



FOREST

Forecast & Strategy Club

CONTENIDO

➤ Clave de actualidad.....	1
➤ Visión Sectorial	13
➤ Reflexión estratégica	22

Reunión ordinaria. 28 de octubre de 2004



CLAVE DE ACTUALIDAD: UNA ECONOMÍA MUNDIAL A DISTINTAS VELOCIDADES

Antonio Pulido

Director General
CEPREDE



Resumen Ejecutivo



- El riesgo del petróleo
- Economía mundial: se mantienen las expectativas de buen año para 2004 y se apunta hacia una ligera desaceleración
- Situación por grandes áreas
- Cambio de expectativas de crecimiento en EEUU y la UE
- Revisión de predicciones de crecimiento mundial para el 2004 y 2005



Resumen Ejecutivo

- Índice UBS de optimismo inversor
- Índice IFO de clima económico
- El crecimiento económico en Latinoamérica
- Previsiones de crecimiento económico de la UE-25
- Crecimiento del PIB real en EEUU
- Crecimiento trimestral comparativo EEUU/UE
- Crecimiento en los países de la UE-15



El Riesgo del Petróleo

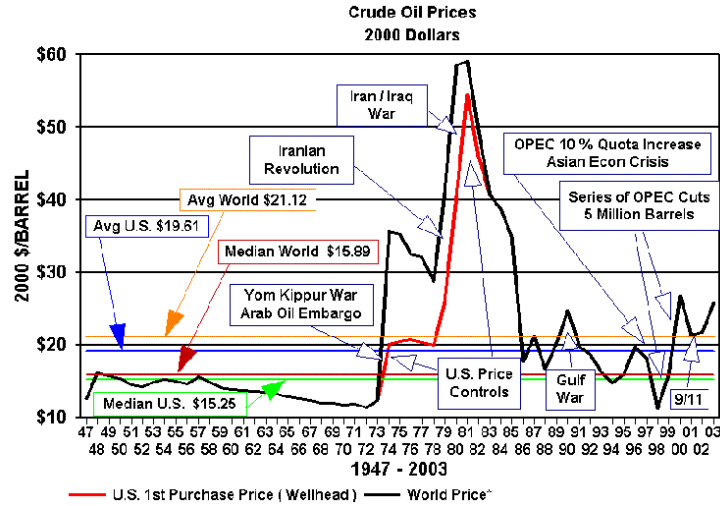
Estimación de efectos de 10 dólares de incremento
en el precio del petróleo, sostenido durante un año

FMI Efecto s/ PIB mundial = -0,6 puntos
Efecto s/ inflación en EEUU y Europa = +0,3 puntos

Comisión Europea Efecto s/ PIB UE-25 = -0,75 puntos (máximo)



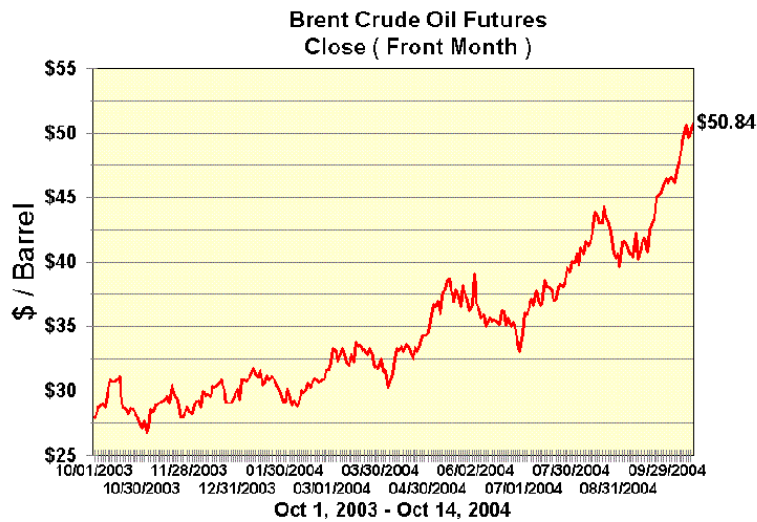
Precio del barril de Brent (dólares por barril)



Fuente: WTRG Economics



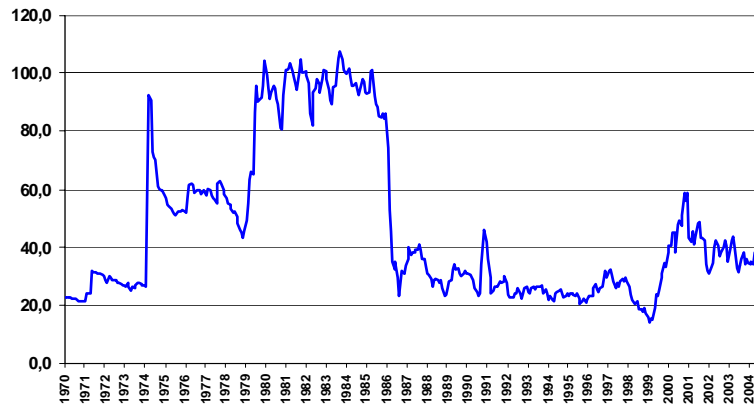
Precio del barril de Brent (dólares por barril)



Fuente: WTRG Economics

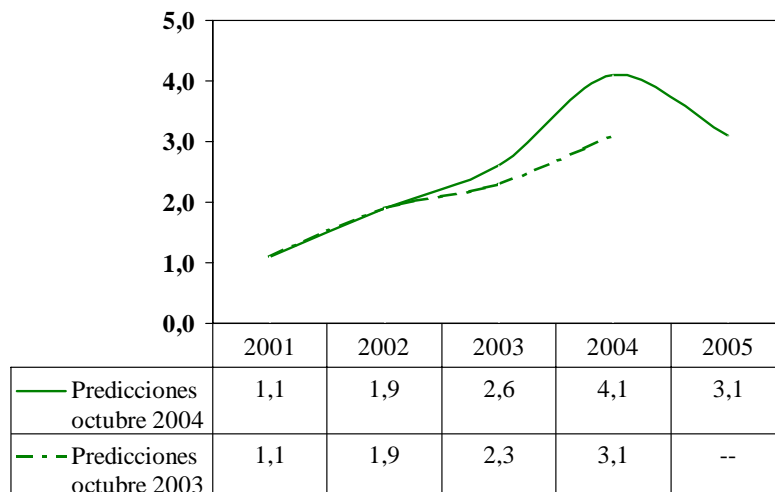


Precio del barril de brent corregido (dólares por barril)



Economía mundial:

se mantienen las expectativas de buen año para 2004
y se apunta hacia una ligera desaceleración



Fuente: Consensus Forecast, octubre 2003 y 2004



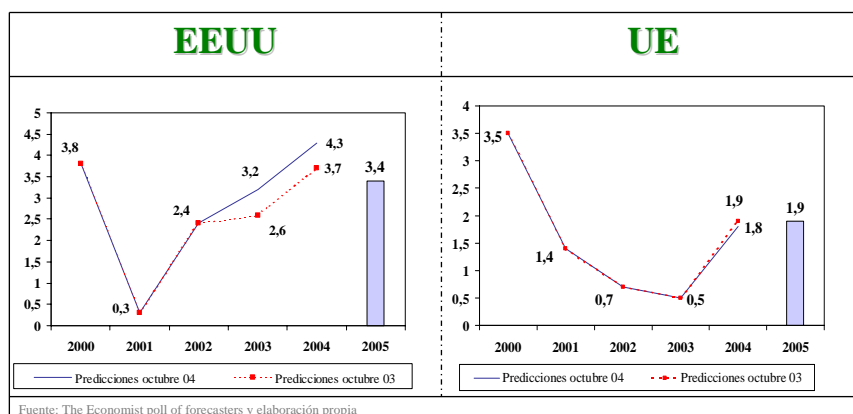
Situación por grandes áreas

	2002	2003	Predicción 2004	Predicción 2005
EEUU	Aceleración (1,9)	Expansión (3,0)	Expansión (4,4)	Expansión (3,5)
UE	Crisis (0,8)	Crisis (1,0)	Aceleración (2,4)	Mantenimiento (2,3)
Japón	Recesión (-0,3)	Aceleración (2,5)	Expansión (4,3)	Desaceleración (1,8)
Asia Pacífico*	Mantenimiento (2,3)	Expansión (3,7)	Expansión (5,2)	Expansión (3,3)
China	Expansión (7,9)	Expansión (9,2)	Expansión (9,2)	Expansión (7,9)
Latinoamérica	Recesión (-1,2)	Aceleración (1,7)	Expansión (5,2)	Expansión (3,3)
Europa Central y del Este**	Expansión (4,6)	Expansión (5,6)	Expansión (6,8)	Expansión (5,5)
Rusia	Expansión (4,1)	Expansión (6,8)	Expansión (7,2)	Expansión (5,9)
Mundo	Mantenimiento (1,9)	Mantenimiento (2,6)	Expansión (4,1)	Expansión (3,1)

Fuente: Elaboración propia a partir de Consensus forecast, octubre 2004. Para China y Rusia, The Economist Poll, agosto 2004.
* Japón + 11 países de la zona
** 19 países de la Zona

Cambio de expectativas de crecimiento en EEUU y la UE

(% incremento del PIB real)



Revisión de predicciones de crecimiento mundial para el 2004

	Actuales	Hace 1 año	Total
<i>Revisión al alza</i>			
Japón	4,4	1,4	+3,0
Rusia	7,3	5,0	+2,3
China	9,0	7,5	+1,5
Europa Central y del Este	5,5	4,1	+1,4
Nuevas Economías Industrializadas de Asia	5,5	4,2	+1,3
Latinoamérica	4,6	3,6	+1,0
MUNDO	5,0	4,1	+0,9
EEUU	4,3	3,9	+0,4
UE – 15	2,2	1,9	+0,3
<i>Revisión a la baja</i>			
Canadá	2,9	3,0	-0,1

Fuente: Elaboración propia a partir de FMI, informes de septiembre 2004 y 2003.

Revisión de predicciones de crecimiento mundial para el 2005

	Actual	Hace 6 meses	Total
<i>Revisión al alza</i>			
Rusia	6,6	5,3	+1,3
Europa Central y del Este	4,8	4,4	+0,4
Japón	2,3	1,9	+0,4
Canadá	3,1	3,1	0,0
<i>Revisión a la baja</i>			
Nuevas Economías Industrializadas de Asia	4,0	5,0	-1,0
China	7,5	8,0	-0,5
EEUU	3,5	3,9	-0,4
MUNDO	4,3	4,4	-0,1
Latinoamérica	3,6	3,7	-0,1
UE-15	2,2	2,3	-0,1

Fuente: Elaboración propia a partir de FMI, informes de septiembre 2004 y 2003.

Índice UBS de optimismo inversor

(saldo % optimistas – pesimistas)

	EEUU
Situación finales de 2000	106
Septiembre 2001 (atentado terrorista)	50
Enero 2002	115
Enero 2003	38
Enero 2004	108
Febrero 2004	97
Marzo 2004	85
Abril 2004	73
Mayo 2004	71
Junio 2004	95
Julio 2004	88
Agosto 2004	77
Septiembre 2004	74

Fuente: UBS, Index of Investor Optimism



Índice IFO de clima económico (1995 = 100)

	EEUU	Europa Occidental	MUNDO*
2003. Tercer trimestre	97,1	80,2	91,2
2003. Cuarto trimestre	106,6	89,6	100,2
2004. Primer trimestre	122,7	98,9	111,0
2004. Segundo trimestre	121,0	95,2	110,1
2004. Tercer trimestre	120,1	99,8	109,2

*Respuestas de 1114 expertos de 92 países
Fuente: Institute for Economic Research (IFO)



El crecimiento económico en Latinoamérica

	Peso en Latinoamérica %	Tasa de crecimiento PIB real			
		2002	2003	2004	2005
México	34,5	0,8	1,3	4,0	3,2
Brasil	29,1	1,9	-0,2	4,0	3,5
Argentina	9,1	-10,9	8,8	7,0	4,0
Venezuela	5,5	-8,9	-7,6	12,1	3,5
Colombia	5,5	1,6	3,7	4,0	4,0
Chile	3,6	2,2	3,3	4,9	4,7
Perú	3,6	4,9	4,1	4,5	4,5
Ecuador	1,1	3,3	2,6	5,4	4,0
Uruguay	0,7	-11,0	2,5	10,0	3,5
Total Latinoamérica	100	-0,1	1,8	4,6	3,6

Fuente: FMI, septiembre 2004



Previsiones de crecimiento económico de la UE-25

Por países ordenados por ritmo de variación en 2004
(% crecimiento real del PIB)

Países en expansión (% Δ > 3,0 %)	Pesos*	2004	2005
Estonia + Letonia + Lituania	0,3	6,7	6,5
Polonia	2,9	5,8	5,1
Eslovaquia	0,3	4,8	4,3
Irlanda	1,5	4,7	5,0
Eslovenia	0,3	3,9	4,1
Grecia	2,0	3,9	3,0
Hungría	1,0	3,5	3,7
Rep. Checa	1,0	3,3	3,4



Previsiones de crecimiento económico de la UE-25

Por países ordenados por ritmo de variación en 2004
(% crecimiento real del PIB)

Países con crecimiento medio (% Δ entre 1,5% y 3%)	Pesos*	2004	2005
Luxemburgo	0,2	2,8	3,4
Finlandia	2,0	2,8	2,6
España	9,1	2,6	2,9
Francia	20,6	2,6	2,3
Bélgica	3,8	2,5	2,3
Chipre + Malta	0,1	2,4	2,9
Alemania	28,2	2,0	1,8
Austria	2,9	1,6	2,4



Previsiones de crecimiento económico de la UE-25

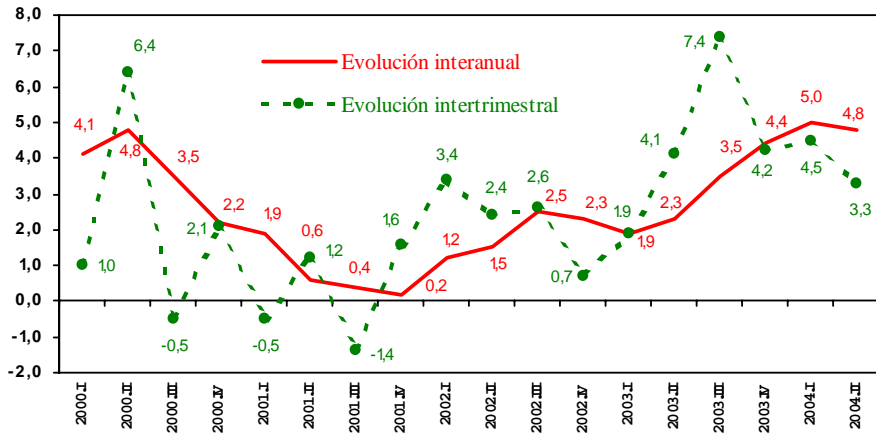
Por países ordenados por ritmo de variación en 2004
(% crecimiento real del PIB)

Países con crecimiento crítico (% $\Delta < 1,5\%$)	Pesos*	2004	2005
Portugal	1,5	1,4	2,2
Italia	16,7	1,4	1,9
Holanda	5,7	1,1	1,8
UE-25*	100,0	2,7	2,6
Zona Euro*	94,2	2,6	2,5
UE-10 Ampliación	5,8	4,9	4,6

*Pesos según PIB corregido por PPA en 2002 respecto al total UE-25 excepto Reino Unido, Dinamarca y Suecia
Fuente: Elaboración propia a partir de FMI, predicciones septiembre 2004.



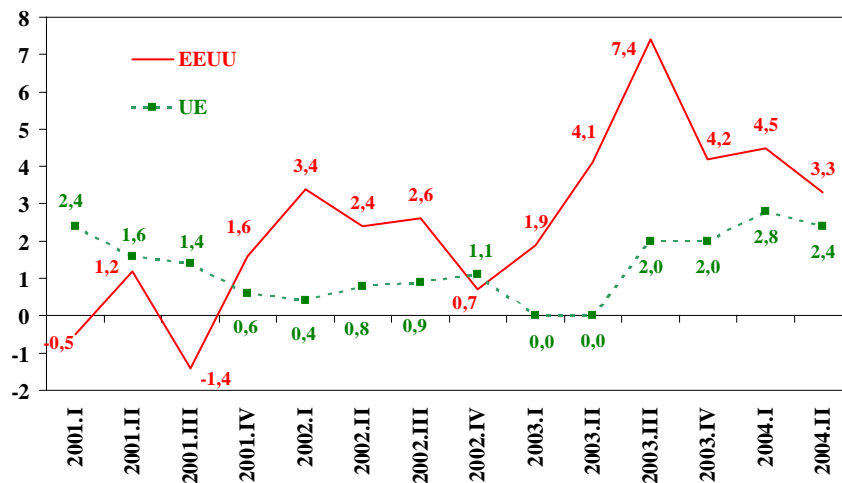
Crecimiento del PIB real en Estados Unidos (tasa de variación anual)



Fuente: BEA, septiembre 2004



Crecimiento trimestral comparativo EEUU / UE-15 (tasa intertrimestral anualizada)



Fuente: BEA, septiembre 2004 y Eurostat, octubre 2004



Crecimiento en los siete países de la UE-15 que se mantienen por encima de la media

	Var. en % respecto al trimestre anterior				Var. en % respecto al mismo periodo del año anterior				Promedio último año
	2003		2004		2003		2004		
	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	
Grecia	1,9	-0,3	2,9	-0,6	4,6	4,5	4,0	3,9	4,3
Irlanda	-2,4	5,4	0,9	0,3	0,6	5,1	6,1	4,1	4,0
Reino Unido	0,9	1,0	0,7	0,9	2,2	2,9	3,4	3,6	3,0
España	0,6	0,7	0,7	0,5	2,6	2,8	2,7	2,6	2,7
Suecia	0,7	0,9	0,9	1,0	1,7	2,4	2,8	3,5	2,6
Finlandia	0,6	0,3	1,1	0,7	2,4	1,6	2,8	2,7	2,4
Bélgica	0,6	0,7	0,7	0,7	0,8	1,3	2,0	2,7	1,7
UE-15	0,5	0,5	0,7	0,6	0,7	1,1	1,7	2,3	1,5

Fuente: Eurostat, octubre 2004



Crecimiento en los siete países de la UE-15 que se mantienen por debajo de la media

	Var. en % respecto al trimestre anterior				Var. en % respecto al mismo periodo del año anterior				Promedio último año
	2003		2004		2003		2004		
	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	
Portugal	-0,4	-0,1	0,9	1,2	-1,0	-0,2	0,3	1,5	0,1
Holanda	0,1	0,5	0,8	-0,1	-1,4	-0,5	0,9	1,4	0,1
Alemania	0,3	0,3	0,4	0,5	-0,3	0,0	0,8	1,5	0,5
Italia	0,4	0,0	0,5	0,3	0,4	0,1	0,8	1,2	0,6
Austria	0,2	0,3	0,4	0,9	0,6	0,8	0,7	1,8	1,0
Francia	0,7	0,5	0,8	0,7	0,4	1,0	1,6	2,8	1,4
Dinamarca	0,6	0,7	1,0	0,2	0,4	1,4	1,7	2,6	1,5
UE-15	0,5	0,5	0,7	0,6	0,7	1,1	1,7	2,3	1,5

Fuente: Eurostat, octubre 2004



28 de octubre 2004



CLAVE DE ACTUALIDAD: UNA ECONOMÍA MUNDIAL A DISTINTAS VELOCIDADES

Antonio Pulido

Director General

CEPREDE



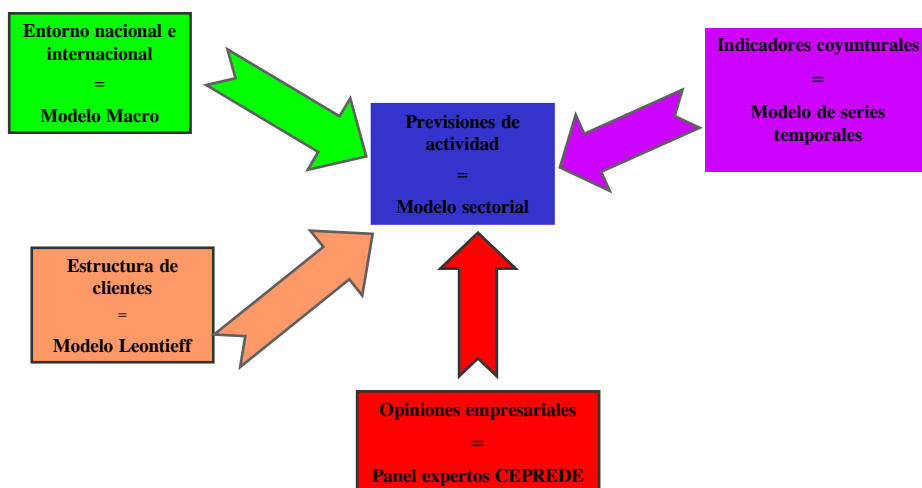
La visión de los expertos sobre la evolución sectorial de la economía española

Octubre 2004

Milagros Dones, Directora Área Sectorial



ESQUEMA DE TRABAJO



APORTACIONES DEL MODELO MACRO:

ENTORNO INTERNACIONAL: variables exógenas

TASAS DE VARIACIÓN PREVISTAS

- ❖ **PIB INTERNACIONAL**
 - **TOTAL MUNDIAL**
 - ✓ **ECONOMÍAS DESARROLLADAS**
 - ✓ **USA**
 - ✓ **JAPÓN**
 - ✓ **PAISES EN VIAS DE DESARROLLO**
 - ✓ **LATINOAMÉRICA**
 - ✓ **UE por países**
- ❖ **PRECIOS DE MATERIAS PRIMAS**
- ❖ **CRECIMIENTO DEL COMERCIO MUNDIAL**
- ❖ **TIPOS DE INTERÉS Y PRECIOS**



APORTACIONES DEL MODELO MACRO

ENTORNO NACIONAL: Modelo causal

TASAS DE VARIACIÓN PREVISTAS

- ❖ **PIB real por demanda**
 - **Gasto en consumo final (Hogares+ IPSFL)**
 - **Gasto en consumo Final (AA.PP.)**
 - **Formación Bruta de Capital Fijo**
 - ✓ **Inversión en Construcción**
 - ✓ **Inversión en Bienes de Equipo**
 - ✓ **Inversión en Otros bienes**
 - **Variación de existencias**
 - **Exportaciones reales de B. Y S.**
 - **Importaciones reales de B. Y S.**



APORTACIONES DEL MODELO MACRO

ENTORNO NACIONAL: Modelo causal

TASAS DE VARIACIÓN PREVISTAS

- ✓ Salario Real por asalariado
- ✓ Empleo (Puestos de trabajo equivalentes a tiempo completo)
- ✓ EURIBOR 3 meses
- ✓ Tipo de interés a largo plazo
- ✓ Tipos de cambio Euro / \$ USA
- ✓ Productividad



APORTACIONES COYUNTURALES

Modelo de series temporales

TASAS DE VARIACIÓN PREVISTAS en ESPAÑA y en la UE

- ❖ Índice de producción industrial
- ❖ Índice de precios industriales
- ❖ Costes salariales
- ❖ Ocupados
- ❖ Exportaciones por productos (D.G.A y EUROSTAT)
- ❖ Importaciones por productos (D.G.A y EUROSTAT)
- ❖ Otros indicadores específicos para cada sector

Actúan como herramienta de congruencia del modelo estructural



APORTACIONES ESTRUCTURALES

Modelo Leontieff

❖ Estructura de clientes

✓ Peso relativo de las ventas a otros sectores productivos:

▪ Sectores demandantes de productos como factor productivo

✓ Peso relativo de las ventas a los agentes económicos:

▪ Familias e IPSFL (Consumo privado)

▪ Administración pública (Consumo público)

▪ Empresas (Inversión y Variación de existencias)

▪ Exportaciones (Resto del mundo)

▪ Importaciones (Resto del mundo)

PROCESO DE ESTIMACIÓN

SEGUNDA ETAPA: **MODELO CALIBRADO**

Panel expertos CEPREDE

Opiniones empresariales sobre crecimiento de:

- Ventas internas
- Ventas externas
- Empleo
- Inversión
- Penetración de importaciones
- Probabilidad de ocurrencia de acontecimientos económicos, nacionales e internacionales (Planteamiento de previsiones alternativas)

PROCESO DE ESTIMACIÓN

TERCERA ETAPA: *PREVISIONES SECTORIALES*

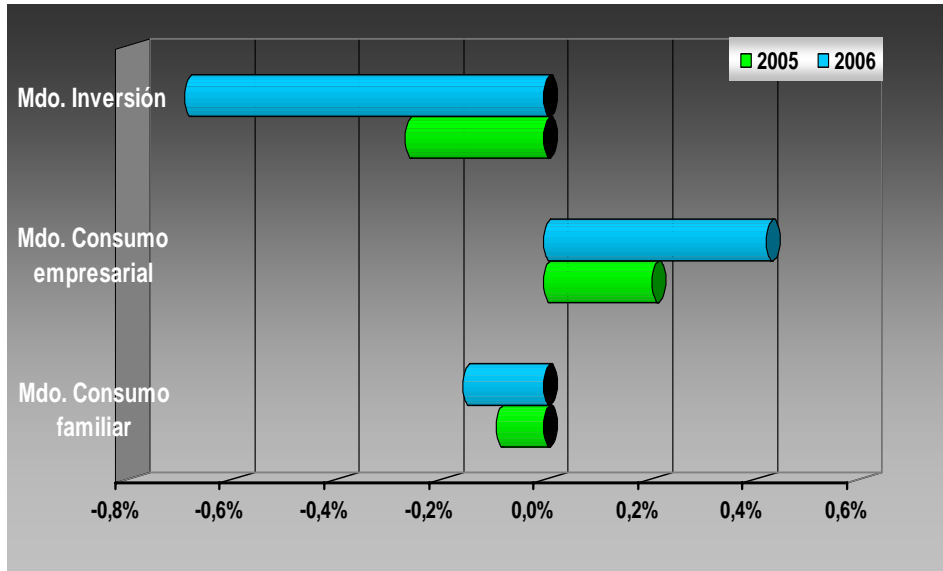


CRECIMIENTO SECTORIAL PANEL DE EXPERTOS			
	2005	2006	PROMEDIO 2005-06
MERCADO DE CONSUMO FAMILIAR	2,4%	2,7%	2,6%
Consumo no cíclico	2,1%	2,3%	2,2%
Consumo cíclico de bienes	1,9%	2,6%	2,3%
Consumo cíclico de servicios	2,9%	3,3%	3,1%
MERCADO DE CONSUMO EMPRESARIAL	2,7%	3,3%	3,0%
Servicios mixtos a empresas y particulares	2,6%	3,3%	3,0%
Servicios a empresas	2,6%	3,5%	3,0%
Suministros	5,4%	5,2%	5,3%
Agricultura, silvicultura y pesca	1,8%	1,9%	1,8%
Productos interindustriales	2,3%	3,1%	2,7%
MERCADO DE INVERSIÓN	2,2%	2,2%	2,2%
Construcción y sus materiales	2,2%	1,9%	2,1%
Equipos y servicios TIC	2,6%	3,4%	3,0%
Equipos NO TIC	2,1%	2,8%	2,4%
TOTAL	2,5%	2,9%	2,7%

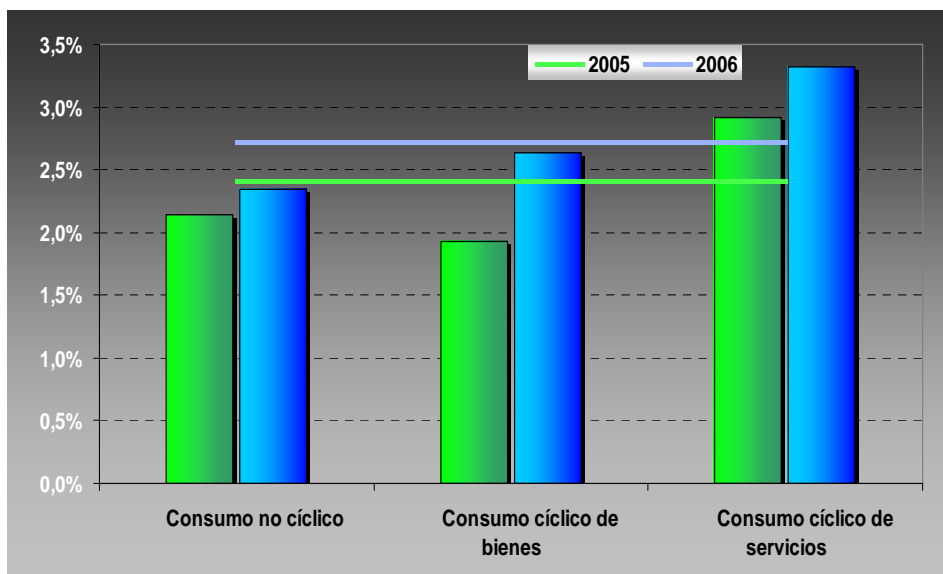
Fuente: Panel CEPREDE, Octubre 2004



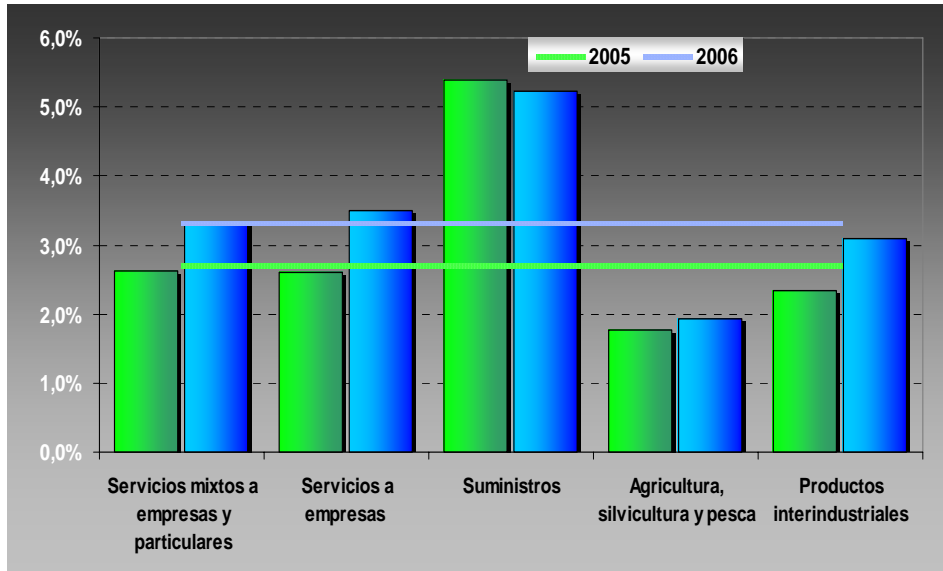
DIFERENCIALES DE CRECIMIENTO



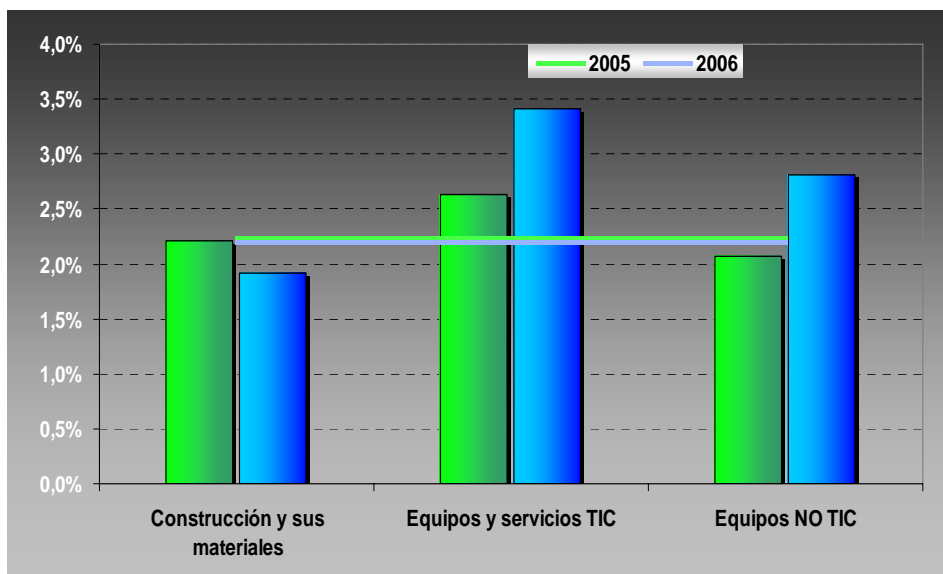
DINÁMICA DE CRECIMIENTO Mercado familiar



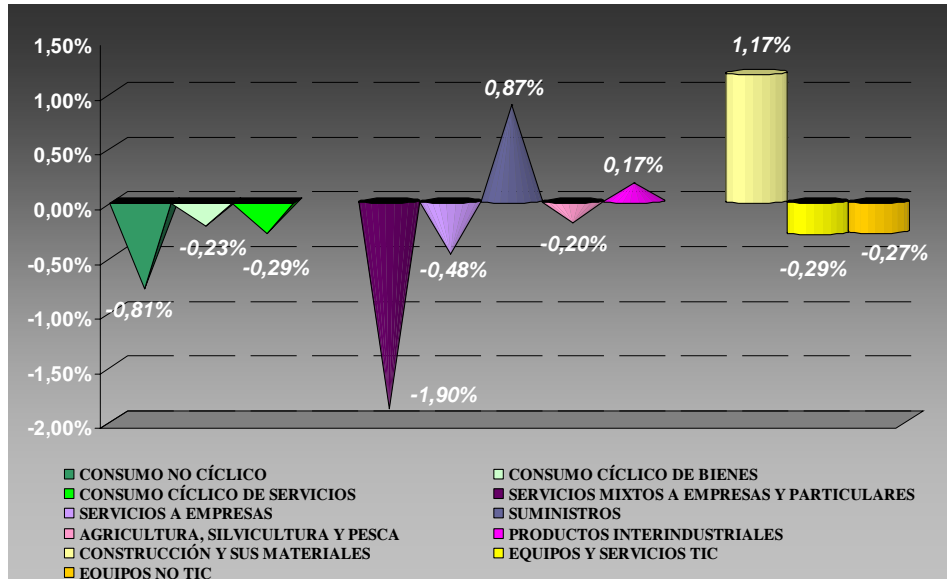
DINÁMICA DE CRECIMIENTO Mercado empresarial



DINÁMICA DE CRECIMIENTO Mercado de inversión



CAMBIO DE EXPECTATIVAS



La visión de los expertos sobre la evolución sectorial de la economía española

Octubre 2004

Milagros Dones, Directora Área Sectorial



CRECIMIENTO SECTORIAL PANEL DE EXPERTOS

	2005	2006
MERCADO DE CONSUMO FAMILIAR	2,4^o%	2,7^o%
Consumo no cíclico	2,1^o%	2,3^o%
Alimentación, bebidas y tabaco	0,4%	-0,6%
Servicios no destinados a la venta	3,1%	3,4%
Educación y sanidad privada	2,2%	2,4%
Alquiler inmobiliario	1,2%	1,7%
Consumo cíclico de bienes	1,9^o%	2,6^o%
Textil, cuero y calzado	2,3%	3,3%
Vehículos automóviles	1,3%	2,0%
Muebles y manufacturas diversas	2,6%	2,8%
Consumo cíclico de servicios	2,9^o%	3,3^o%
Hostelería	2,7%	3,4%
Comercio	3,1%	3,2%
Reparación	2,9%	3,4%
MERCADO DE CONSUMO EMPRESARIAL	2,7^o%	3,3^o%
Servicios mixtos a empresas y particulares	2,6^o%	3,3^o%
Transportes	2,0%	3,1%
Comunicaciones	4,2%	4,4%
Instituciones financieras y seguros	2,9%	3,7%
Otras actividades sociales y de servicios	2,2%	2,5%
Servicios a empresas	2,6^o%	3,5^o%
Alquiler de maquinaria y equipo sin operario	2,5%	3,5%
Edición, artes gráficas y reproducción	3,1%	3,5%
Otras actividades empresariales	2,5%	3,5%
Suministros	5,4^o%	5,2^o%
Coquerías, refino de petróleo y tratamiento de combustibles nucleares	3,3%	3,8%
Producción y distribución de energía eléctrica	6,4%	6,0%
Produc. y distrib. combustibles gaseosos. Produc.y distrib.de vapor y agua caliente	2,2%	2,3%
Captación, depuración y distribución de agua	3,0%	3,4%
Agricultura, silvicultura y pesca	1,8^o%	1,9^o%
Productos interindustriales	2,3^o%	3,1^o%
Industrias extractivas	-0,2%	0,6%
Industrias químicas	3,2%	4,0%
Metalurgia y productos metálicos	1,8%	2,6%
Industrias del papel	3,4%	4,2%
Industrias del caucho y del plástico	2,5%	3,5%
Industrias de la madera	2,9%	3,3%
Material eléctrico	2,2%	2,9%
MERCADO DE INVERSIÓN	2,2^o%	2,2^o%
Construcción y sus materiales	2,2^o%	1,9^o%
Construcción	2,2%	1,9%
Fabricación de cemento, cal y yeso	2,5%	2,0%
Equipos y servicios TIC	2,6^o%	3,4^o%
Fab.material electrónico; fabr.equipo y aparatos de radio, tv y comunicación	3,0%	3,7%
Actividades informáticas e I + D	2,5%	3,5%
Fab. Maquinas oficina y equipos informáticos	3,4%	4,0%
Fab.equipo médico quirúrgico, precisión y óptico	1,9%	2,3%
Equipos NO TIC	2,1^o%	2,8^o%
Maquinaria y equipo mecánico	2,1%	2,9%
Fab. otro material de transporte	2,1%	2,6%
TOTAL	2,5^o%	2,9^o%

Fuente: Panel CEPREDE, Octubre 2004

Reflexión estratégica

LA EMPRESA ANTE EL FUTURO

Andrés Fernández Romero



Los retos: amenazas y riesgos; oportunidades

EL RETO TECNOLÓGICO

EL RETO ESTRUCTURAL

EL RETO COMPETITIVO

EL RETO ORGANIZATIVO

EL RETO HUMANO

El reto tecnológico



DESARROLLOS TECNOLÓGICOS MÁS SOFISTICADOS
LA OBSOLESCENCIA TECNOLÓGICA
LA ASUNCIÓN HUMANA DEL ARMA TECNOLÓGICA
TECNOLOGIA, CREATIVIDAD E INNOVACION



El reto estructural



LA EMPRESA SIN FRONTERAS NI NIVELES
MODELOS ESTRUCTURALES REVOLUCIONARIOS
NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DEL
TRABAJO
LA EMPRESA MODULAR, LA CORPORACIÓN
VIRTUAL



El reto competitivo



CLIENTES: DE LA SATISFACCIÓN A LA LEALTAD

PROVEEDORES: LA ASOCIACIÓN

COMPETIDORES: EL RETO DE LA INNOVACIÓN

SOCIEDAD: LAS EXIGENCIAS DE LOS
"STAKEHOLDERS"



El reto organizativo



NUEVAS TÉCNICAS DE MEJORA DE LA GESTIÓN

NUEVAS TÉCNICAS DE TOMA DE DECISIONES

NUEVOS INSTRUMENTOS DE INFORMACIÓN

NUEVOS ENFOQUES DE LA FORMACIÓN



El reto humano



PERSONAL CADA VEZ MÁS PREPARADO

PERSONAL CON TALENTO, CADA VEZ MÁS ESCASO

CAPTACIÓN, DESARROLLO, MOTIVACIÓN, RETENCIÓN

ASCENSIÓN DEL TRABAJADOR DEL CONOCIMIENTO



Reflexión estratégica

LA EMPRESA ANTE EL FUTURO



Aesplan

Andrés Fernández Romero

