

Índice

1. Sobre Formación y Desarrollo
2. Sobre el sector bancario
3. Sobre el sector de seguros
4. La Bolsa
5. Coyuntura nacional
6. Coyuntura internacional
7. Noticias sobre Asociados Corporativos
8. Entrevistas de interés y libros
9. Nombres propios
10. Sugerencias
11. Cursos y seminarios
12. Una frase para la reflexión

1. Sobre Formación y Desarrollo

- **POSICIONAR LOS RRHH EN LA ZONA ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA ¿CÓMO?. DESAYUNOS CON TALENTO DE EQUIPOS & TALENTO.** Diciembre 2014. Opiniones de José Ramón Verdú, Director de Formación y Desarrollo de CaixaBank, y de Carla Quintela, Head of Talent Adquisición and Head of Diversity de Deutsche Bank. Dice el primero:

También me gustaría insistir en el traspaso de competencias al equipo directivo, porque ellos son el realidad los verdaderos responsables de RRHH. En la Caixa, hemos invertido muchos esfuerzos y desarrollo organizacional mediante consultores internos en ayudar a crecer a cada una de esos directores en todo lo que a competencias de RRHH se refiere. Hemos buscado capacitar, mediante programas de desarrollo, de acompañamiento, consultores internos, etc., a esos directores en materia de dirección de personas, pero hemos dejado de lado todo lo relativo al negocio, entre otras cosas porque ya lo dominan. Creo firmemente en el papel del director de RRHH: nosotros somos 30.000 personas y en cada una de las divisiones existe un director de Personas, y no es casualidad que de esos 15 directores, diez fueran directores o directoras de áreas de negocio de la compañía y lo mejor de todo esto, y que reafirma lo que aquí estamos debatiendo, es que ninguno de ellos piensa que ha dejado de hacer negocio por el mero hecho de ser ahora director de RRHH o Personas." Y en otro momento añade: Y sí, debemos conseguir que el directivo, se ubique en el área que se ubique, acabe siendo un director de RRHH de su propio equipo y, si no entiende eso, hay algo que no hemos hecho bien y asumir nosotros, desde RRHH, nuestra culpa de la misma manera que asumimos la función estratégica cuando hay por medio algún plan estratégico. En el momento de transferir funciones a otros directivos debemos comprobar que, además, cumplen bien esas funciones y que no las relegue a una parte de su jornada laboral, sino que sea un director de RRHH en todo momento



Carla Quintela: El reto, para mí, consiste en encontrar el equilibrio entre este rol de control y el rol estratégico que ocupamos dentro del negocio". En otro momento, Carla da una respuesta muy interesante sobre el tema de la diversidad.

Recomendamos ver el texto íntegro de los Desayunos en: <http://www.equiposytalento.com/contenido/download/110/20-25%20Pr%20desayunos.pdf>

- **"VISIÓN CLIENTE" COMO BASE DE LA DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA Y DEL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA.** De un artículo de Josep Alet, Presidente de Marketing.com y autor de cinco libros, uno de ellos Visión Cliente de próxima aparición y cuyo contenido se adelanta en este artículo. Revista Harvard-Deusto. Enero 2015."El cliente no es cliente porque tu le vendas, es cliente porque te compra".



Esta frase de Antonio Machado invita a la reflexión y choca con la forma con que algunas empresas enfocan su funcionamiento. A menudo se habla de los clientes actuales y de los potenciales como *targets*. Un planteamiento que presenta al cliente como un mero objeto fijo, inanimado, sobre el que la empresa enfoca sus acciones solo para conseguir sus propios objetivos. Ser consciente de que el cliente es el que compra aporta múltiples e importantes beneficios. El marketing debe basarse en que el cliente es el que compra y no en que la empresa vende. Conocer, crear, captar, y cultivar la relación con los consumidores es vital, no para vender más, sino "para que nos compren". Pensar en qué queremos ser como empresa, a qué clientes queremos atender y cómo vamos a conseguir los grandes objetivos marcados nos ayudará a definir las etapas lógicas del desarrollo empresarial. La "visión cliente" ayuda a identificar prioridades y a desarrollar una oferta única de máximo valor, consiguiendo unos vínculos sólidos con el cliente que garanticen una ventaja competitiva presente y futura. Como dice Peter Drucker: "Hay un solo modo de definir el propósito de la empresa: crear un cliente". El cliente es el que determina la naturaleza de la empresa. Solo el cliente, con su disposición a pagar por un artículo o un servicio, convierte los recursos económicos en riqueza y las cosas en artículos. Lo que la empresa cree producir no tiene particular importancia, sobre todo no la tiene para el futuro de la empresa y su éxito (...) Lo que el cliente cree comprar, lo que considera valioso, es decisivo para determinar qué es una empresa, qué produce y cómo prosperará".

- **INNOVACIÓN DE PACOTILLA.** De un artículo de José Manuel Casado, Presidente de 2C Consulting publicado en CAPITAL HUMANO, enero 2015. Uno de los males agudos que padecen las compañías, en esta situación de ajuste macroeconómico que padecemos es la obsesión-y digo obsesión porque es casi patológica-por la innovación. A la hora de buscar ideas y tecnologías innovadoras, las empresas deberían ser cada vez más conscientes de la importancia de mantener el contacto con los clientes, socios, proveedores, inventores aficionados, investigadores académicos, científicos, intermediarios de la innovación y otros agentes externos. Estos grupos constituyen "el cerebro global" o el amplio potencial creativo que se encuentra fuera de los límites de las empresas.
- **QUIÉN TE HACE BRILLAR Y QUIÉN TE HUNDE.** Ex.21-01. De un artículo de Tino Fernández. ¿Vivir cómodamente rodeado de aduladores, o esforzarse por trabajar con gente que te supera, te incentiva y que sabe más que tú? Ineficaces y tóxicos frente a productivos y motivadores. Debes saber lidiar con todos ellos y sacar lo mejor de ti. Trabaja con los mejores sin miedo a la competencia. El camino de la perdición: rodearse de mediocres
- **EL GEN DEL EMPRENDEDOR.** De un artículo de Santiago Álvarez de Mon en Expansión 21-01. Es lógico y natural que el debate público sobre el paro esté centrado en gran medida en los jóvenes. Ellos son el futuro de la sociedad, y ésta no les brinda muchas posibilidades. También se entiende que nuestra mirada se fije en los mayores. La pirámide invertida de edad, la prolongación de la vida, las cuentas de la seguridad social, y su propia dignidad y orgullo merecen una reflexión serena y lúcida sobre su misión. No nos podemos permitir el lujo de desperdiciar su inmenso caudal de sabiduría. Presentados mis respetos a dos edades cruciales, quiero rendir mi pequeño homenaje a un montón de profesionales que se baten el cobre para abrirse paso mientras muchas empresas les dan la espalda. Físicamente bien, profesional y mentalmente en forma, todavía hambrientos de aprender y saber, no se entiende que caminos alternativos les sean vedados por mor de su edad. Pensando en positivo, sin esta indiferencia suicida no habrían tenido el coraje para emprender. Confío que sus proyectos cuajen, y que el resto revisemos nuestros criterios de evaluación para elegir los compañeros de viaje.

2. Sobre el sector bancario

- **LA BANCA PREVÉ OTRA OLEADA DE CIERRE DE OFICINAS PARA GANAR RENTABILIDAD.** De un artículo de Ángeles Gonzalo en Cinco Días 19-01. España es el país europeo que ha experimentado el mayor ajuste de su sistema financiero de Europa. Desde 2008 hasta el tercer trimestre del año que acaba de finalizar se han cerrado 12.702 oficinas, lo que supone el 31,3% de la red existente hace seis años. Se ha pasado así de las 40.565 sucursales solo de bancos y cajas de ahorros existentes en 2008 –año en el que comenzó la crisis– a los 27.863 locales registrados en septiembre del pasado ejercicio, el mismo nivel existente a mediados de 1987. Fuera de este cómputo quedan las cooperativas de créditos, cuyo proceso de ajuste ha sido mínimo. Pero lo que parecía que era un proceso en vías de agotarse tras el saneamiento del sector, sobre todo de las cajas de ahorros, se ha vuelto a reactivar, aunque en esta



ocasión por otros motivos. La presión de los mercados para que la banca obtenga mayores rentabilidades y las peticiones de los supervisores europeos (EBA y BCE) para que el sector refuerce más su capital han vuelto a reactivar estos procesos de cierres ya desde el segundo trimestre de 2014. La razón es que la única vía que tienen las entidades de mejorar su rentabilidad con una economía aún débil es la reducción de costes, recomendación realizada también en los últimos meses por el Banco de España, y la fórmula más efectiva para ello son los cierres y los recortes de plantilla. Esto provocará la desaparición de las sucursales más pequeñas por su baja rentabilidad y por la generalización de la operativa bancaria a través de los canales alternativos como cajeros, internet o móvil. Este proceso llevará consigo un nuevo ajuste de plantilla.

Ver más en http://cincodias.com/cincodias/2015/01/17/mercados/1421516879_801228.html

- **LOS PAGOS AL FGD MERMEN LAS CUENTAS DE LA BANCA.** Ex.20-01. El Banco de España fuerza a las entidades a cargar de golpe dos años de aportaciones para adaptarse a la nueva regulación europea. Las aportaciones al Fondo de Garantía de Depósitos (FGD) se convertirán en uno de los protagonistas de los resultados de la banca que arrancan esta semana. Lo serán tras una modificación contable por la que las entidades tendrán que cargar contra los resultados de 2014 y contra las reservas de 2013 las aportaciones al FGD de los últimos años. Estos cambios llegan a raíz de una regulación europea que entró en vigor el 17 de junio del año pasado. La banca española no estaba obligada a aplicarlo hasta este ejercicio, pero el Banco de España envió el pasado 23 de diciembre una carta a la Asociación Española de Banca (AEB) y la Confederación Española de Cajas de Ahorros (Ceca) recomendando la aplicación retroactiva.
- **SANTANDER TENDRÁ UNA CUOTA DE HASTA EL 30% EN CRÉDITO A COCHES EN ESPAÑA.** Ex.21-01. Tras la alianza con Peugeot refuerza su liderazgo. El banco aportará financiación a la red de 'joint venture' en Europa y Banque PSA traspasará los activos de su negocio de autos y seguros, incluido el uso de marcas.
- **BBVA TIENE PLUSVALÍAS DE 1.000 MILLONES EN EL CHINO CITIC VALORADO A PRECIO DE MERCADO EN CASI 4.000 MILLONES DE EUROS.** Ex.21-01. Sus acciones han pasado de 3,6 a 5,71 dólares de Hong Kong. Esta revalorización ha hecho que se disparen los rumores de una posible venta del 9,9% de BBVA. De hecho, fuentes financieras señalan que podría haber una operación a corto plazo, aunque no de todo el paquete accionarial en Citic, sino de aproximadamente la mitad. La entidad estaría buscando una buena ventana de oportunidad, ya que la acción de Citic llegó a situarse en los 6,29 dólares de Hong Kong.
- **CAIXABANK OFRECE 30 DÍAS POR AÑO PARA LAS BAJAS VOLUNTARIAS CON UN TOPE DE 24 MENSUALIDADES MÁS UNA PRIMA DE VOLUNTARIEDAD DE 1.000 EUROS POR CADA TRIENIO.** Cinco Días 21.01. Para los mayores de 53 años a 31 de diciembre de 2014 (solo afecta a un máximo de 112 personas) ha ofrecido una indemnización equivalente al 70% del salario neto hasta los 61 años, con abono del convenio especial con la Seguridad Social (CESS) hasta los 61 años, con descuento de la prestación de desempleo, según explican fuentes sindicales. Si no se alcanza el número de 1.120 voluntarios, las salidas forzosas recibirían una indemnización de 28 días por año trabajado con un tope de 22 mensualidades. En los tres casos, la entidad pone un límite máximo de 180.000 euros de coste para la empresa.
- **BANKIA: DIVIDENDO PENDIENTE DE LA DEVOLUCIÓN DE LA OPV.** Ex.20-01. El dividendo de Bankia, que su presidente esperaba poder anunciar en la presentación de resultados prevista para el próximo día 2 de febrero, está pendiente. Antes hay que decidir sobre el reparto del posible coste de la compensación de las pérdidas que tuvieron los inversores que acudieron a la salida a Bolsa de Bankia en julio de 2011. El acuerdo debería ser aprobado por el Frob en defensa del patrimonio público y por las autoridades europeas para que no se considere nuevas ayudas públicas. **La entidad elevó un 5% la financiación a Pymes, autónomos y empresas el pasado año. Cinco Días 21.01.**
- **BANKINTER. GANA 276 MILLONES EN 2014, EL 45% MÁS Y PREVÉ UNA MEJORA "MUY INTERESANTE" ESTE AÑO.** Cinco Días 23-01. Se marca como objetivo tener una rentabilidad del 12% en dos años, frente a la media 5,8% del sector. Su ROE actual es del 8,3%. "Son los mejores resultados cosechados por el banco en los últimos 7 años, afirma M^a Dolores Dancausa, consejera Delegada. **RECONOCEN SU LABOR POR GARANTIZAR LA IGUALDAD DE LOS EMPLEADOS EN EL DESARROLLO DE SU CARRERA PROFESIONAL.** RRHHpress.com.19-01. Bankinter ha sido una de las entidades galardonadas en la tercera edición de los Telefónica Ability Awards, dentro de la categoría de 'Desarrollo Profesional y Formación'. Según ha informado la entidad financiera, el Jurado ha tenido en cuenta la labor interna llevada a cabo por el banco para "garantizar que cada empleado tenga las mismas oportunidades de formación y promoción para asegurar el desarrollo de su carrera



profesional". Así mismo, Bankinter incluye desde hace tiempo, dentro de su Plan de Formación a Empleados, diferentes cursos didácticos e iniciativas de sensibilización de la plantilla de cara a una correcta atención a las personas con distintas capacidades, ya sean estos clientes o los propios empleados de la organización.

- **POPULAR REORGANIZA SU DIRECTIVA PARA REFORZAR LA UNIDAD DE RIESGOS. Ex.22-01.** Se adapta al nuevo supervisor, el BCE. El banco ha anunciado la últimas semanas nueve nombramientos que afectan a las direcciones de Riesgos, Financiera, de Participadas y de Desarrollo Internacional. LA ENTIDAD IRRUMPE EN LA GUERRA POR LA CAPTACIÓN DE HIPOTECAS. Ex.20-01. Ofrece préstamos con un diferencial de entre 1,55% y 1,59% sobre euribor, convirtiéndose en una de las alternativas más interesantes del mercado. La banca mejora las condiciones de sus hipotecas a cambio de vincular y fidelizar clientes. La noticia viene acompañada de un interesante cuadro comparativo del mercado sobre hipotecas para primera vivienda.
- **BANCA MARCH APADRINA LA PRIMERA SICAV SURGIDA DE LAS RED SOCIAL UNIENCE.** Cinco Días 19-01. Smart social es el nombre elegido por los promotores, encabezados por José Sánchez Molero que ha llegado a un acuerdo con Banco Inversis (propiedad del grupo Banca March) para que Inversis Gestión se convierta en la entidad gestora y depositaria de la SICAV y para que constituya una sociedad de difusión para facilitar el acceso a accionistas al capital. Además Inversis pondrá 2,4 millones de euros de capital inicial para facilitar los trámites notariales a la espera de que los centenares de inversores desembolsen el dinero que se habían comprometido a aportar.
- **ANDBANK AYUDARÁ A LAS EMPRESAS A FINANCIARSE EN LOS MERCADOS PARA REDUCIR SU DEPENDENCIA DEL CRÉDITO BANCARIO.** Ex.22-01. La firma andorrana lanza una división que gestionará las salidas al MAB y operaciones de capital riesgo.
- **EUSKADI CONTROLARÁ LAS FUNDACIONES BANCARIAS PROPIETARIAS DEL 100% DE KUTXABANK.** Ex. .21-01. El anteproyecto de ley de cajas y fundaciones bancarias, que adapta la regulación estatal de diciembre de 2013, fija sus exigencias de vigilancia sobre las fundaciones. Medios financieros en Bilbao consideran estos controles "demasiado intervencionistas", y creen que a través de ellos el Ejecutivo del PNV pretende mantener un grado de dominio sobre Kutxabank.
- **NOVACAIXGALICIA BANCO. UNA SENTENCIA FALLA CONTRA ALGUNOS INVERSORES DE LA ANTIGUA NCG BANCO.** Ex.21-01. A diferencia de las dos sentencias anteriores, la dictada ahora considera que no se produjo dolo, engaño ni ocultación de información. El juez atiende a las cláusulas del compromiso de inversión, como que "el inversor no está confiando ni basándose en declaraciones y garantías realizadas por el Banco" y que ha tenido asesoramiento legal, fiscal y financiero ajeno a la entidad.
- **LIBERBANK DICE QUE PUEDE DAR SOLUCIÓN A TODOS LOS PREFERENTISTAS.** Ex.23-01. Su Presidente Pero Rivero, señaló ayer que ahora todos los preferentistas que lo soliciten pueden ser atendidos porque la situación del banco ha mejorado y se encuentra "en una buena posición".
- **MOODY'S, LA AGENCIA DE CALIFICACIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS CONSIDERA QUE LA SITUACIÓN DE LA MORA DE LOS BANCOS ESPAÑOLES, "HA TOCADO MÁXIMOS".** Ex.22-01. Destaca como factores de la estabilización al retorno del crecimiento económico y la reducción de los niveles de desempleo en el país, junto a la ralentización de la bajada de los precios de la vivienda y la mejora de la confianza de los consumidores. La firma apunta también "una estabilización de los préstamos en riesgo de mora en el balance de las entidades, el problema más acuciante para las entidades financieras del país desde el inicio de la crisis económica". Y una ralentización en el ritmo de bajada de los precios de la vivienda, mientras que mejora el endeudamiento de los hogares". La ratio de mora de la banca española encadenó en noviembre su tercer mes consecutivo de descensos al bajar 17 puntos básicos, hasta el 12,77%, su mínimo desde septiembre de 2013
- **SAREB DEJA SUS CUENTAS CONDICIONADAS AL DICTAMEN DEL BANCO DE ESPAÑA.** Cinco Días 20-01. La normativa del Banco de España que desarrolla el marco contable del SAREB, cuyo borrador se presentó en mayo de 2014, no ha sido aprobada. Si la regla no está lista en febrero, el banco malo volverá a pedir al supervisor que corrija los resultados anuales, que ya revisó el año pasado exigiendo cientos de millones de provisiones extras, lo que amenaza de nuevo los beneficios de la sociedad.



- **BBVA VENDE UN 5% DEL CHINO CITIC CON PLUSVALÍAS DE 400 MILLONES. SE QUEDA CON UN 4,7% EN CNBC.** Ex.24-01. El banco da un paso más en su salida del grupo asiático y obtiene 20 puntos extra de capital. Con esta operación, BBVA no ganaría ni perdería con la apuesta que inició en 2006. La apuesta por CNCB durante casi 9 años va camino de saldarse con un balance ligeramente positivo para BBVA en términos de inversión y cuentas de resultados, aunque fuentes financieras apuntan que la rentabilidad obtenida dista mucho de ser la buscada en su inicio. El mercado espera la venta del restante 4,7% este año.

3. Sobre el sector seguros

- **LA IMPLANTACIÓN DE SOLVENCIA II COSTARÁ CASI 4.000 MILLONES.** Ex.20-01. Año clave para las aseguradoras europeas. A las puertas de la total aplicación de Solvencia II, prevista para el 1 de enero de 2016, el sector afronta los últimos pasos para adaptarse a la nueva regulación basada en el riesgo. A efectos económicos, la Comisión Europea (CE) considera que el coste de implementación de Solvencia II estará en la horquilla de entre 3.000 millones y 4.000 millones de euros, lo que considera "relativamente pequeño" en comparación al volumen de primas del sector, que asciende a 1,1 billones de euros al año.
- **JORNADA "PERSPECTIVAS DEL SEGURO Y LA ECONOMÍA PARA EL AÑO 2015".** ICEA celebró con éxito tanto de asistentes como de ponentes su Jornada que ya es tradicional por estas fechas. La sesión fue presentada por **José Antonio Sánchez**, Director General de ICEA, que además desarrollar su propia ponencia, fue dando paso a ponentes de alto nivel como fueron: **Flavia Rodríguez-Ponga**, Directora General de la DGS, que hizo la apertura, **Pilar Gonzalez de Frutos**, Presidenta de UNESPA, **Profesor Emilio Ontiveros**, así como a altos representantes de empresas: MAPFRE Vida, SANITAS, CASER, MUTUA MADRILEÑA, y clausuró la Jornada **Fernando Moreno** de la DGSFP. "El sector entrará en la senda de la recuperación en 2015 si se consolida esta tendencia en la economía", afirmó la Presidenta de UNESPA.

- **La Directora General** comenzó diciendo que sintetizaba su intervención en dos palabras: recuperación y adaptación. **Recuperación económica y adaptación a las nuevas normas.** Confesó que se centraría en la segunda. Y añadió: «Solvencia II es ya una realidad», para subrayar a continuación: «Cada día que la empresa no haga algo en lo relativo a su adaptación, es un día perdido, irreparable». Rodríguez-Ponga invitó a no distender el calendario previsto para asimilar las exigencias de la directiva europea, además de aludir a «la necesidad de establecer dentro de las empresas los mecanismos de monitorización para comprobar que continúan avanzando en la planificación que han trazado».



«Ya no es cuestión de ir dejando las cosas para la semana que viene; los años pasan muy rápido», reiteró después a los periodistas. «Y esto es una cosa seria. Desde Eiopea [el regulador europeo] se va a seguir muy de cerca las compañías que se adaptan y las que no», dijo, recordando también que el incumplimiento de los nuevos requisitos puede significar la pérdida de la autorización. En diciembre,

Seguros envió una carta a los presidentes para instarles a que "lideren" el proceso. Ex.23-01. **Volveremos sobre lo tratado en la Jornada en cuanto recibamos la información prometida a los que asistimos. Agradecemos la invitación a nuestro amigos José Antonio Sánchez y Marta Rodríguez.**

- **MUTUA MADRILEÑA MULTIPLICA POR CUATRO EL NÚMERO DE CLIENTES DURANTE LA CRISIS. HASTA SUMAR MÁS DE 9 MILLONES DE ASEGURADOS.** Cinco Días 21-01. En ingresos por primas ha pasado de 1.300 millones en 2008 a 3.900 millones en 2014. En ese mismo periodo ha pasado de ser una aseguradora regional centrada en el monocultivo del seguro del coche, a convertirse en una compañía con presencia en toda España y una variada cartera de productos.

4. La bolsa

- **EL IBEX SE COLOCA EN MÁXIMOS DEL AÑO Y SUPERA LOS 10.500 PUNTOS.** Ex.23-01. Ayer subió un 1,7%. Draghi convenció a las bolsas europeas, que reaccionaron al alza impulsadas por la banca. En el parqué español, las energéticas fueron las protagonistas en una sesión de elevado volumen.




- **IBEX EN SU MEJOR SEMANA DESDE 2012. Ex.24-01.** Gana un 5,4% en cinco sesiones y alcanza los 10.581 puntos. Las bolsas estiraron ayer el optimismo generado por el 'QE' de Draghi, pese a la cautela por las elecciones griegas, que penalizó a la banca. "EL BCE paga la fiesta y los países la organizan. El Ibex 35 sube en vertical siete días consecutivos y tiene que descansar antes de atacar los 10.900" (Carmen Ramos en Expansión.24-01)

5. Coyuntura nacional

- **RAJOY PRONOSTICA UN MILLÓN DE PUESTOS DE TRABAJO EN DOS AÑOS. Ex.19-01.** BALANCE ECONÓMICO: Promete una nueva rebaja de los impuestos si gana las próximas elecciones y lo permite la economía. Prevé que el PIB crecerá este año un 2%, pese al mayor optimismo de los analistas. El presidente acusa a Mas de "engañar a los catalanes". "Eso de las elecciones plebiscitarias no existe". **51 SECTORES CREARON EMPLEO EN 2014. IA INDUSTRIA LIDERA EL EMPLEO CON 88.300 NUEVOS OCUPADOS EN 2014.Ex.23-01.**
- **ESPAÑA, LÍDER DEL CRECIMIENTO EUROPEO EN 2015 Y 2016, SEGÚN EL FMI. Ex.20-01.** El Fondo Monetario Internacional (FMI) eleva hasta niveles de 2007 la previsión de PIB para España para este año, pero rebaja la de Alemania, Francia e Italia. En 2016, no hay cambios para España y sí nuevos recortes para el resto de grandes países europeos. Según el FMI, el PIB en España crecerá en 2015 un 2%, esto es, tres décimas más de lo calculado en octubre, en lo que supone la sexta revisión consecutiva de las cifras de PIB nacionales y el mejor registro desde 2007, cuando la aceleración fue del 3,5%. El dato supera al 1,7% que ven la OCDE y Bruselas, pero coincide con el esperado por el Gobierno, que no descarta incluso que se rebase ese techo, como ya auguran los analistas de Santander y CatalunyaCaixa (2,3%), los de Intermoney (2,2%) o el propio panel de expertos de Funcas, que avanza un 2,1%. El hecho de salvarse de estos recortes no es, sin embargo, una buena noticia para el país, pues un marco de desaceleración generalizada es malo para España, que necesita de sus socios europeos para lanzar una recuperación saludable. El Fondo, preocupado por el ascenso de Podemos. Ex.21-01. Atribuye el ascenso al alto paro. sostiene que la zona euro necesita un "crecimiento real" para frenar a las fuerzas políticas que piden abandonar la divisa.
- **EL GOBIERNO PREPARA UN FONDO DE 2.500 MILLONES PARA FINANCIAR PYMES. Ex.19-01** A falta de crédito, el Ministerio de Industria quiere usar los recursos del Plan Juncker para crear un instrumento que dé financiación no bancaria a las empresas de entre 1 y 3 millones de facturación. El Gobierno quiere usar el Plan Juncker para crear un fondo de financiación a empresas medianas, por valor de entre 2.000 y 2.500 millones de euros. La idea del Ministerio de Industria, Energía y Turismo es suplir las carencias crediticias de las compañías que no tienen un acceso franco a los fondos y los avales de compañías públicas y, por otro, no son lo suficientemente grandes como para acceder con normalidad a los préstamos bancarios, en una etapa de clara restricción de la financiación de las pymes, según fuentes del departamento que capitanea José Manuel Soria.
- **EL INSTITUTO OFICIAL DE CRÉDITO (ICO) EMPEZARÁ A REDUCIR EL VOLUMEN DE CRÉDITOS QUE CONCEDE POR LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA, Ex.20-01,** que según el Gobierno ya está ayudando a que las entidades financieras privadas concedan más financiación a las familias y las empresas. En total, el secretario de Estado de Economía, Íñigo Fernández de Mesa, anunció ayer que el ICO pondrá sobre la mesa 14.000 millones de euros en 2015, un 34,7% menos que en 2014, por la mejora de las condiciones financieras y la recuperación de la actividad. Además, centrará su actividad en financiar proyectos de internacionalización y proyectos a largo plazo. "En este momento de normalización el ICO debe retirarse progresivamente", afirmó.
- **EL TESORO CAPTA LA CIFRA RECORD DE 14.000 MILLONES EN UN DÍA. Cinco días 21-01.** Coloca 9.000 millones en un bono sindicado a 10 años al 1,6% y otros 5.049 en letras. La colocación de bonos a 10 años recibió una demanda de 22.787 millones. De los 5.049 millones, 784,87 millones han salido a 6 meses con una rentabilidad del 0,115%. El resto se han colocado a un año con un rendimiento del 0,219%.
- **El Constitucional avala la reforma laboral en contra del recurso del PSOE e IU. Cinco Días 24-01.**

6. Coyuntura internacional

- DRAGHI, A POR TODAS. Ex.23-01. SORPRENDE CON UN PLAN DE ESTÍMULO DE 1 BILLÓN DE EUROS.** El BCE comprará deuda por 60.000 millones mensuales hasta septiembre de 2016. El Banco de España tomará 120.000 millones de deuda, un 8,84% del total. El 80% de los riesgos será asumido por los bancos centrales de cada país. La medida afectará fundamentalmente a la Bolsa, los depósitos, los fondos de renta fija y las divisas. La banca confía en que el plan de apoyo reactive el crédito. Draghi agota la munición y convence al mercado.(Editorial de Expansión 23-01). Los gobiernos de la zona euro deben poner en marcha las reformas que pide el Presidente del BCE.


- EL EURO CAE AL NIVEL MÁS BAJO EN ONCE AÑOS:1,13 DÓLARES. Ex.23-01.** El euro vivía ayer, nuevamente, un fuerte recorte frente a la mayor parte de las divisas internacionales. Ex.24-01. Llegó a ceder más del 2%, hasta los 1,11 dólares, un nivel no alcanzado desde septiembre de 2003. Al cierre de esta edición, sin embargo, había rebotado hasta 1,12 dólares.
- EL EURÍBOR A UN MES SE SITÚA EN NEGATIVO POR PRIMERA VEZ.** Cinco Días 21-01. La penalización del -0,2% que impone el BCE a las entidades que le dejen en depósito el exceso de liquidez está provocando una abundancia que deriva en estas anomalías. "Todos tenemos tanta liquidez que la demanda se desploma. [...] Al final, el eonia representa un tipo de operaciones reales cruzadas, por tanto aunque en el mercado se cruza, la oferta es tan vasta que hace que el tipo caiga", señala Guillermo Monroy, director de Trading de Banco Sabadell. Es más, a tres meses entre los bancos alemanes ya está claramente en negativo: en el entorno del -0,15%. En España se mantiene en positivo, pero a duras penas. El índice se sitúa en los 0,056 puntos porcentuales, mínimos históricos, y sufre una caída del 84% desde los niveles de abril del año pasado. El resto de los plazos también está en niveles nunca vistos –por lo bajos–, con el seis meses en el 0,145% y el 12 meses –el más utilizado como referencia para las hipotecas–, en el 0,284%. Fuentes financieras consideran que el escenario más probable es que los tipos del euríbor continúen a la baja, con la referencia hipotecaria incluso cerca de cero
- EL BCE DESTINARÁ EL 75% DEL 'QE' A ALEMANIA, FRANCIA, ITALIA Y ESPAÑA.** Ex.24-01. La cifra de España equivale a los bonos que tiene que emitir el Tesoro español durante este año.
- LA OPINIÓN DE LA GAN BANCA DE INVERSIÓN:** Cinco Días 24-01. MORGAN STANLEY : "Una sorpresa positiva. NO es perfecto pero es mejor de los esperado". CREDIT SUISSE: "Más efectivo de los que el inversor cree". BARCLAYS: Posible remedio a la volatilidad.

7. Noticias sobre Asociados Corporativos

- Afi ESCUELA DE FINANZAS LANZA EL PRIMER MÁSTER FINANCIERO EN ESPAÑA EN DATA SCIENCE Y BIG DATA** Afi Escuela de Finanzas, que lleva más de 20 años de actividad dedicados a la formación en el campo de la economía y las finanzas, impartirá el primer máster en Data Science y Big Data especializado en el sector financiero. El nuevo máster comenzará en septiembre de 2015 y finalizará en junio de 2016, y contará con un cuadro docente de altísima calidad y una selección de alumnos rigurosa, que incluirá candidatos nacionales e internacionales. El Máster en Data Science y Big Data en Finanzas (MDS) constará de 600 horas lectivas y tendrá un enfoque eminentemente práctico. De hecho, toda la materia del programa se impartirá simultaneando aspectos teóricos y metodológicos, incluyendo aplicaciones prácticas en casos reales de entidades financieras. Más información en www.master-big-data-analytics.com. Contacto: Carolina Pos. 915200152 cpos@afi.es. La Nota de Prensa íntegra está en nuestra web www.greg.org, sección Asociados Corporativos, subsección Noticias Corporativas.
- CROSSKNOWLEDGE HA SIDO DESTACADA POR BRANDON HALL TECHNOLOGY (THE TRAINING INDUSTRY.COM) COMO TOP 1 (GOLD) EN EL CAMPO DE LAS SOLUCIONES TECNOLÓGICAS PARA EL APRENDIZAJE.** Javier García Manzanedo, Director para España y Latam, nos comunica y con mucho gusto reproducimos lo siguiente: Quiero compartir con vosotros la satisfacción que nos produce el haber sido galardonados con los prestigiosos "Brandon Hall Excellence in Technology Awards" distinción GOLD, en la categoría de Learning Management Technology por nuestra CrossKnowledge Suite por su carácter innovador y su capacidad para integrar formatos de aprendizaje exclusivos que ha demostrado maximizar el uso de soluciones de e-learning en línea. Nuestra capacidad de integración de soluciones





formativas también se ve reconocida con la distinción SILVER, en la categoría ‘Best Advance in Unique Learning Technology’. CrossKnowledge Hub es una solución IPaaS (Integration Platform as a Service) que permite a los clientes o socios desarrollar y gestionar servicios de integración que extienden las características de la suite de aprendizaje. Por último y no menos importante, nuestra solución de creación de contenidos (Rapid Learnig) ‘MOHIVE’, ha sido galardonada en la categoría SILVER, por su enfoque único y comprobado para la creación de contenidos, desde la concepción hasta su publicación; por la potentes funciones de colaboración, que la hacen una herramienta ideal para crear contenido de gran calidad pedagógica y funcional rápidamente.

8. Entrevistas de interés y libros

- **ANDREA ENRIA PRESIDENTE DE LA EBA, AUTORIDAD BANCARIA EUROPEA. Ex.19-01.**
 - **¿Los mercados han recuperado la confianza en la banca tal y como se esperaba?** A veces las expectativas sobre los test son excesivas. No son la última palabra de todo. La confianza de los inversores también depende de la economía y de asuntos que no se incluyen en los test, como los problemas por mala conducta.
 - **¿Se puede descartar otra crisis tras los exámenes?** Los test de estrés son una herramienta muy importante para los reguladores para comprobar si los bancos soportarían un shock muy adverso. Pero los riesgos no dejan de cambiar y los supervisores deben ajustarse. Los test cubrieron los riesgos más importantes en el momento en que se hicieron.
 - **El BCE ha pedido a bancos que aprobaron el test más capital. ¿No sirvió el examen?** Lo que ha salido en prensa son cartas a los bancos dentro del proceso de supervisión que hacen anualmente todos los supervisores sobre cuál debe ser su nivel de capital apropiado. No hay nada nuevo bajo el sol. Solo que ahora las cartas vienen de Fráncfort. Y no son algo adicional al test, sino la conclusión de la evaluación que ha hecho el BCE en éste. Los supervisores y los reguladores ya no vamos a tolerar niveles tan bajos de capital como antes de la crisis. **La entrevista está reproducida íntegramente en nuestra web www.gref.org, sección Entrevistas de Interés. http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_190115.pdf**



9. Nombres propios

- **FRANCISCO GONZÁLEZ AUGURA EN DAVOS QUE ESPAÑA CREARÁ EMPLEO TAMBIÉN EN 2015 Y 2016. EXPANSION 23.01.** "Se van a seguir creando 400.000 ó 500.000 puestos de trabajo este año y más en el futuro", ha asegurado en una entrevista con Efe en el Foro Económico Mundial en la localidad suiza de Davos, y en la que ha destacado que es la primera vez que España crea empleo en siete años. Además, el banquero piensa que la economía española puede crecer en 2015 más del 2,5 % si se siguen haciendo reformas, para lo que es necesario que haya "estabilidad política, todo hay que decirlo"; en su opinión, a partir del año que viene, esto "es muy importante". En cualquier caso, "estamos recogiendo los beneficios de las reformas hechas en los tres últimos años, claramente España ha salido de la recesión", ha añadido. González ha comentado también que en Davos, "hablando con muchos líderes mundiales, con banqueros y políticos, todo el mundo valora mucho lo que se ha hecho en España, por lo menos en comparación con otros países.
- 
- **ANA BOTIN EN DAVOS:** Botín, acompañada por Christine Lagarde (directora gerente del Fondo Monetario Internacional) y por destacados inversores y economistas defendió la última ampliación de capital de Santander. La operación, que busca fortalecer la solvencia del banco y que fue de 7.500 millones de euros, es de un "importe muy alto. Dijimos, y con toda la intención del mundo, que queremos usar ese dinero para elevar nuestro crédito. No vamos a comprar nada", indicó Botín, en línea con lo que ya había manifestado el consejero delegado del banco, José Antonio Álvarez. La presidenta de la entidad recordó que su objetivo es ampliar el balance del banco a través del crecimiento orgánico. "En los últimos doce meses hemos elevado el crédito cerca de un 4% en nueve de diez países de Europa y América", dijo Botín. En España el crédito de Santander subió un 3% en 2014, en el primer aumento en cinco años, y para este año la previsión de la entidad es crecer hasta un 6%. "Necesitamos bancos así, que estén dispuestos a prestar dinero, no con tasas de crecimiento altísimas, pero sí en los umbrales que he mencionado. Solo de este modo podremos ser
- 



los transmisores de la política monetaria de los bancos centrales, para que el dinero llegue de éstos a la economía real”, afirmó la presidenta de Santander, única representante en el panel de un banco comercial minorista. En este contexto, Botín alabó el plan de deuda lanzado ayer por el Banco Central Europeo (BCE).

- **DE GUINDOS EN DAVOS:** “El votante español es sabio y sabe que la estabilidad es una ventaja”. Ex.24-01. El ministro de Economía asegura que España “está cosechando las recompensas” de su agenda reformista, y recibe alabanzas de Alemania y Reino Unido. Avisa de que la ayuda del BCE no servirá sin reformas estructurales. **Cinco Días.24-01.**

10. Sugerencias

- **¡2015: ECONOMÍA BIEN, POLÍTICA NO TANTO.** De un artículo de Carmen Alcaide, analista y ex-presidenta del INE, en El País Negocios, 18-01. En conclusión, se puede asegurar que en lo económico comenzamos 2015 mejor que el año anterior. Todas las previsiones económicas de los organismos internacionales que contaron con un entorno europeo desfavorable pero no con la caída del precio del petróleo tendrán que corregir las estimaciones que hicieron para la economía española. Si 2014 termina con un perfil de crecimiento del 2%, 2015 podría terminar con un ritmo de crecimiento superior al 3%. Sin embargo, esto no es suficiente ni para cambiar drásticamente las condiciones del mercado laboral, ni para resolver los problemas sociales ni para acabar con la corrupción. Si no se mejoran la gestión y el control de lo público y los ciudadanos no perciben cambios importantes en el mundo político, el descontento y la desconfianza pueden continuar.
- **LOS FONDOS VIVEN UN MOMENTO DULCE.** De un artículo de David Fernández en El País Negocios. 18-01. La industria de la inversión colectiva recupera patrimonio y clientes a buen ritmo. ¿Continuará en 2015 este momento dulce del que están disfrutando los fondos? Los expertos creen que la tendencia se mantendrá, aunque avisan de que quizás se reduzca en algo la tasa de crecimiento. “Es difícil predecir qué va a pasar, pero lo cierto es que en las alternativas de inversión a los fondos como son los depósitos no se vislumbran cambios en cuanto a un aumento de la rentabilidad. Eso sí, no creo que las suscripciones vayan a ser tan altas y habrá que ver cómo evolucionan las rentabilidades de los fondos más conservadores con una renta fija donde el margen de mejora es cada vez menor”, señala Martínez-Aldama, de Inverco.
- **INFORME DE PWC. LOS DIRECTIVOS ESPAÑOLES AL FRENTE DEL OPTIMISMO EMPRESARIAL EN LA EUROZONA.** Ex.21.01. Si en 2013 sólo un 20% de los CEO preveían una evolución favorable de sus ingresos, en 2015 esta cifra asciende al 35%. EEUU retoma el primer puesto como lugar más atractivo para invertir. “El principal riesgo de España es geopolítico”. Las cifras son significativamente mejores que en los años anteriores, pero eso no significa que el horizonte esté completamente despejado. En concreto, Cazarlos Mas, Presidente de PWC, señala que “el principal riesgo de España es el geopolítico. Por un lado, dentro de unos días se celebran las elecciones griegas, por otro, en España también se aproximan varias citas electorales y los empresarios están tomando posiciones, porque las encuestas no arrojan un voto claro. Y además, queda pendiente el asunto catalán”. Tampoco ayuda que España esté inserta en el contexto europeo, con el problema ucraniano y su debilidad económica. De hecho, “uno de los principales debates en Davos esta semana se centrará en la capacidad de Europa de responder a la crisis”, señala el presidente de PwC España. El principal problema de Europa para hacer frente a este reto es la sobrerregulación, según los CEOs encuestado. Y pone como ejemplo EEUU.
- **MARIO DRAGHI SORPRENDE A LOS MERCADOS.** De un artículo de Robert Tornabell, Prof. de ESADE. Ex.24-01. Se insiste en que, en último término, se persiguen dos objetivos: 1) anclar las expectativas de manera que la inflación a medio y largo plazo se aproxime al 2%, sin rebasarlo y, 2) estimular a las entidades de crédito a transmitir la nueva liquidez mediante préstamos para las pequeñas y medianas empresas y las familias. Para concluir, las empresas no invierten solamente por el crédito bancario en buenas condiciones. Lo esencial es la recuperación de la confianza y ésta depende de las expectativas de crecimiento de la demanda, doméstica e internacional. Afortunadamente, la tendencia a la baja del euro puede propiciar un aumento de las exportaciones, posiblemente a costa de las quejas de Estados Unidos y las perturbaciones de los mercados de divisas.



11. Cursos y Seminarios

- **TALENTIA SOFTWARE ORGANIZA JUNTO CON GRUPO BLC UNA JORNADA DONDE SE DEBATIRÁ SOBRE EL COMPROMISO Y EL TALENTO.** Se trata de una sesión matinal titulada "El Discurso Futuro de los RRHH" que contará con dos mesas redondas y la presencia de diversos expertos. La asistencia a la jornada es gratuita, previa confirmación, y se celebrará en las instalaciones que Garrigues tiene en el Paseo de Recoletos 35 (Madrid). Si desea inscribirse diríjase a luseros@talentia-software.com.
- **UNIVERSIDAD FRANCISCO DE VITORIA. INVITACIÓN A LA DINAMICA DE GAMIFICACIÓN UFV BUSINESS SCHOOL.** Este simulador se llevara a cabo el próximo día 29 de enero desde las 9.00 hasta 13.00 hrs. Está *demostrado* estadísticamente que el aprendizaje a través de simuladores aumenta en más de un 20% la productividad de las personas. Te copio el link de algunos videos que nos hicieron los medios de comunicación en la última demo: <http://www.ideal.es/videos/sociedad/201411/13/vitoria-orienta-formacion-mundo-3889946358001-mm.html?edition=jaen>. <http://www.europapress.tv/sociedad/245397/1/alumnos-satisfechos-simulador-cold-war.html>. Dado que el aforo de esta acción es limitado nos ruega confirmemos nuestra disponibilidad si estás interesado a Fernando Moreno en el correo electrónico f.mcerezo@ufv.es.
- **IIR ESPAÑA. RETAIL FORUM 2015.** Omnicanalidad. Costumer experience. Neuromarketing. Engagement. Madrid, 24 de febrero. Info@iirspain.com c/ Nuñez de Balboa, 116 28006 (Madrid). Reservas 91 700 48 70 - info@iirspain.com
- **UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA:** Curso Avanzado de Gestión Alternativa de Carteras. Formación online eminentemente práctica. Sesiones online síncronas, puesta en marcha supervisada de la estrategia y revisión de resultados. Del 2 de marzo al 3 de mayo. Número de plazas limitado. Inscripciones: asesorfinanciero@upv.es, Tel. 966528220, Web: www.afe.upv.es.

12. Y una frase para la reflexión

- Invitado por la autora y su empresa asistí a la presentación del libro "**Neurocoaching, entre la Ciencia y la Vida**", escrito por **Silvia Escribano, Socia de ISAVIA; Fernando de Castro y Guglielmo Foffani**. Ed. Alienta. La presentación fue un éxito. Nos encontramos allí muchos amigos y amigas del mundo de la Formación. De libro entresaco lo siguiente: "A lo largo de mi vida me he hecho muchas preguntas. Preguntas que me han hecho avanzar. Otras que es probable que me hayan hecho retroceder. Unas que me han ayudado a construir relaciones y avanzar en comunidad y otras que me han acercado a mi silencio. **Ahora sé que las preguntas son uno de los fundamentos de mi vida.** Hoy creo que saber preguntar es una de las funciones más importantes como seres humanos. De ahí que me decidiera a integrar el coaching en mi vida.

TODA ESTA INFORMACIÓN LA TENDRÁS COLGADA EN NUESTRA WEB: <http://www.gref.org/> **SECCIÓN BOLETÍN NOTICIAS DEL GREF, A PARTIR DEL LUNES.**

LA REDACCIÓN