



## AA Aplicación 11.12

### LA GESTIÓN DE LA FUSIÓN DE CAIXABANK Y BANKIA

Gregorio Martín de Castro  
*Universidad Complutense de Madrid*

El 17 de septiembre de 2020 se anunció la integración entre la segunda entidad de crédito española, CaixaBank, y la cuarta, Bankia, mediante un proceso de fusión por absorción, a partir del cual se creó la primera entidad financiera en España por volumen de activos, la nueva CaixaBank. En la nueva empresa, el grupo catalán tendría inicialmente el 74,2% del capital social, mientras que el grupo madrileño quedaría con el 25,8% restante.

Según se informaba en el proyecto común de fusión de ambas entidades, entre las razones que justificaban la operación, se encontraban la mejora de la eficiencia y la optimización de costes operativos en un entorno financiero con prolongada reducción del margen de intereses. A esta razón se unió la situación de pandemia por Covid-19, así como otros retos más estructurales que se agudizaron con esta nueva situación, como es la transformación digital de la economía y los negocios.

El tipo de canje de las acciones se determinó sobre la base del valor real de los patrimonios sociales de CaixaBank y Bankia, siendo de 0,6845 acciones de nueva emisión de CaixaBank, de un euro de valor cada una, por cada acción de Bankia, de un euro de valor nominal, no previéndose ningún tipo de compensación complementaria en efectivo. Ello significaba un precio de 4.300 millones de euros, lo que suponía una prima de control superior al 35% de la cotización del grupo nacionalizado Bankia, a fecha de 16 de septiembre de 2020.

Entre los beneficios esperados de la fusión, las primeras estimaciones cifraban en unos 770 millones de euros los ahorros en costes anuales a partir de 2022 gracias, entre otros factores, al ajuste de personal y la reducción de oficinas. Además, se marcó como objetivo alcanzar una rentabilidad anual sobre recursos propios tangibles (RoTE) del 8% a partir de 2022.

En noviembre de 2021, se dio por concluida la operación con la integración organizativa y productiva, una vez decididos la marca, la sede y el equipo directivo. En cuanto a la marca, se mantuvo la de CaixaBank, la sede social se estableció en Valencia, con sedes operativas en Barcelona y Madrid y quedó presidido por José Ignacio Goirigolzarri (proveniente de Bankia) y dirigido por Gonzalo Gortázar (proveniente de CaixaBank), con un comité de dirección compuesto por 14 miembros, de los cuales 11 eran provenientes de CaixaBank. De los 15 miembros del Consejo de Administración, 10 serían representantes del banco catalán por 5 del madrileño.

Al inicio de la fusión, entre las dos empresas acumulaban aproximadamente 21 millones de clientes y la mayor red comercial en España y Portugal, con unos 50.000 empleados, unas 6.000 oficinas, unos 15.000 cajeros automáticos y el liderazgo en banca digital, con un porcentaje de clientes digitales del 71,4%. La fusión buscaba mejorar la rentabilidad gracias al recorte de gastos, derivados principalmente de la reducción de la plantilla y el número de oficinas. En un principio, se estimó que se podría prescindir de unos 8.000 empleados (aproximadamente el 15% de la plantilla) y el cierre de más de 1.500 oficinas en España (alrededor del 25% de la red inicial).





En relación con la plantilla, desde el gobierno de la nación se quería evitar un despido masivo de empleados, pero si CaixaBank no llevara a cabo los recortes previstos, se podría reducir la prima o el precio que pagaría a los antiguos dueños de Bankia. Hay que recordar que el principal accionista de Bankia era el Estado español, al capitalizar los 24.000 millones de euros de ayudas públicas que había recibido Bankia por su rescate financiero años antes. Las salidas de empleados se producirían en todos los ámbitos: los servicios centrales, trabajadores que dependían de los servicios centrales, pero estaban ubicados en las direcciones territoriales, las propias direcciones territoriales, las filiales, y sobre todo, de la red de oficinas.

Respecto a la red de oficinas, su reestructuración debía contemplar la posible duplicación de oficinas derivada de la localización común de las sucursales originales de cada entidad, así como el cierre en algunas regiones con excesiva presencia. En Cataluña, Madrid y Andalucía se agrupaban más de 3.000 oficinas. La integración tecnológica marca un momento fundamental en todo proceso de fusión, puesto que supone unir bajo un único sistema toda la información comercial y todos los canales operativos de las entidades. Esta operación, la más grande realizada hasta 2022 en el sistema financiero español, permitió además traspasar la información de 7,6 millones de clientes activos de Bankia, con un volumen de 10,4 PetaBytes. Estas cifras se traducían en 2.500 millones de documentos digitalizados, como DNI, contratos, firmas, recibos o correspondencia, que, extendidos en papel, ocuparían la superficie de más de 20.000 campos de fútbol.

Con este proceso, todas las oficinas de la nueva entidad ofrecerían el mismo catálogo de productos y servicios, y trabajarían con la misma plataforma tecnológica. Asimismo, todos los clientes de la empresa, independientemente de que su banco de origen fuera CaixaBank o Bankia, iban a contar con la misma oferta de servicios y operar a través de los mismos canales digitales: la web [www.caixabank.es](http://www.caixabank.es) y las aplicaciones móviles CaixaBankNow e imagin. Los números de cuenta de los antiguos clientes de Bankia cambiaron (porque desapareció su IBAN), aunque éstos no tuvieron que hacer ninguna gestión sobre los productos vinculados a su cuenta, como tarjetas o domiciliaciones de ingresos o pagos. Las cuentas cambiaron automáticamente de estar referenciadas de un número a otro. Sin embargo, se estableció un periodo transitorio respecto a los créditos hipotecarios, préstamos personales, depósitos y pólizas de seguros que tuvieran los clientes de Bankia, por el que se mantenían las mismas condiciones hasta el vencimiento de los respectivos productos.

**Fecha aplicación: Agosto de 2022**

