



## Índice

1. Vida Asociativa
2. Sobre Formación y Desarrollo
3. Sobre el sector bancario
4. Sobre el sector de seguros
5. La Bolsa
6. Coyuntura nacional
7. Coyuntura internacional
8. Nombres propios
9. Entrevistas con mensaje
10. Sugerencias
11. Noticias sobre asociados corporativos
12. Cursos y seminarios
13. Una frase para la reflexión

### 1. Vida Asociativa

Fundación Tripartita  
PARA LA FORMACIÓN EN EL EMPLEO



introduce el Real Dto-Ley 4/2015, asistido de su Servicio Técnico. Muy agradecidos, querido amigo

- **Alfonso Luengo, Gerente de la Fundación Tripartita**, nos manifiesta su deseo de estar presente en nuestras Jornadas de Estudio, así que será él quien nos presente la reforma que

### 2. Sobre Formación y Desarrollo

- **LA MOTIVACIÓN Y EL COMPROMISO FUNDAMENTALES PARA FIDELIZAR EL TALENTO.** Equipos & Talento, mayo 2015. (Continuación). En el boletín anterior reproducíamos la opinión de Alfonso de San Cristóbal, hoy destacamos la manifestada por Carlos Montserrat, Director de Estrategia y Política de Personas de Bankia que a propósito de "formar para motivar" manifiesta: "Cada acción de formación tiene que generar un incremento del 20% de los resultados de negocio, comparado con respecto a los que no hacen esa formación o lo que hacían antes los que sí la llevan a cabo". La formación, por tanto, debe estar vinculada al negocio; pero además, debe tener una repercusión en el día a día del trabajador. Y en otro momento afirma: "Necesitamos directivos que inspiren, que comprometan y que guíen. Por eso hacemos mucho hincapié en cómo gestionan a sus equipos".



- NUEVOS RETOS FORMATIVOS EN LAS ORGANIZACIONES. Un reportaje de Equipos & Talento, mayo 2015. Destacamos las intervenciones de Alexandra Brabdão del Santander, directora de Conocimiento y de Elvira Arango de MAPFRE. Dice la primera:** que el área de Conocimiento del Banco Santander tiene tres retos destacados: “El primero queremos que la formación y el conocimiento aceleren el resultado de negocio. El segundo de los retos responde a que nos encontramos inmersos en un profundo cambio cultural y de transformación de negocio con nuestra nueva presidente y nuevo CEO y a través del Santander Way definimos que queremos hacer las cosas de forma sencilla, personal y justa”. El tercer reto al que se refería Brandao consiste en cómo ser capaz de llegar de forma eficiente a todas las personas de la organización para que el conocimiento fluya sin silos, sin compartimentos estancos. **Por su parte Elvira explica que RRHH se trazó un reto y un plan:** el primer año lo dedicamos básicamente a escuchar a los equipos de RRHH de todos los países, y a conocernos mejor. No queríamos imponer nada desde nuestro Headquarter - explicó Arango-. El segundo año diseñamos un plan con objetivos concretos; y el tercer año, hemos conseguido estar alineados y trabajar juntos como un equipo Global. RRHH, hoy ocupa un lugar estratégico y siempre intenta estar cerca del negocio. Entre los grandes retos tenemos la gestión del Talento, concebido como definir qué talento necesita el negocio, la identificación del talento interno y, finalmente los planes de desarrollo, movilidad y retribución. Hemos conseguido, entre otras cosas, impulsar el desarrollo profesional a través de la movilidad interna, que es, sin duda, el mejor plan de desarrollo que un empleado puede tener. Hemos movido internamente desde el Área de Movilidad Internacional, a más de 85 directivos, procedentes de 23 países diferentes-reconoció E. Arango-. Continuó explicando que, otro gran reto ha sido y es el lanzamiento de la Universidad Corporativa MAPFRE, que engloba toda la formación de MAPFRE en el mundo. Dicha Universidad se estructura en Escuelas Técnicas de Conocimiento y Escuelas Transversales, además de una Escuela de Liderazgo, específica para el primer nivel directivo de MAPFRE en todo el mundo. También hemos hecho un levantamiento del inventario de formación de todo el mundo, y hemos visto que aún hay mucho trabajo por hacer y sinergias que aprovechar El tercer gran reto a destacar es la implantación global de la Evaluación del Desempeño, que en MAPFRE se considera como la principal herramienta de desarrollo de personas y de gestión directiva”, explicó.



- AEDIPE 50 AÑOS UNIENDO A LOS PROFESIONALES GESTORES DE PERSONAS.** Su revista "Dirigir Personas" lo celebra con la publicación de una **entrevista con el que fue cofundador y primer Presidente Manuel García-Reyes.** Manolo fue Director de Personal de HIDROELÉCTRICA ESPAÑOLA durante más de 40 años. Actualmente tiene 92 años. Como asociado de los primeros tiempos, aprovecho para rendirle homenaje y agradecerle cuanto hizo por todos nosotros agrupando a los profesionales y vinculándonos a Europa. Estamos hablando de los años 60. Y como antiguo colaborador suyo durante tres años, mi agradecimiento por lo que aprendí de él, y por potenciar mi espíritu asociativo. ¡Muchas gracias, Manolo!. De la entrevista destacamos lo siguiente: P. **¿Cuál cree que ha sido el logro más importante de la Asociación?** R. **"El logro de AEDIPE ha sido servir de catalizador para que los profesionales de la Gestión de Personas podamos conocernos, compartir experiencias y buenas prácticas, resolver dudas y problemas, y ofrecer las herramientas para que podamos estar al día de las novedades...y todo esto durante ya más de 50 años"**. Excelente programa para el GREF, apostillamos nosotros.


- EL DÍA 4 DE JUNIO SE CELEBRÓ EL DÍA EUROPEO DE LA DIVERSIDAD.** Por ello, **Fundación Diversidad, con la Fundación Alares,** un año más, se suma a este día queriendo concienciar a todo el mundo la verdadera importancia de apostar por equipos diversos. Numerosos estudios e investigaciones constatan, que la diversidad cultural añade valor a las empresas, incrementa las posibilidades de captar talento, enriquece la



cultura organizacional, y aumenta el número de clientes y sus costes económicos son mínimos. Una de las investigaciones, realizada por la Comisión Europea, señala las **cinco ventajas más significativas de realizar políticas activas de Diversidad**: 1.Fortalece los valores culturales dentro de la organización. 2.Mejora la reputación de la institución. 3.Ayuda a atraer y conservar personas con mucho talento. 4.Incrementa la motivación y la eficiencia de la plantilla. 5.Aumenta la innovación y creatividad entre los empleados.

- **FUNDACIÓN BANCARIA UNICAJA.** La Olimpiada Financiera forma parte del *Proyecto Edufinet*, que está desarrollado por la Fundación Bancaria Unicaja con la colaboración de diversas universidades andaluzas y que ha sido premiado por la prestigiosa revista Actualidad Económica y por la Universidad de Málaga. Los equipos que han resultado premiados han sido: el equipo “*ELFAN*”, del IES Playamar de Torremolinos (Málaga); el equipo “*El Romeral 1*”, del Colegio El Romeral, de Málaga; y el equipo “*Iedobri*”, también del IES Playamar de Torremolinos (Málaga). No obstante, debido al esfuerzo que ha supuesto la realización de todos los trabajos presentados y la calidad de los mismos, el Tribunal ha considerado oportuno conceder tres accésit a los equipos clasificados tras los ganadores por el número de votos en cada una de las categorías: al equipo “*cmdmcm*”, del IES Santa Catalina de Alejandría, de Jaén; al equipo “*Albero 4*”, del IES Albero, de Alcalá de Guadaíra (Sevilla); al equipo “*Los saints*”, de la Academia Preuniversitaria, de Sevilla.
- **¿PARA QUÉ SIRVE EL PLAN BOLONIA? De un artículo de A. Bustillo en Ex.6-06.** La universidad vive al margen de las necesidades del mercado de trabajo’. Esta queja es ya un clásico que el Plan Bolonia busca erradicar. Sus frutos aún dejan qué desear, porque los cambios a los que obliga no son sólo de carácter estructural, también afectan al profesorado y a los alumnos. La transformación que propone el plan no sólo es estructural, también afecta a la plantilla docente.
- **RED SOCIAL CORPORATIVA. ¿CÓMO ELEGIR LA MEJOR PLATAFORMA?. Un artículo de Mireia Ranera, Socia Directora de HR 2.0 "Employee Digitalization" de Incipy. en Observatorio de Recursos Humanos, mayo 2015.** Muchas organizaciones han pasado del escepticismo a la urgencia y están apostando por ellas. No hay duda de su efectividad: son espacios seguros y privados de trabajo que mejoran la productividad (hasta un 25% según Gratner), potencian la colaboración, el compartir conocimiento y la comunicación interna. Sin embargo, ahora el freno reside en la incertidumbre sobre qué plataforma tecnológica elegir.

### 3. Sobre el sector bancario

- **SANTANDER. PLANES DE FUTURO: Víctor Matarranz, director de Estrategia del banco español, desvela su visión para hacer frente a Apple y Google. Durante una conferencia sobre empresas españolas organizada por la London Business School, el directivo admitió:** “Necesitamos no sólo defendernos sino saltar a su negocio y hacerlo mejor que ellos. Para eso necesitamos ganar la reputación y la confianza de nuestros clientes. Si no lo conseguimos, los bancos seremos un negocio muy pequeño que se dedicará a gestionar transacciones que son realizadas a través de Apple u otras empresas. Pero si lo hacemos bien, quizá en el futuro podremos ver a nuestros clientes con un Santander Watch”, en referencia al reloj iWatch que Apple acaba de lanzar en algunos mercados y que el propio Matarranz llevaba en su muñeca. “Ya no existe el debate entre operar en sucursales o con ordenadores. Está claro que la respuesta serán los medios digitales, aunque seguirán existiendo sucursales”, vaticinó. Durante su conferencia en Londres, Víctor Matarranz dijo que Santander ha abierto para sus clientes “decenas de miles” de la nueva cuenta 1,2,3 desde su lanzamiento en España hace apenas una semana. El directivo no quiso concretar el número exacto, pero aseguró que los datos “son buenos”. Santander Brasil se apunta 835 millones tras ganar un pleito. Ex.5-06. Brasil es el primer mercado de la entidad. **REACCIÓN:LOS BANCOS CRITICAN LA NUEVA ‘CUENTA 1,2,3’ DE SANTANDER.** Ex.6-06. Para algunas entidades no se puede trasladar la idea de que se puede pagar el 3% por el pasivo en las actuales circunstancias de tipos de interés. Santander mantiene que no se trata de una campaña sino que va a ser algo permanente
- **BBVA EMPIEZA A CONCRETAR LA DIGITALIZACIÓN. Los cambios dentro de la entidad obedecen a la convicción de que el cliente es distinto. Expansión fin de semana. 6-06. Ha refinanciado 66.166 hipotecas de familias y ha concedido 11.680 daciones en pago desde el inicio de la crisis, Ex.2-06,** según se desprende del informe Impacto Social de BBVA en España, presentado ayer por la entidad y elaborado con la participación de KPMG, con el que busca cuantificar y detallar los impactos sociales relacionados con la



actividad del banco, informa Europa Press. BBVA y BEI darán crédito a las pymes por 1.000 millones. **Ex.4-06 El Banco Europeo de Inversiones(BEI) ha aprobado un crédito de 500 millones de euros con BBVA** destinado a facilitar el acceso de las pymes a la financiación, principalmente en el sector industrial y de servicios, mientras que la entidad española aportará otros 500 millones adicionales, lo que elevará el volumen total de financiación

- **OFENSIVA DE CAIXABANK PARA CAPTAR 2.000 MILLONES DE CRÉDITO AL CONSUMO.Ex.1-06.** Campaña comercial: El banco inicia hoy una de las mayores acciones comerciales del año con el objetivo de incrementar en más de un 30% la concesión de préstamos personales ante la recuperación económica. Con el lema "Entra y hazlo realidad", la acción pretende conceder este año 2.000 millones de euros de crédito al consumo nuevo, lo que supondrá la firma de más de 400.000 operaciones. Para ello, CaixaBank ha preparado una batería de nuevos productos y nuevas condiciones de financiación que incluyen préstamos exprés, 900.000 créditos preconcedidos y la emisión de 140.000 nuevas tarjetas. Una de las acciones comerciales más innovadoras será la posibilidad de obtener un préstamo de abono inmediato a través del cajero automático con un solo click. La financiación al consumo es una de las cinco palancas del plan estratégico hasta 2018. **Por otra parte**, la Dirección de la entidad ha decidido no seguir adelante con su propuesta de movilidad geográfica de carácter forzoso. Ex.5-06.
- **BANKIA VENDE UNA CARTERA DE CRÉDITOS A BofA Y A UN HEDGE FUND. Ex.5-06.** Tras la venta de Realia, la entidad suma ya 926 millones de plusvalías por traspasos de participadas.
- **EL GRUPO BANCA MARCH GANÓ 44 MILLONES DE EUROS EN EL PRIMER TRIMESTRE DEL AÑO, UN 12,5% MÁS QUE EN EL MISMO PERIODO DEL AÑO ANTERIOR. Ex.2-06.** La entidad destacó el buen comportamiento de los ingresos, con un aumento de los principales márgenes y de las comisiones. El margen de intereses, que recoge la actividad típica de captar depósitos para dar créditos, repuntó un 6,8%, en línea con la subida del 7,7% que experimentaron las comisiones, descontado el efecto de la venta del negocio minorista de Inversis a Andbanc (la operación se formalizó a finales del pasado año). Incluyendo ese impacto, caen un 8,5%. Los ingresos por comisiones procedieron, mayoritariamente, de la gestión de fondos de inversión y de sicav (Sociedad de Inversión de Capital Variable), así como de la distribución de seguros y medios de pago. Los resultados, según indicó la entidad, incluyen las plusvalías obtenidas por la venta de participaciones de ACS y Acerinox realizadas por Corporación Financiera Alba, participada en un 28,9% por Banca March.
- **LA DIVISIÓN DE BANCA PRIVADA DE N+1 ENTRA EN BENEFICIOS POR PRIMERA VEZ. Ex.1-06.** En cinco años de vida, el equipo de exbanqueros de Morgan Stanley que se asoció con N+1 y la firma suiza SYZ ya administra 1.100 millones de euros y espera alcanzar los 2.000 millones en 2018. "El modelo de socios es el que mejor se adapta a una banca privada que pretenda relaciones a largo plazo con sus clientes. Dejamos Morgan Stanley, tras integrarse en La Caixa, precisamente para poder ser plenamente independientes.
- **FASE FINAL DE LA SUBASTA DE NOVO BANCO. Ex.2-06.** De los quince competidores iniciales, el Banco de Portugal ha dejado cinco finalistas: Anbang y Fosun, Santander, Apollo y Cerberus. Los chinos han mostrado el mayor interés y tienen gran capacidad financiera.
- **ESTRATEGIA DEL SECTOR. Ex.2-06:** La banca rebaja comisiones a los clientes rentables. Por contra, la búsqueda de alternativas de ingresos eleva las comisiones bancarias a los clientes poco vinculados. **LA BANCA REBAJA EL INTERÉS DE DEMORA DE SUS NUEVOS PRÉSTAMOS PERSONALES. Cinco Días 1-06.** Los nuevos créditos personales que están firmando la banca nacen ya con un interés de demora máximo de dos puntos por encima del original, frente a los seis a diez puntos que venían aplicando las entidades hasta ahora, después de que el Supremo sentenciara hace un par de semanas que cualquier penalización que supere dicho umbral resulta abusiva y debe anularse.
- **EL 30% DE LAS PYMES ESPAÑOLAS YA VE UNA MEJORA DEL CRÉDITO FRENTE AL 11% DE HACE SEIS MESES. .Ex.3-06.** Las pequeñas empresas de la zona euro mejoran su acceso a la financiación bancaria por primera vez desde 2009, según el BCE.
- **LOS BANCOS CREARÁN UNA PLATAFORMA COMÚN PARA LOS PAGOS POR MÓVIL. Cinco Días 4-06.** La revolución tecnológica se une a la ebullición actual de los medios de pago. Los bancos y las sociedades de medios de pago y dinero electrónico tienen previsto reunirse en los próximos días para poner en marcha una





infraestructura común para incentivar el pago con móvil en tiempo real. El objetivo es que todas las aplicaciones y móviles sean compatibles para realizar estas operaciones de bajo importe en España y más tarde en toda Europa

- **LA BANCA AVISA DE QUE LAS MEDIDAS POPULISTAS ENCARECERÁN EL CRÉDITO.** ABC.2-06. En el sistema financiero hay una honda preocupación tras los resultados de las pasadas elecciones. El clima creado por algunas opciones políticas sobre el no cumplimiento de la ley si esa ley "no es justa" o las medidas anunciada relacionadas con el "no a los desahucios" o la creación de una banca pública, ha saltado todas las alarmas dentro u fuera de nuestras fronteras. Entre la banca mayorista y la banca al por menor. Así lo ha podido saber ABC , desde el seno del Ibex 35se advierte que el "todo gratis" para aquellos que no puedan pagar la hipoteca puede traer consecuencias nefastas para los futuros clientes a la hora de seguir otorgando crédito , algo que se había reactivado tras años de sequía. No sólo restringirá la concesión, sino que la encarecerá.
- **VARIOS BANCOS BUSCAN ALIANZAS PARA INTENTAR AMPLIAR LA RED DE CAJEROS QUE NO COBREN A SUS CLIENTES POR SACAR DINERO EN OTRAS ENTIDADES.** Cinco Días.2-06. Las principales instituciones financieras negocian cobrar comisiones a los no clientes y rebajar o eliminar las suyas por el uso de sus tarjetas a los clientes más vinculados. La iniciativa de CaixaBank de cobrar desde finales de marzo dos euros por el uso de sus cajeros automáticos a los clientes ajenos a la entidad ha supuesto toda una revolución en el sector de medios de pago. Esta comisión no es un caso aislado realizado por una entidad financiera de forma individual, sino que es fruto de unas largas negociaciones sectoriales que pretenden optimizar sus inversiones en cajeros automáticos y cuya red es una de las mejores y más amplias de Europa.
- **LA CNMV PROPONE MODIFICAR LA LEY PARA EVITAR CASOS COMO BANCO MADRID.** Cinco días 3-06. Aboga por clarificar la normativa concursal y lindar por completo los fondos. El objetivo es atajar cualquier debate en la interpretación de la ley que ponga en duda la seguridad de estos instrumentos de inversión.
- **CECABANK YA HA SIDO INSCRITA COMO DEPOSITARIA DE LOS FONDOS DE BANCO MADRID.** Ex.2-06. Y esta decisión implica, tal y como informa el banco mayorista en un comunicado, que "los fondos de inversión –en aquella parte que no se encuentre bloqueada por parte de la administración concursal o de terceras entidades– podrán empezar a operar con normalidad en los mercados".
- **KUTXABANK VENDE AL GRUPO ALKORA SUS DOS CORREDURÍAS DE SEGUROS EGIA Y ZIHURKO.** Ex.2-06. En adelante la relación con los clientes se realizará desde la red de oficinas del banco
- **EL BCE INSTA A LOS BANCOS DE LAS CAJAS A SALIR A BOLSA.** Ex.5-06. Recomendación: El Mecanismo Único de Supervisión ha transmitido a las entidades su deseo de que salgan a cotizar al mercado en cuanto sea posible. El supervisor quiere que las antiguas cajas se sometan a la disciplina del mercado. Ibercaja y Unicaja están abocadas a salir a Bolsa antes de 2018 por la ley de cajas. El plan de reestructuración de BMN fija 2017 como plazo máximo para estar cotizando.
- **EL SECTOR DE FONDOS AMINORA SU RITMO DE CRECIMIENTO. CAPTA 2.119 MILLONES EN MAYO**Ex.2-06. Los fondos españoles captan la mitad que en abril, cuando atrajeron casi 5.000 millones. El sector mueve 221.937 millones de euros. Más de 7,3 millones de inversores apuestan por fondos españoles para canalizar su ahorro Los productos nacionales ganan de media un 3,75% en los cinco primeros meses del año.
- **EL TC ANULA LA TASA BANCARIA DE CATALUÑA Y AVALA LA ESTATAL.** Ex.2-06. El Tribunal Constitucional da luz verde al impuesto estatal a los depósitos bancarios y zanja los conflictos pendientes con la tasa de Cataluña. El conflicto entre el Estado y algunas comunidades autónomas sobre la tasa a los depósitos bancarios se acerca a su fin. El Tribunal Constitucional (TC) ha anulado la tasa a los depósitos bancarios de Cataluña. En dos sentencias publicadas ayer, el Pleno del Alto Tribunal ha estimado los recursos del Gobierno contra el Real Decreto-ley de Cataluña aprobado en 2012 y la Ley del Parlamento catalán de 2014, relativos ambos al impuesto. En un tercer fallo, conocido también ayer, ha avalado la tasa estatal. Queda todavía que el Alto Tribunal se pronuncie sobre la tasa asturiana, que previsiblemente anulará como también hizo con la valenciana. **Esta anulación llevará a la Generalitat a devolver 2,6 millones a las entidades bancarias que abonaron este impuesto y a liberar avales por valor de otros 686 millones.** Ex.3-06.

#### 4. Sobre el sector seguros

- LAS 12 MAYORES ASEGURADORAS QUE OPERAN EN ESPAÑA GANARON EN CONJUNTO MÁS DE 3.600 MILLONES DE EUROS EN 2014, LO QUE SUPONE UN 11% MÁS QUE EL EJERCICIO ANTERIOR.** Cinco Días 5-06, La estabilización de la venta de seguros de coches y la mejoría de las pólizas de vida y salud han impulsado el sector. El 'club de los 100 millones de euros' sigue ganando socios. Durante el año pasado 11 compañías de seguros obtuvieron un beneficio atribuido superior a esa cifra y una más se quedó a las puertas (Línea Directa, propiedad de Bankinter, ganó 94 millones de euros). Ninguna de ellas está en el Ibex 35, pero por su nivel de facturación y ganancias podrían aspirar a entrar en el selectivo. La tipología de las aseguradoras que forman parte de este grupo es variada: filiales de grandes grupos europeos (Allianz, Axa, Generali y BUPA, matriz de Sanitas), divisiones de seguros de los grandes bancos (CaixaBank, Santander y BBVA), compañías cotizadas (el grupo Mapfre y Catalana Occidente), mutualidades (Mutua Madrileña) y hasta una empresa 100% familiar (Santalucía). Después de unos años duros por las caídas de la facturación en seguros de auto y empresas, estas dos líneas de negocio se estabilizaron durante 2014, lo que permitió la recuperación de la cuenta de resultados del sector. También contribuyeron el avance del seguro de salud (las primas aumentaron un 3,44%) y los seguros de vida (las provisiones técnicas crecieron un 1,06%).
- BBVA RECIBE 300 MILLONES DE SUS ASEGURADORAS Y LAS FUSIONA.**Ex.6-06. BBVA Seguros ha pagado al banco un dividendo extraordinario de 130 millones y BBVA Vida, antigua Unim, ha aportado 202 millones al banco. BBVA deberá decidir qué hace con el negocio de seguros de Catalunya Banc tras salir Mapfre
- GRUPO MUTUA MADRILEÑA HA GANADO 103,2 MILLONES DE EUROS EN EL PRIMER TRIMESTRE, LO QUE SUPONE UN AUMENTO DEL 19% RESPECTO AL MISMO PERIODO DEL AÑO PASADO.** Ex.4-06. El beneficio se vio impulsado por el incremento del 48% registrado por el resultado de Segur- Caixa Adeslas, controlada por Mutua y participada por CaixaBank, que alcanzó los 44 millones en este periodo.
- MUTUA MADRILEÑA INDICA UNA SUBIDA DE LA SINIESTRALIDAD.**Ex.2-06. La Fundación Mutua Madrileña advirtió ayer del aumento de la siniestralidad desde 2014, con 42.000 accidentes más respecto a 2013. Así lo señala el estudio de la evolución de la siniestralidad vial en España. La aseguradora, en su informe, ha atribuido este cambio de tendencia a la recuperación del uso del vehículo, especialmente entre el colectivo de jóvenes de 18 a 24 años.
- MUTUACTIVOS BUSCA PAREJA PARA CRECER.** El País. Negocios.31.05. Mutuactivos es una de las joyas de Mutua Madrileña. La gestora de fondos de inversión y pensiones de la aseguradora ha doblado su patrimonio desde 2008. Todo un hito en un etapa de contracción generalizada en el sector. Durante este periodo la entidad ha pasado de ser la número 19 en el escalafón, con solo 14 fondos y apenas 2.000 millones bajo gestión, a entrar en el top ten de la industria con 51 productos y 4.617 millones. Este crecimiento ha sido pilotado por Juan Aznar como director general de Mutuactivos, que no se conforma con lo logrado y quiere seguir creciendo. El siguiente objetivo en el plan de expansión es tener una red de comercialización propia
- NUEVOS PRODUCTOS PARA UNA MAYOR RENTABILIDAD.** Con los tipos de interés en mínimos históricos, las aseguradoras han modulado su estrategia comercial hacia productos con un componente de Bolsa o de fondos de inversión. Solo así pueden ofrecer a sus clientes un cierto nivel de rentabilidad. Los formatos de unit linked (seguros de vida que invierten en fondos de inversión) y PIAS (Planes Individuales de Ahorro Sistemático) son los que canalizan esta nueva querencia por el rock & roll financiero. **LAS ELEVADAS FIANZAS PROVOCARÁN CAMBIOS EN EL SEGURO D&O.** Ex.4-06. Complicado entorno: Las pólizas de D&O tienen un gran recorrido entre las pymes, pero el futuro no está exento de dificultades. Entre los principales retos, la imposición de fianzas cada vez más elevadas en los tribunales.
- SEGUROS BUSCA APOYO PRIVADO PARA APLICAR SOLVENCIA II.** Ex.4-06. La Dirección General de Seguros, del Ministerio de Economía, va a recurrir a ayuda externa para afrontar la implantación de la normativa europea Solvencia II en el sector asegurador. Para ello, la Administración ha convocado un concurso para seleccionar una empresa tecnológica que se encargue de recoger la información que las compañías de seguros deben remitir a partir de este año a este departamento.



- **EIOPA, A FAVOR DE LA ACTUAL POLÍTICA MONETARIA DEL BCE.** Ex.2-06. El organismo encargado de la supervisión de las pensiones y seguros en Europa (EIOPA) considera que la política monetaria que aplica el Banco Central Europeo (BCE) puede crear condiciones favorables para el sector al estimular el crecimiento.
- **ENTREVISTA. JEAN PAUL RIGNAULT Consejero delegado de Axa en España.** Ex.1-06. La aseguradora cree que la economía colaborativa ha provocado un cambio radical en el cliente y quiere participar en su desarrollo. "En el Grupo Axa estamos explorando cómo financiar el desarrollo de start up y pymes españolas", afirma Jean Paul Rignault, consejero delegado de Axa España. Esta iniciativa está propiciada por el nuevo marco en el que se mueve el sector asegurador español y europeo. "Cada día es más difícil invertir nuestro cash flow. Con la directiva Solvencia II, la inversión en acciones es difícil por la sobrecarga de capital que requiere y entrar en bonos soberanos también es complicado. Invertimos en renta fija corporativa, en inmuebles y en financiación de proyectos", explica Rignault. En este último segmento, "en varios países, entre ellos España, analizamos el sector asegurador, pero también otros y estamos viendo cómo podemos dar un paso adelante". El seguro es un inversor institucional clave y en este marco, Grupo Axa ha lanzado un fondo de capital riesgo de doscientos millones de euros para aprovechar oportunidades estratégicas e innovaciones, explica el primer ejecutivo de la aseguradora en España. Hemos firmado un acuerdo con Blablacar para ofrecer seguros especiales a esta red social". Axa ha firmado un acuerdo de colaboración con Google para fomentar la digitalización de sus clientes pymes en España.

## 5. La Bolsa

- **LA SESIÓN DE AYER. EL IBEX CAE UN 0,75% Y PIERDE LOS 11.100 TRAS LA PRÓRROGA GRIEGA.** Ex.6-06. Cede un 1,39% en la semana y queda en 11.062 puntos. El Gobierno heleno reagrupará los vencimientos del mes en un solo pago, el día 30. Hasta entonces, la volatilidad de las bolsas y la tensión en la deuda seguirán al alza. **La banca se desmarca del riesgo país.** A pesar de la creciente tensión en los mercados de deuda, varios bancos consiguen posicionarse entre los valores más alcistas de la semana. Popular sube un 3,1%; Bankinter, un 1,69%; Santander, un 0,79%; y CaixaBank, el 0,16%. La razón es que algunos analistas apostaban por que ayer habría acuerdo con Grecia, lo que propició las compras. Además, valores como Popular destacan por su atractivo desde el punto de vista técnico, según Noesis. "Nos espera un verano pasado por Grecia" (José A. Fernández-Hódar).

## 6. Coyuntura nacional

- **NUEVA EMISIÓN DEL TESORO TRAS LAS ELECCIONES.** Ex.3-06. Pese a la creciente volatilidad, que ha llevado la rentabilidad del bono a diez años por encima del 2% por primera vez desde noviembre del año pasado, el organismo público logró captar 5.000 millones de euros, con una abultada demanda de 14.615 millones. Los inversores foráneos participaron con el 64,1% de la demanda.
- **LINDE ASEGURA QUE LA POLÍTICA DEL BCE ESTÁ ELEVANDO YA LA INFLACIÓN ABC** 31-05. El Gobernador reitera que las reformas generan empleo. "La depreciación del euro ha contribuido a mejorar la competitividad de Europa al estimular la exportación". Así lo dijo en la clausura de la XXXI reunión del Círculo de Economía de Sitges.
- **LA RECUPERACIÓN SE CONSOLIDA.** Ex.3-06. La afiliación aumentó en mayo en 214.000 personas y el paro bajó en 118.000. El empleo crece con el mayor ritmo de los últimos diez años. La creciente intensidad de la recuperación económica se está trasladando con claridad al empleo. El Producto Interior Bruto (PIB) creció en el primer trimestre un 0,9%, y un 2,7%, en el último año. **Según el Banco de España**, este ritmo se está prolongando en el segundo trimestre y ésta es la razón de fondo del fuerte crecimiento de la afiliación de trabajadores ocupados en la Seguridad Social.



- **INFORMES ECONÓMICOS: 1.- PWC: EL 60% DE LOS EXPERTOS OPINA QUE LA ACTIVIDAD SE ACELERARÁ EN LOS PRÓXIMOS TRIMESTRES.** Ex.1-06. El 76,8% de los encuestados cree que la creación de empleo se acelerará en los próximos seis meses. 2.- CES: en los últimos siete años la ocupación ha pasado desde el 66% al 57% de la fuerza laboral. Asegura que "la capacidad de resistencia de la familias por la crisis está agotada". Ex.4-06. 3.-LA OCDE coloca a España a la cabeza de crecimiento mundial. El organismo eleva su previsión del PIB en más de un punto, al 2,9% este año y 2,8% en 2016. El Secretario General Ángel Gurría pone como ejemplo a España de que las reformas funcionan. Catherine Mann, economista Jefe, comenta: "Estamos sorprendidos con España". No obstante puntualizó, que el Gobierno debe seguir con las reformas económica y, en particular, con la apertura a la competencia de servicios y productos.
- **CARMENA INICIA CON BANKIA LA OFENSIVA PARA INTERVENIR LOS PISOS VACÍOS.** Ex.4-06. Reunión con Bankia: La alcaldable de Madrid busca tranquilizar a los inversores y asegura que "nadie debe tener temor" a su gestión, y que pretende atraer a la ciudad capital y actividad internacional.

## 7. Coyuntura internacional

- **BCE. INFORME DE ESTABILIDAD FINANCIERA.** Ex.2-06. **Europa incluirá un análisis del impacto de las malas prácticas de la banca en las pruebas que realice para calibrar la salud del sector.** "En el futuro, el riesgo de mala conducta tendrá un tratamiento apropiado en los test de estrés. La Junta Europea de Riesgo Sistemático (ESRB, por sus siglas en inglés) y la Autoridad Bancaria Europea (EBA) iniciarán pronto los trabajos que desarrollarán la metodología para calcular el potencial impacto de las malas prácticas",
- indica el BCE, en su último informe.
- **DRAGHI A LOS INVERSORES: "HAY QUE ACOSTUMBRARSE A UNA VOLATILIDAD ALTA".** Ex.4-06.El BCE revisa al alza tres décimas las perspectivas de inflación. El presidente del banco asegura que aplicarán el programa de compra en su totalidad e incluso deja la puerta abierta a aumentarlo. La institución adelanta que la economía crecerá un 1,5% este año y un 1,8% en 2016. Draghi alerta de nuevo de que "los gobiernos tienen que aplicar las reformas necesarias".
- **TSIPRAS TILDA DE "ABSURDO" EL PLAN DE LA TROIKA Y EXIGE UN ALIVIO EN LA DEUDA.**Ex.6-06. ¿GREXIDENT?: El primer ministro griego compareció ayer ante el Parlamento con tono desafiante con los acreedores. Hoy le vencían 300 millones de euros con el FMI, pero Grecia ha pospuesto el pago.
- **GUINDOS Y DIJSELBLOEM OFICIALIZAN SU CANDIDATURA PARA PRESIDIR EL EUROGRUPO.** Ex.6-06.

## 8. Nombres propios

- **PILAR GONZÁLEZ DE FRUTOS, PRESIDENTA DE UNESPA,** ha sido reelegida al frente de la patronal del seguro por otros cuatro años, tras ser ratificada por unanimidad en las elecciones de la asociación





## 9. Entrevistas con mensajes

- ANTONIO ORTEGA, Director General de Personas, Medios y Tecnología de BANKIA. ABCEMPRESA. 31-05.** Es Consejero de BFA y Bankia desde junio de 2012. Entre 2003 y 2007 fue consejero de BBVA BANCOMER y BBVA CONTINENTAL, y entre 2003 y 2006 Vicepresidente de BANCA NAZIONALE DEL LAVORO. Ahora hombre de confianza del Presidente Goirigolzarri, ha gestionado el nuevo modelo de oficina ágil y la transformación de las funciones de los empleados. **Sobre el cambio de Bankia...** Sí, de hecho teníamos hasta diciembre de este año para hacer el ajuste, pero decidimos que no se podía tener a la plan tilla con esa incertidumbre. En aquel momento, además, tomamos una decisión que discutimos mucho entre nosotros pero que, vista con perspectiva, ha sido la más



acertada. Hicimos los ajustes por territorios, empezando por las zonas más importantes para el banco, Madrid y la comunidad Valenciana, y a finales de 2013, en un año, habían salido todas las personas y cerrado las oficinas que nos pedía. **Una nueva Bankia...** En 2014, las transacciones operativas de Bankia en sus oficinas tradicionales han disminuido un 26% y las realizadas en cajeros, por ejemplo, ya representan el 63% de todas las que se hacen. Hay claramente un cambio de preferencias del público de lo que necesita un banco. Alrededor de un 20% de nuestros clientes no va nunca a una oficina. **Un nuevo modelo...** De las 1.900 oficinas, más del 25% están especializadas (las de empresas, banca privada, ágiles y asesoramiento). Este año alcanzaremos 140 oficinas ágiles. Estas oficinas sólo hacen transacciones operativas y venta de productos muy sencillos y abren hasta las 6 de la tarde. Cumplen con el primer objetivo: el mínimo tiempo de espera para cada cliente, dos minutos y medio. El fenómeno de las ágiles, que no está relacionado sólo con la reducción de costos, deja más tiempo libre a las oficinas perimetrales, donde ya no se hacen esas transacciones rápidas, y los empleados se pueden dedicar más y mejor a la venta. Al mismo tiempo que disminuyen el número de transacciones operativas en las oficinas perimetrales, ha subido el 81% la venta y el asesoramiento. **¿La oficina sigue siendo la espina dorsal de la distribución?** Sí, pero lo que habrá que cambiar es qué hace una oficina para que tenga más valor añadido. Y un modelo de distribución hoy debe ser multicanal. El 15% de todos los créditos al consumo que contratamos al año se hace en autoservicio por canales distintos de la oficina. El sí del cliente llega por el cajero, por internet, por el móvil...no sólo por la oficina. **¿Qué es antes la nueva oficina o el nuevos cliente?** Todo lo que hacemos está dirigido a cubrir las necesidades del cliente y es verdad que, si podemos, queremos anticiparnos a las necesidades que creemos que va a tener... Esto es entonces, banca digital...Sí. Tienes que tener unos procesos, que de principio a fin sean ágiles, flexible. Esperamos tener este año 100.000 clientes gestionados a distancia, pero no por un call center, sino por asesores financieros cara a cara. **¿Y todo esto, mejorará la eficiencia?** Efectivamente. Cuando empezamos teníamos un ratio de eficiencia del 65% o algo así y ahora estamos en el 43%, y sin el ROF probablemente el más bajo del sector y esto es muy importante. Porque sólo sobrevivirán las redes eficientes.

- ALFONSO LUENGO, Director Gerente de la Fundación Tripartita. Cinco Días 1-06. P.** Se tenía que acabar con los fraudes en el sistema de formación a los trabajadores...R. El Tribunal de Cuentas fue muy claro en su informe de octubre acerca de por dónde debían ir los cambios y cuál era la causa del problema. Y creo recordar que el Tribunal no utiliza la palabra fraude en su informe. Y es que no creo que el fraude haya sido el motor de la reforma. Lo digo y lo subrayo porque el fraude en todo caso ha sido la fiebre, pero no el virus. El virus fue la mera obsolescencia del sistema, que no cumplía con sus objetivos. Dicho esto, los cambios hechos en el nuevo modelo sí terminarán con las malas prácticas en formación. Sobre todo en las pequeñas empresas de menos de diez trabajadores.



- **ELKE KÖNIG Presidenta del Consejo Único de Resolución.** Ex.5-06. La principal responsable del segundo pilar de la unión bancaria considera que los bancos demasiado dependientes de los DTA deberían pensar alternativas. "Los activos fiscales diferidos son una espada de Damocles para la banca". Independientemente de si son considerados ayuda de Estado o no, los DTA son un problema de calidad de capital". "Estos activos son muy poco líquidos y cuando más los necesitas puedes encontrarte con que han desaparecido". "Si yo fuese un banco trataría de asegurarme de que soy cada vez más independiente de esta clase de activos". **P. ¿Han empezado ya a recibir planes de resolución de los bancos?.** R. Estamos hablando de 150 grupo bancarios. Es poco realista esperar que tengamos documentos de 30.000 o 40.000 páginas para cada banco, así que hemos hecho lo que creo es más razonable: priorizar. Estamos muy comprometidos con los bancos sistémicos globales y con las autoridades nacionales vamos a cumplir con nuestros compromisos.

## 10. Sugerencias

- **¿TIENE VALOR LA EXPERIENCIA?. El País. Negocios.** 31-05. El aumento de la esperanza de vida (que sitúa a los hombres en 2049 con 84,3 años y a las mujeres con 89,9), el descenso de la natalidad y los saldos negativos migratorios previstos conducen a un envejecimiento tanto de la población en general como de las plantillas laborales, lo que coloca al Sistema de la Seguridad Social en una situación más que comprometida. Por ello hay un replanteamiento general de prolongar la vida laboral. "Para favorecer la viabilidad del sistema es necesario empezar a adoptar medidas que potencien la continuidad de la vida laboral y promover el envejecimiento activo", reconoce el jefe del área técnico-jurídica del INSS, Graciano Alía Álvarez. Con el objetivo de que el sistema de pensiones público mantenga un importante grado de viabilidad económico-financiera y una cuantía adecuada de la pensión. el INSS expuso en las jornadas cuatro propuestas dirigidas a las empresas para desincentivar el adelanto de la jubilación de sus trabajadores mayores de 55 años; exoneración de cuotas a la Seguridad social; jubilación demorada - el trabajador cumple con un cuarto de su jornada y percibe el 25% de su salario y el otro 75% los complementa la Seguridad social; jubilación parcial - el trabajador pasa del 25% al 50% de la jornada y una persona se incorpora para completar el tiempo-; y penalizar las jubilaciones anticipadas - aplicando coeficientes reductores en función del tiempo que se deja de cotizar.
- **¿EL BCE QUIERE QUE UN PSICÓLOGO EXAMINE A LA CÚPULA DE LA BANCA?** De un artículo de Ángeles Gonzalo en Cinco Días.1-06. Los representantes del Banco Central Europeo (BCE) ya han pasado por los consejos de administración de prácticamente todas las entidades financieras españolas. Pero en los pasillos de Fráncfort, sede del BCE, como en los del Banco de España o incluso en los de alguna que otra entidad financiera ha comenzado a hablarse de que el supervisor europeo está reclamando los servicios de varios psicólogos para participar también en los exámenes a la cúpula de las entidades financieras. Fuentes del sector aseguran que este modelo ya se ha puesto en marcha en la banca holandesa. A la espera de comprobar si este proyecto termina siendo o no una realidad, los bancos siguen con sus planes estratégicos y con sus dificultades para gestionar las cuentas de resultados con los tipos de interés al cero. De momento, las entidades han entregado ya al BCE lo que se denomina su apetito al riesgo, o lo que es lo mismo la composición de sus prioridades de negocio en función de su riesgo. El plazo para entregarlo finalizó el viernes, aunque la mayoría de los bancos españoles ya lo habían remitido al BCE. Tras este examen y otros factores que influyen también en el riesgo, el supervisor colocará a cada banco en uno de los cuatro grupos que ha creado. Cuanto más riesgo el número del grupo en el que se le incluirá a la entidad en cuestión será más alto y la vigilancia se intensificará. Los resultados se conocerán entre finales de este mes y julio.
- **LIBRO. GESTIÓN DE ENTIDADES FINANCIERAS de Ana Blanco Medialdua (Coordinadora). Editorial ESIC.** Un libro que da respuesta a clientes, gestores bancarios y estudiantes sobre la gestión integral y rentable del sector bancario sin olvidar los valores éticos. El libro está estructurado en cuatro partes. En la primera se describe el funcionamiento del sistema financiero, para clasificar a los intermediarios financieros y entender su labor en el mercado. La segunda aborda la operativa bancaria, explicando las actividades tradicionales bancarias de depósito y préstamo, añadiendo otras modalidades de operaciones financieras. En la tercera se analiza la rentabilidad y el riesgo bancario, recogiendo la explicación de los principales ratios utilizados en la banca, la normativa europea vigente y su adaptación a las entidades nacionales. La cuarta se centra en el aspecto comercial. Para finalizar, se deja abierto el debate sobre la responsabilidad social de las entidades



financieras. Los autores han aprovechado su experiencia docente para exponer los conceptos y tecnicismos de forma cercana, resultando un libro fácil de leer. Cada capítulo está complementado con ejemplos, figuras y otros recursos para una lectura amena.

## 11. Noticias de asociados corporativos



Agencia de Colocación Nº 990000199  
Autorizada por el Servicio Público de Empleo Estatal

- **LA FUNDACIÓN ALARES, nos invita a La Gala de entrega de los IX Premios Alares** a la Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral, y a la Responsabilidad Social, así como a la entrega de los IV Premios Nacionales Alares a la Excelencia en Prevención de Riesgos Laborales destinada a las Personas con Discapacidad, tendrá lugar en el

CaixaForum en Madrid, Paseo del Prado 36, el próximo 24 de junio de 2015, de 11:00 a 14:00 horas, seguido de cóctel de clausura.



- **OVERLAP. Tendencias en Aprendizaje y Desarrollo 2015 – 2017.**

**“Experiencia del cliente a través del viaje omnicanal”.** Consiste en una experiencia global a lo largo de los diferentes canales

disponibles, con un acceso fluido a los productos y servicios en el momento y lugar que el cliente los necesita. En el post se explica igualmente en qué consiste el **Customer Journey Mapping (CJM)**, que describe los puntos de contacto clave (“key touchpoints”) donde los clientes interactúan con la marca, así como sus emociones a lo largo de dicho “viaje”. Se expone finalmente el caso de **Amazon** contado por su CEO, Jim Bezos. <http://www.web.overlap.net/blog/inoverlap/tendencia-5-de-negocio-experiencia-del-cliente-a-traves-del-viaje-omnicanal>. Para más información, podéis contactar con Arturo Reglero, Gerente del Área de Banca y Seguros de Overlap ([areglero@overlap.net](mailto:areglero@overlap.net)).



- **ACHIEVE GLOBAL. Ejemplo de una de las mejores prácticas. La venta consultiva generadora de beneficios mutuos.** Iniciar las negociaciones desde una perspectiva ventajosa para las dos partes. Para que haya una relación positiva entre las partes interesadas de un proceso de venta, es conveniente evitar las negociaciones transaccionales, que son los acuerdos en los que una de las partes gana a expensas de la otra. Por el contrario, las negociaciones consultivas en las que las dos partes se ven beneficiadas mutuamente, son mucho más efectivas, ya que todas las parten perciben que han recibido el mismo valor en el intercambio comercial. **Coaching para la venta:** ¿Qué tipo de venta, transaccional o consultiva, usan sus comerciales? ¿En qué le beneficiaría ser un vendedor de venta consultiva?. Info: [maialen.martin@achieveglobal.es](mailto:maialen.martin@achieveglobal.es). Tel. 91 133 26 15.

## 12. Cursos y Seminarios



- **AFI. 1.-Nos invita a una nueva Jornada de Análisis Económico y de Mercados** de Afi, en la que analizaremos la situación actual y os daremos nuestras expectativas para las principales variables económicas y financieras nacionales, de las principales economías desarrolladas y del bloque emergente. **10 de junio.** Programa: De 09:30 a 14:00 horas con E. Ontiveros, A. Bergés, D. Cano y cuadro de Profesores de AFI como ponentes. Hotel Villa Magna- Pº de la Castellana 22. 28046

Madrid. **2.-Gestión del riesgo de tipo de cambio en empresas no financieras.** 17 de junio de 2015. **3.-Certificación FRM (Financial Risk Manager).** Edición VII. Del 8 de junio de 2015 al 11 de mayo de 2016. Info: Escuela de Finanzas. C/ España 19. 28010 - Madrid - Tel.91-5200150/91-5200180.



**XIII EDICIÓN  
PREMIOS**  
**Emprendedores  
& EMPLEO** Expansión  
A LA INNOVACIÓN EN RR.HH.

- **XIII PREMIOS DE E&E.** Las empresas pueden presentar hasta un máximo de tres prácticas para la mejora de la gestión de personas. El plazo finaliza el próximo 15 de junio.



**EUDE**  
BUSINESS SCHOOL

ESCUELA EUROPEA  
DE DIRECCIÓN Y EMPRESA

- **EUDE. “Encuentro entre el Director General de la RSE y el sector financiero y asegurador”.** El encuentro tendrá lugar el próximo jueves 11 de Junio a las 09:45 horas y hasta las 11,30 horas, en las instalaciones de EUDE Business School. El Director General de la RSE del Ministerio de Empleo y Seguridad Social de España, D.

Miguel Ángel García Martín, analizará todas las oportunidades que las entidades financieras, las compañías de seguros y agentes sociales empresariales tienen dentro de la Estrategia Española de RSE. - ESCUELA EUROPEA DE DIRECCIÓN Y EMPRESA, - (+34) 91 593 15 45.

### 13. Y una frase para la reflexión

**SILENCIO, SE CONVERSA.** De un artículo de **Santiago Álvarez de Mon** en Ex.3-06. La calidad de nuestras vidas depende en gran manera de la calidad de nuestras conversaciones, del carácter de encuentros propiciados por una palabra serena y oportuna que tiene en el silencio su mejor consejero. "Deberíamos hablar mucho menos y sólo por un profundo anhelo de expresión". Una incursión por las redes sociales a menudo desemboca en una catarata de insultos, descalificaciones personales, improperios, incluso amenazas. Convendría releer a Maragall: "Aprender a hablar del pueblo; no del pueblo vano que congregáis en torno de vuestras palabras vacías, sino del que se forma en la sencillez de la vida ante Dios solo. Aprended de marineros y pastores". Recios, sencillos, austeros, auténticos, la madre naturaleza inspira sus escuetos parlamentos. No le vendría mal al urbanita cabreado y estresado, virtualmente hiperactivo, una dosis saludable de mar, campo y soledad. Propongo un día nacional consagrado al silencio. Prohibido hablar. ¿Se lo imaginan? Interlocutor único, el silencio. Superado el vértigo inicial, enfrentados a nuestra soledad, nos catapultaría a otra dimensión. Y la palabra lo celebraría alborozada.

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