



Índice

1. Sobre Formación y Desarrollo
2. Responsabilidad Social Corporativa
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. Una frase para la reflexión

1. Sobre Formación y Desarrollo

- **LOS DIEZ MANDAMIENTOS DE DIRECTIVO.** Laura Martín escribe en la Newsletter de APD, 15-06, sobre "los 10 mandamientos del CEO" pero que nosotros creemos son aplicables a cualquier directivo. **Predicar con el ejemplo:** En la empresa el CEO debe primero dar, para luego poder recibir los beneficios. La empresa y por consiguiente, los empleados siempre van antes que los beneficios propios. **Honestidad:** La transparencia es fundamental. Hablar claro y comunicar los posibles problemas que existan en una organización ayuda a la mejora. **Responsabilidad:** No es más que "apechugar" con los problemas y dar la cara. **Empatía:** Ponerse en el lugar de los demás siempre está bien para intentar comprender las situaciones. **Igualdad:** Los agravios comparativos en todos los aspectos solo emborronan y crean mal ambiente en la organización. **Gratitud:** Estar agradecido de todo lo que se hace por la empresa, ¿cómo demostrarlo?. Con pequeños gestos de complicidad, saludar a los compañeros cada día, estar al tanto de sus inquietudes... Puede parecer un gesto tonto, pero verdaderamente son los que al final cuentan. **Respeto:** El respeto es simplemente mostrar aprecio y valorar el trabajo realizado por los demás, incluyendo el honor y la estima. **Humildad:** Se trata de la ausencia de ego y el ser modesto. Si lo logramos tendremos en nuestro poder un maravilloso instrumento que influirá también en la empatía, el respeto o la gratitud. **Colaboración:** En la vida cotidiana la colaboración es compartir, ayudar y ser solidario con los demás. **Generosidad:** Es lo contrario a la avaricia y la codicia, el querer ser más grandes o poderosos y querer más a cualquier precio no nos hace mejores, e incluso puede estar poniendo en peligro todo lo conseguido hasta el momento.
- **ASÍ SERÁ EL DIRECTIVO DE 2025: FLEXIBLE, POLÍGLOTA Y DIGITAL.** Ex.17-06 Los ejecutivos del futuro apostarán más por el valor social de sus empresas. La directora del Servicio de Carreras Profesionales de Esade, Carmen González, apunta que "el directivo deberá tener mucha cintura, ser flexible y entender otras culturas". Destaca también que "deberá ser una persona con mucha inquietud por la innovación y con capacidad de salir de la zona de confort, puesto que le tocará operar en mercados inestables, con mucha



Carmen González



Pedro Nueno

incertidumbre". Pedro Nuño, catedrático de Emprendeduría de IESE, pone también el énfasis en la creatividad. "La innovación y las emociones, que nos permiten apoyar a los demás, serán lo que nos proteja de los robots", afirma.

- **SOBRE EL MENTORING. De un artículo del The Wall Street Journal en Expansión.** 16-06. El *mentoring* puede tener un valor incalculable, no sólo para los protegidos y los mentores, sino también para las organizaciones. Pero es importante gestionar las relaciones adecuadamente y advertir los primeros signos de problemas potenciales: **Aceite y agua:** Las experiencias de mentoring más valiosas implican confianza, compenetración y afinidad entre las dos partes. A veces, un profundo choque puede suponer la diferencia entre la armonía y la fricción. Si ninguna de las partes está dispuesta a ceder, es posible que sean incapaces de trabajar juntas con eficacia. **Desatención de los pupilos:** Para que los tutelados se beneficien, los mentores tienen que mostrar un interés activo y actuar de forma positiva para progresar en sus carreras y su aprendizaje personal. La mayoría de los tutores tienen esa intención, pero en ocasiones acaban ignorando a sus pupilos. Esos mentores pueden estar preocupados por retos en sus propias carreras, demasiado ocupados por un exceso de trabajo o sentirse inseguros por su posición en la organización. (...) **Preparar para el final:** Todos deberían ser conscientes de que el proceso de tutelaje termina, cuando el protegido ha aprendido todo lo que se puede aprender, o cuando el mentor deja de ofrecer orientación o satisfacción. Hablar antes de que llegue el momento ayuda a evitar malentendidos a dañar sensibilidades.
- **OVERLAP: 6ª tendencia del Informe de Tendencias en Aprendizaje y Desarrollo 2015 / 2017,** que es la primera de la familia "Liderazgo". Se llama "Gestión de tu propio desarrollo", y en ella se explica cuáles son las características de este tipo de aprendizaje/ desarrollo, cómo lo pueden crear los colaboradores con ayuda de los PLE, y los pasos para su diseño e implementación. El link para leerlo es: <http://www.web.overlap.net/blog/inoverlap/tendencia-6-de-liderazgo-gestion-de-tu-propio-desarrollo>. Como en otras ocasiones, para mayor información se puede contactar directamente con Arturo Reglero, Gerente del Área de Banca y Seguros (areglero@overlap.net).
- **¿ERES DE LOS QUE HA ENCONTRADO LA VERDADERA FELICIDAD EN EL TRABAJO? . De un artículo de Tino Fernández** en E & E. 20-06. **Jesús Vega**, experto en recursos humanos, habla de un cierto "narcotráfico de las emociones y los sentimientos; de campañas de marketing que intentan hacernos retornar al jardín de infancia". Vega considera que en el terreno de la felicidad hay empresas que entran en territorios que no les corresponden: "Su papel es crear entornos estimulantes y un proyecto que involucre profesionalmente, pero a estos profesionales no se les puede tratar como niños". **José Manuel Casado**, socio fundador de 2C Consulting, cree que "hay una ola de felicidad, una legión de expertos y un exceso de conferencias sobre este tema. Se está banalizando, cuando los únicos responsables de la satisfacción somos nosotros mismos".
- **CÓMO MEJORAR LA EFICIENCIA DE TU EMPRESA. De un artículo de A. Bustillo en E&E.**20-06. Uno de los grandes problemas de las empresas españolas es la alta incidencia del 'presentismo'. Mejorar la productividad pasa por encontrar métodos de medir el rendimiento de los trabajadores

2. Responsabilidad Social Corporativa

- **BBVA HA CREADO LA UNIDAD DE NEGOCIO RESPONSABLE (RESPONSIBLE BUSINESS), A CUYO FRENTE ESTARÁ ANTONI BALLABRIGA**, Ex.17-06, que hasta ahora desarrollaba su función en el departamento de Comunicación de la entidad. La nueva unidad estará integrada en el área de Customer Solutions, liderada por Mark Jamison. Con esta decisión, la entidad "quiere reforzar la integración de todos los aspectos relacionados con la banca responsable en el centro mismo del negocio y en la relación con los diferentes grupos de interés", según destacó la entidad a través de una nota.



3. Sobre el sector bancario

- **EL BCE DISEÑA UN TEST DE ESTRÉS CON EL ENFOQUE DE LA FED, PERfila LA METODOLOGÍA DE LA PRUEBA QUE HARÁ EN 2016.** Ex.17-06. El supervisor exigirá superar un nivel mínimo de solvencia y evaluará cómo están gestionados los bancos. El examen podrá suponer límites al reparto de dividendo de los bancos por su gestión del capital. El objetivo de los tests es marcar la senda por la que deben transitar los bancos en el futuro. “El test de estrés en Europa será parecido en un 80% al de la Fed”, según la firma Álvarez & Marsal
- **LA BANCA CREE QUE EL BCE PEDIRÁ MÁS CAPITAL POR LOS CRÉDITOS FISCALES.** Cinco Días 15-06. La banca española ha abierto varios canales de interlocución en Europa para que dé carpetazo al análisis que se está realizando para demostrar que sus créditos fiscales no son un rescate encubierto. La Comisión Europea como el BCE están pidiendo información al sector sobre sus cuentas de resultados y composición de su capital desde el año 2004. Tras los contactos mantenidos, los bancos descartan la apertura de un expediente, pero aseguran el BCE pedirá más capital a algunos bancos. **Supervisión bancaria y crédito. Editorial de Cinco Días.** 15-06. Las autoridades comunitarias han mostrado en los últimos meses mucho interés en la vigilancia de los créditos fiscales a la banca por considerar que su verdadera naturaleza es ayuda de Estado, y que, por consiguiente, supone un obstáculo a la libre competencia en el sector, y en ningún caso pueden considerarse capital de primera categoría. Este criterio es defendido tanto por el Banco Central Europeo como por la Autoridad Bancaria de Supervisión, y en el caso de España afecta a unos 25.000 millones de euros, que fueron considerados en la última evaluación bancaria para superar los test de estrés. Francia, Italia o la propia Alemania también tienen en su banca créditos fiscales diferidos.
- **NUEVA ESTRATEGIA: LAS ENTIDADES INTENSIFICAN EL LANZAMIENTO DE PRODUCTOS QUE EL CLIENTE PUEDE CONTRATAR POR CANALES REMOTOS Y PONEN EN MARCHA NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO ENFOCADAS SÓLO A INTERNET.** Ex.16-06. Mientras se perfilan las estrategias, los bancos están potenciando sus canales de distribución remotos, para trasladar a ellos la comercialización de los productos y servicios que ya ofrecen en su red de sucursales. El objetivo último es construir un modelo de relación multicanal, en el que el cliente decida en cada momento el soporte con el que quiere operar con su entidad. La actual oferta digital abarca desde productos de activo como créditos al consumo y, aún en fase incipiente hipotecas, junto a depósitos y cuentas corrientes. Los bancos, además, están desarrollando una batería de aplicaciones y dispositivos a través de los que ofrecen servicios como domiciliación de recibos, pagos en comercios, control de gastos o búsqueda de oficinas. La apuesta de la banca por la tecnología persigue impulsar su rentabilidad por la doble vía del alza de ingresos y la reducción de costes. Los expertos remarcan que la información y el mayor conocimiento del cliente (Big Data) es el gran filón que toda la banca va a explotar.
- **LA UE PACTA EL CONTROL DE LA BANCA DE INVERSIÓN.** Cinco Días 20-06. Los ministros de Economía y Finanzas de la Unión Europea (Ecofin) pactaron el viernes en Luxemburgo el proyecto de Reglamento sobre separación estructural entre banca comercial y banca de inversión. El Reglamento, que pretende ser la versión europea de norma Volcker de EE UU o de la norma Vicker de Reino Unido, no impone una separación tajante entre ambos tipos de actividades, pero obligará a los bancos a aislar sus actividades de negociación en beneficio propio (proprietary trading, en la terminología anglosajona), para no poner en peligro la seguridad de los ahorros de sus clientes. Esa separación no tendrá un gran impacto en la banca española, donde el proprietary trading ya estaba prácticamente prohibido por el Banco de España. Pero el Reglamento, según fuentes del sector, puede tener un gran impacto en la supervisión de las grandes entidades, como Santander, BBVA o CaixaBank, y en su capacidad para expandirse por el continente europeo. Esas fuentes alertan que la norma podría frenar incluso fusiones y procesos de racionalización del sector porque endurece el control sobre las actividades de las entidades más grandes, aunque no estén involucradas en inversiones especulativas de alto riesgo. El sector teme que el Reglamento, cuyo proyecto será ahora revisado por el Parlamento Europeo, frene el crecimiento de las entidades del continente y deje el campo abierto a las de Reino Unido y EE UU, que quedarán exentas de la **norma**
- **LA EBA Y LA PROTECCIÓN DEL CLIENTE.** Ex.20-06. Tras los excesos y malas prácticas vistas, las autoridades han puesto en marcha en los últimos años una batería de medidas y legislaciones para prevenir situaciones de vulnerabilidad de los clientes. Todo ello implica nuevos costes para los bancos y más presión sobre su



rentabilidad. Dentro de este ámbito y entre los frentes que serán foco de especial seguimiento por la EBA este año, se sitúa “la transparencia y comparabilidad de las comisiones de los productos y servicios bancarios, incluyendo cuentas corrientes, hipotecas, créditos y servicios de pago”, apuntó ayer la institución. La EBA, por otra parte, llama la atención sobre un aspecto que está cobrando creciente protagonismo como consecuencia de las nuevas estrategias digitales que toda la banca está poniendo en marcha: el uso de los datos del cliente. “La fuente de preocupación para la EBA es cómo se utilizan los datos y cómo puede afectar al consumidor”, indica el informe.

- **COMPETENCIA ANALIZA LAS PRÁCTICAS COMPETITIVAS DE ALGUNAS ENTIDADES. Ex.20-06.** Marín Quemada explicó que están “ocupados pero no preocupados en determinadas prácticas competitivas de los mercados financieros”. El presidente de la CNMC no quiso desvelar los puntos bajo estudio, aunque reconoció que las comisiones de Caixa- Bank eran uno de ellos.
- **LA AEB RECUERDA LA IMPORTANCIA DE AVISAR DE LOS RIESGOS AL INVERSOR.** Ex.19-06. El presidente de la AEB, José María Roldán, considera que las entidades deben andar con pies de plomo en la comercialización de productos de riesgo a sus clientes. Cree que un escenario como el actual de prolongados bajos tipos de interés en Europa, Estados Unidos y Japón, empuja a los clientes bancarios a exponerse al riesgo. “Hoy por hoy cualquier rentabilidad positiva conlleva riesgo”, explicó Roldán. El presidente de la AEB se enfrentó a las críticas de determinados partidos y sindicatos por la estrategia de la banca durante la crisis. En su opinión, “es un poco frustrante, porque estamos haciendo un esfuerzo sincero y parece que no es tal”. Roldán se refería al Código de Buenas Prácticas y el Fondo de Viviendas Social, en el que se pusieron a disposición 6.000 viviendas y sólo se han usado 1.500. “Tenemos que ser capaces entre todos de mejorar”, expuso.
- **SANTANDER DESARROLLA UN PLAN DE GESTIÓN DEL TALENTO.** Ex.18-06. La iniciativa de Santander se inscribe en su nuevo plan estratégico de recursos humanos, que busca contar con los mejores profesionales y asegurar la sostenibilidad del talento para alcanzar sus objetivos, entre los que destaca vincular más al cliente para aumentar los ingresos y así la rentabilidad, adelantó ayer Expansión Directo Banca. Dentro de esta prioridad, el banco ha examinado las capacidades de 1.065 directivos en 2014, el 61% de los corporativos. Para valorar su talento se han creado comités integrados por directores de división, responsables de filiales y miembros de los comités de dirección. Y no solo se han tenido en cuenta los informes de sus superiores, también se han incluido en la evaluación los de sus subordinados. El plan de sucesión de Santander también responde a un requerimiento legal. Según la directiva de capital (CRD4), los bancos deben identificar y recomendar candidatos para proveer las vacantes en la dirección, mientras que la guía de la Autoridad Bancaria Europea (EBA) sobre gobierno interno aconseja planificar la sucesión de los puestos clave de la dirección y de los miembros del consejo. Los bancos deben cumplir o explicar por qué no lo hacen.
- **SANTANDER REMODELA EL CONSEJO DE CONSUMER USA.** Ex.17-06. Refuerza el gobierno corporativo con José García Cantera, Director Financiero, Mónica López-Monís, Directora de Cumplimiento Normativo y Javier Maldonado, Director de Regulación del Banco como consejeros. Estos nombramientos fortalecen el ámbito de regulación y cumplimiento normativo. Con ello la entidad da prioridad a implementar las mejoras que le exige la FED.
- **BBVA RESPONDE A SANTANDER CON UN DEPÓSITO A SEIS MESES HASTA EL 3%.** Cinco Días 17-06. Ofensiva personalizada para clientes con alto grado de vinculación. La entidad que preside Francisco González comercializa el depósito Azul 15+ con el que es posible obtener hasta el 3%. Eso sí, la oferta no está disponible para todos, sino que se trata de una propuesta personalizada que depende del grado de vinculación y de las negociaciones que la sucursal mantenga con el cliente. En principio, el producto ofrece un tipo de interés base del 0,5%. No obstante, el cliente puede llegar a obtener un 2,5% adicional para saldos de hasta 15.000 euros, siempre y cuando cumpla las condiciones de vinculación. La cantidad mínima para la contratación de este depósito son 1.000 euros y la máxima, 50.000 euros. Eso sí, BBVA remunerará el saldo entre los 15.001 euros y los 50.000 euros al 1%. Las condiciones que exige el banco para conseguir el 3% son varias. Paralelamente, el cliente podrá acceder al programa Adiós Comisiones.
- **CAIXABANK RETIRA LA OPA SOBRE BPI Y ESTUDIA SALIR DEL CAPITAL DEL BANCO.** Ex.19-06. Adiós a la creación del líder ibérico. La entidad desestima la operación tras no lograr eliminar el blindaje que existe sobre los derechos de voto y se rinde a la oposición efectuada por Isabel dos Santos. Fainé analizara ahora



una venta parcial o total del banco, que permitiría reducir el consumo de capital. REORGANIZA SU CARTERA: Anuncia la venta de su participación en el banco francés Boursorama y en Self Trade Bank.

- **CAIXABANK HA ACCEDIDO, TAL Y COMO RECLAMABAN LOS SINDICATOS, A QUE EL AJUSTE DE PLANTILLA QUE PREVÉ LLEVAR A CABO EN TODA ESPAÑA Y QUE AFECTARÍA A 750 PERSONAS SE REALICE SIN DESPIDOS FORZOSOS**, Cinco Días 15-06, a través de salidas de carácter voluntario. Para poder alcanzar un acuerdo en el ERE, los sindicatos exigían que el ajuste se llevara a cabo sin despidos, que la movilidad geográfica que planteaba la empresa para un colectivo de unos 300 empleados se realizara también con carácter voluntario y que el banco retirara sus propuestas de recorte salarial. Por el momento, CaixaBank ha retirado los despidos forzados y ha aceptado que la movilidad geográfica sea voluntaria, lo que allana el camino hacia un posible acuerdo con la representación sindical.
- **SABADELL ENTRA EN REINO UNIDO DESDE ESPAÑA**. Expansión fin de semana.20-06. El banco ha aprovechado la crisis para convertirse en un actor significativo en España, a costa de modificar su accionariado, e inicia su aventura internacional con una compra en Reino Unido. Un ejemplo de estrategia de internacionalización. El segundo foco está en México donde el banco ya tiene ficha bancaria. Los márgenes de la banca en el Reino Unido son superiores a los de los bancos españoles. En España crecerá en los próximos años por la mayor vinculación de sus clientes.
- **CATALUNYACAIXA ELIMINARÁ EL 1 DE JULIO LAS CLÁUSULAS SUELO**. Ex.16-06. Catalunya Banc, que opera con la marca CatalunyaCaixa, comunicó ayer a la CNMV que esta decisión supondrá una reducción del beneficio neto después de impuestos de 2,3 millones de euros en el mes de julio, el primero en el que se aplicará plenamente la medida. “En meses sucesivos el impacto dependerá de la evolución del euribor a un año”, señaló ayer el banco que dirige Xavier Queralt. Según Catalunya Banc, en los próximos días se comunicará individualmente a cada cliente que se beneficie de la decisión el impacto que tendrá la medida en la cuota mensual de su hipoteca. La eliminación de las cláusulas suelo a los particulares sólo afectará al importe del préstamo pendiente de amortizar, es decir, no se plantea en ningún caso la ultraactividad o revisar el importe de las cuotas cobradas hasta ahora.
- **LA JUSTICIA CONTRA LAS MULTAS DE CCAA POR LAS CLÁUSULAS SUELO**. Ex.16-06 **ANULA UNA MULTA IMPUESTA AL POPULAR**. El Tribunal Superior de Justicia de Andalucía argumenta que la Administración no es quién para interpretar los contratos civiles. El Banco de España recibió un total de 29.557 reclamaciones de ciudadanos y empresas relacionadas con la oferta de productos y servicios bancarios en 2014, según los datos provisionales recopilados hasta finales de mayo de 2015. Más de la mitad de las quejas –15.610– se referían a las cláusulas suelo de las hipotecas. En ambos casos, el número de reclamaciones ha bajado un 15% en relación con el ejercicio 2013.
- **MEDEL DEFIENDE LAS CLÁUSULAS SUELO DE LAS HIPOTECAS**. Ex.18-06. El presidente de Unicaja quiso ayer romper una lanza a favor de las cláusulas suelo. Braulio Medel cree que se ha demonizado esta polémica condición de las hipotecas sólo porque en algunos casos no se haya explicado correctamente. Para Medel, la banca no busca “engañar a nadie” con estas cláusulas, que el Tribunal Supremo ha obligado a cancelar a algunas entidades. En unas jornadas organizadas por la Apie y la UIMP, patrocinadas por BBVA, el presidente de Unicaja sostuvo que las entidades tienen que incluir niveles mínimos en los tipos de las hipotecas porque “alguien tiene que pagar nuestros costes”. Además, criticó que la generación “más preparada de nuestra historia” diga que no entendía esta cláusula.
- **BMN. BRUSELAS RECOMIENDA SU VENTA ANTES QUE SU SALIDA A BOLSA**. ABC.16-06. La Comisión Europea ha manifestado que lo adecuado es buscar “un compañero de viaje o comprador que garantice su viabilidad futura”. Fuentes consultadas aseguran que el propio Estado a través del FROB, ha contratado varios bancos extranjeros de inversión para que realicen un análisis pormenorizado de las consecuencias y opciones para un mejor futuro de BMN, y la salida a bolsa que en estos momentos, creen, tendría “escaso éxito”. **GUINDOS QUIERE SACAR BMN A BOLSA SIN VENDER ACCIONES DEL FROB**. Ex.17-06. La OPV servirá para dar liquidez a inversores privados y sería el paso previo a la desinversión del FROB. BMN quiere realizar una colocación privada y una pequeña ampliación de hasta 300 millones. El Ministro critica la idea de una banca pública con Bankia y BMN.



- **ANDORRA APRUEBA EL PLAN DE RESOLUCIÓN DE BPA. Cinco Días 15-06.** El consejo de Areb, la Agencia Estatal de Resolución de Entidades Bancarias de Andorra, un órgano similar al FROB español creado para gestionar la crisis de blanqueo de capitales que afecta a Banca Privada de Andorra (BPA), ha aprobado ya un plan de resolución para la entidad. El documento dispone que después del “estricto proceso de revisión de cada cliente” de BPA llevado a cabo por “expertos independientes en materia e prevención de blanqueo de dinero”, los activos y pasivos legítimos de la entidad financiera serán segregados. Mientras que los problemáticos pasarán a una suerte de ‘banco malo’, el balance saneado de la firma se mantendrá en BPA para su traspaso a un “banco bueno”, según la terminología de Areb, dotado de “una ficha bancaria nueva” que garantice que esté “aislado e inmunizado de las deficiencias identificadas en la gestión anterior de BPA”. Esta nueva entidad, que será constituida “de inmediato”, quedará bajo el control de Areb, que asegurará su capitalización, y heredará el equipo humano del banco original para asegurar su funcionamiento. A partir de ahí, Areb organizará una subasta que garantice la mejor concurrencia y competitividad entre los potenciales compradores interesados para cerrar su venta “antes de final de año” maximizando su valor.
- **LA MOROSIDAD DE LA BANCA CAE A NIVELES DE HACE DOS AÑOS.** Ex.19-06. La morosidad de los créditos concedidos por los bancos, cajas y cooperativas a particulares y empresas se situó en el 11,95% en abril, cifra inferior al 11,97% registrado en julio de 2013. También se ha reducido la mora de los créditos para la compra de viviendas, que ha caído al 5,8%, mientras que la del sector promotor e inmobiliario bajó al 34,7%.
- **MOODY’S MEJORA LA VISIÓN DE LABANCA ESPAÑOLA TRAS 7 AÑOS.** Ex.19-06. Valora la caída de la morosidad y la mejora de la rentabilidad aunque aún percibe retos. **REVISAL AL ALZA EL RATING DE OCHO BANCOS ESPAÑOLES.** Ex.18-06. El más beneficiado ha sido Santander, no tanto por la cuantía de la subida (que se ha quedado en un escalón) como porque se convierte en el primer banco español que vuelve al territorio de las máximas calificaciones crediticias, las que comienzan con la letra A. Moody’s ha elevado su nota desde Baa1 hasta A3, un rating que abandonó en junio de 2012, cuando la crisis azotó con toda su dureza el sector financiero nacional. Su filial Santander Consumer Finance ha obtenido la misma nota. Por cuantía de la mejora, el más beneficiado ha sido Catalunya Banc, que suma dos escalones a su calificación y se queda en B1. En la revisión de Moody’s, hay otros cinco bancos que suben un escalón en su rating. Son BBVA, que se queda en Baa1, a las puertas de la zona de máxima calificación; Caixa- Bank, que llega a Baa2; Bankinter, que avanza hasta Baa2; Popular, que sube a Ba2, y Sabadell, que asciende a Ba1. Pese a la mejora, estas dos últimas entidades siguen en la zona considerada como inversión especulativa. Las malas noticias han sido para Kutxabank y Unicaja. La revisión de Moody’s ha supuesto para ellas la bajada de su rating. La primera se queda en Ba2 y la segunda, en B1, ambas también en la zona de inversión especulativa.
- **S&P ANTICIPA OTRA OLA DE FUSIONES BANCARIAS EN ESPAÑA EN 2016.** Ex.19-06. La crisis financiera redujo drásticamente el número de entidades en España. Pero el proceso de integración aún no ha acabado. La agencia de rating Standard & Poor’s (S&P) anticipa una nueva ronda de fusiones a partir de 2016. “Se dan todas las bases para que se produzca más consolidación”, dice la directora de entidades financieras Elena Iparraguire. Las entidades con un tamaño inferior a 70.000 millones de euros son las llamadas a protagonizar el proceso: Unicaja, Ibercaja, Kutxabank, Bankinter, Abanca, BMN y Liberbank, apunta.
- **LAS FIRMAS DEL IBEX DEPENDEN AÚN AL 69% DEL CRÉDITO BANCARIO.** Cinco Días.18-06. Sólo nueve empresas obtienen más del 50% de financiación de otras vías, aunque el porcentaje crece año a año.
- **LA BANCA ESPAÑOLA EXPLOTA LA MINA DE ORO DEL ‘BIG DATA’.** Ex.19-06. BBVA, CaixaBank y Santander ejemplifican el interés de las entidades financieras en adoptar esta tecnología para conocer mejor a sus clientes y frenar la amenaza de las nuevas digitales. El big data, herramienta clave para la transformación digital de la banca. Las entidades están obligadas a saber todo de sus clientes si no quieren que les superen actores como Google.



4. Sobre el sector seguros

- **EL SEGURO GANA UN 24% MENOS LASTRADO POR EL RAMO DE VIDA.** Ex.18-06. El sector asegurador cambia de ciclo tal como apuntaban las previsiones. En el primer trimestre del año registró un beneficio de 826 millones, un 24,2% menos que en el mismo periodo del ejercicio precedente, según Icea. Esta actividad es contracíclica y durante los años de crisis mantuvo la fortaleza de su cuenta de resultados, pero ahora es al contrario y tardará unos nueve meses en entrar en la senda de la recuperación, según los expertos. En 2014, el sector aumentó su beneficio un 6,7%, hasta 5.110 millones.
- **SEGUROS QUIERE 'CAFÉ PARA TODOS' AL APLICAR SOLVENCIA II.** Ex.19-06. El supervisor prefiere que las entidades utilicen los mismos parámetros para calcular su exigencia de capital. La dirección general de Seguros ha transmitido al sector su preferencia por que las aseguradoras utilicen el sistema estándar para calcular su exigencia de capital con la futura norma Solvencia II. Quiere evitar así que las entidades apliquen fórmulas internas propias, basadas en su experiencia de negocio, para determinar sus nuevas exigencias, una posibilidad recogida en la futura normativa Solvencia II que entrará en vigor 1 de enero de 2016. La fórmula estándar es una opción más conservadora, ya que la interna determina una menor exigencia de capital.
- **LOS SEGUROS DE SALUD ARRANCAN EL AÑO A BUEN TIRMO.** Cinco Día 18-06. Las pólizas sanitarias fueron las que más crecieron hasta marzo, con 1.971 millones de aportación en primas, un 3,5% más que en el mismo periodo del año anterior. "El de salud es el único negocio exceptuando vida, que ha seguido creciendo durante los años de crisis económica", apuntan portavoces de UNESPA.
- **LINDE PIDE QUE SE INFORME DE LA CUANTÍA DE LA FUTURA PENSIÓN.** Ex.15-06. El Gobierno retiró a finales de 2014 su anunciado proyecto de mandar información de la pensión probable a los mayores de 50 años.
- **SUPLEMENTO MENSUAL DE PENSIONES DE EXPANSIÓN.** Junio. Los planes más rentables se afianzan pese a la mala racha de la Bolsa. Los productos de renta variable con mejor rendimiento se anotan una ganancia superior al 30% en los últimos doce meses. El gobernador del Banco de España aboga por fomentar los mecanismos privados de seguros y ahorro para complementar el sistema público de pensiones, según el Informe anual de 2014 de esta institución. EL DESCENSO DE LA RENTABILIDAD PLANTEA UN GRAN PROBLEMA. El 'QE' europeo, un peligro para las pensiones. La esperanza de millones de ciudadanos en todo el mundo de disfrutar de una jubilación cómoda está en riesgo y el sector pide flexibilidad.
- **MAPFRE DEFIENDE LA RECONVERSIÓN EN EL SECTOR.** Cinco días 18-06. El sector asegurador también debe someterse a una reestructuración como ha sucedido en el sistema bancario. Antonio Huertas recordó ayer que existen en el mercado español unas 255 aseguradoras pero solo 10 copan el 70% del mercado. Ante un sector tan atomizado, que opera ahora con tipos de interés casi del 0%, Huertas defendió una "reconversión" ya que su dimensión actual es "indigerible en un entorno en el que estamos viviendo y la pregunta es si las entidades van a ser capaces de mantener la calidad y servicios al cliente". Y añadió que "existen demasiadas entidades" sobre las que la presión regulatoria puede impactar negativamente.
- **MAPFRE APUESTA POR CRECER EN PORTUGAL Y NO DESCARTA ADQUISICIONES.** Ex.18-06. Mapfre mira con interés Portugal. El presidente de la aseguradora, Antonio Huertas, señaló ayer que el grupo está muy atento a los movimientos que está habiendo en el país vecino, donde su cuota de mercado es inferior a la deseada. "Vamos a ver movimientos en el seguro portugués, y nosotros tenemos un claro interés estratégico", expuso Huertas.
- **EL MODELO DE CATALANA OCCIDENTE PUEDE RESULTAR ATÍPICO, PERO ES DIFÍCIL MEJORAR NUESTRAS MARCAS", AFIRMA IGNACIO ÁLVAREZ, CONSEJERO DELEGADO DE LA ASEGURADORA.** Ex.20-06. El directivo explica que la inusual estrategia del grupo pasa por mantener la independencia jurídica y de gestión de sus filiales de seguros: Catalana Occidente, que cotiza en Bolsa, Seguros Bilbao, Northispana y Plus Ultra después de materializar ayer la compra del 51% de esta entidad de la que tiene ahora el 100% (ver información adjunta). "La condición es que sean rentables y que aporten valor al grupo", añade Álvarez. Pese a este esquema de funcionamiento, las filiales cuentan "con plataformas comunes en las que comparten los



servicios informáticos, la atención al cliente, las inversiones y la tramitación de los siniestros. Con ello reducimos los costes utilizando sinergias operativas”.

5. La Bolsa

- **LAS BOLSAS EUROPEAS RECOBRAN EL PULSO PENDIENTES DE GRECIA.** Ex.20-06. El Ibex sube un 0,67%, pero completa su cuarta semana a la baja. Queda en los 10.944,3 puntos básicos. Los índices europeos rebotan en niveles clave, aliviados por el último mensaje de la Fed y a la espera de una solución para Grecia.

6. Coyuntura nacional

- **LA PRIMA DE RIESGO ENFILA SU PEOR TRIMESTRE DESDE 2012.** Ex.17-06. El riesgo país, que llegó a tocar 175 puntos, cede al final 20 puntos. La crisis griega reactiva la tensión en la deuda periférica. El Tesoro paga más por las letras. El interés del bono a diez años llega a superar el 2,5%, pero al final se desinfla. La tensión de los últimos días ha puesto fin al anómalo escenario en el que los inversores pagaban al Estado por prestarle. El Tesoro emitió ayer 4.015 millones de euros en letras a seis y doce meses, pagando los intereses más elevados desde diciembre. En el tramo más corto, el interés se situó en el 0,12%, tras dos subastas consecutivas con tasas negativas. En el caso de las letras a doce meses, la rentabilidad se elevó al 0,24%, frente al nimio 0,01% que pagó en la subasta previa.
- **EL TESORO PAGA EL TRIPLE QUE EN MARZO POR LOS BONOS A 3,5 Y 10 AÑOS.** Ex.19-06. En apenas tres meses, el Tesoro ha visto cómo se triplican las rentabilidades que debe pagar para colocar sus bonos en el mercado. Ayer, la institución vendió 3.465 millones de euros en títulos a tres, cinco y diez años. Las rentabilidades medias se situaron en 0,65%, 1,28% y 2,34%, respectivamente. Una imagen que contrasta con la que se vivía el pasado marzo: el día 5 de ese mes, colocó bonos a 3 años a un interés del 0,18%, y una semana después, emitió deuda a un plazo de cinco y diez años, a tasas del 0,38% y el 1,02%, respectivamente
- **LA DEUDA PÚBLICA SUFRE EL MAYOR DESCENSO MENSUAL DESDE 2008.** ABC 18-06. El conjunto de las Administraciones deben 1.032 billones de euros, en torno al 96,7% del PIB, según publicó ayer el Banco de España. Sin embargo, duran e el mes de abril el montante de la deuda se redujo en 13.695 millones de euros. La última vez que en un mes bajó tanto el nivel de deuda pública fue en octubre de 2008. En la actualidad cada español debe 22.221 euros por el pasivo de las administraciones. Un crecimiento constante que debería estabilizarse este año.
- **FUNCAS MEJORA SUS PREVISIONES Y PREVÉ QUE EL PIB AVANCE UN 3,3%.** Ex.19-06. Alerta de que no se recuperará el empleo perdido hasta 2021. Desde que empezó la recuperación económica se ha recuperado el 32% del PIB destruido en la crisis, pero sólo el 13% del empleo.
- **EL CONSEJO DE LA COMPETITIVIDAD EXTIENDE SU INFLUENCIA A IBEROAMÉRICA.** Ex.17-06. Asamblea anual : Las grandes compañías españolas crearán con los grupos de sociedades más importantes del subcontinente el Consejo Iberoamericano para la Competitividad y la Productividad. Apoyo unánime a un tercer mandato de Alierta.
- **LA RECUPERACIÓN TODAVÍA NO LLEGA AL CONSUMO DE LOS HOGARES.** Cinco Días 18-06. Siguen reduciendo el consumo aunque ya a tasas muy modestas. Disminuye un 0,2% en 2014 y acumula seis años consecutivos de descenso
- **CEOE PIDE AL GOBIERNO UN DESPIDO LIBRE Y MÁS BARATO Y LIGAR SALARIOS A LA PRODUCTIVIDAD.** Ex.17-06. En el seminario sobre El nuevo modelo económico. Lecciones de la crisis, organizado en Santander por la Universidad Internacional Menéndez Pelayo, la Asociación de Periodistas de Información Económica y patrocinado por BBVA, Antonio Garamendi, Presidente de Cepyme y Vicepresidente de la CEOE, defendió la necesidad de que el empresario tenga más facilidades para despedir a los trabajadores sin tener que justificar



su decisión ante los tribunales. Es decir, más flexibilidad a la hora de ejecutar la rescisión de contratos, aunque, como ocurre ahora, tenga que abonar una indemnización al empleado. Y, puntualizó: “No hablo de despido gratuito, sino de flexibilidad en la entrada y salida de la empresa. No estoy entrando en el coste, aunque es elevado para muchas empresas, no he dicho que el despido sea libre con indemnización cero”. El empresario también defendió que sea cada vez mayor la parte del salario ligada a la productividad de la empresa y a los beneficios.

7. Coyuntura internacional

- **"UNA SOLUCIÓN PARA GRECIA DENTRO DE LA EUROZONA" Cinco Días,16-06, editorializa y dice al final:** Como recordaba ayer el presidente del BCE, Mario Draghi, Atenas ha recibido desde 2010 casi medio billón de euros en financiación; una inyección de recursos que incluye préstamos, desembolsos a fondo perdido, fondos comunitarios y quitas. Se trata de una cantidad lo suficientemente relevante como para exigir a Grecia una hoja de ruta de reformas que resulte creíble, pero también para flexibilizar y facilitar en lo posible el cumplimiento de estas por parte del país. La advertencia realizada ayer por el presidente del BCE de que el conflicto está entrando en “un territorio desconocido” debería servir de seria advertencia a Atenas, pero también templar los ánimos negociadores de la propia zona euro.
- **EUROCUMBRE AL LÍMITE EL LUNES PARA FRENAR LA DERIVA HACIA EL ‘GREXIT’.** Ex.19-06. Los ministros de Finanzas de la eurozona concluyen su reunión de ayer sin acuerdo a la vista con Grecia y se encomiendan a los jefes de Estado y Gobierno de los 19 dentro de cuatro días. El BCE inyecta más liquidez a Grecia para evitar un colapso bancario el lunes. Ex.20-06. Esta semana se han fugado 4.000 millones de la banca griega. Draghi prolonga el suministro de dinero a los bancos helenos para evitar un ‘corralito’. El presidente del Consejo Europeo urge a Tsipras a elegir entre “una buena oferta o ir a la quiebra”.
- **LA JUSTICIA EUROPEA DA LUZ VERDE A LAS COMPRAS DE DEUDA SOBERANA DEL BCE.** Ex.17-06. Una sentencia del Tribunal de Justicia de la UE, avala el programa de compra de deuda pública en el mercado secundario anunciado en 2012, traducción de las palabras de Draghi de que haría “lo que fuese necesario” para salvar el euro. El fallo dicta que no es una medida de política económica sino monetaria y no financia a los Estados. Responde a una consulta del Tribunal Constitucional alemán, que recibió varias demandas.
- **LA FED PREVÉ UNA SUBIDA DE TIPOS DESPUÉS DEL VERANO.** Ex.18-06. El banco central norteamericano mantiene los tipos en su nivel mínimo, pero ve margen para afrontar dos alzas antes de que acaben 2015.

8. Nombres propios

- **LINDE DESACONSEJA LA CREACIÓN DE BANCOS PÚBLICOS,** Ex.17-06. "por razones de competencia, de regulación y de peso que podrían suponer pérdida para el contribuyente. La experiencia es mala. Puede existir alguno que funcione bien, pero no es probable".
- **FERNANDO RESTOY, SUBGOBERNADOR BANCO DE ESPAÑA.** Ex.20-06. “Los bancos poco rentables son potencialmente inestables”. Con este contexto de fondo, el subgobernador del Banco de España, quiso ayer mandar un mensaje a la banca para que no retrase la mejora de su rentabilidad y no “caiga en la complacencia”. El subgobernador y presidente del Fondo de Reestructuración (Frob) hizo hincapié en tres ejes de estrategia que las entidades deben de seguir para mejorar su rentabilidad: fusiones, mayores ingresos por comisiones y reducción de la capacidad instalada. El subgobernador centró gran parte de su discurso en las jornadas organizadas por la Apie y la UIMP, y patrocinadas por BBVA, en las consecuencias de los bajos tipos de interés. Señaló impactos positivos y negativos, y destacó que “el mantenimiento indefinido de los tipos de interés en niveles muy reducidos podría provocar algunos efectos indeseados sobre el funcionamiento de la economía”.

- FRANCISCO GONZALEZ, PRESIDENTE DEL BBVA.** Ex.16-06. “Las entidades tenemos que controlar la tentación de expandir el balance a cualquier coste. El camino más fácil es multiplicar las operaciones con bajos márgenes. Suponen mas medallas a corto, pero más peligro a largo”, afirmó González en la inauguración del curso El nuevo modelo económico. Lecciones de la crisis, organizado por la UIMP y la APIE. El banquero español incidió en que una de las vías para poder competir por precios sin poner en peligro la entidad es mediante los recortes de gastos, a los que puede ayudar la “inevitable e imparable” transformación digital. El banquero ya ha señalado en otras ocasiones que espera que en cinco años grandes gigantes tecnológicos como Google, Apple o Amazon den el salto al sector financiero. González también hizo hincapié en los cambios electorales, manifestando el peligro que suponen para la economía española los populismos. González ve en la tecnología el arma de BBVA en EEUU. El presidente de BBVA reitera que las entidades que no invierten en tecnología para modernizar sus sistemas quedarán descolgadas del sector. BBVA ha invertido 850 millones al año en desarrollo digital en los últimos cinco ejercicios.
- JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI.** Ex.19-06. El presidente de Bankia planta cara al fantasma de la banca pública. José Ignacio Goirigolzarri avisó ayer de que esta propuesta de Podemos y los sindicatos (sin referirse a estas organizaciones) “no es sostenible” e incluso dio a entender que dejaría su cargo en caso de que este modelo se convierta en una realidad. “Tengo un mandato claro, gestionar la entidad, dando servicio a los clientes, buscando valor para los accionistas e intentar devolver las ayudas. Ése es mi mandato, y con el que me encuentro cómodo”, señaló durante unas jornadas organizadas por la Apie y la UIMP y patrocinadas por BBVA. “Una sociedad no debe pensar que los bancos no deben ganar dinero. No conozco ningún banco público que sea sostenible en el tiempo, tenemos una memoria frágil”, explicó Goirigolzarri. “Si alguien cree que hay que pasar esa barrera, está equivocado”, añadió. Al margen de las novedades políticas, **Goirigolzarri explicó que la banca se enfrenta a dos grandes retos: la recuperación de la rentabilidad y la imagen.** “Es una urgencia incrementar la rentabilidad, y no es sencillo en un entorno de tipos bajos y de desapalancamiento, que limita la posibilidad de generar ingresos”, explicó. En cuanto a la recuperación de la reputación, el banquero reconoció que la banca debe escuchar “lo que la sociedad nos reclama”, pero se quejó de que “los banqueros no son los únicos culpables de la crisis “Han pagado justos por pecadores”, añadió. “. Dejar caer a Bankia hubiera supuesto un coste de 60.000 millones para el Fondo de Garantía de Depósitos”.
- MARIA DOLORES DANCAUSA,** consejera delegada de Bankinter. eX.20-06. Maria Dolores Dancausa, dudó ayer sobre la intensidad de la recuperación económica y del mensaje demasiado optimista que, a su juicio, se podría estar dando. “Vamos mejor, pero no estoy segura de que vayamos tan bien”, aseguró en el 26º Encuentro Empresarial en los Pirineos, aunque también advirtió de que la inestabilidad política puede poner en peligro la recuperación que se comienza a percibir.

9. Entrevistas con mensajes

- EMILIO SARACHO Vicepresidente de JPMorgan.** Ex.15-06. Emilio Saracho (Madrid, 1955) acaba de ser nombrado vicepresidente mundial de JPMorgan Chase, lo que le convierte en el español con mayor responsabilidad en la banca de inversión internacional. Banquero por vocación, lleva treinta años en grandes firmas del sector. Tras pasar por Goldman Sachs y Santander, llegó en 1998 a JPMorgan. Poco amigo de circunloquios, asegura en una entrevista en su oficina de Londres que los bancos afrontan una larga travesía para obtener la reputación perdida y se muestra optimista sobre el futuro de España y Europa. **Sobre Grecia:** Los inversores esperan un acuerdo de último minuto entre Grecia y sus acreedores oficiales, como en otras ocasiones. Nadie gana con el Grexit [salida de Grecia del euro]. **Sobre España:** Si se echa la vista atrás, la evolución de España ha sido muy positiva, aunque siempre hay altibajos en el camino. El país tiene una excelente infraestructura y la capacidad de la gente cada vez es mayor, aunque para aprovecharla al máximo se podrían mejorar cosas como la educación o el sistema político. **¿Puede la incertidumbre política dañar ese negocio?** JPMorgan no habla de política porque es una institución global que busca conectar los negocios en cada país con los mercados de capitales. Nunca abandonamos un país, sea cual sea la situación política. **Pero a la vista de los escándalos, parecía existir un exceso de ambición y riesgo en la banca.** Algo hemos hecho mal en la banca con los incentivos, la presión o la competencia para que las mentes más débiles traspasen todas las líneas rojas. El 99,9% resiste pero el 0,1% nos ha hecho mucho daño reputacional y financiero. Ha costado 168.000 millones de dólares a los bancos. **¿Qué se ha hecho para evitar la repetición de estos**



casos? El sector nunca ha permitido este tipo de comportamientos, siempre hemos querido ganar dinero respetando las normas, no saltándolas. Pero ahora somos mucho más explícitos a la hora de fijar las reglas a los empleados, al margen de que tenemos 3.000 personas más en la organización para controlar este riesgos. Todo lo que podíamos hacer para evitar nuevos escándalos, se ha hecho. **¿Le preocupa la mala imagen de la banca?** Los bancos nunca ha sido populares, pero sí respetados. Se puede recuperar la reputación, pero llevará tiempo. Cuando las cosas mejoren para el conjunto de la sociedad, la gente dejará de ver la banca con una perspectiva tan negativa. **La banca y el talento joven:** El sector sigue siendo atractivo para los jóvenes. Es un lugar perfecto para formarse porque se tocan muchos aspectos de los negocios y la tecnología, se comparte trabajo con gente global de mucho talento, es una plataforma para saltar a otros sectores, y se sigue pagando mejor que en otras industrias.

10. Sugerencias

- **DOCUMENTOS. Suplemento de Expansión, 17-06, "250 máster y guía completa de MBA".** Cuáles son las principales ofertas para cursar un máster, cómo elegir el programa más adecuado a sus expectativas, dónde estudiarlo y cuánto pagar por él. A estas cuestiones responde el suplemento y expertos dan las claves de la excelencia en la formación de posgrado.
- **2007 Y 2015: ANALOGÍAS Y NUEVAS SOMBRAS. UN ARTÍCULO DE ARISTÓBULO DE JUAN,** Consultor Internacional y ex director General del Banco de España. Ex.17-06. El autor reflexiona sobre las similitudes entre la coyuntura actual y la de hace ocho años, y alerta sobre los riesgos acumulados en este periodo.
- **¿RECUPERACIÓN SIN CRÉDITO?. Un artículo de Joaquín Maudos, Catedrático de Economía en la Universidad de Valencia y en el CUNEF,** en Expansión, 19-06. Analiza la normalización del crédito hacia el sector privado y su relación con el mayor crecimiento de la economía española. El nuevo crédito se ha dirigido hacia los sectores menos castigados por la crisis. Las empresas recurren a la financiación no bancaria cuando el acceso a la bancaria es más difícil. Lo importante es que las empresas más endeudadas prosigan con el desapalancamiento.

11. Noticias de asociados corporativos



EUDE
BUSINESS SCHOOL | ESCUELA EUROPEA
DE DIRECCIÓN Y EMPRESA

- **EUDE.** El Director General del Trabajo Autónomo, de la Economía Social y de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, **Miguel Ángel García Martín,** anuncia el lanzamiento del nuevo

portal de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

- Ofreció una conferencia magistral en exclusiva para EUDE Business School
- El portal albergará una herramienta telemática para que las empresas puedan hacer públicas sus memorias de sostenibilidad. **La noticia está íntegra en nuestra web www.gref.org, sección Noticias Corporativas. Muy importante para los seguidores de la RSC/RSE.**



Líderes entrenando a Líderes

- **ESCUELA EUROPEA DE COACHING.** Nos satisface comunicar la incorporación como Asociados corporativo de la Escuela Europea de Coaching. La Escuela escribe: "La EEC a través del coaching, una disciplina extraordinariamente eficaz, impulsamos a personas y a organizaciones a mejorar sus resultados. Nos motiva la entrega, el entusiasmo, la valentía y la capacidad de emprender. Nuestro reto es impulsar la transformación de la sociedad ayudando a los líderes a conseguir sus objetivos". **Más información en nuestra web, www.gref.org**

- **GRUPO ACTUAL Y TATUM.** Multicanalidad y las nuevas formas de relacionarse con el cliente, retos de las redes comerciales. La función comercial es clave para







cualquier empresa. Sin embargo, no todas están sabiendo adaptarse a los nuevos retos que el mercado demanda, a esa decisiva última milla que representan los equipos comerciales dentro de las organizaciones. La multicanalidad, las nuevas formas de relacionarse con el cliente o el cambio de modelo hacia una venta más 'consultiva', son exponentes de esa nueva realidad a la que se enfrentan estos profesionales. A través de su estudio de Tendencias en la Gestión de Redes Comerciales, Grupo Actual y Tatum persiguen indagar en las principales prioridades y necesidades que afrontan los departamentos comerciales en la actualidad, así como ofrecer pautas y soluciones a las mismas. **Con ello anunciamos la incorporación del Grupo Actual como nuevo asociado Corporativo del GREF.**

http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_190615.pdf

http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_190615.pdf

http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_180615.pdf

- **THE CAPSULE COMPANY** es una empresa española creada en 2009. Con su aplicación de pago por uso, aporta a sus clientes un nuevo canal formativo de rapidLearning que permite crear cápsulas formativas a medida, distribuirlas vía e-mail y hacer un seguimiento detallado en tiempo real. Todo en la misma aplicación y sin costes fijos ni de mantenimiento. The Capsule Company cambia el modelo de desarrollo del eLearning tradicional, proporcionando una solución para todos aquellos que piensan que la formación online ha sido demasiado costosa o compleja de gestionar. **Nos congratulamos en contar con The Capsule Company como entidad Asociada Corporativa del GREF.**
- 
- **ESIC.** Según el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOR) ESIC, no sólo es la 4ª escuela de negocios con mejor reputación corporativa de España -después de IESE, EAE e IE - sino que además, es una de las 100 empresas con más prestigio de nuestro país al obtener el puesto 51º del ranking general. Asimismo, Simón Reyes Martínez Córdova, su director general, figura entre los líderes con más reputación de España al obtener el puesto 83º. El seguimiento de la metodología para la elaboración del ranking ha sido objeto de revisión independiente por parte de la consultora KPMG.
- 

12. Y una frase para la reflexión

NOVENTA AÑOS. Santiago Álvarez de Mon escribe en *Expansión* 17-06 con motivo de los 90 cumpleaños de su madre. La vida me ha regalado la posibilidad de conocer a muchas personas frizando las décadas de los 80 y 90 años. Entresacamos algunas de sus afirmaciones: Personas de carácter y determinación, sus compromisos vitales, sus lazos emocionales están protegidos por una vivencia insobornable de la lealtad. Entrenadas en la disciplina y el trabajo, en el esfuerzo y en la tenacidad, tienen una visión maratoniana de la vida, saben que el secreto está en cada rincón del camino, en el proceso, no en la meta. Relativistas sobre cuestiones superfluas, se muestran beligerantes cuando de los principios morales que explican una vida digna, se habla. Su sello diferencial es su increíble capacidad de darse a los demás. Poco dadas a mirarse al ombligo, su actitud de entrega y servicio parece inmunizarles de quebradizos estados de ánimo. Resistentes como una roca granítica, siempre están ahí. Cita a continuación una frase de la Madre Teresa de Calcuta, de la que subrayamos: "Lo importante no cambia, tu fuerza y tu convicción no tiene edad. Detrás de cada logro, hay otro desafío. Mientras estés viva, siéntete viva. Cuando por los años no puedas correr, trota. Cuando no puedas trotar, camina. Cuando no puedas caminar, usa el bastón. ¡Pero nunca te detengas!".

TODA ESTA INFORMACIÓN LA TENDRÁS COLGADA EN <http://www.gref.org/>

SECCIÓN BOLETÍN NOTICIAS DEL GREF, A PARTIR DEL LUNES.

LA REDACCIÓN