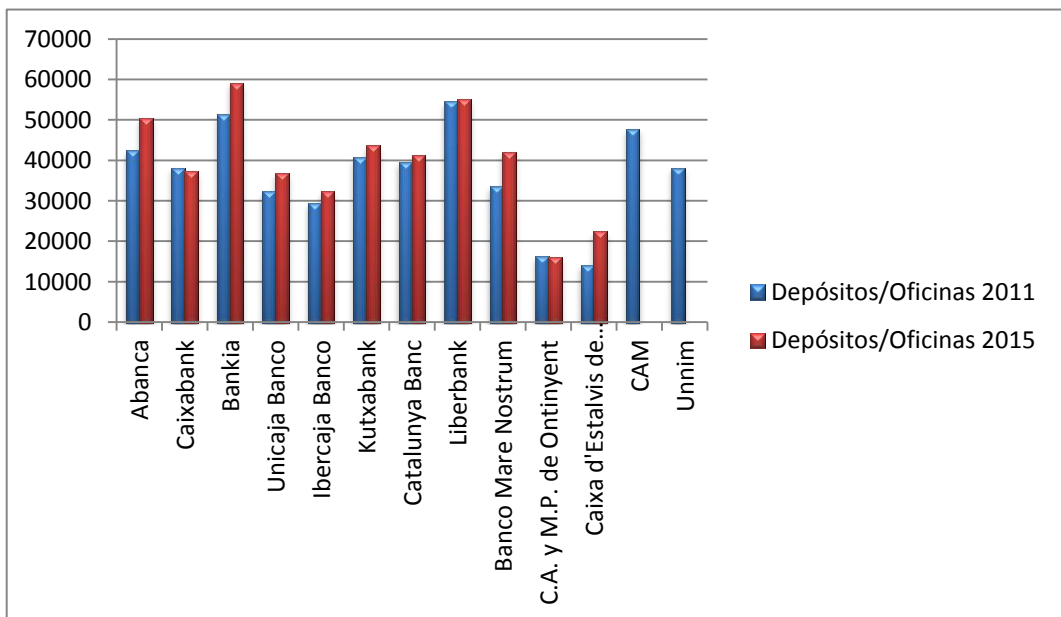
Gráfico 51. Depósitos/Oficinas



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del AEB y CECA.

El aumento en la ratio en el sector bancario se debe, por un lado, a la disminución del número de sucursales en un 14% en 2015 respecto el 2011, y al aumento de la captación de fondos a través de depósitos de la clientela de un 2,74%.

Gráfico 52. Depósitos/oficinas.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Analizando las cajas, observamos que la ratio depósitos/oficinas es superior en el año 2015 en todas las cajas menos en el caso de Caixabank.

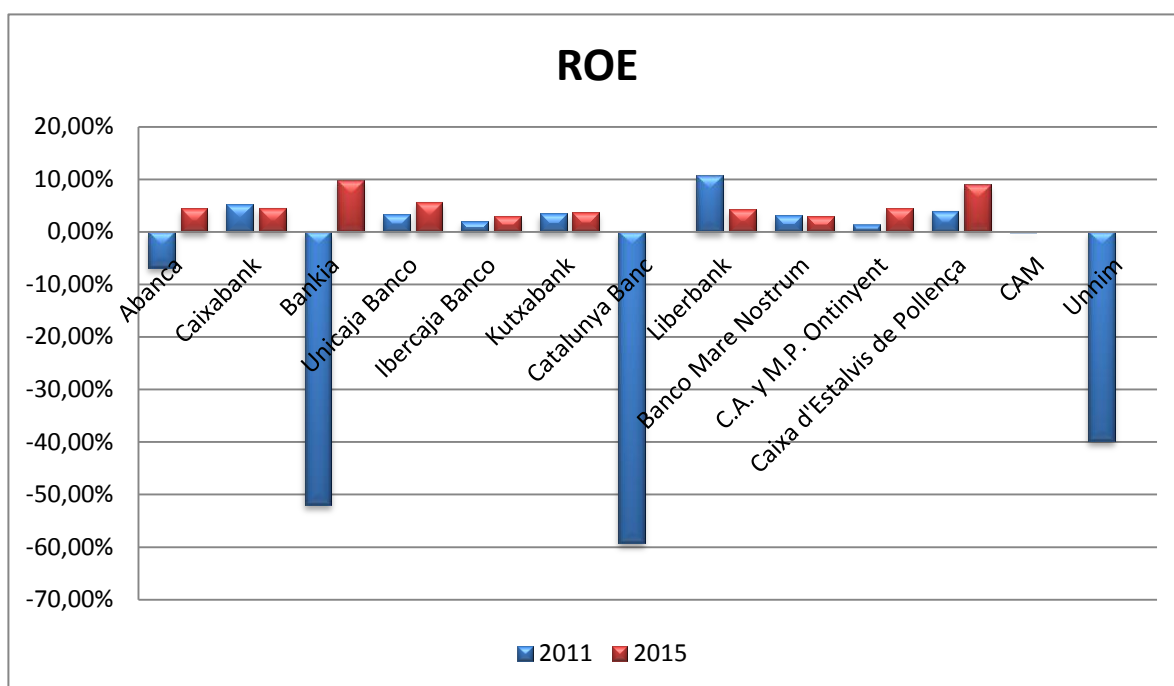
El aumento producido es debido a que se captaron un menor número de depósitos y se redujeron oficinas en mayor medida debido a la reestructuración que sufrieron las cajas de ahorros. Además destacar que Caixabank es la única caja que ha aumentado el número de sucursales en el año 2015.

4.2.4 ROE y ROA

En el siguiente epígrafe se realizará un análisis de la rentabilidad de las cajas de ahorros a través de los cálculos de ROE y ROA.

La ROE (Return on Equity) mide la rentabilidad financiera y se expresa como el cociente del beneficio y el patrimonio neto de cada caja.

Gráfico 53. ROE por entidad 2011 y 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

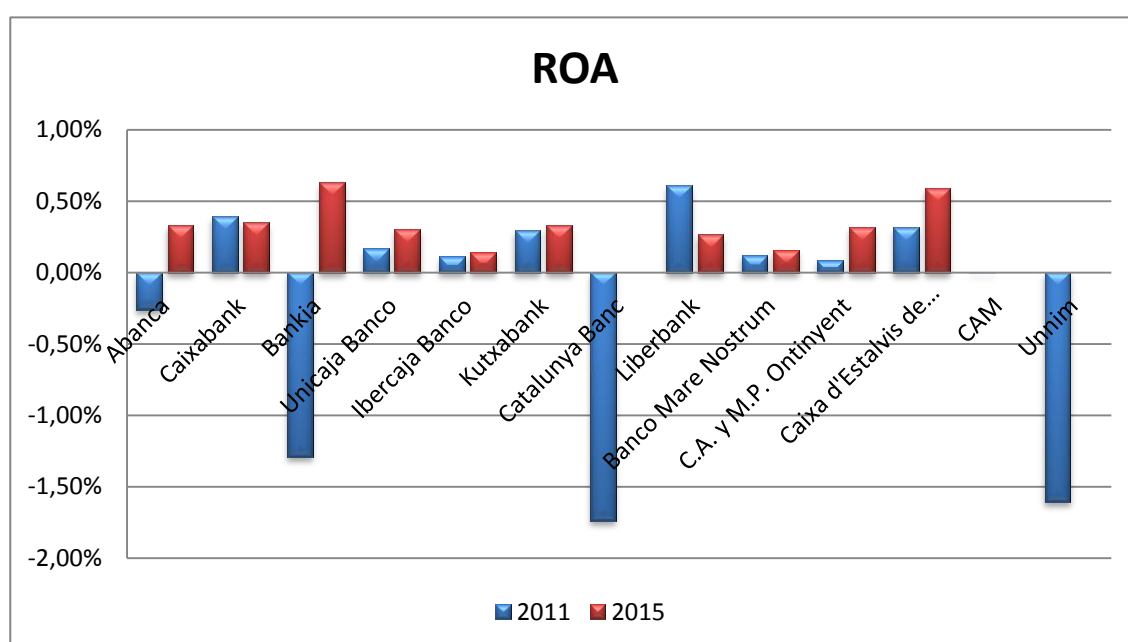
En el 2011, cuatro entidades presentaban una ROE negativa: Catalunya Banc (-59,16%), Bankia (-52,05%), Unnim (-39,85%) y Abanca (6,90%).

En 2015, todas las cajas presentaron ROE positivas, incluso algunas mejoraron respecto al 2011, como pueden ser Unicaja Banco, Ibercaja Banco, o Kutxabank.

Las fuertes medidas de la reestructuración bancaria impuestas en el sector en general y en las cajas en particular están empezando a verse reflejadas en las rentabilidades de las cajas.

Por último, el segundo indicador a estudiar es la ROA (Return on Assets or Return on Investments) se calcula como el cociente entre el beneficio y los activos de una entidad.

Gráfico 54. ROA por entidad 2011 y 2015



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del CECA.

Al igual que en el caso de la ROE, las entidades que presentaban en 2011 una rentabilidad negativa sobre activos eran Catalunya Banc (-1,73%), Unnim (-1,60%), Bankia (-1,29%) y Abanca (-0,26%).

En 2015, todas las entidades mejoran su rentabilidad con excepción de Caixabank, que presenta una ROA de 0,04 puntos menos.

En el último año, todas las cajas analizadas presentan una ROE superior a la ROA, lo que se traduce en un efecto apalancamiento positivo, es decir, el coste de la deuda es inferior a la rentabilidad que genera los activos.

Conclusiones

A raíz de la crisis financiera del año 2008 surgió tanto a nivel europeo como a nivel nacional nuevas normativas que obligaron a la reestructuración profunda del sector bancario y que afectó en mayor medida a las cajas de ahorros. De tal forma que, todas las cajas de ahorros existentes en nuestro país sufrieron un proceso de bancarización desapareciendo como tal del mercado financiero con excepción de dos cajas que permanecen en la actualidad, que son Caixa d'Estalvis de Pollença, y C.A. y M.P. de Ontinyent. Ambas suponen una mínima cuota del mercado bancario y su operativa está focalizada en sus regiones de origen.

Tras la realización del trabajo y del análisis de los datos se pueden extraer algunas conclusiones relevantes:

1. Todo este largo proceso de reformas se tradujo en una reducción total de oficinas entre los años 2009-2015 de un 35,81%. El mayor ajuste del cierre de oficinas se produjo en Banco Mare Nostrum con una caída del 57,95% de sus sucursales, y destacar que al cierre de la elaboración del trabajo dicha entidad fue adquirida por Bankia. Hay dos excepciones importantes, Kutxabank e Ibercaja fueron las únicas que aumentaron de manera significativa su red de oficinas. En la actualidad, las dos entidades que mayor presencia tienen en el mercado a cuanto número de oficinas son Caixabank y Bankia. En el año 2015, las antiguas cajas de ahorros representaban alrededor de un 50% de todo el sector bancario mientras que en el año 2009 alcanzaban el 60%.

2. Dichas reformas no sólo afectaron al número de oficinas, sino que también tuvieron impacto en la plantilla de las entidades. Las cajas de ahorros perdieron un 38,50% de sus empleados durante este tiempo. Las entidades que mayores ajustes de plantilla hicieron son las que fueron nacionalizadas, es decir, Banco Mare Nostrum con un descenso del 50,91%, seguido de Abanca con una disminución del 49,29%, y Catalunya Banc que descendió en un 49,24%. Esta reestructuración laboral afectó en mayor medida a los administrativos frente a los directivos. Abanca fue la entidad que prescindió de un mayor número de administrativos.
3. Las cajas de ahorros utilizaron dos métodos de reforma, por un lado, Abanca, Caixabank, Bankia, Unicaja, Catalunya Banc, Banco Mare Nostrum y Pollença reajustaron en mayor medida su red de oficinas frente al personal, mientras que por otro lado en Ibercaja, Kutxabank, Liberbank y Ontinyent el ajuste fue mayor en el personal que en su número de sucursales.
4. Tras un análisis a nivel provincial, del todo proceso se puede concluir que todas las provincias con excepción de Baleares pierden sucursales de cajas de ahorros, lo que se traduce en un incremento del número de habitantes por oficina que dicho incremento supera el 50%. Y como consecuencia, se puede decir que hay mayor concentración de sucursales en el sector de las cajas de ahorros.
5. Para analizar la concentración a nivel regional se hizo un estudio en las 4 provincias gallegas, además de Madrid y Barcelona:
 - En Galicia, las cajas de ahorros presentan mayor cuota de mercado frente a los bancos incluso después de todo el proceso de reestructuración.
 - En el año 2009 en A Coruña y Lugo la caja líder era Caixa Galicia, y en Pontevedra y Ourense era Caixa Nova. Tras la fusión de ambas cajas en el año 2010, Novacaixagalicia aumenta la cuota de mercado en las 4 provincias gallegas. Y en el año 2015, Abanca sigue manteniendo una cuota de mercado por encima del 30% en la comunidad gallega, lo que supone una elevada concentración del sector en esta región.

- En Madrid, el líder del sector bancario en el año 2009 era Caja Madrid con una cuota de mercado que rondaba el 18%. Tras la SIP para formar Bankia, hay un ligero incremento de la cuota de mercado en el año 2015.
 - En cuanto a Barcelona, la Caixa era la entidad con mayor cuota de mercado en el año 2009 (21%), y en la actualidad ronda el 29%. Lo que refuerza la idea de un mayor grado de concentración.
 - A pesar del cierre de sucursales, Abanca, Bankia y Caixabank son líderes en sus mercados de origen. Las conclusiones serían similares si se analizan otras cajas de ahorros. Por lo tanto, el cierre de oficinas tiene mayor repercusión o incidencia en la expansión de las cajas de ahorros fuera de sus mercados originarios.
6. A lo largo del estudio del trabajo también consideré relevante ver en qué medida la reestructuración de las cajas de ahorros afectó a variables económicas financieras. Para ello seleccioné un período de tiempo comprendido entre el año 2011, fecha en la que la mayoría de las fusiones, SIPs e integraciones estaban ya en proceso, y el año 2015, que era el último año en el que CECA proporcionaba información financiera. Tras el análisis, se puede concluir:
- En cuanto a los créditos concedidos se produce una mayor disminución de éstos en las cajas de ahorros frente a los bancos. Esto puede ser debido a que hay mayores exigencias para su concesión debido a las ayudas públicas recibidas por parte de las cajas. La entidad que más disminuyó sus créditos concedidos fue Bankia.
 - Los depósitos captados por parte de la clientela en las cajas de ahorros también disminuyeron a lo largo del período. Mientras que los bancos se mantiene estable su captación de depósitos. Esto puede ser debido a la desconfianza que generaron las cajas de ahorros tras escándalos conocidos (preferentes, nacionalización, etc). La única caja de ahorros que aumentó su nivel de depósitos

fue Caixabank, que era una entidad saneada, es decir, no necesitó ayudas por parte de las entidades públicas.

- En cuanto al endeudamiento, en 2011 todas las cajas de ahorros superaban el 90% de endeudamiento. En 2015 se aprecia una disminución de dicho endeudamiento sobretodo en dos entidades nacionalizadas en Abanca y Bankia.
- Si se analiza la ratio créditos/depósitos, en el año 2009 había una gran diferencia entre las cajas de ahorros y los bancos. Mientras que en las primeras, dicha ratio era menor que 1, es decir, por cada euro captado la entidad generaba menos de 1 euro de activo; en los bancos la ratio era mayor que uno, por lo tanto, eran entidades generadoras de activos. En 2015 la única caja generadora de activos es Caixabank, pero las cajas en general, mejoran dicha ratio.
- La mayoría de las cajas de ahorros sustentan los créditos que conceden con los depósitos captados de su clientela. En los años anteriores a la crisis, los créditos se sustentaban por otros negocios que no eran el tradicional, por lo tanto, tras la reestructuración bancaria se observa un cambio en dicha tendencia.
- Si se estudia el crédito por oficina, se puede concluir que el volumen de negocio por oficina aumentó en el sector bancario respecto al sector de las cajas de ahorros. Hay una disminución del crédito concedido por oficina de forma generalizada en todo el período como consecuencia de la regulación del sector, al recortar los créditos concedidos a familias y empresas (sobretudo de tipo inmobiliario). Las cajas de ahorros con menos variación en este ratio fueron Bankia y Kutxabank.
- Otra variable analizada son los depósitos por oficina, dicha ratio aumenta tanto en los bancos como en las cajas de ahorros en el período. En las cajas de ahorros se produce una mayor reducción del número de oficinas que de disminución de depósitos totales captados. A lo largo del período 2011-2015 los bancos reciben mayores depósitos por oficina que las cajas de ahorros, algo que es llamativo ya que según el estudio regional las cajas presentaban

mayor cuota de mercado por ejemplo en Galicia, Madrid y Barcelona.

- Analizando las rentabilidades económicas y financieras de las entidades, es decir, ROA y ROE, en el año 2015 ambas son superiores a 0 en todas las cajas de ahorros, algo que no ocurría en el año 2011, sobretodo en aquellas entidades recapitalizadas por lo que podemos concluir que el proceso de recapitalización del sector ha podido mejorar las rentabilidades. En el último año analizado, la ROE supera la ROA en todas las cajas de ahorros, lo que supone un efecto apalancamiento positivo, es decir, el endeudamiento que presenta las entidades está repercutiendo de manera positiva en la mejora de rentabilidad.

Bibliografía

Banco de España. (2011). *Evolución y reforma de las Cajas de Ahorros*.

Recuperado el 18 de abril de 2017 en

<https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/InformacionInteres/ReestructuracionSectorFinanciero/Ficheros/es/notareformacajas210211.pdf>

Banco de España (2011). *Nota sobre el proceso de reestructuración de las cajas de ahorros. Situación a julio 2011*.

Recuperado el 5 de marzo de 2017 en

<https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/InformacionInteres/ReestructuracionSectorFinanciero/Ficheros/es/notareformacajas130711.pdf>

Caixabank (2012). *Proyecto común de fusión de Caixabank S.A. y Banca Cívica S.A.*

Recuperado el 17 de marzo de 2017 en

https://www.caixabank.com/deployedfiles/caixabank/Estaticos/PDFs/Informacion_accionistas_inversores/Gobierno_corporativo/ProyectoFusionCaixaBankBancaCivica_es.pdf

Eleconomista.es (2014). *Ibercaja culmina la integración con Caja3 tras firmar la escritura de fusión*.

Recuperado el 25 de abril de 2017 en

<http://www.economista.es/banca-finanzas/noticias/6122005/10/14/lbercaja-culmina-la-integracion-con-Caja-3-tras-firmar-la-escritura-de-fusion.html>

El Mundo (2012). *Bankia, siete de las antiguas cajas de ahorros expuestas al ladrillo español.*

Recuperado el 20 de marzo de 2017 en

<http://www.elmundo.es/elmundo/2012/05/07/economia/1336411669.html>

Elperiodico.com (2011). *Caixabank empieza a cotizar este viernes y culmina la primera bancarización de una caja.*

Recuperado el 5 de mayo de 2017 en

<http://www.elperiodico.com/es/economia/20110630/caixabank-empieza-a-cotizar-este-viernes-y-culmina-la-primera-bancarizacion-de-una-caja-1060653>

Expansión (2012). *BBVA se queda con Unnim por un euro.*

Recuperado el 19 de marzo de 2017 en

<http://www.expansion.com/2012/03/07/empresas/banca/1331138347.html>

Fernández, P. (2013). *Bankia y Caja Madrid.*

Recuperado el 23 de abril de 2017 en

<http://franciscobarrionuevo.eu/files/2013/07/bankia-salida-bolsa.pdf>

Fuentes, M.Á. (2016). *Kutxabank reduce su red en 44 sucursales hasta junio.* *Expansion.com*

Recuperado el 6 de mayo de 2017 en

<http://www.expansion.com/pais-vasco/2016/10/12/57fd44e4268e3eb93c8b4616.html>

Gastaca, J.M. (2011). *Kutxabank fusiona a las tres cajas*. *Elpaís.com*

Recuperado el 14 de mayo de 2017 en

http://elpais.com/diario/2011/09/14/paisvasco/1316029199_850215.html

Gutiérrez Fernández, M. , Fernández Torres, Y., Palomo Zurdo, R. (2016). *De la transformación a la bancarización de las cajas de ahorros españolas: un análisis de los resultados perseguidos*.

Maudos, J. (2016). La concentración regional del mercado bancario español. *Cuadernos de Información Económica 251: Incertidumbre económica y exigencias regulatoria*, 49-62.

Real Decreto-Ley 9/2009, de 26 de junio, sobre reestructuración bancaria y reforzamiento de los recursos propios de las entidades de crédito (BOE núm. 155, de 27 de junio de 2009).

Real Decreto-Ley 11/2010, de 9 de julio, de órganos de gobierno y otros aspectos del régimen jurídico de las Cajas de Ahorros (BOE núm. 169, de 13 de julio 2010).

Real Decreto-Ley 2/2011, de 18 de febrero, para el reforzamiento del sistema financiero (BOE núm.43, de 19 de febrero 2011).

Real Decreto-Ley 2/2012, de 3 febrero, de saneamiento del sector financiero (BOE núm.30, de 4 de febrero de 2012).

Reyes, P. (2016). *El ratio de apalancamiento bancario: la calidad es tan importante como la cantidad*.

Recuperado el 7 de julio de 2017 en

<https://www.bbva.com/es/ratio-apalancamiento-bancario-la-calidad-tan-importante-la-cantidad/>

RTVE (2011). *El Banco Sabadell se queda con la CAM con una ayuda de 5.249 millones de euros.*

Recuperado el 13 de abril de 2017 en

<http://www.rtve.es/noticias/20111207/banco-espana-adjudica-cam-banco-sabadell/480674.shtml>

RTVE (2017). *Ocho exdirectivos responden por la quiebra de la Caja de Ahorros del Mediterráneo (CAM) en 2011.*

Recuperado el 4 de junio de 2017 en

<http://www.rtve.es/noticias/20170529/ocho-exdirectivos-responden-quiebra-caja-ahorros-del-mediterraneo-2011/1555333.shtml>

Segovia, C. y Urrutia, C. (2017). *Bankia absorbe BMN y la valora sólo en la mitad del dinero que inyectó el Estado.*

Recuperado el 28 de junio de 2017 en

<http://www.elmundo.es/economia/empresas/2017/06/27/5951fa0fe5fdead63e8b4612.html>

Uriona, A. (2012). *La fusión dulce de Kutxabank.* *Eldiarionorte.es*

Recuperado el 3 de abril de 2017 en

http://www.eldiario.es/norte/euskadi/fusion-dulce-Kutxabank_0_198780932.html

Zurita, J. (2014). *Análisis de la concentración y competencia en el sector bancario.* Madrid.

