

Het gebruik van voorspellingen bij een industriële onderneming

Niet alleen de overheid maakt bij de voorbereiding van haar beleid gebruik van economische voorspellingen. Ook bedrijven proberen op deze manier de onzekerheid te reduceren. In dit artikel wordt ingegaan op de eisen die ondernemingen aan voorspellingen stellen en op het nut van voorspellingen voor verschillende bedrijfsactiviteiten. Daarnaast wordt uiteengezet hoe het voorspellen bij een onderneming als Philips in zijn werk gaat. De auteur stelt vast dat het een onderneming niet in de eerste plaats gaat om een exacte puntvoorspelling, maar om inzicht in de mogelijke toekomstige ontwikkelingen, zodat daarop tijdig kan worden ingespeeld.

DRS. G. DE JONG*

„De wereld-omgeving waarin Philips moet functioneren vraagt om onze bijzondere aandacht. Philips is geen zelf voortgedreven projectiel dat zich, onafhankelijk van wat er in de wereld gebeurt, kan blijven voortbewegen. Externe omstandigheden bepalen uiteindelijk in belangrijke mate het resultaat van onze inspanningen. Valutaschommelingen, olieprijsdalingen, politieke ontwikkelingen, steunprogramma's van nationale overheden en marktfragmentatie in Europa, om maar een paar voorbeelden te noemen, oefenen een grote invloed uit op ons reilen en zeilen, of we dat willen of niet.”

Deze passage uit de jaarrede 1986 die W. Dekker heeft gehouden in de aandeelhoudersvergadering van N.V. Philips' Gloeilampenfabrieken geeft aan waarom een industriële organisatie behoefte heeft aan inzicht in de economische omgeving en de toekomst daarvan. Het te voeren beleid hangt af van de ontwikkelingen die zich in de omgeving van het bedrijf kunnen voordoen. Er moet natuurlijk vooral rekening worden gehouden met concurrenten en klanten, maar ook deze leven onder het economische gesternte. Het gebruik van economische voorspellingen moet tegen die achtergrond worden gezien. Voorspellingen behoren tot de informatie die een ondernemer nodig heeft om beleid te formuleren en beslissingen te nemen.

Uit onderzoek blijkt dat in de meeste grotere ondernemingen met economische voorspellingen wordt gewerkt. Het valt op dat de onzekerheden in de economische omgeving de behoefte aan een grondig oordeel hebben doen toenemen, terwijl tegelijkertijd de beperkingen van de kwantitatieve voorspeltechnieken duidelijker zijn geworden¹⁾. De inspanning die bedrijven zich getroosten om ten behoeve van planning en beleid de economische omgeving in kaart te brengen hangt sterk af van de gevoeligheid van de bedrijfsuitkomsten voor economische gebeurtenissen. Wanneer louter gelet wordt op de 'track-record' van macro-economische voorspellers lijkt er weinig reden te zijn er veel tijd aan te besteden. In de Verenigde Staten bij voorbeeld, waar het professionele aanbod van voorspellingen van macro-grootheden zeer ruim is, wordt de plank nogal eens misgeslagen.

Met name is een probleem dat een juiste voorspelling nu geen garantie biedt voor juiste voorspellingen in de toekomst. Bovendien haalt geen enkel instituut een 100%-score. Voorspelt de een de volumegroei van het bruto nationale produkt goed, dan heeft de ander bij voorbeeld weer een betere voorspelling van de prijsontwikkeling²⁾. Dit

verschijnsel komt men ook tegen in de jaarlijkse *ESB*-publicaties waarin de Grecon-voorspellingen worden vergeleken met die van het Centraal Planbureau. Er blijkt dus een merkwaardige spanning tussen enerzijds de moeite die ondernemingen zich getroosten om economische voorspellingen in de planning in te passen en anderzijds de kwaliteit van de voorspellingen, die nogal eens te wensen overlaat. „Voorspellingen, wat heb je eraan?” is dan ook een relevante vraag. Waarom zou er immers rekening worden gehouden met verwachtingen die zeer onbetrouwbaar zijn?

In dit artikel zal nader worden ingegaan op de volgende vragen:

- wat zijn goede voorspellingen?;
- voor welke soort beslissingen worden voorspellingen gebruikt?;
- hoe kan het gebruik van economische voorspellingen worden georganiseerd?

Goede voorspellingen

De beste voorspellingen zijn die, welke precies uitkomen. Dit beoordelingscriterium is echter niet doelmatig. Immers, de verwachtingen hebben alleen beleidsrelevantie op het moment dat besluiten moeten worden genomen. Napraten is alleen nuttig om van de eventuele missers iets te leren. Een beoordeling van de kwaliteit van de voorspelling moet derhalve vooraf kunnen plaatsvinden. De praktijk leert dat een aantal toetsingscriteria gehanteerd wordt.

In de eerste plaats moeten de voorspellingen actueel zijn. De gegevens waarop de prognoses zijn gebaseerd mogen niet verouderd zijn. Op het moment van publicatie moet het laatste nieuws erin zijn verwerkt. Hantering van dit criterium betekent niet dat dagelijks nieuwe ramingen moeten worden gemaakt. Het gaat de besluitvormers erom beschikking te hebben over een actuele prognose op het moment dat er besloten moet worden. Daarom ver-

* De auteur is hoofd van de afdeling Economic research van Philips International BV.

1) Vgl. H.E. Klein, R.E. Linneman, Environmental assesment in formal planning processes: an international study of corporate practice, *Journal of Business Strategy*, nr. 5, zomer 1984.

2) P.L. Bernstein en T.H. Silbert, Are economic forecasters worth listening to?, *Harvard Business Review*, 1984, nr. 5.

schijnt de *Macro Economische Verkenning* natuurlijk in september ter begeleiding van de beleidsvoornemens van het kabinet en daarom rapporteren economische voorspellers in bedrijven vlak voordat het bedrijf de nieuwe meerjaren-planronde start of de voorbereiding voor het activiteitenbudget begint. Voor bedrijfsplanners verschijnt bij voorbeeld het *Centraal Economisch Plan* veel te laat. Het CEP is dus niet bruikbaar bij het maken van een planning. De grondige economische analyses echter dragen wel bij tot de verdieping van de kennis van de macro-economische ontwikkelingen.

Een tweede criterium waaraan de voorspelkwaliteit kan worden getoetst is begrijpelijkheid en geloofwaardigheid. Economische verwachtingen die worden gepresenteerd in de vorm van een lijstje cijfers hebben geen gebruiks waarde. De voorspeller moet kunnen uitleggen waarop zijn verwachtingen zijn gebaseerd. Die uitleg moet uitgaan boven het niveau van het commentaar dat vooral door Amerikaanse professionals nog wel eens wordt uitgesproken: „The model says...“! De noodzaak van begrijpelijkheid bestaat omdat economische modellen slechts hulpmiddelen zijn, niet meer en ook niet minder. De uitvoerige discussie over macro-economische modelbouw, uitgelokt door en weergegeven in *ESB* (najaar 1983 – voorjaar 1984) heeft dat zeker aangetoond. De Groningse econometristen formuleerden scherp dat het economische proces niet deterministisch is en dat gezond verstand bij het gebruik van modellen een belangrijke rol blijft spelen 3). In feite betekent dit dat gevraagd wordt naar de micro-economische fundering van macro-economische modellen, zoals Wolfson dat onlangs noemde 4). Anders gezegd, als macro-modellen bij voorbeeld een toename van de industriële werkgelegenheid voorspellen kan de acceptatie van die verwachting aanmerkelijk worden vergroot wanneer kan worden aangegeven waarom en in welke sectoren dit zich zal voordoen. In die zin schieten bij voorbeeld de Grecon-voorspellingen te kort.

In verband met het begrijpelijkheids criterium is het interessant eens te kijken naar de zogenaamde technische analyses die de laatste jaren opgang hebben gemaakt. Analyses voorspellen met statistisch succes korte-termijnbewegingen op financiële markten, zoals de rente, wisselkoersen en aandelenprijzen. Deze 'black box'-voorspelmethode kan geheel niet uit de voeten met economische redeneringen, bij voorbeeld overwegingen van monetaire aard. Deze contradictie werd recentelijk in *Euromoney* aan de orde gesteld: „Some advisory services argued that while coordinated intervention helped to facilitate medium-term forecasting, it played havoc with short-term buy and sell recommendations“ 5). Management in ondernemingen heeft behoefte aan beredeneerde voorspellingen. Men neemt geen besluiten op basis van blind geloof in uitspraken van professionals. De redenering achter de voorspelling speelt altijd een rol, hetgeen tevens betekent dat voorspellingen die achteraf juist blijken maar om de verkeerde reden, toch afbreuk kunnen doen aan de kwaliteit van het besluit.

Een derde criterium voor de bruikbaarheid van voorspellingen is de mate waarin ze voldoende inzicht verschaffen in de relevante gevoeligheden. Als de kwaliteit van een beslissing sterk afhangt van de toekomstige ontwikkeling van het consumptieprijspeil zal de beslisser precies willen weten op grond waarvan een bepaalde prijsbeweging wordt verwacht en in welke mate die beweging wordt beïnvloed door de exogenen. Voorspellingen die dergelijke gevoeligheden tonen zijn waardevol. 'Spoorboekjes' met uitkomsten gebaseerd op enkele alternatieven voor de essentiële veronderstellingen mogen eigenlijk nooit ontbreken. Er wordt weleens beweerd dat men weinig heeft aan een dergelijke demonstratie van de onzekerheid waarin de voorspeller verkeert. Ondernemers die beslissingen moeten nemen en daarmee risico's aangaan, willen echter middels gevoeligheidsanalyses begrip krijgen voor de omvang van het risico. Men weet immers dat de uitkomst van de voorspelling niet is gegarandeerd.

Een vierde toetsingscriterium betreft de tijdshorizon. Een middellange-termijnraming is niet gemaakt om de

economische situatie van een volgend kwartaal te voorspellen en behoort daarvoor ook niet te worden gebruikt. Dat punt kwam hiervoor al even ter sprake: voor het bedrijfsleven zou een Centraal Economisch Plan, dat niet alleen de economische ontwikkeling in het lopende jaar maar ook die in het daaropvolgende jaar voorspelt, aan bruikbaarheid winnen. Veel bedrijfsbeslissingen vragen nu eenmaal om een dergelijke middellange-termijnraming. Welke termijn relevant is hangt af van de aard van het bedrijf en het soort beslissing. Investerings in machines en gebouwen met terugverdiendtijden van enkele jaren vragen om een heel ander zicht dan de investering in een prijsgevoelige voorraad goederen, die moet worden aangelegd om een werkorder te kunnen uitvoeren.

Een laatste criterium kan kort worden aangeduid. Economische ramingen moeten reëel zijn en geen wensdroom. Dit is een belangrijk punt. Het vraagt om een onafhankelijke positie van de voorspeller. Het is van belang te weten wat er in de economische omgeving kan of zal gaan gebeuren, niet wat er moet gebeuren.

Op bovengenoemde vijf criteria, waaraan vooraf de bruikbaarheid van de voorspelling kan worden getoetst, moet vooral worden gelet als voorspellingen direct worden gebruikt. Voor het overige bieden voorspellingen slechts additionele informatie.

Toepassingen

In tabel 1 wordt een aantal beleidsterreinen genoemd, waarop in meer of mindere mate behoefte is aan economische voorspellingen. Daarbij is globaal aangegeven welke macro-economische variabelen relevant zijn. Deze tabel biedt niet meer dan een eerste referentie aangezien de invloed van economische omgevingsvariabelen per produkt/marktgebied sterk verschilt.

Als het gaat om de *afzetplanning* van duurzame consumptiegoederen moet bij voorbeeld in eerste instantie

3) V.J. de Jong e.a., Macro-economische modelbouw in discussie (II), *ESB*, 16 november 1983, blz. 1072.

4) D.J. Wolfson, No nonsense, alstublieft, *ESB*, 29 oktober 1986, blz. 1043.

5) K. Ferris, Rising to the challenge, *Euromoney*, augustus 1986, blz. 193.

Tabel 1. Toepassingsgebieden van economische voorspellingen

Beleidsterreinen	Macro-economische variabelen
Afzetplanning	Inkomen Bestedingscategorieën Sector-conjunctuur Wisselkoersen
Inkoopplanning	Energie- en grondstoffenprijzen Loonkosten en produktiviteit Wisselkoersen
Allocatie produktiecapaciteit	Betalingsbalans/kredietwaardigheid Wisselkoers (Loon)kosten en prijzen Bestedingen Belastingdruk
Arbeidsvoorwaardenbeleid	Lonen, consumptieprijzen Produktiviteit Winsten Werkgelegenheid Arbeidsduur Belasting- en premiedruk
Financieel beleid	Rente Wisselkoers Aandelenkoersen

worden gekeken naar de fase van de levenscyclus waarin producten zich bevinden. Met name in de groei fase vertonen markten een eigen dynamiek die nauwelijks wordt beïnvloed door de economische omstandigheden. Het effect op de afzet van die producten van meer of minder stijging van de beschikbare inkomens of veranderingen in het consumentenvertrouwen is zeer beperkt. Producten die in de stabilisatiefase verkeren staan veel sterker onder invloed van de economische situatie. Verzadigde markten zijn vooral bepaald door de vervangingsvraag, die duidelijk conjunctuurgevoelig is. Gaat het economisch minder goed dan worden vervangingsaankopen uitgesteld. Goede economische voorspellingen maken het mogelijk op dergelijke ontwikkelingen te anticiperen.

Een voorbeeld van een markt die sterk wordt beïnvloed door de economische situatie is de 'lichtmarkt'. Bij het maken van het afzetplan worden in de lichtsector dan ook economische prognoses gebruikt betreffende bij voorbeeld de groei van de investeringen (vooral bouwnijverheid en overheidsinvesteringen) en de automobielproduktie.

Bij marktschattingen voor investeringsgoederen wordt doorgaans slechts een afgeleid gebruik gemaakt van de verwachtingen over economische ontwikkelingen. Activiteiten zijn hier meestal specifiek en het is lang niet altijd mogelijk of zinvol deze direct te relateren aan macro-economische variabelen.

Een groot probleem bij het opstellen van het afzetplan zijn de grote onzekerheden die liggen opgesloten in de wisselkoersverhoudingen, waardoor een scherp zicht op de ontwikkelingen in de prijsconcurrentieverhoudingen ontbreekt. Puntvoorspellingen van wisselkoersverhoudingen zijn meestal erg onbetrouwbaar. Direct gebruik van zulke ramingen ter vaststelling van het prijsbeleid is niet zinvol. De grote economische betekenis van wisselkoersontwikkelingen en de geconstateerde onvoorspelbaarheid doen de vraag rijzen op welke wijze bedrijven van prognoses gebruik maken. Op die vraag zal bij de behandeling van het gebruik van voorspellingen bij financieel beleid worden ingegaan.

Ook aan de *inkoopzijde* is het zaak de economische ontwikkelingen goed te volgen. Prijsverwachtingen op de inkoopmarkten en ontwikkelingen in kosten zijn mede bepalend voor de te volgen inkoopstrategie. Ook hier hebben wisselkoersen hun betekenis.

Economische analyses en voorspellingen leveren een grote bijdrage aan de besluitvorming ten aanzien van de *internationale produktie-allocatie*. Voor internationale bedrijven betreft het hier een wezenlijke problematiek. Het is nodig een goed inzicht te hebben in de relevante omstandigheden en de ontwikkelingen in een gebied. Afhankelijk van het motief achter een investering in het buitenland moet worden gelet op marktomstandigheden, dan wel op eventuele typische produktiekostenvoordelen. Het neerzetten van produktiecapaciteit is een ingrijpende beslissing die niet zo maar ongedaan kan worden gemaakt wanneer economische factoren zich negatief blijken te ontwikkelen. Methoden om landenrisico's in kaart te brengen geven veel aandacht aan variabelen als monetaire stabiliteit en betalingsbalans. Deze factoren zijn voor industriële ondernemingen van belang bij het nemen van de beslissing continu goederen en diensten te leveren en de financiële verhoudingen te regelen. Een goed zicht op de veranderingen die zich voltrekken in de economische verhoudingen tussen landen is onmisbaar om een redelijke balans te houden in de geografische spreiding van produktie en afzet. Een dergelijke visie op economische omstandigheden en de voorziene trends kunnen soms nopen tot structurele aanpassingen, die ingrijpende gevolgen kunnen hebben voor het bedrijf en de directe omgeving 6).

Gesprekken en onderhandelingen in het kader van het *arbeidsvoorwaardenbeleid* hebben in Nederland steeds sterk in het teken gestaan van verdelingsvraagstukken. De geprognosticeerde omvang van de koek, aangevuld met verwachte ontwikkelingen in de koopkrachtplaatjes als gevolg van beleidsmaatregelen en prijsontwikkelingen, werden door betrokken partijen intensief gebruikt. Ze

waren zelfs zo belangrijk in de discussie dat men dikwijls kon spreken van misbruik. Nu de prijscompensatie is afgeschaft en afspraken meer gebaseerd worden op de omstandigheden in de betreffende bedrijfstak of zelfs het betreffende bedrijf blijft het zaak dat men zich goed op de hoogte stelt van de economische verkenningen. Deze beschrijven immers het klimaat waarin de werkgevers en werknemers tot overeenstemming moeten komen.

Financieel-economische variabelen als rente en rentestructuur, wisselkoersen en aandelenkoersen hebben grote relevantie voor een *financieel beleid* dat erop is gericht de groei van de industriële en commerciële activiteiten mogelijk te maken. Daartoe is het noodzakelijk dat de financieringskosten zo laag mogelijk worden gehouden en dat brutomarges worden beschermd tegen de nadelige effecten van heftige prijsbewegingen op financiële markten. Wisselkoersbewegingen vormen daarbij het grootste probleem. Goede prognoses zouden intensief worden gebruikt, maar deze blijken niet te bestaan. Korte-termijnverwachtingen op grond van technische analyses doen het statistisch nog wel eens goed, maar het probleem is dat er doorgaans onvoldoende regelmaat in de transacties is om dit statistische resultaat ook feitelijk te behalen.

De bruikbaarheid van valutavoorspellingen wordt sterk vergroot wanneer ze inzicht bieden in de onderliggende risico's. Dit kan op twee manieren. In de eerste plaats kan de beweeglijkheid van een valuta worden afgeleid uit de koersontwikkeling in het recente verleden, zoals is gebeurd in tabel 2.

In de tweede plaats kan het risico worden afgeleid uit de spreiding van voorspellingen. Zo zijn in het *Euromoney Treasury Report* van oktober 1986 de voorspellingen van de DM-koers van de dollar in oktober 1987 van een veertigtal professionals naast elkaar gezet. De spreiding blijkt zeer groot te zijn. De voorspellingen lopen uiteen van DM 1,75 tot DM 2,40. Voorts valt op dat het gemiddelde en de mediaan nauwelijks verschillen. Ze zijn ongeveer DM 2,00. Dat is vrijwel gelijk aan de termijnnotering op de dag waarop de voorspellingen zijn gedaan. Kennis van deze onzekerheden zal bijdragen aan de kwaliteit van de besluitvorming, omdat eventuele alternatieve strategieën en dekkingstransacties, die het risico kunnen beperken, direct bij de beslissing kunnen worden betrokken.

Op de financiële markten is een flexibel instrumentarium beschikbaar om de risico's van de beweeglijkheid van wisselkoersen onder controle te houden.

Organisatorische aspecten

Het grote aantal beleidsterreinen waarop economische voorspellingen van belang zijn en het feit dat Philips een matrix-organisatie kent betekenen dat de organisatie van het opstellen van economische voorspellingen tamelijk complex is. Het economische onderzoek bij Philips is vrij sterk gecentraliseerd. Dit hangt samen met schaafeffecten en kostenvoordelen. Bovendien speelt mee dat er binnen een matrix-organisatie sterke bindingen bestaan tussen de verschillende bedrijfsonderdelen in de wereld. Een al te centraal opstellen van economische voorspellingen zou daardoor tot beleidsinconsistenties kunnen leiden. Om te kunnen werken met een algemeen geaccepteerd verwachtingspatroon ten aanzien van de economische ontwikkelingen en de besluitvormers toch zelfstandig verwachtingen in detail te kunnen laten uitwerken is een aantal procedures en systemen ontwikkeld. De verantwoordelijkheid voor deze organisatie berust bij een samenwerkingsverband tussen de afdelingen Corporate Finance en Corporate Planning Marketing Support (CPMS). De onderafdeling Economic Research is onderdeel van de afdeling Corporate Finance en is verantwoordelijk voor alle macro-economische en financieel-economische analy-

6) Zie voor de invloed van economische ontwikkelingen op het allocatiebeleid N. Rodenburg, Herstructurering en Philips, *ESB*, 26 maart 1980, blz. 364 e.v.

Tabel 2. Gemiddelde dagelijkse procentuele fluctuatie van een aantal wisselkoersen a)

	1984		1985		1986		Over 1 maand	
	1e halfjaar	2e halfjaar	1e halfjaar	2e halfjaar	1e halfjaar	2e halfjaar b)	hoogste	laagste
Dollar	0,55	0,61	0,82	0,57	0,72	0,57	1,02	0,33
Yen	0,37	0,36	0,55	0,41	0,42	0,34	0,75	0,18
Pond	0,27	0,31	0,35	0,41	0,54	0,63	0,90	0,18
Zwitserse franc	0,19	0,20	0,23	0,14	0,20	0,21	0,36	0,11
DM	0,04	0,03	0,04	0,03	0,03	0,02	0,08	0,02
Franse franc	0,07	0,06	0,05	0,06	0,08	0,07	0,19	0,03

a) Berekend met behulp van de volgende formule:

$$100\% \times \frac{\text{gem. dagelijkse verschil}}{\text{gem. koers}}$$

Deze rekenformule is steeds per maand toegepast, waarna het gemiddelde over een half jaar berekend werd als het rekenkundige gemiddelde van de maandcijfers.

b) Juli tot en met oktober.

ses en voorspellingen, terwijl een informatiegroep binnen CPMS zich richt op de ontwikkelingen in de eigen bedrijfstak, de elektronische en elektrotechnische industrie. Er wordt geen gebruik gemaakt van eigen econometrische modellen. Het streven is een zo volledig mogelijk beeld te krijgen van de bestaande voorspellingen. Prognoses van nationale overheidsinstellingen, internationale organisaties en grote banken vormen daarbij een belangrijke input. Ze worden aangevuld met een grote stroom informatie afkomstig uit de vele onderdelen van de Philips-organisatie in de wereld en uit contacten die onder andere via ondernemingsorganisaties worden onderhouden. Om hiaten op te vullen en een consistent databestand ter beschikking te hebben is een abonnement genomen op de produkten van een grote professionele leverancier van economische tijdreeksen en prognoses.

Economische voorspellingen en analyses worden door de afdeling Economic Research in verschillende procedures opgesteld en aan de gebruikers aangeboden. In de eerste plaats wordt jaarlijks een verkenning van de economische omgeving in de komende vier jaar gepubliceerd. Deze publikatie beschrijft de internationale economische situatie en doet uitspraken over mogelijke ontwikkelingen in de komende periode. In meer detail wordt ingegaan op de economische ontwikkeling in zeventwintig landen. Hierbij komen ontwikkelingen in demografische trends, bestedingscategorieën en voor Philips relevante bedrijfstakken aan de orde. Deze verkenning wordt voorbereid in nauw overleg met collega's uit de betrokken landen. Ook de Raad van Bestuur wordt in de voorbereidingsfase van deze Environmental Forecasts geïnformeerd. De Raad krijgt daarbij de gelegenheid met de opstellers van het rapport van gedachten te wisselen.

Eenmaal per jaar wordt op deze forecasts een korte 'update' uitgebracht die zich concentreert op de hoofdlijnen. De waarde van deze prognoses wordt ontleend aan de wijze waarop zij zijn opgesteld. Er is informatie in verwerkt van zeer veel economische voorspellingen. Bovendien zijn de gebruikers en beleidsmakers bij de opstelling betrokken, zodat het resultaat kan rekenen op brede acceptatie in het bedrijf. De cijfermatige voorspellingen zijn dan wel niet uniek, maar dat is vermoedelijk eerder een voordeel dan een nadeel. Amerikaanse onderzoekers concluderen immers dat de consensusvoorspelling het minst vaak fout is 7). Een belangrijk punt is dat de kwantitatieve voorspellingen slechts dienen ter ondersteuning van kwalitatieve beschrijvingen. Het gaat om het beschreven klimaat en wat men zou kunnen noemen de aandachtspunten; de zaken die het economische beeld zullen bepalen.

Aanvullend op deze forecasts wordt zes maal per jaar een korte bondige beschrijving gegeven van de actuele conjuncturele situatie in acht landen, waarbij onder andere ingegaan wordt op de haalbaarheid van de eerder afgegeven halfjaarlijkse prognoses.

Economische analyses worden veelal ad hoc opgesteld ten behoeve van specifieke investeringsbeslissingen, beoordelingen van landenrisico's en dergelijke.

Twaalf maal per jaar worden verwachtingen opgesteld ten aanzien van valuta-ontwikkelingen in het volgende jaar. Deze prognoses worden in nauw overleg met de financiële managers in binnen- en buitenland opgesteld. Gesprekken om tot de definitieve uitspraken te komen dienen ook om de risico's in kaart te brengen. De voorspellingen immers komen te vaak niet uit. Zoals al eerder is opgemerkt is de rapportering er eerder op gericht om de risico's opgesloten in de wisselkoersontwikkelingen bloot te leggen.

Bovengenoemde formele produkten van de afdeling worden ook aangeboden in een centraal beheerd elektronisch markt-produkt-informatiesysteem, waarin ook veel omgevingsvariabelen in tijdreeksvorm en korte-termijnconjunctuurindicatoren zijn opgeslagen. Eindgebruikers hebben de mogelijkheid om zelfstandig analyses te maken en rapporten op te stellen binnen het centraal vastgestelde verwachtingspatroon van de economische ontwikkeling en kunnen daarmee werken zonder dat het verzamelen van de relevante gegevens veel van de beperkt beschikbare tijd opslokt.

Besluit

Economische voorspellingen vormen een wezenlijk bestanddeel van de informatie waaraan ondernemers behoefte hebben. Of er direct of indirect gebruik van wordt gemaakt hangt af van de aard van beslissingen die moeten worden genomen. Goede voorspellingen bieden een kader waarbinnen beleidsopties kunnen worden afgewogen. Ze vormen bovendien een expliciet verwachtingspatroon dat steun biedt bij de interpretatie van het dagelijkse economische nieuws. Daardoor kan de noodzaak van eventuele bijsturing tijdig worden vastgesteld. Of voorspellingen precies uitkomen of niet is vooral een academische kwestie. Waar het ondernemers om gaat is of ze op basis van die gegevens de goede kant zijn opgegaan en voorbereid zijn geweest op ontwikkelingen in de economische omgeving van hun bedrijf.

G. de Jong

7) Bernstein en Silbert, op cit.