

NOTICIAS DEL GREF 14-11-2017

NOTICIAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

CINCO AÑOS DE FP DUAL: EL RETO DE IR MÁS ALLÁ. Un artículo de Francisco Belil. Vicepresidente de la Fundación Bertelsmann. Cincodias.com. 8-11. El objetivo es pasar del 3% de alumnos que hay en España al 50% de Centroeuropa. La regulación debería establecer la retribución obligatoria de los aprendices. Hoy, 8 de noviembre, se cumple el quinto aniversario de la aprobación del Real Decreto 1529/2012, por el que se desarrolla el contrato para la formación y el aprendizaje y se establecen las bases de esta modalidad de FP en nuestro país. Desde 2012, la FP Dual ha evolucionado de forma cuantitativa, con un creciente número de participantes, entre ellos 10.000 empresas y 900 centros educativos y cerca de 24.000 aprendices. Sin embargo, el gran desconocimiento de las posibilidades de la FP Dual obstaculiza una mayor expansión. Desde la Fundación Bertelsmann trabajamos para mejorar la empleabilidad juvenil. Precisamente de esta necesidad surgió hace poco más de dos años la Alianza para la FP Dual, una red estatal de empresas, centros e instituciones comprometidas con el desarrollo de la FP Dual en España, impulsada por la Fundación Bertelsmann, junto con la Fundación Princesa de Girona, la CEOE y la Cámara de Comercio de España.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/11/07/companias/1510069827_245451.html

CUÁNTO VALE LA 'PALMADITA EN LA ESPALDA'. E&E. 11-11. Por Montse Mateos. El subidón que provoca un incremento salarial es mucho más efímero que el reconocimiento del trabajo bien hecho, que puede llegar a aumentar la productividad de un equipo en un 30%. Si no se practica supone un aumento del absentismo y la huida de los mejores. Valorar el trabajo es una poderosa herramienta de desarrollo que potencia las 'soft skills'. Para que los reconocimientos sean eficaces tienen que ser objetivos e inmediatos.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=11_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=11_11_2017&edi=Nacional)

CIUDADANOS PIDE DAR EDUCACIÓN FINANCIERA A LA «GENERACIÓN YOUTUBER». ABC. 8-11. Uno de cada cuatro adolescentes no saben leer una factura o interpretar una nómina, advierten. Los adolescentes madrileños, como los del resto del país, están 20 puntos por debajo de la media europea en conocimientos financieros. Así lo reflejaba el último informe PISA: uno de cada cuatro no sabe leer una factura, interpretar una nómina o enfrentarse a un intento de estafa bancaria. Para ponerle solución a este hecho, el grupo parlamentario de Ciudadanos lleva hoy al pleno una iniciativa para adelantar a los cursos 1º y 2º de la ESO la asignatura de Iniciación a la Actividad Emprendedora y Empresarial, que ahora se imparte en 3º y 4º.

[http://www.abc.es/espana/madrid/abci-ciudadanos-pide-educacion-financiera-generacion-
youtuber-201711080147_noticia.html](http://www.abc.es/espana/madrid/abci-ciudadanos-pide-educacion-financiera-generacion-youtuber-201711080147_noticia.html)

¿QUÉ ES LA ASERTIVIDAD? SE SITÚA A MEDIO CAMINO ENTRE LA PASIVIDAD Y LA AGRESIVIDAD Y NOS AYUDA A RESOLVER LOS CONFLICTOS DE LA MANERA MÁS SANA

POSIBLE. PAULA BENITO MARTÍN. 30-10. Según Olga Castanyer y Estela Ortega, autoras de 'Asertividad en el trabajo', la persona asertiva "conoce sus derechos y los defiende respetando a los demás. No se plantea sus relaciones sociales en términos de ganar o perder sino de llegar a un acuerdo".

http://www.miempresaessaludable.com/noticias/articulo/asertividad--expresar-emociones-sentimientos-resolver-conflictos?utm_source=newsletter&utm_medium=newsletter_230817&utm_campaign=info

Aprende a ser asertivo > <http://mascuota-es.cab09.net/Go/index.cfm?WL=32847&WS=172965_742388&WA=13596

EMPRESAS CON GESTOS HUMANOS. LA FALTA DE APOYO DE LOS DIRECTIVOS HACIA SUS EMPLEADOS EN MOMENTOS CRÍTICOS DE SUS VIDAS PROVOCA UN DESENCUENTRO CON LA COMPAÑÍA Y ES UNA DE LAS CAUSAS DE FUGA DE TALENTOS. Un artículo de Ramón Oliver. Elpais.com/negocios. 8-11. La pérdida de un familiar, un divorcio, una enfermedad... "En esas situaciones la persona se siente especialmente vulnerable y necesita verse arropada por su entorno cercano. Son momentos en los que la empresa se la juega. Porque si el trabajador siente que sus jefes y compañeros no están a la altura de las circunstancias, no lo olvidará fácilmente", advierte **Pilar Jericó**, presidenta de Be-Up. Señales claras: Baja energía, pérdida de concentración... Son varios los síntomas que indican que un compañero o colaborador está atravesando por un bache personal. "Nos llevamos nuestros problemas a todas partes y eso afecta a nuestro equilibrio emocional. Es fundamental que un jefe sepa captar que a esa persona le está sucediendo algo, que se preocupe y le ofrezca su ayuda", dice **José María Gasalla**, profesor de Deusto Business School. Para este especialista la gestión de las emociones no consiste en ponerse una alerta en la agenda para acordarse del cumpleaños de tu asistente. "Tenemos dificultades para manejar emociones. Hay terror a que una persona se nos derrumbe, porque no sabríamos cómo actuar".

https://elpais.com/economia/2017/11/02/actualidad/1509624113_345249.html

¿QUÉ PUEDES HACER PARA OBTENER LO MEJOR DE TUS EMPLEADOS? 10 CONSEJOS PARA CONSEGUIR UN EQUIPO MÁS MOTIVADO Y COMPROMETIDO, Y UNA EMPRESA MÁS RENTABLE. elpais.com. 12-11. 1.- Trabajar en equipo enriquece el resultado. 2.- Convierte en líderes a tus mejores empleados. 3.- Eres el embajador de tu empresa. 4.- Escucha al empleado. 5.- En la Formación está la clave. 6.- Potencia la creatividad del equipo. 7.- Ofrece un futuro individual a cada empleado. 8.- Gana eficiencia con el big data. 9.- Acompaña al empleado en su digitalización. 10.- Saca partido al talento externo. Utiliza las redes sociales e internet para localizar los mejores colaboradores.

https://elpais.com/economia/2017/11/03/actualidad/1509714220_148419.html

CINCO CLAVES PARA SER UN NEGOCIADOR EFECTIVO. Un artículo de Paz Álvarez. Cincodias.com. 10-11. Para empezar, negociar significa relacionarse, comunicarse y dialogar. Eso sí, no es un diálogo cualquiera, ha de estar orientado a conseguir resultados. Por eso, un negociador debe ser un experto comunicador que sabe qué hacer y cómo hacerlo en cada

momento para lograr el impacto que se pretende conseguir. Es la primera recomendación que hace la directora del Centro de Negociación y Mediación del IE Business School, Mercedes Costa, y autora del libro *El negociador efectivo* (Editorial LID). Cinco son los pilares sobre los que se asientan los efectos persuasivos en la mesa de negociación: 1.- Saber estar. La autora se pregunta: "¿cómo vamos a persuadir si no estamos presentes, si la ansiedad o el miedo secuestran nuestra atención y cierran las puertas a todo lo que nos rodea? 2.- Querer conocer. Esto significa desprenderse de prejuicios, alejarse de las certezas y de los puntos de vista inamovibles con los que cada uno se fabrica sus propias verdades. 3.- Comprender al otro. Alejarse de uno mismo y ponerse en la piel del otro, para luego volver a su propio espacio y continuar negociando, con el fin de lograr el objetivo que se persigue. 4.- Dejar de lado la idea de demostrar a otros que se tiene razón."Si lo que queremos demostrar es quien tiene el poder sobre el otro, mejor será dejar de negociar". 5.- Construir el mejor argumento. Para ello es preciso conocer a la persona con la que se negocia, con el fin de conocer sus emociones.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/11/09/fortunas/1510228519_495395.html

ESPACIO PARA LA REFLEXIÓN

LA EXCELENCIA ES UN HÁBITO, un artículo de Santiago Álvarez de Mon en ex. 10-11. El pasado martes EXPANSIÓN se hacía eco de la alta participación de directivos españoles en la maratón de Nueva York. ¿Qué hay detrás de una experiencia tan enriquecedora? ¿Cuál es la lógica que explica un proceso de aprendizaje, diversión y superación? Desde mi afecto y admiración por tantos maratonianos, me pregunto por qué esta filosofía de trabajo no impregna otras áreas de su vida. ¿Por qué no aplicar al cultivo de la capacidad emocional, intelectual, moral, la misma técnica que sirve para el desarrollo de la capacidad física? Un ejemplo, la importancia de leer en un mundo complejo y diverso. ¿Se da cuenta de que, cuanto más lee, más ganas tiene de leer? Y quien dice leer, dice otras actividades nutritivas para el alma humana. Formular preguntas inteligentes y oportunas, escuchar (mucho más que guardar silencio), buscar momentos de soledad donde el pensamiento se confunde con el sentimiento, la lógica con la intuición, observar el subsuelo de la realidad más allá de su frenética superficie... requiere de profesionales multidisciplinares imbuidos de un espíritu maratoniano. Por tanto, a correr, y también a leer, a pensar, a meditar, todos los días. Hacer de la frase de Aristóteles que da título a esta columna, una forma de vivir.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=10_11_2017&edi=Nacional

CURSOS Y SEMINARIOS.

ESIC LANZA RETHINK, UN BLOG QUE INVITA A REINVENTARSE A EMPRESAS Y PROFESIONALES. ESIC Business and Marketing School estrena su nuevo blog denominado "Rethink by ESIC". Se trata de un nuevo espacio abierto de diálogo, debate e intercambio en el que reconocidos expertos dan su visión sobre el Marketing, el Management, la Economía Digital y el área comercial y de ventas. Descúbrelo en: <https://www.esic.edu/rethink/>. Para

más información: Juan Pablo Arrieta Álvarez-Ossorio. Director de Comunicación: +34 914 524 108. +34 690 607 940. Avda. Valdenigrales s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid).

GRUPO BLC. Taller: ¿Conoces tu aportación de valor? 24 noviembre @ 9:00 am - 2:00 pm. Precio: 196€ + IVA. Lugar: Sede Grupo Blc (c/ Basílica, 19, 2 A. Madrid). Inscripciones en: marketing2@grupoblc.com. Formador: María Pizzuto, Socia Directora de Reskilling, Grupo BLC especializada en el asesoramiento de Desarrollo Profesional a Directivos, y servicios de Transición de Carrera & Outplacement a empresas. Más información <mailto:marketing2@grupoblc.com>

THE CAPSULE COMPANY. Si necesitamos empresas ágiles, ¿cómo vamos a renunciar a proveer programas de desarrollo de personas y formación que no lo sean? **La tecnología está para utilizarla.** Nuevos medios tecnológicos facilitan una manera más sencilla de hacer llegar la formación con formatos más atractivos, sesiones presenciales más colaborativas que se beneficien del uso de los dispositivos móviles y una accesibilidad mejorada a contenidos y actividades. **En el aprendizaje está la competitividad.** Solo las organizaciones que aprenden e innovan serán las más competitivas. El aprendizaje es algo de todos los días al que accedemos a través de diversos caminos, desde la formación online a los talleres presenciales o el mentoring que ofrecemos a nuestros compañeros, superando el paradigma experto-alumno. **La muerte del plan de formación.** El plan anual de formación se ha quedado obsoleto, las organizaciones tienden a crear marcos de formación donde cohabiten los programas de desarrollo, certificación, compliance, voluntarios, etc.. The Capsule Company nació hace ocho años para ayudaros a conseguirlo y nuestra aplicación ha abierto en este tiempo canales de formación más ágiles en nuestros clientes (gracias Mapfre, Pikolín, Pelayo, El Corte Inglés, Ibermática, Alcampo, CEOE, etc. etc.).

<https://thecapsulecompany.us7.list-manage.com/track/click?u=b1d709216fa95b6b59fc7cd28&id=0598ed1632&e=b1129126fb>

FINANCIAL MIND.- MiFID II y MIFIR. Situación actual, últimas novedades y retos. Anticípese a su inminente entrada en vigor y analice en profundidad los requisitos, obligaciones y retos a los que se enfrenta el sector financiero. Seminario: PRESENCIAL + ONLINE. Módulo de Formación Continuada. Organizado por: Financial Mind. 20-29 de noviembre de 2017. Inscripciones: t. 902 611 227. inscripcion@financial-mind.com. www.financial-mind.com.

MBIT BUSINESS SCHOOL. CURSO BLOCKCHAIN EN EL MUNDO FINANCIERO con SANDRA BECKER, Fundadora Ethereum Madrid. Representa el nodo de Ethereum en el Think Tank Blockchain España, **Y ÁNGEL NIÑO** Inversor del mundo blockchain, asesor financiero y fiscal de empresas blockchain. Días: 4, 5, 11, 12, 13, 14, 18 y 19 Diciembre. Objetivos: Conocer el funcionamiento de las criptomonedas, las bases generales que las rigen, y tener una perspectiva del futuro de las mismas. Información e Inscripción: @mbitschool.com. 91 504 86 00. www.mbitalmschool.com

NOTICIAS DEL SECTOR BANCARIO

LA AEB CALIFICA DE "MONSTRUOSIDAD" CEDER A TERCEROS TODOS LOS DATOS DE UN CLIENTE POR UNA SOLA TRANSACCIÓN. Expansión.com. 10-11. En enero entra en vigor la nueva directiva europea de servicios de pago, conocida como PSD2. Esta norma obliga a las entidades bancarias a facilitar a terceros los datos de todos aquellos clientes que den su consentimiento explícito para ello. La oposición de la banca española a esta obligación es frontal. Esta norma ha despertado una gran expectación dentro del sector ante lo que se anticipa como una oleada de mayor competencia entre entidades, **ya que los bancos pugnarán por acceder a toda la información de cuentas, fondos y transacciones de otros clientes**, de forma que podrán ofertar así otros productos y servicios distintos a los de sus competidores.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/10/5a04b309268e3e01488b456b.html>

LA AEB RENUEVA SU IMAGEN Y AÑADE NUEVOS CONTENIDOS A SU PÁGINA WEB. Ex.14-11. La patronal bancaria AEB se renueva coincidiendo con su 40 Aniversario. La entidad ha modernizado su imagen corporativa y ha renovado su página web para que sea más clara e intuitiva. También ha creado perfiles propios en las principales redes sociales.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=14_11_2017&edi=Nacional

LOS BANCOS MANTIENEN BAJO CONTROL SUS COSTES DE FINANCIACIÓN PESE A LAS EXIGENCIAS REGULATORIAS. Expansión.com. 9-11. Santander es la entidad más afectada por sus altos requerimientos. Los tipos ultrabajos ayudan a BBVA, CaixaBank, Bankia y Sabadell. Los daños colaterales están siendo menores de los previstos. Los tipos de interés ultrabajos y el apetito que tienen los inversores por comprar la deuda con más riesgo de la banca se han convertido en poderosos aliados del sector financiero y están ayudando a contener la subida del coste de financiación que implica el cumplimiento de las nuevas normas para los bancos. Al menos, así ha sido en el tercer trimestre del año para los grandes bancos nacionales que están haciendo acopio de MREL (el colchón anticrisis que exigen las autoridades europeas) o de TLAC (el que se pide a los bancos sistémicos mundiales).

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/08/5a0224d222601d3d6e8b463f.html>

LAS COMISIONES IMPULSAN UN 2% LOS INGRESOS RECURRENTE DE LA BANCA ESPAÑOLA. Expansión.com. 13.11. Especialmente significativo fue la mejora del 11,7% del margen de intereses más las comisiones de Bankinter, seguido del 7,1% que crecieron los ingresos propios del negocio bancario de CaixaBank. **La política de cobro de comisiones** de la banca española, que entre enero y septiembre facturó por este concepto 6.133 millones de euros, un 8,3% más, **ha impulsado los ingresos puramente bancarios de las principales entidades un 2%**, hasta los 18.786 millones. A pesar de que los ingresos por intereses de los seis grandes bancos -Santander, BBVA, CaixaBank, Bankia, Sabadell y Bankinter- en los nueve primeros meses del

año se redujo un 0,8%, hasta 12.653 millones, el crecimiento de las comisiones hizo posible que los ingresos recurrentes del sector avanzaran ese 2%.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/12/5a082e66ca4741423e8b460a.html>

LAS NUEVAS NORMAS DEL BCE PARA LA BANCA AMENAZAN LA FINANCIACIÓN DE LAS OPERACIONES CORPORATIVAS. Expansión.com. 9-11. El regulador podrá exigir más capital a los bancos por sus préstamos. Las entidades financieras creen que se fomentará el 'shadow banking'. El BCE lo hará de una forma distinta a la que ha usado hasta ahora con otro tipo de normativas. No hay un texto articulado que diga qué se puede o no hacer, sino unas recomendaciones. ¿La primera? Vigilar los préstamos a empresas con un endeudamiento superior a cuatro veces su ebitda. ¿La segunda? Encender las alarmas cuando ese múltiplo llega a seis. ¿La tercera? Olvidarse de los límites cuando el préstamo se concede a una empresa propiedad del capital riesgo, porque en ese caso cualquier euro concedido entra en el terreno de la sospecha de excesivo riesgo, sea cual sea el endeudamiento de la firma en cuestión. Pero lo que de verdad preocupa a la banca es que el BCE puede exigir capital adicional para cubrir el riesgo que considera que tienen estas operaciones.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/08/5a02250f22601dc5558b4664.html>

EL BCE ESTUDIA RETRASAR LA NORMA PARA ENDURECER EL CONTROL DEL CRÉDITO IMPRODUCTIVO. Cincodías.9-11. En una comparecencia ante la Comisión de Asuntos Económicos y Monetarios de la Eurocámara, Danièle Nouy dijo que el apéndice a su guía sobre préstamos dudosos, que exige a los bancos que supervisa que provisionen totalmente los nuevos créditos dudosos no garantizados después de dos años de ser calificados de problemáticos, "entra en el mandato de supervisión del BCE, porque solo prevé medidas de supervisión apropiadas tras una evaluación caso por caso", dijo Nouy, quien agregó que "no habrá automaticidad". Pero el Presidente del Parlamento Europeo, Antonio Tajani, del grupo Popular, no se rindió y el 24 de octubre pidió el pronunciamiento del Servicio Jurídico del Parlamento. Y los letrados de esa institución han concluido que el BCE describe su reforma "como una mera directriz pero tiene, sin duda, efectos legales". Unos efectos legales, añade el dictamen, para los que "el BCE no tiene competencia". Firmado: Luca Visaggio, jefe de Unidad, y Matteo Menegatti. Dos apellidos tan italianos como el de Tajani.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/11/09/companias/1510234696_942294.html

MIFID II PODRÍA RESTAR CUOTA A LOS MERCADOS REGULADOS. Ex.9-11. Uno de los objetivos de la directiva europea de mercados Mifid II es aumentar la transparencia en las operaciones, lo que pasaría por incrementar la negociación de los mercados regulados, frente a los mercados opacos paralelos, conocidos como dark pools en inglés. Sin embargo, hay voces en el mercado que creen que sucederá exactamente lo contrario. La razón es que algunos inversores que buscan anonimato y menores comisiones podrían seguir dirigiéndose hacia esos mercados en la sombra, que tienen menos transparencia. La directiva anterior a Mifid II ya fracasó en el intento de aumentar el volumen de operaciones que se cierra en mercados regulados y transparentes.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=09_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=09_11_2017&edi=Nacional)

SANTANDER LANZA LA CUENTA DIGITAL 'ZERO' CON EL GANCHO DE LA AUSENCIA DE COMISIONES. Expansión.com.11-11. Empieza a comercializar una cuenta corriente no remunerada que exige operar por canales online, pero que, a diferencia de las principales cuentas corrientes de la entidad, no conlleva comisiones y exige menor vinculación que la Cuenta 1,2,3.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/10/5a0588cbe2704ed8358b458a.html>

BBVA COLOCA LOS COCOS MÁS BARATOS DEL SUR DE EUROPA. Expansión.com 9-11. La entidad capta 1.000 millones de dólares al 6,125%, un tipo que, traído a la referencia europea, queda por debajo del 4%.

<http://www.expansion.com/mercados/2017/11/08/5a03787ee5fdea98208b45fb.html>

BBVA ESPAÑA Y UNICAJA REDUCEN UN 15% SUS ACTIVOS TÓXICOS ESTE AÑO. Ex. 14-11. Según informe de DEUTSCHE BANK, las ventas a inversores institucionales de préstamos morosos e inmuebles permiten a BBVA disminuir su 'stock' en 4.589 millones. Unicaja ha reducido su carga en 818 millones. Cerberus negocia comprar al menos el 51% del riesgo inmobiliario de BBVA.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=14_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=14_11_2017&edi=Nacional)

CAIXABANK EMPRESAS. Ex.13-11- Un artículo de Salvador Arancibia. La semana pasada la división de empresas de CaixaBank celebró la décima convención de sus empleados, más de 1.000 personas estuvieron presentes en ella, cuando, como dijo Juan Antonio Alcaraz, director general de negocio de la entidad, "en noviembre de 2007 no había nada de nada construido en el área de empresas" en el banco y hoy es una realidad que aporta el 12% del negocio del banco.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=13_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=13_11_2017&edi=Nacional)

SABADELL CREA UN BANCO SOLO DIGITAL EN MÉXICO PARA CLIENTES PARTICULARES. Cincodias.com.9-11. Será como ING. Su objetivo es captar principalmente el cliente joven, urbano y habituado a usar servicios mediante teléfono inteligente. Su producto estrella será una cuenta y depósito remunerados. La nueva entidad comenzará a operar en enero.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/11/08/companias/1510172588_985198.html

SABADELL COLOCA UNA EMISIÓN DE COCOS POR 400 MILLONES. expansion.com. 14-11. Banco Sabadell ha aprovechado el buen momento del mercado para colocar una nueva emisión de bonos contingentes convertibles (CoCos) por un importe de 400 millones de euros a un cupón del 6,125%. La racionalidad de esta operación, aparte de completar el bucket

(intervalo) del 1,5% de TIER I, es que refuerza las métricas de rating del banco y fortalece su solvencia.

<http://www.expansion.com/empresas/distribucion/2017/11/13/5a0999e446163f2e628b45b7.html>

IBERCAJA GANA UN 26,5% MENOS POR LOS GASTOS DEL ERE HASTA SEPTIEMBRE. Ex. 11-11.

Las principales líneas de ingresos caen, pero las comisiones suben un 8,5% gracias al negocio de gestión de activos y los seguros. Ibercaja obtuvo un beneficio neto de 80,7 millones de euros en los nueve primeros meses del año, lo que supone una caída del 26,5% respecto al mismo periodo de 2016. La entidad se apuntó un gasto extraordinario de 71,6 millones para cubrir el 65% del coste asociado al ajuste que anunció en mayo. Sin este impacto, el beneficio se habría elevado un 20,4%, según indicó el banco. Ibercaja alcanzó un acuerdo con los sindicatos en verano para reducir su plantilla en hasta 590 empleados y cerrar 140 oficinas hasta junio de 2018.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=11_11_2017&edi=Nacional

VÄRDE COMPRA A LAS CAJAS EL 1% DEL CAPITAL DE LIBERBANK. Ex.9-11. OLEADA DE ADQUISICIONES: Wellington, Lansdowne Partners y Double Black también entran en el capital antes del cierre de la ampliación de 500 millones.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=09_11_2017&edi=Nacional

LIBERBANK CUBRE SU AMPLIACIÓN DE 500 MILLONES SIN AYUDA DE LOS BANCOS ASEGURADORES. expansion.com. 11-11. Liberbank ha cubierto de sobra su ampliación de capital de 500 millones de euros, gracias al apoyo no sólo de sus socios de referencia sino también del resto de inversores y sin tener que recurrir a los bancos que aseguraban la operación.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/10/5a05e055ca47415d318b45b9.html>

EL SECTOR FINANCIERO VASCO. Del suplemento de Expansión sobre el 'País Vasco': 8-11.

Kutxabank, presenta al cierre del mes de septiembre un volumen de activos de 57.089 millones de euros y un beneficio de 230,8 millones de euros, un 21,3% más que en el mismo periodo del año anterior. En lo que va de año está mejorando en todos los indicadores de gestión y sigue, según los últimos datos, en el podio de las entidades más solventes de país, por detrás de Bankia. Por si fuera poco, a lo largo de este último año las tres principales agencias de rating internacionales (S&P, Moody's y Fitch) han mejorado sus calificaciones sobre la entidad. **Laboral Kutxa**: en un contexto bancario marcado por los bajos tipos de interés y la escasez de ingresos, la cooperativa del Grupo Mondragón también puede sacar pecho ya que genera más ganancias que antes de la crisis. El último ejercicio lo cerró con un beneficio neto de 111,3 millones de euros, la cifra más elevada en ocho años. El secreto de obtener estos resultados ha

sido una exigente contención de gastos y una adecuada gestión del riesgo. No encontramos enlaces.

FARMAFACTORING, SELFBANK Y OPENBANK DAN ALTAS RENTABILIDADES A CORTO PLAZO EN SUS DEPÓSITOS Y CUENTAS. *Expansión.com* 9-11. En pequeñas dosis, como no puede ser de otra manera en un escenario de tipos de interés cero, la banca está ofreciendo algunas soluciones a los ahorradores más conservadores que apenas tienen alternativas para colocar su dinero en productos sin riesgo con rentabilidades razonables. Hasta fin de año se podrán contratar depósitos con rendimientos TAE entre el 1,76% y el 2%.

<http://www.expansion.com/mercados/2017/11/09/5a0365e5e5fdead55b8b45ed.html>

LOS FONDOS DE INVERSIÓN MARCAN RÉCORD Y CAPTAN 113.900 MILLONES DE CAPITAL NUEVO DESDE 2012. *expansion.com*. 10-11. La importancia de los fondos para el ahorrador español sigue en aumento. Desde los mínimos marcados en septiembre de 2012, han captado 113.900 millones de euros de nuevos partícipes. Este año, el patrimonio de estos productos ha crecido un 10%, hasta marcar otro récord en 259.110 millones. Los ahorradores nacionales continúan confiando en los fondos como instrumentos para canalizar sus inversiones. En total, estos productos han elevado su patrimonio en 23.692 millones de euros de enero a octubre, según cifras de Inverco. Los fondos acumulan ya una rentabilidad interanual media del 4,1%.

<http://www.expansion.com/mercados/fondos/2017/11/10/5a042ef2e2704e222e8b45d7.html>

ASÍ SON LOS PLANES DE PENSIONES DE BOLSA QUE BRILLAN EN PLENA CRISIS. *Expansión.com*. 13-11. Tres planes de pensiones han logrado sortear la incertidumbre bursátil de los últimos años. Desde el inicio de la crisis, hace cinco años, Bestinver Global, Allianz USA e ING Direct S&P500 ganan más del 14%.

<http://www.expansion.com/ahorro/pensiones/2017/11/11/5a043402e2704e6c188b4603.html>

!

LA FINANCIACIÓN AL CAPITAL RIESGO SUPONE EL 80% DEL NEGOCIO DE LOS FONDOS DE DEUDA PRIVADA. *expansion.com* 13-11. El sector espera que la regulación bancaria les permita ganar terreno. "Se han hecho operaciones, pero menos de las que se querían", señala KPMG.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/13/5a0883a922601d32348b45ef.html>

HIPOTECAS SIN COMISIONES PARA PAGAR LO JUSTO. *Expansión.com*. 11-11. ING Direct, Bankia, Hipotecas.com o Evo Banco ofrecen productos competitivos a tipo variable, fijo y mixto con diferenciales sobre el euribor que en el caso de los primeros se sitúan entre el 0,99% y el 1,59% y pocos requisitos de vinculación.

<http://www.expansion.com/ahorro/2017/11/11/5a05ffe7268e3ef84e8b45e2.html>

LOS CLIENTES GANAN EL 90% DE LAS DEMANDAS POR GASTOS HIPOTECARIOS. *expansión.com*. 8-11. Hasta la fecha, un total de 18 audiencias provinciales han declarado

nula, por abusiva, la cláusula que obliga a trasladar el 100% de estos costes al consumidor. El volumen de reclamaciones de devolución de gastos hipotecarios (notario, registro y gestoría) de los consumidores va cogiendo vuelo y las sentencias están dando la razón mayoritariamente al cliente.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/08/5a02111222601d29298b4678.html>

NOTICIAS DEL SECTOR SEGUROS

LOS CLIENTES RECIBIRÁN MÁS DATOS PARA COMPARAR SEGUROS. Ex.13-11. Las aseguradoras ultiman los trabajos para tener listas el próximo 1 de enero las nuevas fichas informativas estandarizadas que deben entregar a los particulares que se planteen contratar una póliza. Son las KID (Key Information Document), una nueva obligación que busca ofrecer “calidad en la transparencia y en la comparación de productos para poder tomar una decisión de compra informada con datos veraces, sencillos y claros”, según palabras de Irene Garrido, secretaria de Estado de Economía, en un acto organizado por la Mutuality de la Abogacía celebrado en Madrid. Es lo que en el sector se conoce como PRIP (Package Retail Investment Products) que engloba fondos de inversión, estructurados, seguros de inversión y planes de pensiones.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=13_11_2017&edi=Nacional

EUROPA PIDE UN RETRASO EN LA LEY DE DISTRIBUCIÓN DE SEGUROS. EX.8-11. El Parlamento Europeo ha solicitado a la Comisión Europea un retraso de varios meses, hasta el próximo 1 de octubre, en la aplicación de la futura Ley de Distribución. La demora está argumentada, entre otras cosas, en que todavía no están aprobados los reglamentos que desarrollan esta normativa y esto deja poco margen para la adaptación. La decisión de la Comisión se conocerá en breve, ya que de aprobarse el retraso solicitado hay que cumplir varios trámites que necesitan ponerse en marcha cuanto antes.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=08_11_2017&edi=Nacional

EL RETO DE PROTEGER UN MUNDO CONECTADO. Del semanario ABCEMPRESA. 12-11.
PORTADA: Ha sido un sector sólido incluso en lo más profundo de la crisis, pero la exigencia regulatoria, los tipos de interés congelados, la irrupción de los gigantes tecnológicos y los riesgos crecientes de una realidad global y digitalizada multiplican la incertidumbre en torno a una industria obligada a reinventarse. **EDITORIAL:** Los seguros construyen un nuevo futuro. Pero imponderables aparte donde se juega el verdadero punto de partida del sector es en el proceso de digitalización. Y si las alianzas con las pequeñas insurtech pueden minimizar los riesgos de las compañías clásicas en su transición hacia ese nuevo modelo, la amenaza de las grandes compañías tecnológicas, cuya comprobada voracidad no conoce fronteras ni sectores, es menos tranquilizadora. Un contexto, en definitiva, plagado de incertidumbre y

oportunidades en el que se escuchan permanentemente ecos de tambores de concentración y en el que las compañías están obligadas a reinventarse. Porque quizás el futuro no se puede predecir pero sí se puede construir. **No encontramos enlace.**

LOS SEGUROS SE REINVENTAN PARA ADAPTARSE AL NUEVO ENTORNO DIGITAL. Un artículo de Maribel Núñez. Del semanario ABCEMPRESA.12-11. Cambios externos, nuevos riesgos, volatilidad financiera y aumento de la competencia son el día a día que viven las compañías de seguros de todo el mundo. El retro del sector pasa por capitalizar las innovaciones tecnológicas y las nuevas preferencias de los clientes para salvaguardar la cuenta de resultados. En definitiva, renovarse o morir en versión seguros. Algunos expertos aseguran que estamos ante la última generación de seguros tal y como la conocemos. **El artículo sigue en el suplemento anunciado. Sentimos no encontrar enlace.**

LAS ASEGURADORAS PIDEN SUBVENCIONES PARA FOMENTAR LAS PENSIONES PRIVADAS. Cincodías.com. 8-11. Bancos y aseguradoras exigen abordar ya mismo la reforma del sistema. Inverco defiende un sistema de adscripción automática a planes de empleo. Los diferentes analistas que han participado en las jornadas han coincidido en el diagnóstico del problema: los factores demográficos y de productividad ponen en riesgo la sostenibilidad del actual modelo de pensiones públicas, y el desarrollo actual de las pensiones privadas es claramente insuficiente. En lo que hay menos consenso es en las soluciones a adoptar.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/11/07/midiner/1510059727_468818.html

EL FUTURO DE LAS PENSIONES ES UNO DE LOS PRINCIPALES RETOS QUE AFRONTA LA ECONOMÍA ESPAÑOLA PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS. Cincodías.com. 8-11. El envejecimiento de la población y la subida de las bases de cotización de los nuevos jubilados han llevado al sistema a un déficit que no se ha corregido con la mejora del ciclo económico. Esta mañana, los principales actores económicos del mundo de las pensiones se reúnen para debatir sobre el futuro del sector, en una jornada especializada patrocinada por Ibercaja y organizada por Cinco Días.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/11/06/midiner/1509969318_400224.html

AXA PIDE COLOCAR LAS PENSIONES EN LA AGENDA POLÍTICA. Ex. 14-11. “Tenemos que volver a colocar las pensiones en la agenda política. Porque ha desaparecido de ella”, afirmó ayer Jean-Paul Rignault, consejero delegado de Axa España. Rignault, que inauguró la XXIX Jornada de Vida, Pensiones y Previsión Social Complementaria organizado por Axa, afirmó que “en los últimos tiempos, España se está enfrentando a muchos desafíos, pero el de las pensiones no es menor”. El presidente de Inverco, Ángel Martínez Aldama, lamentó en la jornada el retraso “de seis años” que lleva el Gobierno en cumplir con la necesidad, establecida por ley, de informar a los ciudadanos de su pensión futura, el conocido como Sobre Naranja. “La Seguridad Social ha desarrollado un simulador de pensiones que no se adecua a la realidad y es una ilusión”.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=14_11_2017&edi=Nacional

GUINDOS BAJA HASTA EL 0,85% EL COSTE DE LOS PLANES DE PENSIONES. Ex.14-11. La reducción de las comisiones de los planes impulsada por Economía supondrá un beneficio anual de 67 millones para los partícipes.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=14_11_2017&edi=Nacional

GENERALI ESPAÑA AUMENTA UN 1,2% SU VOLUMEN DE PRIMAS. Ex.10-11. Generali ha aumentado un 1,2% su facturación en España hasta 1.822 millones a septiembre. La firma estima que pagará 292 millones a Cajamar si se cumple el plan de negocio firmado por ambas entidades.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=10_11_2017&edi=Nacional

VERTI TRASPASA EMPLEADOS A MAPFRE PARA GANAR EFICIENCIA. Expansión.com. 9-11. Los trabajadores traspasados suponen el 31% de la plantilla de la aseguradora de venta directa que prevé entrar en beneficios en 2018. Mapfre trabaja para que Verti, su filial directa creada en 2010 y especializada en seguro de coches, entre en beneficios el próximo año. Con este objetivo en el horizonte, el grupo ha trasladado 90 empleados de Verti a Mapfre España, la mayor filial del grupo, tras firmar un acuerdo de integración entre ambas firmas.

<http://www.expansion.com/empresas/2017/11/09/5a037c3ae5fdea51708b4621.html>

COYUNTURA NACIONAL E INTERNACIONAL

NO TENEMOS NADA QUE ENVIDIAR COMO DEMOCRACIA. Cincodias.com.8-11. Los rankings internacionales sitúan a nuestro sistema político entre los mejores del mundo. 'The Economist' coloca a España por delante de Francia, EEUU, Bélgica e Italia.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/11/07/mercados/1510076326_495286.html

BRUSELAS SE AFERRA AL OPTIMISMO CON ESPAÑA A PESAR DEL RIESGO POR CATALUÑA. PREVISIONES MACROECONÓMICAS DE OTOÑO. Ex.10-11. La Comisión Europea mejora sus estimaciones para la economía española, tanto en términos de PIB, como de déficit público y el mercado laboral.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=10_11_2017&edi=Nacional

EL GASTO PÚBLICO VA DESDE HOY A CUENTA DE MÁS CRÉDITO. Ex.13-11. El Gobierno de España consume todos sus ingresos fiscales el 11 de noviembre, fecha que se cumplió el pasado sábado. Así, desde ahora, todo el gasto asumido hasta final de año se paga con deuda o, lo que es lo mismo, todo el desembolso público hasta el 31 de diciembre viene financiado con cargo al Tesoro, según concluye el estudio el Foro de Regulación Inteligente, elaborado en colaboración con el Instituto Económico Molinari de Francia.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=13_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=13_11_2017&edi=Nacional)

LOS 459 TRASLADOS DE NOVIEMBRE ELEVAN LA FUGA A 2.441 EMPRESAS. Ex.14-11. El viernes pasado, el Colegio de Registradores recibió 53 solicitudes de cambio de sede, con lo que el ritmo vuelve a subir después de registrar la cifra más baja el jueves, 40 empresas. La fuga no cesa. El suspense que existe ante los resultados del 21 de diciembre yerma Cataluña de negocios e impide que la incertidumbre se disipe.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=14_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=14_11_2017&edi=Nacional)

EL BCE SOPESA RETRASAR LA NORMA SOBRE LOS PRÉSTAMOS FALLIDOS. ENTRA EN VIGOR EL 1 DE ENERO. Ex.10-11. Danièle Nouy admitió ayer que puede ser conveniente mejorar su redacción, pero reitera que el BCE es competente en la materia.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=10_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=10_11_2017&edi=Nacional)

DRAGHI: “NO HAY SEÑALES DE BURBUJAS INMOBILIARIAS” Ex. 8-11. El presidente del BCE, Mario Draghi, llamó la atención ayer sobre el problema que sigue representando para la banca su elevado volumen de préstamos problemáticos, que asciende a 865.000 millones de euros. En la inauguración del segundo foro sobre supervisión bancaria de Fráncfort, lo calificó como “un problema no resuelto”, a pesar de que su peso en los balances ha bajado del 7,5% al 5,5%. El banquero aprovechó su intervención para dejar claro que el BCE no ve señales que alerten de la formación de burbujas inmobiliarias en Europa.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=08_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=08_11_2017&edi=Nacional)

CHIPRE OBLIGA A CUMPLIR CON LA CNMV A LOS 180 INTERMEDIARIOS DEL PAÍS QUE OPERAN EN ESPAÑA. Cincodias.com. 9-11. El supervisor del país exige más control a las firmas que venden CFD y otros derivados. La inversión que suponen los contratos por diferencias en España roza los 290.000 millones.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/11/08/mercados/1510172085_101620.html

NUESTRA ACTUALIDAD

LA BOLSA. EL IBEX CAE UN 0,4%, HASTA 10.049 PUNTOS. Ex.14-11. El selectivo se aferra a los 10.000 puntos, con la mitad de volumen de negocio que la media diaria anual. Los inversores necesitan nuevas referencias.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=14_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=14_11_2017&edi=Nacional)

COMENTARIO DE LA SEMANA por José a. Fernández-Hódar. Ex. 11-11. No seamos derrotistas, porque en los cinco meses que llevamos inmersos en un canal bajista el Ibex 35 ha pasado de 11.100 a 10.100 puntos; es decir, mil puntos de caída equivalentes a un 9%. Pues bien, una Bolsa que tras subir el 22,5% corrige un 9%, si la cosa no va a peores, con Cataluña o sin ella, es para descubrirse. Con respecto a Cataluña, el tema no ha terminado ni de lejos. Van a seguir dando la vara y reclamando una independencia imposible. Pero eso será después del 21 de diciembre y en función de los resultados que obtengan en los comicios autonómicos. Hasta entonces, vamos a estar sumergidos en un periodo de aparente calma para el que pronosticamos la posibilidad de un rally alcista, que venga a traer una bocanada de aire fresco. Pero el famoso rally de Navidad solo se dará si Wall Street se mantiene en zona de altos e incluso establece nuevos máximos históricos. No hay que perder la calma ni malvender la cartera, pero tampoco precipitarse a la hora de comprar, una buena masa de liquidez puede, en un futuro muy próximo, ser un tesoro.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=11_11_2017&edi=Nacional

ACTUALIDAD LABORAL

SANTANDER PROPONE UN AJUSTE DE MÁS DE 1.500 EMPLEOS EN SERVICIOS CENTRALES TRAS LA FUSIÓN CON POPULAR. expansion.com. 8-11. La cifra total de afectados supera los 2.100, pero Santander se ha comprometido a que a 575 trabajadores de Tecnología de Popular sean recolocados en la misma área de Santander.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/08/5a02f9bce2704ea7388b46a9.html>

LOS TRABAJADORES PIDEN A SANTANDER REBAJAR LA EDAD DE PREJUBILACIÓN A 55 AÑOS. Expansión.com.14-11. La dirección de Santander celebró este lunes su tercera reunión con los sindicatos en relación con el Expediente de Regulación de Empleo (ERE), en la que los representantes de los trabajadores transmitieron al banco la necesidad de que se reduzca el número de afectados. Además, UGT pidió que se rebaje la edad de los empleados que puedan acogerse a las prejubilaciones a 55 años.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/13/5a094ef746163f89458b466c.html>

ACTUALIDAD ECONÓMICA

EDITORIAL. ETAPA DE TRANSICIÓN. LA ÉPOCA DEL DINERO FÁCIL Y BARATO SE HA ACABADO. elpais.com. 12-11. Si una nueva recesión se cierne sobre las economías más adelantadas, ¿con qué instrumentos combatirla, cuando ya se ha extraído todo el potencial de las medidas ordinarias de política monetaria, y también de las más extraordinarias? La respuesta en el enlace que sigue:

https://elpais.com/economia/2017/11/10/actualidad/1510334616_969658.html

ADIÓS A LA FIESTA DEL DINERO. LA RESERVA FEDERAL Y EL BANCO CENTRAL EUROPEO HAN PRESENTADO SU HOJA DE RUTA PARA RETIRAR LA LIQUIDEZ QUE INYECTARON. De un artículo de David Fernández. elpais.com.12-11. Los mayores bancos centrales del mundo han empezado una tarea titánica que se asemeja al juego infantil según el cual hay que ir retirando piezas de una torre sin que el edificio entero se venga abajo. La meta en el camino emprendido es la normalización de las políticas monetarias. En los próximos años, la Reserva Federal (Fed) de EEUU y el Banco Central Europeo (BCE) deberán desprenderse de aproximadamente cuatro billones de euros. Esta cifra, que supera el tamaño de la economía alemana, es lo que engordaron sus balances como consecuencia de las medidas heterodoxas —conocidas en la jerga como quantitative easing (QE) y consistentes sobre todo en la compra de deuda pública y privada— que tuvieron que aplicar para paliar los efectos devastadores de la Gran Recesión.

https://elpais.com/economia/2017/11/09/actualidad/1510242350_582486.html

NOTA.- Hemos colgado en la web www.gref.org el **Informe Económico** del Servicio de Estudios de La Caixa, correspondiente al mes de noviembre. Lo encontrarás en la sección Sector Financiero-Informes.

ECONOMÍA DIGITAL

CAIXABANK, RECONOCIDO COMO MEJOR BANCO DIGITAL DE EUROPA OCCIDENTAL. **Expansión.com**.13-11. La entidad dispone actualmente de 5,6 millones de clientes en banca a través de Internet, de los cuales 4,1 millones operan a través del móvil. CaixaBank ha sido reconocido como el Mejor Banco Digital de Europa Occidental en 2017 y como **Mejor Banco del Mundo en Social Media también este año**, dentro de la categoría de banca de particulares, por la publicación estadounidense Global Finance.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/11/5a06d4cf46163fe15a8b4612.html>

DAVID ULRICH EN UNA ENTREVISTA EN E&E: 11-11. Es cierto que las organizaciones no piensan, pero sí que crean una cultura que sobrevive a las personas. Para darle forma a una empresa, es necesario gestionar a su gente, pero también su cultura”. **Y si la cultura es lo que importa, ¿por qué se insiste tanto en la tecnología?** Ulrich responde que “la tecnología ayuda a cambiar la cultura porque permite acceder a la información más rápido y comunicarnos a distancia, y eso ayuda a modificar la cultura”. Pese a todo, reconoce que echa de menos el contacto humano con el que lleva años trabajando: **“La conexión entre las personas es clave, la tecnología sólo sirve para fomentar esa relación.** Las compañías han descubierto que es posible trabajar de manera virtual, pero solo si antes se ha establecido un buen vínculo”.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=11_11_2017&edi=Nacional

DIGITALIZACIÓN. ASÍ SE FORMA HOY A LOS EMPLEADOS DEL MAÑANA. Por Rubén González. **E&E. 11-11.** Las escuelas de negocios, sean jóvenes directamente creadas en el mundo online o centros con una trayectoria más dilatada, han lanzado en los últimos cursos numerosos títulos concebidos para formar expertos que piloten la transformación digital de las empresas.

La oferta española de posgrados especializados en competencias digitales es “comparable” a la del resto de Europa, según concluye un estudio presentado recientemente por Cotec, Fundación para la Innovación. De hecho, la proporción de universitarios titulados en España en las denominadas disciplinas STEM (siglas en inglés de las áreas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) asciende al 26%, mientras que la media en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) es del 23%.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=11_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=11_11_2017&edi=Nacional)

SANTANDER PRESENTA SU NUEVO SERVICIO CONNECT EN MÉXICO. Ex.10-11. El Banco Santander presentó ayer en México Connect, un nuevo modelo de banca remota, personalizada y enteramente digital para sus clientes. Esta “innovación se lanza en México como primer país en el grupo y que no tiene precedente a nivel nacional”, según la entidad. Connect es una solución a través de la cual los clientes pueden realizar operaciones bancarias conectándose en videollamada con un gerente, para hacer las mismas actividades que en una sucursal, pero de forma remota. Incluso es posible retirar dinero en efectivo, que le será enviado al cliente a su domicilio.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=10_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=10_11_2017&edi=Nacional)

FRANCISCO GONZÁLEZ PIDE POLÍTICAS PARA LA INNOVACIÓN. Ex. 10-11. El presidente de BBVA, Francisco González, dijo ayer en unas jornadas en Barcelona que el avance tecnológico va a traer más progreso y bienestar, al tiempo que reclamó políticas y reformas estructurales capaces de paliar los costes de la transición a la nueva sociedad digital. González reclamó fomentar la investigación y la educación, impulsar la competencia y la transparencia de los mercados y desarrollar nuevas políticas de empleo y sistemas de protección social.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=10_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=10_11_2017&edi=Nacional)

LA TRANSFORMACIÓN DE IBERCAJA, EN CIFRAS. Expansión.com. 10-11. Año y medio después de la firma de la alianza entre Ibercaja y Microsoft, encontramos ya resultados tangibles de su transformación digital: • Usuarios. El número de usuarios de banca móvil creció un 85%. Contando la totalidad de canales digitales del banco (incluyendo también banca electrónica), el crecimiento fue del 25%. • Ventas digitales. La financiación de pagos con tarjeta a través de canales digitales creció un 15% en volumen y, a 31 de diciembre, ya representaba el 85% de las operaciones. • Eficiencia. El número de operaciones en banca móvil por usuario se incrementó un 50%. Los canales digitales aparecían en el 70% de las transferencias, lo que supone una mejora de 10 puntos porcentuales.

[http://www.expansion.com/economia-
digital/companias/2017/11/10/59fb344c22601d6a4d8b4638.html](http://www.expansion.com/economia-digital/companias/2017/11/10/59fb344c22601d6a4d8b4638.html)

OPEN BANK. Expansión.com. 9-11. "La legislación en Europa debería apoyar la transformación digital de los bancos", Ana Botín. expansion.com. 9-11. Botín se refirió al nuevo Openbank, su

banco 100% online, como ejemplo del "concepto y el espíritu de lo que Banco Santander quiere ser".

ZURICH. DE LA ENTREVISTA A SU CONSEJERO DELEGADO VICENTE CANCIO. Cincodias.com.

11-11. P. ¿Se han quedado atrás las aseguradoras en el negocio digital? R. Sí, el seguro es de las últimas industrias donde se ha producido este cambio. En general, somos muy prudentes. Además, es un sector muy intermediado, algo que no existe en la banca. Aquí la gente sabe a quién dirigirse cuando necesita algo, y el agente o mediador gestiona todo el proceso. Además, en banca la gente consulta el estado de su cuenta corriente todas las semanas, mientras que en seguros la interacción es menor. Creo que la tendencia es no solo a digitalizar el siniestro, la venta o la cotización, también se diseñarán nuevos productos. Habrá que ver el impacto económico que va a tener. Nosotros tenemos ya más de 100.000 clientes utilizando nuestra aplicación.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/11/10/companias/1510312594_995944.html

PERSONAS

ENTREVISTA DAVE ULRICH, PROFESOR DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS EN LA UNIVERSIDAD DE MICHIGAN. E&E.11-11. Por Montse Mateos.

Ulrich es una de las referencias en el ámbito de recursos humanos y la empresa por méritos propios. Considerado uno de los 50 mejores pensadores de gestión del mundo, apuesta por las personas y su conexión con las compañías y los clientes como la clave del éxito empresarial. **¿Qué camino es el más adecuado para conseguir resultados?** El primer paso es saber qué queremos conseguir y con qué contamos. No se trata sólo de lo que hacemos, sino de lo que logramos, por eso hay que identificar el objetivo. En segundo lugar, debemos saber qué valor aporta a los demás ese resultado; y, en tercero, tener claro que si se trabaja duro y bien se conseguirá. En último lugar y, por supuesto, aprender a mejorar: cualquier esfuerzo que supone un objetivo debería evolucionar a lo largo del tiempo. **¿Qué modelos propone para aumentar la productividad del empleado?** Si un líder pregunta a sus profesionales qué hay que hacer para aumentar la productividad, estos sienten que tienen voz y su opinión importa. Lo que tienen que hacer los buenos jefes es hacer sentir a sus empleados que pueden opinar, que se les escucha. Solo así se sentirán más comprometidos con lo que hacen y serán más productivos. **Se dice que el empleado está en el centro de las organizaciones, ¿es cierto?** Creo que el centro tiene que estar en la unión entre el empleado y el cliente. Si nos centramos en el primero y no se presta servicio al cliente, no funcionará. Las compañías existen para crear valor y si eso no se le ofrece al consumidor, es imposible que la compañía perdure en el tiempo.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=11_11_2017&edi=Nacional

JEAN-CLAUDE JUNCKER: 'HONORIS CAUSA' EN SALAMANCA: Ex.10-11. "Digo no a cualquier separatismo que divida Europa". El presidente de la Comisión respalda al Gobierno español y vuelve a mostrar su rechazo a la independencia de Cataluña, alertando del "veneno" de los nacionalismos.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=10_11_2017&edi=Nacional

ANA BOTÍN EN LA X CONFERENCIA INTERNACIONAL DE LA BANCA. Expansión.com. 9-11. "La legislación en Europa debería apoyar la transformación digital de los bancos", dijo la presidenta de Banco Santander, durante el discurso inaugural de la X Conferencia Internacional de Banca organizada por la entidad. La presidenta del Santander añadió que Europa "es competitiva y está creciendo", una posición de fortaleza que, a su juicio, debería hacer más fácil el cambio hacia un modelo que permita "integrarnos aún más para que los negocios crezcan y se creen más puestos de trabajo. Para que puedan aprovecharse plenamente las economías de escala que la tecnología ofrece". "Queremos empleados leales y que estén orgullosos de trabajar en nuestro banco".

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/08/5a0345b622601dce738b460c.html>

ENTREVISTA A VICENTE CANCIO, CONSEJERO DELEGADO DE ZURICH SEGUROS. cincodias.com. 11-11. P. En los últimos años, Zurich ha sufrido una contracción de su negocio. ¿En qué situación están ahora? R. Hemos hecho una gran parábola. Empezamos en 2014 con la caída de ingresos y no ha sido hasta junio de ese año cuando hemos empezado a ver crecimientos. Hemos hecho mucho esfuerzo para recuperar la confianza en el mercado. Se empezó a notar el cambio el año pasado, pero es ahora cuando nuestra cartera empieza a crecer a la misma velocidad que el mercado: entre el 2% y el 4%. Nos ha costado generar crecimiento de forma sostenida, quizá por nuestra prudencia a la hora de suscribir riesgos. Dos años después estamos contentos de ver cómo el nuevo negocio crece a doble dígito. Nuestras carteras perdieron volumen en 2016 y en la primera mitad de 2017, pero hemos llegado a un punto de inflexión y ya vemos resultados en verde. Esto significa que la compañía está sana y que vuelve a haber ganas de hacer negocio con nosotros. P. ¿Han tenido que ajustar los costes? R. Hemos acometido un proceso de simplificación de procesos. También hemos reducido los centros de servicio a la mediación. Pero nuestra vocación ha sido poner en marcha cambios que permitan hacer la compañía más grande. España sigue siendo un mercado atractivo para el grupo, con una economía con buen crecimiento. Pero los márgenes en algunos ramos son estrechísimos. Con costes abultados es difícil generar primas competitivas. Hay que tener en cuenta que los resultados de una cartera no se ven el mismo año, sino tiempo después. Si creces mucho con una inadecuada política de precios, lo acabas pagando. Cataluña representa el 35% de nuestros ingresos.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/11/10/companias/1510312594_995944.html

BANKINTER NOMBRA A TERESA MARTÍN-RETORTILLO CONSEJERA INDEPENDIENTE DEL BANCO. expansión.com. 8-11. Licenciada en Administración de Empresas, la nueva consejera es presidenta ejecutiva de IE Exponential Learning, la división de Executive Education de IE.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/08/5a02ed83e2704e66098b46b3.html>

JOHN CRYAN, CONSEJERO DELEGADO DE DEUTSCHE BANK. Expansión.com.8-11. En una entrevista en el Financial Times, Cryan ha dado el aviso más claro hasta la fecha de que su

banco podría eliminar decenas de miles de puestos de trabajo más mediante la incorporación de nuevas tecnologías, poniendo así los costes en línea con unos ingresos que han caído drásticamente. "Damos empleo a 97.000 personas", dijo Cryan. "La mayoría de las grandes empresas de nuestra competencia tiene en torno a la mitad de empleados". Deutsche Bank ha eliminado en torno a 4.000 de los 9.000 puestos de trabajo que contemplaba su plan de reestructuración a cinco años anunciado a finales de 2015. Cryan afirmó que muchos de los recortes de plantilla adicionales vendrían a través de las nuevas tecnologías para aumentar la eficiencia del banco.

<http://www.expansion.com/empresas/banca/2017/11/08/5a02dbab22601deb378b45ce.html>

ENTREVISTA A ANTONIO RODRÍGUEZ-PINA, PRESIDENTE Y CONSEJERO DELEGADO DE DEUTSCHE, POR SALVADOR ARANCIBIA. Bank.Ex.13-11. "Deutsche Bank prepara un plan con nuevas inversiones en España". El ejecutivo admite que la posible venta de la banca minorista, ya descartada, les ha impedido crecer en el área de grandes patrimonios. P. **¿Cómo se va a potenciar la presencia del banco en España?** Estamos trabajando en un plan estratégico a cinco años que pasa por invertir más en banca minorista y que debe ser aprobado por el consejo de Deutsche Bank en Alemania. No tenemos todavía cifras concretas, pero sí el compromiso del grupo de hacer una mayor inversión en digitalización. No tenemos evidencia de habernos quedado atrás en eso, pero es evidente que hay competidores que han invertido más que nosotros en los últimos años. También vamos a optimizar nuestra red. P. **¿Eso significa que van a cerrar sucursales?** No tenemos un plan de cierre de oficinas. Estamos simplemente afinando para distribuir las de manera más eficiente en las zonas que nos parezcan más estratégicas. Los resultados de los últimos años en banca comercial han sido discretos. P. **¿Qué medidas está adoptando para relanzarlos?** El saneamiento está prácticamente concluido, las provisiones han vuelto a niveles normalizados y la rentabilidad va a dar sorpresas muy favorables este mismo año.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=13_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=13_11_2017&edi=Nacional)

ENTREVISTA A ALBERTO RODRÍGUEZ-FRAILE PRESIDENTE DE A&G BANCA PRIVADA/ A&G, que gestiona 8.500 millones, prevé más fichajes y ve MiFID II como una oportunidad. Ex.13-11. La entidad ha elevado su patrimonio este año un 21,4%, lo que su presidente achaca a su especialización en banca privada, mientras que muchos de sus competidores no tienen este servicio como su prioridad, asevera. "Parece que nuestra idea de gestionar clientes en vez de producto se está poniendo cada vez más de moda. Este año vamos a crecer en ingresos más del 20%, hasta los 50 millones", afirma.

[http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%
c3%b3n&pub=13_11_2017&edi=Nacional](http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=13_11_2017&edi=Nacional)

GABRIELA V. ORILLE Responsable de Innovación de Andbank. Ex.14-11. "Los bancos hemos sido pioneros en innovación". La entidad de banca privada apuesta por atraer a un público más joven y digital con el lanzamiento del 'roboadvisor' MyInvestor. Por Javier G. Fernández. Con

8.500 millones de euros gestionados y más de 46.000 clientes, Andbank se ha consolidado en el top 10 de entidades de banca privada en España. Andbank fue el primer banco en España en permitir abrir cuentas por videoconferencia.

http://quiosco.expansionpro.orbyt.es/epaper/epaper.asp?tpu=Expansi%c3%b3n&pub=14_11_2017&edi=Nacional