

NOTICIAS DEL GREF 30-10-2011

VIDA ASOCIATIVA

REUNIÓN GENERAL, 10 Y 11 DE NOVIEMBRE. Campus BBVA "La Moraleja". Nos reuniremos en torno a los temas: Situación del sector en la relación con el cliente: aportaciones de la Formación; la Comunicación Interna y el Marketing de la Formación. Todo ello bajo el lema "La Comunicación genera Confianza". Por favor, si no lo has hecho todavía, confirma la asistencia.

CUMBRE EUROPEA: EL FUTURO DE LA EUROZONA.

A).- EUROPA EXIGE A LA BANCA ESPAÑOLA UNA RECAPITALIZACIÓN DE 26.000 MILLONES. Malestar en el sector por el resultado de las negociaciones. La depreciación de los bonos españoles ronda el 3%. Se provisionan también los créditos a la administraciones. **27.10.2011 Expansion.com/Agencias.** Duro golpe a la banca española por el plan de recapitalización de la Unión Europea: necesitará 26.161 millones de euros para cumplir con los nuevos requisitos de solvencia (9% de capital principal) y la devaluación de su riesgo soberano (6.290 millones. El grueso de la factura, según las fuentes consultadas, recaerá sobre Santander y BBVA. CaixaBank, Bankia y Popular son las otras tres entidades que también van a tener que recapitalizarse; el resto del sector financiero ha quedado fuera del ejercicio. De esta forma, la recapitalización final quedará fijada en algo más de 18.000 millones, casi 4.000 millones más que la banca italiana; 9.000 millones más que la francesa y 13.000 millones más que las alemanas.

a).- Fuentes bancarias se mostraron anoche muy descontentas con la negociación que ha llevado la delegación española en Bruselas y califican las elevadas necesidades de recapitalización como un hecho muy grave que va a afectar al crédito a familias y a empresas. Las entidades con déficit de capital tienen que presentar un plan de solvencia al Banco de España antes de que acabe el año, detallando qué acciones van a tomar para cubrir su déficit de solvencia.

Además de recurrir a los mercados, EBA recordó ayer que las entidades pueden recurrir a la venta de activos. Fuentes cercanas al supervisor bancario reconocieron anoche que las entidades españolas tienen palancas para conseguir estos recursos propios en el mercado, aunque no se descartan inyecciones de capital público.

b).- Conclusiones de la cumbre

El proceso de recapitalización de los bancos

Las cifras que tendrán que obtener los bancos de cada país se conocieron horas después de que los jefes de Estado o de Gobierno de la UE acordaran las grandes líneas de la recapitalización de los bancos sistémicos en la UE, cuyos detalles aún no se han precisado. **El acuerdo exigirá a estas entidades, antes del 30 de septiembre de 2012, elevar su ratio de capital de máxima calidad hasta el 9%. La banca tendrá que alcanzar este nuevo umbral, más exigente que la normativa actual, tras valorar a precio de mercado el conjunto de su exposición a deuda soberana.**

Este ajuste en la valoración va a ser temporal, debido a las actuales circunstancias de mercado, por lo que Europa no exigirá nuevos ajustes en el futuro, como pedía la EBA. Además, **según el documento de la EBA, no se van a realizar cambios en el tratamiento contable de estas carteras.** La norma considera que son activos libres de riesgo.

Otra de las medidas que va a poner en marcha Bruselas son avales públicos para las emisiones de deuda de las entidades, con el objetivo de desbloquear el mercado mayorista de financiación e intentar que fluya el crédito. El documento de los jefes de Estado y Gobierno de la UE destaca que este apoyo se dará de forma coordinada y conjunta en cuanto a "criterios, precio y condiciones". El objetivo de esta medida es evitar una caída mayor del crédito en la eurozona. **El ejercicio de refuerzo de capital va a ser llevado a cabo por los supervisores bancarios nacionales bajo el auspicio de la EBA.**

Como estaba previsto, las entidades tendrán que buscar primero los nuevos recursos de capital en el mercado, "incluso a través de una reestructuración o mediante la conversión de deuda en capital". Si no lo consiguen, tendrán que solicitar apoyo a sus Estados o, como último recurso, podrán pedir capital público al Fondo de Rescate Europeo, cuya capacidad se va a ampliar hasta el billón de euros, según acordaron ayer los líderes europeos. Otro elemento del acuerdo prevé que los bancos tendrán limitado el pago de dividendos a sus accionistas y de bonus a sus directivos hasta que alcancen el nuevo mínimo de solvencia. "El objetivo de este ejercicio es impulsar la confianza en el sector bancario europeo", ha dicho el presidente del Consejo Europeo, Herman Van Rompuy, en un comunicado. El resto de los detalles técnicos será objeto de trabajo de los ministros del Ecofin que se reunirán en una fecha próxima.

c).- REPERCUSIÓN EN LA BANCA ESPAÑOLA: REQUERIMIENTOS DEL REGULADOR EUROPEO. La gran banca ya tiene el camino marcado para la recapitalización. Las cinco entidades sistémicas (Santander, BBVA, Bankia, La Caixa y Popular) tendrán que captar en la práctica 15.614 millones de capital adicional hasta junio de 2012. Con estos fondos propios alcanzarán un capital de máxima calidad (core tier 1) del 9%. Las entidades tienen intención de obtener estos fondos con su propio negocio y con la venta masiva de activos, sin pedir fondos públicos, sin ampliar capital y sin grandes cambios en la política de retribución a los accionistas. Santander y BBVA ya han confirmado su objetivo de mantener dividendo este año. El importe de 15.615 millones representa las necesidades provisionales detectadas por la EBA, menos las obligaciones convertibles del Santander - las únicas que vencen antes de octubre de 2012, la fecha tope aceptada - y menos los recursos propios que se han generado entre junio y septiembre. Ex.28-10

1.- SANTANDER NECESITA GENERAR 6.300 MILLONES PARA CUMPLIR CON EUROPA

Santander ha anunciado hoy que alcanzará un 10% de capital principal el próximo junio, frente al 9% exigido, sin ampliaciones de capital y manteniendo el dividendo. Ex.27-10.

El Consejero Delegado de Santander, Alfredo Sáenz, ha explicado que el banco confía en poder cumplir con las nuevas exigencias de capital impuestas por la Autoridad Bancaria Europea (EBA) sin recurrir a ampliaciones y manteniendo el

dividendo. Según los cálculos del banco, su ratio de *core Tier 1*, calculada bajo los criterios de la EBA, estaría en el 8,12% en junio, incluyendo los más de 8.000 millones de bonos convertibles y deduciendo los 1.500 millones que le supone la puesta a valor de mercado de su exposición a la deuda soberana. Para alcanzar el 9% de *coreTier 1*, obligatorio para el próximo junio, el banco necesita 6.200 millones, ha explicado Sáenz. De ellos, 2.300 procederán de la generación orgánica de capital; 1.700 de la aplicación de modelos internos de cálculo y otros 2.300 millones de la gestión de balance.

Según las indicaciones de la EBA, que atribuyó a la banca española necesidades de capital de 26.161 millones, Santander necesitaría 14.970 millones. Sin embargo, en sus cálculos el banco ya resta sus obligaciones necesariamente convertibles en acciones y el capital acumulado hasta septiembre (los cálculos de la EBA son sobre datos de junio). Santander, además, ha recordado que cuenta con 1.500 millones de plusvalías generadas por la venta de la mitad del negocio de seguros latinoamericanos a Zurich (750 millones) y la venta del 26,5% de su filial consumo en EEUU, anunciada hace una semana. El importe íntegro de estas plusvalías se destinarán a reforzar balance, ha asegurado Sáenz, anticipando que parte de ellas podrían utilizarse para **sanear activos en España**. El Presidente del banco, Emilio Botín, ha afirmado que "la fuerte capacidad de generación de beneficios y la solidez del balance nos permitirán superar los nuevos requerimientos de capital sin ampliar capital y manteniendo una retribución de 0,6 euros por acción en 2011".

LOS RESULTADOS DE LA DIVERSIFICACIÓN. Santander ha presentado hoy sus resultados hasta septiembre, cuando obtuvo un beneficio atribuido de 5.303 millones, un 12,8% menos que el mismo periodo del año anterior. El mayor banco español ha conseguido aumentar un 4,5% los ingresos bancarios, gracias a que compensa la debilidad de la actividad en España con la pujanza de América Latina, y especialmente Brasil. De hecho, el negocio doméstico (que incluye tanto la red Santander como Banesto) apenas aporta el 10% de los beneficios del grupo, frente al 25% de Brasil, el 18% del Reino Unido, el 15% del resto de América Latina y EEUU el 5%. Tras la compra de Bank Zachodni, Polonia ya aporta al grupo 245 millones, un 40% más que el año anterior. El banco ha realizado dotaciones para insolvencias de 7.777 millones de euros, un 1% inferiores a las de 2010. La morosidad del grupo se situó en el 3,86%. En España, la ratio sube al 5,15%, debido principalmente a la reducción del crédito.

2.- BBVA NECESITA 7.087 MILLONES PARA CUMPLIR LAS NUEVAS NORMAS DE SOLVENCIA. Ha anunciado que los nuevos requerimientos de capital impuestos por Europa le impactan en 7.087 millones. Aún así, afirma que mantendrá el dividendo. Ex.27-10

El riesgo soberano que el segundo banco español tiene en su cartera supone un impacto en sus recursos propios de 1.913 millones, según ha reconocido la entidad tras recibir las indicaciones de la Autoridad Bancaria Europea (EBA).

Ayer, BBVA había cifrado en apenas 400 millones el efecto que le habría supuesto valorar a mercado su exposición a los bonos soberanos europeos. Ante los nuevos números que resultan del anuncio realizado ayer por la EBA, BBVA explica que estudiará un plan para conseguir estos recursos antes del próximo junio, la fecha límite impuesta a los bancos europeos. La entidad confía en poder alcanzar el 9% de *coreTier1* mediante la "generación orgánica de capital, la gestión de sus riesgos de balance, la gestión activa de su cartera de negocios y, en su caso, otras alternativas de generación de *core capital*".

Ayer, su consejero delegado, Ángel Cano, había descartado ampliaciones de capital e incluso la venta de participaciones industriales, como la de Telefónica. Hoy, el banco ha dejado claro que no recurrirá a ayudas públicas y además no piensa variar su política de dividendo, según ha dicho el director financiero, Manuel González Cid a los analistas.

Expansión al día siguiente , 28-10, amplía la información y dice que en la gestión activa de su cartera incluye desprenderse de activos no estratégicos, mejorar la gestión de los negocios existentes y materializar plusvalías latentes de deuda (estimadas en 7.500 millones). La venta de activos supondrá unos 1.600 millones. El mismo periódico **el día 29 añade otra información:** "BBVA reabre los mercados de deuda con una emisión de 750 millones gracias al optimismo de la cumbre europea". Paga un precio elevado, pero el sector no lograba colocar bonos desde finales de mayo. El margen de interés del BBVA se está recuperando. Se apoya en el tirón de la actividad de sus filiales en los mercados emergentes, principalmente México, donde el crédito y los depósitos crecen casi al 9% y al 10%, respectivamente. La inversión con promotores sigue reduciéndose y la morosidad del ladrillo se mantiene en el 24%.

3.- BANKIA NECESITA 1.140 MILLONES, POPULAR 2.362 MILLONES Y CAIXABANK 602. Todas las entidades aseguran que podrán cumplir los nuevos requisitos de capital impuestos por la Autoridad Bancaria Europea (EBA) sin recurrir a ayudas públicas. Ex.27-10. Tras conocerse ayer las nuevas disposiciones impuestas por la Autoridad Bancaria Europea (EBA) a las entidades del Viejo Continente, Banco Financiero y de Ahorro, matriz del cotizado **BANKIA**, ha hecho público que necesitará 1.140 millones de euros para cumplir. La entidad prevé que la generación orgánica de capital y el adelgazamiento de balance serán suficientes para aumentar el capital hasta el mínimo requerido, del 9%. En todo caso, descarta recurrir a ayudas públicas. La entidad tiene bonos soberanos por un importe aproximado de 25.000 millones. El impacto por la exposición al sector público se sitúa en 650 millones. Deberá acelerar su desapalancamiento que llegará por la reducción de créditos la venta de activos como inmuebles o algunas participadas poco relevantes. También traspasando provisiones genéricas a la cuenta de resultados o reducir dividendo, solución esta problemática para el BFA. Ex.28-10. **BANKIA** ganó 295 millones en los **nueve primeros meses del año**. Después de realizar dotaciones por 809 millones, fueron los ingresos, que hasta septiembre crecieron un 12% y ascienden a 1.981 millones, los que impulsaron las cuentas del grupo. Francisco Verdú ratificó su objetivo de alcanzar un beneficio de 410 millones al final del ejercicio. y aseguró que mejorará el resultado gracias al plan de ahorro de costes. Cerró 701 oficinas y recortó 3.210 empleo, el 85% de los previstos. Prepara un plan agresivo Contra la morosidad que ha pasado del 5,52% al 7,09%. ABC.29-10.

Unas necesidades de capital parecidas son las que ha comunicado **POPULAR**. En total, al banco que preside Ángel Ron se le piden 2.362 millones, pero de ellos el banco ya tiene cubiertos 1.191 millones con las emisiones de convertibles realizadas en 2009 y 2010. El resto prevé recaudarlo mediante la generación de beneficios y la ampliación del pago del dividendo en acciones (508 millones) y la gestión de balance (663 millones), mediante reducción de activos y "otras medidas de

generación orgánica de capital". Popular asegura que mantiene sin ninguna variación sus planes para hacerse con Banco Pastor. Ex.27 y 28-10. Obtuvo un beneficio de 404 millones **entre enero y septiembre**, lo que supone un descenso del 22,5% respecto al mismo periodo de 2010. Los ingresos cayeron un 14% y un 17% el margen de intereses. Destinó 1.383 millones a provisiones. La morosidad subió al 5,85%; los préstamos a construcción y promotores tienen una mora del 18,3%. ABC.29-10

A su vez, el grupo **LA CAIXA**, propietario del cotizado CaixaBank, necesita 602 millones, que obtendrá mediante la generación orgánica de capital. De estos recursos, 524 millones se explican por el impacto de valorar a mercado la exposición a la deuda soberana y la quita sobre el valor de los préstamos a las públicas administraciones. La Caixa posee actualmente una cartera de deuda soberana valorada en 10.695 millones de euros. Prácticamente la totalidad de esta cifra corresponde a deuda española, tanto del Estado como de las Comunidades Autónomas y entes locales. Asimismo, los créditos y avales públicos ascienden a 10.845 millones.

La entidad asegura que podrá cumplir "holgadamente" con los nuevos requisitos de capital fijados por Europa en el plazo establecido, es decir, antes del 30 de junio de 2012. La Caixa confía en su propia "capacidad de generación orgánica de capital" para recapitalizarse y señala que cuenta con "otros elementos" que refuerzan su solvencia, aunque no estén incluidos en el cálculo de Core Tier 1. Entre estos elementos de solvencia añadida, La Caixa computa 1.835 millones de provisiones genéricas no dispuestas y la emisión de 1.500 millones de obligaciones convertibles en acciones que ejecutó CaixaBank cuando salió a bolsa. Finalmente, La Caixa también recuerda que para sanearse siempre podría echar mano de las plusvalías latentes de su cartera de participaciones disponibles para la venta, que cifra en 1.580 millones.

4.- BANCO SABADELL OBTUVO UN BENEFICIO ACUMULADO HASTA SEPTIEMBRE DE 207 MILLONES DE EUROS, CON UN DESCENSO DEL 39%, EN LÍNEA CON LO ESPERADO. Ex.27-10.El banco catalán consiguió aumentar un 2,4% su margen de interés, que refleja el resultado de la actividad más típicamente bancaria, gracias principalmente a la incorporación en sus cuentas de Banco Guipuzcoano. De hecho, si se incluyen los resultados del banco vasco a las cuentas de 2010 a efectos comparativos, el margen baja un 7,5%. La integración del banco vasco, así como la del estadounidense Lydian Private Bank, adquirido el pasado verano, repercuten en un fuerte incremento de los gastos, un 13,4%, y a su vez en un empeoramiento de la ratio de eficiencia (que mide lo que se gasta por cada 100 euros que se ingresan) de cuatro puntos porcentuales, hasta el 47,63%. Al día siguiente, 28-10, Expansión amplía la información: "Sabadell gana un 39% menos tras provisionar 767 millones. El banco no es entidad sistémica pero el vencimiento de una emisión de convertibles en 2013 permitirá alcanzar el 9%."

B) FONDO DE RESCATE: EL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE EUROPA, HERMAN VAN ROMPUY, ANUNCIÓ ESTA MADRUGADA QUE LA CUMBRE DE LA ZONA EURO ALCANZÓ AYER UN "ACUERDO GLOBAL" PARA SOLUCIONAR LA CRISIS DE DEUDA EN LA UE. Los líderes europeos decidieron junto con la banca elevar al 50% la quita de la deuda griega, mientras que la capacidad del Fondo de Rescate permanente se ampliará hasta cerca de 1 billón de euros. Expansión.com 27-10. Además, Bruselas exigirá a los bancos europeos que eleven sus exigencias de capital hasta el 9% antes de julio 2012 y hasta entonces las entidades tendrán limitados el reparto de los bonus a la alta dirección y los dividendos para el accionista. Antes del anuncio de Van Rompuy, los mandatarios de la UE, reunidos ayer por la noche en Bruselas, habían informado en un comunicado que estas medidas están encaminadas a fortalecer el sector bancario europeo y establecer 'cortafuegos' que puedan limitar el impacto de un impago griego.

Al margen de la exigencia de un 9% de capital básico, Bruselas ha señalado que bancos europeos tendrán que valorar su cartera de deuda soberana a precios de mercado y no de emisión. La UE ha asegurado que esta medida, que obligará a muchas entidades a tener que recapitalizarse, será temporal y que "no se repetirá en el futuro". El funcionario añadió que las medidas serán sólo para las entidades de gran tamaño o 'sistémicas'. Otra de las líneas maestras diseñadas por la UE para fortalecer la banca europea será la posibilidad que tendrá el sector de captar liquidez en los mercados **con garantías de la UE**, lo que permitirá a las entidades financiarse a mejores precios. Además, podrá contabilizar sus emisiones de bonos convertibles como capital de máxima calidad, tal y como reclamaba la banca española.

C).- CONOCIDAS LAS NOTICIAS MÁS RELEVANTES QUE CREEMOS HEMOS SINTETIZADO HASTA AQUÍ, ES INTERESANTE CONOCER LA VALORACIÓN QUE REALIZAN LOS EDITORIALISTAS DE LA PRENSA ESPECIALIZADA. EN ESTA OCASIÓN NOS HA LLAMADO LA ATENCIÓN EL DIARIO EXPANSIÓN QUE EN SENDOS EDITORIALES DICE ASÍ: "Europa marca el camino, ahora tiene que recorrerlo". Destacamos los siguiente: Las bolsas europeas se dejaron llevar por la euforia (la española ganó casi un 5%), la prima de riesgo cayó a plomo y el euro registró su mayor subida en varias semanas. Lo sorprendente es que esta reacción se produjo ante unas propuestas que, si bien recogen algunos avances significativos, siguen adoleciendo de indefinición y, a la espera de la letra pequeña, dejan en el aire muchas más incógnitas de las que despejan. (...) Y más adelante insiste: Pero la falta de concreción del mecanismo, del que se desconoce casi todo, incluso de dónde saldrá el dinero (está hablando del fondo de rescate), invita a la prudencia, al menos en tanto Bruselas no ponga letra a la música de una partitura que no existe más que en lo conceptual. (...) Lo que se ha hecho estos días no es más que un bosquejo general de actuación que parece bien encaminado pero del que está todo por hacer y se quedará muy corto si no se adoptan medidas adicionales que den respuesta definitiva y duradera a la crisis griega y que permitan que el euro sea, de verdad, un proyecto sostenible y de futuro. Ex.28-10.

El segundo lo titulan "Un nuevo sacrificio para la banca española". (...) Ayer, por el 27-10, las principales entidades españolas y el propio Banco de España dieron la cara y dijeron que el reto que se les planteaba era asumible. Y los mercados, que hasta ahora han mostrado una desconfianza casi total tanto en el sector como en las posibilidades de Europa de superar esta crisis reaccionaron con euforia. Habrá que ver si, cuando hayan pasado los días, ese entusiasmo

inicial sigue vivo. Y sobre todo, si el nuevo escenario sirve para que los mercados mayoristas, hasta ahora totalmente cerrados, se abran tanto para las entidades financieras como para el resto de la economía. (...) Ahora bien, por muy recapitalizados que estén los bancos, si España no es capaz de su economía crezca con vigor, el esfuerzo será baldío.

OTRAS NOTICIAS

POPULAR Y CREDIT MUTUEL BAUTIZAN COMO TARGOBANK SU NUEVO BANCO. Ex.25-10. Ya opera en Alemania con esa marca. La firma que controlan ambas entidades a partes iguales pretende captar como clientes a más de 3.000 compañías francogermanas con intereses en España. Popular quiere integrar el excedente de oficinas del Pastor fuera de Galicia en Targobank. El banco español y el gallo acaban de crear Voy Mediación, un operador de bancaseguros.

GRUPO BMN Y LIBERBANK SE CAPITALIZAN SIN ACUDIR AL FROB. Ex.25-10. Finaliza la prórroga dada por el Banco de España. Con estas dos operaciones el supervisor bancario cierra la recapitalización iniciada en febrero. **BMN** ha logrado colocar en el mercado más del 20% de su capital tras una emisión de 250 millones de euros en obligaciones convertibles. con una rentabilidad del 8% y vencimiento en diciembre del 2014. **LIBERBANK** se ha deshecho del 77% de Telecable, una operación que le ha aportado unas plusvalías de 270 millones. La entidad necesitaba 320 millones para cumplir la normativa, por lo que también vas llevar parte de resultados a capital y realizará más plusvalías.

CAJA TRES. Integrada por Caja Badajoz, CAI y Caja Círculo de Burgos, tiene pendiente la segregación de su negocio a un banco. Las tensiones entre Badajoz con CAI y Círculo han retrasado esta integración. La caja extremeña reclama mayor peso en el nuevo banco al considerar que es la más solvente y saneada. Unicaja y BMN se han acercado al grupo para plantear la fusión. CD 29 y 30-10.

BME SUPERA LAS EXPECTATIVAS Y GANA 1,6% A SEPTIEMBRE. Ex.29-10. A ello ha contribuido el comportamiento de las cuentas en el tercer trimestre. Los ingresos de los nueve primeros meses del año se sitúan ligeramente por debajo (0.1% menos) de los obtenidos en 2010. Mejora el ratio de eficiencia y cinco de las seis áreas presentan un crecimiento positivo. El veto a las posiciones cortas ha reducido sus ingresos y dañado la formación de los precios.

EL EURO logró un alza del 2%, la mayor desde julio de 2010, y llegó a 1,42 dólares. CD.28-10. La mayor confianza en Europa afianza el euro. Ex.29-10.

EL IPC solo baja una décima, hasta el 3%, pese a la atonía económica. ABC 29-10. El puente comienza con el gasóleo un 17% más caro que hace un año; y la gasolina, un 12%.

EL PARO

RANKING DE UNIVERSIDADES SEGÚN INTERNATIONAL HERALD TRIBUNE. E & E 29-10. Por primera vez la Universidad de Navarra (puesto 41 y 17 de Europa) y el IE University (puesto 45 y 21 de Europa), se sitúan entre las 50 mejores de mundo. Una tercera logra entrar en la lista de las 150 mejores: la Universidad Ramón Llull con ESADE (puesto 127).

LA BOLSA. LA BOLSA REFRENA LA EUFORIA PERO SELLA SU MEJOR SEMANA EN OCTUBRE. El Ibx gana un 4,20% en cinco sesiones. En las últimas cinco sesiones se negociaron 27.407 millones, el nivel más elevado desde el pasado julio. Se sitúa en los 9.224,40 puntos. Oportunidades en la banca: BBVA y Santander las apuestas en el Ibx. Allianz y BNP en el EuroStoxx 50. Más allá del sector bancario: AXA, BME y Deutsche Boerse.

ENTREVISTA CON MENSAJE

ÁNGEL CANO, Consejero Delegado del BBVA: en Empresa, suplemento de ABC, 30-10. Deberes. No sólo España debe hacer sus deberes, que sigue en ello. Europa también tiene que hacerlos, porque aún no los ha hecho. Europa vuelve a buscar culpables en lugar de atajar sus problemas. **Crédito.** Pedir más capital a entidades que nos lo necesitan puede llevar a que el crédito se ralentice mientras dure esta exigencia. **Nuevo Gobierno.** Urge un gobierno que se ponga al frente de las necesidades del país, y que nos de el peso económico que merecemos. **Decisiones con peso.** No estar entre los países más fuertes en Europa tiene el inconveniente de que no nos permite influir. Reordenación bancaria. Hay que acelerar el proceso. No podemos tener entidades zombis vagando por el sistema financiero. **Fluir del crédito.** Nos vamos a encontrar un flujo de crédito distinto por sectores y por empresarios. Para esto es fundamental un sector financiero sólido y estable. **¿Y cuándo será estable?.** Tenemos que seguir con el proceso de concentración. Hay una cuarta parte de la cuota de mercado que va a estar moviéndose en los próximos tiempos, aquellos que hayamos hecho los deberes estaremos más capacitados para recoger esa cuota que hoy por hoy está vagando. **Posibilidad de absorber.** Cuando nos planteamos cómo hacernos con parte de esa cuota, pensamos primero en hacernos con cuota de clientes, lo que quiere decir, que podemos estar interesados tan solo en una parte de la entidad.. Mayor cuota de clientes porque son los que te generan negocio. No vamos buscando crecimiento por crecer, porque **no queremos ser más grandes, queremos ser mejores.** (...) Al final lo que buscamos es cómo ir rellenando cuotas en diferentes zonas geográficas.

JAVIER DE AGUSTÍN, Consejero Delegado de AXA. "La estrategia de Axa es desarrollarse en los países emergentes con el resultado que obtiene en los maduros, entre los que está España". En España lo más importante es desarrollar de una manera sostenible el crecimiento orgánico estable y rentable. Esta táctica se hizo evidente en 2009 cuando "vivimos los primeros síntomas de deterioro de los márgenes, lo que nos llevó a subir las tarifas. Esta medida ha provocado recortes en el negocio pero ha permitido restablecer los márgenes perdidos". "Estamos en una permanente gestión del cambio, con la idea de que la nueva cultura no es el rechazo de las anteriores sino la integración". Señala dos retos: Solvencia II, que va a revolucionar la gestión del riesgo, y la gran transformación tecnológica. Ex.26-10.

SUGERENCIAS

"Dudas sobre la recapitalización bancaria", un artículo de Antonio Carrascosa, miembro del Consejo Asesor de Expansión y Actualidad Económica. Ex.28-10. (...)Finalizaremos con una mención al impacto de este ejercicio sobre las cinco principales entidades españolas. Está claro que el resultado ha sido peor del esperado. Aunque el plazo para la recapitalización es dilatado - final de junio de 2012 -, las entidades tendrán que hacer un esfuerzo significativo para captar nuevo capital en el mercado, para generarlo orgánicamente o para gestionar activamente sus riesgos de balance-. Es paradójico que la banca española sufra por un ejercicio relativamente poco relevante para ello - el empeoramiento del riesgo soberano de algunos países - ya que deja de lado el principal riesgo de su activo: los créditos y activos relacionados con el sector inmobiliario.

EL DESCANSO DEL GUERRERO. Artículo de Santiago Álvarez de Mon en E & E 29-10. Un decálogo de conducta suponiendo que se ha perdido el partido en el que se está inmerso profesionalmente: 1.- Prohibido hablar de crisis. 2.- No navegue sin rumbo por la red. 3.- Conteste algunos mails, otros quede en hablar o verse, borre varios e ignore muchos. 4.- No se al móvil como un drogata y olvídense de Twiter y Facebook. Charle con los seres queridos. 5.- Cambie de aires. Prepare un viaje. Si los medios no son suficientes, salga al campo, respire aire puro. 6.- Coja un libro que le alimente espiritualmente. 7.- Desconecte del mundo. Guarde silencio, busque la soledad, escuche lo que ambos interlocutores dicen de usted. 8.- Haga deporte. Ejercite el cuerpo. 9.- Así las cosas, piense en qué conversación importante tiene pendiente. Llámeme enseguida y sostenga un encuentro auténtico, sincero rebosante de empatía. 10.- A lo peor usted está regular. Piense en alguien que sufre a su lado, y tenga un detalle con él o con ella. Si lo cumplimos, nos pide feedback.

BUENAS PALABRAS, MALOS HECHO, un artículo de Fernando G. Urbaneja en Empresa, suplemento de ABC. 30-10. La Banca española era de las mejores hace pocos meses pero sale de la cumbre de Bruselas "estigmatizada", con exigencias extraordinarias de capital adicional, asociadas a la cartera de deuda española. Si los bancos prestan poco ahora, mañana pueden prestar menos.

LIBROS

"ASUNTO: CONFIANZA Y COMPROMISO", por José M^a Gasalla. Editorial LID, con prólogo de Pilar Jericó, en el que entre otras cosas dice: Recuerdo que hace años José M^a dijo que había que automotivarse en un mundo en el que siempre buscamos que nos ilusionen desde fuera. Este enfoque convierte a la persona en responsable de sus propia vida y no en la víctima, y este es el prisma desde el que está escrito todo el libro y desde el que abordan emociones, sensaciones o valores que no siempre son fáciles de encontrar en este tipo de ensayos: habla de la felicidad, la bondad, la generosidad o la reconciliación... conceptos, todos ellos que van más allá de la teoría o de los conceptos de empresa y que dan una perspectiva holística y completa al ser humano. (...) José M^a ha escrito un libro cercano, sencillo de leer y que conecta con las emociones más allá del mundo de la empresa, porque le interesa más hablar de la personas que componen las empresas.

NOTICIAS DE LOS ASOCIADOS CORPORATIVOS.

DEVELOPMENT SYSTEMS nos comunica el resultado de su concurso "Mejor Modelo de Negocio". Premio al mejor modelo: DESIGUAL. Menciones especiales: Estrategia de clientes: UNISONO. Organización Comercial: BANCO SANTANDER. Innovación: WINCOR/NIXDORF. ADN Corporativo: NH Hoteles. Enhorabuena a los premiados y a Development Systems por la organización del concurso.

TEA-CEGOS nos anuncia el lanzamiento de "LA NUEVA GUÍA 2012 DE FORMACIÓN APUESTA POR LOS FORMATOS MULTIMODALES". La está formada por más de 1.300 títulos de formación y 200 acciones formativas en formato abierto para el próximo año. Se puede solicitar en www.tea-cegos.es o en el 902 88 88 03.

CURSOS, SEMINARIOS Y TALLERES.

- Programa Introductorio PNL for Business, 5ª edición. Barcelona. 16 de noviembre. SOLOCOM. 16 horas en 4 sesiones de 18 21 horas. Tel.93-237 15 77 o Laia Marrugat: lm@solocom.es.
- Taller Test Insights. Identifica tu potencial. High Develop Business School. Barcelona 28 de noviembre de 9 a 18 horas. Tel. 93-896 15 02 info@highdevelop.com.
- Taller de comunicación Emocional. Desarrolle su carisma ante todo tipo de audiencias. 15 noviembre. Tel. 91-305 01 27. www.comunicacionemocional.com.
- La fiscalidad que saldrá de la crisis. Madrid 3 de noviembre APD-Deloitte. De 9,45 a 14 horas. Tel. 91-523 79 00. www.apd.es.
- Commodities, una visión 360º. IEF. 22 noviembre de 9 a 14 horas en la Bolsa de Barcelona. Pª Gracia 19. Imprescindible confirmar asistencia al tel. 93-412 44 31. o por e-mail a infoief@iefweb.org

Y LA FRASE PARA LA REFLEXIÓN

Del Informe de la Fundación CEDE sobre la Integridad del Directivo, Capítulo I:"La integridad cuando mejor se aprecia es en situaciones más o menos difíciles en las que la persona demuestra cierto coraje por buscar coherencia entre sus acciones y sus principios y convicciones, aunque las consecuencias de su comportamiento le supongan un coste elevado. (...) Ese comportamiento, sin duda, genera confianza.

LA REDACCIÓN.