



Índice

1. Sobre Formación y Desarrollo
2. Sobre el sector financiero
3. Sobre el sector de seguros
4. Coyuntura Nacional
5. Coyuntura Internacional
6. La Bolsa
7. Cursos y Seminarios
8. Noticias sobre Asociados Corporativos
9. Entrevistas de interés y libros
10. Sugerencias Y una frase para la reflexión
11. Una frase para la reflexión

1. Sobre Formación y Desarrollo

- **LA FORMACIÓN HA MUERTO**, por **Ovidio Peñalver Martínez**, socio director de **ISAVIA**, en **Equipos & Talento. Enero 2015**. Estamos en la era digital, donde: la tecnología nos permite acceder a la información de manera rápida y amena, un par de días fuera de la oficina es un lujo difícil de permitirse (a no ser que merezca realmente la pena), estar sentados muchas horas seguidas de manera pasiva escuchando a un supuesto experto en algo como mucho se soporta, aunque desde luego no impacta y, por lo tanto, difícilmente provoca cambio, a mayoría de los directivos y técnicos de una organización ya han recibido formación en habilidades directivas y de gestión. Ahora bien, para que esta Formación sea realmente útil debería tener las siguientes características que **se describen en nuestra web www.gref.org**. Y para que todo esto sea así el autor propone una serie de medidas que podrás encontrar en la misma web, www.gref.org, sección Artículos de Interés.
- **FORMACIÓN Y DESARROLLO: LA HORA DE LA MULTICANALIDAD**. **MANUEL YAÑEZ**, SOCIO DIRECTOR DE **PSICOSOFT**, en la **Newsletter de la empresa misma. 13-01. www.psicosoftware.com** "Hemos reducido las horas de formación presencial y hemos aumentado las de formación online". Esta frase, o parecida, la hemos escuchado en los últimos años con bastante frecuencia en boca de responsables de formación de grandes empresas. Aludiendo al ajuste de coste como principal argumento, muchos han sacado pecho con el número de horas dedicadas a la formación online en detrimento de la clásica formación presencial. Sin embargo, surge la pregunta inmediata: ¿Qué retorno se ha obtenido con esa sustitución?. Muchas veces la mera sustitución de horas presenciales por formación online permite un ahorro considerable, pero también conlleva un coste de eficacia importante. Y es que los canales presenciales y online no son excluyentes sino complementarios y es de esta dicotomía de donde surge la multicanalidad como clave fundamental para los proyectos de formación y desarrollo.
- **12 LECCIONES A TENER PRESENTES SOBRE TRANSFORMACIÓN Y CREACIÓN**, por **TATUM AL CUMPLIR 18 AÑOS DE EXISTENCIA**. 1. Piensa el 80% y haz el 20%. Reflexionar. 2. Mi idea y tu idea. Escuchar. 3. El prejuicio mató a la creatividad. Todo es posible. 4. Todos a una, como Fuenteovejuna. Meta común. 5. Más éxito con más risas. Actitud. 6. Valoremos lo bueno, que no nos frene la perfección. Mejorar y esforzarse. 7. Qué bueno poder ser un pulpo con 8 brazos!. Delegar. 8. El viaje es el destino. Disfrutar el proyecto. 9. Tú y yo somos 10. Sinergia de equipo. 10. Eres capaz de hacer cosas maravillosas, sí tú. Desarrollar el potencial. 11. Si el plan A no funciona, el abecedario tiene 26 letras más. Sin miedo al cambio. 12. Dadme una palanca y moveré el mundo. Los recursos ayudan, pero que no limiten nuestra capacidad.

- OCHO RECURSOS PARA MEJORAR EL INGLÉS DE TUS EMPLEADOS.** De la Newsletter de Equipos & Talento. Nº 110. Diciembre 2014. Dexway propone ocho recursos para que las empresas potencien las cuatro habilidades del aprendizaje del idioma. 09/01/2015 Apenas el 22% de los españoles reconoce tener un nivel de inglés aceptable. Una cifra insuficiente en un país que quiere ser competitivo y global. Y es que los empleados son conscientes de que su nivel de inglés no es el adecuado, pero las empresas, en ocasiones, no tienen claro qué recursos proponer y utilizar con sus empleados para mejorar realmente el idioma. Sin duda, los cursos de inglés son una muy buena solución, pero, además, la empresa Dexway propone ocho recursos para que las empresas potencien las cuatro habilidades del aprendizaje de cualquier idioma (lectura, escritura, comprensión y práctica). http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_160115.pdf

2. Sobre el sector financiero

- LA EBA AVISA DE SANCIONES FRENTE A MALAS PRÁCTICAS DE LOS BANCOS.** Ex.15-01. “Las deficiencias de conducta detectadas en los últimos años han tenido un gran impacto en la percepción de los bancos por la sociedad”, dijo su Presidente Andrea Enria, en presencia de José María Méndez, director general de Ceca, y José María Roldán, presidente de la AEB, durante una jornada financiera organizada por las dos patronales, su primera iniciativa de colaboración en este ámbito. “Antes, la banca se percibía como el cerebro inteligente del sistema [protección del ahorro, canalización de crédito a familias y empresas], mientras que ahora es vista como un elemento que perjudica a la economía”, indicó. Para prevenir nuevos casos, Enria destacó que no son necesarias más normas, sino aplicar las actuales y mejorar la gobernanza interna de los bancos. “Necesitamos un sistema predecible y coherente de sanciones en las distintas jurisdicciones. Un sistema justo, predecible y efectivo. Nos queda mucho trabajo por hacer”, afirmó. Europa valorará en un mes si hace otro test de estrés en 2015.



De izq. a dcha., José María Roldán, presidente de la AEB; Andrea Enria, presidente de la EBA, y José María Méndez, director general de Ceca, ayer, en Madrid.

- EL BCE INSTA A LOS GRANDES BANCOS EUROPEOS A INCREMENTAR SU CAPITAL.** Ex.13-01. Tras las medidas de capital acordadas, **Santander** concluirá el año con una ratio de solvencia con plena implantación de Basilea III del 9,7%. A cierre de 2015, prevé que suba al 10% y un año después, entre el 10% y el 11%, el listón que quiere mantener a medio y largo plazo. Con ello, dijo el director financiero, José García Cantera, Santander da por cerradas las acciones a tomar en materia de capital y dividendo. En la misma línea, fuentes de **BBVA** volvieron a remarcar ayer que el banco está cómodo con sus actuales niveles de solvencia. Su ratio de máxima calidad, con datos a septiembre, se eleva al 10,1%. Ha subido hasta el 10,6% tras la ampliación de capital de 2.000 millones que el grupo realizó a finales de noviembre. Como la de Santander, también fue vía colocación acelerada entre inversores institucionales y sin derecho de suscripción para los actuales accionistas. Su ratio de solvencia, no obstante, aún no recoge el impacto de las últimas compras de Catalunya Banc y el turco Garanti, junto a la venta del chino CIFH.
- BANCO SANTANDER SIMPLIFICA SU ESTRUCTURA.** De la Nota de prensa de la entidad. Madrid, 16 de enero de 2015. El consejo de administración de Banco Santander ha aprobado hoy una serie de cambios que simplifican su estructura organizativa, **reduce de 15 a 11 las divisiones corporativas, y refuerza el control de los riesgos.** Estos cambios contribuirán a una mejora en la capacidad de respuesta al cliente y a superar los ambiciosos objetivos financieros y de negocio que se ha marcado el banco.



- **LOS MAYORES HEDGE FUND DEL MUNDO ENTRAN EN EL CAPITAL DE SANTANDER.** Ex.13-01. HOY EMPIEZAN A COTIZAR LAS NUEVAS ACCIONES. Junto al multimillonario George Soros, otros gigantes de la gestión alternativa, como Moore Capital o OCH-Ziff, y grandes firmas, como Wellington, pujaron fuerte. La entidad recibió diez órdenes por valor de más de 500 millones de euros en la ampliación. Un total de 235 inversores participaron con una demanda que superó los 11.000 millones. **SANTANDER SE REPONE TRAS LA AMPLIACIÓN Y FIJA NUEVAS METAS.** Ex.14-01. POTENCIAL DEL 10%. El crecimiento del negocio debe compensar las dudas causadas por el menor dividendo, la debilidad de Brasil y la ajustada valoración del banco. S&P mantiene la nota del Santander tras la ampliación de capital. **LA AGENCIA STANDARD & POOR'S (S&P) mantiene la calificación de la deuda a largo plazo del Banco Santander, en BBB+, y la perspectiva estable.**
- **BBVA Y POPULAR REALIZAN LAS PRIMERAS EMISIONES DE DEUDA DEL EJERCICIO.** Ex.13-01. El primero optó por cédulas hipotecarias. Colocó 1.250 millones a siete años con un diferencial de sólo 25 puntos básicos sobre midswap (índice de referencia para las emisiones a tipo fijo). Se trata de la primera operación de este tipo de activo en Europa de 2015 y la primera del banco desde junio 2014. Por su parte, Popular eligió la fórmula de deuda senior. Captó 500 millones a cinco años y un diferencial de 177 puntos básicos sobre midswap. "El precio fue de 177 puntos básicos sobre midswap y el cupón, del 2%, constituye uno de los tipos más bajos de las emisiones realizadas en el plazo de cinco años", señalan en la entidad. El 74% de la demanda, que ascendió a 950 millones, vino de inversores internacionales.
- **CAIXABANK QUIERE REDUCIR LA PLANTILLA DE BARCLAYS EN ESPAÑA.** Ex.16-01. En la primera reunión de negociación de la mesa laboral después de que CaixaBank cerrase la compra de Barclays en España el 2 de enero, la entidad catalana ha explicado a los sindicatos un Expediente de Regulación de Empleo (ERE) por causas económicas, organizativas y productivas, pero no ha entrado en detalles de cómo aplicarlo. Fuentes de Barclays han explicado a Europa Press que el objetivo del ERE es "dotar a los negocios de Barclays Bank SAU de la escala adecuada y convertirlos en una actividad eficiente y rentable". Añaden que "la nueva dirección de la entidad considera necesario ajustar su plantilla para que la entidad sea viable económicamente y confía en alcanzar un acuerdo satisfactorio con los representantes laborales".
- **SABADELL ENTRA EN LA GUERRA HIPOTECARIA CON UNA OFERTA AL 3,7% FIJO A 20 AÑOS.** Ex.16-01. Parte de un 3,5% para créditos hasta 15 años de amortización y llega hasta el 3,95% para operaciones a 30 años. Entre medias, el tipo que aplicarán será el 3,7% a 20 años y el 3,9% para operaciones hasta 25 años. Los préstamos tienen una comisión de apertura del 1% y condicionan su concesión a la domiciliación de la nómina y la contratación de un seguro de vida. **LA ENTIDAD ELEVÓ UN 2,5% EL CRÉDITO A EMPRESAS EN 2014.** Ex.14-01 Así lo aseguró ayer el presidente de la entidad, Josep Oliu.
- **ING REDUCE EL DIFERENCIAL DE SU HIPOTECA AL 1,49%.** Ex.17-01. La batalla de la banca para captar los mejores clientes hipotecario se asemeja cada día más a una guerra. Hoy ha sido ING quien ha rebajado su hipoteca, hasta el 1,49% sobre Euribor, uno de los diferenciales más bajos del mercado. En una nota, el banco que dirige Almudena Román explica que la hipoteca Naranja mantiene las características que tenía hasta ahora: no tiene cláusula suelo, ni comisiones de apertura, de subrogación o de amortización parcial o total
- **BANKINTER REACTIVA LA CAPTURA DE NÓMINAS CON REMUNERACIÓN DEL 5%.** Cinco Días 12-01. Su llamada "Cuenta Nómina", permite que con un saldo de 3.000 euros en cuenta y una liquidación de 180 días percibiría una remuneración de bruta de 73 euros tanto en el primer como segundo semestre. En el tercero y en cuarto caería hasta 29,44 euros cada uno. el cliente no pagará comisiones, recibirá una tarjeta de crédito gratuita y podrá realizar la gestión del cambio de recibos sin coste. Pero hay condiciones. Es necesario tener la tarjeta activa y hacer un movimiento de compras al mes o tres al trimestre. Así mismo se requiere el cargo de al menos un recibo al mes o tres al trimestre.
- **MORABANC ENTRA EN ESPAÑA CON LA COMPRA DE TRESSIS.** Ex.13-01. MoraBanc, el único banco andorrano que todavía no había tomado posiciones en España, se estrena en este mercado con la compra del 85% de la firma independiente de gestión de patrimonios Tressis. La entidad andorrana, que controla más de 6.601 millones de euros de recursos gestionados, llevaba tiempo valorando entrar en España,

siguiendo los pasos de sus competidores en el Principado: BPA (Banca Privada d'Andorra), Andbank, Crèdit Andorrà, que apostaron por España como mercado natural para crecer, ante el fin del secreto bancario en Andorra.

- **MIRABAUD INICIA SU ACTIVIDAD BANCARIA EN ESPAÑA CON SEDE EN LUXEMBURGO.** Ex.13-01. La firma de banca privada Mirabaud inicia su actividad en España como banco, a través de Mirabaud & Cie (Europe) S.A, tras fusionar su sociedad de valores española con el banco luxemburgués. A partir de ahora, la firma que capitanea en España Francisco Gómez Trenor operará en Madrid como sucursal de Luxemburgo y, por tanto, podrá otorgar financiación a sus clientes, así como prestar servicios de transaccionalidad.
- **CATALUNYA CAIXA ENTRA EN LA GUERRA DE HIPOTECAS.** Ex.14-01. La entidad se suma a la batalla por la captación de hipotecas, rebajando al 1,65% el diferencial sobre euribor de la Hipoteca CX, desde 1,85%, para clientes vinculados (exige domiciliar la nómina, recibos, seguros de hogar y vida y tarjeta de crédito). Además, elimina la comisión de apertura.
- **KUTXABANK HA ANUNCIADO UNA AGRESIVA OFERTA EN EL SECTOR DEL AUTOMÓVIL, COINCIDIENDO CON LA REACTIVACIÓN DE LA VENTA DE VEHÍCULOS Y LA SÉPTIMA EDICIÓN DEL PLAN DE AYUDAS PIVE.** Ex.14-01. El banco ha lanzado su 'préstamo coche' con un interés nominal del 5,94%, "uno de los mejores del mercado", dice la entidad, que aplica una comisión de apertura del 1,5%. Este tipo equivale a un 6,46% TAE a 10 años. Esta oferta igualaría o mejoraría las de las financieras de marcas automovilísticas, que en la crisis –y ante el cierre del grifo del crédito– han arañado mercado a los bancos.
- **CAJAMAR CAJA RURAL COLOCÓ AYER 750 MILLONES EN CÉDULAS HIPOTECARIAS A 7 AÑOS,** Ex.16-01, a un precio de 90 puntos básicos sobre el midswap (índice de referencia en este tipo de emisiones). Tiene un cupón fijo anual del 1,25%, y una rentabilidad para el inversor del 1,359%.
- **NOVO BANCO, HA VENDIDO LA DIVISIÓN DE SEGUROS TRANQUILIDADE AL FONDO DE INVERSIÓN APOLLO,** Ex.16-01, tras recibir autorización del regulador. Se estima que la operación podría rondar los 40 millones de euros.
- **PLANES DE AHORRO 5.** Cinco días.14.01. **MAPFRE, LA CAIXA Y SABADELL ABREN LA BATALLA.** Este producto, creado en la última reforma fiscal y que está exento del pago de impuestos si la inversión se mantiene cinco años, ya está a la venta. Las entidades citadas lo tienen en su catálogo y Santander lo incluirá en breve.
- **LA MOROSIDAD BANCARIA SUMA TRES MESES A LA BAJA Y SE SITÚA EN EL 12,7%,** ABC.17-01.

3. Sobre el sector seguros

- **JOSÉ ANTONIO SANCHEZ HERRERO, DIRECTOR GENERAL DE ICEA NOS RECUERDA QUE EL PRÓXIMO 21 DE ENERO CELEBRAREMOS LA JORNADA SOBRE PERSPECTIVAS DEL SEGURO Y LA ECONOMÍA PARA EL AÑO 2015,** que ICEA organiza anualmente, siendo la primera oportunidad de conocer las cifras de cierre del ejercicio 2014, y las variables que afectarán a su desarrollo en el nuevo año. Se puede acceder a todo el detalle del contenido y de los ponentes que participarán a través de nuestra página web, consultando el programa.: www.icea.es: Hay intervenciones del Presidente de ICEA, Directora General de UNESPA, del propio José A. Sanchez, Emilio Ontiveros, etc. Clausura la Directora General de Seguros, Flavia Rodriguez-Ponga.

4. La bolsa

- **LA SESIÓN DE AYER.- LAS BOLSAS SE ANIMAN AL DESCONTAR NUEVOS ESTÍMULOS DEL BCE.** Ex.17-01. Europa completa su mejor semana en 26 meses y el euro toca mínimos de once años, al quedar en los 1,14 dólares, por primera vez desde 2003. La caída del euro dispara las exportaciones. Un nuevo aliciente para incrementar el turismo. Los inversores confían en que Draghi aprobará la próxima semana un plan de



compra de deuda. "Con un razonamiento frío, en un año de recuperación económica la Bolsa tiene que cerrarlo con ganancias; máxime, cuando un buen número de valores de calidad cotizan con multiplicadores sobre beneficios entre 10 y 15 veces, lo que significa que están baratos y tienen capacidad para seguir subiendo, al margen de que los dividendos de casi todos batan por goleada a la rentabilidad de los activos sin riesgo. La revalorización bursátil al cierre de 2015 será, en algunos casos, espectacular; en otros, buena y, como siempre, habrá un grupo de valores que lo termine con pérdidas". (José A. Fernández-Hódar).

5. Coyuntura nacional

- **EL PIB CRECIÓ UN 1,4% EN 2014, UNA DÉCIMA MÁS DE LO PREVISTO.** Ex.15-01. Así lo avanzó el Presidente del Gobierno en la conferencia de prensa que ofreció en Grecia. Santander, Repsol y FUNCAS prevén que el PIB crecerá más de un 2% en 2015. El paro seguirá por encima del 22%.
- **EL TESORO ASUMIRÁ LOS PRÉSTAMOS OTORGADOS POR LA BANCA A LAS CCAA.** Ex.14-01. LA ESTRATEGIA DE FINANCIACIÓN PARA 2015: El organismo ultima negociaciones con la banca española para renovar todos los créditos de las autonomías que vencen este año a un tipo de interés cercano al bono. El total de deuda bancaria de las CCAA asciende a 56.343 millones de euros El organismo se hará cargo de cerca de 800 millones de los créditos que le vencen a Cataluña.
- **BRUSELAS AMPLÍA LA FLEXIBILIDAD DE LAS NORMAS PARA CUMPLIR CON EL DÉFICIT.** Ex.14-01. MÁS MARGEN DE MANIOBRA: La Comisión Europea va a aplicar de forma más generosa el Pacto de Estabilidad y Crecimiento, pero amenaza con aplicar multas a quien abuse de la nueva interpretación.

6. Coyuntura internacional

- **LA JUSTICIA EUROPEA ALLANA LA COMPRA DE DEUDA AL BCE.** Ex.15-01.El Abogado General del Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE), Pedro Cruz Villalón, aseguró ayer que el programa de compra de deuda anunciado por el BCE en 2012 es, "en principio", legal. Cruz Villalón afirma que el programa, conocido por sus siglas en inglés, OMT, debe cumplir una serie de condiciones, pero estas parecen asumibles. La mayoría de analistas dan por vencedor al BCE en esta diatriba y consideran que se allana el camino a que el próximo 22 de enero, su presidente, Mario Draghi, anuncie una compra masiva de deuda pública para atajar los riesgos de deflación de la zona euro. Juan Pedro Marín Arrese comenta la noticia en su artículo "Una limitada luz verde para el QE", en el mismo periódico en las páginas de Opinión.
- **EL EURO LLEGA A COTIZAR POR DEBAJO DEL NIVEL DE SU ESTRENO EN 1999.** Ex.15-01.Pierde durante el día los 1,1747 de su primer cruce. La Fed y el BCE caminan en direcciones distintas, ante el diferente comportamiento de sus economías, lo que mete todavía más presión a la divisa comunitaria. Con el QE europeo, (programa de compra masiva de deuda pública) se intenta reanimar la inflación y reavivar el crecimiento, a lo que va a contribuir la fuerte depreciación del euro. La caída del euro estimula las exportaciones y el FMI calcula un crecimiento extra de la economía global de siete décimas por la rebaja del crudo.
- **LA BANCA ESPAÑOLA SUPERA LAS NUEVAS EXIGENCIAS DE CAPITAL DEL BCE.** Ex.15-01 El Banco Central Europeo está ejerciendo ya de forma completa sus nuevas tareas de supervisión. El supervisor europeo, con las normas de Basilea III en la mano, exige a las entidades nacionales hasta dos puntos más de capital. Los bancos españoles ya cumplen con exceso este requisito de capital. Una carta de Danièle Nouy, responsable del Mecanismo Único de Supervisión, propone a las entidades que cumplan con un umbral mínimo de capital.

7. Cursos y Seminarios

- **AFI. 1.- Finanzas para directivos no financieros.** Del 16 de marzo al 23 de mayo de 2015.. **2.- Cumplimiento normativo online** 27 de enero - 2 de marzo de 2015, 50 horas online. **3.-** Certificación FRM (Financial Risk Manager). Edición VII. Del 6 de abril al 11 de noviembre de 2015. Info: C/ Españaeto, 19 - 28010 Madrid Contacto: 91 520 01 50/80 efa@afi.es. www.efa.afi.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: asesofinanciero@upv.es, Tel. 966528220, Web: www.afe.upv.es.
- **UNIVERSIDAD REY JUAN CARLOS.-** El próximo 18 de febrero se inician los cursos que imparte **Carmen Sebastián** en la URJC: 1.-Comunicación emocional en entornos comerciales <http://miportal.urjc.es/cuesa/cursos/verProgramaCurso.jsp?curso=1650>. 2.-Programación Neuro Lingüística <http://miportal.urjc.es/cuesa/cursos/verProgramaCurso.jsp?curso=1654>.Info: Comunicación Emocional 91-3050127 y 636756502 www.carmendesebastian.com. www.comunicacionemocional.com.
- **IE BUSINESS SCHOOL.** Desayuno-Coloquio: "El futuro de la Gestión de Recursos Humanos: HR analytics y Workforce Planning". Aitor Larrabe, Talent & Organization Effectiveness Business Lead for EMAC at Bristol-Myers Squibb. Miércoles 21 de enero, 9:30 a 11:30 horas. Aula F-003, IE Business School. C/ María de Molina 2. Asistencia gratuita hasta completar el aforo.

8. Noticias sobre Asociados Corporativos

- **EL IEB CELEBRA SU 25 ANIVERSARIO. Un cuarto de siglo plagado de éxitos logrados a base de esfuerzo, tesón y firmes convicciones.** A la celebración acudieron antiguos alumnos, profesores y varios artífices de los 25 años de historia del IEB. Noticia completa http://www.gref.org/nuevo/docs/nc_140115.pdf
- **ESIC CUMPLE 50 AÑOS.** Cuando en 1965 un grupo de visionarios y de miembros de la Congregación Religiosa de los Sacerdotes del Corazón de Jesús tomaron la decisión de constituir la escuela de negocios ESIC, nadie era consciente del impacto y la influencia que el marketing iba a tener en nuestra sociedad y en el mundo empresarial. Noticia completa http://www.gref.org/nuevo/docs/nc_150115.pdf
- **ANTONIO PEÑALVER PRESENTA SU LIBRO:"PERSONAS Y NEGOCIO".** La Editorial Rasche (www.editorialrasche.es), el Foro de Recursos Humanos (www.fororecursoshumanos.com) y el mismo Antonio, nos invitan a la presentación del libro Personas y Negocio -La visión de los directores de Recursos Humanos. El libro engloba la visión de veinte profesionales de los recursos humanos, que ofrecen su conocimiento y experiencia a través de destacadas entrevistas realizadas por el autor. **El acto tendrá lugar en Madrid, en el Club Financiero Génova (Calle del Marqués de la Ensenada, 16) el miércoles 28 de enero a las 19:00 horas.**

9. Entrevistas de interés y libros

- **DOMINGO MIRÓN, Responsable de Servicios Financieros de Accenture.** Ex.12.01. "La banca española no puede conseguir un ROE del 10%". La banca se enfrenta a tipos de interés muy bajos y al reto de integrarse en la economía digital. Los bancos, según Mirón, se enfrentan a varios retos entre los que destacan "un marco regulatorio cada vez más estricto en el que operar y una mayor demanda de capital por parte de los supervisores" que se traduce en mayores requerimientos de recursos propios y de



liquidez que dificultan enormemente alcanzar los niveles de rentabilidad esperados. “Solo los mejores lo conseguirán”, afirma. http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_150115.pdf

- **LA VENTA TRIANGULAR de Luis Valdivieso, editorial Empresa Activa.** La venta triangular presenta un enfoque y un mapa completamente nuevo en el mundo de las ventas. A lo largo de sus páginas el lector entenderá la nueva realidad, su posición como comercial o directivo vinculado a las ventas y aprenderá a orientarse en el nuevo entorno que ha surgido en el mundo de los negocios. Para hacer frente a estos nuevos procesos de compra se ha creado un sistema llamado «venta triangular», que consiste básicamente en sucesivas etapas de triangulación de intereses y apoyos para conseguir la aprobación definitiva. La venta triangular es un libro para pensar, comentar y discutir, dirigido no sólo a los comerciales de calle, sino a todas las personas que tienen un producto o servicio que vender a las empresas.
- **COMO GANAR AMIGOS E INFLUIR EN LAS PERSONAS. DALE CARNEGIE.** De un artículo de Nuria Fernández López, de FINSI. El libro, muy conocido y seguido por profesionales de varias generaciones, está dividido en cuatro partes y en cada una de ellas varios capítulos que terminan concluyendo con una regla que enmarca el sentido de todo el capítulo a modo de recomendación para aplicar y poner en práctica. De hecho, el libro está casi concebido como un manual de autoayuda, y digo casi, porque no es lo que hoy visionamos como manual de autoayuda. Se supone que después de leer cada capítulo uno debería darse un tiempo para la práctica, o al menos es lo que el autor recomienda, leer cada capítulo dos veces, preguntarse a medida que se lee cómo se puede aplicar en su caso particular, subrayar lo más relevante, practicar y evaluar los resultados, etc. y creo que haciéndolo así realmente se le sacaría bastante partido a este libro. La autora resume el libro en pocas palabras y con acierto, lo que se puede ver entrando en www.grupo finsi.com.

10. Sugerencias

- **LOS BANCOS VUELVEN A MIRAR A LAS FAMILIAS. De un artículo de Salvador Arancibia.** Ex.16-01. Una vez pasados los peores momentos de la crisis, y cuando el empleo parece que empieza a recuperarse, las entidades financieras están dispuestas a volver a abrir el grifo de estos créditos. Unas lo hacen bajando los diferenciales de sus operaciones a tipo variable, donde se ha producido un notable abaratamiento. Banco Sabadell ha decidido abrir también la vía de las operaciones a tipo fijo, reduciendo el tipo de interés de manera significativa sobre lo que ofrecía él mismo y lo que hacen los demás. Otros, como CaixaBank tienen una oferta mixta (los 10 primeros años a tipo fijo y el resto a variable) que les resulta provechosa: el 25% de las nuevas operaciones hechas en 2014 lo fueron bajo esa modalidad. Las autoridades económicas lo apoyan porque entienden que el aumento del crédito nuevo es un pilar importante para alcanzar las previsiones de crecimiento económico comprometidas. Pero no dejan de mirar con cierta prevención por si se produce de nuevo un exceso en la concesión de créditos y se relajan los controles de forma que no se evite la formación de una burbuja

11. Y una frase para la reflexión

- Una buena amiga, gracias Kirsten, me manda el siguiente texto: Al estudiar la conducta de las personas en los países ricos se descubre que la mayor parte de la población cumple las siguientes reglas cuyo orden puede ser discutido: 1.- Lo ético como principio básico. 2.- El orden y la limpieza. 3.- La integridad. 4.- La puntualidad. 5.- La responsabilidad. 6.- El deseo de superación. 7.- El respeto a las leyes y a los reglamentos. 8.- El respeto a los derechos de los demás. 9.- Su amor al trabajo. 10.-Su esfuerzo por la economía y el acometimiento. ¿Necesitamos hacer más leyes?¿No sería suficiente cumplir y hacer cumplir estas reglas?. No es un problema de regulación, es más bien un problema de actitud y de dar sentido a la vida.

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

LA REDACCIÓN