

18. coroczne globalne badanie opinii prezesów i dyrektorów generalnych (Global CEO Survey)

Wzrost, ale nie taki jaki znaleźliśmy do tej pory / Ocena krajobrazu gospodarczego: polska perspektywa / Odpowiedź na ryzyka: co robią prezesi? / Nasze rekomendacje



Co dziś dzieje się w biznesie?

Wzrost mimo ciągłych ryzyk



1366

prezesów wzięło udział
w naszym badaniu

78%

prezesów obawia się niepewności
geopolitycznej

68%

szeefów polskich firm uważa
cyberzagrożenia za jedno
z kluczowych wyzwań

O badaniu

Na całym świecie w badaniu PwC CEO Survey wzięło udział 1366 członków zarządów największych globalnych firm. Badanie przeprowadzone zostało w ostatnim kwartale zeszłego roku.

W ramach badania globalnego, uzupełnionego przez dodatkową próbę badawczą przebadano także 56 firm z Polski.

Szanowni Państwo,

Badanie PwC Global CEO Survey przeprowadzamy już po raz 18. Tym razem porozmawialiśmy z 1366 prezesami spółek w 77 krajach. W obliczu wielu zmiennych dotyczących wyzwań geopolitycznych i biznesowych, nasze badanie stanowi prawdziwy barometr odczuć decydentów w globalnych korporacjach. Pytamy respondentów o przewidywania dotyczące sytuacji ich firm, najistotniejsze trendy we współczesnej gospodarce oraz o plany dotyczące zmian w strategii działania i rozwoju. Celem jest pokazanie jak firmy i ich szefowie przechodzą transformacje, jak dostosowują swoje modele biznesowe do nieustannej zmiany zachowań konsumentów, co nimi kieruje i jak mogą zwiększyć swoją przewagę konkurencyjną. Sondaż ten pokazuje również kierunek, który zarządzający przedsiębiorstwami wybierają szukając odpowiedzi na ciągle pojawiające się ryzyka.

Od kilku lat trwa dyskusja czy kolejny rok będzie tym, podczas którego światowa gospodarka powoli będzie żegnać się z kryzysem, rozpoczętym załamaniem finansowym w latach 2007-2008. W 2015 roku pytań dotyczących oczekiwań wobec wzrostu gospodarki i skali zwyżki przychodów własnej firmy nie mogło zabraknąć. Jak więc będzie tym razem? Nasze badanie sugeruje, że kryzysowych wyzwań przybędzie.

Tempo rozwoju gospodarczego w ciągu najbliższych lat będzie więc raczej niższe niż sugerowali optymiści. Równocześnie oczekiwania prezesów wobec wzrostu swoich firm pozostają wciąż pozytywne.

Prowadzone rokrocznie badanie PwC umożliwia poznanie obaw, zagrożeń, wyzwań ale i trendów oraz szans, z jakimi prezesi spotykają się każdego dnia w każdym zakątku świata.



Bazując na odpowiedziach tylu respondentów można stawiać tezy jakie drogi i metody prezesi wybierają w poszukiwaniu najefektywniejszego sposobu wzmocnienia ich przedsiębiorstw. Rośnie i to bardzo szybko rola budowania strategicznych partnerstw – wyzwania, których jest tak dużo i ogromne koszty innowacyjnych rozwiązań wymagają pogłębienia współpracy między innymi z klientami, dostawcami, środowiskami naukowymi jak i z innowatorami z startup'ów.

Polskim menedżerom zadaliśmy pytania podobne do tych, na które odpowiadali respondenci z całego świata. Bardzo ciekawe jest porównanie spojrzenia na wyzwania ze strony polskich prezesów i osób kierujących globalnymi korporacjami. CEO Survey 2015 adresuje także rosnące znaczenie technologii w zarządzaniu przedsiębiorstwami. Ankietowani przez nas prezesi wyraźnie to dostrzegają.

To będzie też szczególny rok dla polskiej firmy PwC, bo obchodzimy 25. rocznicę powstania. Istotnie planujemy zwiększyć propozycję ciekawych miejsc pracy dla polskich i międzynarodowych talentów. Im więcej ciekawych miejsc pracy tym większa szansa na lepsze perspektywy makroekonomiczne. To właśnie dostępność kluczowych umiejętności jest jednym z głównych biznesowych wyzwań, które wskazali prezesi. Dlatego otwieramy w Gdańsku kolejne Centrum Kompetencyjne, które będzie świadczyć usługi doradcze głównie dla klientów z sektora finansowego krajów Europy Zachodniej.

Jak dostosować się do nowych warunków i jakie są nowe kierunki strategiczne...

Liczymy, że lektura wyników CEO Survey 2015 da Państwu odpowiedź na część z newralgicznych pytań.

Adam Krasoń
Prezes Zarządu
PwC

Witold M. Orłowski
Główny Doradca Ekonomiczny
PwC

1. Wzrost, ale nie taki jaki znaleźliśmy do tej pory

14%

badanych prezesów w Polsce oczekuje wyższego wzrostu globalnej gospodarki. W 2014 r. było to aż 41%.

Efekt wydarzeń związanych z konfliktem na linii Ukraina-Rosja oraz słabość gospodarki strefy euro.

Jeśli chodzi o perspektywę globalnego wzrostu gospodarczego, prezesi i dyrektorzy generalni są mniejszymi optymistami niż rok temu. Uważają, że trudniej jest zorientować się skąd nadchodzi ryzyko, jak również z której strony mogą pojawić się szanse.

Wskaźnik oczekiwań dotyczących globalnego wzrostu gospodarki wyniósł 37% (w poprzednim badaniu było to 44%). Wciąż jest lepiej niż w latach 2012-2013. Wówczas odpowiednio tylko 15% i 18% prezesów firm spodziewało się, że światowa gospodarka przyspieszy.

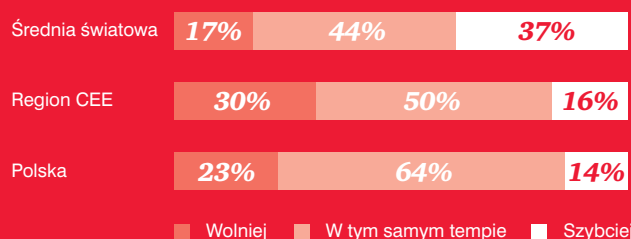
W przypadku Polski skala oczekiwań prezesów wobec tego czy w ciągu najbliższych 12 miesięcy wzrost gospodarczy na świecie przyspieszy jest znacznie gorszą niż średnia światowa (tylko 14% ankietowanych polskich menedżerów tak uważa wobec 37% na świecie). Co ciekawe nastąpił znaczny spadek hurraoptymistów spodziewających się poprawy sytuacji wobec badania z 2014 roku (wówczas było to 41%).

Dominuje ocena, że perspektywy makroekonomiczne będą takie same (64%). Bardziej też wobec średniej światowej szefowie martwią się tym, że w najbliższym roku stan gospodarki ulegnie pogorszeniu (23% w Polsce vs. 17% na świecie). Jeszcze w sondażu CEO Survey 2014 roku nikt z respondentów w Polsce i jedynie 7% w skali globalnej oczekiwał pogorszenia się sytuacji w światowej gospodarce w kolejnych 12 miesiącach.

Mimo wzrostu obaw o perspektywy makroekonomiczne utrzymuje się duża pewność uczestników ankiety silnie przekonanych o tym, że przychody ich firm wzrosną w ciągu najbliższych 12 miesięcy. W tym roku na świecie wciąż wynosi to 39%. Znacznie lepiej jest w Polsce. Polscy przedsiębiorcy nie wierzą może w bardzo dobre perspektywy gospodarki globalnej, ale za to są zdecydowanymi optymistami jeśli chodzi o perspektywy rozwojowe własnych firm. Aż 45% z nich jest zdecydowanie przekonana, że ich firma w ciągu 12 miesięcy osiągnie wzrost.

Wykres 1.

Czy uważa Pan(i), że światowy wzrost gospodarczy będzie w okresie najbliższych 12 miesięcy postępował szybciej, w tym samym tempie czy wolniej niż obecnie?



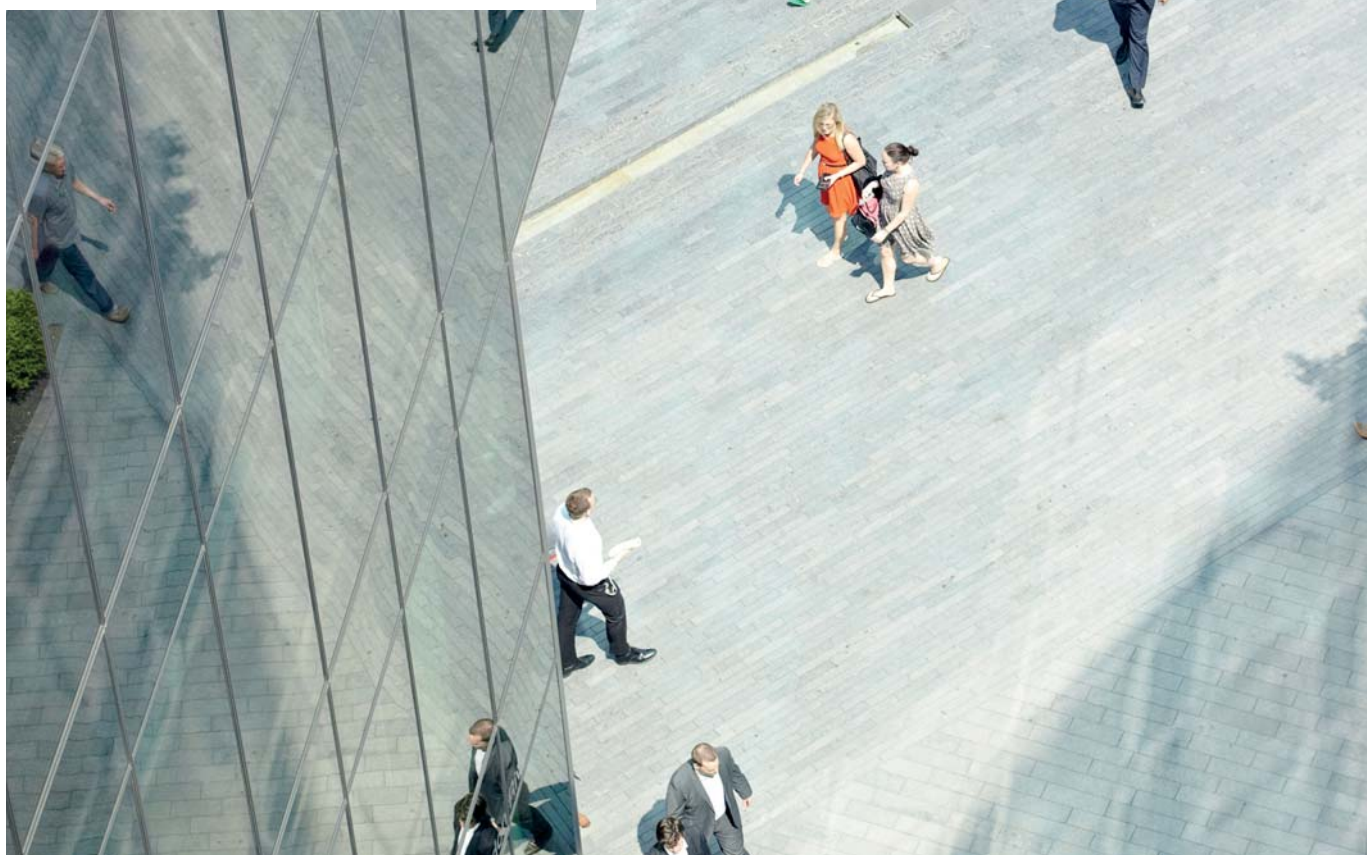
Liczba prezesów przekonanych o wzroście przychodów własnych przedsiębiorstw w Polsce w obecnej edycji badania jest też większa niż przed rokiem, gdy wynosiła 30%.

Istotnie obniżył się optymizm związany ze zwiększeniem przychodów w przypadku prezesów w Rosji. Obecnie w skali 12 miesięcy poprawy spodziewa się 16%.

Po raz pierwszy w historii naszego badania oczekiwania wobec wzrostu przychodów swojej firmy są lepsze w przypadku amerykańskich prezesów i dyrektorów generalnych niż chińskich menedżerów. Wskaźnik wiary we wzrost firmy w Stanach Zjednoczonych w ciągu najbliższych 12 miesięcy wynosi 46%, a w Chinach 36%. Stany Zjednoczone w tegorocznym badaniu wyprzedziły Chiny także pod względem państwa, które będzie miało największy wpływ na perspektywę wzrostu firm, w których pracują nasi respondenci. W CEO Survey 2015 na amerykańskich konsumentów wskazuje 38% (poprzednio było to 30%), a na chińskich 34% (33% wcześniej).



badanych prezesów
w Polsce jest przekonanych
o wzroście przychodów
swoich firm



2. Ocena krajobrazu gospodarczego: polska perspektywa

80%

polskich prezesów
najbardziej niepokoi
sytuacja geopolityczna

Zagrożenia dla wzrostu biznesu są dość szerokie, a obawy z tym związane rosną. Najbardziej niepokoi prezesów i dyrektorów generalnych niepewność geopolityczna (odsetek ten w Polsce wynosi aż 80%, a na świecie 78%). Kolejne na liście są wzrost obciążeń podatkowych oraz nadmierny poziom regulacji. Największe ryzyka społeczno-gospodarcze są w Polsce takie same jak na świecie.

Prezesi i dyrektorzy generalni zwracają także uwagę na całą gamę potencjalnych zagrożeń biznesowych, o które pytaliśmy w tym i w poprzednim badaniu, tj. na cyberzagrożenia, szybkość zmian technologicznych oraz dostępność kluczowych umiejętności.

W przypadku wyłącznie wyzwań biznesowych Polska odróżnia się innymi priorytetami. Polscy prezesi dopiero na 5. miejscu wskazują ryzyko dostępności kluczowych umiejętności (60%) a szefowie na świecie deficyt talentów w swoich firmach ustawili jako ryzyko biznesowe numer 1 (73% wskazań). W równym stopniu (na pozycji 2. – 68% polscy menedżerowie wobec 61% światowi) definiują oni jednak ryzyko związane z zagrożeniami w cyberprzestrzeni, w tym braku ochrony danych.

Wyżej niż na świecie prezesi firm nad Wisłą wymieniają ryzyko związane z wysokim lub zmiennym kosztem energii (68% wobec 59% proc. na świecie). O wiele bardziej obawiają się oni także przekupstwa i korupcji (61% vs. 51%).

Polscy prezesi także w mniejszym stopniu niż średnia na świecie wskazują jako kluczowe wyzwania biznesowe tempo wprowadzania zmian technologicznych. Znacznie mniej obawiają się także pojawienia się nowych konkurentów. Na liście wyzwań niżej też określili „brak zaufania w branży”.



Wykres 2.

Jakie są największe wyzwania biznesowe dla firm – w Polsce wciąż nie widzimy deficytu talentów

Świat 2015 r.

73%	1. Dostępność kluczowych umiejętności
61%	2. Cyberzagrożenia w tym brak ochrony danych
60%	3. Zmiana poziomu wydatków i zachowań konsumentów
59%	4. Wysokie lub zmienne koszty energii
58%	5. Tempo wprowadzania zmian technologicznych
54%	6. Nowe przedsiębiorstwa wchodzące na rynek
53%	7. Brak zaufania w branży
51%	8. Przekupstwo i korupcja
47%	9. Zaburzenie łańcucha dostaw

Polska 2015 r.

68%	1. Wysokie lub zmienne koszty energii
68%	2. Cyberzagrożenia w tym brak ochrony danych
66%	3. Zmiana poziomu wydatków i zachowań konsumentów
61%	4. Przekupstwo i korupcja
61%	5. Dostępność kluczowych umiejętności
57%	6. Zaburzenie łańcucha dostaw
48%	7. Tempo wprowadzania zmian technologicznych
43%	8. Nowe przedsiębiorstwa wchodzące na rynek
41%	9. Brak zaufania w branży

Pytani przez nas prezesi i dyrektorzy generalni jako trzy czynniki mogące najbardziej zachwiać stabilnością ich biznesu w ciągu kolejnych 5 lat postrzegają zmiany regulacyjne, wzrost konkurencji i zmiany w zachowaniu konsumentów.

Ponadto, większość prezesów i dyrektorów generalnych uważa, że dziś jest więcej możliwości dla ich biznesu niż jeszcze

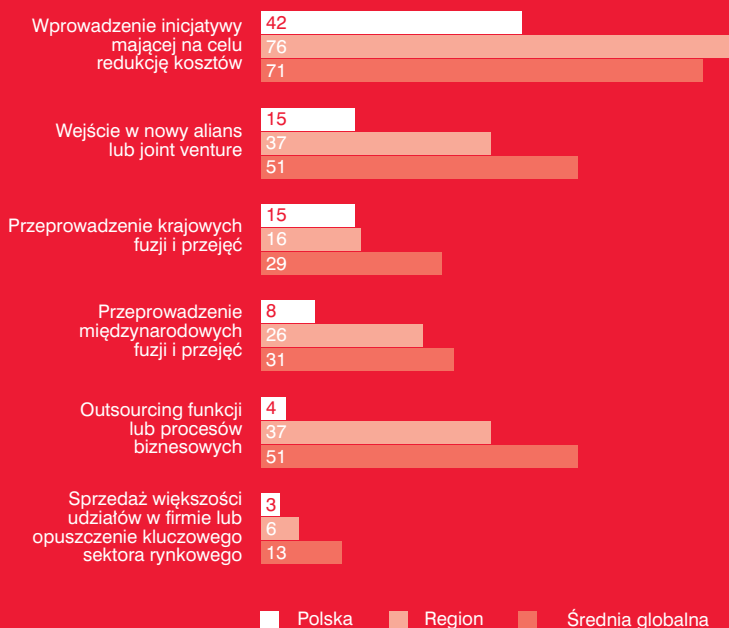
trzy lata temu – to nieznacznie większa liczba respondentów niż ta, która uważa, że więcej jest zagrożeń. W sumie z tym stwierdzeniem zgadza się 59% polskich prezesów i 61% globalnie.

Nieco rzadziej natomiast dostrzegają nowe zagrożenia dla swoich firm. Tylko 52% z nich uważa że teraz jest ich więcej niż 3 lata temu, na świecie odsetek ten wynosi 59%.

3. Odpowiedź na ryzyka: co robią prezesi?

Wykres 3.

Czy i które z poniższych działań planują Państwo wprowadzić w okresie najbliższych 12 miesięcy?



Jedno jest pewne: w nadzwyczajnych czasach nie ma już łatwych grup docelowych w postaci nowych segmentów konsumentów, kanałów dystrybucji, regionów geograficznych czy też produktów i usług. Rynki definiowane przez ww. tradycyjne granice konkurencji są już mocno zajęte. Aby w takim środowisku poszukać szans na wzrost, prezesi i dyrektorzy generalni starają się stworzyć szanse sami sobie poprzez ponowną analizę tego, co „wartość” znaczy dla interesariuszy.

Wyraźnie jest więc widoczna obawa o sytuację poszczególnych branż związana z rosnącą presją konkurencyjną wynikającą z oczekiwania wolniejszego niż w czasach przed kryzysem globalnego wzrostu popytu. Oznacza to, iż mimo oczekiwanej poprawy sytuacji wciąż silna jest presja na działania restrukturyzacyjne prowadzące do większej konkurencyjności przedsiębiorstw w Polsce i na świecie. Co ciekawe zmieniła się struktura planowanych na 2015 rok działań restrukturyzacyjnych w stosunku do roku 2014. Firmy polskie już nie tak mocno jak w poprzednich latach planują programy restrukturyzacji kosztów i outsourcingu funkcji. Obecnie tylko 42% z nich wobec 60% w poprzednim sondażu ma plan dalszego cięcia kosztów. To zdecydowanie mniej niż średnia w regionie (76%) i na świecie (71%). To znaczące obniżenie intensywności tego typu działań w Polsce może mieć związek z przekonaniem, że cięcie kosztów w poprzednich latach było tak głębokie, iż być może proste rezerwy już zostały wyczerpane.



Wciąż alianse strategiczne lub operacje joint-venture zajmują drugie miejsce pod względem ich popularności. Ale nadal ich popularność jest znacząco niższa w Polsce niż na świecie (15% vs. 51% na świecie i 37% w regionie). Chęć do takich operacji wśród światowych menedżerów znacznie wzrosła – w badaniu z roku 2014 w 34% globalnych firmach były takie plany. Liczba zainteresowanych aliansami nie zmieniła się w Polsce.

Powoli rosną apetyty wśród polskich prezesów na przeprowadzanie krajowych i międzynarodowych fuzji i przejęć, ale wciąż te działania nie cieszą się taką atrakcyjnością jak w regionie i na świecie.

Zidentyfikowaliśmy trzy czynniki prowadzące do sukcesu, które firmy planujące wykorzystać posiadane już umiejętności powinny wdrożyć:

1. Rozwijanie zróżnicowanych partnerstw
2. Tworzenie nowych wartości przez transformację cyfrową
3. Większa dbałość o talenty

Firmy, które będą w stanie w efektywny sposób połączyć te niezależne podejścia z prostymi, a jednocześnie przemawiającymi propozycjami wartości, na pewno zbudują sobie silną pozycję w nowym środowisku konkurencyjnym.

41%

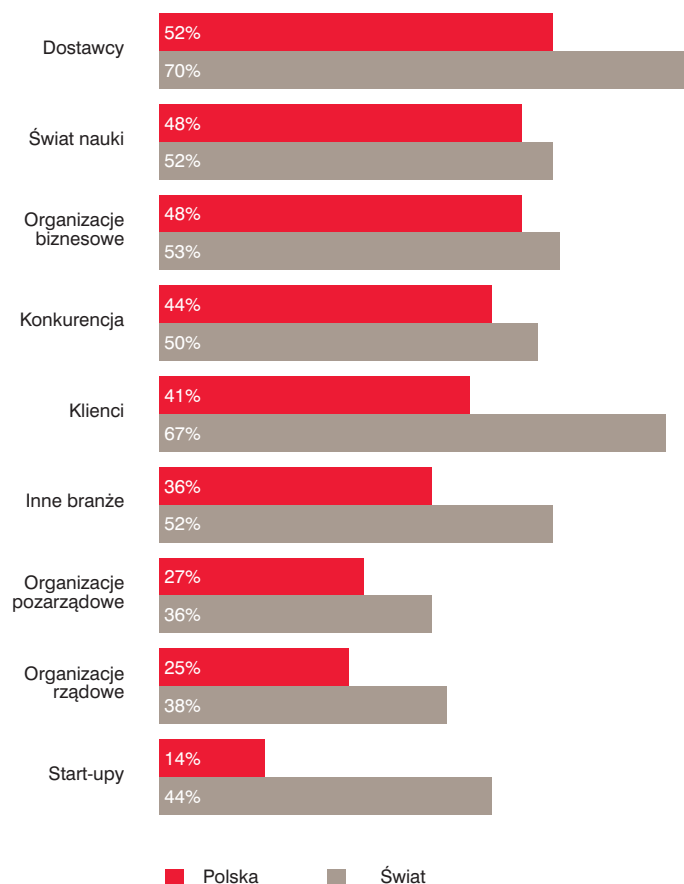
polskich prezesów
nawiązało lub planuje
współpracę z klientami

1. Rozwijanie zróżnicowanych partnerstw

W miarę tego, jak prezesi i dyrektorzy generalni w coraz większym stopniu skupiają się na tym, w czym są dobrzy, chcą współpracować z innymi, czyli jednostkami posiadającymi umiejętności, których ich organizacje nie posiadają. Strategiczne znaczenie partnerstwa wielokrotnie pojawiało się w rozmowach z naszymi respondentami. Zawarcie nowego porozumienia lub joint venture jest w planach większej liczby prezesów i dyrektorów generalnych na świecie niż w zeszłym roku.

Wykres 4.

Z kim nawiązałeś współpracę lub ją planujesz – różnica między polskimi prezesami a światowymi



Partnerstwo ewoluuje w sposób ściśle powiązany z tym, jak coraz częściej określa się sukces względem konkurencji. Wspomagane przez technologię firmy odchodzą od bycia niezwykle zróżnicowanymi konglomeratami na rzecz „lżejszych” firm napędzanych przez prostsze wartości, mocniejszy zestaw podstawowych kompetencji i mniej aktywów. Jednocześnie starają się stworzyć nową wartość poprzez rozwiązywanie problemów w bardziej innowacyjny sposób – często za pomocą technologii. W efekcie firmy dostrzegają korzyści płynące z partnerstwa, takie jak wzmocnienie, uzupełnienie i zdobycie nowych umiejętności. To zmienia powód, dla którego współpracują, z kim współpracują i jak zarządzają tymi relacjami.

Dostęp do nowych klientów i obszarów geograficznych podawane są jako najważniejsze przyczyny podejmowania współpracy – ale też partnerstwa nie buduje się już tylko w celu rozbudowy rynków lub obniżenia kosztów. Numerem jeden wśród powodów zawierania współpracy partnerskiej jest obecnie dostęp do nowych/nowo powstających technologii. Kolejnym kluczowym czynnikiem jest zdolność do wzmocnienia potencjału innowacyjnego.

W tej kwestii polscy prezesi nie podążają za światowymi trendami. Dane o ich zaangażowaniu w partnerstwo są wręcz bardzo niepokojące. Istotnie odbiegają od wskazań na świecie i w regionie. W badaniu wśród ankietowanych polskich prezesów nie pojawiało się np. żadne wskazanie, że jedną z korzyści zawarcia aliansu jest łatwiejszy dostęp do innowacji. Na świecie aż 27% badanych podaje, że z taką decyzją biznesową łączą się takie korzyści. Łatwiej tego dokonać w sojuszu, odpowiadają ankietowani. Znacznie gorzej wygląda także w Polsce odsetek respondentów wskazujących jako potencjalny zysk z partnerstwa w kwestii dostępu do nowych technologii. Jedynie 25% menedżerów nad Wisłą wobec 54% na świecie widzi profity z połączenia sił w takich staraniach.

Firmy zaczynają rozwijać sieci różnych partnerów biznesowych, ale chętniej pracują głównie z bardziej tradycyjnymi interesariuszami w ramach określonego łańcucha wartości. Większość prezesów i dyrektorów generalnych na świecie współpracuje lub rozważa współpracę z dostawcami, a także z klientami, ale wielu jest też takich, którzy biorą pod uwagę sieci handlowe, firmy z innych branż, środowiska akademickie i konkurencję. Co najmniej jedna trzecia respondentów współpracuje też ze start-up'ami, rządami i organizacjami pozarządowymi.

Tak jest na świecie, ale w Polsce wygląda to znacznie gorzej. Niższą chęć do współpracy wśród polskich prezesów jeszcze lepiej widać na przykładzie badania dotyczącego nawiązania lub planowania współpracy. Jedynie 14% polskich menedżerowie nawiązało lub chce zacząć współpracę ze startup'ami, podczas gdy 44% szefów przedsiębiorstw na świecie ma takie plany. Niższy, choć relatywnie wysoki, wobec światowych wskazań jest także odsetek chęci do współpracy z dostawcami (52% wobec 70%), klientami (41% vs. 67%) oraz światem nauki (48% wobec 52%).

Zdolność do tworzenia znacznie większych, bardziej dynamicznych i zróżnicowanych ekosystemów partnerskich będzie wizytówką sukcesu w nowym środowisku konkurencyjnym.



68%

szeferów polskich firm uważa cyberzagrożenia za jedno z kluczowych wyzwań

2. Tworzenie nowych wartości przez transformację cyfrową

Prezesi i dyrektorzy generalni zdają sobie sprawę z tego, że technologia jest podstawą w tworzeniu nowych wartości dla klientów. Pojawienie się technologii cyfrowych zupełnie zmieniło sposób postrzegania wartości przez konsumentów i pozostałych interesariuszy. Obecnie tworzenie wartości wymaga całościowego spojrzenia na interesariusza i jego związek z firmą, jak również niespotykanego do tej pory poziomu dostosowania do potrzeb klienta, odpowiedzi na jego oczekiwania i wdrożenia innowacyjności. A to z kolei wymaga od firm przekształcenia modeli funkcjonowania właśnie za pomocą transformacji cyfrowej.

Na świecie technologie mobilne postrzegane są przez prezesów i dyrektorów generalnych jako priorytetowe dla ich organizacji (81%). Wszechobecność urządzeń mobilnych zrewolucjonizowała dostęp konsumentów do informacji, a co za tym idzie znacznie zmieniła ich aktualne relacje z firmami. Zrozumienie potężnej roli informacji widać również bardzo wyraźnie w wadze, jaką prezesi i dyrektorzy generalni przykładają do pozyskiwania i analizy danych.

Niespotykana dotąd możliwość organizacji do odnajdywania, analizowania i rozprzestrzeniania informacji o konsumencie oraz ich segmentacja i sprawdzanie, daje spółkom bardzo silne narzędzie do tworzenia wartości, których konsument oczekuje.

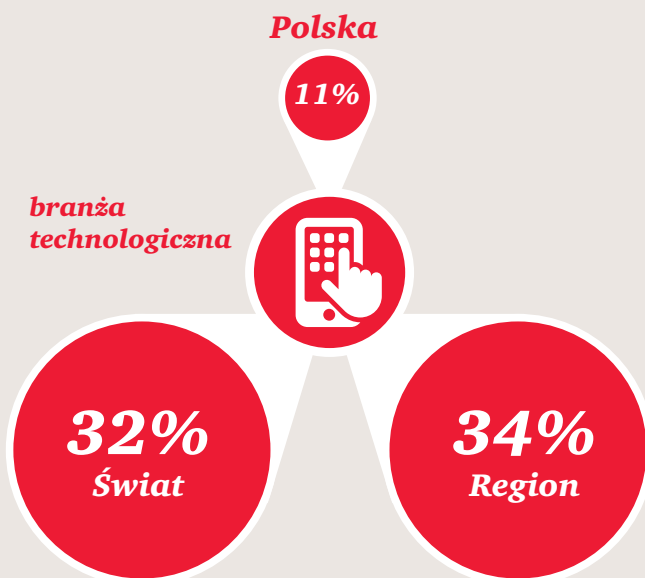
Nieco inaczej jest w Polsce. Owszem technologie mobilne – jako technologie najważniejsze z perspektywy strategicznego rozwoju firmy są wysoko, bo wskazuje na nie 67% badanych, ale na pierwszych miejscach są pozyskiwanie i analiza danych (93%) oraz cyberbezpieczeństwo w Internecie (90%). Technologie związane z cyberbezpieczeństwem są – w ich ocenie „bardzo ważne” strategicznie – to określenie zastosowało zdecydowanie więcej osób niż w przypadku jakiegokolwiek innego rodzaju technologii cyfrowych, o które pytaliśmy.

Ale prawdziwa wartość cyberbezpieczeństwa to nie tylko możliwość obrony wartości; leży ona raczej w tworzeniu wartości poprzez budowanie zaufania, tak istotnego dla prowadzenia dzisiaj jakiejkolwiek działalności gospodarczej.

Tę zmianę w myśleniu uwidacznia również fakt, że większość prezesów i dyrektorów generalnych postrzega technologię cyfrową jako czynnik tworzący wartości w obszarze cyfrowego zaufania. Biorąc pod uwagę integralną rolę skutecznego wykorzystania technologii w ogromnej liczbie sektorów biznesowych, staje się ona kluczem do różnicowania, przed jednymi otwierając możliwości, a zamykając je przed innymi.

Znaczna liczba prezesów i dyrektorów generalnych na świecie postrzega technologię jako główny czynnik pojawienia się nowych graczy na rynku w danej branży. Obawa o tempo przemian technologicznych znajduje się na drugim miejscu zagrożeń notujących największy wzrost wśród respondentów. Prezesi i dyrektorzy generalni postrzegają również technologię jako największy sektor, w którym tworzy się znacząca liczba konkurentów. Co odróżnia polskich respondentów? Prezesi polskich przedsiębiorstw, może nie ignorują, ale znacznie mniej obawiają się, że ze strony sektora technologicznego wyłoni się poważna konkurencja. Zastanawiająca jest różnica wobec tych obaw w naszym kraju (tylko 11%) a na świecie (32%) oraz w regionie (34%).

Z których branż, wyłączając te, w których działa Pana(i) firma, może się wyłonić poważna konkurencja?



3. Dbłość o talenty

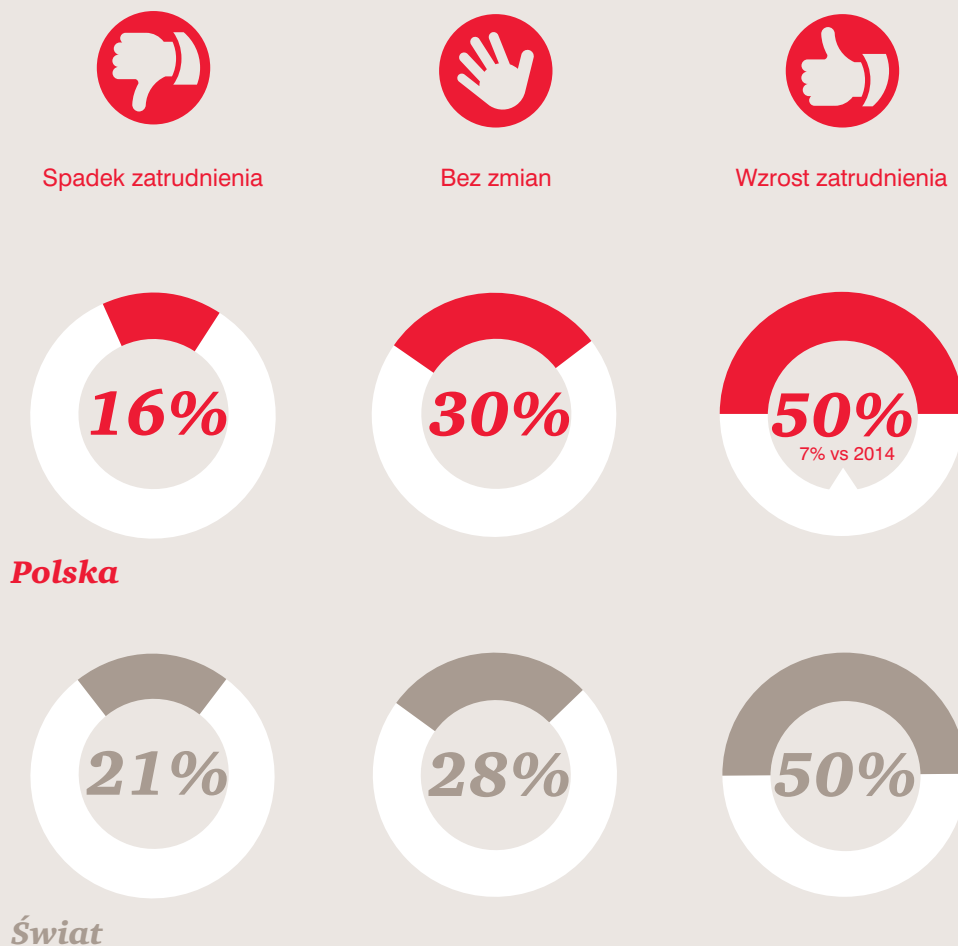
Dyrektorzy generalni i prezesi chcą zwiększyć liczbę pracowników (na świecie i w Polsce takie plany ma połowa firm), ale ich niepokój o to, czy znajdą odpowiednich kandydatów, jest najwyższy od 8 lat.

Posiadanie w swoich szeregach odpowiednio zróżnicowanej grupy utalentowanych pracowników – jak również umiejętność zmieniania i miksowania składu zespołów w zależności od potrzeb biznesowych – jest niezbędna w firmach, które chcą podążać w stronę innowacyjności.

Oznacza to posiadanie pracowników, którzy potrafią myśleć i działać w bardzo różny sposób: tych, którzy mają wyobraźnię i tych, którzy mają zdolności wdrożeniowe; osoby wszechstronne i bardziej wąsko wyspecjalizowane; osoby potrafiące przewodzić inicjatywom międzydziałowym, międzysektorowym i międzykulturowym. Równie ważne są osoby, które potrafią dostosować sposób myślenia i pracy do bieżących okoliczności.

Nasze badania wskazują, że poglądy na temat różnorodności i integracji osiągnęły punkt krytyczny, i nie są już postrzegane jako kwestie drugorzędne.

Prezesi wciąż oczekują wzrostu zatrudnienia w 2015 roku



4. Nasze rekomendacje

Respondenci pytani o najważniejszą umiejętność, którą przyszłościowo myślący prezesi i dyrektorzy generalni powinni mieć, odpowiadali w większości, że zdolność adaptacji. Cechą charakterystyczną dla środowiska konkurencyjnego jest właśnie zmiana. Następują zwroty w gospodarkach światowych, w ramach których firmy szukają swoich szans na wzrost. Zmiany na światowej arenie gospodarczej

wpływają na wszystkie branże. Pragnienia i zachowania konsumentów zmieniają się w zawrotnym tempie.

W jaki sposób liderzy dzisiaj i jutro mogą przystosować się do funkcjonowania w tym środowisku?

Zidentyfikowaliśmy 6 kroków, które pozwolą to zrobić w 2015 roku:



1. **Znaj swoje atuty.**

Zidentyfikuj podstawowe umiejętności, jakie posiada Twoja organizacja.



2. **Znajdź nowe podejście do biznesu, w którym działasz.**

Jaką prawdziwą wartość oferujesz interesariuszom? Kim są tak naprawdę Twoi konkurenci? Jak bardzo model biznesowy Twojej organizacji jest zharmonizowany z jej możliwościami, produktami i usługami?



3. **Odpowiednio wcześniej przemyśl mogące pojawić się problemy regulacyjne.**

Sprostać im współpracując z decydentami i aktywnie współtwórz regulacje.



4. **Zawieraj różnorodne, ale jednocześnie odpowiednie umowy partnerskie.**

Zastanów się, czy potrzebujesz partnerów biznesowych, aby podnieść umiejętności swojej organizacji. Stwórz szeroki, zróżnicowany i dynamiczny ekosystem partnerstwa, z którego będziesz mógł w miarę łatwo korzystać (oraz rezygnować). Pamiętaj tylko, żeby wzmacniać to partnerstwo poprzez wykazanie obopólnych korzyści.



5. **Zmieniaj się dzięki digitalizacji.**

Uświadom sobie wpływ, jaki technologie cyfrowe mają na Twoich interesariuszy i na wyniki, których oczekują. Oceń, w jakim stopniu Twój model operacyjny powinien się zmienić, by takie wyniki zapewniać i opracuj jasną wizję i plan tego, jak inwestycje w technologie cyfrowe mogą pomóc Ci doprowadzić do pożądaných zmian.



6. **Rozwijaj różnorodne talenty i zdolność adaptacji.**

Wykorzystaj pełne spectrum różnych sposobów myślenia i pracy tak, by zaowocowały one innowacyjnością, współpracą i opanowaniem umiejętności technologicznych niezbędnych do bycia konkurencyjnym w obliczu nowego kształtu gospodarki. Stosuj różnorodne podejścia tak, byś mógł wyszukać, rozwinąć i zatrzymać ludzi, których potrzebujesz.

Kontakt



Adam Krason

Prezes Zarządu

tel. kom.: +48 502 184 475

adam.krason@pl.pwc.com



Prof. Witold Orłowski

Główny doradca ekonomiczny

tel. kom.: +48 502 184 494

witold.orlowski@pl.pwc.com

www.pwc.pl/ceo-survey

Zaprezentowane wyniki bazują na założeniu, że uzyskane informacje ze źródeł innych niż PwC, są kompletne i dokładne we wszystkich aspektach. PwC zakłada, że uzyskane dane i odpowiedzi są zgodne z prawdą, w związku z czym nie dokonywano przeglądu lub jakiegokolwiek innej weryfikacji otrzymanych danych. Niniejsza analiza jest pewną interpretacją otrzymanych danych i nie może być traktowana jako ostateczna rekomendacja, czy też porada odnośnie wyboru metod działania lub jako sugestia w zakresie zastosowania konkretnych rozwiązań. Dokumentu tego nie należy traktować jako substytutu konsultacji z profesjonalnymi doradcami. W związku z powyższym PwC nie przyjmuje odpowiedzialności wobec żadnego podmiotu, który będzie bez konsultacji z profesjonalnym doradcą wykorzystywał informacje zawarte w niniejszej analizie.

© 2015 PwC Polska Sp. z o.o. Wszystkie prawa zastrzeżone. W tym dokumencie nazwa „PwC” odnosi się do PwC Polska Sp. z o.o., firmy wchodzącej w skład sieci PricewaterhouseCoopers International Limited, z których każda stanowi odrębny i niezależny podmiot prawny.