



Nuevos retos en la agenda del automóvil

ASÍ SOMOS

Sabine Weber,
Directora Corporativa de
Soporte a la Operación (COO)

TENDENCIAS

Longevidad, una oportunidad
para el crecimiento
económico y social

CON EXPERIENCIA

Ángel Cea, Director de
Administración, Fiscalidad y
Políticas Contables en ENCE



SOLUNION Colombia celebra 20 años en el seguro de crédito

En torno al lema '20 años de oportunidades que comienzan', SOLUNION celebró su vigésimo aniversario en Colombia, con un acto en Medellín en el que reunió a accionistas, clientes, intermediarios y colaboradores, es decir, a todos aquellos que "asumieron este reto con entereza e integridad", según Alejandro Santamaría, Director General de SOLUNION Colombia.

Al evento también asistió Alberto Berges, Director General del grupo, quien destacó que "en SOLUNION, tenemos por delante un gran reto, el de impulsar nuestra estrategia para los próximos años. Nuestro plan es muy ambicioso y, dentro de él, SOLUNION Colombia constituye una de nuestras locomotoras de crecimiento y rentabilidad". SOLUNION inició sus actividades en el mercado colombiano a mediados de 1999 con el nombre de Crediseguro y cambió su denominación

hace cinco años, coincidiendo con la constitución de la joint venture creada por sus actuales accionistas, Euler Hermes y MAPFRE. Desde entonces, la compañía ha crecido en todos los mercados donde opera y desde 2009 lidera el mercado de seguro de crédito colombiano, con un crecimiento sostenido del 60% en los últimos tres años. En 2018, sus primas se situaron en 48.000 millones de pesos y cubrió riesgos por valor de 14,7 billones de pesos, correspondientes a más de 37.000 empresas.

Para celebrar el aniversario, a lo largo del año se utilizará un nuevo logo diseñado con un doble objetivo: conmemorar el aniversario y reflejar la esencia de la campaña: SOLUNION ha cumplido 20 años, pero mira hacia el futuro, continúa innovando y buscando nuevas oportunidades.



Nuevo patrocinio de Diálogos para el Desarrollo

SOLUNION patrocinó una nueva edición de Diálogos para el Desarrollo, el foro empresarial en el que se abordan y analizan, desde un punto de vista económico, los retos y oportunidades de diferentes regiones y sectores empresariales. En esta ocasión, fue Benedicto Galán, Director de Zona Suroeste de SOLUNION España, quien acompañó a los empresarios de la región en el encuentro que tuvo lugar en Sevilla el pasado 19 de septiembre.

Al evento, también acudieron el economista, empresario y expolítico, Josep Piqué, y el empresario y presidente de la Cámara de Comercio e Industria portuguesa, Bruno Bobone. Durante la jornada, titulada "Los desafíos empresariales del S.XXI", ambos ponentes debatieron sobre el contexto empresarial actual, competitividad o geoestrategia económica, y analizaron los retos y oportunidades para las empresas andaluzas.



Compromiso del seguro con la igualdad

MAPFRE, accionista de SOLUNION, se ha sumado a la iniciativa Empower Women in Insurance (#RedEWI), la Red de Profesionales del Sector Asegurador que se han unido con un objetivo común: fomentar la presencia de las mujeres en el ámbito directivo.

Impulsada por INESE (entidad que ofrece soluciones globales de información, comunicación y marketing para el sector asegurador), la Red está abierta a todos los hombres y mujeres de esta industria que apuestan por este reto. MAPFRE es un buen ejemplo de este compromiso y se ha adherido a su consejo asesor.

La misión de EWI también pasa por actuar como Observatorio de Igualdad de la industria del seguro, dando visibilidad y reconociendo las iniciativas más destacadas que se lleven a cabo en esta materia.

Adaptación a un entorno en constante evolución

Iniciamos el último cuatrimestre de 2019 con la misma ilusión y confianza que en la apertura del año, para afrontar y cumplir con los desafíos que nos propusimos. Las personas son y seguirán siendo el pilar principal para sustentar nuestro crecimiento y evolución.

Durante el primer semestre, tal y como mostraban las previsiones, la evolución económica mundial ha experimentado fluctuaciones y volatilidad en las distintas regiones del mundo. Las cifras económicas que presentamos en esta edición, muestran un retroceso en el crecimiento del PIB mundial, así como un aumento en el nivel de insolvencias a nivel general. Estas variaciones, junto a la incertidumbre comercial en muchos mercados, alentada por la contienda entre Estados Unidos y China, marcarán la agenda de los últimos meses del año.

La transformación y el cambio serán una constante del próximo ciclo económico, pero nuestro negocio también demanda un proceso de transformación en el que ya estamos trabajando, para seguir ofreciendo las mejores soluciones a las empresas españolas. Precisamente, uno de los sectores que tendrá que afrontar grandes retos será el automovilístico que, especialmente en la Unión Europea, se verá afectado por la limitación de emisiones de dióxido de carbono, lo que podría suponer desafíos industriales, financieros y comerciales.

Y si hablamos de desafíos, el envejecimiento continuo en la pirámide poblacional es otro de los fenómenos que se están produciendo a nivel global. Según pronósticos presentados por la ONU, en 2050 un 16% de la población podría tener más de 65 años, frente al 9% actual. Sin embargo, también podría tratarse de una oportunidad para el crecimiento económico y social, tal y como explican Antonio Huertas, Presidente de MAPFRE, e Iñaki Ortega, Director de Deusto Business School, en el libro *La revolución de las canas*, en el que se centran en el nuevo reto de la *ageingnomics*, la nueva economía del envejecimiento.

En el capítulo de entrevistas, Sabine Weber, Directora Corporativa de Soporte a la Operación en SOLUNION, nos habla de transformación en áreas como operaciones, IT y organización, todas ellas decisivas para la estrategia de la compañía. Además, hablamos con Enrique Dans, Profesor de Innovación en IE Business School desde 1990, quien ha dedicado gran parte de su trabajo a estudiar los efectos de la innovación tecnológica sobre las personas, las empresas y la sociedad. Finalmente, agradezco a Ángel Cea, Director de Administración, Fiscalidad, y Políticas Contables de ENCE, su participación en este número para explicar la función de seguro de crédito como aliado para un crecimiento seguro del negocio.

Alberto Berges, Director General de SOLUNION

Edita:

 solunion

Avda. General Perón, 40 – 2ª planta
28020 Madrid
Tfo: +34 91 581 34 00
www.solunion.com
Depósito Legal: M-28475-2013



Solunion



@SolunionSeguros



SolunionSeguros



Solunion



2 ~ Actualidad | **4 ~ Así somos:** Sabine Weber, Directora Corporativa de Soporte a la Operación (COO) | **6 ~ Producto:** MISOLUNION | **7 ~ Objetivo:** El Salvador | **8 ~ A fondo:** La limitación de emisiones de CO₂ marca la agenda del automóvil | **10 ~ Tribuna:** Enrique Dans | **12 ~ Tendencias:** Longevidad, una oportunidad para el crecimiento económico y social | **14 ~ Con experiencia:** Ángel Cea, Director de Administración, Fiscalidad y Políticas Contables en ENCE | **16 ~ Visión de mercados:** Economía mundial, vuelta a la encrucijada | **18 ~ Territorio de pago:** Francia

“La transformación digital es una realidad en el entorno cambiante en el que nos movemos”

Sabine Weber,
Directora Corporativa de Soporte a la Operación (COO)

Licenciada en Económicas con especialización en los mercados de Latinoamérica por la Eberhard-Karls-Universität, Tübingen. Sabine Weber se incorporó a SOLUNION como Directora Corporativa de Recursos Humanos. Antes ejerció como Directora de esta área en Euler Hermes Alemania, donde además fue miembro del Executive Management desde 2001, y desempeñó distintos cargos en riesgos, siniestros y recobro, y fue responsable del Área de Gestión de Proceso y Proyectos. En 2019, fue nombrada Directora Corporativa de Soporte a la Operación (COO) de SOLUNION.

■ **SOLUNION: El área que dirige aglutina los departamentos de Organización, Operaciones e IT. Son tareas diversas que influyen de forma decisiva en la estrategia de la compañía. ¿Podría detallarnos, en términos generales, cuáles son sus principales funciones dentro de SOLUNION? ¿Cómo contribuyen al cumplimiento de los objetivos y a la sostenibilidad del negocio?**

Sabine Weber: En nuestra área trabajamos sobre temas tecnológicos, procesos y datos. Por tanto, una de nuestras funciones es dar soporte al negocio a través de la implementación de procesos de automatización más eficientes para dar un servicio excelente a nuestros clientes. Eso implica la implantación de nuevos sistemas informáticos, buscando siempre la eficiencia a la hora de atender a nuestros clientes y que estos sientan la simplificación en operativas, por ejemplo, en los sistemas online. Algo especialmente novedoso es que incluimos sus opiniones en los nuevos desarrollos porque, al fin y al cabo, son para su uso.



El principal objetivo de todo esto es aumentar la productividad de la compañía, lo que tiene un impacto sobre los costes, lógicamente, pero también sobre el servicio y la satisfacción de nuestros clientes, concentrándonos cada día en aquellas tareas de servicio altamente relevantes para ellos.

Otra función destacada es la gestión y el análisis de los datos que utilizamos, en primer lugar, para mejorar los procesos y controlar el negocio, pero también para entender lo que necesitan nuestros clientes y adaptar nuestra actividad a su medida. A través de los datos, podemos medir su satisfacción, por eso es esencial trabajar con ellos para seguir adaptándonos a las nuevas tendencias y necesidades del mercado con productos innovadores.

Quiero destacar nuestro papel en la transformación digital. El Área de Operaciones hace realidad esta apuesta con la implantación de procesos tecnológicos, simplificados y eficientes. Dentro de la transformación digital, un punto clave es la flexibilidad que necesitan las compañías para adecuarse con rapidez al cambio. Como cualquier otra empresa, SOLUNION ha de tener la flexibilidad suficiente para adaptarse a las nuevas formas de trabajo, a los nuevos retos de los mercados y, también, a las nuevas tecnologías que cambian de forma muy rápida.

■ **S: La transformación digital, ¿constituye un reto, una oportunidad, una necesidad...?**

S.W: Es una realidad. En un estudio reciente de la consultora PWC, el 78% de las empresas españolas considera una necesidad trabajar en la digitalización de sus procesos, eso está en línea con las empresas europeas. Está claro que, hoy en día, las empresas que no sean capaces de conseguir el cambio digital tendrán difícil mantener su posición en el mercado, especialmente en el sector financiero. Los canales de comunicación con los clientes y los colaboradores, la rapidez de soluciones que hay que ofrecer, oportunidades tecnológicas, nuevos productos y la forma de trabajar, todo refleja la transformación digital. Por eso es una realidad en el entorno cambiante en el que nos movemos. Otra cuestión muy importante: las personas son esenciales para la adaptación a este entorno, mediante las nuevas formas de trabajar y su preparación a través del aprendizaje continuo.

■ **S: Mejora de la productividad, control de costes, búsqueda de eficiencia... ¿Cuáles son, a su juicio, los motores del cambio en una compañía?**

S.W: Los motores del cambio de una compañía son los procesos o cómo hacemos las cosas. Mediante

procesos eficientes es posible mejorar la productividad, controlar los costes y alcanzar la flexibilidad necesaria para que la transformación digital sea realidad. Pero detrás de esos procesos siempre hay personas y sin ellas el cambio no puede existir.

■ **S: ¿Cuándo podemos decir que una empresa es verdaderamente innovadora?**

S.W: Cuando sabe adaptarse al cambio con ideas nuevas e implementaciones rápidas. Para eso se necesita una organización que sea capaz de vivir los procesos de innovación, probar nuevas ideas y estar abierto al aprendizaje continuo. Sin eso, la innovación no va a funcionar.

■ **S: ¿SOLUNION es innovadora?**

S.W: Vamos por buen camino. En los últimos años, hemos llevado a cabo muchas iniciativas tecnológicas y de digitalización. También hemos participado en distintas acciones que han realizado nuestros accionistas, Euler Hermes y MAPFRE. Todo ello, nos ha permitido estar entre los líderes que están trabajando sobre la digitalización.

■ **S: Efectivamente, la transformación del mundo profesional no solo es digital, sino también cultural y organizacional. ¿Qué tipo de metodologías de trabajo están explorando para crear entornos más productivos y colaborativos?**

S.W: En SOLUNION hemos creado un entorno de trabajo que promueve la colaboración, un punto esencial para aflorar ideas y alcanzar la eficiencia. Hemos dado ya el paso para implementar la tecnología AGILE en toda la organización y vamos a seguir avanzando en esta línea. El trabajo basado en esta metodología es evidente para conseguir ese cambio cultural.

Hemos lanzado el trabajo a distancia, que permite a los empleados tener más responsabilidad sobre su gestión del tiempo y sus resultados, y también con ello hemos logrado que el compromiso de las personas que trabajan en SOLUNION sea muy alto, algo esencial para alcanzar mejoras continuas a través de nuevas ideas, porque al final se ha comprobado que las empresas con un compromiso muy alto, tienen siempre mejores resultados.

■ **S: En su opinión, ¿cuál es la mejor fórmula para motivar a los equipos e impulsar el cambio dentro de una organización? ¿Cómo se consigue su implicación dentro de SOLUNION?**

S.W: La participación, estructuras planas y la colaboración son algunos elementos esenciales, junto a una comunicación que aporte la orientación necesaria para poder seguir el camino



“Los motores del cambio de una compañía son los procesos. Pero detrás siempre hay personas y sin ellas el cambio no puede existir. Toda la organización debe convivir con ese cambio continuo”

del cambio. Un ejemplo es el trabajo que llevamos a cabo con los equipos para identificar mejoras de procesos y de automatización dentro de nuestro proyecto Daryo, una iniciativa que hemos lanzado para reducir tareas manuales repetitivas y acelerar la comunicación con nuestros clientes.

■ **S: Por último, ¿podría adelantarnos algunas de las prioridades para el próximo año?**

S.W: Destacaría sobre todo dos: optimizar los servicios online de todos nuestros productos y avanzar en la forma de trabajo AGILE en todo SOLUNION.



André Gramado, Jefe de Mercados y Marketing de España

¿Qué supone la inmediatez y la calidad del servicio en el seguro de crédito?

Eficiencia y agilidad para nuestros clientes. Eficiencia porque les permite la protección del flujo de efectivo y una mejora de las condiciones de financiación, asegurando una mayor liquidez operativa y reducción de sus costes. Agilidad en la toma de decisiones estratégicas y comerciales, como determinar con fiabilidad la conveniencia de exportar a un determinado país o cliente comprador, así como las condiciones en las que hacerlo.

¿Qué beneficios aporta MISOLUNION a clientes y mediadores, en su actividad diaria?

Permite obtener pleno acceso, 24/7, a lo que, de verdad, importa a las empresas y mediadores: información online sobre sus clientes, con posibilidad de hacer prospección y seguimiento de compradores, la gestión de siniestros y expedientes de recobro y toda la demás información sobre la póliza. Además, tiene la posibilidad de descargar toda la información para incorporar en sus sistemas, permitiendo una gestión integrada de su negocio.



MISOLUNION, nueva experiencia digital para clientes y mediadores

Sencilla, intuitiva y moderna. Estos son los principales atributos de MISOLUNION, un nuevo sistema de gestión online con el que SOLUNION propone una nueva experiencia digital a clientes y mediadores.

En línea con su objetivo de ofrecer a empresas y mediadores un servicio de calidad, eficiente e innovador, SOLUNION ha lanzado un nuevo sistema de gestión online: MISOLUNION.

Esta herramienta, disponible para todos los asegurados y los mediadores, permite una gestión integral de las pólizas de seguro de crédito que tienen contratadas con SOLUNION.

Sencilla, intuitiva y moderna, MISOLUNION refleja la apuesta decidida de la compañía por avanzar en la digitalización de sus procesos y soluciones, y por proporcionar a sus clientes el servicio más rápido y eficaz.

Avances en digitalización

Recientemente, la compañía ha simplificado y agilizado otros procesos

mediante la digitalización, incorporando la firma de los contratos o la facturación digitales, y explorado nuevas vías de comunicación con el cliente basadas en la tecnología. De este modo, es posible conocer sus necesidades específicas en cada momento, ser más eficientes en la resolución de incidencias, y mejorar de forma constante la capacidad y la calidad de respuesta, gracias a la monitorización y el análisis.

Esta evolución hacia una empresa más digital responde a la estrategia de crecimiento e innovación constante de SOLUNION, para ganar en eficiencia y agilidad, y enfocar sus recursos a la mejora permanente del servicio, mediante el desarrollo de productos y soluciones digitales, diferentes, adaptadas a las necesidades reales de cada tipo de empresa.

MISOLUNION permite...

- Obtener una visión en tiempo real de la evolución de los riesgos de su cartera de clientes.
- Conocer el estado de las gestiones de sus siniestros y procesos de recobro.
- Plataforma que facilita la comunicación directa con el departamento de Calidad y Servicio de SOLUNION.



**José Luis Gómez,
Director de
América Central
y República
Dominicana para
SOLUNION**

¿Qué supone para la División de América Central de SOLUNION ampliar su actividad a El Salvador?

Desde el inicio, en SOLUNION hemos apostado por el mercado latinoamericano como uno de los focos principales, junto con España, para potenciar nuestra actividad y vocación de liderazgo en el sector del seguro de crédito.

El inicio de actividades en El Salvador de la mano de uno de nuestros accionistas, MAPFRE, es otra muestra de combinación de fortalezas. Una alianza que nos acerca a las empresas salvadoreñas y que busca contribuir al crecimiento de la región.

¿Cómo van a impulsar el desarrollo de sus negocios?

Los productos y servicios de SOLUNION están orientados a gestionar el riesgo comercial y suponen una herramienta fundamental para que las compañías crezcan y se desarrollen en el mercado de forma segura.

Queremos ser el socio de confianza para el tejido empresarial del país, apoyarles, ser un aliado que les acompañe e impulse para desarrollar sus negocios, tanto nacional como internacionalmente, a través de nuestra oferta de soluciones a medida.

SOLUNION amplía su actividad a El Salvador

De la mano de MAPFRE, SOLUNION inicia su actividad en El Salvador, para que las empresas de este país potencien su crecimiento mediante operaciones comerciales más seguras.

Las empresas de El Salvador ya pueden acceder a la oferta de seguros y servicios de SOLUNION para cubrir los riesgos de sus transacciones comerciales a crédito y asegurar el crecimiento de su negocio, tanto en el mercado local como en el internacional.

En palabras de Alberto Berges, Director General de la compañía, “desde SOLUNION, queremos acompañar a las empresas salvadoreñas en su evolución, ser para ellas un socio de confianza que les ayude a crecer de forma rentable y segura, asegurando el desarrollo de su negocio y orientándoles hacia la toma de las mejores decisiones comerciales”, afirma.

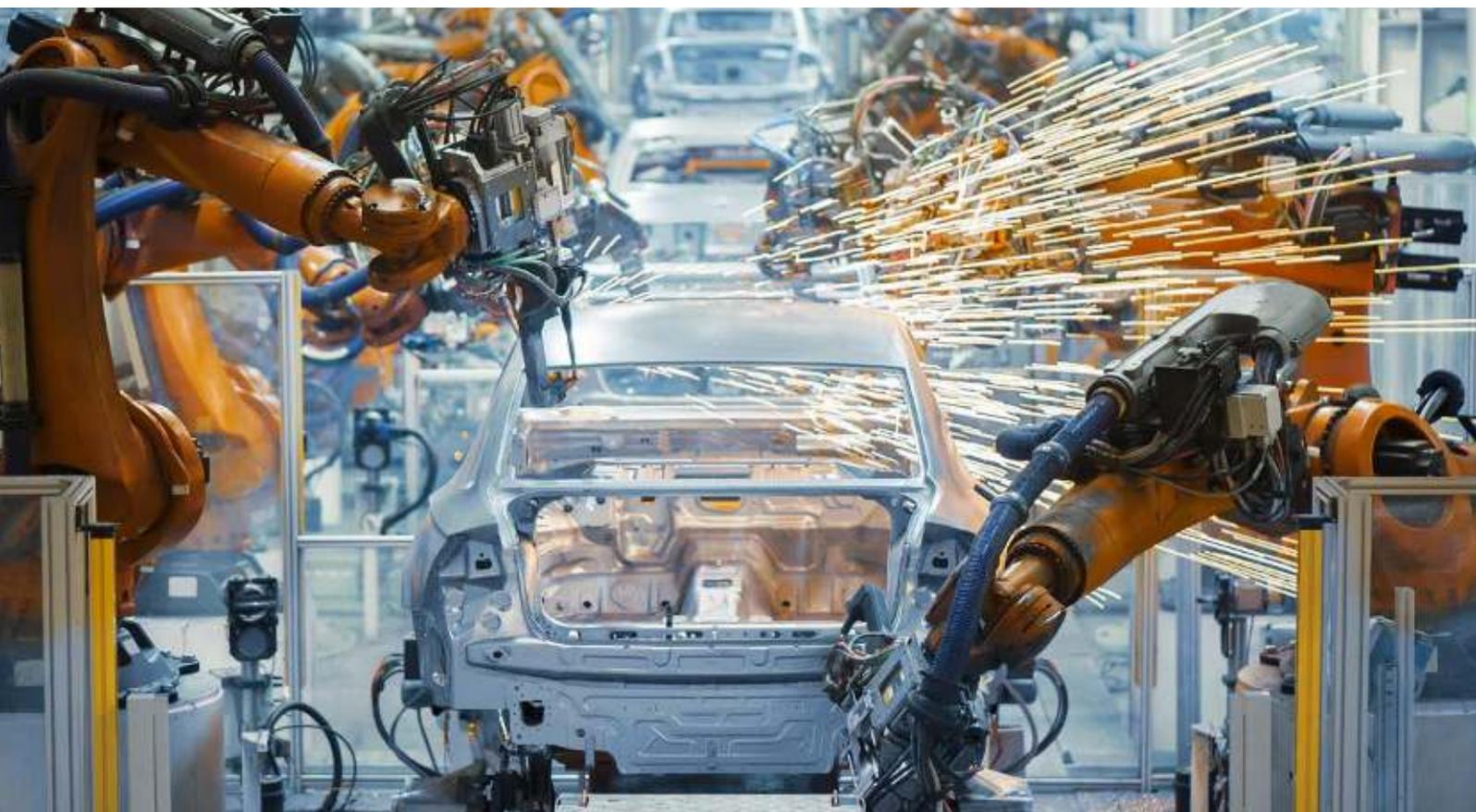
MAPFRE El Salvador es la entidad que emite las pólizas de seguro de crédito para las empresas locales, mientras que SOLUNION, desde su división de América Central, se encarga de proporcionar el servicio de mantenimiento y de la gestión de riesgos.

Evolución y previsiones

El Salvador creció un 2,5% en 2018 y se espera que alcance un porcentaje similar en 2019, según datos del Fondo Monetario Internacional, aunque prevé cierta ralentización a partir de 2020, en línea con la coyuntura económica global.

Durante el primer trimestre del ejercicio actual, la economía salvadoreña registró un crecimiento real de 1,8% en serie desestacionalizada por la dinámica de actividades como finanzas y seguros, comercio mayorista y minorista, electricidad y construcción, según la información del Banco Central de Reserva de El Salvador.

Hasta mayo también jugaron un papel importante las exportaciones de servicios que crecieron 19,4%, con especial énfasis en mantenimiento y reparaciones, y viajes; mientras que las exportaciones de bienes se redujeron un 1%. Por su parte el crédito a las empresas creció un 9,6%, mientras que el financiamiento a los hogares aumentó un 4,1%.



La limitación de emisiones de CO₂ marca la agenda del automóvil

Ni el Brexit ni la posibilidad de que Estados Unidos endurezca su política proteccionista con más aranceles. El principal reto para la industria automovilística reside en la propia regulación de la UE para la limitación de las emisiones de dióxido de carbono que podría conducir a un escenario complicado para el sector con desafíos industriales, financieros y comerciales en paralelo.

A mediados de abril, los representantes de la Comisión Europea, el Consejo Europeo y el Parlamento Europeo acordaron reducir las emisiones medias de CO₂ de los nuevos turismos un 15% en 2025 y un 37,5% en 2030, en línea con los objetivos internacionales establecidos en el Acuerdo de París COP21.

Este acuerdo tendrá grandes consecuencias en la industria automovilística que SOLUNION ha analizado, teniendo en cuenta los últimos datos que Euler Hermes, uno de sus accionistas, maneja sobre este sector.

La conclusión es inequívoca: el reto más importante para el automóvil a nivel sectorial no es el Brexit ni la posibilidad de que Estados Unidos endurezca su política proteccionista con más aranceles, sino los nuevos objetivos de la Unión Europea para la reducción de las emisiones de dióxido de carbono.

Retos y estrategias

La aplicación de las nuevas limitaciones va a suponer tres grandes retos en paralelo para la industria del automóvil a nivel industrial, financiero y comercial. Los fabricantes de coches tendrán que

esforzarse para superar estos desafíos mediante el uso de los *buffers* de capital acumulados y la reducción de costes, el aprovechamiento de los 'supercréditos' y la entrada en acuerdos de asociación llamados *pools*.

Esta estrategia de adaptación parcial les va a permitir, según el análisis de SOLUNION, cumplir con el 30% de sus obligaciones. Como resultado, para finales de 2020 se espera una subida de +2,6% en los precios medios de los coches, una disminución de -3,1% de las nuevas matriculaciones y una pérdida de 2.900 millones de euros en ventas.

Tres retos de la limitación de emisiones

1 Reto industrial: ajuste de la producción a favor de los vehículos alternativos

Las nuevas metas requerirán un ajuste drástico de la producción en favor de vehículos de combustible alternativo, especialmente los eléctricos, cuya cuota de mercado debería sobrepasar el 25% para cumplir con la regulación europea, independientemente de las cuotas de las combinaciones de gasolina y diésel.

Cuota del Vehículo Eléctrico: +25%

2 Reto financiero: aumento de los costes de producción

Tomando como referencia los datos de 2018, el total de penalizaciones podría alcanzar los 30.000 millones de euros para el panel observado de fabricantes de automóviles que todavía no ha llegado el objetivo de CO₂ de 2021. Esta cantidad representa casi el 18% del EBITDA combinado y prácticamente la mitad (45%) de sus ganancias netas combinadas registradas en 2018 (67.000 millones de euros). Además, el ajuste industrial requerido para alcanzar el objetivo implicará un aumento importante de los costes de producción (+7% en 2020 de media).

Incremento medio del coste +7% en 2020

3 Reto comercial: disminución de las ventas

La repercusión del total de costes adicionales de producción a los clientes conduciría a una disminución del -9% en las ventas de vehículos para finales de 2020 y del -28% para 2025. La caída recortaría 0,1 pp al crecimiento de Francia y Alemania en 2019 y 2020, y la creciente competencia de fabricantes de vehículos eléctricos añadiría presión a los márgenes y a la facturación.

Retroceso de las ventas -9% en 2020



El paso hacia el coche eléctrico

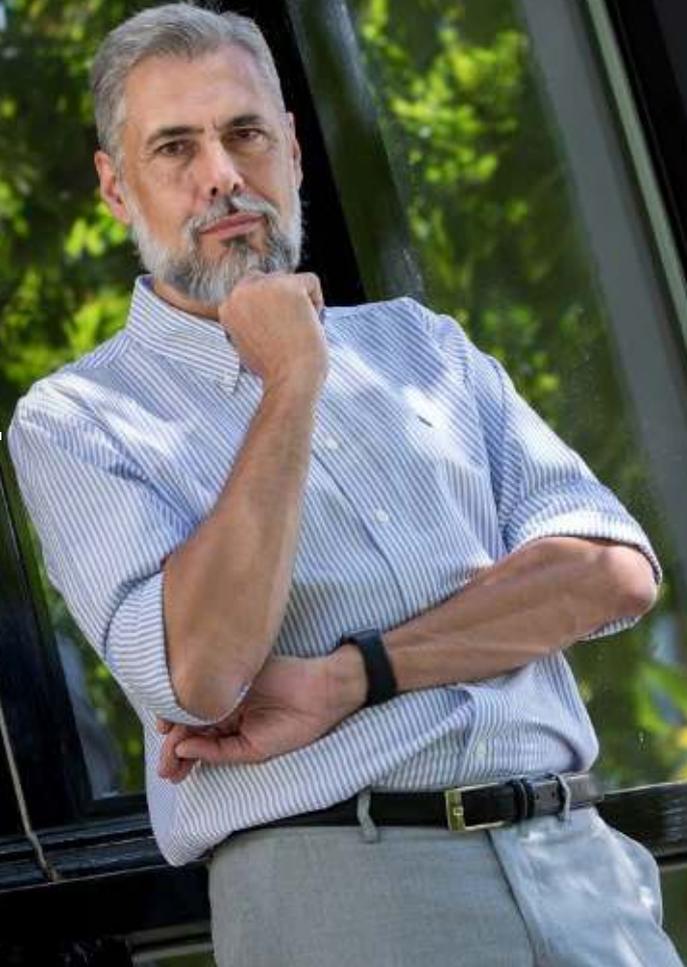
Los vehículos eléctricos (VEs) están llamados a ocupar un amplio espacio dentro de la nueva movilidad con importantes consecuencias en la industria automovilística en una doble vertiente. Mientras las empresas emergentes podrían capitalizar las oportunidades, a los actores ya establecidos les tocaría aprovechar el cambio de manera reactiva, es decir, transformar su negocio por pura necesidad, según revela el estudio *Electric Vehicles: From Horse to Power* de Euler Hermes. De forma particular, en Europa, el gran mercado actual asociado al automóvil convencional desaparecerá de forma progresiva y se compensará con el rápido desarrollo en las economías emergentes.

Con la irrupción de los VEs, la industria automovilística debe afrontar distintos desafíos, por ejemplo, los fabricantes podrían observar una fuerte dicotomía entre un mercado de gran volumen, con márgenes muy bajos unidos al hardware, y un mercado pequeño de gama alta, con márgenes elevados, accesible a muy pocos.

El informe también prevé una dura competencia por las nuevas oportunidades que genera el coche eléctrico, en cuanto a infraestructura y servicios auxiliares. Además, alude a la necesidad de que las empresas participen en asociaciones intersectoriales para garantizar su futuro y completar su oferta.

Enrique Dans,
Profesor de Innovación en IE Business
School y experto en Economía Digital

“Las empresas innovadoras son aquellas que aceptan que su entorno está en evolución y puede cambiar en cualquier momento”



Entender que un ordenador no es simplemente una máquina que se programa, sino que es susceptible de aprender de una serie de datos es, para Enrique Dans, “el mayor y el más drástico cambio en este momento”, a la hora de hablar del impacto de la tecnología en la empresa. A su juicio, no dar el salto digital “en un entorno que está cambiando a muchísima velocidad, es muy contraproducente”.

■ **SOLUCION: ¿Qué se considera, hoy en día, una empresa innovadora?**

Enrique Dans: Las empresas innovadoras son aquellas que aceptan que todo su entorno está en evolución y que puede cambiar en cualquier momento. Se puede ser una empresa innovadora reactiva, que simplemente se dedica a monitorizar su entorno, su industria y los actores fundamentales que la afectan para ver si surgen cambios que puedan afectar a su actividad. O se puede dar un paso más y ser proactiva, que trata de investigar y buscar formas nuevas de hacer las cosas que puedan generarle una ventaja competitiva e incluso llegar a marcar tendencias en su industria.

■ **S: Se habla de Big data, de IoT, de robótica... ¿Qué tecnología está teniendo más impacto en la empresa?**

E.D: Desde mi punto de vista, el mayor y más drástico cambio en este momento es entender que un ordenador no es solo una máquina que simplemente se programa para que haga tareas repetitivas de la forma en que nosotros queremos, sino que es susceptible de aprender de una serie de datos y llegar a encontrar patrones que un humano no llegaría a deducir.

A partir del momento en que podemos suministrar datos a una máquina y pedirle que lleve a cabo, en función de

ellos, una serie de tareas determinadas entramos en el campo del *machine learning*, que no es magia, ni *Terminators*, ni ordenadores que piensan, ni ninguna de esas cosas sensacionalistas que algunos creen. Es una automatización avanzada con una potencia analítica capaz de generar enormes ganancias de productividad en cualquier compañía.

El *machine learning* requiere una nueva aproximación directiva, como corresponde al hecho de que, como herramienta, es algo que es preciso entender y familiarizarse para poder combinarla con el conocimiento del negocio. No es algo

que “implementamos y ya está”, sino que nos permite progresar de manera continua, incorporar experiencia y mejorar mediante su combinación con las especificidades del negocio.

■ **S: ¿La intervención humana va a ser siempre necesaria o cada vez menos?**

E.D: La intervención humana será necesaria cuando aporte un valor añadido que, por la razón que sea, una máquina no sea capaz de aportar con un coste comparable. Lo que no tiene sentido es pretender que una persona haga algo que una máquina puede hacer no solo más barato sino, además, mejor y con menos errores, con la supuesta excusa de preservar puestos de trabajo.

“La intervención humana será necesaria cuando aporte un valor añadido que, por la razón que sea, una máquina no sea capaz de aportar con un coste comparable”

■ **S: El nuevo escenario requiere nuevas medidas, ¿qué valor tiene actualmente “la oficina”?**

E.D: La oficina debería ser un sitio agradable que nos permita relacionarnos con nuestros compañeros de trabajo, que promueva el intercambio, y que nos ofrezca infraestructuras adecuadas para una variada gama de funciones, desde reuniones de trabajo hasta momentos de cierta privacidad para una conversación, sin pretender convertirse en el lugar en el que necesariamente trabajamos, porque para muchas cosas, estaremos más cómodos en nuestra casa o en la terraza de una cafetería, según el momento y la ocasión.

■ **S: ¿Cómo se estimula la innovación en las empresas españolas? ¿Y en las latinoamericanas? ¿Existen diferencias entre ambos mercados?**

E.D: Es una cuestión de cultura. Los entornos latinos, en general, tienen cierta tendencia al presentismo y a la supervisión excesiva. Si no confías en tus trabajadores, no los fiches, no trabajas con ellos. Solo deberíamos trabajar con personas a las que podemos otorgar la confianza necesaria como para saber que trabajarán. Hay que supervisar, por supuesto, contrastar rendimiento y tener métricas que permitan saber si una persona cumple

o no con los objetivos que se le asignan, pero no pretender atarla a la pata de la silla para que no se mueva. España y Latinoamérica son, en ese sentido, entornos con una elevada diversidad y con empresas de todo tipo, pero aún persiste un cierto elemento cultural post-industrial, que pretende que todos trabajamos en algún tipo de taller y que el presentismo es fundamental.

■ **S: La mayoría de las empresas ya está presente en redes sociales. ¿Es posible sobrevivir sin ellas?**

E.D: Se puede sobrevivir sin redes sociales, como se puede sobrevivir sin casi cualquier cosa. Pero si se prescindiera de ellas, se estaría generalmente en desventaja frente a competidores que las utilicen bien. Las redes sociales pueden proporcionarnos una comunicación directa y muy eficiente con los usuarios, hacernos más atractivos tanto para los clientes como para posibles trabajadores, proporcionarnos visibilidad, facilitar la atención al cliente... No es fácil entender por qué razón hay compañías que, teniendo una herramienta tan potente y con tantas posibilidades como las redes sociales, prefieren observar una especie de temor reverencial y permanecer completamente al margen de su uso.

■ **S: ¿Cómo están dando los directivos españoles el salto al mundo digital?**

E.D: Como en cualquier conjunto heterogéneo, hay de todo. Pero en general, abunda desgraciadamente el análisis fácil, el descartar rápido, el “me han dicho que no funciona”, y eso hace que se pospongan decisiones que, en muchos casos, dejan a compañías enteras fuera de juego, o incapaces de explotar una posición de diferenciación. El directivo español tiende a ser muy conservador, a perpetuar estructuras, a tratar de no plantearse demasiados cambios, y eso, en un entorno que está cambiando a muchísima velocidad, es muy contraproducente.

■ **S: En su opinión, ¿cómo evolucionará la ética profesional en la era digital?**

E.D: La ética profesional en la era digital tiende a reforzarse, porque lo digital nos hace más transparentes. Vivimos en una era en la que el acceso a la información es inmediato, lo que conlleva que puedas ver rápidamente los efectos de decisiones no éticas, informarte fácilmente, visualizar las consecuencias... Cuando hay más ojos mirando y con capacidad de obtener información, la ética se ve reforzada, al principio simplemente por un reflejo de auto-preservación del tipo “no quiero que me pillen”, pero después, por una internalización de que los tiempos de las tinieblas y la visibilidad limitada terminaron hace mucho.



Perfil

Enrique Dans es Profesor de Innovación en IE Business School desde el año 1990. Tras licenciarse en Ciencias Biológicas por la Universidad de Santiago de Compostela, cursó un MBA en el Instituto de Empresa, se doctoró (Ph.D.) entre 1996 y 2000 en Sistemas de Información en UCLA, y desarrolló estudios postdoctorales en Harvard Business School.

En su trabajo como investigador, divulgador y asesor estudia los efectos de la innovación tecnológica sobre las personas, las empresas y la sociedad en su conjunto. Además de su actividad docente y como Senior Advisor en Innovación y Transformación Digital en IE Business School, Enrique desarrolla labores de asesoría en varias startups y compañías consolidadas. Es colaborador habitual en numerosos medios de comunicación nacionales o internacionales en temas relacionados con la red y la tecnología. Escribe diariamente desde 2003 en su página personal, enriquedans.com, una de las más populares sobre innovación en lengua española.

Enormemente vitalista, comenta: “no tengo miedo a morirme, pero sí a dejar de hacer las cosas que hago estando vivo, que me encantan”. De ahí, que, como gran avance tecnológico, le gustaría “experimentar” la época en la que la combinación de tecnología y biología permita tratar la vejez como una enfermedad y ser capaces de reparar sus efectos adecuadamente. “Supongo que es un efecto colateral de pasar de los cincuenta y empezar a tener algún achaque que otro”.



Longevidad, una oportunidad para el crecimiento económico y social

El envejecimiento de la población es un fenómeno global que afecta particularmente a los países desarrollados y puede convertirse en un mundo de oportunidades para la evolución económica, si se aborda de forma positiva.

En el mundo habitan cerca de 7,7 billones de personas, una cifra que podría crecer alrededor de 2.000 millones en 2050, cuando nuestro planeta albergue casi 9,7 billones de habitantes que, a su vez, podrían convertirse en 11 billones a finales de siglo. Estas proyecciones aparecen en el informe *World Population Prospects*, presentado en junio por la ONU.

El estudio también confirma una tendencia que los demógrafos ya advierten desde hace tiempo: la pirámide poblacional muestra un envejecimiento continuo. Según el pronóstico, en 2050 un 16% de la población podría tener más de 65 años,

frente al 9% actual. Por regiones, Europa y América del Norte están muy por encima de esa media con un 25%. Además, en 2050 podríamos estar hablando de 426 millones de octogenarios en el mundo frente a los 143 millones actuales.

Oportunidades de la longevidad

Este nuevo patrón demográfico va a condicionar, sin duda, el funcionamiento económico y, en última instancia, la dinámica de crecimiento de la economía, con un efecto directo en el mercado en los gastos asociados al Estado del Bienestar (sistemas de pensiones, sanidad y dependencia), junto a otras complicaciones en el mercado laboral.

Dejando de lado cualquier controversia sobre la validez y sostenibilidad de estos modelos, que el ser humano sea cada vez más longevo abre la puerta a numerosas oportunidades si este reto se aborda de forma positiva, como se observa a continuación:

- **Un mercado en expansión.** Desde el punto de vista del consumo, el colectivo de mayores se ha convertido en un mercado por explorar en el que las empresas pueden encontrar opciones de negocio, creando nuevos productos y servicios o adaptando la oferta actual.

Economía del envejecimiento



Antonio Huertas

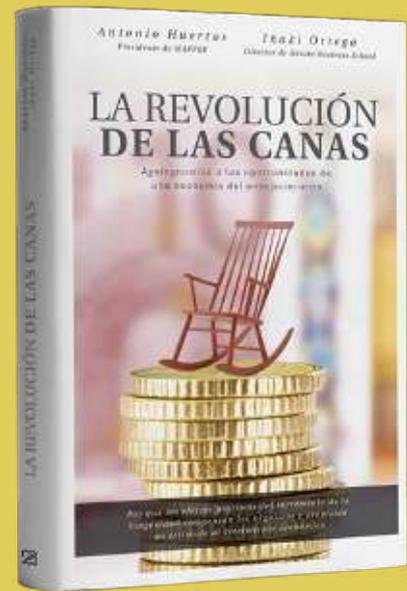


Iñaki Ortega

Concebir la longevidad con optimismo y como una oportunidad para la economía española. Estos son los principales objetivos del libro de Antonio Huertas, Presidente de MAPFRE, y de Iñaki Ortega, Director de Deusto Business School.

Con 'La revolución de las canas', sus autores se centran en el nuevo reto de la *ageingnomics*, la nueva economía del envejecimiento. Si en España, a principios del siglo XX, solo uno de cada cien habitantes llegaba a los 65 años, hoy, el 95% los supera. Esto ha propiciado la aparición de una nueva etapa vital, entre los cincuenta y setenta años, en manos de la denominada generación *silver*.

Así, desde el término *ageingnomics* ponen en positivo esta economía de las canas desde múltiples vertientes: estimular que las empresas comiencen a valorar el talento sénior, redundar en un



mayor bienestar de los mayores dotándoles de mayor autonomía, y mostrar las oportunidades y retos reales que esta realidad demográfica plantea, especialmente si se une a la preminencia de nuevas tecnologías.

Premio Colaboración Universidad y Empresa

Recientemente, MAPFRE y Deusto Business School recibieron el premio a la 'Colaboración universidad y empresa' que concede el diario económico español Merca2 con Bloomberg, reconociendo el esfuerzo de ambas organizaciones por hacer ver la longevidad como una oportunidad de desarrollo.



- **Solución a sus necesidades.** De la longevidad surgen múltiples necesidades: hay que encontrar soluciones a los retos de la vida diaria y a los problemas de salud y bienestar asociados a la edad.
- **Papel clave de la tecnología.** Puesto que la mayoría de los mayores prefiere envejecer en su propio hogar, la tecnología puede alentar su independencia. Además, la presencia online de los mayores crece. Según la última encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares, presentada en noviembre de 2018,

el uso de la Red a partir de los 55 años se establece en un 76,1% y en el 49,1% para el grupo de 65 a 74 años.

- **Empoderar a los mayores.** En una sociedad más longeva es importante que los ciudadanos sénior sean conscientes de su papel y de su fuerza. En este reto, el envejecimiento activo juega un papel clave para fomentar ese poder.
- **Sostenibilidad.** Las personas mayores constituyen un colectivo crucial dentro de las sociedades. Según datos de Savia (proyecto liderado por Fundación Endesa

para impulsar el talento sénior), en términos de PIB, la economía sénior contribuye con más de 4,2 billones de euros al PIB europeo y se prevé que en 2025 esta cuantía alcance 6,4 billones de euros, es decir, el 32% del PIB en la UE.

- **El dividendo de la longevidad.** El talento sénior es un capital acumulado en forma de experiencia que hay que aprovechar dentro de las organizaciones. Compartir el conocimiento con las generaciones más jóvenes es la base para el desarrollo futuro desde el punto de vista económico y social.

CON
EXPERIENCIA

“El seguro de crédito es un aliado que facilita y da soporte al crecimiento del negocio”

Ángel Cea, Director de Administración, Fiscalidad y Políticas Contables en ENCE



Licenciado en Administración y Dirección de Empresas, PDG por la escuela de negocios IESE, auditor de cuentas, y certificado en Compliance por la IFCA, Ángel Cea es Director de Administración, Fiscalidad y Políticas Contables en ENCE desde 2009. Sus responsabilidades abarcan la gestión de los procesos administrativos del grupo, la elaboración de la información financiera, la fiscalidad y la gestión de riesgos externalizables, a través de programas de seguro.

■ **SOLUCION: ¿Cómo define el proyecto empresarial de ENCE?**

Ángel Cea: ENCE es un Grupo que integra dos negocios independientes y, a la vez, complementarios: la celulosa y la energía renovable. El Grupo es líder europeo en producción de celulosa de eucalipto, primera empresa española en producción de energía renovable con biomasa agrícola y forestal, y líder en España en la gestión integral y responsable de superficies y cultivos forestales.

ENCE produce celulosa de eucalipto de alta calidad en sus biofábricas de Navia (Asturias) y Pontevedra, de forma totalmente respetuosa con el medioambiente, y basada en la utilización de materias primas de origen biológico, renovable y autóctono. Esta celulosa es posteriormente utilizada en la producción de productos papeleros de uso cotidiano, respetuosos con el entorno natural y reciclables.

Asimismo, la compañía genera energía renovable con biomasa agrícola y forestal de baja emisión, lo que contribuye a mitigar el cambio climático, evita incendios en los montes y la quema contaminante de residuos agrícolas en los campos. Además, favorece e impulsa la creación de empleo, fundamentalmente rural.



Ejemplo de economía circular

Las biofábricas y las plantas de generación de energía de ENCE constituyen todo un paradigma de contribución a la economía circular. Según Ángel Cea, "en todo el proceso de producción de la celulosa, las plantas producen y operan con materiales renovables generando, al mismo tiempo, energía eléctrica renovable. De este modo, a partir de una materia prima renovable, como es la madera, ENCE produce celulosa con la que, a su vez, se fabrican productos reciclables, que sustituyen a otros hechos con materias primas no renovables y contaminantes".

Sus biofábricas generan prácticamente toda la energía que consumen que, junto a la producida por las plantas que conforman su negocio de Energía Renovable, contribuye a "reducir la intensidad energética y la huella de carbono, al tiempo que ayuda a avanzar en la senda de la transición energética".

Por último, "la madera, con la que se fabrica pasta de papel y se produce la energía renovable, es el resultado de una gestión forestal sostenible, que contribuye a reducir en un 70% el riesgo de incendios incontrolados, así como a la vertebración del territorio, al favorecer la redistribución de rentas, la creación de empleo rural y la fijación de población en estas zonas rurales, especialmente despobladas. Con todo ello, más de un 90% de los residuos generados en el proceso son reutilizados o valorizados".

■ S: ¿Cuáles son las cifras que han hecho de ENCE un grupo de referencia a nivel europeo?

Á. C: ENCE cuenta con una capacidad instalada de producción de celulosa de 1.120.000 toneladas en nuestras dos biofábricas; y, como el mayor generador de energía renovable con biomasa en España, con una capacidad de 112 MW instalados en ambas biofábricas de celulosa y otros 220 MW distribuidos en siete plantas independientes situadas en Andalucía, Extremadura y Castilla-La Mancha

■ S: En 2019 ponían en marcha un nuevo plan estratégico. ¿De qué forma aspiran a crecer en cada una de sus actividades?

Á. C: El plan estratégico presentado a finales de 2018 supone la hoja de ruta para alcanzar los objetivos de la compañía para 2023. Los pilares sobre los que se asienta son el crecimiento, la diversificación y la excelencia en sostenibilidad para aprovechar las importantes oportunidades que brindan los mercados de la celulosa y la energía renovable.

En el caso de la celulosa, el rápido crecimiento de la población urbana y el aumento del nivel de vida en países emergentes son los principales factores que impulsan el crecimiento continuado de su demanda global para productos higiénicos y absorbentes, así como de viscosa para aplicaciones textiles. El plan estratégico prevé llevar a cabo inversiones de hasta 585 millones de euros que eleven la capacidad de producción de celulosa para papel (BHKP) hasta 1,5 millones t/año y que permitan la diversificación hacia productos higiénicos absorbentes y viscosa.

Respecto al negocio de energía renovable, ENCE prevé aumentar su capacidad de generación renovable, contribuyendo a que España cumpla con los objetivos de la Unión Europea

para 2030. Para ello cuenta con un presupuesto de inversiones de hasta 615 millones de euros, que permitirá multiplicar por tres el EBITDA de esta línea de negocio en 2018, hasta alcanzar los 150 millones de euros en 2023.

El tercer pilar sobre el que se asienta el Plan Estratégico es la excelencia en sostenibilidad de todas las actividades de la compañía. Para ello, ENCE cuenta con un presupuesto de hasta 140 millones de euros a lo largo del horizonte temporal del Plan para fortalecer la fiabilidad, flexibilidad, excelencia medioambiental y seguridad de sus instalaciones. Para ENCE, hablar de sostenibilidad es hablar de la visión y del propio modelo de negocio de nuestra compañía.

■ S: ¿Qué mercados le pueden resultar interesantes a ENCE en un futuro próximo?

Á. C: ENCE es una empresa netamente exportadora y comercializa la celulosa que produce principalmente en el mercado europeo, aprovechando la ventaja competitiva en términos de costes y tiempo de respuesta que tiene respecto a sus principales competidores, ubicados mayoritariamente en Sudamérica. Como referencia, en 2018, ENCE realizó más del 90% de sus ventas de celulosa en Europa, representando España un 15% del total.

■ S: ¿Cómo está contribuyendo el seguro de crédito al crecimiento de su negocio?

Á. C: El riesgo de crédito en uno de los riesgos financieros en los que ENCE pone un mayor foco y está integrado en su Sistema de Gestión de Riesgos. En su mitigación se han implementado diversos controles, siendo uno de los principales el disponer de cobertura de seguro de crédito para la práctica totalidad de las ventas a crédito. En este sentido, el seguro de crédito es un aliado que facilita y da soporte al crecimiento del negocio Celulosa de ENCE.

■ S: ¿Qué destacaría de los servicios que les presta SOLUNION?

Á. C: SOLUNION es un proveedor de referencia y un aliado de ENCE. Ha sido nuestra aseguradora de crédito de forma ininterrumpida desde 2003. Históricamente ha demostrado un profundo conocimiento de nuestros clientes y de los mercados en los que operamos, de forma que sus evaluaciones de riesgo y recomendaciones son de gran valor en nuestras decisiones de venta.

Asimismo, en este tiempo ha sido capaz de adaptar su oferta a los requerimientos del mercado de la celulosa a medida que estos han ido cambiando, y aportar la flexibilidad que exige un mercado cíclico como este. Por último, como asegurador ha cumplido con su cometido principal, indemnizando los siniestros en los plazos acordados.

Economía mundial, vuelta a la encrucijada

Tras dos años de fuerte crecimiento, la economía mundial vuelve a la encrucijada debido a las incertidumbres mundiales, la contienda comercial entre Estados Unidos y China, y los inconvenientes de la represión financiera, según el análisis que SOLUNION ha realizado del último escenario macroeconómico de Euler Hermes.

El crecimiento del PIB retrocede y las Insolvencias crecen

Las perspectivas apuntan a un crecimiento del PIB mundial del +2,7% en 2019 y 2020, frente al +3,1% de 2018. En el ámbito de las insolvencias, se muestra un aumento del +7% en ambos periodos, con tres rasgos destacados: el avance notable en Asia (+15% en 2019), un repunte en Europa (+3%) y un cambio de tendencia gradual en Estados Unidos para 2020.

Crecimiento 2019 y 2020:
PIB: +2,7%
Insolvencias: +7%

¿Hacia una guerra comercial mundial?

El escenario de contienda comercial podría extenderse hasta final de año. El ciclo mundial del comercio y de la inversión ya ha sentido sus efectos y seguirá padeciéndolos, y los mercados emergentes ya han empezado a notar su impacto. En este contexto, las previsiones de crecimiento del comercio mundial se han revisado a la baja en términos de volumen, hasta el +2,2% para este año y el +2,5% para 2020, tras el +3,8% de 2018.

Comercio mundial:
2019: +2,2%
2020: +2,5%

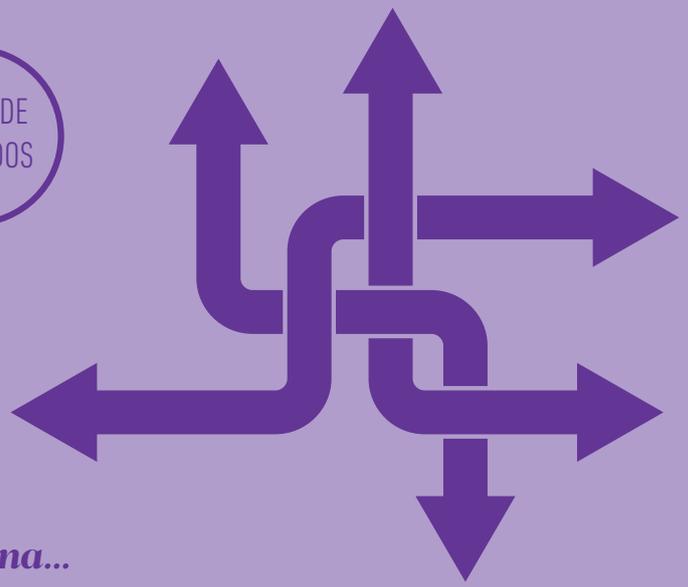
Igualmente, más allá de la rivalidad Estados Unidos-China, la contienda comercial podría incluir otros mercados, por ejemplo, Corea del Sur y Japón. La incertidumbre política, derivada de las próximas elecciones en varios países emergentes y la renovación de puestos clave, así como la constitución de un nuevo parlamento en Europa, también apuntan hacia posibles sorpresas en la política comercial.

Riesgo político y financiero: el círculo vicioso continúa

El riesgo político mundial es otro proceso que habrá que enfrentar. El intervencionismo, el gasto público excesivo y la revisión de las políticas económicas tradicionales siguen desestabilizando el mercado. Hasta ahora, sus efectos en la confianza empresarial y de los hogares han sido limitados. La recesión financiera se está convirtiendo en un círculo vicioso, en el que tipos de interés extremadamente bajos se esfuerzan por mantener a flote a las economías, mientras aumentan los riesgos a medio plazo.

La próxima desaceleración, menos profunda y con una duración más corta, pondrá a prueba la capacidad de empresas y poderes económicos para hacer las cosas bien en el momento adecuado, ya que las herramientas políticas tradicionales y la cooperación internacional se han debilitado.





Escenarios regionales

Europa: vientos en contra para la Eurozona...

La Eurozona está expuesta a vientos externos desfavorables debido a la disputa comercial entre Estados Unidos y China. También se espera que la incertidumbre interna (Brexit, Italia) sea un lastre para el resto del año. En general, se prevé un crecimiento del PIB del +1,2% en 2019 y 2020. En este escenario, el BCE mantendrá los tipos de interés en el nivel actual para el resto del horizonte de previsión.

En España, las empresas deben prepararse para una actividad más lenta (+2% en 2019, +1,8% en 2020); y afrontar una renormalización de la competitividad, con una aceleración de los costes de mano de obra al ritmo más rápido en cinco años, lo que debería afectar negativamente a los márgenes (-1,5 pp, al 41,5% del valor añadido bruto).

Eurozona:
2019: **+1,2%**
2020: **+1,2%**

España:
2019: **+2%**
2020: **+1,8%**

...Y resiliencia para las economías emergentes de la UE

En cuanto a la Europa emergente, las economías pertenecientes a la UE muestran su resiliencia en términos de desaceleración del crecimiento, gracias a una demanda interna robusta apoyada por el crecimiento de los salarios, las políticas de apoyo y el repunte de la producción automotriz en el primer semestre (que es probable que se desvanezca en los próximos meses). Se prevé que el crecimiento en esta área se desacelere del +3,1% en 2018 al +1,8% en 2019, antes de repuntar hasta el +2,4% en 2020, reflejando los resultados de las economías más grandes, como Rusia y Turquía.

Europa emergente:
2019: **+1,8%**
2020: **+2,4%**

Estados Unidos, desaceleración y fuente de inestabilidad

Teniendo en cuenta el impacto de la incertidumbre mundial y el esperado aumento de la deuda pública estadounidense, que podría convertirse en fuente de inestabilidad a partir del cuarto trimestre de 2019, se espera que la economía de Estados Unidos crezca un +2,5% en 2019, y un +1,7% en 2020. Las negociaciones presupuestarias en el Congreso, previstas para fin de año, son otra amenaza al crecimiento. Se espera que la FED reduzca la tasa de objetivos de fondos dos veces cada anualidad (en julio y octubre de 2019, así como en marzo y junio de 2020).

2019: **+2,5%**
2020: **+1,7%**

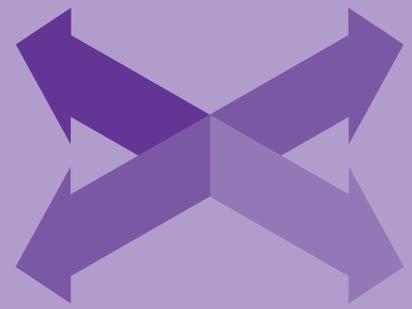
China y Asia, política fiscal y comercio marcan la diferencia

Las previsiones apuntan a un escenario de aceleración económica a partir del segundo trimestre por el tirón de la demanda interna, apoyada por políticas fiscales y monetarias. No obstante, el sector privado no muestra todavía ninguna señal de mayor confianza. En total, se prevé que el crecimiento del PIB de China se sitúe en +6,3% en 2019 y en el +6,2% en 2020.

China:
2019: **+6,3%**
2020: **+6,2%**

En Asia, se estima que el crecimiento se desacelere al compás de un comercio mundial más lento, en particular en economías dependientes de estas operaciones (Corea del Sur, Singapur, Hong Kong, Taiwán, ASEAN). Los mercados emergentes de la zona seguirán creciendo por encima del promedio mundial, a medida que las empresas busquen centros de producción alternativos baratos (India, Vietnam, Indonesia y Filipinas). En conjunto, se prevé que Asia pase del +4,9% en 2018 al +4,7% tanto en 2019 como en 2020.

Asia:
2019: **+4,7%**
2020: **+4,7%**



Latinoamérica acelerará su crecimiento en 2020

El optimismo se ha desvanecido debido a los movimientos de la política comercial del presidente Trump y la debilidad de los desarrollos económicos internos. En consecuencia, no debería haber una aceleración antes de 2020 (+2,2%, excluyendo Venezuela), ya que el crecimiento del PIB de 2019 debería establecerse en +1,2% desde +1,4% en 2018.

Por países, en Brasil, las perspectivas siguen siendo sombrías para este año (+1,1%). En el segundo semestre, una posible reforma de las pensiones podría permitir el retorno de la confianza y de la inversión en 2020 (+2,5% de crecimiento). Argentina se está reequilibrando y su recesión se ha rebajado, pero el riesgo electoral se ha intensificado y México entra en una nueva etapa de bajo crecimiento (+1% en 2019, +1,5% en 2020). Chile se está desacelerando, mientras que las cuentas fiscales de Colombia están bajo presión debido a la crisis venezolana.

2019: **+1,2%**
2020: **+2,2%**
(excluyendo Venezuela)

África y Oriente Medio, impacto del comercio y riesgo político

En África, el retroceso del comercio mundial ha provocado cifras decepcionantes en los centros de exportación durante el primer semestre (Marruecos, Túnez y Sudáfrica); y se prevé que la situación continúe. Además, las anormales condiciones de lluvia han pasado factura a la producción agrícola y la generación de energía, con consecuencias perjudiciales en las economías más vulnerables (Argelia, Zimbabue, Sudán). En general, el crecimiento africano debería situarse en +2% en 2019.

En Oriente Medio, se prevé que el crecimiento retroceda del +1,3% en 2018 al +0,5% en 2019, antes de coger impulso en 2020 (+1,9%). El descenso en 2019 se debe a la fuerte contracción de Irán (-7%) y a una marcada revisión a la baja en las perspectivas de crecimiento del CCG, reflejando la decisión de la OPEP+ de reducir las cuotas de producción de petróleo para estabilizar los precios, con efectos en Arabia Saudita, Kuwait y los EAU.

África:
2019: **+2%**

Oriente Medio:
2019: **+0,5%**
2020: **+1,9%**

Mapa Riesgo País · 2º trimestre 2019

↓ Reino Unido

AA1 >> AA2

↓ Omán

BB2 >> B2

↓ Marruecos

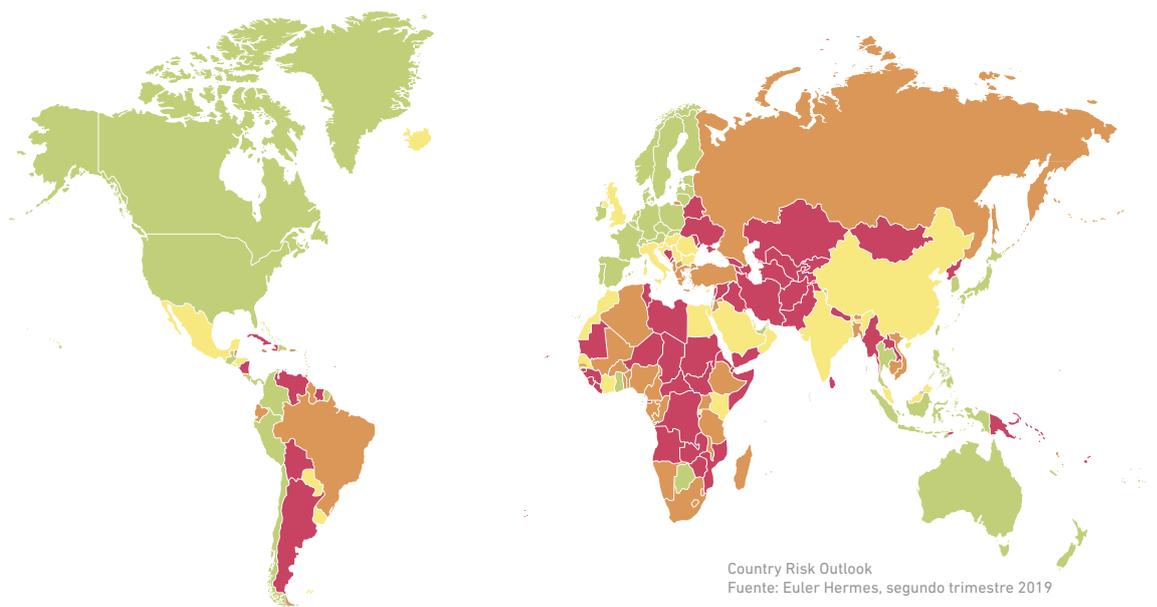
B1 >> B2

↓ Sudáfrica

B3 >> C3

↓ Zambia

D3 >> D4



Country Risk Outlook
Fuente: Euler Hermes, segundo trimestre 2019

● Riesgo Bajo ● Riesgo medio ● Riesgo sensible ● Riesgo alto





FRANCIA

TERRITORIO DE PAGO



Las empresas francesas mantienen un buen comportamiento de pago pero existe margen de mejora. Los tribunales galos son bastante eficientes para resolver los litigios, sin embargo, si el deudor se declara insolvente, es difícil hacer cumplir la deuda.

Complejidad de la recuperación de la deuda:



FAVORABLE

MEDIA

DIFÍCIL

MUY DIFÍCIL



Información general

Periodo medio de pago (DSO)

La Ley que transpuso la Directiva 2011/7/UE al ordenamiento francés entró en vigor el 1 de enero de 2013 y, en virtud de esta normativa, el pago en las transacciones empresariales se realizará en un plazo de 30 días desde la entrega de los bienes o servicios; aunque pueden establecerse acuerdos contractuales para que el periodo se extienda hasta 60 días. En la práctica, los pagos se producen en un promedio de 73 días (2018).

Intereses de demora

Los intereses de demora pueden imputarse al deudor siempre que el tipo aplicable aparezca en el contrato. Si las partes no lo hacen, se puede aplicar el tipo de interés del Banco Central Europeo. En la práctica, en la fase amistosa, los intereses se negocian cuando se establece un plan de pago. En la fase legal, los intereses deben ser solicitados al tribunal y este puede aplazar o extender el pago hasta dos años (plazos de gracia). Además, se puede aplicar una tasa de recobro de 40 euros y reclamar una compensación adicional si los costes son superiores.



Prácticas de recobro

Primero, negociación

Aunque los tribunales franceses son fiables, es aconsejable considerar primero las soluciones amistosas como alternativa a los procedimientos formales. Antes de entablar un proceso judicial, además, es esencial conocer la situación de solvencia del deudor: si se ha iniciado un procedimiento de insolvencia, resultará imposible hacer cumplir la deuda. El plazo de prescripción para reclamar una deuda comercial en Francia es de 5 años y para las acciones cambiarias (parés, cheques) de 3 años.



Procedimientos judiciales

Los Tribunales de Comercio son responsables de tratar los conflictos comerciales y hay varios procedimientos disponibles, por ejemplo, cuando la deuda es modesta y probada, es posible acudir a la vía rápida y solicitar orden de pago, un trámite barato y eficiente. El deudor conocerá la decisión en el plazo de un semestre y tendrá un mes para impugnarla. Este método también puede resultar eficaz cuando el importe es significativo.

Los procedimientos ordinarios están reservados a los casos controvertidos y complejos. Las demandas se inician mediante la citación del acusado antes de presentar la reclamación ante el tribunal. A continuación, se examina si esta es admisible, se analizan las pruebas y las opiniones de las partes a través de audiencias, hasta llegar a una decisión. Los tribunales también son competentes para emitir órdenes de pago europeas aplicables en todos los países de la Unión Europea (excepto Dinamarca).



Procedimientos de insolvencia

La ley francesa define la insolvencia como la incapacidad de una sociedad para satisfacer (actualmente) sus deudas con sus activos (inmediatamente) disponibles. Las normas aplicables a las empresas que enfrentan dificultades económicas están contenidas en el Código de Comercio, que ofrece múltiples oportunidades para abrir procedimientos preventivos (de conciliación, por ejemplo) o colectivos. Cabe añadir que el artículo L.631-1 del Código de Comercio estipula que el propósito de los procedimientos de insolvencia es permitir el seguimiento de la actividad de la empresa, maximizar la preservación del empleo y reducir el pasivo del deudor, por este orden.

SOLUNION es el socio que necesitan las compañías para desarrollar su actividad comercial con seguridad, con la confianza de que están estableciendo las relaciones comerciales correctas, cuentan con información precisa sobre sus clientes y, en caso de sufrir un siniestro, su impacto se verá minimizado. Con sede en Madrid, SOLUNION está presente en España, Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, México, Panamá, Perú, República Dominicana y Uruguay cubre riesgos en países de los cinco continentes.

SOLUNION está participada al 50% por MAPFRE, aseguradora global con presencia en los cinco continentes, compañía de referencia en el mercado asegurador español, primer grupo asegurador multinacional en América Latina y uno de los 10 mayores grupos europeos por volumen de primas; y Euler Hermes, número uno mundial en seguro de crédito y uno de los líderes en caución y en recobro.



Soluciones a medida:

- Soluciones para pymes: una oferta adaptada a las necesidades específicas de pequeñas y medianas empresas. Para que pueda centrarse en la gestión de su negocio.
- Soluciones para grandes empresas: protegemos su negocio frente al riesgo comercial, aportándole tranquilidad para centrar sus esfuerzos en acciones de valor añadido.
- Soluciones para multinacionales: apoyamos el crecimiento de los grandes grupos internacionales con programas centralizados a través de la Euler Hermes World Agency.

Servicio Integral:

- Prevención: le asesoramos sobre su sector, analizamos su cartera de clientes y le orientamos sobre los mercados a los que dirigirse.
- Recobro de deudas: número uno en gestión de impagados en el mercado nacional e internacional, con presencia en 49 países y capacidad de recobro en más de 130.
- Indemnización de impagados: procedemos al pago de sus deudas no recuperadas una vez agotadas todas las posibilidades de recobro.

Fortalezas:

- La unión de dos líderes: Euler Hermes y MAPFRE.
- La mejor información: una base de datos, en permanente actualización, con información sobre más de 40 millones de empresas de todo el mundo.
- Red internacional de analistas en más de 50 países.
- Plataforma tecnológica para la gestión de su póliza cuando y donde quiera.
- Extensa red de distribución.

SOLUNION España y Sede Central
Avda. General Perón, 40 - 2ª Planta
28020 · Madrid
+34 91 581 34 00
www.solunion.es

SOLUNION Argentina
Av. Corrientes 485,
Piso 10 · Buenos Aires
(+54) 11 4320-9048
www.solunion.com.ar

SOLUNION Uruguay
Contactar con SOLUNION Argentina

SOLUNION Perú
Contactar con SOLUNION Colombia

SOLUNION Colombia
Calle 7 Sur No. 42 - 70
Edificio Fórum II Piso 8 · Medellín
+57 4 444 01 45
www.solunion.co

SOLUNION Chile
Avenida Isidora
Goyenechea, 3520 · Santiago
+56 2 2410 5400
www.solunion.cl

SOLUNION Ecuador
Contactar con SOLUNION Colombia

SOLUNION Panamá
Contactar con SOLUNION México

SOLUNION México
Torre Polanco Mariano Escobedo,
476, Piso 15 Col. Nueva Anzures
11590 · México D.F.
01 800 00 38537
www.solunion.mx

SOLUNION República Dominicana
Contactar con SOLUNION México

SOLUNION Costa Rica
Contactar con SOLUNION México

www.solunion.com