

## NOTICIAS DEL GREF. 8º ANIVERSARIO. 23-8-2014



### NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

**ATENTOS A LA ATENCIÓN.** Seguimos recuperando trabajos que nos han pasado desapercibidos. En esta ocasión es un párrafo de un artículo de José Manuel Casado publicado en ORH FOCUS, boletín del Observatorio de Recursos Humanos del 10-5. Se titula: **ATENCIÓN A LA ATENCIÓN.** La sobrecarga de información nos hace que perdamos la perspectiva sobre qué es y qué no es trascendental. Termina el artículo diciendo: El caudal de información a que estamos sometidos en las empresas hace que nuestro dispositivo natural para separar lo que vale de los que no, se vea sobrepasado. Este dispositivo se llama atención, un bien escaso que tratan de atraer para sí las organizaciones. En un mundo como en el que vivimos, saturado de oferta, triunfan sólo los que son capaces de llamar la atención al mayor número de individuos. **Seleccionar la información que da valor al negocio, inventariar el conocimiento, actualizarlo y ponerlo a disposición de los trabajadores mediante soporte tecnológico que llame su atención es todo un reto que las nuevas herramientas tecnológicas 2.0 y las redes sociales pueden ayudarnos a afrontar.**

**LOS SECRETOS DE UN DISCURSO PERSUASIVO.** Síntesis de un artículo de Neill, Conor publicado en IESE Insight. 27-3. **Sepa lo que quiere.** Imprescindible saber qué quiere lograr con su presentación. Sentada esta base, ya puede decidir el contenido, que debe centrarse en lo que el público necesita saber, sentir y creer. **Recuerde que el objetivo no es someter al público sino persuadirlo para que haga algo.** Su razonamiento debe estar avalado por apelaciones lógicas, éticas y emocionales, así como con evidencias tangibles, ya sean testimonios de expertos, datos estadísticos, ejemplos reales o experiencias personales. Plántese qué ventajas estratégicas, personales o profesionales obtendrán sus oyentes. si siguen sus directrices y qué obstáculos podrían impedirselo. Una vez hecho esto, elija los tres temas más importantes para su público, ya sean ventajas u obstáculos. **Articule su discurso: capte su atención, con una anécdota, una pregunta, un dato llamativo o una cita estimulante.** A continuación indique a la audiencia el tema de su presentación con una frase corta. Refuerce los mensajes clave con una fórmula sencilla. Céntrese en las ventajas para sus oyentes por encima de la información más genérica. Ningún discurso deberá tener más de tres puntos clave. Y con esto llegará a la conclusión: **Resuma los puntos clave en una frase y llame a la acción.** Los discursos más efectivos concluyen retomando el principio de algún modo.

**COMUNICACIÓN.** Enrique Sueiro en el capítulo "Escuchar o no dirigir, dilema ejecutivo", del libro "Las claves del management", (Ed.LID) coordinado por Javier Fernández Aguado sobre el que volveremos: "Diriges si comunicas y comunicas si escuchas. Escuchar de verdad permite comprender, o sea, conocer las percepciones de los demás. Escuchar nace de dentro y se refleja en el exterior. Glosando a Saint-Exupéry, podemos decir no sólo se necesita el corazón para ver las cosas importantes. También para escuchar. Por eso algunos autores llegan a afirmar que, en el fondo, sólo escuchamos a quienes amamos".

## **NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO**

**LA EXPOSICIÓN DE BBVA Y SANTANDER A EMERGENTES AMENAZA SU RENTABILIDAD.** Ex.18-8. Santander y BBVA son los bancos de la zona euro más expuestos a los mercados emergentes, según el Banco Central Europeo (BCE). La exposición de la entidad cántabra se eleva a 225.000 millones de euros, mientras que la de BBVA se sitúa en torno a 125.000 millones, según el último Informe de Estabilidad Financiera del BCE. La institución, que analiza el impacto en la banca europea del bajón de estas economías, avisa del riesgo que supone para su rentabilidad. Aunque la amenaza es manejable, el BCE insta a los bancos a dotarse de colchones de capital para afrontar posibles tensiones en estos mercados. Se cita, en particular, a los grupos con presencia en América Latina y Turquía, donde tienen negocio los dos grandes bancos españoles.

**SANTANDER OFENSIVA EN CRÉDITOS AL CONSUMO.** Ex.21-8. **CRECE EN EEUU.** Se asocia con Maserati, Chrysler y Peugeot para financiar la compra de vehículos. Santander opera en EEUU a través de Santander Consumer USA (SCUSA) que se encuentra en fase de fuerte crecimiento; su cartera ha aumentado un 21% en el primer semestre hasta alcanzar los 21.000 millones, en gran parte por la financiación de automóviles. Por otra parte, Santander Bank cuenta con 1,9 millones de clientes y en el primer semestre se ha hecho cargo de las operaciones en Puerto Rico, que le añaden 54 oficinas. El negocio de financiación al consumo aportó 685 millones en el primer semestre. De ellos 500 millones fueron ganancias de la actividad en Europa y los restantes 168 en USA.

**BANKIA CULMINA SU AJUSTE.** Ex.20-8. **Ha cumplido su saneamiento con 18 meses de antelación. El grupo ha reducido su balance tras desprenderse de activos no estratégicos, en menos de dos años. Ha generado en 18 meses más del 90% del volumen de capital y de liquidez previsto a tres años. El banco ha ganado 1.645 millones en año y medio, el 53% de los 3.100 millones fijados hasta 2015. El valor ha subido un 140% en Bolsa desde su recapitalización.**

**BFA, BANCO FINANCIERO Y DE AHORRO, MATRIZ DE BANKIA** anunció el viernes la amortización anticipada de 9.900 millones de deuda avalada por el estado según comunicó la CNMV. Cinco Días. 23-8.

**BANKINTER CAPTA 42.000 NUEVOS CLIENTES DE CUENTA NÓMINA.** Ex.22-8. Bankinter ha logrado captar durante los primeros siete meses del año cerca de 42.000 nuevos clientes de cuenta nómina, lo que significa incrementar las nuevas altas del producto un 50% en comparación con el mismo periodo de 2013. Según informó ayer la entidad estos datos llevan a prever un cierre del ejercicio con 75.000 nuevas contrataciones de cuentas nómina, uno de los productos bancarios que más fidelizan al cliente. Y es que la de Bankinter es una de las pocas cuentas nómina del mercado que ofrece rentabilidad: un 5% TAE durante el primer año y un 2% TAE en el segundo, con liquidación semestral de intereses. El saldo máximo a remunerar es de 5.000 euros, y a partir del tercer año la cuenta ya no tiene rentabilidad.

**SEXTO ANIVERSARIO DE LA CRISIS 'SUBPRIME'. UN NUEVO MAPA BANCARIO ESPAÑOL TRAS CINCO AÑOS DE REFORMAS.** Ex.20-8. **El proceso de saneamiento del sistema financiero ha dibujado un nuevo escenario con menos entidades, producto de fusiones y adquisiciones y mayores exigencias de capital. Los principales bancos han ganado en los seis primeros meses del año un 42% más que en el mismo periodo de 2013. Bankia, BBVA y Santander lideran el ranking. Reducir la morosidad y activar el crédito son algunos de los retos a los que se enfrenta la banca.**

**LA GRAN BANCA CIERRA 759 OFICINAS EN LA PRIMERA MITAD DEL AÑO.** Ex.20-8. Santander, BBVA, Caixa- Bank, Sabadell y Popular han cerrado 759 oficinas en España sólo en la primera mitad del año, tras acelerar el proceso de ajuste de su red y clausurar más de 520 sucursales en apenas tres meses. De las seis entidades que forman la gran banca española, Bankia ha sido la única que no ha echado el cierre a ninguna sucursal, si bien la entidad acometió un ajuste sin precedentes en 2013 que redujo su red hasta los 2.009 establecimientos. Según los datos recopilados ayer por Efe en la CNMV, los seis grandes bancos suman en España en total 18.740 oficinas a cierre del primer semestre frente a las 19.499 de diciembre de 2013. Número de oficinas tras la reducción: CaixaBank: 5.695; Santander, con 3.609; BBVA, 3.137; Popular con 1.954 sucursales; Sabadell, que cuenta con 2.336.

**LA MORA CONSOLIDA LA TENDENCIA A LA BAJA Y CAE UN 13,06% EN JUNIO.** Ex.19-8. El grupo de entidades formado por **bancos, cajas y cooperativas o cajas rurales**, también vio caer ligeramente su tasa de impagados hasta el **13,19%**, desde el 13,52% registrado en mayo.

**CAIXA ONTINYENT REDUCE SU BENEFICIO UN 13,8% EN EL SEMESTRE.** Ex.21-8. La caja de Ontinyent es junto con Caixa Pollensa, las dos únicas supervivientes del "antiguo régimen" de las cajas. Registró en el primer semestre un beneficio consolidado neto de 643.000 euros, un 13,8% menos, con una morosidad del 12,12%, frente al 7,4% de 2013.

**NOVO BANCO LANZA UNA CAMPAÑA PARA MEJORAR SU IMAGEN.** Ex.23-8. Cambiará en los próximos meses el diseño visual en toda su red de más de 600 sucursales en Portugal. Los anuncios utilizan la frase "Un buen comienzo" como slogan central manteniendo con tonos distintos el tradicional color verde de la marca.

**MOODY'S VE MEJORAS EN LA BANCA ESPAÑOLA PARA 2014 Y 2015.** Ex.20-8. Moody's ha sido una de las agencias de calificación que más golpes ha asestado al rating de la banca española. No obstante, en julio elevó la nota del Reino de España a Baa2, con perspectiva positiva, lo que debería ayudar al sector financiero. La agencia prevé que la economía española crezca un 1,2% este año.

**LA BANCA DE INVERSIÓN VIVE SU MEJOR AÑO DESDE 2007.** Ex.20-8. Morgan Stanley, Deutsche Bank y Santander, líderes por comisiones en España.

**LA PELEA POR LOS FONDOS.** Cinco Días 20-8. Los grupos financieros que más terreno están ganando a sus competidores son **Sabadell y Santander**. El banco que preside Emilio Botín mantiene su liderazgo en patrimonio gestionado, con un crecimiento en el semestre del 19,2%, y también lidera el incremento de cuota de mercado. Su parte del pastel ha pasado del 17,65% del pasado diciembre al 18,14% de junio, según datos recopilados por Vdos Stochastics. Gana por tanto 48,9 puntos de cuota de mercado. Solo Sabadell supera este avance por unas décimas, puesto que su cuota de mercado crece en el semestre en 51,23 puntos básicos, del 4,58% al 5,09%. En el polo opuesto aparece **Allianz Popular**, que sufre una pérdida de cuota de mercado en el primer semestre de 47,6 puntos básicos, hasta el 4,46%. Dentro de las diez mayores entidades financieras, que gestionan el 76% del patrimonio total, también arañan cuota de mercado, aunque en menor medida, **Kutxabank** -23,4 puntos básicos, al 5,23%, **Bankia** -12 puntos, hasta el 4,89% - y **Caixabank**, en el tercer puesto por volumen gestionado con una cuota de mercado del 14%, siete puntos superior a la de diciembre. Pese a sus crecimientos patrimoniales, **BBVA, Bankinter y Bestinver** pierden cuota de mercado en el primer semestre. La del grupo que preside Francisco González desciende en 7,5 puntos, hasta el 14,06%; la de Bankinter en 6,3 puntos básicos y la de Bestinver en 8,8 puntos, hasta el 3,11%. La crisis del Espíritu Santo pasa factura a más de 50 fondos y SICAV españoles. Cinco Días 19-8.

**LAS UNIDADES INMOBILIARIAS DE SANTANDER, BBVA, CAIXA- BANK, SABADELL Y POPULAR PERDIERON OTROS 1.800 MILLONES DE EUROS EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO.** Entre enero y junio de 2013, estas divisiones registraron números rojos de 1.644 millones, aunque la cifra no es comparable: no incluye el resultado del negocio inmobiliario de CaixaBank, que sólo este año ha comenzado a desglosar esta información. En esas unidades, los grandes bancos aún acumulan cerca de 141.000 millones de euros brutos en créditos al sector de promoción y construcción, inmuebles y participaciones accionariales en empresas ligadas a esta actividad, entre ellas, sus inversiones en el capital de Sareb. En los últimos doce meses, la exposición se ha reducido un 6,5%. De este modo, el riesgo inmobiliario sigue erosionando las cuentas de resultados, que se están apoyando en las actividades de mercados, seguros e ingresos por participadas, ante la debilidad añadida del negocio puro de banca minorista. **SAREB INGRESA 1700 MILLONES HASTA JUNIO.** Ex.19-8. Vende 8.100 viviendas a particulares en el semestre y alcanza un ritmo de 45 inmuebles por día.. Amortizó deuda por casi 1.650 millones en el primer semestre. **LA BANCA ACELERA LA VENTA DE PISOS AL REBAJARLOS DE MEDIA A 125.000 EUROS frente** a los 193.000 del ejercicio 2013.. Cinco Días 22-8. Las seis mayores entidades financieras han vendido un total de 39.241 inmuebles en lo que va de año, ingresando por ellos 4.890 millones de euros. Lo que indica que la rebaja de los activos es una de las claves del aumento de la actividad.

**LAS MEJORES EMPRESAS PARA TRABAJAR EN ESPAÑA.** Ex.20-8. Actualidad Económica publica este mes su clasificación exclusiva: Entre las 10 primeras se encuentran 1.-PwC. 7.- BBVA. 9.- MAPFRE. La consultora ganadora de esta edición prevé contratar casi mil personas.

## **NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS**

**LOS BENEFICIOS DE LA BANCASEGUROS.** La Llave en Ex.18-8. Una de las grandes palancas de crecimiento del negocio bancario ha sido la actividad de seguros, lo que en el sector se bautizó hace varias décadas como bancassurance (bancaseguros). La bancaseguros contempla tres fórmulas: una filial aseguradora propiedad 100% del banco; una joint venture entre la entidad y la aseguradora; un acuerdo comercial exclusivo entre banco y aseguradora. En España, el gran desarrollo de la bancaseguros en los años noventa tuvo lugar bajo la primera y

tercera fórmulas, pero en los últimos años el sector se ha decantado por el modelo de joint venture mediante la venta de la mitad o la mayoría de la aseguradora a una compañía de seguros. El efecto ha sido doble: por un lado, los bancos han generado liquidez y plusvalías con la desinversión; por otro, en muchos casos el negocio se ha dinamizado, de tal forma que una menor participación de la entidad lejos de mermar la contribución a beneficios, los ha aumentado, como en el caso de la alianza entre Zurich y Banco Sabadell. Además, las fusiones en el sistema financiero han afectado al sector, pues los acuerdos de exclusividad firmados entre algunas cajas y bancos con compañía aseguradoras han tenido que deshacerse tras las fusiones entre entidades. En los últimos años los bancos han ingresado más de 7.000 millones por la venta de su negocio asegurador, y han pagado unos 2.200 millones para hacerse con el negocio asegurador que las entidades absorbidas tenían con otros socios de bancaseguros. La banca ingresa 7.000 millones por la venta de su negocio de seguros. El año pasado la cifra total de ventas por este tipo de activos ascendió a 650 millones. Los bancos han utilizado estos fondos para reforzar su balance. Santander, Sabadell, Bankia y Popular han protagonizado las operaciones este año.

**EL SEGURO DUPLICA SUS COMPRAS DE DEUDA PÚBLICA ESPAÑOLA DESDE 2011.** Cinco Días.18-8. hasta superar los 89.000 millones a cierre de marzo de este año, según datos de la DGS. Las aseguradoras aumentaron su exposición a los bonos soberanos en los peores momentos de la crisis.

**LA BOLSA. LA SESIÓN DE AYER. EL IBEX RECUPERA UN 4% AL ENCADENAR DOSSEMANAS AL ALZA.** Ex.23-8. Ayer cayó un 0,53%, hasta los 10.500,2 puntos. El recrudescimiento del conflicto de Ucrania acentúa la venta al final del día. El índice recupera 22.500 millones de capitalización desde el 8 de agosto.

### **COYUNTURA NACIONAL**

**LAS LETRAS DEL TESORO A TRES MESES COTIZAN EN NEGATIVO POR PRIMERA VEZ EN LA HISTORIA.** Ex.22-8. La rentabilidad de las letras del Tesoro Público que vencen el próximo 21 de noviembre, es decir, a un plazo de tres meses, llegaron a cotizar ayer en negativo durante buena parte de la sesión en el mercado secundario por primera vez en la historia. Esto significa que ayer hubo algún inversor institucional que estuvo dispuesto a perder algo de dinero con la compra de estos títulos españoles a corto plazo.

**EL TESORO BLINDA AL PEQUEÑO INVERSOR EN LETRAS.** Cinco Días 23 y 24-8. Evitará que las subastas hasta enero de 2015 se le adjudiquen títulos con interés negativo.

**EL DÉFICIT COMERCIAL SE DUPLICA EN EL PRIMER SEMESTRE.** Ex.19-8. La compra de maquinaria industrial, tecnología y piezas de automóvil al extranjero se dispara entre enero y junio. Las exportaciones se desaceleran, pero siguen alcanzando cifras históricas.

### **COYUNTURA INTERNACIONAL**

**JAKSON HOLE RESALTA LA BRECHA ENTRE EEUU Y LA UE.** Cinco días 23 y 24-8. “Con la economía acercándose a nuestros objetivos, el énfasis del Comité de Mercado de la Fed está cambiando de forma natural hacia cuestiones sobre el grado de debilidad que persiste y cómo de rápido se superará, y de este modo a la pregunta respecto a bajo qué condiciones deberíamos dar marcha atrás a nuestro extraordinario acomodamiento”, asumió Yellen. Con todo, adelantó, “si el progreso del mercado laboral sigue siendo más rápido de lo previsto por el Comité o si la inflación sube más rápidamente de lo previsto (...) la subida de tipos podría llegar antes de lo que el Comité espera actualmente y ser más rápida desde entonces”. Del discurso de Draghi: “Del lado de la demanda, la política monetaria puede y debe desempeñar un papel central, lo que en la actualidad significa una política monetaria acomodaticia durante un período prolongado de tiempo”, que está preparado para intensificar, si es necesario, dijo, incluyendo políticas no convencionales. Aunque no olvidó reivindicar más flexibilidad para el mercado laboral, Draghi defendió que “hay margen de maniobra para lograr una composición de las políticas fiscales más favorable al crecimiento”. Draghi subrayó que los últimos datos revelan una “uniforme debilidad” en la recuperación y denunció que la crisis ya ha elevado el paro estructural del 8,8% al 10,3%. Una tendencia que podría empeorar si Europa no apuesta por el crecimiento, advirtió

**EL DOLAR GANA PESO Y EL BONO ESPAÑOL MARCA OTRO HITO.** Cinco Días 23 y 24-8. A la espera de conclusiones más reposadas, el discurso de Janet Yellen dejando la puerta abierta a una subida de tipos anticipada incidió el viernes en la reciente escalada del dólar frente al euro. La moneda común se dejó varias décimas en la sesión que le acercaron aún más a la cota del 1,32 hacia la que lleva encaminándose toda la semana, marcando nuevos mínimos desde hace casi un año. El bono español a 10 años marcaba un nuevo mínimo histórico, al rebajar su rentabilidad en el mercado secundario hasta 2,382%. Con todo, el descenso en

**paralelo del bund alemán, también en zona de mínimos por debajo del 1% de interés, mantuvo la prima de riesgo española estable en los 140 puntos básicos**

**LA BANCA EUROPEA RETIENE AÚN 129.000 MILLONES EN EL BCE. Ex.21-8.** Ya han pasado más de dos meses desde que el Banco Central Europeo (BCE) decidiera entrar en terreno desconocido al anunciar la puesta en negativo del tipo de la facilidad de depósito al 0,10% y penalizar, con el mismo porcentaje, el exceso de reservas que le deja la banca del eurosistema. Sin embargo, el sector financiero mantiene inmovilizado 129.000 millones de euros en esta especie de hucha que pone a disposición la institución monetaria en vez de ponerlo en circulación por el sistema y facilitar su llegada a la economía real. Las entidades no encuentran buenas alternativas de inversión en los plazos más cortos. Cada vez más los expertos apuesta por un programa de adquisición de la deuda pública.

**LA ATONÍA DE LA EUROZONA SIGUE EN EL TERCER TRIMESTRE Y PRESIONA AL BCE. Ex.22-8.** El PIB de la zona apenas crecerá un 0,3% entre julio y septiembre. El PIB alemán tendrá "una rápida recuperación" pero Francia seguirá estancada, según el índice PMI que mide la actividad manufacturera y de los servicios.

### **ENTREVISTAS CON MENSAJE.**

**FERNANDO MORENO, DIRECTOR DE BANCA COMERCIAL DE BANKINTER. Ex.18-8.** Fernando Moreno recibió la "F de Oro" de 2013 que concedimos a BANKINTER, con cuyo motivo nos hizo una excelente ponencia. Ahora dice: "La banca es un negocio en el que hay que ser prudente, en los años buenos y malos, y donde la principal virtud es la paciencia". Con esta frase sintetiza el mensaje de su entrevista. - P. **Ante la guerra de precios:** Hay dos vías. La primera, es reconducir el dinero que sale de depósitos a productos como los fondos, que son una fuente clara de ingresos. Y la segunda vía es captar clientes y cruzar productos. - P. **¿De dónde atraen a los clientes?.** Las cajas siguen siendo todavía una fuente de crecimiento. Todas las que han estado rodeadas de incertidumbres, como Catalunya Banc, han sido foco de captación. Barclays y Citi son otros casos claros. Su mensaje ha sido salir, y el cliente toma decisiones. El 90% de las oficinas de Barclays está a menos de 500 metros de una nuestra. Es un cliente natural para nosotros.- P. **¿Se habló que Bankinter compraría Barclays?.** Todo es cuestión de precio.- P. **¿Bases de Bankinter para crecer?** El modelo es dar bien los créditos. Quien no gestiona bien los riesgos está muerto, como se ha visto. El cliente aprecia que su banco cuide el dinero. - P. **¿Dónde ve más margen de mejora de negocio?.** En banca privada. Fue nuestra apuesta más decidida hace dos años y está dándonos resultados. Y en banca personal, que nos está brindando muchas alegrías con la reactivación de la hipoteca y el cambio de apetito de riesgo a productos que no son depósitos. Bankinter va a situar en su red a 40-45 nuevos especialistas de este segmento, frente a los 300 actuales. La mayor parte de estos profesionales son empleados de otras áreas del banco, aunque Moreno no descarta hacer fichajes. -P. **¿Les preocupa la nueva competencia en hipotecas?** Salimos al mercado con un 1,95% sobre el euribor y en seguida aparecieron otros, como ING, Santander y Kutxa. Sabíamos que iba a ocurrir, no nos preocupa. Lo clave es no hacer tonterías, no perder la cabeza con la cuota. El negocio tiene que ser rentable.

**MIKEL GARCÍA-PRIETO, CODIRECTOR GENERAL DE TRIODOS BANK. Cinco Días 18-8. P. El sector afirma que la demanda de crédito en España aún no es solvente. ¿Es distinta la gestión de riesgos de Triodos Bank?** Nosotros financiamos solo a la actividad productiva real y tenemos una especialización muy importante en el sector social, cultural y medioambiental. El grupo lleva ya 30 años financiando el sector de salud y renovables, sabemos lo que tenemos entre manos y podemos dar una buena respuesta. Y es muy importante también contar con clientes que creen en lo que están haciendo y tienen el objetivo de contribuir a un cambio positivo en la sociedad y no de maximizar el beneficio. El ratio de morosidad del banco cerró 2013 en el 4,22%, y eso habla de un modelo de negocio estable. P. **El banco refuerza capital con la emisión de certificados de depósito, a modo de acciones. ¿Qué rentabilidad están ofreciendo a sus titulares?** A cierre de 2013 fue del 4,3%, en línea con los últimos años. Nuestra aspiración es mantenerla entre el 4% y el 7% pero sin olvidar que hay cambios regulatorios muy importantes a nivel global para la banca que requieren de muchos recursos.

**JUAN LUIS GARCÍA ALEJO, DIRECTOR DE ANÁLISIS Y GESTIÓN DE INVERSIS BANCO. Cinco días 23 y 24-8. P. ¿Peligra el crecimiento de la economía en Europa?.** Ante todo hay que saber mirar esta situación con perspectiva y alejarse del dramatismo. El BCE se ha esforzado y se sigue esforzando para dar soporte a los mercados, y siempre nos está sorprendiendo con nuevas medidas que aportan en cada momento lo que se necesita. (...) No hay que olvidar que toda esta situación esconde un origen de riesgo geopolítico que puede ser revertido en cualquier momento. P. **¿Ve valor en la renta variable?** Mas que en Europa vemos valor en España. La Bolsa española está pasando por un periodo flojo, pero cara a fin de año tenemos expectativas muy positivas de revalorización. Un escenario cómodo lo situamos por encima de los 11.000.

## **NOMBRES PROPIOS**

**ANTONIO GARRIGUES WALKER, Presidente del Bufete Garrigues. Directivos en verano. Ex.19-8.** Garrigues considera que su primer sueldo lo obtuvo trabajando de carretillero. "Decidí que quería irme a Londres a trabajar en verano, y como uno de los clientes del bufete en España era la revista **Reader's Digest**, conseguí que me emplearan allí en el servicio de distribución". Cobró 10 libras por un mes de trabajo. "Me pareció poco, pero yo no había ido allí a ganar dinero, sino a vivir una experiencia. Recuerdo que me gasté ese primer salario invitando a mis compañeros de trabajo, que no entendían qué hacía un abogado trabajando de carretillero". **El trabajo de Garrigues en la revista consistía en coger una carretilla y llevarla llena de paquetes de ejemplares por las calles de Londres hasta el Royal Mail. Así cada día. "Reconozco que aquello me dio otra perspectiva de la vida. Fue una experiencia estupenda. Me divertí mucho y me vino muy bien como persona, porque observé otras realidades y escuché conversaciones y problemas distintos a los que yo estaba acostumbrado. Y además me sirvió para mejorar mi inglés", relata.**

## **NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS.**

**ENTREVISTA A MÓNICA GUARDADO, DIRECTORA GENERAL DE AFI, ESCUELA DE FINANZAS APLICADAS (EFA), CON MOTIVO DEL 20 ANIVERSARIO DE LA ESCUELA. De la Revista Análisis Afi, junio 2014:** "Nuestro gran reto es conseguir que la formación sea accesible a los mejores candidatos, con independencia de su nivel económico. Ocupa el cargo desde comienzos de 2010. Ha desarrollado prácticamente toda su carrera profesional en el grupo Afi, donde ha ejercido diversos cargos de responsabilidad.- **¿Qué propone la Escuela de Afi que no tenga el resto de sus competidores?** Afi Escuela de Finanzas Aplicadas nace hace 20 años cuando se detecta que en España no había formación de calidad en postgrados en finanzas. Y los máster con los que arranca la Escuela, Máster en Banca y Finanzas y, posteriormente, el Máster en Finanzas Cuantitativas, se siguen impartiendo hoy en día. Tenemos más de 2.000 antiguos alumnos de postgrados. Ese es uno de nuestros atributos diferenciadores. Nuestro Alumni es nuestra mejor carta de presentación. Otra diferencia es la dirección académica y el profesorado de nuestra Escuela. La formación que impartimos tiene un carácter eminentemente práctico. El cuadro de profesores de la Escuela lo configuran profesionales del Grupo Afi y expertos del máximo prestigio, que trabajan en el día a día del ámbito económico y financiero. Es un lujo contar con un faculty de más de 100 profesores, el 50% dentro de nuestro grupo, del prestigio de Emilio Ontiveros, Ángel Berges, Francisco José Valero, José Antonio Herce.... - **¿Cómo ha integrado la Escuela las nuevas tecnologías en su actividad?** Desde hace unos años, la Escuela ha hecho una clara apuesta por el uso de las nuevas tecnologías al servicio de la formación. Este es un debate que está encima de la mesa en muchas escuelas de negocios, y no acaban de tener claro si es mejor que los alumnos acudan al campus, en un formato tradicional, o apostar por el e-learning. En la Escuela adoptamos hace tres años una estrategia clara: la asistencia es importante en algunos programas complejos y donde la interacción con el profesor y la aportación de los alumnos es muy enriquecedora. Pero la presencia hoy en día tiene un coste, en tiempo y dinero, y además te cierra las puertas a un mercado absolutamente global. Por este motivo hemos decidido invertir en tecnología en nuestras aulas y desarrollar un campus virtual que permita a los alumnos seguir un programa presencial en tiempo real desde cualquier parte del mundo, con una simple conexión a internet. **La entrevista está íntegra en nuestra web, [www.gref.org](http://www.gref.org), en la sección Entrevistas de Interés. ¡Enhorabuena por el 20 Aniversario!**

## **Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN**

Continuamos acompañando a Sam en su caminar hacia el Maestro del Bosque. Los autores colocan en el frontispicio del capítulo la siguiente frase: **"Los jardines necesitan mucha agua, sobre todo en forma de sudor por parte del jardinero" (Lou Erickson).** Tras dos días atravesando pedregales, aquel paisaje de postal le alegró el ánimo. Sam aprovechó que las verjas se abrían para apresurarse a hablar con el primer jardinero. Sam fue invitado a sentarse en una mesa al aire libre. Minutos después el anfitrión regresó con una ensalada de tomates aliñados y una rodaja de sandía. Resumo la conversación: **Trabajando esta tierra rodeada de desierto he descubierto que lo que cultivas es lo que eres. En ese sentido, cada hombre es semilla de sí mismo, puesto que recoge el producto de sus actos.** (Estamos entresacando en sucesivos boletines, lo que más nos ha llamado la atención del libro de Álex Rovira y Fancesc Miralles "El bosque de la sabiduría. Ed. Montena).

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

**LA REDACCIÓN**