

La diversidad, clave en el nuevo modelo de gestión empresarial

ASÍ SOMOS:

Pilar González de Frutos, Presidenta de UNESPA

TENDENCIAS

La gestión de la diversidad como reto directivo

CON EXPERIENCIA

Vicente Fenollar, Director General Económico Financiero de Grupo Barceló

La RSC, uno de los ejes estratégicos de SOLUNION en 2016

SOLUNION ha aprobado su política de Responsabilidad Social Corporativa y la ha incluido como uno de sus ejes estratégicos en 2016. Su primera memoria anual dedicada a la RSC es también el documento que sienta las bases de la cultura de responsabilidad social de la compañía. La Responsabilidad Social Corporativa de SOLUNION consta de cuatro pilares:

Social: SOLUNION tiene el compromiso de contribuir al desarrollo socioeconómico de los países donde opera, mediante la realización de actividades relacionadas con su experiencia profesional y de voluntariado de sus empleados.

Financiero: la aseguradora se compromete a desarrollar su actividad bajo unos criterios éticos, de transparencia, veracidad y confianza, respetando las reglas del libre mercado.

Medioambiental: SOLUNION promueve una cultura de concienciación, con el fin de disminuir el impacto ambiental de sus actividades y actuaciones.

Laboral: promover el desarrollo humano y profesional de los empleados es otro de los compromisos de la compañía, que tiene como máxima el respeto a la legislación vigente en cada uno de los países en los que está presente.



Evento sobre Riesgo País en SOLUNION Colombia

Los días 17 y el 18 de mayo, SOLUNION Colombia organizó una Conferencia sobre Riesgo País centrada en el informe sobre 'Los 7 enanos del crecimiento mundial', elaborado por Euler Hermes, uno de sus accionistas. Según el informe, el PIB mundial solo crecerá un 2,8% en 2016 y no alcanzará el 3% hasta 2017.



En el evento, SOLUNION Colombia advirtió de 'los siete enanos' que denotan las tendencias del comportamiento de la economía, las oportunidades y amenazas que se ciernen sobre la economía mundial y su impacto en la región latinoamericana. Federico Pronzati, Director de Riesgos de SOLUNION Colombia, fue el experto que analizó el presente y el futuro económico de la región.

SOLUNION, Estrella de Bronce en la Segunda Edición de los Premios Estrellas ADECOSE

La compañía experta en seguros de crédito ha vuelto a conseguir una Estrella ADECOSE gracias a la valoración recibida en el "Barómetro ADECOSE 2015. Estudio sobre la Calidad del Servicio en las Compañías Aseguradoras", elaborado con las opiniones de los principales corredores de seguros de España. SOLUNION, que ya fue galardonada el año pasado, ha recibido una Estrella de Bronce por su valoración como primera compañía de seguro de crédito en términos de satisfacción y calidad de servicio.



Laurent Treilhaes, Director General de SOLUNION España, agradeció el premio durante la ceremonia de entrega, celebrada en Madrid. "Agradecemos profundamente este galardón. Nuestro principal objetivo es proporcionar a nuestros clientes y a nuestros socios mediadores un servicio de la máxima calidad. Les acompañamos, les escuchamos y les entendemos para buscar maneras de crecer juntos y superar sus expectativas", indicó Treilhaes. "Ponemos a su disposición toda nuestra experiencia, nuestro conocimiento y nuestro equipo para construir juntos soluciones a medida, adaptadas a sus necesidades en todo momento".

SOLUNION patrocina el Manager Business Forum de Finanzas en Barcelona y Valencia

Un año más, SOLUNION ha patrocinado el Manager Business Forum de Finanzas en sus citas de Barcelona y Valencia. De esta forma la aseguradora vuelve a mostrar su apoyo al sector empresarial catalán y al valenciano, mediante el impulso de este evento dirigido a los directores financieros de ambas zonas. A través de Leoncio Arenas, Director de Zona Cataluña, y de Enrique Rueda, Director de Zona Levante, SOLUNION dio a conocer las ventajas del seguro de crédito como herramienta eficaz para la gestión del riesgo comercial, el asesoramiento a las empresas en sus decisiones comerciales y la cobertura frente a posibles impagos, entre otras.

Además, la aseguradora contó con un stand comercial donde los directivos que acudieron al evento pudieron informarse sobre la situación y previsiones de sectores y mercados, así como recibir asesoramiento acerca de la gestión de sus negocios para asegurar su crecimiento sostenido.



Sumario

- 2.- Actualidad
- 3.- Editorial
- 4.- Así somos
Pilar González de Frutos,
Presidenta de UNESPA
- 6.- A fondo
Insolvencias empresariales: cambio
de tendencia a nivel mundial
Cuando China tose,
Latinoamérica se resfría
- 10.- Con experiencia
Vicente Fenollar,
Director General Económico
Financiero de Grupo Barceló
- 12.- Tendencias
La gestión de la diversidad como
reto directivo
- 15.- Tribuna
- 16.- Visión de mercados
- 18.- Territorio de pago
Reino Unido / India

Edita:

 **solunion**

Expertos en Seguros de Crédito

Solunion, Seguros de Crédito
Avda. General Perón, 40 – 3ª Plta.
28020 Madrid

Tfo: +34 91 581 34 00

www.solunionseguros.com

Depósito Legal: M-28475-2013



Solunion Seguros
de Crédito



@SolunionSeguros

Editorial



Fernando Pérez-Serrabona
Director General de SOLUNION

La correcta gestión de la diversidad es, hoy en día, un factor determinante para la buena marcha del negocio. En un mundo global, cada vez son más las compañías que incorporan este principio en su cultura empresarial, con el objetivo de contar con equipos capaces de responder a la complejidad del entorno y adaptarse a él con rapidez. En palabras de Javier Cantera, Presidente del Grupo BLC, que ha colaborado en este número de la revista, “lo diverso es riqueza”, y en SOLUNION trabajamos para incorporar esta premisa a nuestro modelo de gestión.

Una de las variables es la diversidad de género. La incorporación de la mujer al mundo laboral supuso un cambio de percepción y nuevas sensibilidades que están ayudando a transformar, cada vez más, la cultura corporativa de las empresas. En este punto, el Seguro español va por delante: las mujeres ya representan en este sector más de la mitad de la plantilla. Queda pendiente alcanzar la paridad en los puestos de máxima responsabilidad, pero se perciben tendencias de cambio, como descubre Pilar González de Frutos, Presidenta de Unespa, en la entrevista que podrá leer en las siguientes páginas.

También contamos, en esta ocasión, con la presencia de Vicente Fenollar, Director General Económico Financiero de Grupo Barceló, que nos describe los planes de crecimiento de la compañía y cómo el seguro de crédito les ayuda en la gestión de sus riesgos.

El número se completa con los últimos datos sobre insolvencias y los cambios más recientes producidos en las calificaciones de riesgo país, así como con algunas de las noticias protagonizadas por SOLUNION en los últimos meses, como la ‘Estrella de Bronce’ conseguida en la Segunda Edición de los Premios Estrellas ADECOSE o el lanzamiento de nuestra política de Responsabilidad Social Corporativa.

En SOLUNION apostamos por el servicio, el talento, la diversidad, la acción social... Estos son algunos de los pilares de nuestro crecimiento futuro.

Un saludo.

Pilar González de Frutos, Presidenta de UNESPA



“Se perciben claras tendencias de cambio hacia una composición laboral más equilibrada en el Seguro”

Licenciada en Derecho e inspectora de seguros del Estado, Pilar González de Frutos comenzó su trayectoria profesional realizando labores de inspección en la Dirección General de Seguros (DGS). Tras su paso por el Consorcio de Compensación de Seguros, entre 1997 y 2002 fue Directora General de Seguros. Desde 2003 preside UNESPA, la Asociación Empresarial del Seguro, puesto que compagina con otras actividades, como la presidencia de la Federación Interamericana de Empresas de Seguros (Fides).

SOLUCION: En primer lugar, ¿podría hacer una breve presentación de UNESPA y de la misión que desarrolla?

Pilar González de Frutos: UNESPA es la Asociación Empresarial del Seguro. Representa a 223 entidades aseguradoras y reaseguradoras que reúnen un 96% del negocio asegurador en España. Desarrolla su actividad desde 1977, siempre dentro del ámbito de la libertad de empresa. En términos generales, la misión de UNESPA es defender

y explicar las bondades del seguro y la importancia que tiene para la sociedad y la economía tener una institución aseguradora fuerte, solvente, diversificada y muy presente en la vida socioeconómica del país.

S: ¿Qué proyectos han previsto abordar este año?

P.G.F.: En UNESPA estamos inmersos en proyectos normativos constantemente. El más llamativo es, sin duda, la aplicación de Solvencia II, que ha

entrado en vigor este año y constituye un auténtico cambio en la cultura de gestión de las entidades. Pero no es el único proyecto importante en marcha. En las instancias europeas se está trabajando en una nueva Directiva de Distribución de Seguros (IDD, en inglés) así como en nuevas normas sobre distribución de productos minoristas de inversión empaquetados.

Entre tanto, merece la pena destacar la puesta en marcha

del nuevo sistema para la valoración de los daños personales en accidentes de tráfico (baremo de automóviles). Por último, menciono que ha comenzado la negociación del nuevo convenio colectivo del sector asegurador con los representantes de los trabajadores.

S: ¿Cómo ha evolucionado el modelo de gestión de personas en el seguro español, en los últimos años?

P.G.F.: Las aseguradoras han

mantenido más o menos estable el tamaño de su plantilla desde hace largo tiempo. Esta ha oscilado desde principios de 2000 entre los 45.000 y los 50.000 trabajadores. Si se tiene en cuenta la actividad aseguradora en su conjunto (es decir, si se computa también la mediación), el seguro daba trabajo a más de 156.000 personas a cierre de 2015, según la encuesta de población activa (EPA).

Desde el punto de vista de modelos de gestión de recursos humanos, el sector asegurador se caracteriza por incorporar elementos de última generación, como las políticas de igualdad. Asimismo, se ha diversificado mucho en la búsqueda de talento. Hoy por hoy son muchos los campos del conocimiento que pueden desarrollar carreras en nuestro sector.

S: Según recoge la Memoria Social del Seguro correspondiente a 2014, desde 1987 el empleo femenino se ha multiplicado por 3,5, mientras que en la economía en general lo ha hecho por la mitad. ¿Cómo ha sido posible este avance?

P.G.F.: En los últimos 30 años, la creación de empleo en España ha estado asociada al sector servicios y a la construcción, en este último caso al menos durante los años del boom inmobiliario. El sector asegurador se enmarca dentro de esa gran familia llamada "sector servicios" y ha evolucionado de forma acorde a su progresión.

Las mujeres han incrementado de forma significativa su presencia en el mercado laboral en los últimos 50 años y se han ubicado, en buena medida, en empleos que requieren habilidades sociales. Es decir, en empleos como los que ofrece el seguro. Por lo tanto, es natural que su presencia sea más perceptible aquí, y constituye un auténtico éxito que la presencia de mujeres en el seguro se haya cuadruplicado desde 1987.

S: ¿Qué porcentaje representan "ellas" dentro de la plantilla del seguro?

P.G.F.: Una característica llamativa del seguro es que en este sector ya trabajan más mujeres

que hombres. Las mujeres representan el 51,6% de los trabajadores del seguro. Este dato resulta llamativo porque se ha alcanzado manteniendo una política retributiva de calidad. El seguro es el octavo sector mejor pagado de la economía española. Es decir, se ha logrado este hito sin ser un sector intensivo en mano de obra femenina de baja cualificación, como ha podido ocurrir en otros casos.

S: ¿Puede decirse que el seguro es reflejo de la progresiva igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres?

P.G.F.: Absolutamente. El seguro ha logrado que la mayor parte de su plantilla sean mujeres, paso a paso. Como parte de la evolución natural de la sociedad. Sin que se haya buscado ni producido un deterioro de las condiciones laborales de sus trabajadores. Además, esta es una industria en la que apenas hay contratos temporales. En definitiva, el seguro ofrece trabajo de calidad.

S: Es cierto que la presencia de mujeres resulta más palpable en los puestos bajos e intermedios de las organizaciones aseguradoras que en los cargos de responsabilidad. ¿Cómo está trabajando el Seguro para equilibrar paulatinamente esta realidad?

P.G.F.: Es cierto que, como en prácticamente todas las actividades económicas, no hay una paridad en los puestos de máxima responsabilidad en el seguro si se mira en su conjunto. Esto es el resultado de una miriada de factores. Para llegar a ser jefe lo normal es que uno tenga una trayectoria laboral a sus espaldas de varias décadas. Además, el universo de altos directivos actual es un reflejo, a grandes

“Constituye un auténtico éxito que la presencia de mujeres en el seguro se haya cuadruplicado desde 1987”

trazos, del panorama que había en las universidades españolas hace 30 o 40 años y existen otros factores sociolaborales.

La llegada de la mujer a la universidad se está traduciendo en un incremento de su presencia en los puestos de mando de empresas, instituciones y organismos públicos. En el seguro, en 2013, un 10% del personal directivo eran mujeres. Un año después, este porcentaje roza el 13%. Lógicamente, esto es un proceso largo. Por eso, es importante fijarse en la presencia de mujeres en los puestos intermedios. Ahí también se percibe cómo las mujeres comienzan a ganar presencia. No hay que olvidar que estos cargos intermedios ejercen de cantera de futuros jefes.

Por lo tanto, es cierto que las mujeres todavía abarcan una mayoría de los puestos más modestos del escalafón en el sector asegurador. Pero no es menos cierto que se perciben claras tendencias de cambio hacia una composición laboral más equilibrada.

S: ¿Cómo valora la presencia de la mujer en agencias de seguros, corredurías y el propio supervisor del sector, la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones?

P.G.F.: Lo importante, ante todo, es que al frente de una empresa, una institución o un or-

ganismo público haya siempre una persona capaz, trabajadora y honrada. Siempre me importará más esto que el hecho de que quien ocupe un cargo de responsabilidad sea un hombre o una mujer. Dicho esto, me alegra ver que hay muchas mujeres que cumplen estos requisitos y, al tiempo, desempeñan posiciones de responsabilidad tanto en empresas como en la Administración española.

S: ¿Qué datos maneja UNESPA sobre paridad salarial?

P.G.F.: El seguro se encuentra entre los sectores mejor retribuidos de la economía española. No disponemos de una comparativa salarial entre hombres y mujeres, pero sí conocemos el tipo de contrato que tienen. Y para ambos sexos, la temporalidad es prácticamente inexistente, y eso es algo de lo que nos sentimos orgullosos.

S: Todo parece indicar que la presencia de la mujer en el seguro es un hecho cotidiano. Pero, ¿qué falta por hacer todavía en este terreno?

P.G.F.: Es cierto que las mujeres todavía abarcan una mayoría de los puestos más modestos del escalafón en el sector asegurador. Pero no es menos cierto que se perciben claras tendencias de cambio hacia una composición laboral más equilibrada. A una composición más fiel a la realidad de la sociedad española del siglo XXI.

Fuerza laboral del sector (*)

	Representación	Edad Media	Antigüedad	Contratación Fija	Contratación Eventual
Hombres	48,4%	43,6 años	14,3 años	97,29%	2,71%
Mujeres	51,6%	40,7 años	12,7 años	96,16%	3,83%

(*) Aseguradoras: 49.000 empleados (fuente: UNESPA y DGSFP). Conjunto del sector asegurador: 156.500 (fuente: EPA)



Insolvencias empresariales: cambio de tendencia a nivel mundial

El bajo desempeño del crecimiento y el comercio, aspectos de idiosincrasia que han generado nuevos impactos y el efecto dominó, son tres de los factores que pueden cambiar el rumbo de las insolvencias a nivel mundial, con un pronóstico de crecimiento del 2% para 2016 y 2017. Asia Pacífico (+13%) y Latinoamérica (+17%) constituyen los puntos más conflictivos en 2016; mientras que Europa Occidental es la única región donde se espera una reducción de las insolvencias (-5% en 2016 y -3% en 2017).

Estos datos corresponden al último informe sobre insolvencias empresariales elaborado por Euler Hermes, accionista al 50%, junto a MAPFRE, de SOLUNION, cuyas previsiones apuntan a un crecimiento de las insolvencias empresariales a nivel mundial del 2%, para el ejercicio actual y el siguiente. Esto supone la primera subida registrada después de seis años consecutivos de retroceso.

SOLUNION ha analizado los datos del informe. El repunte se explica principalmente por tres factores:

- El bajo desempeño del crecimiento y el comercio. Se espera que el crecimiento se reduzca al +2,5% en 2016. El comercio mundial también seguirá decreciendo: un -2% este año, y ejercerá aún más presión en los ingresos de las empresas.
- Aspectos de idiosincrasia que han generado nuevos impactos. El sector de la energía está muy afectado por la persistencia de la tendencia de precios bajos del petróleo. Otro impacto se localiza en China, donde el apoyo del Estado a sectores con grandes necesidades de capital se está desvaneciendo en favor de las pymes y las empresas de investigación y desarrollo de alta tecnología,



así como otras relacionadas con la producción de bienes de alta gama. La industria siderúrgica se ha visto especialmente afectada.

- **El efecto dominó.** Las insolvencias suelen traducirse en un peligro para los proveedores, principalmente cuando estos no están bien preparados.

Estados Unidos: el fin de la recuperación y el sector de la energía aumentarán las insolvencias

Tras seis años consecutivos de caídas, se espera que las insolvencias empresariales aumenten un 3% en Estados Unidos en 2016 y de nuevo en 2017.

La economía está acercándose al final del ciclo de la recuperación, con un crecimiento del PIB que se espera se ralentice al +2,1% este año, 20 puntos porcentuales por debajo de la tasa estimada de equilibrio del crecimiento necesaria para que las insolvencias se mantengan estables. Las condiciones de financiación también son menos flexibles desde que la tasa de la FED aumentase el pasado diciembre.

Además, el sector energético está pesando en las previsiones para las compañías estadounidenses. Los beneficios corporativos decrecieron un -12% en 2015 por los sectores relacionados con la energía.

En este contexto, el sector servicios debería actuar como salvavidas y limitar la subida de las insolvencias. De hecho, aunque los servicios representan más del 30% del total de las insolvencias del país, el sector debería mantenerse en buena forma durante este año.

Asia Pacífico y Latinoamérica: previsiones de un aumento de dos dígitos en las insolvencias empresariales en 2016 y 2017

Se espera que las insolvencias empresariales continúen aumentando fuertemente en Asia Pacífico. El número de empresas en concurso aumentará un 12% en 2016 con respecto al año anterior, y habrá un nuevo repunte del +7% en 2017.

La región entera continuará sufriendo los efectos de la ralentización de China. El crecimiento del PIB en el país permanecerá estable al +6,5% este año y al +6,4% en 2017, mientras que las insolvencias deberían aumentar un +20% y un +15%, respectivamente, tras el +24% de 2015.

La situación será más grave en Latinoamérica. Se espera que las insolvencias empresariales crezcan un +17% en 2016 y un +13% en 2017. Las empresas de la región se ven afectadas por un fuerte deterioro en términos de comercio, debido al bajo precio de las divisas y de las materias primas. La situación más preocupante se da en Brasil, donde se estima que las insolvencias aumenten un +22% este año, tras un +25% en 2015.

Europa Occidental: el aumento de los impagos de países extranjeros y algunas políticas perjudiciales suponen riesgos para las empresas

Europa Occidental es la única región donde se espera que las insolvencias empresariales continúen decreciendo, un -5% este año y un -3% en 2017, tras el -13% de 2015.

Dos importantes mejoras durante el año pasado fueron la del sector construcción, aunque aún encara riesgo sensible o alto en 11 de los 17 países de la zona; y la del sector transportes, gracias a la caída del precio del petróleo.

Durante los dos próximos años, las compañías de la región deberían beneficiarse de una ligera aceleración del crecimiento del PIB (+1,6% en 2016, +1,7% en 2017). La ayuda del BCE también potenciará la lucha contra la deflación.

A pesar de la mejora, el nivel de insolvencias continúa siendo elevado, con 11 de los 17 países reportando más casos que antes de 2008.

Los países pueden dividirse en cuatro bloques, según los escenarios previstos:

- ① Las insolvencias continuarán cayendo rápidamente: en España (-10% en comparación con 2015), Irlanda (-10%), Portugal (-9%) e Italia (-8%). Aun así, estos países registran un elevado número de insolvencias, por encima de los niveles anteriores a la crisis.
- ② Las insolvencias disminuirán a un ritmo moderado: en los Países Nórdicos, Bélgica y Francia. En este último, 2016 marcará la primera mejora desde 2010, con una disminución del -3% respecto a 2015.
- ③ Las insolvencias se estabilizarán a niveles históricamente bajos: en Austria, Alemania y Reino Unido.
- ④ Las insolvencias empresariales registraron un aumento sustancial en 2015: en Suiza y Grecia, de un +7% y +8% respectivamente. Se espera que la situación continúe deteriorándose en ambos países, que experimentarán un aumento del +3% en las insolvencias este año.



Cuando China tose, Latinoamérica se resfría

El aumento de las insolvencias en China en un 20%, según las previsiones para 2016, tendrá implicaciones no solo para el propio país, sino también para sus socios comerciales. Los países industrializados tienen un sistema inmune relativamente fuerte en comparación con muchos de los mercados emergentes.

La 'fiebre china' se está extendiendo en algunos de los países emergentes y sus consecuencias están teniendo un gran impacto en la cadena de suministro directa de las empresas manufactureras chinas. El virus está afectando principalmente a los países vecinos, entre los que se encuentran Hong Kong, Singapur y Taiwán, por ejemplo, pero también a Corea del Sur y, especialmente, a Latinoamérica.

Argentina, Brasil, Ecuador, Venezuela y, en cierta medida, Chile no están escapando del devenir chino. Los ingresos en los países de Latinoamérica están cayendo al mismo tiempo que las exportaciones. La restrictiva política financiera de China hace peligrar la financiación extranjera. En cualquier caso, Argentina, Ecuador y Venezuela están teniendo cada vez más dificultades para obtener dinero de los mercados financieros

mundiales. A medida que el interés de China por invertir o financiar en estos países se desvanece, aumentan los riesgos debido a su dependencia.

Estas son algunas de las conclusiones extraídas por SOLUNION al analizar el impacto de la ralentización del crecimiento de China en las economías de Latinoamérica, de acuerdo a los datos de Euler Hermes.

• El salto a través del Pacífico: fiebre amarilla para Brasil y compañía

Aunque el salto de la fiebre china a través del Pacífico puede parecer sorprendente a primera vista, China es uno de los principales socios comerciales de América Latina. En los últimos quince años, el comercio entre ambos mercados se ha multiplicado por veinte. Además, China busca doblar los números actuales y alcanzar una cifra de comercio bilateral de 500.000 millones de dólares en 2019.

• China es un inversor y financiador clave en Latinoamérica

China tiene una fuerte inversión en Latinoamérica que en un 90% está centrada en la industria primaria, así como en proyectos de infraestructura y logística. El objetivo es poder transportar productos agrícolas, mineros y energéticos, de forma rápida y sencilla en el propio continente, para después enviarlos a China. Para algunos países de Latinoamérica en los que es más difícil obtener crédito en los mercados financieros mundiales, China también es una importante ayuda. La ralentización del crecimiento está teniendo por tanto un triple efecto en Argentina, Ecuador y Venezuela.

• Brasil: China es el principal socio comercial del país

China es el socio comercial más importante de Brasil: el 20% de las exportaciones brasileñas van a China y el 17% de sus importaciones vienen del país asiático. Si el crecimiento de China se debilita, los efectos se sentirán de manera inmediata en Brasil, un país que está en medio de una recesión que continuará en 2016. Los problemas de su actual política interna se están viendo agravados por la situación de la economía mundial y el menor crecimiento de China. Esto también queda claro en la tendencia de las quiebras: en 2015 aumentaron un 25%, como en China, y en 2016 las tasas de quiebras en China (+20%) y Brasil (+18%) deberían ser notablemente similares, según datos de Euler Hermes. Además, como miembro del Mercosur, Brasil es un centro importante para el comercio en Sudamérica y, por tanto, sentirá el impacto de otros países.





• **Chile, Perú y Venezuela: máxima dependencia de China en sus exportaciones, riesgo de fluctuaciones en los precios**

China supone alrededor de la cuarta parte de las exportaciones de Chile. Junto con Perú (también, el 25%), Chile es el país más dependiente de China en sus exportaciones, seguido por Venezuela (22%). La situación se ve empeorada por el riesgo de fluctuaciones en los precios, ya que la mayoría de las exportaciones están concentradas en solo unos pocos productos: soja en Argentina, metales en Perú, y principalmente cobre en Chile. Los precios ya han caído drásticamente en los últimos años, con el añadido del impacto en las exportaciones debido al menor crecimiento de China.

• **Triple impacto para Argentina, Ecuador y Venezuela**

Los efectos de la fiebre china están golpeando fuertemente a Argentina, Ecuador y Venezuela. Estos países están sufriendo un triple impacto: las exportaciones a China están cayendo, los precios de las materias primas, especialmente del petróleo, están al mínimo nivel en años, y además son economías tremendamente dependientes de la financiación de China.

Seis claves de la economía en el nuevo año chino

1. Mercados: La volatilidad del mercado financiero seguirá siendo elevada y el crecimiento del PIB se desacelerará hasta el +6,5% en 2016, y hasta el +6,4% en 2017.

2. Política: Se espera que el gobierno potencie las medidas de flexibilización gracias a un aumento del objetivo del déficit (de un -2,3% a un -3,5% del PIB), a una política monetaria más suave y un yuan más débil.

3. Impagos: En 2016, las insolvencias aumentarán un 20% y el DSO, el indicador del periodo medio de pago de las empresas, lo hará hasta los 81 días.

4. Inversión: Se espera que los beneficios de las compañías se estabilicen después de la bajada del -2% en 2015 a causa de volúmenes de ventas modestos, presiones deflacionistas y

una demanda externa moderada. El aumento de la inversión se situará por debajo del +5% en términos reales por primera vez en 25 años.

5. Exportaciones: El año pasado, el comercio chino fue una montaña rusa, con escasos ingresos provenientes de las exportaciones (en términos de USD), lo que causó un importante trastorno a sus principales proveedores de materias primas (Malasia, Latinoamérica, Oriente Medio y África) y a los principales centros de comercio (Singapur, Hong Kong y Taiwán). La solución podría venir en forma de movimiento mercantilista masivo.

6. Yuan: Las presiones a la baja están aumentando, incluyendo un rendimiento más débil de las exportaciones, políticas monetarias más estrictas en EE.UU. y presiones deflacionistas.



Fuente: Euler Hermes Economic Research





“Contar con el respaldo de una compañía de la seriedad y la solvencia de SOLUNION nos da gran tranquilidad”

Vicente Fenollar,
Director General Económico Financiero de Grupo Barceló

Grupo Barceló cerró el pasado año con unos buenos resultados y mejora de su balance. Además, durante 2015, se llevaron a cabo operaciones (como la creación de la primera SOCIMI hotelera y la adquisición de Occidental), que tendrán gran trascendencia en el futuro del Grupo y su crecimiento.

SOLUNION: Grupo Barceló, creado en Palma de Mallorca (España) hace 85 años, es hoy una de las compañías turísticas líderes del mercado español y una de las más importantes del mundo. ¿Cuáles son, en su opinión, las razones de su éxito?

Vicente Fenollar: Efectivamente, Grupo Barceló es una empresa con una larga trayectoria. Para determinar las razones de su

éxito, hay que remontarse a sus inicios y a la labor desarrollada por las tres generaciones que han estado al frente de este gran grupo, dedicándose en cuerpo y alma, para crear una de las corporaciones turísticas más importantes de España y del mundo.

Los principales motivos del éxito de Grupo Barceló son el espíritu emprendedor que ha pasado de la primera a la segunda y a la ter-

cera generación de esta empresa; el esfuerzo inversor; la prudencia en las inversiones; la capacidad de adaptación a las necesidades de los clientes; y la búsqueda siempre de la mejor relación calidad-precio en nuestros productos, tanto en la División de Viajes como en la División de Hoteles. Grupo Barceló ha sido y sigue siendo una empresa familiar, sus valores son clave, siguen vigentes y son la base de su desarrollo.

S: ¿Cómo valoran las principales magnitudes alcanzadas durante 2015?

V. F.: El pasado ejercicio ha sido un año muy positivo para el Grupo Barceló. Hemos alcanzado muy buenos resultados recurrentes, en concreto un EBITDA por valor de 306,2 millones, con una mejora de cerca del 40% respecto a 2014. El beneficio neto se elevó a 100 millones de euros, más del doble que el conseguido el año anterior (46,4 millones). Además, hemos mejorado el balance reduciendo el endeudamiento, con un ratio a finales de 2015 equivalente a 1,8 veces el EBITDA, lo que supone un endeudamiento muy prudente.

S: ¿Qué vientos de cambio están llegando a Grupo Barceló y a sus principales actividades: Hoteles y Viajes?

V. F.: En 2015, hemos hecho dos operaciones que van a marcar el futuro de 2016 y probablemente el de los siguientes ejercicios. En primer lugar, creamos la primera SOCIMI de hoteles en España, BAY. Nuestro objetivo es crecer en hoteles vacacionales en España a través de esta sociedad.

También en 2015, cerramos la operación de Occidental, que ha supuesto la compra de un paquete de hoteles, muy buenos activos, bien situados en países estratégicos para nosotros: México, República Dominicana, Costa Rica y Aruba. Gracias a esta operación también se han incorporado nuevas marcas: Royal Hideaway, Occidental y Allegro.

En cuanto a la División de Viajes, el año pasado, la marca Barceló Viajes se transformó en B Travel Brand, un paso que supone una evolución positiva y que está teniendo una gran aceptación en nuestros clientes. También en esta División hemos realizado operaciones como la compra de Special Tours, un tour operador especializado en circuitos europeos. El producto de Special mejora la oferta que podemos dar a nuestros clientes. También adquirimos Viajes 2000 e incorporamos un nuevo Airbus 330 para potenciar los vuelos a América Latina.

S: A través de su división hotelera y de su división de viajes, la empresa cuenta con más de 100 hoteles en 19 países y 685 agencias de viajes en 22 países. ¿Qué planes tienen de expansión?

V. F.: En realidad tenemos planes de expansión en todas las zonas geográficas donde ya estamos presentes. El grupo contempla tener un crecimiento para 2018 de 83 hoteles y cerca de 19.000 habitaciones. Creceremos en España, América Latina y Europa, y también tenemos previsto hacer alguna incursión en Asia. Acabamos de abrir un hotel en Madrid, tenemos dos proyectos más en la capital y otros en Barcelona, Sevilla, Granada, el Norte de España, en Europa, en América Latina, etc. En Viajes también

“Grupo Barceló ha sido y sigue siendo una empresa familiar, sus valores son clave, siguen vigentes y son la base de su desarrollo”

tenemos idea de crecer y tenemos a la vista varias operaciones de adquisición que podríamos hacer realidad en 2016, con el objetivo de contar con más productos que nos demandan nuestros clientes y crecer en la venta online.

S: 9 de cada 10 de sus establecimientos son de 4 y 5 estrellas. ¿Van a continuar impulsando este segmento?

V. F.: En 4 y 5 estrellas se encuentra la mayor parte de nuestro portafolio. En este momento, solo tenemos tres hoteles de 3 estrellas y ya están previstas las reformas necesarias para reconvertirlos en 4. Apostamos por la calidad. Nuestra idea es ofrecer la mejor relación calidad-precio en el segmento de 4-5 estrellas.

S: ¿Cómo les está ayudando el Seguro de Crédito en su actividad diaria o para el cumplimiento de sus planes?

V. F.: Utilizamos el Seguro de Crédito en todas nuestras divisiones: Hoteles y Viajes. Para nosotros, es clave tener asegurada nuestra cartera de cuentas.

Contar con el respaldo de una compañía de la seriedad y la solvencia de SOLUNION nos da gran tranquilidad a pesar de que en los últimos años hemos tenido una morosidad baja comparada con otros sectores y somos una empresa prudente en el crédito.

S: ¿Cuál es su valoración sobre la relación con SOLUNION, y de sus servicios?

V. F.: La relación con SOLUNION está funcionando muy bien. Llevamos muchos años caminando juntos y siempre que tenemos alguna duda consultamos con sus profesionales y la relación es excelente. Estamos muy contentos con sus servicios.

S: ¿Cuáles son los objetivos de Grupo Barceló para 2016? ¿Qué proyectos están en camino?

V. F.: El primer reto será cumplir los objetivos económicos previstos para 2016. Vamos a continuar consolidando las operaciones llevadas a cabo en 2015, como crecer a través de la SOCIMI. Estamos trabajando en la mejora y la modernización de los activos de Occidental.

Nuestra idea, también para este año, es pasar de ser una cadena hotelera mono-marca a una cadena hotelera multi-marca. Para ello, estamos desarrollando un nuevo planteamiento donde utilizaremos cuatro marcas claves para nosotros: Royal Hideaway, Occidental, Allegro y Barceló -que seguirá siendo una de las más importantes-, cada una de ellas con unos estándares diferenciados. Finalmente, tanto en Hoteles como en Viajes, tenemos como objetivo el crecimiento de la venta online y ser una empresa cada vez más moderna y más digital.

Perfil

Nacido en Cocentaina (Comunidad Valenciana), Vicente Fenollar está casado y tiene tres hijos. En 1983 termina sus estudios en ICADE. Es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas. Políglota, habla y escribe en francés, inglés y catalán. En 1986 se incorpora a Grupo Barceló, donde ha ocupado diferentes funciones.

Actualmente, es Director General Económico Financiero de Grupo Barceló; miembro del Consejo de Administración de BAY (SOCIMI Hotelera), del Comité de Dirección del Grupo Barceló y de la Comisión de Auditoría, y Consejero de Grupo Barceló Viajes y Mundosenior.





La gestión de la diversidad como reto directivo

Por Fco. Javier Cantera Herrero
(Grupo BLC y Fundación Personas y Empresas)

¿Por qué es importante gestionar la diversidad en el concepto actual de ser un líder? Pues principalmente por el cambio en la naturaleza de los retos de negocios. Si estamos en un mundo globalizado (diversidad de cliente), hipertecnologizado (posibilidad de conocer los intereses diversos de los clientes) y con un importante cambio social (lo diverso como valor social) no podemos pensar que gestionar personas no debe contemplar la diversidad como valor.

Pero gestionar lo diverso supone un nuevo estilo directivo. Si antiguamente la mayoría de los empleados eran varones, de una misma generación, de una misma cultura, sin discapacidad, y de unas titulaciones similares y no se planteaba hacer una gestión diferente según su diversidad, hoy día

sí. Podemos identificar estas cinco variables humanas que inciden en el estilo directivo:

1. Diversidad de género

La incorporación de la mujer no solo al entorno de trabajo sino a puestos de mayor responsabilidad supone un cambio de

gestión de nuevas sensibilidades y percepciones muy útiles. En un estudio de la Universidad de Harvard, de hace dos años, los investigadores demostraron que un comité directivo con diversidad de género frente a otro sin esta diversidad tiene tres diferencias básicas:



si el 56% de los titulados superiores son femeninos, cómo se puede explicar que solo el 8% sean altos directivos. ¡Qué derroche económico y social! Por favor, no planteemos la diversidad desde el proceloso mundo de los derechos sino desde el pragmatismo del talento.

Lo primero para tener en cuenta en la diversidad es el talento; no se acepta la diversidad por sí sola, sino que identificando el talento, los 'prejuicios' sobre su diversidad obnubilar no impidan su desarrollo.

En fin, la diversidad de género de nuestro talento posibilita puntos de vista distintos y riqueza de nuestro discurso y, como me decía un gran empresario: "Si mis clientes son mayoritariamente femeninos, cómo en mi Comité de Dirección no hay nadie que sea mujer".

2. Diversidad generacional

La realidad del estado de bienestar y la mayor esperanza de vida genera trabajadores más maduros en plenas condiciones de competitividad laboral. La importancia de la tecnología en el trabajo y la naturaleza de trabajadores del conocimiento, posibilitan cambios importantes entre generaciones de trabajadores. La diferencia entre una persona nacida en los años setenta y otra nacida en los noventa por la transversalidad de la tecnología es más amplia que la de alguien que nació en los años cuarenta. La forma de aprender, de interactuar y el uso social de la tecnología generan diferencias y diversidad generacional.

Hacer coincidir gentes con diferencias generacionales importantes implica un liderazgo comprensivo de estas diferencias y que apoye la contratación diferencial. La prolongación del tiempo en activo y la brecha digital deben hacer comprensiva la aportación diferencial de ambos colectivos. No podemos apostar solo por una determinada generación, ya que nuestros clientes son las diversas generaciones y la experiencia en los negocios debe contemplarse junto a una visión digital de la realidad.

La diversidad generacional en un equipo es una riqueza de opiniones distintas, de sensibilidades diferentes pero, ante todo, de crear una mezcla de percepciones complementarias sobre una misma realidad.

3. Diversidad cultural

Las empresas necesitan estar globalizadas pues su competencia y su ámbito de actuación se han internacionalizado. De aquí, la incorporación de empleados de diversas culturas en los entornos empresariales. Una cultura no es una lengua; dentro de una misma forma de hablar conviven multitud de culturas.

“La diversidad de género de nuestro talento posibilita puntos de vista distintos y riqueza de nuestro discurso”

Todavía oímos generalizaciones como LATAM y Europa, pero más allá de ser una generalización, son conceptos que no reflejan la riqueza cultural. ¿En que se parece un mexicano a un argentino?, ¿O un lituano a un español? Esta riqueza debe apoyar la gestión empresarial introduciendo distintos puntos de vista y favoreciendo su interpolación de la realidad rica de matices. De un modelo multinacional invasivo, donde el país de origen de las empresas prevalece al directivo nativo, hemos pasado a un modelo multinacional intercultural, en el que las diferentes culturas se integran en la visión cultural de la propia empresa.

La diversidad cultural empuja la consideración de que lo distinto aporta comprensión del mercado y la influencia de hacer más universales nuestros productos y/o servicios. La forma de entender la realidad tiene enormes valores culturales, frente a un mismo 'hecho', el foco que destaca personas de diferentes culturas es distinto. De aquí, la gestión de esta diversidad desde una visión integral, ya que los datos tienen un valor cultural y necesitan de una traducción diferencial para apreciar su valor intrínseco.

4. Diversidad funcional

Con el concepto de diversidad funcional se puede hacer mención a personas con algún tipo de discapacidad que se integren en la empresa. La discapacidad es una funcionalidad diferente, pero lo importante es el talento que aporta. El talento con diversidad funcional precisa de una enorme visión cultural y motivacional de la empresa. Está demostrado en diversos estudios europeos que los equipos que incluyen talento con diversidad funcional suelen tener mejor clima laboral y mayores niveles de motivación que equipos sin esta diversidad.

La discapacidad física y psíquica cada vez es menos limitativa del talento de las personas. Sin duda que es una discapacidad, pero no una minusvalía cuando el valor es el talento y no un modelo de ficticia 'normalidad' física y/o mental. La integración de la diversidad funcional debe entenderse, como en toda diversidad, desde el talento. ¿Qué empresa quiere prescindir de un Ste-

- I. El comité diverso toma decisiones más consensuadas.
- II. El comité diverso tiene menos número de conflictos internos.
- III. El comité diverso es capaz de cambiar de opinión más rápidamente.

Como todo estudio empírico, con una muestra de 2.500 empresas o comités, nos revela que los prejuicios sobre la diversidad de género son eso, meros prejuicios.

Los prejuicios contra la igualdad están instalados en nuestros usos sociales de división del trabajo doméstico. De aquí la importancia de que la gestión de la diversidad deba estar internamente unida a un modelo de trabajo flexible. El presencialismo y la visión del horario extendido conllevan a mantener el 'prejuicio' de que el género femenino se dedique más al entorno doméstico. Más que hablar de conciliación habría que hablar de equilibrio de trabajos domésticos para conseguir una verdadera igualdad de origen para apreciar la diversidad como valor.

La diversidad de género no es una decisión política sino una decisión económica, pues

phen Hawkings? No pensemos en la diferencia como límite, sino como superación.

5. Diversidad académica

Un estudio americano de hace unos meses ha demostrado cómo la diversidad formativa de un Comité de Dirección es un factor diferencial. En esta investigación se analizan las empresas que han crecido más en los últimos años (2014 y 2015) y aquellas que menos han crecido en el ranking Fortune. Una diferencia básica es el número de tipos de formación de los directivos. Las empresas que más han crecido tienen más tipos de formación (variedad), aunque no coincida con un determinado tipo de titulación.

Esta demostración empírica nos lleva a explicar que la complejidad de nuestra realidad de los negocios necesita distintas historias de aprendizaje. La variedad académica de los Comités de Dirección demuestra la necesidad de convivir con opiniones distintas por su conocimiento, habilidades y actitud.

La diversidad académica es una realidad de equipos multidisciplinares que aporta a las empresas una opinión poliédrica y omnicompreensiva de una realidad cada vez más fragmentada por poder saber tecnológicamente sus diferencias. Si podemos ver

diferentes públicos-objetivos de nuestros clientes, necesitamos interpretar desde diferentes perspectivas para aumentar la riqueza de la organización.

En resumen, el líder debe aceptar una realidad de gestión más diversa y, por tanto, no solo debe tener mayores habilidades o herramientas para gestionarlas, sino fundamentalmente una nueva actitud. Lo diverso es riqueza y lo homogéneo es un artificio no real. La diversidad genera equipos de alto rendimiento desde las diferencias de género, generacional, cultural, funcional y académica, que configuran su valor.

Buscar la diversidad nunca debe hacernos olvidar que lo primero es el talento. Tener un equipo de personas con diversidad múltiple, incrementa la capacidad de responder a la complejidad del entorno y tener dentro de la empresa la vacuna del cambio, ya que es más posible que se produzca el cambio de opinión que estamos considerando en el proceloso mundo de cambio acelerado.

Para acabar, nadie mejor que Albert Einstein, que nos dejó dos frases muy utilizadas para analizar lo que ocurre con la diversidad. Por una parte, aquella que decía: "¡Triste época es la nuestra! Es más fácil distinguir un átomo que un prejuicio". Sinceramente,

en referencia a la diversidad, estamos llenos de prejuicios. La segunda frase recoge: "Todos somos muy ignorantes, lo que ocurre es que no todos ignoramos las mismas cosas".

La diversidad nos posibilita ignorar menos la realidad y, por tanto, tener más posibilidad de comprender la realidad. En fin, el talento diverso es menos ignorante que el talento homogéneo. Y si no, que se lo digan a un entrenador deportivo.

"Buscar la diversidad nunca debe hacernos olvidar que lo primero es el talento"



Sobre el autor



Fco. Javier Cantera
Presidente Grupo BLC y
Fundación Personas
y Empresas

Licenciado en Psicología y Derecho, Fco. Javier Cantera es palentino y un apasionado por el mundo del arte, Tintín, la lectura, la escritura y la familia.

Además es Master en Dirección de Personal por ICADE; Master en Dirección de RR.HH. por IE; y Master en Dirección de Empresas por el IESE; y ha colaborado como docente en numerosas Escuelas de Negocios y Universidades.

También es autor de diversos libros y artículos relacionados con el talento, la gestión de personas, el coaching y las estrategias RR.HH. Su experiencia profesional se ha desarrollado en el ámbito de los Recursos Humanos en Telefónica, Enagas, Schweppes, Repsol.

www.javiercantera.com
[twitter@canteraleonardo](https://twitter.com/canteraleonardo)

Tratamiento de la moneda extranjera en la normativa contable española

Aurora García Domonte, Coordinadora del Máster Universitario de Auditoría de cuentas y Contabilidad Superior de Comillas ICADE, y **Álvaro Caballo**, profesor de ICADE Business School

Es habitual que las empresas españolas realicen operaciones con una moneda diferente al euro, lo cual tiene consecuencias sobre su situación patrimonial y su cuenta de resultados. En estos casos, el tratamiento que tienen que seguir se recoge en las normativas vigentes en España.

El cuerpo normativo contable español incluye las Normas Internacionales NIIF-NIC (IFRS en sus siglas inglesas), así como el Plan General de Contabilidad 2008 (PGC), el Plan General de Contabilidad para Pequeñas y Medianas Empresas 2008 (PGC PYMES) y los criterios específicos para microempresas. De todos estos reglamentos, conviene centrarse en el PGC, ya que su aplicación es obligatoria para todas las empresas, con independencia de su forma jurídica, individual y societaria, y siempre que no cumplan con los requisitos necesarios para poder adoptar el PGC PYMES.

Para contabilizar las transacciones en moneda extranjera hay que diferenciar varios criterios. El primero son las partidas monetarias o el efectivo y demás elementos de activo y pasivo que se vayan a recibir o pagar con una cantidad determinada de unidades monetarias. Aquí se incluyen la cuenta corriente en yenes, la deuda con un proveedor denominada en libras o las inversiones en unos bonos del gobierno norteamericano en dólares, por ejemplo.

El segundo son las partidas no monetarias que no cumplen con la definición anterior, es decir, que se vayan a recibir o pagar una cantidad no determinada o determinable de unidades monetarias. Por ejemplo, un edificio considerado como inversión inmobiliaria en Suiza, un anticipo de un proveedor en China o una maquinaria adquirida en Japón.

En general, toda transacción en moneda extranjera se debe contabilizar al tipo de cambio vigente en el momento en el que entra a formar parte del patrimonio de la empresa. En algunos casos, se podrá utilizar el tipo de cambio medio del periodo (como máximo, mensual). Sin embargo, en el cierre del ejercicio, cuando las empresas están obligadas a hacer pública su situación económico-financiera, es cuando se diferencia entre partidas monetarias y no monetarias.

Las primeras se valorarán al tipo de cambio de cierre, y las diferencias generadas, tanto ingresos como gastos, se imputarán directamente a la cuenta de pérdidas y ganancias como parte del resultado del ejercicio.

Sin embargo, las partidas no monetarias a coste histórico se valorarán al tipo de cambio de la fecha de la transacción, y las

de valor razonable se valorarán al tipo de cambio de la fecha de determinación del valor razonable, con las diferencias positivas o negativas imputadas a la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio o, directamente, al patrimonio neto, según el elemento a valorar.

Podríamos concluir que la normativa de las partidas monetarias hace que se potencie la imagen fiel al valorar la cotiza-

ción de cierre, aunque como contrapartida se asume una mayor volatilidad en los estados financieros.

A continuación presentamos los valores mínimos y máximos del EURIBOR, del tipo de cambio Euro-Dólar y Libor-Dólar, tanto del último año como de los dos últimos años en donde podemos observar una alta volatilidad en los tipos de cambio.

Rango de datos Bloomberg	08/12/2014	08/12/2015
	MÁXIMO	MÍNIMO
EURIBOR	17/12/2014	03/12/2015
	0,3300	0,0390
EURUSD	15/08/2014	13/03/2015
	1,338600	1,0492
LIBORUSD	08/12/2015	15/12/2014
	1,04495	0,5978

Rango de datos Bloomberg	06/12/2013	08/12/2015
	MÁXIMO	MÍNIMO
EURIBOR	29/04/2014	03/12/2015
	0,6210	0,0390
EURUSD	17/03/2014	13/03/2015
	1,392500	1,0492
LIBORUSD	08/12/2015	06/06/2014
	1,04495	0,5335

Fuente: Elaboración propia con datos de Bloomberg

Diez cambios en las ca

Eje asiático:

Singapur



Hong Kong



Taiwán



Macao



Un mayor riesgo a corto plazo en Hong Kong, Macao, Singapur y Taiwán se traduce en un deterioro de las calificaciones de riesgo. Los centros importantes de Asia se verán afectados en 2016 por un menor comercio mundial y por el reenfoco estratégico de China. La pérdida de oportunidades de exportación provocaría una desaceleración económica en estos países: Hong-Kong y Singapur deberían crecer modestamente (2%), y Taiwán solo un 0,7%.

Brasil

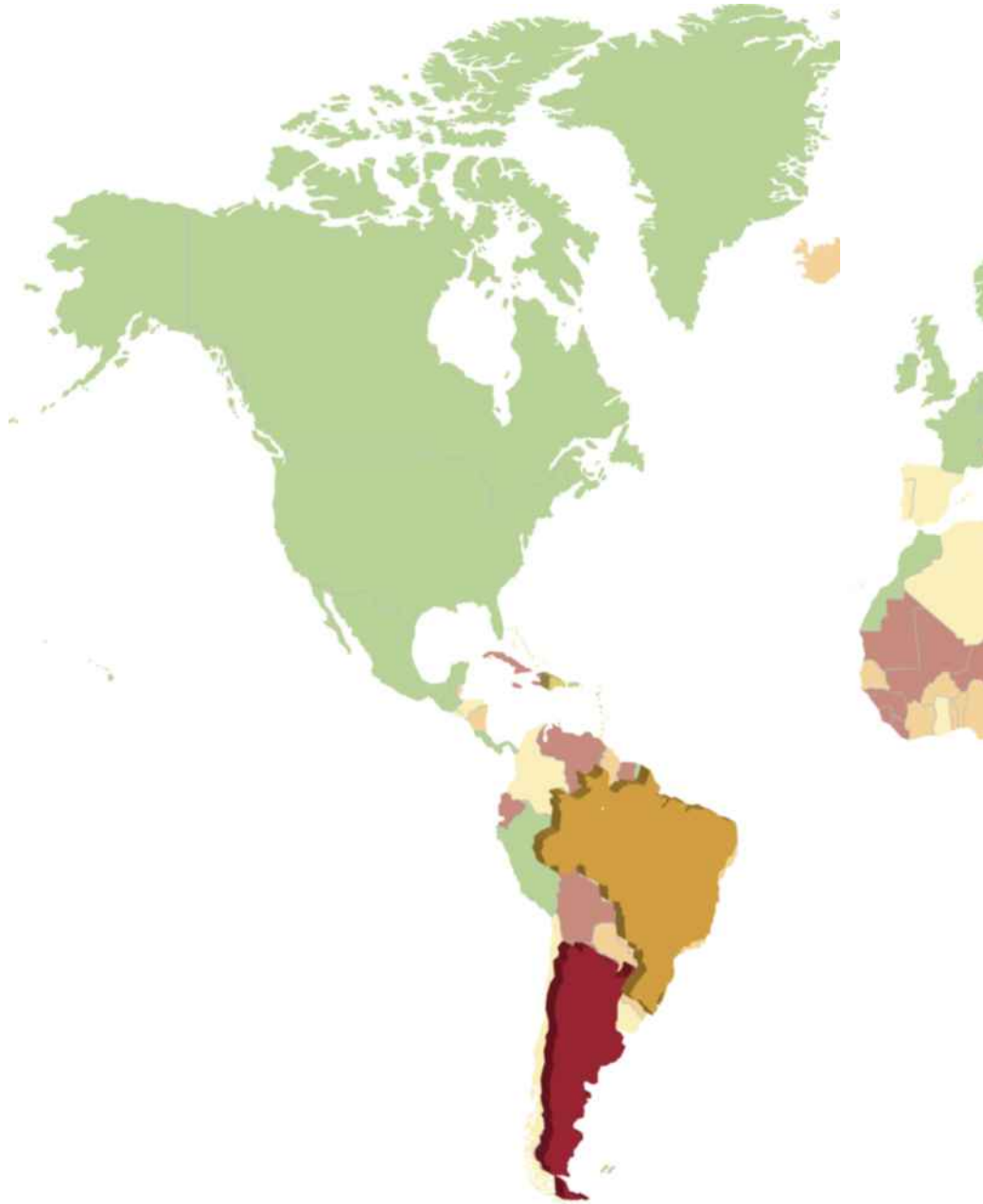


Después de estancarse en 2014 y de la recesión de 2015 (-3,8%), el PIB brasileño podría contraerse un -3,5% más en 2016. La inflación se está reduciendo, pero debería permanecer en un nivel alto en 2016 (por encima del 8%), lo que afectará al consumo privado. El riesgo de impago sigue aumentando drásticamente: después de un incremento del 25% en 2015, se espera que las insolvencias empresariales aumenten un 22% en 2016.

Sudáfrica



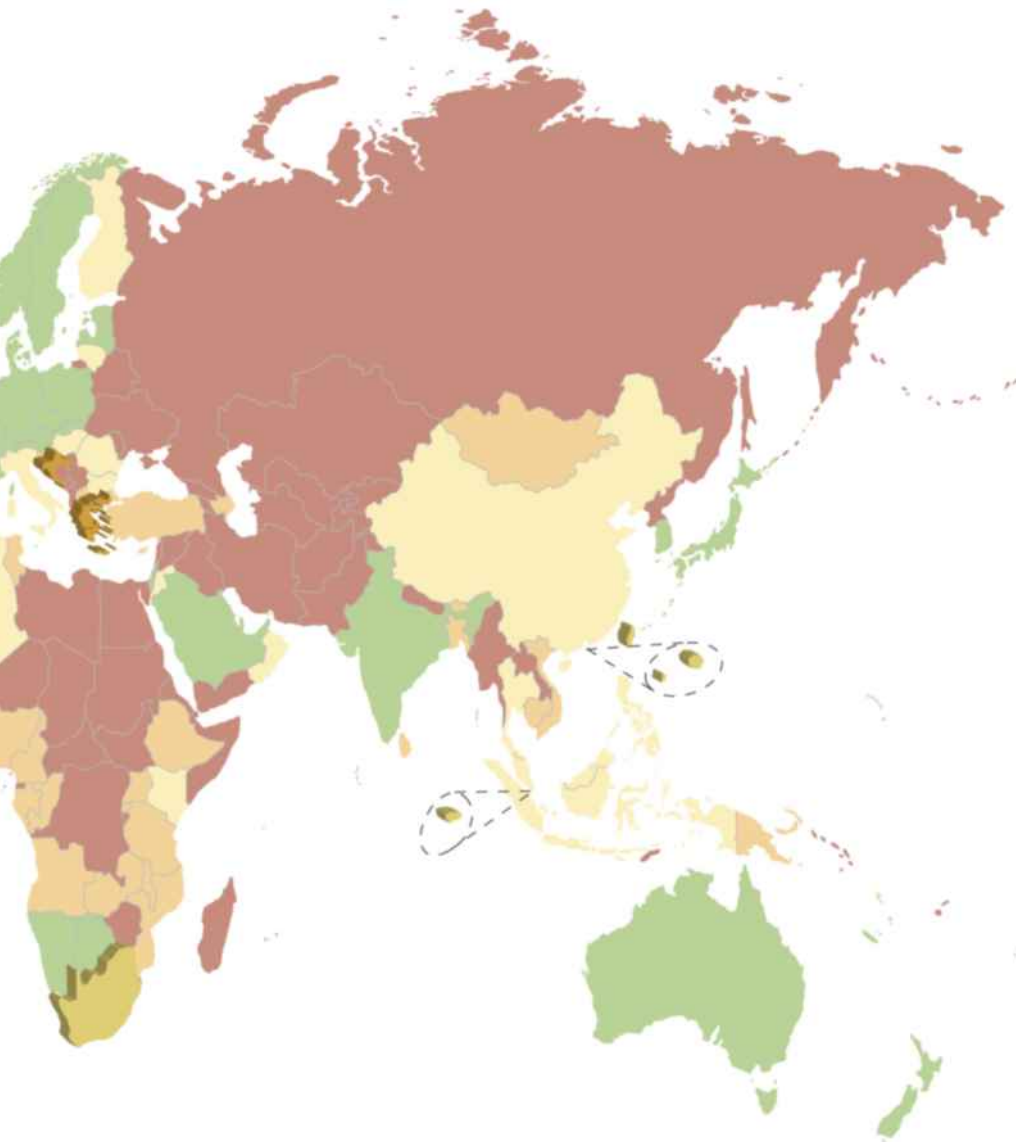
En Sudáfrica, la persistencia de rigideces estructurales en el ámbito laboral, en combinación con los cortes de energía, están empeorando el clima de negocios. Las dificultades políticas y la reducción de los ingresos provenientes de las materias primas, que representan el 14% del PIB del país, están creando una desaceleración económica. Se pronostica que para 2016 el crecimiento solo alcance el 1%.



Riesgo a medio plazo
la escala consta de 6 niveles: AA representa el riesgo más bajo, D, el más alto.

Riesgo a corto plazo:
la escala consta de 4 niveles: 1 representa el riesgo más bajo, 4 el más alto.

Calificaciones riesgo país



- Riesgo Bajo
- Riesgo medio
- Riesgo sensible
- Riesgo alto

Country Risk Outlook
Actualización primer trimestre 2016



Argentina



Se propuso una iniciativa de cinco puntos para poner la economía de nuevo en marcha y estimular el crecimiento económico para 2017 (+0,6%). Incluye una flexibilización de los controles de capital, un mejor acceso a los mercados internacionales de capital, a raíz de una resolución favorable del conflicto con los holdouts externos, políticas económicas responsables con objetivos claros y una revisión del Instituto Nacional de Estadística.

Grecia



En 2015, a pesar de la recesión (-0,3%), cuatro grandes bancos griegos fueron recapitalizados, y se relajaron los controles de capital. Ahora, las compañías pueden realizar pagos al exterior por valor de 250.000 euros por día y por empresa. Las perspectivas de crecimiento deberían mejorar en la segunda mitad de año debido a una nueva flexibilización de los controles de capital y a las posibles medidas para mejorar la sostenibilidad de la deuda, que podrían tomar la Comisión Europea, el BCE y el FMI, dependiendo de los resultados de la revisión en curso.

Croacia



Después de seis años consecutivos de contracción anual del PIB, la economía volvió a crecer en 2015, gracias a una mejora moderada de la demanda interna. Se espera que la recuperación gane impulso y que alcance un crecimiento de alrededor del 1,8% en 2016 y del 2% en 2017. Sin embargo, los niveles permanecerán muy por debajo del máximo alcanzado en 2008. Las mejoras de las políticas económicas son la clave para seguir avanzando.

República Dominicana



A pesar de la desaceleración, la economía sigue siendo sólida: el PIB debería aumentar un 4,9% en 2016. Los fundamentos macroeconómicos fueron reforzados recientemente con un mejor clima de negocio, una reducción del déficit fiscal y límites a la deuda externa (-2% del PIB en 2015). El país es un buen ejemplo de una economía que se beneficia tanto de la capacidad de recuperación Estados Unidos, como de la tendencia de precios bajos en la energía.

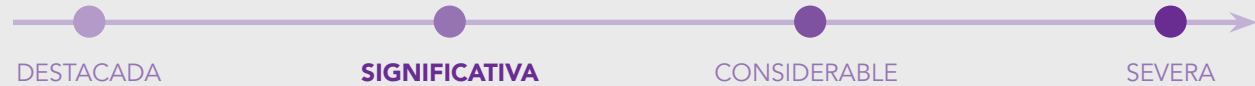


REINO UNIDO

Aunque el periodo medio de pago (DSO) en Reino Unido está disminuyendo, la cultura de pago de las empresas británicas parece degradarse. Los tribunales son eficientes pero las acciones prelegales siguen siendo la opción más eficaz.



Complejidad de la recuperación de la deuda:



Información general

Periodo medio de pago (DSO)

Como promedio, los pagos en Reino Unido se llevan a cabo en 30 días. Los retrasos en los desembolsos han disminuido hasta un plazo de 15 días. Sin embargo, el comportamiento de pago de las empresas británicas parece degradarse como resultado de la tendencia creciente a utilizar tácticas y procedimientos legales con el fin de retrasar el calendario de pagos.

Intereses de demora

La Directiva 2011/7/ UE se ha incorporado a la legislación nacional a través de Late Payment of Commercial Debts Regulations (2013); pero en Reino Unido siguen siendo más permisivos: las facturas deben ser pagadas dentro de los 60 días, salvo que se acuerde expresamente lo contrario y siempre que no sea abusivo para el acreedor.

Los intereses de demora pueden ser solicitados sobre el acuerdo contractual o sobre el tipo base del Banco de Inglaterra, y se pueden añadir a la deuda. Además, la legislación de Reino Unido prevé una indemnización fija por costes de recuperación de la deuda.



Prácticas de recobro

Primero, negociación

Los tribunales nacionales son eficientes y desde 1999 distintas reformas regulatorias han mejorado significativamente los procesos de litigio. Pero a pesar de ello las opciones de solución amistosa deben ser consideradas, en primer lugar, como una seria alternativa a los procedimientos legales formales. Antes de iniciar un procedimiento judicial, es recomendable comprobar que la empresa todavía está activa y si las posibilidades de recuperación son buenas. Además, es esencial tener en cuenta el estado de su solvencia.



Procedimientos judiciales

Reino Unido se divide en tres sistemas jurídicos distintos: las leyes de Inglaterra y Gales, las leyes de Escocia y las leyes de Irlanda del Norte. Las decisiones dictadas por los tribunales superiores son consideradas como jurisprudencia vinculante que debe ser seguida por los tribunales inferiores.

Las acciones legales, por lo general, se inician cuando el cobro amistoso ha fracasado. Antes de emitir una reclamación, el acusado debe recibir una exposición de los hechos debidamente justificada y, a continuación, responder si la reclamación es aceptada o no. Ambas partes –deudor y acreedor– deben actuar de manera razonable. El tribunal tiene facultades para sancionar conductas indebidas.

Si el litigio es inevitable, el tribunal correspondiente notifica la reclamación al demandado y si la acepta puede presentar su defensa en un plazo de 28 días. Si el demandante considera que no tiene fundamentos y pocas posibilidades de éxito, puede solicitar que la causa sea desestimada.



Procedimientos de insolvencia

El término 'quiebra' en Reino Unido solo se aplica a personas insolventes, que pueden tener pocos o ningún activo, de forma que los procedimientos de insolvencia no suelen ser rentables en estos casos. Para entablar estos procesos el acreedor debe ser capaz de demostrar que el deudor no puede pagar. Si la orden de quiebra es efectiva, el administrador intentará realizar activos en beneficio de los acreedores. Pueden celebrarse Acuerdos Voluntarios Individuales (IVA) entre el deudor y sus acreedores, normalmente vinculantes por un periodo de cinco años, que son supervisados por el administrador concursal hasta su finalización.

La Ley Concursal de 1986, modificada en el 2000, define insolvencia como el estado de una empresa considerada incapaz de pagar sus deudas a su vencimiento, o si el valor de sus activos es menor que el monto de sus pasivos, teniendo en cuenta su contingente y pasivos potenciales.

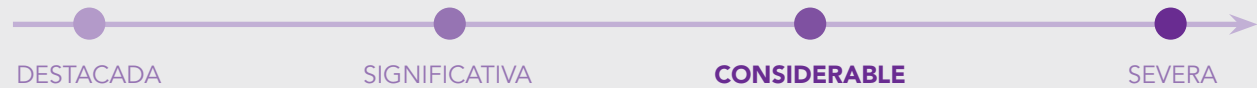


INDIA

Un DSO alto, la ausencia de regulación para pagos atrasados y la complejidad de Sistema Judicial por su alto coste y los enormes retrasos, son algunas de las notas destacadas del mercado indio.



Complejidad de la recuperación de la deuda:



Información general

Periodo medio de pago (DSO)

Los pagos en India habitualmente se ejecutan entre los 30 y los 90 días de media. La cultura local de pago es buena, pero habitualmente los socios locales insisten en obtener mejores plazos, cuando solo el 20% de las transacciones se pagan a tiempo, por lo que no resulta aconsejable.

Intereses de demora

Las leyes indias no regulan los retrasos en los pagos y tampoco se prevén intereses de demora. Dicho esto, los tribunales habitualmente conceden el pago de intereses incluso aunque no exista un acuerdo al respecto entre las partes, reflejado en el contrato.

Como regla general, en India los costes de cobro no son a cargo del deudor y deben ser recuperados a través de procedimientos legales.



Procedimientos de insolvencia

Un deudor se considera insolvente cuando es poco probable que el valor de sus activos exceda de las pérdidas acumuladas. Además, una empresa se considera "enferma" cuando las pérdidas durante varios años han reducido significativamente su valor neto medio o cuando ha dejado de pagar sus deudas regularmente.

El marco de la insolvencia en India está compuesto por varios cuerpos legales lo que puede originar problemas en su aplicación, así como conflictos entre las autoridades.

Dicho esto, cabe destacar que se han hecho diversos esfuerzos para desarrollar una cultura de rescate a las empresas, representados por Companies Act (1956) y Sick Industrial Companies Act (1985). En los dos casos proporcionan tanto capital social como mecanismos de reorganización financiera.



Prácticas de recobro

Primero, negociación

Debido a que el sistema judicial es excesivamente lento y costoso, llegar a una solución amistosa es la mejor alternativa. Antes de iniciar un procedimiento judicial contra un deudor, la evaluación de sus activos es esencial, para conocer el estado de su solvencia y así evaluar las posibilidades de recuperación.

En la práctica, a pesar de que la conciliación y la mediación no son requisitos previos a la realización de acciones legales, los tribunales están cada vez más implicados en ayudar a las partes a llegar a una solución amistosa.



Procedimientos judiciales

El sistema judicial en India no es muy eficiente, ya que es excesivamente lento. Basado en una estructura casi federal, el país se compone de veinte y ocho estados que, por lo general, poseen o comparten un Tribunal Supremo (veinticuatro en total), y varios cientos de distritos administrativos, cada uno con un tribunal a su nivel.

Como regla general, las disputas comerciales corresponden al tribunal del distrito donde se ha causado la acción o el lugar donde reside el deudor o ejerce su actividad profesional, pero la cuantía de la deuda también es importante. Como ejemplo, el Tribunal Supremo de Delhi tiene jurisdicción y es competente para atender demandas de recobro; sin embargo, el Tribunal Supremo de Bombay (Mumbai) no tiene autoridad para hacer frente a tales demandas. Además, varios tribunales especializados tratan cuestiones específicas de recuperación de la deuda, la competencia y litigios antimonopolio, la protección del consumidor, etc.

Si la fase amistosa falla, o si el deudor pone en duda la reclamación, el siguiente paso puede ser el procedimiento judicial, cuyo coste es muy elevado. Además no hay disponibles vías rápidas.

Fuente: Euler Hermes. Más información disponible en www.eulerhermes.com y en la APP "Land of Payment", para iPad, iPhone y Android

Expertos en seguros de crédito

SOLUNION ofrece un servicio integral de seguro de crédito. 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, México, Uruguay, Panamá, Ecuador y Perú, y cubre riesgos en países de los cinco continentes.

SOLUNION está participada al 50% por MAPFRE, aseguradora global con presencia en los cinco continentes, líder del sector en España y primer grupo asegurador multinacional en América Latina; y Euler Hermes, número uno mundial en seguro de crédito y uno de los líderes en caución y en recobro.



Soluciones a medida: Servicio Integral:

- **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.
- **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 -3ª Planta
28020 · Madrid
+34 91 581 34 00
www.solunionseguros.es

SOLUNION Argentina

Av. Corrientes 299
C1043AAC CBA · 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.solunionseguros.co

SOLUNION Chile

Avenida Isidora
Goyenechea, 3520 · Santiago
+56 2 2410 5400
www.solunionseguros.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.solunionseguros.mx

 solunion

Expertos en Seguros de Crédito

www.solunionseguros.com