

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

FUNDACIÓN

Consenso Económico

Tercer trimestre de 2009


El Consenso Económico es el informe trimestral de coyuntura que realiza desde 1999 PricewaterhouseCoopers a partir de la opinión de un panel de expertos y empresarios. El Consenso Económico es el resultado de una encuesta enviada a un colectivo de 306 personas seleccionadas por su solvencia a la hora de dar una opinión acerca de la situación económica española. La encuesta se ha elaborado exclusivamente con las 95 contestaciones realizadas en plazo, correspondientes a los siguientes sectores: sistema financiero, empresas no financieras, universidades y centros de investigación económica, asociaciones empresariales y profesionales.

PricewaterhouseCoopers (www.pwc.com) ofrece servicios de auditoría, consultoría y asesoramiento legal y fiscal para dar confianza e incrementar el valor de sus clientes y stakeholders. Más de 155.000 personas en 153 países aúnan sus conocimientos, experiencia y soluciones para aportar nuevos puntos de vista y un asesoramiento práctico.

Si desea obtener ejemplares impresos de este Consenso, puede solicitarlos en la siguiente dirección:

pwc.comunicacion@es.pwc.com

www.pwc.com/es



© 2009 Fundación PricewaterhouseCoopers. Todos los derechos reservados. PricewaterhouseCoopers se refiere a la red de firmas miembros de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.

Depósito Legal: M-44514-2001

ÍNDICE

• ARTÍCULO	Pág. 2
• FICHA TÉCNICA	Pág. 3
• EXPERTOS Y COORDINACIÓN	Pág. 4
• PERSPECTIVAS DE LA ECONOMÍA MUNDIAL	Pág. 5
• PERSPECTIVAS DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA	Pág. 7
• RECUPERACIÓN ECONÓMICA	Pág. 9
• SITUACIÓN DE LAS FAMILIAS Y DE LAS EMPRESAS	Pág. 13
• TIPOS DE INTERÉS	Pág. 14
• TIPOS DE CAMBIO	Pág. 15
• EVOLUCIÓN DE LOS PRECIOS DE CONSUMO	Pág. 18
MONOGRÁFICO	
• LA SITUACIÓN DEL SISTEMA BANCARIO ESPAÑOL	Pág. 20
• RELACIÓN DE PARTICIPANTES	Pág. 25

LO PEOR YA HA PASADO, PERO LO QUE NOS ESPERA TAMPOCO ES ALENTADOR

En términos globales, el conjunto de respuestas de los panelistas del Consenso Económico da como finalizado el proceso de deterioro económico en España, pero no es muy optimista sobre una recuperación de los niveles de actividad, y mucho menos del empleo, en un futuro cercano.

De las principales economías globales (EE.UU., Japón y Unión Europea) se indica una situación de estabilización económica y se pronostica mejoría a un año vista. Este estado de opinión, con algo menos de intensidad, ya se manifestaba en la anterior edición del Consenso Económico, pero resulta significativa la diferencia de opinión respecto a la situación actual y perspectivas de la economía española, de la que no se espera mejoría en los próximos doce meses. Los panelistas indican así un cierto desfase entre la posición cíclica española y la de las principales áreas económicas mundiales. En el caso de la economía mundial, de los factores de riesgo que podrían ensombrecer las perspectivas actuales, permanecen la crisis financiera y las amenazas sobre el precio de activos, como argumentos principales para la incertidumbre.

Para la economía española, se augura una caída del PIB en torno al 3% en 2009, seguida de otra caída del 1.3% en 2010. De acuerdo con el diagnóstico general de que lo peor ha pasado, incluso en la economía española, los panelistas manifiestan una relajación de la restricción de demanda para la producción de sus empresas. De la misma manera, tanto de la situación de las familias como de las de las empresas, en las respuestas del Consenso se puede inferir una situación económica delicada, pero no un deterioro adicional.

Las perspectivas sobre algunos indicadores de actividad empresarial, en particular inversión y exportaciones son ligeramente optimistas, dado el panorama general, lo que no se extiende a las perspectivas sobre el empleo.

En el ámbito de la inflación, las perspectivas se sitúan algo por debajo de las obtenidas en el anterior Consenso, tanto para el cierre de 2009 (-0.6%) como para junio de 2010 (+0.7%). Una mayoría de panelistas manifiesta una tendencia a la reducción o estabilidad de los precios de los productos y servicios comercializados por sus empresas, ante la situación de caída o estancamiento de la demanda.

Como resumen de las respuestas en este Consenso, la opinión de los panelistas es bastante unánime sobre el fin del deterioro, pero escéptica sobre las posibilidades de una pronta recuperación en nuestra economía. La falta de optimismo sobre el futuro cercano destaca sobre unas perspectivas de mejora más claras para las principales economías mundiales, ya sean cercanas (Unión Europea) o algo menos relacionadas (EE.UU. y Japón).

Víctor Gonzalo
Manuel Portela
Xavier Segura
Economistas

La debilidad de la demanda en España condicionará un escenario de ausencia de presiones en los precios, con una variación esperada del IPC en junio de 2010 entre el 0 y el 1,5% para más de tres cuartas partes de los encuestados. En este mismo sentido, un 70% señala la estabilidad de precios en su empresa/sector, condicionada sobre todo por la debilidad de la demanda y a pesar de que los que contestan que encarecerán sus productos lo hacen por el aumento de costas salariales

Este cuestionario ha sido diseñado, elaborado y redactado por el Grupo de Expertos junto a los tres coordinadores reseñados. Los comentarios que acompañan a las respuestas también son producto de un consenso entre estas mismas personas.

Este Consenso Económico es el resultado de una encuesta de un total de **34** preguntas que se ha enviado a un colectivo de **306** personas seleccionadas que por su trabajo son capaces de dar una opinión solvente acerca de la situación económica española. La encuestase ha elaborado exclusivamente con **95** de las contestaciones que han llegado en plazo. El desglose profesional de estos **95** panelistas es el que se indica a continuación:

EMPRESAS NO FINANCIERAS	28,9%
UNIVERSIDADES Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN ECONÓMICA	23,3%
SISTEMA FINANCIERO	24,4%
ASOCIACIONES EMPRESARIALES Y PROFESIONALES	23,4%

Fecha de realización: **del 16 de septiembre al 5 de octubre de 2009**

En cada una de las preguntas se indica, entre paréntesis, el número de respuestas obtenido en esa pregunta seguido del porcentaje sobre el total de personas que han respondido.

EXPERTOS

ÁNGEL LABORDA PERALTA. FUNDACIÓN CAJAS DE AHORROS
GUILLERMO DE LA DEHESA. AVIVA CORPORATION
JORDI SEVILLA SEGURA. PRICEWATERHOUSECOOPERS
JOSÉ A. HERCE SAN MIGUEL. ANALISTAS FINANCIEROS INTERNACIONALES
JOSÉ ROJO ALDEA. GRUPO SANTANDER
JOSEP OLIVER I ALONSO. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BARCELONA
RAFAEL PAMPILLÓN OLMEDO. INSTITUTO DE EMPRESA
VÍCTOR M. GONZALO ÁNGULO. INTERMONEY
XAVIER SEGURA PORTA. CAIXA DE CATALUNYA

COORDINACIÓN

ALFONSO LÓPEZ-TELLO DÍAZ-AGUADO. PRICEWATERHOUSECOOPERS
MANUEL PORTELA PEÑAS. ECONOMISTA

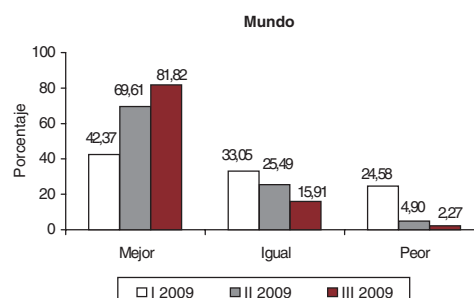
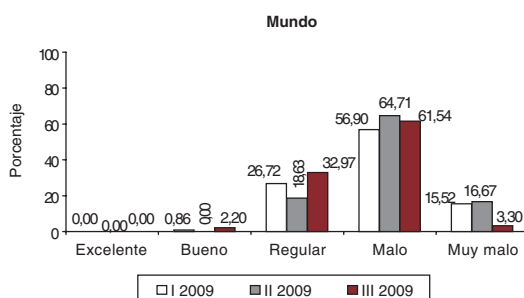
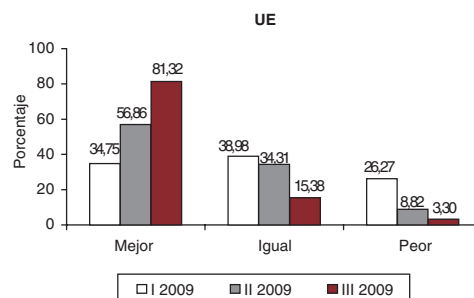
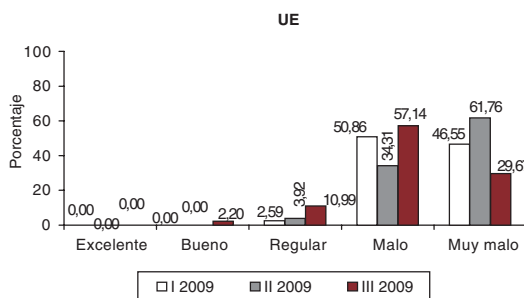
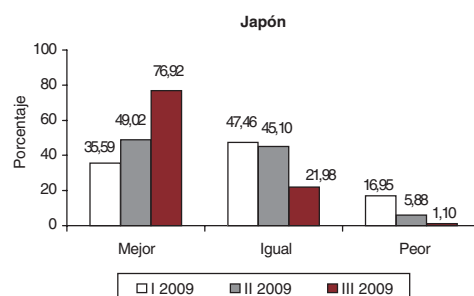
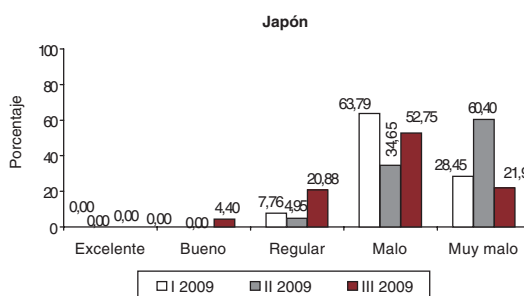
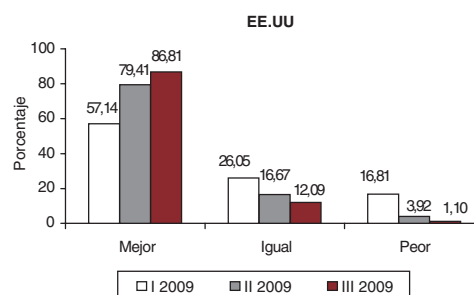
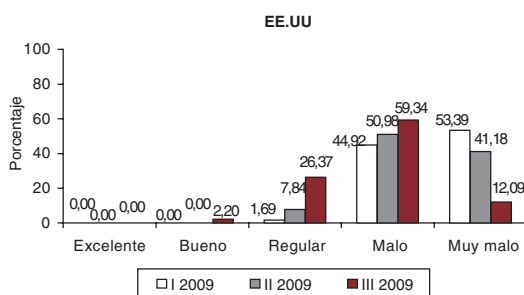
Según los Organismos Económicos Internacionales, las previsiones de crecimiento económico para los años 2009 y 2010 son:

	FMI		OCDE		CE	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
EE.UU.	-2,7%	1,5%	-2,8%	0,9%	-2,9%	0,9%
Japón	-5,4%	1,7%	-6,8%	0,7%	-5,3%	0,1%
UE	-4,2%	0,5%	-4,8%	0,0%	-4%	-0,1%
Mundo	-1,1%	3,1%	-	-	-1,4%	1,9%

1. ¿Cómo calificaría usted la situación actual de la economía mundial?

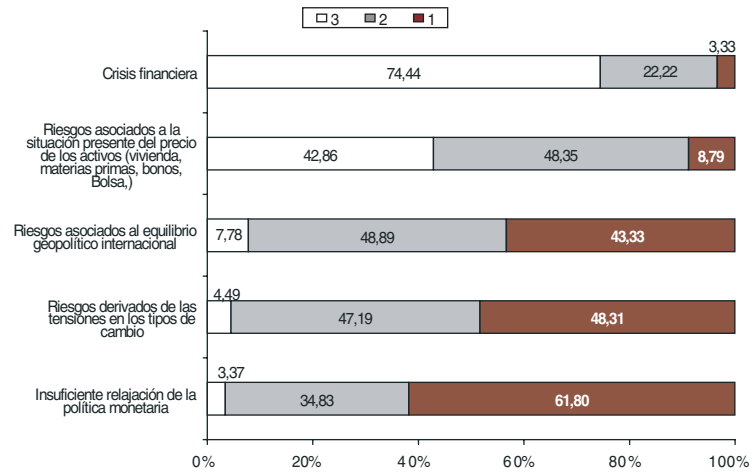
¿Cómo cree usted que será la situación dentro de un año?

91-95,79%



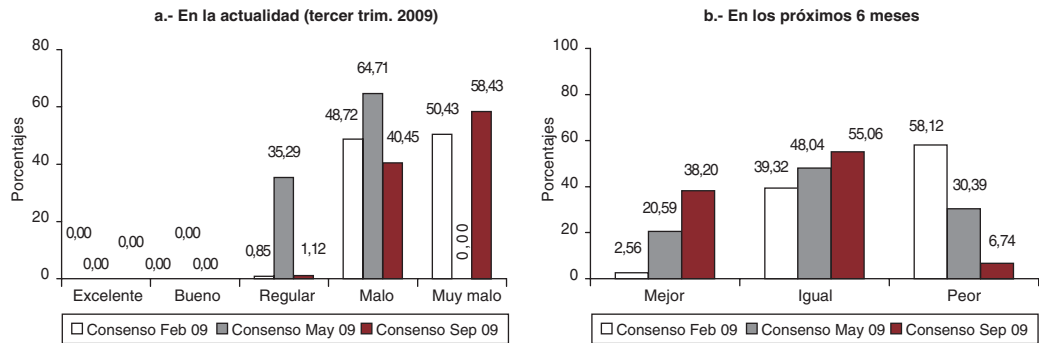
2. Valore de 1 a 3 los siguientes riesgos que condicionan las perspectivas a corto plazo de la coyuntura económica mundial. (1=menos importante; 3=más importante).

91-95,79%

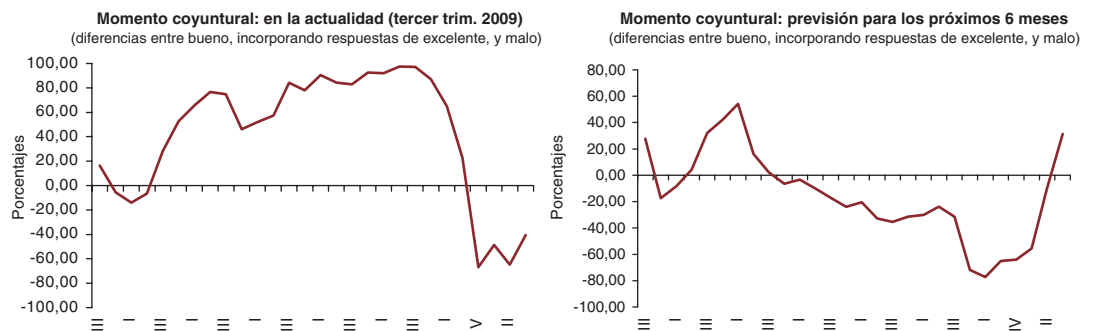


1. ¿Cómo calificaría usted el momento coyuntural de la economía española?

89-93,68%

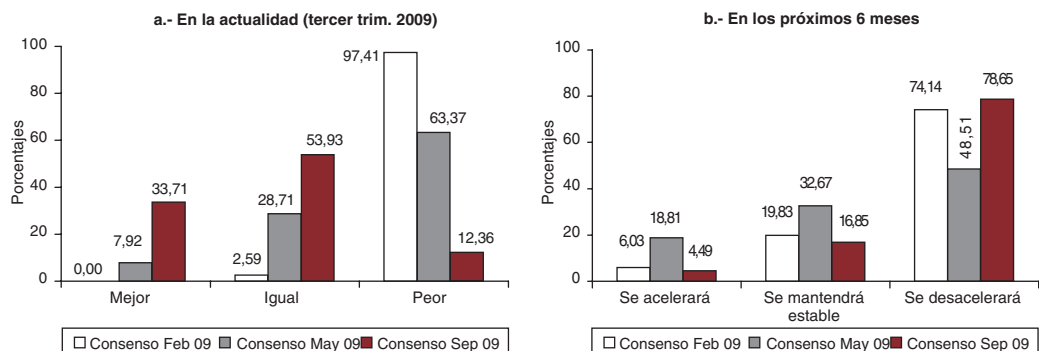


Evolución de las diferencias en las respuestas obtenidas en la pregunta anterior desde el tercer trimestre de 2002:

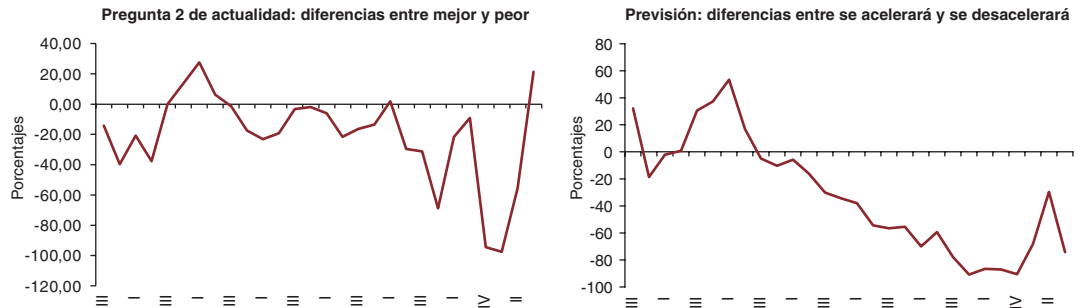


2. Según los datos del Banco de España, el crecimiento en tasa interanual del PIB fue del -4,2% en el segundo trimestre del año 2009, 1,3 puntos menos que en el trimestre precedente. ¿Cómo cree usted que ha evolucionado/evolucionará el crecimiento del PIB?

89-93,68%

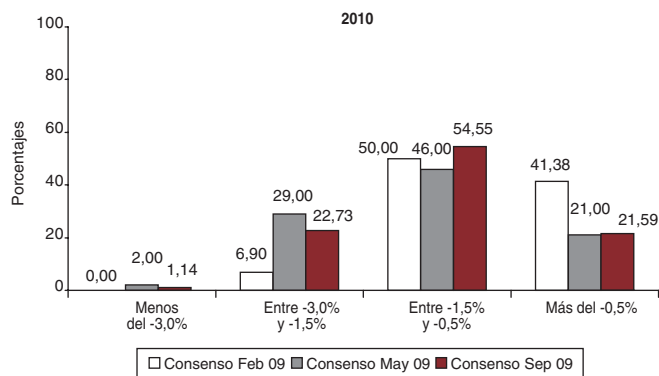
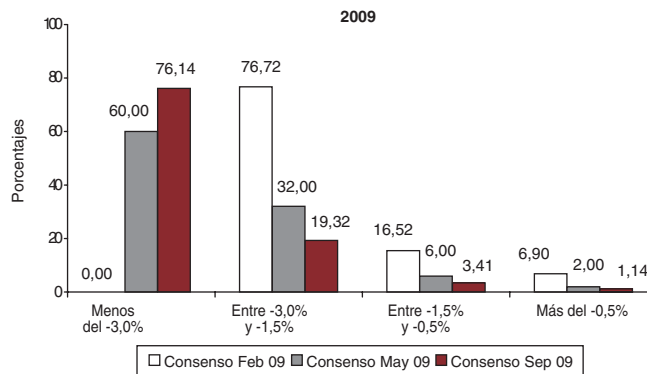


■ Evolución de las diferencias en las respuestas obtenidas en la pregunta anterior desde el tercer trimestre de 2002:

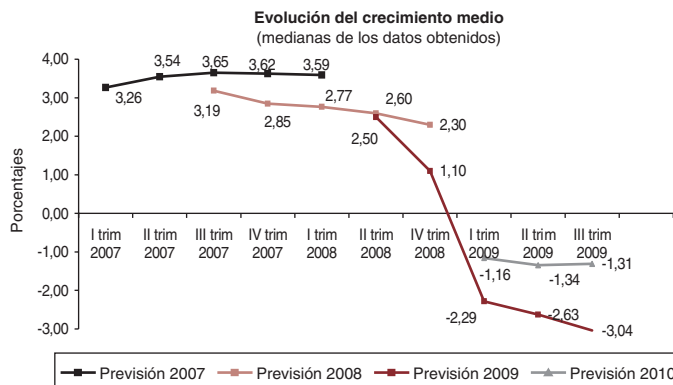


3. ¿Cuál cree usted que será el crecimiento medio en 2009 y 2010?

88-92,63%

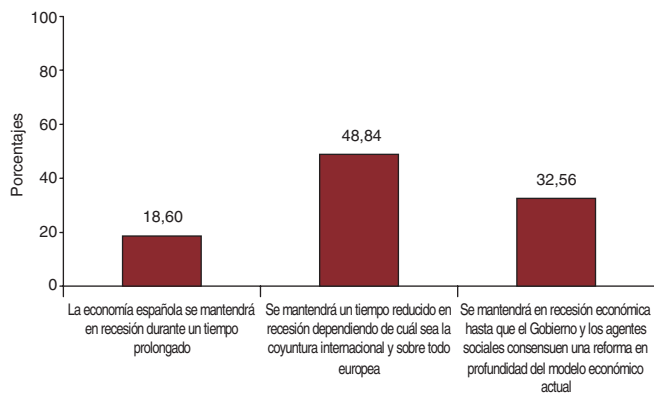


■ La evolución de las respuestas obtenidas sobre el crecimiento medio de la economía española



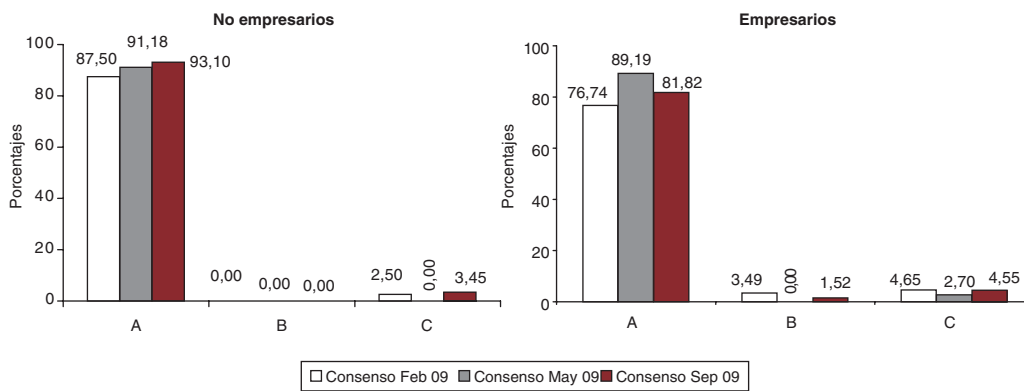
4. Las previsiones de los organismos internacionales y de los analistas privados apuntan un retroceso de la economía española en 2009 y en 2010, sin que existan pronósticos posteriores a 2010. En su opinión, en los años 2011-2009:

86-90,53%



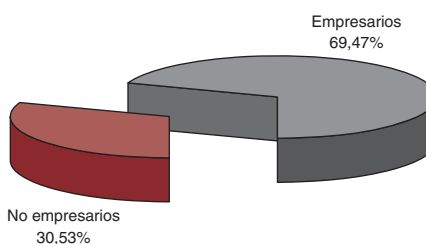
5. ¿Por qué su empresa no produce más de lo que actualmente produce? O, si usted no es empresario, ¿por qué cree que el PIB de la economía española no crece más?

86-90,53%

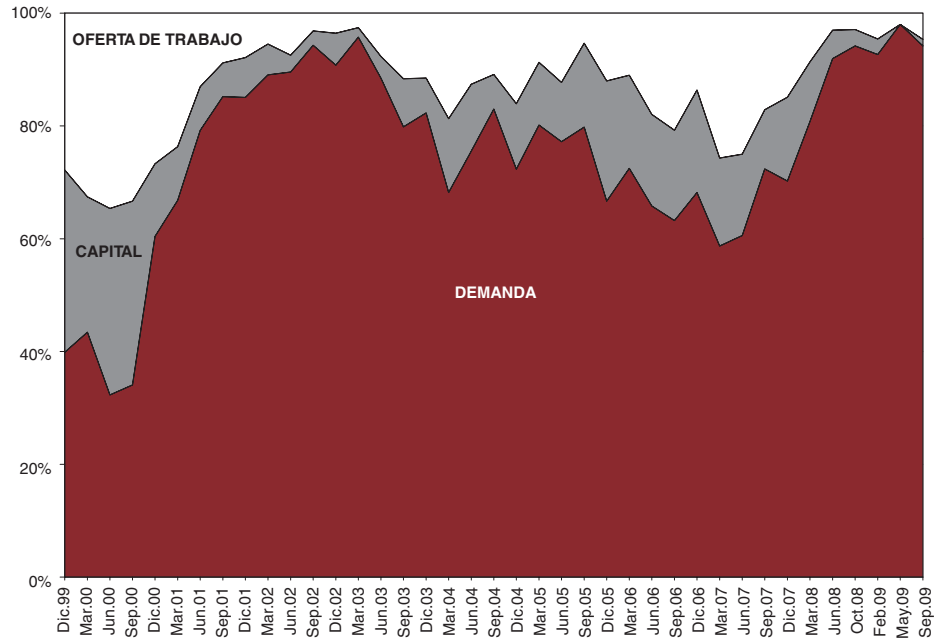


- A. La demanda esperada no es suficiente para incrementar la producción
- B. No existe suficiente capacidad productiva instalada
- C. Aunque hay suficiente demanda y capacidad instalada para incrementar la producción, no se encuentran disponibles los trabajadores cualificados necesarios

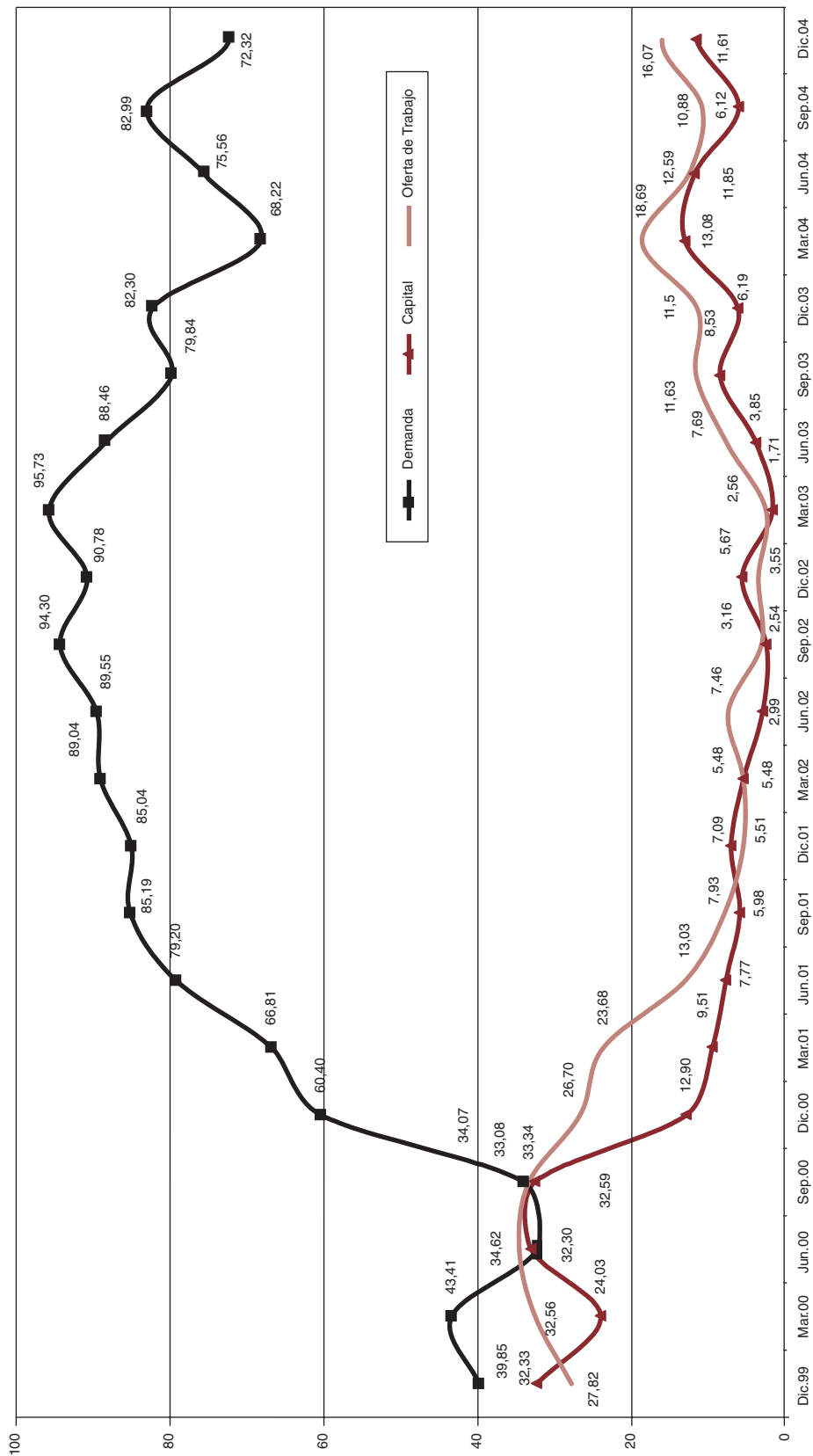
¿Opina usted como ejecutivo de una empresa/representante de un sector?



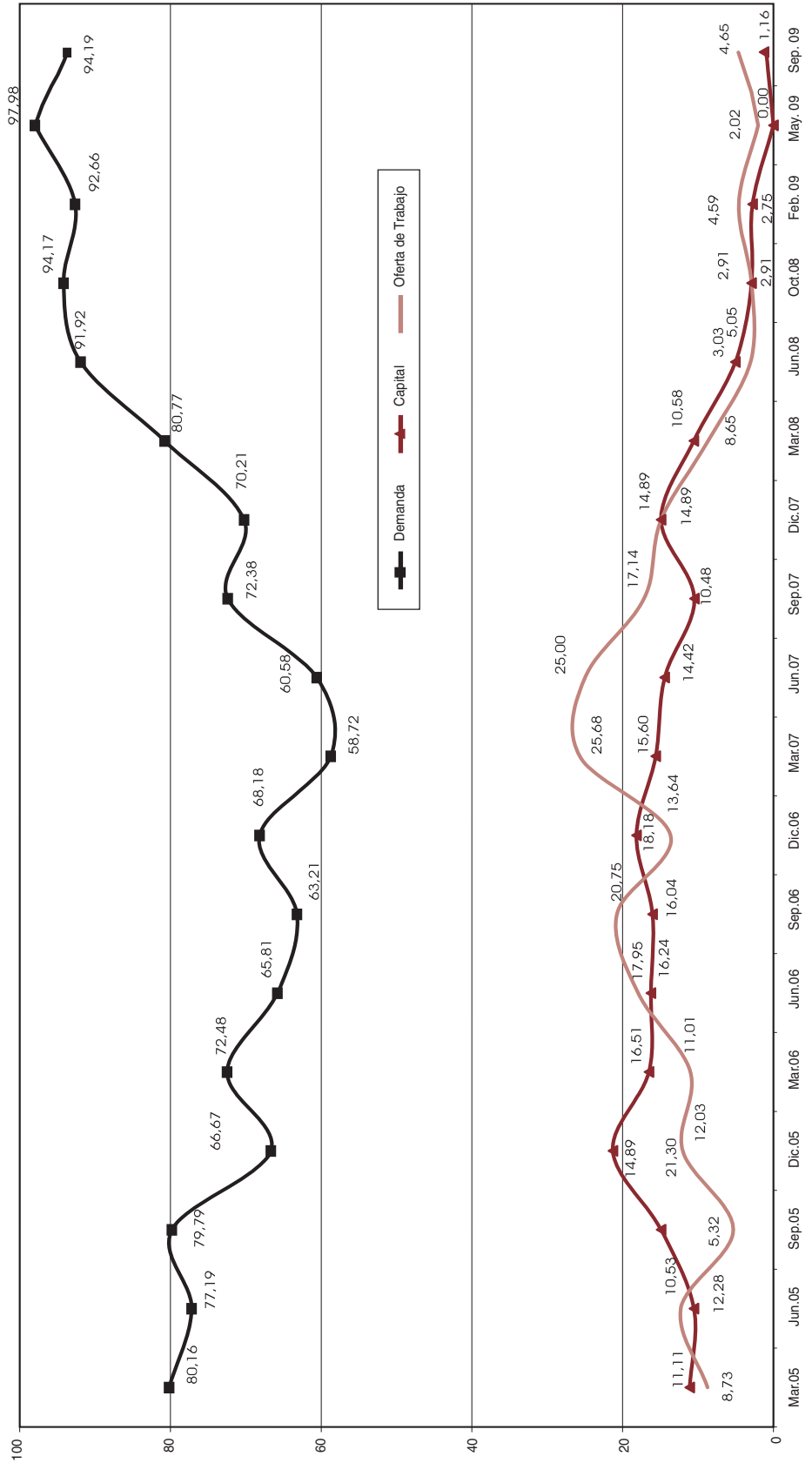
- Evolución de las diferencias en las respuestas obtenidas en esta pregunta desde el tercer trimestre de 2002:



La evolución en detalle es la siguiente: desde Diciembre 1999 hasta Diciembre 2004



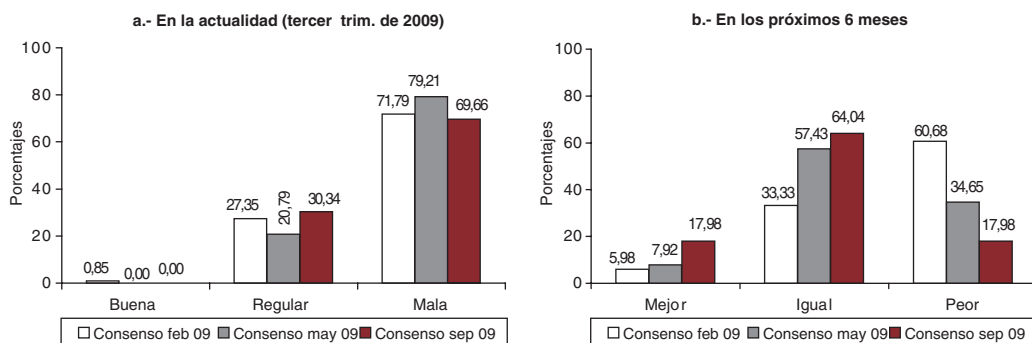
La evolución en detalle es la siguiente: desde Marzo 2005 hasta Septiembre 2009



6. ¿Cómo valora usted la situación económico-financiera de las familias (ahorro, endeudamiento, riqueza, rentas salariales y no salariales...)?

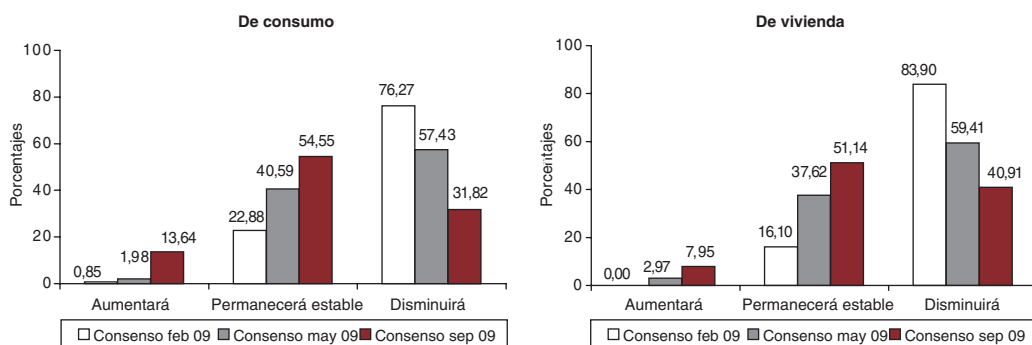
89-82,41%

89-82,41%



7. En función de lo considerado en la pregunta anterior y de otros factores que usted juzgue determinantes (p.e., tipos de interés), ¿cómo piensa que evolucionará la demanda de las familias en los próximos seis meses?

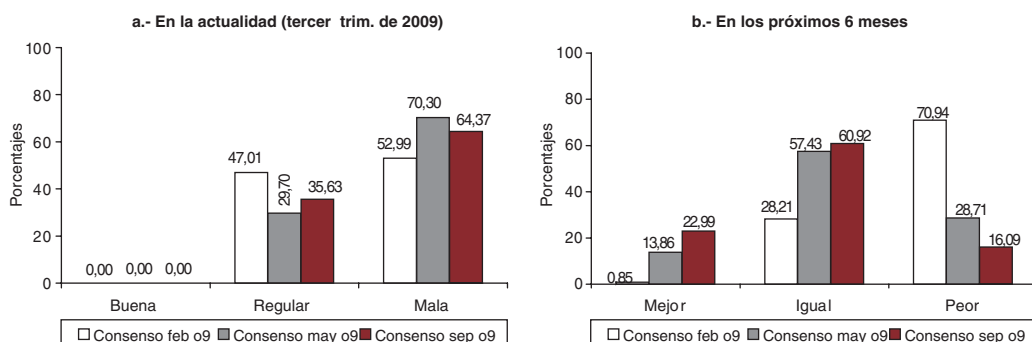
88-81,48%



8. ¿Cómo valora usted la situación económico-financiera de las empresas (resultados, rentabilidad, endeudamiento...)?

87-80,56%

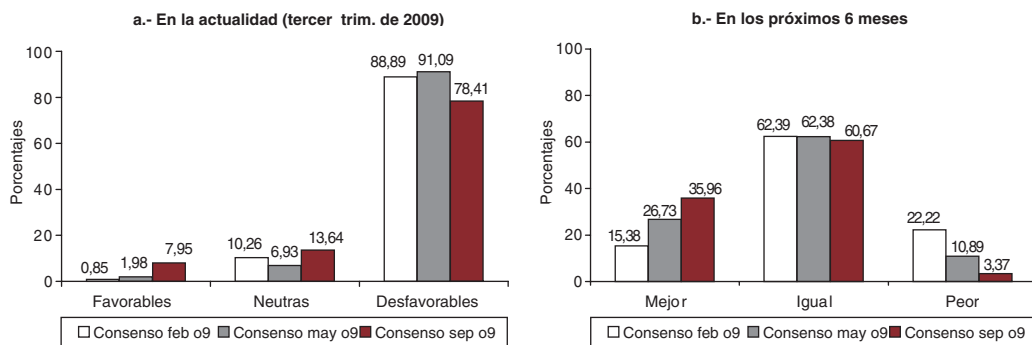
87-80,56%



9. ¿Cómo valora usted las condiciones monetarias y financieras globales en las que se desenvuelven las empresas?

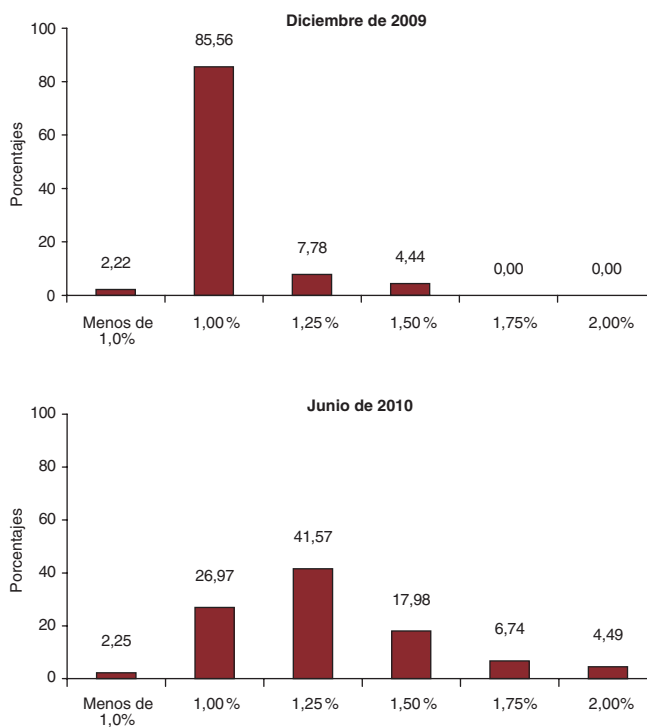
88-81,48%

89-82,41%



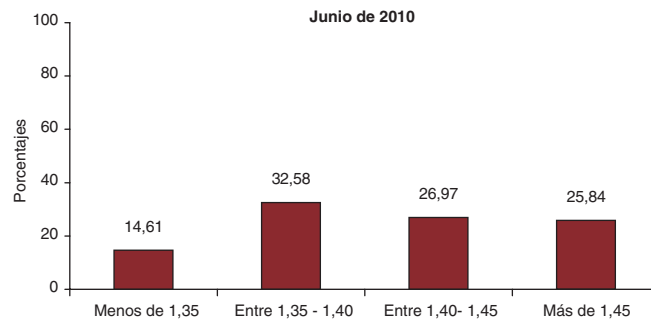
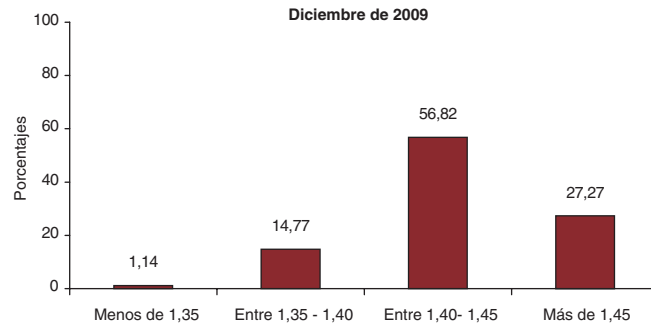
10. En estos momentos (16 de septiembre) el tipo de intervención del BCE está situado en el 1%. ¿Dónde cree usted que se situará en las siguientes fechas?

90-94,74%



11. El 15 de septiembre de 2009 el euro cotizó a 1,46 dólares. ¿Cómo cree usted que cotizará en las siguientes fechas?

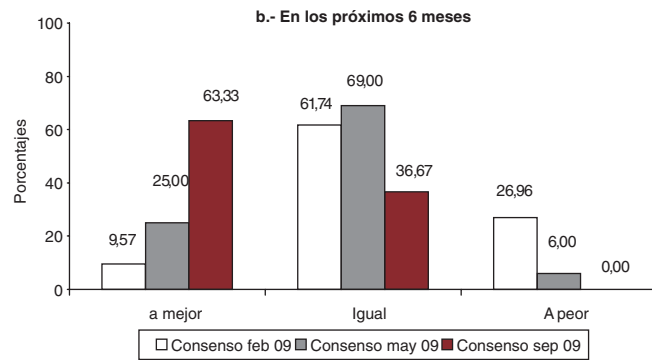
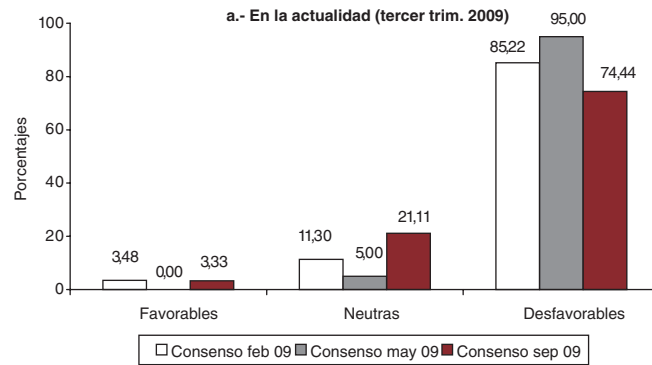
88-92,63%



12. ¿Cómo cree usted que son/serán los factores determinantes de las exportaciones de las empresas?

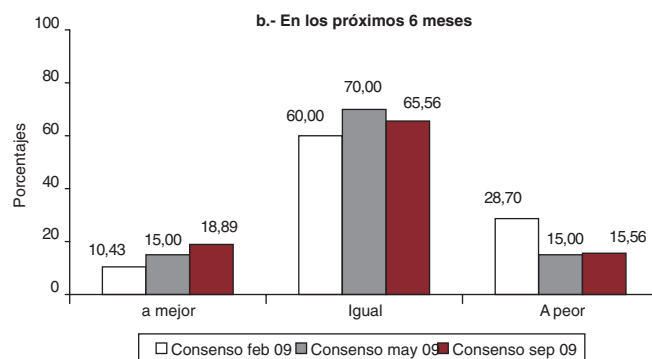
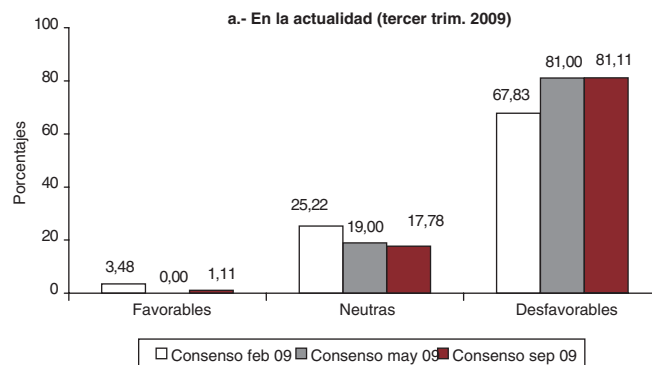
90-94,74%

SITUACIÓN Y PERSPECTIVAS DE LOS MERCADOS EXTERIORES



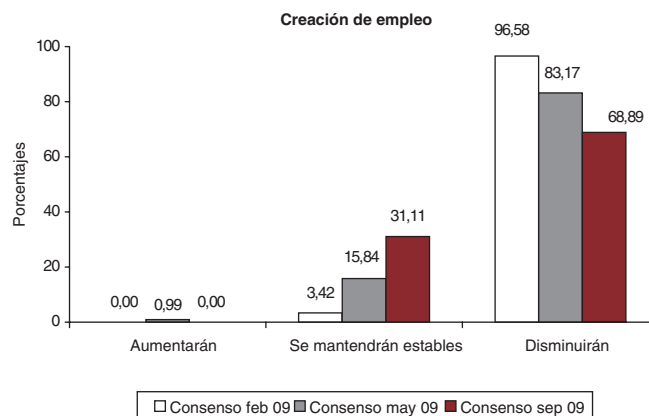
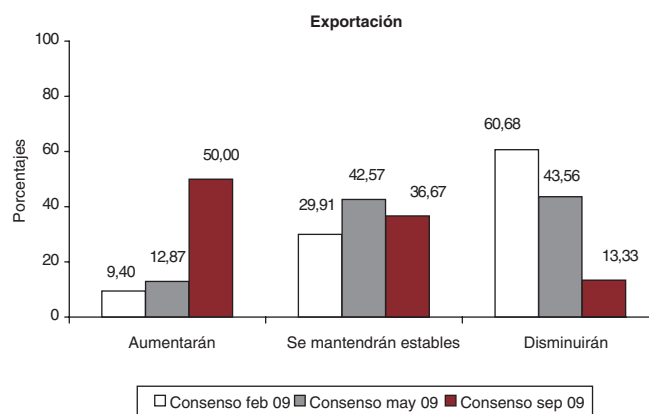
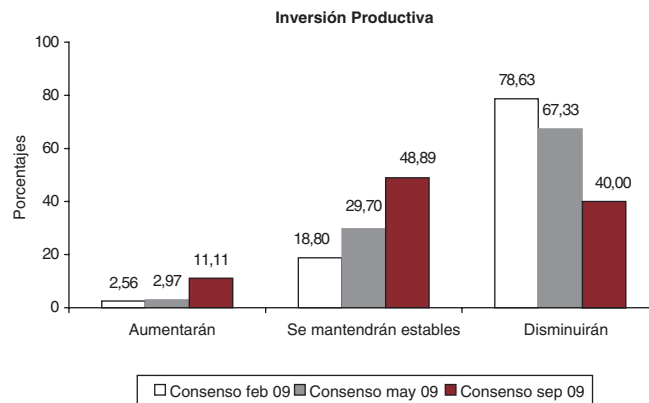
CONDICIONES DE COMPETITIVIDAD

90-94,74%



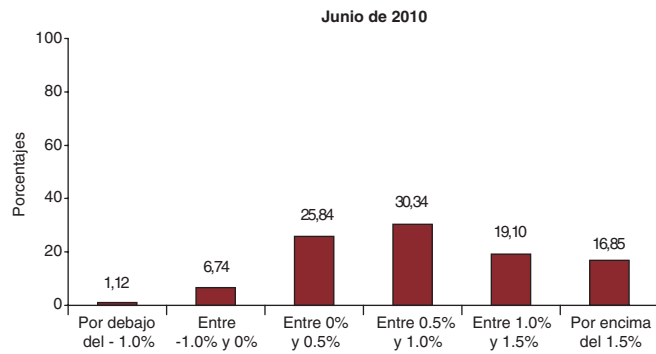
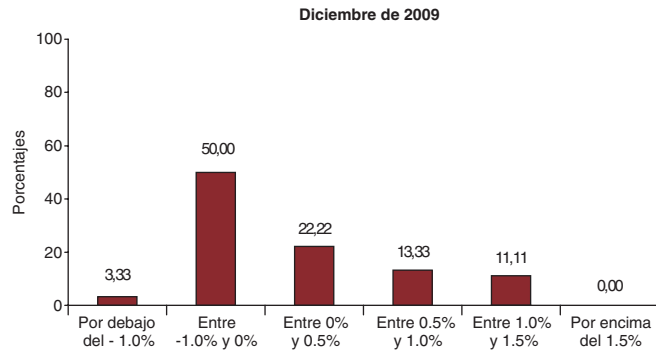
13. En función de lo considerado en las preguntas anteriores y de otros factores que usted juzgue determinantes, ¿cómo piensa que evolucionarán la inversión productiva, la exportación y la creación de empleo de las empresas en los próximos seis meses?

90-94,74%

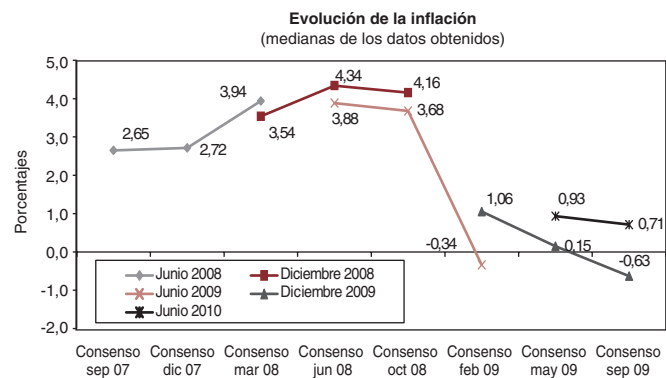


14. El IPC correspondiente a agosto de 2009 fue del -0,8%, ¿en qué cifra cree usted que se situará en las siguientes fechas?

90-94,74%

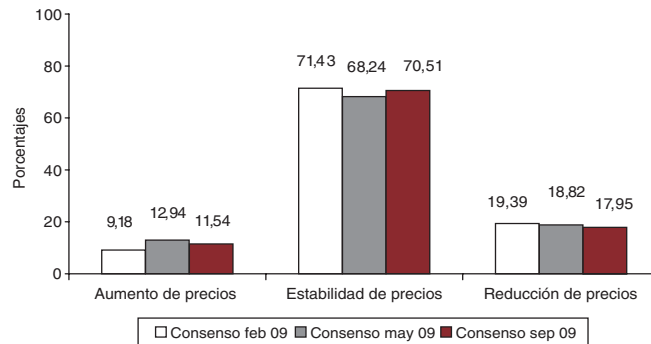


■ Evolución de las respuestas obtenidas



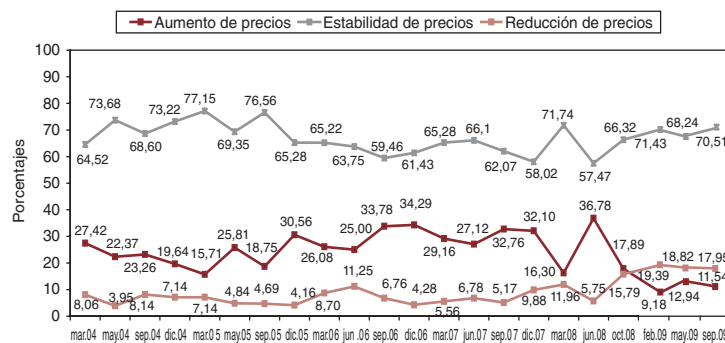
15. ¿Qué política de precios seguirá su empresa/sector en los próximos 12 meses?
(Análisis hecho según los que han contestado como ejecutivo de una empresa o representante de un sector)

78-82,11%



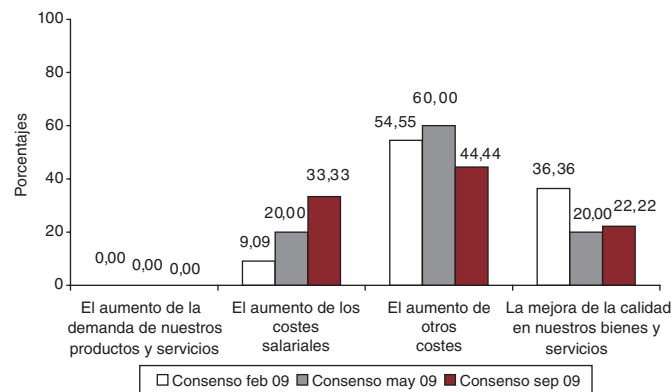
Evolución de las respuestas obtenidas en esta pregunta

Evolución de las respuestas obtenidas en esta pregunta



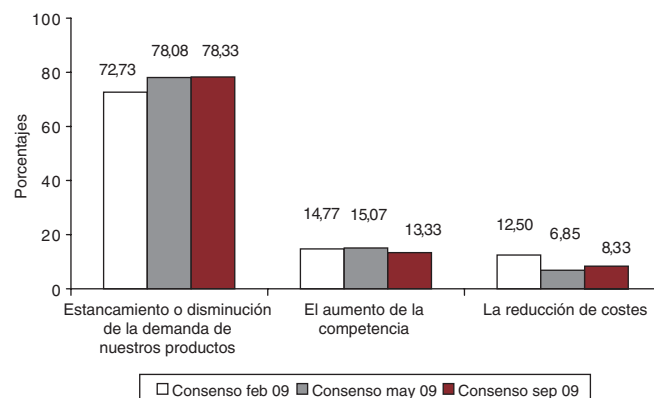
Si ha contestado aumentos de precios ¿cuál es la causa principal?

9-9,47%



Si ha contestado estabilidad o reducción de precios ¿cuál es la causa principal?

60-63,16%



LA SITUACIÓN DEL SISTEMA BANCARIO ESPAÑOL

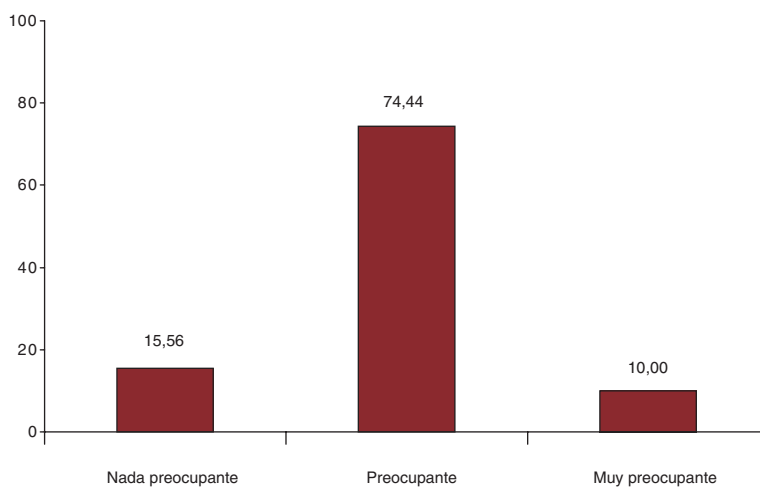
A diferencia de lo ocurrido en otros países desarrollados, el origen de la crisis en España no vino directamente por una crisis en el sector bancario. La actuación prudente del Banco de España, con el establecimiento en 2000 de las llamadas provisiones dinámicas, entre otros factores, contribuyó a que en 2007, cuando se inició la crisis financiera, las entidades contaran en España con un colchón de 24.000 millones de euros, teniendo un ratio de cobertura por encima del 200%. No obstante, durante los últimos años se han venido acumulando una serie de desequilibrios en la economía española. La acumulación de estos desequilibrios, junto con la situación creada por la crisis financiera internacional, permite explicar en el caso español la brusquedad del ajuste y su fuerte impacto sobre el PIB y el empleo. En estas circunstancias, y a pesar de la buena situación de partida, el deterioro del sistema financiero español ha sido muy rápido, afectando a los niveles de solvencia y a los ratios de cobertura de las entidades, dando lugar a fuertes incrementos en los niveles de morosidad.

Estos factores han puesto de manifiesto además la existencia de un exceso de capacidad en el sistema financiero español y la necesidad de una recapitalización para afrontar el necesario proceso de reestructuración. Para afrontar este reto el gobierno aprobó recientemente el Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB).

Finalmente, la elevada exposición de bancos y cajas al sector inmobiliario les ha obligado además a realizar actuaciones, que en muchos casos han implicado importantes refinanciaciones o la adquisición directa de bienes inmuebles de algunas grandes empresas del sector o la adquisición directa de importantes carteras de bienes inmuebles procedentes de estas empresas y su gestión posterior. De esta manera, el sector bancario se muestra especialmente dependiente del devenir del sector inmobiliario y, no sólo de la evolución de los precios de la vivienda sino del posible efecto sobre la solvencia de los bancos considerados como grupos consolidados.

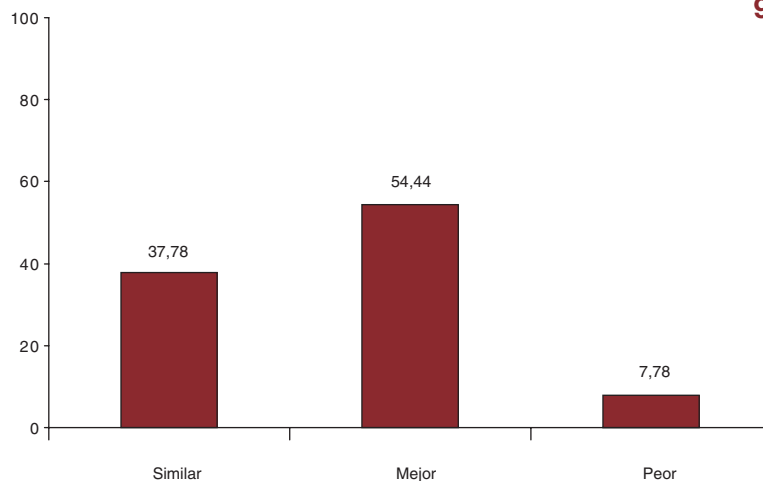
1. ¿Cómo valora la situación general del sistema bancario?

90-94,74%



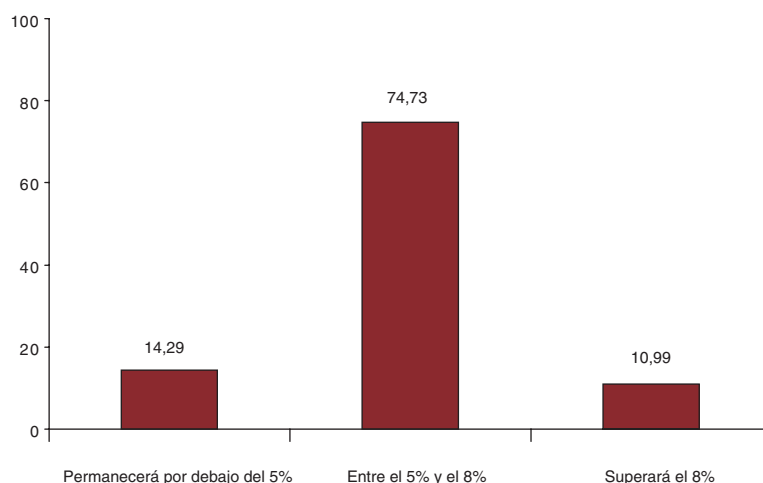
2. ¿Cómo valora la situación de nuestro sistema bancario en comparación con el de los países de nuestro entorno?

90-94,74%



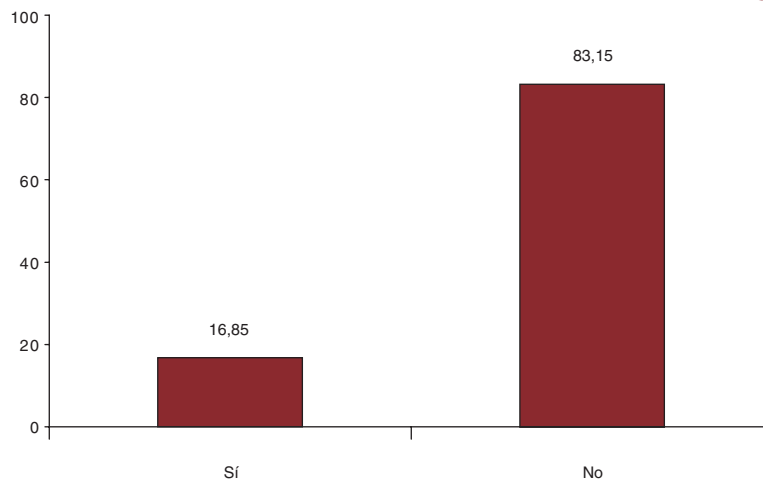
3. ¿Hasta dónde cree que podría aumentar el nivel de morosidad en 2010 a la vista del deterioro macroeconómico?

91-95,79%



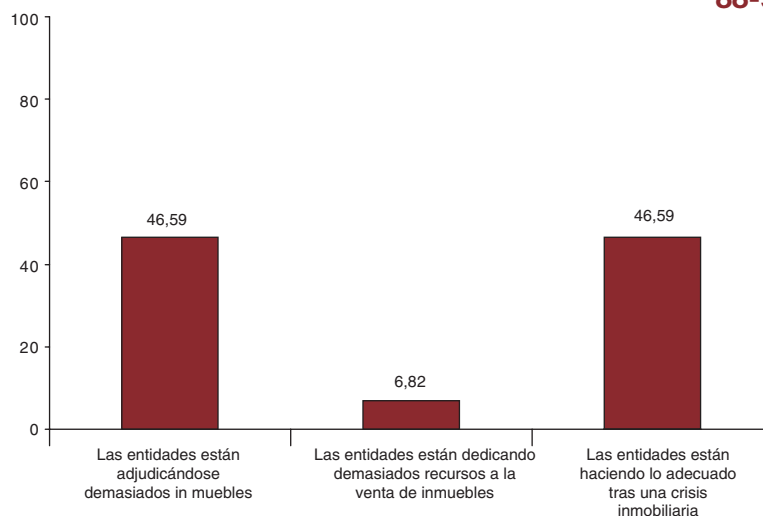
4. ¿Considera que las entidades de crédito españolas han aflorado correctamente en sus balances y cuentas de resultados las pérdidas de valor de sus activos?

89-93,68%



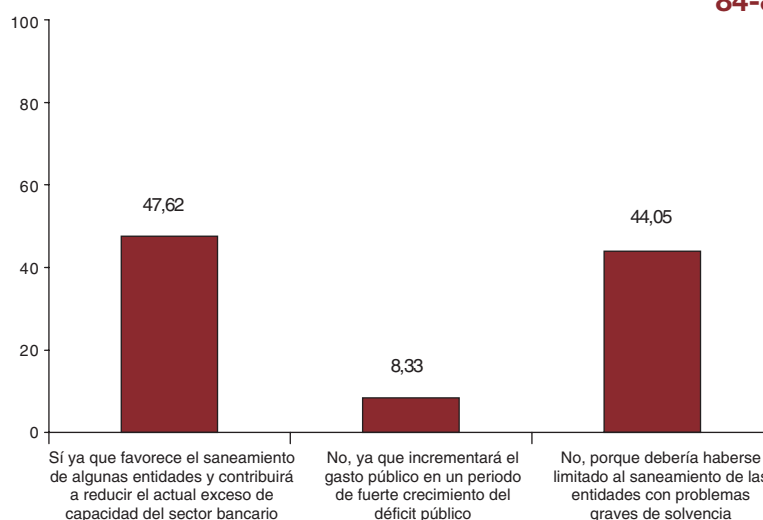
5. ¿Cómo valora la gestión que están haciendo los bancos de sus carteras inmobiliarias?

88-92,63%



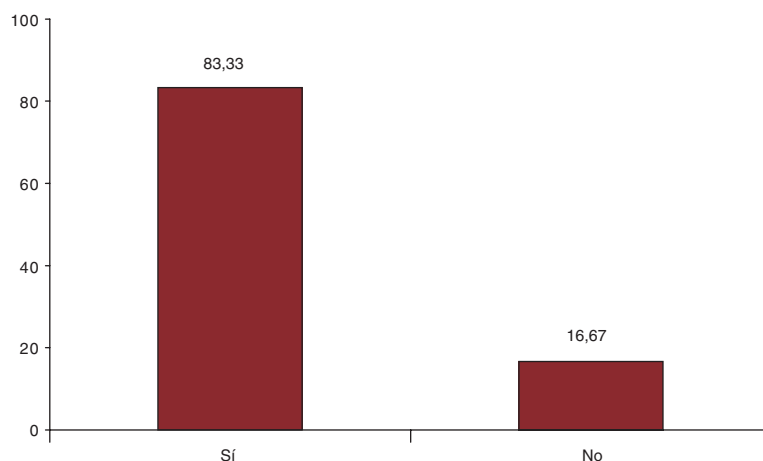
6. ¿Considera que el marco del FROB es el adecuado para afrontar el proceso de reestructuración que necesita el sistema financiero español?

84-88,42%



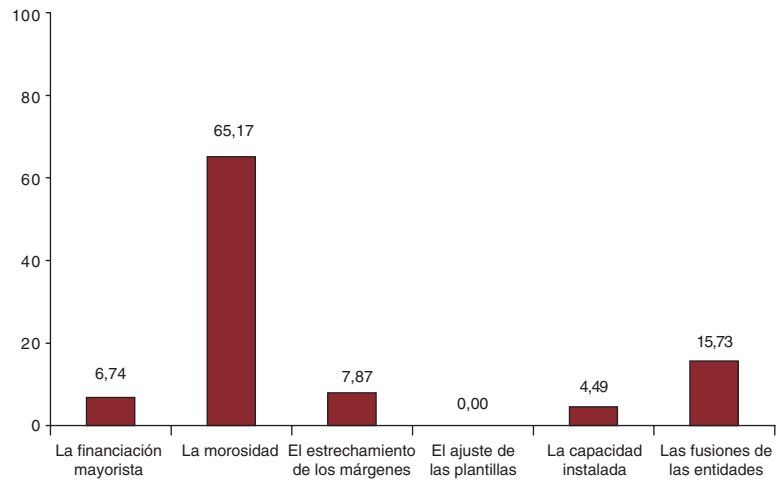
7. ¿Cree que el saneamiento bancario, tanto de los activos dañados como del exceso de capacidad, es condición necesaria para la recuperación del crédito a familias y empresas?

90-94,74%



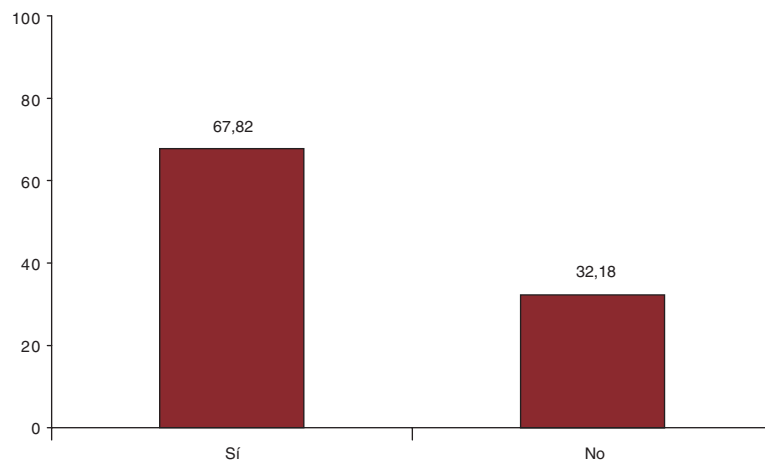
8. ¿Cuál es el reto más importante al que, en su opinión, se enfrentarán los bancos y cajas en los próximos meses?

89-93,68%



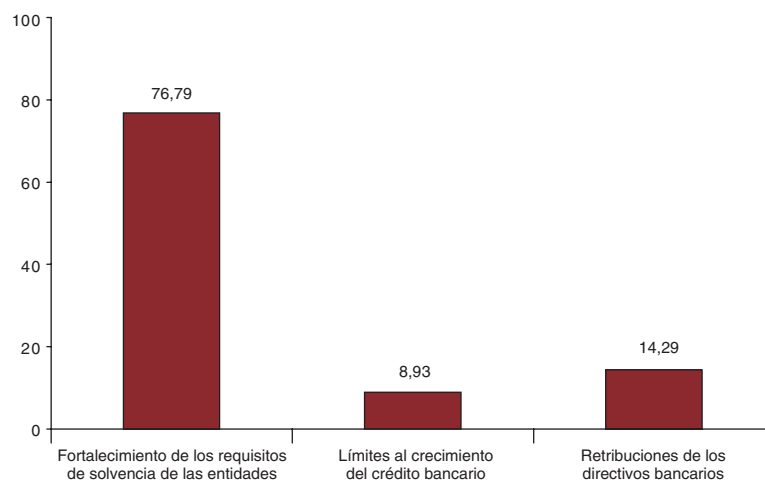
9. ¿Considera necesaria una reforma profunda de la regulación bancaria como resultado de la crisis actual?

87-91,58%



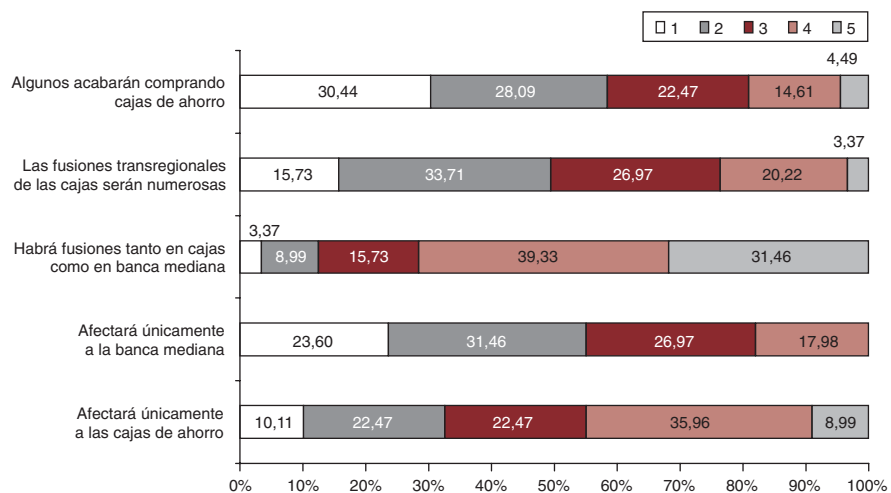
10. Si considera necesaria una reforma, ¿qué cuestión sería prioritaria?

56-58,95%



11. Respecto de las entidades crediticias, ¿cómo opina que se producirá ese proceso de reforma? (Valore cada alternativa entre 1 y 5, siendo 1 la menos probable y 5 la más probable).

89-82,41%



RELACIÓN DE PARTICIPANTES

- JUAN IGNACIO DE MESA RUÍZ**
ABACO AUDITORES CONSULTORES S.L
- ANGEL LUIS ARIAS SERRANO**
AENA
- MARIANO RUIPEREZ**
AJE CONFEDERACIÓN
- CARLOS HUESA**
ALSA
- JOSÉ GABRIEL MARTÍN AGUILAR**
AREAS
- FEDERICO PRADES**
ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE BANCA PRIVADA
- ANGEL JOSÉ LÓPEZ URÍA**
AUDYCUENTAS.A
- SALVADOR CAMPAÑA**
BACARDI
- ALBERTO DEL CID PICADO**
BANCA MARCH
- JESÚS M. MIJANGOS UGARTE**
BANCO GUIPUZCOANO
- CARLOS SÁNCHEZ-TEMBLEQUE**
BANCO PASTOR
- CONCEPCIÓN SANZ GÓMEZ**
BANESTO
- JOSÉ M. SERRA**
BAYER HISPANIA
- JOSÉ OLALLA HEVIA**
BBVA
- JUAN DÍAZ-GÁLVEZ**
BNP PARIBAS
- JOSÉ LUIS DAMBORENEA**
BOLSA DE BILBAO
- JOAQUÍN FRANCO LAHOZ**
BSH ELECTRODOMESTICOS
- JOSÉ ALMECIJA**
CAJA DE AHORROS MEDITERRANEO
- FERNANDO MARTÍNEZ CAMPOS**
CAJA RURAL DE ASTURIAS
- JOAQUÍN AÑO**
CAJA RURAL DEL MEDITERRANEO
- FERNANDO LLAVONA AMOR**
CAMARA DE COMERCIO DE ASTURIAS
- M^a JOSÉ ROCA CASTRO**
CAMARA DE COMERCIO DE CANTABRIA
- MIGUEL MARÍAS FRANCO**
CAMARA DE COMERCIO DE MADRID
- GRACIA CICUÉNDEZ MARTÍ**
CÁMARA DE COMERCIO DE VALENCIA
- FERNANDO ZÁRRAGA QUINTANA**
CÁMARA DE COMERCIO DE VALENCIA
- MARÍA MUÑOZ LAFUENTE**
CÁMARA DE COMERCIO DE ZARAGOZA
- JOAN RAMÓN ROVIRA HOMS**
CAMBRA DE COMERÇ DE BARCELONA
- JUAN JOSÉ PINTADO CONESA**
CENTRO DE ESTUDIOS FINANCIEROS
- VÍCTOR FABREGAT**
CENTRO DE INFORMACION TEXTIL
- ENRIQUE DE LA LAMA-NORIEGA**
CEOE
- JOSE LUIS MARTÍNEZ**
CITIGROUP
- RICARDO MIRALLES**
CONF. EMPRESARIAL VALENCIANA
- JUAN DE LUCIO**
CONSEJO SUPERIOR DE CAMARAS
- EDUARDO GONZÁLEZ MARTÍNEZ**
CORPORACIÓN EMPRESARIAL ONCE
- DAVID PARCERISAS**
EADA
- JOSEP BERTRÁN JORDANA**
EAE
- JUAN MANUEL SOTO**
EL MONTE
- RAFAEL MORALES-ARCE**
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMP.
- VICENTE J. PALLARDÓ LÓPEZ**
FACULTAD DE ECONOMÍA DE VALENCIA
- MIGUEL ANGEL FERNÁNDEZ**
FORD ESPAÑA
- ISABEL GIMÉNEZ ZURIAGA**
FUNDACION DE ESTUDIOS BURSATILES Y FINANCIEROS
- ANTONIO RUÍZ VA**
GAS NATURAL COMERCIALIZADORA
- RAÚL GONZÁLEZ**
GRUPO BARCELÓ
- ENRIQUE IGLESIAS MONTEJO**
GRUPO EDITORIAL RBA
- DAVID CERQUEDA**
GRUPOGODÓ
- FRANCISCO BONO**
IBERCAJA
- JACINTO GARCÍA-DÍEZ**
IBM
- JOSÉ RAMÓN MOSCOSO**
IDE-CESEM
- ANTONIO ARGANDOÑA RAMIZ**
IESE
- XAVIER TINTORÉ SEGURA**
INDO INTERNACIONAL

CARLOS PAREJA CANO
INDRA

JOSEP SOLER ALBERTI
INSTITUTO DE ESTUDIOS FINANCIEROS

JAVIER QUINTANA NAVÍO
INSTITUTO DE LA EMPRESA FAMILIAR

MIGUEL PÉREZ SOMALO
INTERMONEY

CARLOS OSÉS IRULEGUI
IPAR RURAL KUTXA

AITOR IPIÑA GALLASTEGUI
KEMEN HAWORTH

LUIS SASIETA ALTUNA
KUTXA

JOAN ELÍAS BOADA
LA CAIXA

FERNANDO SANTOS IBÁÑEZ
MAPFRE INVERSIÓN

IGNACIO SOLLOA
MEFF

EMILIO JIMÉNEZ- UGARTE
MILLAS Y CHUMAN

MARÍA PARPAL ROCA
NESTLE ESPAÑA S.A

RAFAEL COSGAYA IZARZA
NORBOLSA

JORGE MIGUEL CAMINERO RODRÍGUEZ
OCU

TOMÁS GALLEGO ARJIZ
RED ELECTRICA DE ESPAÑA

JESÚS SÁNCHEZ- QUIÑONES
RENTA 4

PEDRO ANTONIO MERINO
REPSOL YPF

JOSÉ M^a DUELO MARCOS
SEOPAN

RAFAEL MINGUEZA ANTÓN
SEPI

NURIA BUSTAMANTE
SERVICIO ESTUDIOS DE CAJAMADRID

ISIDRO RIVILLA BARRENO
SET

JULIÁN GACIMARTÍN
TRANFESA

ANTONIO ORDOÑEZ CLEMENTE
UGT (UNION GENERAL DE TRABAJADORES)

MARÍA ROMERA
UNESA

ANDRÉS BARCELÓ
UNESID

RAFAEL DE ARCE BORDA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID

JESÚS LIZCANO ALVAREZ
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID

TONI ESPASA
UNIVERSIDAD CARLOS III

JUAN A. MAROTO ACÍN
UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

AGUSTÍN DUARTE
UNIVERSIDAD DE ALICANTE

IGNACIO JIMÉNEZ RANEDA
UNIVERSIDAD DE ALICANTE

AGUSTÍN GARCÍA GARCÍA
UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA; FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

JAVIER PRADO DOMÍNGUEZ
UNIVERSIDAD DE LA CORUÑA

FERNANDO PÉREZ DE GRACIA
UNIVERSIDAD DE NAVARRA

CECILIO R. TAMARIT
UNIVERSIDAD DE VALENCIA

JOSÉ MIGUEL SÁNCHEZ MOLINERO
UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

XOSÉ CARLOS ARIAS MOREIRA
UNIVERSIDAD DE VIGO

JORDI PONS NOVELL
UNIVERSITAT DE BARCELONA

RICARDO GÓMEZ FERNÁNDEZ
WISDOM ENTERTAINMENT

JORGE CALBET
ZÜRICH



▶ Las siete claves para ganar



▶ La Táctica

Decisiones estratégicas en tiempos de crisis



▶ El Club

Redefine tu modelo comercial y la relación con tus grupos de interés



▶ El Presupuesto

Nunca fue tan relevante la afirmación "Cash is King"



▶ El Reglamento

Capitaliza tu entorno fiscal y legal



▶ La Plantilla

El dimensionamiento y la adaptación de la política retributiva



▶ El Entrenamiento

Variabiliza tus costes



▶ La Defensa

Adapta tu modelo de riesgos

¿Cómo quieres jugar este partido?

Igual que en el campo, la crisis económica es un desafío competitivo que tendrá vencedores y vencidos. Aquellas compañías que sepan con qué claves quieren jugar el partido serán las que superen con éxito los cambios del mercado. Para conocer cómo afrontar este desafío y aprovechar las nuevas oportunidades, contacta con nosotros.

www.pwc.com/es

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

www.pwc.com/es

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

FUNDACIÓN