



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

- **CELEBRAMOS LA 1ª CONFERENCIA DEL CICLO 2015. JOSÉ MANUEL CHAPADO DE ISAVIA NOS HABLÓ SOBRE "¿ES POSIBLE FORMAR EN VALORES?. ¡POSIBLE Y NECESARIO!, FUE SU PRIMERA RESPUESTA.** Y continuó: Para ello, lo primero es no caer en la trampa de quienes rechazan la ética y los valores, considerándolos como algo incompatible con la consecución de resultados. Los valores hablan del "cómo" y los resultados del "qué", y aunque ambas dimensiones son diferentes, son compatibles e incluso necesarias si lo que perseguimos son resultados sostenibles en el tiempo. Formar en valores supone provocar una toma de conciencia que nos haga reconocer cuáles son los valores de los que hablan nuestras conductas, y no nuestras palabras, porque lo que importan son los valores vividos y no los declarados. Formar en valores exige basar los contenidos en modelos y ejemplos reales, expresados en comportamientos concretos, tanto deseables como inaceptables, porque los valores no son sólo principios, sino también límites. Y formar en valores requiere traducir los grandilocuentes valores corporativos en valores humanos que puedan ser entendidos por las personas, como la responsabilidad, el coraje y la humildad. Cualquiera de ellos necesita a los otros dos. Entenderlos nos ayuda a darnos cuenta. Así, la humildad es una mezcla de generosidad y empeño; y una forma de comunicar desde dentro a la que no le cuesta decir "gracias", "no sé" o "lo siento". Formar en valores une equipos, genera orgullo, produce emoción y llega al alma.
- **ORDEN Y CONSTANCIA. De una Tercera de ABC. 18-01, por Enrique Rojas, Catedrático de Psiquiatría.** El orden y la constancia tienen como fruto inmediato el conseguir objetivos concretos, medibles, bien delimitados. El fruto mediato es la alegría, que es estar contento con uno mismo intentando sacar lo mejor que llevamos dentro, venciendo presiones y resistiendo infortunios. De ese modo, irá ganando en fortaleza y será cada vez más libre. La vida diaria sigue siendo la gran cuestión. El secreto del éxito de muchas vidas descansa en haber trabajado bien estos dos pilares: bravura intrépida escondida en el remanso de muchos días sencillos y normales, la grandeza de hacer bien lo ordinario y aguantar los momentos malos. Así todo se desliza hacia una vida lograda, que no es otra cosa que autorrealización. **El artículo está íntegro en nuestra web www.gref.org**
- **APUNTES GRIEGOS. De un artículo de Santiago Álvarez de Mon en Expansión 28-01.** La situación griega le sugiere al autor unos "apuntes" de los que destacamos los siguientes: ¿Y nosotros, nada tenemos que reprocharnos? ¿Aquí solo ha pecado la clase política? ¿Y las organizaciones empresariales? ¿Y los sindicatos? ¡Vaya par de gemelos! ¿Y la picaresca nacional que pregunta con o sin IVA? ¿Y el rechazo de ofertas de trabajo mientras se cobra del paro? ¿Y la economía sumergida? La corrupción es una pandemia que se extiende por todo nuestro organismo. Habrá que hacer algo más que indignarse, exigir derechos, pasar de deberes, cantar libertades, y sortear responsabilidades. "El corazón tiene razones que la razón



no entiende”, avisó un pensador ilustre, matemático, Pascal. Pretender ganar sin una lúcida gestión de los sentimientos y emociones, sin un relato vibrante, personal y auténtico, sin una conversación fresca y nueva sobre nuestra convivencia, suena imprudente. La prudencia y el sentido común reivindicados desde el conservadurismo del poder, ¿se bastan para contener la marea de sentimientos provocada por una grave crisis de valores?

- **ORGANIZACIONES QUE APRENDEN.** De un artículo de Elena Roldán de la Cruz, Directora General de KEMP en su blog. "Sólo aprendemos realmente lo que compartimos con alguien"(León Tolstoy). Destacamos por su claridad y didáctica lo siguiente: El Mentoring aumenta el capital intelectual de la empresa, difundiendo el conocimiento y las mejores prácticas, refuerza la difusión de la Cultura y Valores, incrementa la motivación de las personas, refuerza la comunicación interna, apoya la retención del talento, fortalece el “engagement” de los profesionales, mejora la calidad Directiva y el Liderazgo, fomenta las políticas de sucesión y promueve las políticas de igualdad impulsando la carrera tanto de hombres, como de mujeres con talento. Es además un elemento de humanización de las relaciones en la organización, que proporciona un resultado de beneficio mutuo. **El Artículo está íntegro en nuestra web www.gref.org, sección Artículos de Interés.**
- **IESE E IE, ENTRE LOS MEJORES MBA DEL MUNDO. RÁNKING DE ‘FINANCIAL TIMES’.** Harvard sigue dominando la lista de los programa a tiempo completo de las escuelas de negocio, en el que las españolas ocupan el puesto 7 y 12, respectivamente. **ESADE** sube tres escalones, hasta el 19.
- **LA GESTIÓN SIN ILUSIÓN NUBLA LOS RESULTADOS.** Del Encuentro "Personas y Equipos que marcan la diferencia", convocado por INFOVA y APD. También intervino Ignacio Cirac, Director del Instituto Max Planck de Óptica Cuántica, y Premio Príncipe de Asturias 2006 de Investigación Científica y Técnica, para quien son 4+1 los motores que ayudan a la consecución de las metas: La educación, como la base de todo; la colaboración con los demás, como modo de aprender de otros; y el esfuerzo y el trabajo, como la llave del éxito y el reconocimiento, todo unido a la pasión por hacer lo que a uno le gusta es lo más importante a su juicio. Publicado por Observatorio de Recursos Humanos, Newsletter ORH.
- **PMI©, NUEVO PARTNER INTERNACIONAL DEL GRUPO CEGOS.** RRHH Digital.30-01. El Project Management Institute, organización sin ánimo de lucro, es la principal asociación mundial de los profesionales de gestión de proyectos. PMI apoya a los profesionales a través de sus normas reconocidas internacionalmente, certificaciones, recursos, herramientas de investigación académica, publicaciones, cursos de desarrollo profesional y oportunidades de networking

2. Sobre el sector bancario

- **BOTÍN IMPULSA SANTANDER CONSUMER(su filial de financiación al consumo) CON 375 MILLONES.** Ex.26-01. Tras esta operación, el capital de la sociedad es de 5.338 millones de euros. La matriz ha realizado el desembolso del 100% de la ampliación.
- **SANTANDER CONTEMPLA MOVER ACTIVOS DE LONDRES A ESPAÑA.** Ex.27-01. Advertencia al Banco de Inglaterra: La entidad podría trasladar la sede y parte del negocio de banca corporativa y de inversión de su filial británica ante un cambio de la regulación en Reino Unido a otras sociedades del grupo con sede en España o Alemania. Santander UK tiene unos 800 empleados.
- **LA CAIXA-MICROBANK DARÁ CRÉDITOS POR 650 MILLONES EN TRES AÑOS.** Ex.28-01. MicroBank, el banco social de la Caixa, se ha puesto como objetivo conceder microcréditos por valor de 650 millones de euros en los próximos tres años. Para llevar a cabo este programa, dirigido a emprendedores y microempresas, la entidad española ha firmado un convenio con el Banco Europeo de Inversiones (BEI), y otro con el Fondo Europeo de Inversiones (FEI), dentro del **programa Cosme**.



- **BANKIA AMPLÍA SU 'PROGRAMA SIN COMISIONES' PARA CAPTAR NUEVOS CLIENTES AUTÓNOMOS.** Ex.27-01. Según anunció ayer la entidad, Bankia ha reducido determinadas cuantías mínimas de facturación que exigía hasta ahora para poder acogerse a la oferta y ha sumado otras opciones para beneficiarse de la exención de comisiones. **Por otra parte**, el crecimiento en el **segmento de empresas** es uno de los ejes del plan de negocio de Bankia para el periodo 2012- 2015, y en los que la entidad está desplegando mayor esfuerzo comercial.
- **SABADELL ELEVA UN 50% SUS GANANCIAS Y DOTA 2.500 MILLONES.** Ex.30-01. Fuerte crecimiento del margen de intereses (24,5%) y alto nivel de dotaciones gracias a los elevados beneficios generados con las operaciones de venta de carteras de deuda. Así puede resumirse el ejercicio de 2014 de Banco Sabadell, en el que la entidad ha contabilizado un beneficio neto atribuido de 371,7 millones de euros, un 50% más. El grupo financiero se revalorizó ayer un 4,72% en Bolsa (hasta 2,33 euros) y anunció un incremento tanto del dividendo como del pay-out . Sabadell ha cerrado el año con una ratio de capital del 11,7% (11,5% fully loaded) y ha reducido su saldo de dudosos a 14.192 millones. La ratio de morosidad ha caído en todos los trimestres y ahora se sitúa en 12,17%, 146 puntos básicos menos. En total, ha ingresado 2.744 millones con la venta de activos inmobiliarios. En fondos de inversión ha crecido un 42,5%. Oliu reiteró que Sabadell está volcado en incrementar la rentabilidad, con el reto de elevar el ROE al 10% en 2016, frente al 3,7% actual.
- **BANKINTER CAPTA 1.000 MILLONES CON SUS PRIMERAS CÉDULAS DESDE MAYO DE 2013.** Ex.28-01. Volvió a emitir ayer cédulas hipotecarias año y medio después de su última operación (mayo de 2013) a un plazo de diez años por un importe de 1.000 millones de euros. La entidad ofreció un diferencial de 38 puntos básicos sobre mid-swap (índice de referencia para las emisiones a tipo fijo), lo que hace una rentabilidad del 1,10%, la más baja de su historia. "En el proceso de comercialización, que ha durado poco más de dos horas, han participado más de 80 inversores institucionales", señaló la entidad.
- **BANCO MADRID YA GESTIONA 6.000 MILLONES Y CUENTA CON 100 BANQUEROS PRIVADOS.** Ex.30-01. Rafael Valera, responsable de Banco Madrid en España, señala los pilares sobre los que se asentará este crecimiento. "Ponemos el foco en la gestión, donde ya tenemos más de 4.000 millones, de los que 1.000 están en Sicav, con un patrimonio medio de 10 millones en cada sociedad", explica el ejecutivo. Valera apuesta por este producto y destaca las abultadas rentabilidades que han logrado en los últimos años. "La revalorización media de nuestras Sicav el año pasado fue del 8%, mientras que en 2012 y 2013 se situó en el 10,5% y 12%, respectivamente". Estas cifras, añade Valera, "nos han convertido en la entidad del sector con más Sicav en el primer y segundo cuartil por rentabilidad".
- **SE ESTRECHA EL CERCO SOBRE LAS TARJETAS 'BLAK'. Editorial de Expansión.** 29-01. La investigación ha provocado que lo que parecía mala gestión esté derivando en posibles delitos. Por ello, cabe exigir mayor celeridad en la tramitación de este caso y también de los restantes sumarios abiertos en los que están imputados más de 300 exdirectivos y exconsejeros de entidades financieras, con el fin de que se diluciden pronto las culpas y pueda cerrarse de una vez la etapa más negra del sector financiero en la historia reciente de España.
- **ROMANA DEJA SAREB POR SORPRESA EN UN MOMENTO CRUCIAL PARA LA SOCIEDAD.** Ex.27-01. Belén Romana presenta la "renuncia voluntaria" por motivos personales. Jaime Echegoyen, consejero delegado, toma el testigo. Echegoyen abordará ya como presidente la nueva revisión del plan de negocio de la sociedad.
- **EL BCE LIGA EL REPARTO DE DIVIDENDOS DE LA BANCA A SU RATIO DE CAPITAL.** Cinco Días 28-01. El BCE plantea realizar una nueva clasificación de los bancos europeos en cuatro grupos, de mayor ratio de capital a menor. La política de dividendos estará vinculada a esta reordenación, explican las fuentes. Al día siguiente el mismo periódico titula una noticia así: Popular también opta por pagar su dividendo en efectivo. Y añade: Este año el objetivo es mantener uno o dos pagos en acciones y baraja abonar como mínimo el 50% en cash. Medida similar adoptarán Santander, BBVA, La Caixa, Bankinter y Sabadell. El BCE recomienda que los abonos se hagan en dinero a partir de 2016. Desde EXPANSIÓN el viernes 30, titula: El BCE limita el dividendo de la banca por el "difícil" entorno económico. Insta a pagos "conservadores" incluso a los bancos que ya cumplen las exigencias de solvencia a 2019. Ninguna entidad española se verá obligada a suprimir la retribución al accionista.



- **EL GASTO CON TARJETAS VISA CRECIÓ EN ESPAÑA UN 8,5% EL AÑO PASADO HASTA ALCANZAR LOS 159.400 MILLONES DE EUROS.** Ex.29-01. El número de transacciones alcanzó los 2.505 millones, un 9,7% más interanual, como consecuencia de la incipiente recuperación del consumo y la economía. Visa Europa logra un beneficio de 343 millones, un 30% más que el año anterior.
- **PRESENTACIÓN DE LA COLECCIÓN RASCHE Y EL FORO DE LOS RECURSOS HUMANOS CON ANTONIO PEÑALVER COMO PRIMER AUTOR.** Con gran éxito se presentó esta semana en el Club Financiero Génova el nuevo libro de Antonio Peñalver Socio de People Firts Consulting PERSONAS Y NEGOCIO:LA VISIÓN DE LOS DIRECTORES DE RRHH promovido por el FORO DE LOS RECURSOS HUMANOS y Rasche. El acto se realizó con la transmisión en directo del programa en la radio e internet FORO DE LOS RECURSOS HUMANOS, primer programa de la radio en España sobre RRHH dirigido por Francisco García Cabello desde hace 11 años. Acudieron –en una sala repleta-numerosas empresas y profesionales de RRHH que pudieron compartir experiencias y saludos. Puedes escuchar el espacio en este enlace. Enhorabuena a todos. <http://www.capitalradio.es/programas/foro-de-recursos-humanos/>
- **CAIXABANK GANA 620 MILLONES Y DICE QUE EL CRÉDITO DEJARÁ DE CAER ESTE AÑO.** Ex.31-01. El banco de La Caixa ha reducido en un 21% sus activos dudosos, ha mejorado un 18% el margen de explotación y ha disminuido en un 40% las dotaciones por insolvencias. Menos provisiones, menos gastos, descenso de la morosidad (9,7%) y márgenes de negocio al alza. Estos son los factores clave del ejercicio de 2014 de CaixaBank, en el que la entidad ha contabilizado un beneficio neto de 620 millones. Esta cifra supone un incremento del 23,2% respecto al resultado declarado inicialmente en 2013 (503 millones), aunque el alza es del 96,3% si se tiene en cuenta que el beneficio de 2013 se ha recalculado en 316 millones por el impacto del cambio contable en la derrama extraordinaria del Fondo de Garantía de Depósitos (FGD). Fainé enfatiza que CaixaBank ha contribuido a solventar la crisis con 3.530 millones. La Fundación Bancaria dota la Obra Social con 500 millones por octavo año consecutivo.
- **POPULAR GANÓ 330,4 MILLONES EN 2014, UN 1,6% MÁS QUE UN AÑO ANTES.** Ex.31-01. El aumento alcanza el 31,4% en términos comparables, aplicando el nuevo cómputo de las aportaciones al Fondo de Garantía de Depósitos (FGD). La cuenta sigue soportando distintas presiones. Pese al respiro dado por el descenso del coste del pasivo y el apoyo de las operaciones financieras (crecen un 78%), los ingresos sufren por los bajos tipos, el desapalancamiento y la presión de precios por competencia, como refleja la caída del 3,3% del margen de intereses o del 13% de las comisiones. Hay otros dos hándicap: los gastos de administración, que aumentan casi un 10%, y las provisiones, que siguen detrayendo recursos. Las ligadas a los activos inmobiliarios caen un 65%, pero las de la cartera de crédito aumentan un 24% por el efecto calendario, pese a la caída de la mora del 14,39% al 13,78%. En paralelo, Popular anunció la recuperación progresiva del dividendo en efectivo. Popular anunció ayer el cambio de su imagen corporativa (el tono granate se cambia por el rojo fucsia).
- **LOS FONDOS DE INVERSIÓN ESPAÑOLES CELEBRAN EL MEJOR MES EN 17 AÑOS.** Ex.31-01. El patrimonio crece en 5.910 millones en enero. Administran 200.753 millones, un 23% por debajo de los máximos históricos de 2007. Los mixtos de renta fija acaparan más de la mitad de las entradas netas. Invercaixa, la gestora de CaixaBank, acaba de superar a Santander AM como primera gestora de fondos del país, al sumarle los activos de Barclays Wealth Management.
- **EVO BANCO HA LLEGADO A UN ACUERDO CON LOS SINDICATOS PARA OFRECER A SU PLANTILLA BAJAS VOLUNTARIAS** Ex.31-01, con una indemnización de 32 días por año trabajado, para prescindir de 132 puestos de trabajo. El grueso de las bajas afectará a AvantCard, que reducirá 85 efectivos, seguida de la filial del grupo, el propio Evo Banco, son 42 salidas y Fracciona, con 5.
- **UNICAJA-** El Consejo de Administración comunicó ayer a la CNMV la adquisición de 30 oficinas y sucursales del Banco CEISS, Ex.31-01. –adquirido por la entidad– en Andalucía, Castilla-La Mancha, Badajoz y Ceuta, área geográfica principal de la actividad de Unicaja Banco.



- **BANKIA DESAFÍA AL FROB POR LAS INDEMNIZACIONES DE LA SALIDA A BOLSA. Ex31-01.** Bankia esperaba que el Frob resolviera cómo se van a cubrir las sentencias por la OPV. Al no haber aún una decisión, el grupo ha aplazado la presentación de resultados del próximo lunes. Bankia, BFA y su accionista, el Frob, se juegan mucho con las reclamaciones de la salida a Bolsa. La entidad vendió acciones a minoristas por valor de 1.800 millones. Se estima que pueden reclamar un 60%, y de ellos ganarían la mitad.

3. Sobre el sector seguros

- **MAPFRE CRECE EN ESPAÑA DESPUÉS DE 3 AÑOS DE CAÍDAS.Ex.27-01.** Mapfre ha logrado cambiar la tendencia al cerrar el año pasado con un aumento de su negocio en España. La aseguradora tuvo en 2014 un volumen de primas de 7.266 millones, un 2,93% más que en el ejercicio precedente, según datos provisionales de Icea. Cerró 2014 con una cuota de mercado del 13,13% en España, 0,47 puntos porcentuales más que en 2013. La sociedad conjunta Mapfre Caja Madrid Vida, aumentó un 28,68% su volumen de primas el año pasado, al alcanzar 407 millones. La alianza de Mapfre con Catalunya Banc, ha aumentado un 33,86% su negocio. El futuro de este acuerdo está pendiente de la decisión que tome BBVA, que compró el año pasado la antigua caja. CCM Vida, integrada en Liberbank, impulsó el año pasado un 70,79% su negocio y aportó 240 millones en primas al Grupo Mapfre. En la dirección contraria, Bankinter Vida recortó su actividad un 34%. Las filiales controladas al cien por cien por Mapfre tuvieron un comportamiento. desigual. Mapfre ha amortiguado la caída de su actividad española en la crisis con su negocio internacional, localizado principalmente en América Latina. A finales de septiembre pasado, los ingresos exteriores supusieron el 63% del total.
- **CAIXABANK, LA QUE MÁS CRECE EN PENSIONES. Ex.27-01.** VidaCaixa, gestora de planes de pensiones de Caixa- Bank, creció en 2014 un 18,43%, con un patrimonio total de 19.260 millones, según Inverco. Este avance supera el del 7,1% registrado por el sector. Con esta evolución, VidaCaixa suma una cuota de mercado de 1,97 puntos porcentuales, hasta el 19,4%. Los planes de particulares han protagonizado la mayor subida, con un aumento del 30% en el ejercicio al alcanzar un patrimonio de 11.000 millones.
- **MUTUA MADRILEÑA AUMENTA EL PESO DE SU NEGOCIO ONLINE. Ex.26-01.** El 56% de los particulares que en 2014 suscribieron un seguro de automóviles con la compañía contactaron con ella primero a través de Internet, aunque luego cerrasen la suscripción por teléfono, en las oficinas de la entidad o en la web. Pese a esta evolución, la principal vía de contratación de Mutua Madrileña sigue siendo el teléfono, por el que se tramita el 54% de estos nuevos contratos. Las pólizas suscritas de forma presencial por la entidad suponen el 5%.

4. La bolsa

- **LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. Ex.31-01.** La decisión del BCE de garantizar la liquidez del mercado, con un plan de compra de deuda (QE) ha generado una oleada de confianza que ha eclipsado las amenazas del mercado. Las consecuencias y las expectativas del QE han marcado el ritmo de la inversión. En los últimos días, además, la situación política en Grecia ha avivado la tensión, motivando una recogida de beneficios. **Así, el Ibex se dejó un 0,99%, hasta 10.403 puntos.** CaixaBank perdió un 4,17%, tras presentar resultados y arrastró a Bankia y Sabadell, que cayeron un 3,7%. "El Ibex 35 cierra enero recuperando los 10.402 puntos, un avance del 1,2%, un buen inicio anual".(Carmen Ramos).

5. Coyuntura nacional

- **BANCO DE ESPAÑA, Ex.28-01. Situación económica según el boletín de enero del supervisor:** La recuperación en la construcción se va a mantener. Destaca la "dinamización" del consumo privado. El organismo subraya la "ligera mejora" en la producción de bienes, la matriculación de coches y la confianza. También reconoce la buena evolución del empleo. El informe celebra el "dinamismo" del turismo pero destaca la atenuación de las importaciones La demanda de crédito para vivienda vuelve a



repuntar. El secretario de Estado de Economía afirma que en 2015 habrá "más empleo con menos crecimiento". La demanda de crédito para vivienda vuelve a repuntar. LINDE INSTA A APROVECHAR LAS "FAVORABLES" CIRCUNSTANCIAS PARA HACER MÁS REFORMAS ESTRUCTURALES. Ex.29-01.

- **EL MINISTRO DE ECONOMÍA A CAPITAL RADIO:** El PIB crecerá entre 2,5% y el 3%. En el primer trimestre está ya mostrando una "velocidad de crucero" superior al 2%. Ex.30-01.
- **EL ICO CAPTA 1.000 MILLONES CON EL PRIMER 'BONO SOCIAL'.** Ex.28-01. En concreto, se compromete a financiar a pymes que estén localizadas en regiones con un PIB per cápita inferior a la media española. "Quedarán excluidas de la financiación las empresas de determinados sectores no considerados sostenibles desde un punto de vista de responsabilidad social", añaden.
- **EL TESORO SE FINANCIA CASI GRATIS AL PLAZO MÁS CORTO GRACIAS AL BCE.** Ex.28-01. Consecuencia de las medidas del BCE, el Tesoro colocó ayer letras por importe de 2.561,95 millones a un plazo de tres y nueve meses. A tres meses, captó el dinero a un interés medio (0,018%), es decir, cercano a cero, y a nueve meses, al 0,137%. Ya en el mercado secundario, las letras españolas han llegado a entrar en negativo a un plazo similar.
- **LAS AUTONOMÍAS CAMBIARÁN 412 LEYES PARA LOGRAR LA UNIDAD DE MERCADO.** Ex.28-01
- **EL CONSUMO CRECERÁ un 2,5% en el conjunto del año, así lo estima la Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (ANGED)**

6. Coyuntura internacional

- **LA EUROZONA RECHAZA QUITAS A GRECIA Y PONE PRECIO A UN ALIVIO DE LA CARGA.** Ex.27-01. Guindos se alía con el núcleo duro europeo y adopta una de las posiciones de negociación más duras: avisa de que Atenas necesita a la UE para financiarse y que España ya ha sido solidaria.
- **LA UE URGE A TSIPRAS A CERRAR UN ACUERDO CON LA TROIKA.** Cinco Días 28-01. La negociación comenzará esta semana y tiene plazo hasta el 28 de febrero.

7. Noticias sobre Asociados Corporativos

- **AFI ESCUELA DE FINANZAS** ha establecido como uno de los principales retos estratégicos en este año 2015, incrementar la oferta formativa del Sector Seguros, aprovechando el merecido éxito y crecimiento del Área de consultoría en Seguros de Afi. La oferta formativa cubrirá las necesidades de todas las compañías del sector asegurador y banco-asegurador, además de todos aquellos profesionales relacionados con el mundo de los seguros. La oferta formativa abarca tanto cursos de formación en abierto, como formación in-company, hecha a medida para colectivo en concreto. La metodología es presencial, on-line o mixta. Entre los cursos que se ofrecen este año, destacan: Embedded Value en el Sector Seguros, Asset Liability Management y Apetito por el Riesgo en el Sector Seguros. Para más información consulta nuestra página web. www.efa.afi.es

8. Entrevistas de interés y libros

- **LUIS DE GUINDOS. Expansión 26.01.**
 - Sobre Grecia y Europa y el posible contagio a España : Grecia necesita continuar con el apoyo financiero de la zona euro ya que no tiene acceso a los mercados. El nuevo Gobierno debe mantener sus compromisos que son imprescindibles para devolver a Grecia al crecimiento.
 - Sobre el contagio: No es ni comparable ni equiparable. Hay una diferencia fundamental y es que España evitó el rescate y ésta es la clave de la recuperación económica que estamos viendo ahora. Llevamos siete trimestres de crecimiento y somos el país de la zona euro que más empleo crea. El



ciudadano español valora la recuperación económica, donde estábamos y donde estamos, y la estabilidad política.

- ¿Le parecen suficientes las medidas del BCE? Es una medida que va en la dirección correcta para que el BCE cumpla su mandato de mantener la inflación por debajo, pero cerca del 2%. Ése es el propósito, revertir unas perspectivas de inflación extremadamente bajas. Pero las medidas monetarias no son todopoderosas, para que haya crecimiento debe haber reformas estructurales. España en esto es un modelo que citan desde los analistas a los organismos internacionales.
 - El ritmo de creación de empleo. Lo más importante es que esos puestos de trabajo creados son en su mayoría indefinidos y a tiempo completo; es decir, son puestos de calidad. Como ya dijo el presidente del Gobierno, esperamos que entre este año y el próximo se puedan crear cerca de un millón de empleos. Creo que lo tenemos al alcance de la mano porque el crecimiento económico se va a acelerar con respecto a 2014.
 - ¿Es impensable que el Estado pueda recuperar la totalidad del dinero aportado en Bankia? No diría que es impensable. Si nos hubieran dicho que la acción iba a estar a 1,25 probablemente hace sólo dos años, no nos lo hubiésemos creído.
- **JUAN LUIS GUIJÓN. Consejero Delegado de BPI-MOA. El País Negocios. 25-01.**
 - P: ¿Cuál es la visión del mercado laboral ? R. El principal problema es la falta de formación en todos los brotes verdes de empleo, ahí donde se puede entender el rumbo de la economía en el futuro. Nuestra fuerza laboral no es suficientemente competitiva: se ha apostado para abaratarla reduciendo los salarios sin invertir adecuadamente en formación.
 - P. ¿A qué puestos de trabajo se refiere? R. A los que tienen que ver con las nuevas tecnologías, pero no solo. Pienso también, más en general, al desarrollo de las competencias de los trabajadores, tanto específicas y vinculadas con una formación ad hoc como más generales, empezando por el conocimiento de los idiomas. La entrevista está colgada íntegra en nuestra web www.gref.org. Recomendamos su lectura

9. Nombres propios

- **FERNÁNDEZ-HÓDAR, ANALISTA DE EXPANSIÓN , INSIGNIA DE ORO DEL IEAF, EN RECONOCIMIENTO A SU TRAYECTORIA.** El Instituto Español de Analistas Financieros entrega su máximo galardón a uno de los precursores en España del análisis bursátil en medios de comunicación. Le felicitamos. Fernández-Hódar es para nosotros un referente al que acudimos cada semana para conocer su opinión sobre la evolución de la Bolsa.
-

10. Sugerencias

- **TENDENCIAS 2015 EN BANCA Y SEGUROS.** Un artículo que ha escrito para nosotros Juan Carlos Alcaide, **Presidente de MdS, sociólogo, Profesor de ESIC y autor de varios libros.** En la gestión de clientes, la retención y vinculación serán los ejes principales. Las entidades de banca y seguros continuarán con políticas de discriminación positiva de clientes y con la aplicación de CRM. Se hablará de la integralidad o convergencia, el cliente integral de banca y seguros buscará compañías y concentrará su actividad en una entidad única. La clase media será el eje de la guerra competitiva: clase media alta en términos de recursos financieros. La multicanalidad, al igual que la orientación al cliente multipantalla, no es una opción, se ha convertido en algo imprescindible. El Customer Experience es el nuevo Marketing. La promesa de contestar pronto y bien no es diferencial, es una exigencia universal. **El artículo está íntegro en nuestra web www.gref.org sección Artículos de Interés.** http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_290115.pdf
- **METAMORFOSIS BANCARIA.** De un artículo de Ángel Bergés y María López de AFI. El País Negocios 25-01. El sistema bancario en su actividad en España va a cerrar un buen año con dos factores positivos y uno negativo. Sin duda el impacto positivo más directo e inmediato es la reducción de la morosidad. El otro factor de apoyo a los resultados en 2014 ha sido sin duda el fuerte descenso en el coste de los depósitos,



y de los pasivos en general, en un contexto de tipos de interés cercanos a cero. Frente a esos dos factores positivos, pesan en negativo los ingresos financieros procedentes del activo. Pero más allá de todo esto, merece la pena destacar el importante trasvase la inversión crediticia y las carteras de valores. Mientras el saldo vivo del crédito habría experimentado en 2014 una nueva caída del orden de 70.000 millones, las carteras de valores, sobre todo las de títulos de deuda pública, experimentaban un incremento casi de similar magnitud. Esa deriva en las dos categorías de activos, pone de manifiesto una poco deseable metamorfosis del negocio bancario, y por tanto de su cuenta de resultados, en la que va ganando peso su papel como financiador del Estado, y perdiéndolo como financiador del sector privado, sean hogares o empresas.

- **LA RECLAMACIÓN DEL BCE A LA BANCA: CAPITAL, CAPITAL Y, SOBRE TODO, CAPITAL. De un artículo de Ángeles Gonzalo, en Cinco Días, 26-01.** Hasta ahora, las megasubastas del BCE de septiembre y diciembre han servido para obtener financiación muy barata e invertirla en deuda soberana, que pagan más, o para iniciar una guerra encubierta del crédito en determinados segmentos de la economía. Pero ahora la financiación rebosará por los cauces de los ríos del BCE y pasarán por los bancos europeos para desembocar en la economía real (eso se espera por fin). El problema actual sigue siendo, según las entidades, las continuas exigencias de capital que se les reclama, lo que para este nicho de la economía merma su capacidad de dar crédito (a mayor riesgo, más capital). Y es que los supervisores internacionales no hacen más que repetir la necesidad de capitalizar al máximo posible a los bancos. Estas exigencias llevan consigo más de una sorpresa a la hora de que se anuncien los dividendos que serán mucho más modestos de lo que se preveía. El argumento es lógico y coherente. “Lo primero es que sea el accionista el que sufra el recorte de sus retribuciones por las inversiones que ha realizado, y no que lo tenga que sufrir en un futuro el contribuyente como ha pasado hasta ahora con algunas entidades (en España, las cajas de ahorros)”. **Cambiando de tercio, pero no de escenario. Hay que decir que la patronal de las ex cajas de ahorros ahora convertidas en bancos y en una parte en fundaciones, CECA, y la AEB, han aparcado sine die su fusión.** A cambio, han decidido colaborar conjuntamente en varios proyectos, operaciones y convocatorias. Las ex cajas deben aún resolver algunos asuntos propios de su sector que se negocian mejor desde una patronal sectorial”, explican fuentes vinculadas a las ex cajas.
- **BONOS Y PRÉSTAMOS.** Suplemento de Cinco Días. 30-01. El dinero llega a las empresas. Las compañías consiguen mejores condiciones en bonos y créditos.

11. Cursos y Seminarios

- **FEF. Curso de Experto en Valoración de Empresas.** 96 horas de formación presencial, impartidas los lunes y miércoles de 18:00 a 22:00 horas. Prepara para la obtención del Certificado de Experto en Valoración de Empresas (CEVE) emitido por el Instituto Español de Analistas Financieros (IEAF), que acredita a sus titulares como profesionales expertos en valoración de empresas y activos empresariales. Inicio: 23 de febrero. **Programa Superior en Gestión Patrimonial.** Prepara para las certificaciones de Asesor Financiero y Gestor de Patrimonios del IEAF y para los títulos DAF y EFA de EFPA. Escuela FEF es uno de los centros pioneros en la preparación de las certificaciones de EFPA desde el año 2002. La formación presencial (78 horas) se combina con una plataforma online en la que el alumno encontrará simulacros de examen del IEAF y EFPA con más de 2.000 preguntas y 50 casos prácticos. Inicio: 9 de febrero. **Más información: formacion@fef.es Tel.: 91 563 19 72.**
- **AFI ESCUELA DE FINANZAS.** - Finanzas para Directivos No Financieros (comienza el 16 de marzo y tiene como Directora Académica a Mónica Guardado) <http://www.efa.afi.es/efa/cursos/1357975/1099322/curso-curso-finanzas-para-directivos-no-financieros.html> **Apetito por el Riesgo en Entidades de Crédito** (26 de marzo) <http://www.efa.afi.es/efa/cursos/1438068/1099322/curso-curso-apetito-por-el-riesgo-en-entidades-de-credito.html>



- **IDD. AULA DE LIDERAZGO E INNOVACIÓN. Con Jaime Tomás.** En la Expolearning, el 5 de marzo de 10,30 a 12,00 horas. El mercado es cambiante y exige adaptación; hay que ser flexible, polivalente, proactivo y veloz, y el enfoque al cliente es la clave de todos los miembros de la organización. Satisfacer al cliente no se basa solo en satisfacer sus necesidades, sino en sorprenderle. El reto es estar en la mente y en los sentimientos del cliente. **Si te inscribes a través del GREF, serás invitado. si no el coste es de 195 euros.**
- **UNIVERSIDAD FRANCISCO VITORIA. PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN EN COACHING DIALÓGICO. CICLO FUNDAMENTAL, 12ª EDICIÓN.** Aprobado por la ICF (International Coach Federation) como ACSTH . Módulo 1: 13 de marzo a 12 de julio de 2015. Información e inscripciones: Eduardo Gutierrez del Álamo: e.gdelalamo@iddiufv.es. Tel. 91-709 14 00.
- **CEGOS. Curso Los 7 Hábitos de las Personas Altamente Efectivas.** El curso de los 7 hábitos de las personas altamente efectivas, está basado en el best-seller de Stephen R. Covey, con más de 20 millones de copias vendidas, propone un nuevo enfoque para la gestión y liderazgo de los equipos y personas. Este enfoque actúa sobre las bases de la efectividad personal e interpersonal. 20 horas. Cegos Formación. Calle Fray Bernardino Sahagún, 24. 28036 Madrid. Teléfonos: Madrid, 91-270 50 00. Barcelona: 93-520 17 10.

12. Y una frase para la reflexión

- En esta ocasión volvemos a la **Fundación Ananta**: "No esperéis que vuestro equilibrio y vuestra salud sean el resultado de la realización de grandes cosas: las posibilidades de realizar proezas sólo se presentan raramente, y os arriesgáis a tener que esperar mucho tiempo. Son las pequeñas cosas las que se revelan más benéficas, y si os acostumbráis a tomáros las en serio, desarrollaréis una actitud interior que será como una protección en muchas circunstancias difíciles de la vida. ¡Hay tantas ocasiones para las pequeñas cosas! No voy a enumerarlas, la lista sería interminable. Sois vosotros quienes debéis encontrarlas, ejercitando vuestra atención, manifestando vuestra benevolencia con todas las criaturas vivas, incluso con los animales y las plantas. Sí, y hasta con ciertos objetos. Es vuestro amor el que os salvará, y el amor se manifiesta justamente a través de todos estos gestos aparentemente sin importancia que podéis hacer cada día". Omraam Mikhaël Aïvanhov (1900-86). Pensamientos cotidianos. Editorial Prosveta.

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

LA REDACCIÓN