

Redefinisanje pojma uspešnog poslovanja u svetu koji se menja

Rezultati godišnje ankete sprovedene među poslovnim liderima u Srbiji





1.409

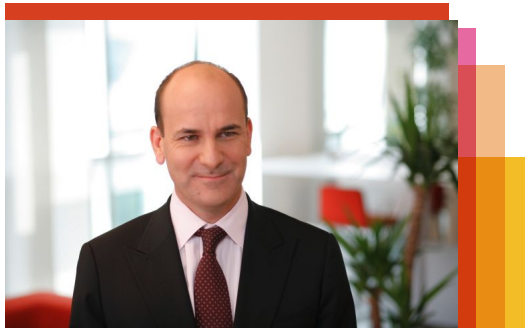
razgovora
obavljeno je sa
direktorima u 83
zemlje



42

razgovora obavljena su sa
direktorima vodećih
kompanija u Srbiji koje su
ostvarile preko 7 milijardi
USD prihoda

Predgovor



pwc

Zahvaljujemo se generalnim direktorima koji su učestvovali u anketi drugi put sprovedenoj u Srbiji, a kojih je bilo 42. Nadamo se da će rezultati ove ankete doprineti uspehu njihovih poslovanja.

U ovoj publikaciji predstavljeni su i analizirani rezultati 19. godišnje ankete kompanije PwC koja se sprovodi među generalnim direktorima u svetu. Posebnu pažnju posvetili smo analizi rezultata koji se odnose na Srbiju. U periodu od septembra do decembra 2015. godine razgovarali smo sa 1.409 generalnih direktora iz 83 zemlje, uključujući 42 generalna direktora iz Srbije.

Rezultati ankete koji se odnose na Srbiju pokazuju da živimo u vremenu ekonomskih izazova u kojem se organizacije kontinuirano suočavaju sa problemima u poslovanju, ali i da postoji doza optimizma i vere u budući rast i razvoj preduzeća. Rezultati ankete istovremeno pokazuju da postoji preokret u načinu na koji se definiše svrha poslovanja preduzeća u svetu, drugim rečima dolazi do redefinisavanja poslovne filozofije.

Zahvaljujem se svim generalnim direktorima u Srbiji koji su učestvovali u anketi kompanije PwC za 2016. godinu. Nadam se da će vam rezultati ankete pomoći u planiranju i usmeravanju poslovanja u ovom teškom i nepredvidivom vremenu i složenom poslovnom okruženju.

Emmanuel Koenig

Rukovodeći partner
PwC Srbija

Uvod

Kompanija PwC je ove godine sprovela drugu po redu anketu među direktorima vodećih kompanija u Srbiji. U anketi za 2016. godinu ukupno su učestvovala 42 poslovna lidera i sa nama podelila svoja gledišta, brige i vizije.

U ovom izveštaju izvršeni su poređenje i analiza stavova generalnih direktora u Srbiji sa rezultatima ankete kompanije PwC sprovedene među generalnim direktorima u svetu, a koji se svake godine, 19 godina zaredom, saopštavaju na sastanku Svetskog ekonomskog foruma u Davosu, u Švajcarskoj.

Rezultati ankete sprovedene među generalnim direktorima u Srbiji ukazuju na to da su generalni direktori danas u odnosu na period od pre godinu dana u većoj meri optimistični kada je reč o globalnom rastu privrede i izgledima za rast i razvoj njihovih kompanija. Oni takođe izražavaju veći stepen optimizma nego njihove kolege u svetu čiji je stepen poverenja u globalnu privredu opao za 10 poena od 2015. godine.

Ovo su, bez sumnje, teška i neizvesna vremena za poslovne lidere. Generalni direktori u Srbiji su u najvećoj meri zabrinuti zbog socijalne nestabilnosti, geopolitičke krize i preopterećenosti propisima. Oni takođe izražavaju zabrinutost zbog nezaposlenosti u društvu, kao i zbog nedostatka kvalifikovane, obrazovane i adaptibilne radne snage.

Generalni direktori u Srbiji smatraju da bi vlada i donosioci regulative trebalo da usmere pažnju na uspostavljanje razumljivog, stabilnog i efikasnog sistema oporezivanja, stvaranje kvalifikovane radne snage, kao i na izgradnju fizičke i digitalne infrastrukture.

Klijenti i zainteresovane strane u širem smislu smatraju da postoji potreba za promenom, a generalni direktori tu potrebu prepoznaju. Zainteresovane strane imaju sve veća očekivanja, stoga su generalni direktori spremni da preispitaju način na koji njihove kompanije stvaraju vrednost za zainteresovane strane. 76% generalnih direktora u Srbiji slaže se sa stavom da se u 21. veku uspešnost preduzeća neće meriti samo na osnovu finansijske dobiti koju ono ostvaruje.

O tome šta je potrebno kako bi se ispunila veća očekivanja zainteresovanih strana možete pročitati u Izveštaju „19. godišnja anketa kompanija PwC koja se sprovodi među generalnim direktorima u svetu“ na adresi pwc.com/ceosurvey

Sadržaj

Rast i razvoj preduzeća u složenom i nepredvidivom vremenu

31% generalnih direktora u Srbiji očekuje privredni rast u narednih 12 meseci, dok je njih 89% uvereno u rast prihoda svojih kompanija u naredne tri godine.

Kako ispuniti velika očekivanja?

76% generalnih direktora u Srbiji smatra da je tehnološki napredak jedan od tri najzastupljenija trenda koji će u narednih pet godina promeniti očekivanja zainteresovanih strana.

Fokus na novim tehnologijama, inovacijama i talentovanim kadrovima

85% generalnih direktora navodi da su neznatno ili, pak, u značajnoj meri promenili način na koji koriste informacione tehnologije i izlaze u susret očekivanjima zainteresovanih strana.

Merenje poslovnog uspeha i komunikacija sa javnošću

76% generalnih direktora veruje da se u 21. veku uspešnost preduzeća neće meriti samo na osnovu finansijske dobiti koju ono ostvaruje.

Rast i razvoj u složenom i nepredvidivom vremenu



31%

generalnih direktora u Srbiji misli da će u narednih 12 meseci doći do pojačanog privrednog rasta u svetu



86%

očekuje rast prihoda kompanije u narednih 12 meseci

95%

očekuje rast prihoda kompanije u naredne tri godine

Izgledi za rast privrede

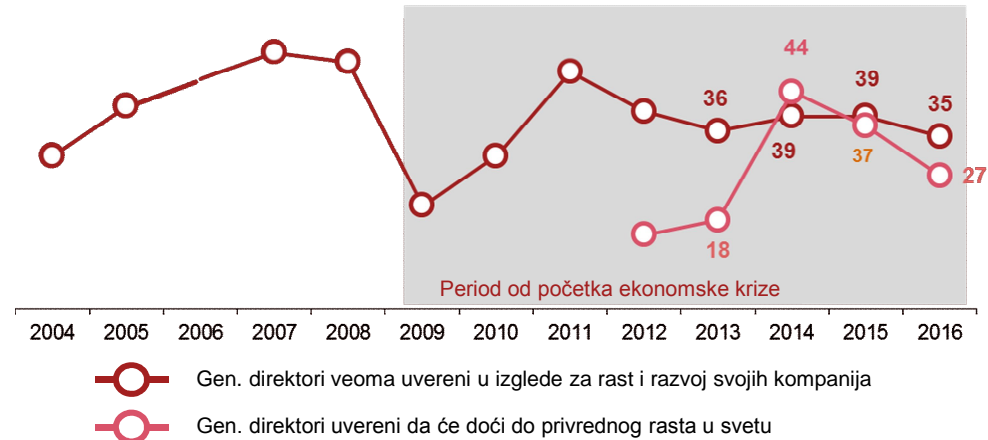
Lica koja su danas na funkciji generalnog direktora nastavljaju da se suočavaju sa nepovoljnim uslovima poslovanja. Zbog sve veće neizvesnosti u pogledu globalnog privrednog rasta, kao i zbog promena na tržištu nastalih usled tehnološkog napretka direktorima je sve teže da prepoznaju izazove i da na njih odgovore.

Generalni direktori su manje optimistični kada je reč o izgledima za globalni privredni rast u ovim nesigurnim vremenima. Broj optimista - onih koji veruju u globalni rast privrede u narednih 12 meseci - opao je na 27% u odnosu 37% direktora koliko ih je bilo prošle godine. Broj onih koji veruju da će privredni rast biti manji porastao je sa 17% na 23%.

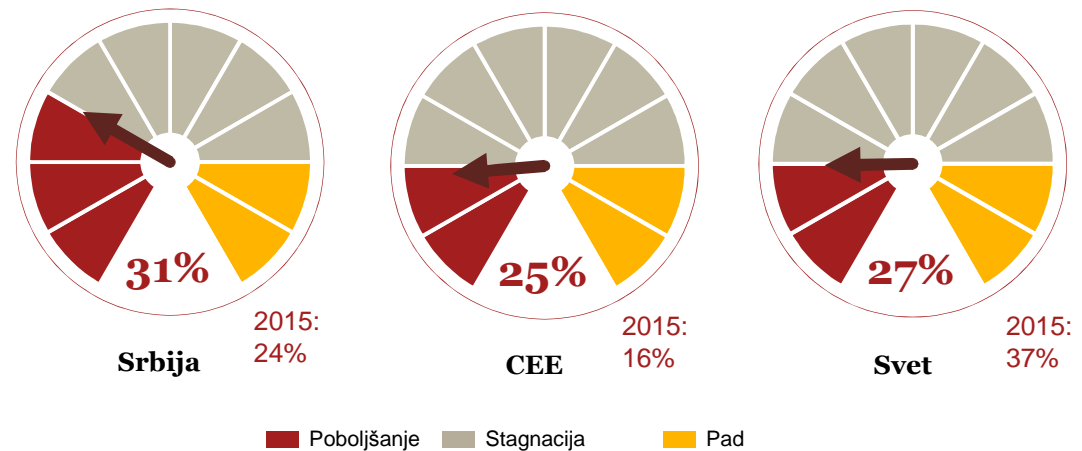
U poređenju sa ovako pesimističnim stavovima, 31% generalnih direktora u Srbiji i 36% u regionu jugoistočne Evrope (sa Rumunijom na vrhu lestvice - 50%) izražavaju nešto optimističnije stanovište.

Verujemo da ovo optimistično stanovište proizlazi iz poboljšanja makroekonomske situacije u Srbiji i regionu jugoistočne Evrope.

Šta misle generalni direktori, da li će u narednih 12 meseci doći do poboljšanja, stagnacije ili pada privrednog rasta u svetu i u kakvoj je to korelaciji sa izgledima za rast i razvoj njihovih kompanija?



Kakvo je stanovište gen. direktora u Srbiji kada je reč o izgledima za rast i razvoj privrede u narednih 12 meseci u odnosu na stanovište njihovih kolega iz centralne i istočne Evrope i sveta?





Generalni direktori u Srbiji izražavaju najveći optimizam u pogledu rasta prihoda; za njima slede generalni direktori u regionu JI Evrope (94%), zapadne Evrope (93%) i CI Evrope (85%).

U poređenju sa prošlogodišnjim rezultatima ankete, stepen poverenja u kratkoročan rast prihoda manji je u skoro svim zemljama sa najboljim privrednim rastom u svetu. Samo se u Rusiji situacija se značajno razlikuje u odnosu na prošlu godinu pa je primetan porast stepena uverenja direktora u rast prihoda na 26% u odnosu na 16% koliko je taj stepen iznosio prošle godine.

92% ispitanika u svetu uvereno je u rast prihoda svojih kompanija u naredne tri godine. Generalni direktori u Srbiji su skoro podjednako optimistični kao njihove kolege u inostranstvu, budući da je 95% ispitanika navelo da je uvereno u rast prihoda (89% u 2015).

Smatramo da je razlog tome činjenica da generalni direktori osećaju veći stepen samouverenosti u svoju sposobnost da vode kompaniju kroz teška vremena kao i da sami iznalaze nove poslovne prilike.

86%

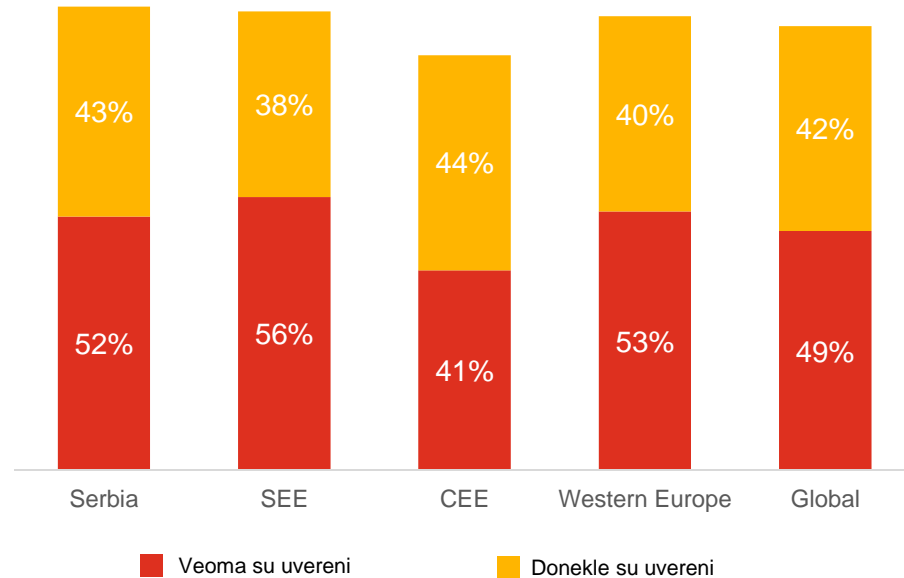
direktora u Srbiji očekuje rast prihoda u njihovim kompanijama u narednih 12 meseci



52%

direktora u Srbiji veoma je uvereno da će njihova kompanija ostvariti rast prihoda u naredne tri godine

P: U kojoj meri su generalni direktori uvereni da će njihova kompanija ostvariti rast prihoda u naredne tri godine?



Poslovni lideri nisu više tako uvereni u globalni rast privrede i porast prihoda svojih kompanija. Bez obzira na veličinu, kompanije se suočavaju sa brojnim napetostima koje se ne odnose samo na geopolitičku situaciju u svetu, zakonsku regulativu, visokotehnološki kriminal, društveni razvoj, kadrove i reputaciju kompanije. Generalni direktori se suočavaju sa čitavim spektrom novih rizika po nacionalne i komercijalne interese.

Denis Nali

Predsednik društva PwC International

Tržišta od najvećeg značaja

Kada je reč o ulaganjima, za generalne direktore su SAD, Kina, Nemačka i UK i dalje zemlje od najvećeg značaja kada govorimo o rastu i razvoju u narednih 12 meseci. Meksiko i UAE su takođe dospeli na listu 10 najznačajnijih zemalja umesto Indonezije i Australije.

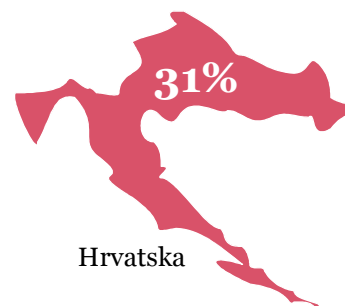
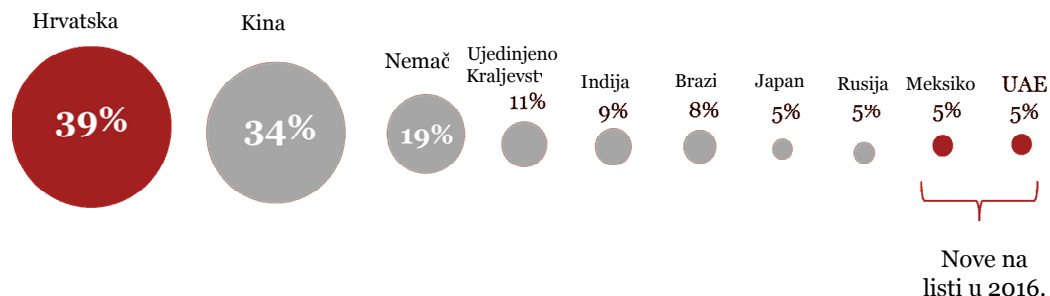
Podsećamo da je prošle godine 29% ispitanika u Srbiji navelo Rusiju kao najvažnije tržište, a zatim Hrvatsku i Bosnu i Hercegovinu. S obzirom na to da je ruska privreda u recesiji, situacija se ove godine promenila.

Hrvatska je preuzela vodeću poziciju kao tržište na kojem 31% ispitanika vidi mogućnosti za investiranje. Među tri najvažnija tržišta našla se i Nemačka koju je navelo 26% direktora, dok je Rusija i pored svih poteškoća i dalje jedno od tri najvažnija tržišta na koja direktori u Srbiji žele da se plasiraju.

5% poslovnih lidera iz regiona centralno-istočne Evrope, kao i njih 14% iz regiona jugoistočne Evrope navelo je Srbiju kao najvažnije tržište na koje u budućnosti žele da se plasiraju.

“*Nepovoljne izgledе za godinu koja je pred nama pospešuje situacija u SAD, Kini, Nemačkoj i UK, budući da te zemlje imaju najveći značaj kada je reč o rastu i razvoju privrede. Činjenica da ispitanici i dalje pominju ove zemlje kao „sigurne luke“ govori o tome da postoji opšta neizvesnost u pogledu odgovora na pitanje odakle će doći realan dugoročan rast prihoda.*

P: Koje su zemlje (osim zemlje u kojoj je registrovana njihova kompanija) najvažnije kada je reč o izgledima za rast prihoda kompanije u narednih 12 meseci?



Generalni direktori u Srbiji navode Hrvatsku, Nemačku i Rusiju kao najvažnija tržišta na koja žele da se plasiraju.



Denis Nali

Predsednik društva PwC International

Nepovoljnosti su brojne

Za generalne direktore u Srbiji tri najveće opasnosti po poslovanje su:



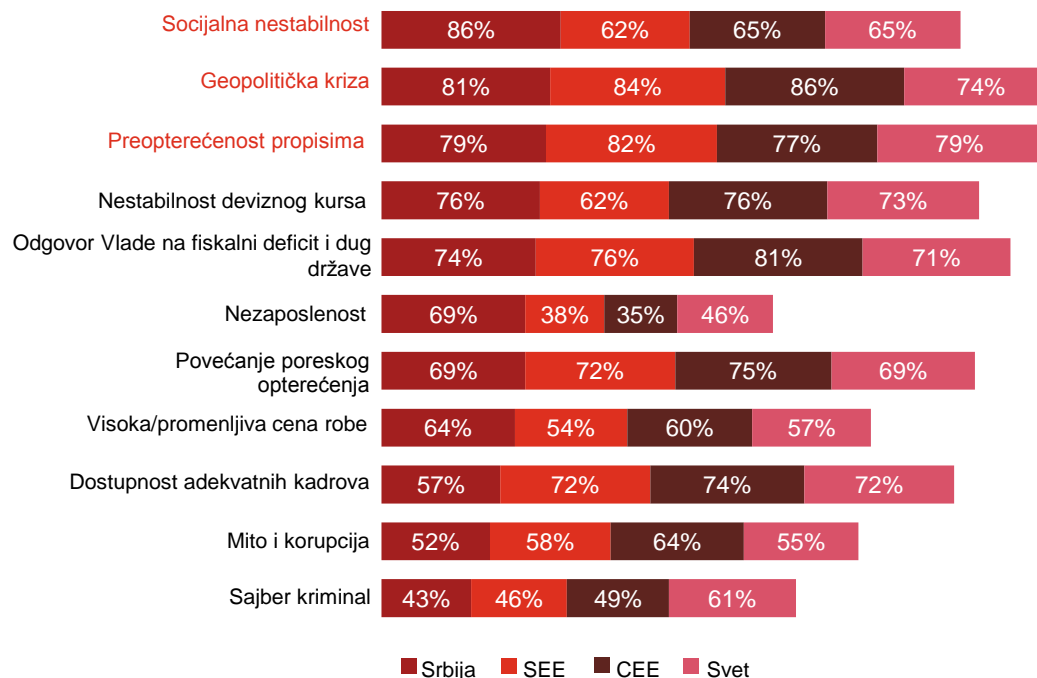
Kada je reč o ekonomskim, političkim, društvenim i poslovnim nepovoljnostima, generalni direktori u Srbiji izražavaju najveću zabrinutost zbog nestabilnosti u društvu, geopolitičke krize i preopterećenosti propisima. Pomenuto ne čudi, imajući u vidu postojeću ekonomsku i političku situaciju, migrantsku krizu u Evropi, kao i eskalaciju sukoba u svetu.

I dok budemo pokušavali da odgonetnemo u kom vremenskom periodu će doći do blagog rasta privrede, pitanje javnog duga, kao i pitanje dugovanja fizičkih lica prerašće u još veći problem.

Poslovni lideri su takođe rekli da ne očekuju pojednostavljivanje administrativnih procedura u 2016. godini. Zabrinutost zbog dodatnog komplikovanja administrativne procedure - koje se odražava na ulaganja i inovacije - nalazi se četvrti put zaredom na vrhu liste razloga za zabrinutost (navodi 79% ispitanika u svetu).

Veliki broj ispitanika u Srbiji izražava zabrinutost zbog deviznog kursa (76%) i odgovora vlade na fiskalni deficit i dug države (74%). Osim pomenutog, čini se da su direktori u Srbiji (69%) u većoj meri zabrinuti zbog nezaposlenosti nego njihove kolege u regionu i u svetu.

P: U kojoj meri ste zabrinuti zbog navedenih ekonomskih, političkih, društvenih i poslovnih nepovoljnosti, a koje se odnose na izgled za rast prihoda vaše kompanije?



“ Poslovni lideri u Srbiji izražavaju veliku zabrinutost zbog nestabilnosti u društvu koja je posledica nezaposlenosti, potrebe za restrukturiranjem javnog sektora i migrantske krize.

Emmanuel Koenig
Rukovodeći partner, PwC Srbija

Prioriteti vlade

Generalni direktori su saglasni sa stavom da i kompanije i vlada treba aktivno da učestvuju u stvaranju povoljnog poslovnog okruženja koje podstiče produktivnost i privredni rast i razvoj. Ipak, postoje jasni signali u pogledu toga šta je čija uloga.

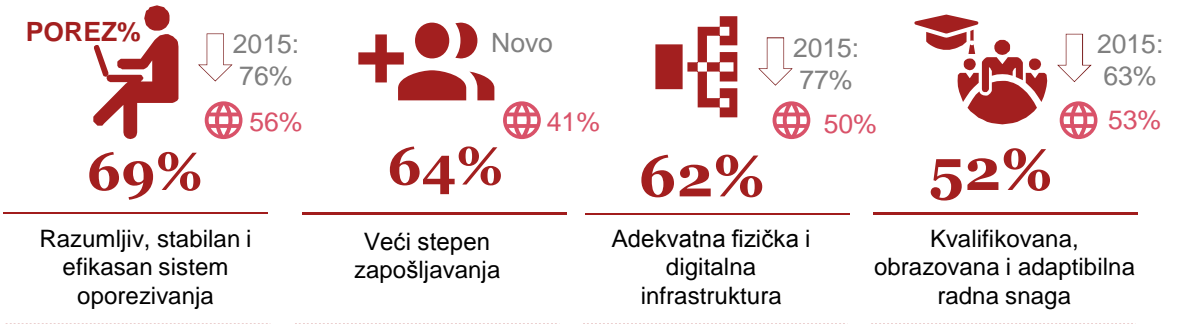
Kao i u prošlogodišnjoj anketi, ispitanici u Srbiji smatraju da prioritet vlade treba da bude uvođenje razumljivog i efikasnog sistema oporezivanja. Uređenje sistema oporezivanja je važno ne samo za generalne direktore, već je od ključnog značaja za budući prosperitet Srbije.

Nažalost, samo 12% direktora veruje da je vlada bila uspešna u postizanju tog cilja, što ukazuje na potrebu za poboljšanjima u ovoj oblasti.

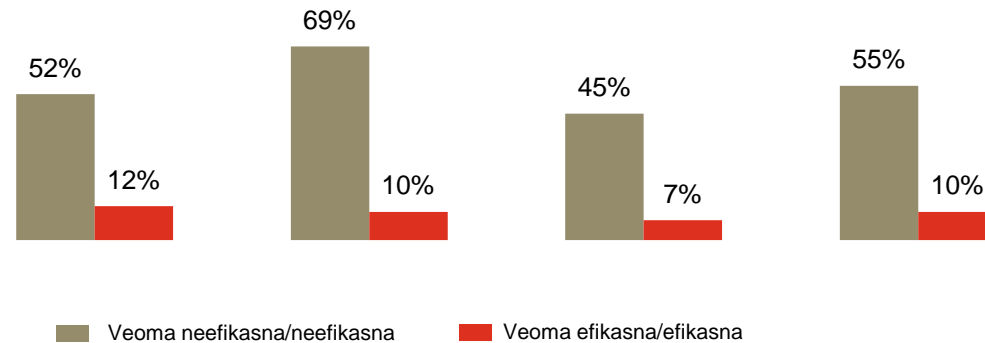
Ostali prioriteti vlade, prema mišljenju generalnih direktora u Srbiji, jesu stvaranje boljih mogućnosti za zapošljavanje, uspostavljanje adekvatne fizičke i digitalne infrastrukture, kao i obezbeđivanje kvalifikovane i adaptibilne radne snage.

U ovogodišnjoj anketi pitali smo generalne direktore i šta je to što u najvećoj meri doprinosi uspešnom poslovanju njihove kompanije. Za nas nije bilo iznenađenje da je 74% generalnih direktora u Srbiji navelo dostupnost adekvatno obučenih kadrova kao faktor koji u najvećoj meri doprinosi uspešnom poslovanju.

P: Prema mišljenju generalnih direktora, šta bi trebalo da bude prioritet vlade?



P: U kojoj meri je vlada efikasna kada je reč o realizaciji prioriteta?



Planovi za 2016. godinu

Glavna inicijativa: smanjenje troškova

U ovom teškom vremenu direktori kao prvu meru uvode smanjenje troškova. Premda je broj direktora u Srbiji koji uvode smanjenje troškova kao stratešku meru neznatno opao (69% 2016. odnosu na 76% 2015.), ovaj trend je i dalje veoma aktuelan (68% direktora u svetu i regionu jugoistočne Evrope).

Kao i prošle godine, poveravanje određenih poslovnih procesa eksternom izvršiocu jedna je od tri najzastupljenije mere u procesu restrukturiranja preduzeća, dok 24% ispitanika u Srbiji ima u planu da izvrši spajanje i pripajanje na lokalnom/regionalnom nivou.

Stvaranje novog strateškog saveza još jedna je od strateških mera kojima pribegavaju direktori u svetu (51%) i direktori u regionu jugoistočne Evrope (32%). U procesu restrukturiranja ova opcija se ne kotira visoko na listi prioriteta direktora u Srbiji, budući da njih samo 19% ima u planu stvaranje novog strateškog saveza.

Da li smanjenje troškova podrazumeva i smanjenje broja radnih mesta?

Odgovor na ovo pitanje je dvojak. Smanjenje troškova može, ali i ne mora da podrazumeva smanjenje broja radnih mesta. Skoro polovina ispitanika u svetu očekuje povećanje broja zaposlenih u 2016. godini. Ispitanici u Srbiji su ove godine u poređenju sa prošlom izrazili veći optimizam, budući da njih 40% ima u planu otvaranje novih radnih mesta (32% prošle godine).

Direktori u regionu jugoistočne Evrope su najoptimističniji kada je reč o zapošljavanju novih kadrova, budući da njih 54% ima u planu da poveća broja zaposlenih u preduzeću.

P: Koje od navedenih aktivnosti na restrukturiranju generalni direktori planiraju da sprovedu u narednih 12 meseci, ukoliko takav plan postoji?



69% 2015: 76%

Sprovođenje mera za smanjenje troškova



26% 2015: 29%

Spajanje i pripajanje (M&A) na lokalnom nivou



24% 2015: 39%

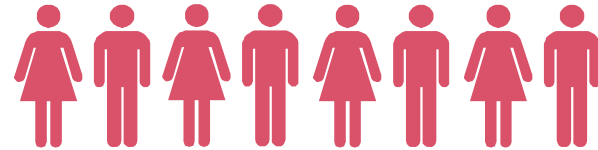
Poveravanje poslovnog procesa/funkcije eksternom izvršiocu

P: Da li generalni direktori očekuju da će broj zaposlenih u njihovom društvu rasti, opadati ili, pak, ostati isti u narednih 12 meseci?



40%

broj zaposlenih će rasti



48%
SEE 54%



29%

broj zaposlenih će ostati isti



30%
SEE 20%



31%

broj zaposlenih će opasti



21%
SEE 26%

Promene u epohi globalizacije

Generalni direktori su mišljenja da prilike u svetu postaju sve složenije budući da zemlje u razvoju, svaka sa svojim društvenim i političkim prioritetima, značajno utiču na dinamiku tržišta.

Mi smatramo da dolazi do fundamentalnih promena u sistemima i procesima, drugim rečima iz epohe globalizacije prelazimo u epohu višepolarnog sistema u kome postoje različite dimenzije moći, razvoja i rizika.

Najveći broj ispitanika u Srbiji već predviđa promene: 64% očekuje veću regionalizaciju u oblasti trgovine, 76% smatra da će doći do divergencije između pravnih sistema i sloboda, dok 74% direktora predviđa razdvajanje osnovnih sistema vrednosti u društvu.

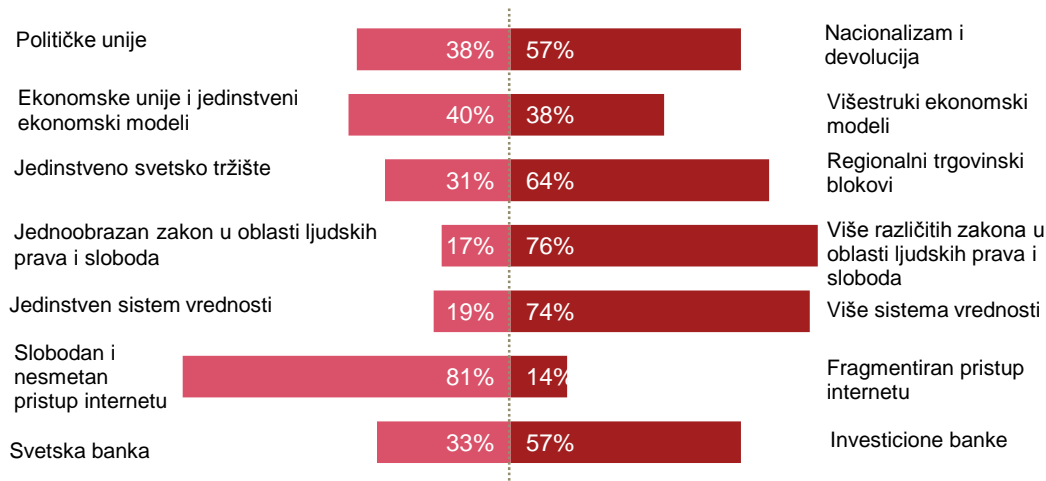
Kako se čini, ovaj trend se neće odraziti na internet - internet pruža mogućnost boljeg povezivanja ljudi ali istovremeno omogućava i njihovu segmentaciju po grupama, i to prema afinitetima i interesovanjima korisnika interneta.

Ne čudi zabrinutost u pogledu rasta i izvora prihoda

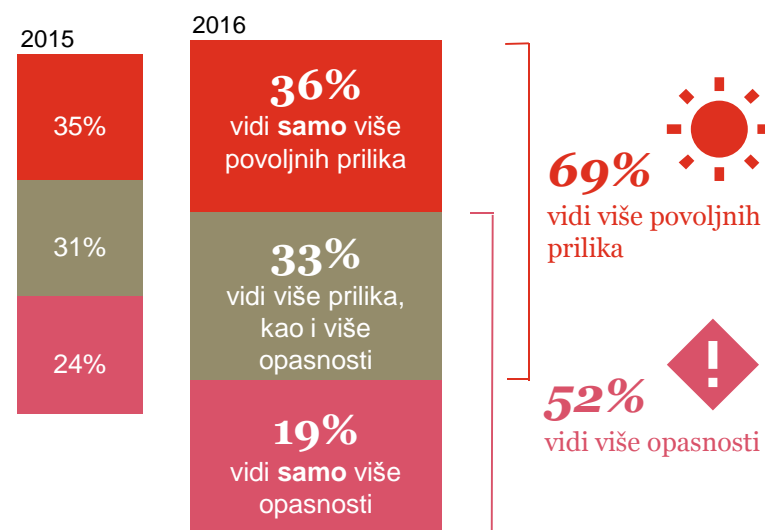
Dve trećine generalnih direktora u svetu (66%) smatra da je njihovo preduzeće u većoj meri ugroženo danas nego pre tri godine, 60% ispitanika smatra da danas postoji više poslovnih prilika nego ranije.

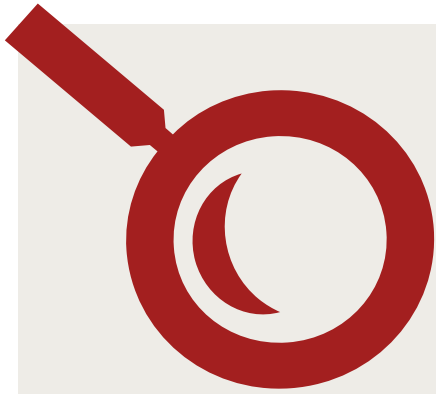
Direktori u Srbiji su ponovo iskazali veći stepen optimizma nego njihove kolege u svetu, kao i nešto pozitivniji stav u odnosu na stavove iskazane prošle godine. 69% ispitanika u Srbiji smatra da danas postoji više prilika za rast i razvoj, što smatra i 70% direktora u regionu SEE, dok su njihove kolege u regionu CEE (52%) manje optimistične.

P: Za svaku datu kombinaciju suprotstavljenih političkih, ekonomskih i trgovinskih trendova odaberite samo jednu opciju za koju smatrate da odražava aktuelni trend.



P: U kojoj meri se gen. direktori slažu/ne slažu da danas postoji više opasnosti/povoljnih prilika za rast prihoda u njihovim kompanijama nego pre tri godine?





Da bi sa uspehom planirali i usmeravali proces poslovanja u novom vremenu, generalni direktori pažnju usmeravaju u tri pravca:

Ispunjavanje očekivanja klijenata i zainteresovanih strana

Korišćenje tehnologija, primena inovacija i selekcija talentovanih kadrova

Pronalaženje boljeg načina merenja poslovnog uspeha, kao i informisanja javnosti o poslovnim uspesima preduzeća



Kako ispuniti velika očekivanja?



93%

generalnih direktora u Srbiji smatra da kupci i klijenti imaju najveći uticaj na strategiju poslovanja njihovih kompanija



76%

uviđa da se od njih očekuje da zadovolje sve veća očekivanja zainteresovanih strana

Ko ima najznačajniji uticaj?

Većina direktora prepoznaje potrebu za uvođenjem značajnih promena u svoje kompanije kako bi odgovorili na promene na tržištu i sve veća očekivanja kupaca i interesnih strana.

Nije iznenađenje da su kupci najvažnija interesna strana – čak 93% direktora navelo je da upravo kupci imaju veliki odnosno veoma veliki uticaj na strategiju poslovanja njihove kompanije. Na drugom mestu su konkurentske kompanije (navodi 76% ispitanika u Srbiji). Vlada i regulatorna tela svakako imaju značajan uticaj – ovakav stav je iskazalo 67% direktora što ukazuje na njihovu zabrinutost zbog preopterećenosti propisima.

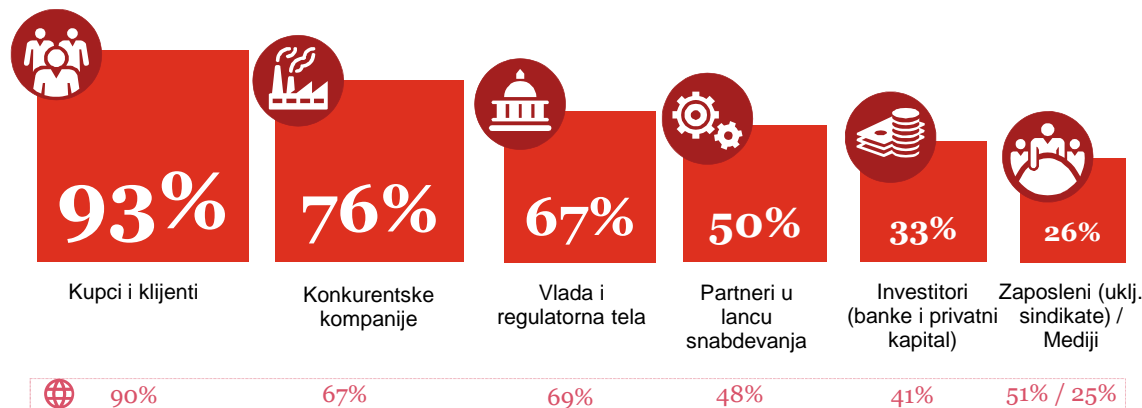
Pažnju svakako privlači činjenica da direktori u Srbiji (26%) smatraju da zaposleni (uklj. sindikate) i mediji imaju podjednak uticaj na strategiju poslovanja, za razliku od njihovih kolega u svetu i regionu.

Zanimljivo je da direktori očekuju da će u narednih pet godina sve veći broj kupaca tražiti od kompanija mnogo više nego što je dobra cena i kvalitetan proizvod – za njih će daleko važnije biti na koji način se poslovanje odražava na širu društvenu zajednicu.

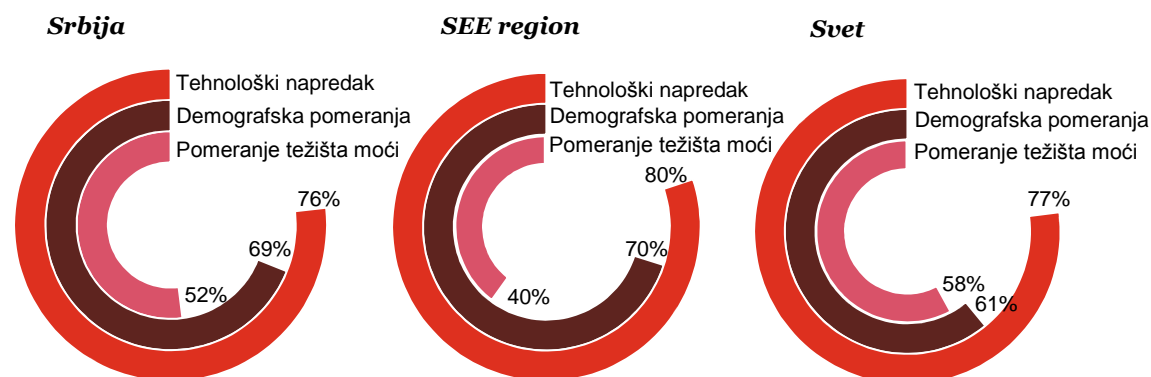
Veliku ulogu u tome imaju tehnologije: 77% direktora u svetu smatra da je tehnološki napredak jedan od tri najzastupljenija trenda koji će u narednih pet godina promeniti očekivanja zainteresovanih strana.

P: U kojoj meri se uticaj navedenih širih interesnih grupa odražava na strategiju poslovanja vaše kompanije?

Napomena: Ispitanici koji su naveli da je uticaj veoma velik ili velik



P: Navedite tri trenda u svetu za koje verujete da će u narednih pet godina promeniti očekivanja zainteresovanih strana u sektoru u kom poslujete



Za šta se vi zalažete?

Da bi ispunili očekivanja brojnih interesnih strana, generalni direktori ponovo preispituju svrhu postojanja svojih preduzeća.

69% poslovnih lidera u Srbiji veruje da se od preduzeća očekuje da ispuni očekivanja različitih interesnih strana; 79% je izjavilo da njihovo preduzeće daje prednost dugoročnom planiranju u odnosu na kratkoročno; 52% je izjavilo da daje prednost konceptu društveno odgovornog poslovanja umesto pojedinačnim programima; dok 74% kaže da njihovo preduzeće izveštava podjednako o nefinansijskim i finansijskim pitanjima.

Za šta se zalažu interesne strane?

Direktori su mišljenja da se suštinske promene dešavaju u sferi upravljanja odnosima sa kupcima. Trenutno se 76% ispitanika u Srbiji slaže sa konstatacijom da kupci donose odluku o kupovini nekog proizvoda na bazi cene, isplativosti i funkcionalnosti. Međutim, direktori veruju da će tokom narednih pet godina sve veći broj kupaca kupovati proizvode i usluge od kompanija koje ispunjavaju šire zahteve kao što su odgovoran odnos prema dobrobiti zaposlenih i životnoj sredini.

Očekuje se da će kupci zahtevati više informacija o proizvodima i procenjivati tačnost tih informacija.

“

U budućnosti će generalni direktori očekivati da kupci nagrade kompanije koje ispunjavaju šire zahteve interesnih strana.

Vladislav Cvetkovic
Direktor, Sektor za poslovno-savetodavne usluge, PwC Srbija

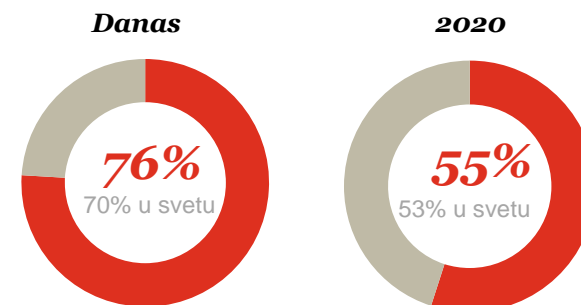
P: Uzimajući u obzir očekivanja zainteresovanih strana, koji od navedenih iskaza najbolje opisuje vašu organizaciju danas/u narednom petogodišnjem periodu?



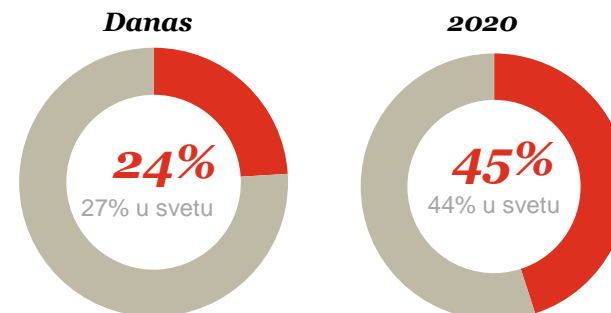
P: Koji od navedenih iskaza najbolje opisuje uspešne organizacije u sektoru vašeg poslovanja u narednom petogodišnjem periodu?

% generalnih direktora u Srbiji slaže se sa konstatacijom da

Kupci traže cenu, isplativost i funkcionalnost proizvoda



Kupci žele poslovne odnose sa kompanijama koje ispunjavaju šire zahteve interesnih strana



Prepreke

Kupci, zaposleni i investitori žele više – ali to ima svoju cenu

Uprkos snažnim podsticajima, postoji veliki broj prepreka sa kojima se direktori suočavaju u želji da izađu u susret izmenjenim očekivanjima kupaca i zainteresovanih strana.

45% ispitanika u Srbiji izražava zabrinutost u pogledu dodatnih troškova poslovanja, dok njih 36% kao glavnu prepreku navodi nejasnoću odnosno nedoslednost standarda i propisa. Jedan od ključnih problema predstavlja neizmiravanje obaveza od strane kupaca, kao i nedostatak adekvatnih kapaciteta da se izađe u susret njihovim očekivanjima.

Poverenje kupaca predstavlja veliki problem - generalni direktori nastoje da pronađu rešenje

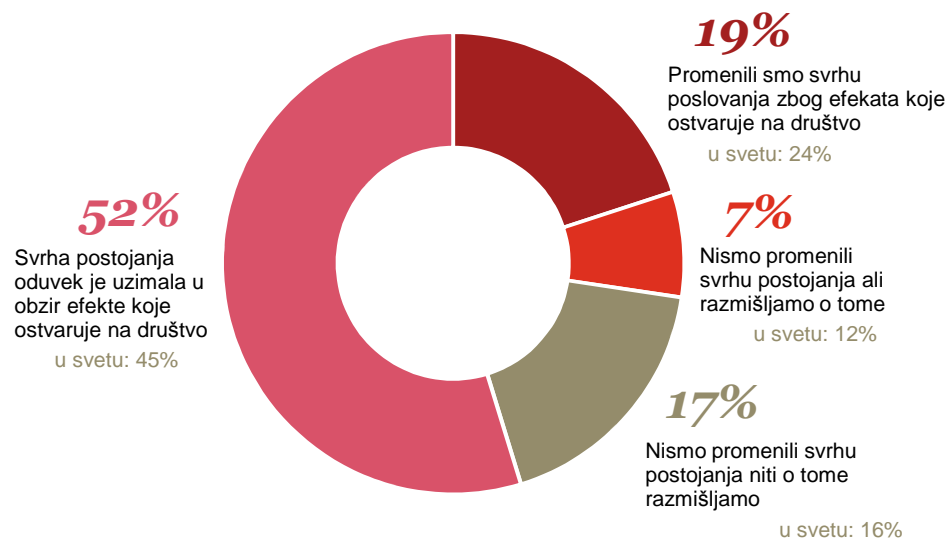
Poslovni lideri imaju svest o tome da je očuvanje poverenja kupaca i zainteresovanih strana ključno za održivost poslovanja. Ipak, čini se da poverenje polako opada. Prošle godine je 24% direktora u Srbiji izrazilo zabrinutost zbog nedostatka poverenja u privredu. Sada se taj procenat popeo na 36%.

Cilj direktora je da povrate poverenje kupaca i zainteresovanih strana tako što će pronaći načine da izađu u susret njihovim očekivanjima. Primera radi, 19% generalnih direktora kaže da su u poslednje tri godine promenili svrhu postojanja svoje organizacije zbog efekata koje ona ostvaruje na društvenu zajednicu. Međutim, to nije dovoljno. Usmeravanje pažnje na nove tehnologije, inovacije i talentovane kadrove može da pomogne.

P: Na koje sve prepreke nailazi Vaša organizacija pri ispunjavanju očekivanja zainteresovanih strana?



P: Na koji način su očekivanja zainteresovanih strana uticala na svrhu postojanja Vaše organizacije?



Fokus na tehnologijama, inovacijama i talentovanim kadrovima



85%

generalnih direktora u Srbiji navodi da su uveli neke/značajne promene u pogledu upotrebe novih tehnologija u cilju unapređenja odnosa sa klijentima

62%

u prvi plan ističe važnost prikupljanja i analize podataka, komunikaciju na društvenim mrežama i upotrebu sistema za upravljanje odnosima sa kupcima

Upotreba novih tehnologija

Upotreba novih tehnologija se značajno odrazila na način poslovanja u svetu. Povezivanje mobilnih uređaja i korišćenje društvenih mreža postali su osnovni način da se dođe do informacije, odnosno kupe roba i usluge. Generalni direktori u Srbiji smatraju tehnološki napredak za najznačajniji trend u svetu koji će u narednih pet godina dovesti do promene očekivanja kupaca i interesnih strana.

Svi generalni direktori koji su uzeli učešće u anketi navode da su promenili način na koji koriste tehnologije, sa ciljem da procene odnosno ispune očekivanja kupaca i interesnih strana.

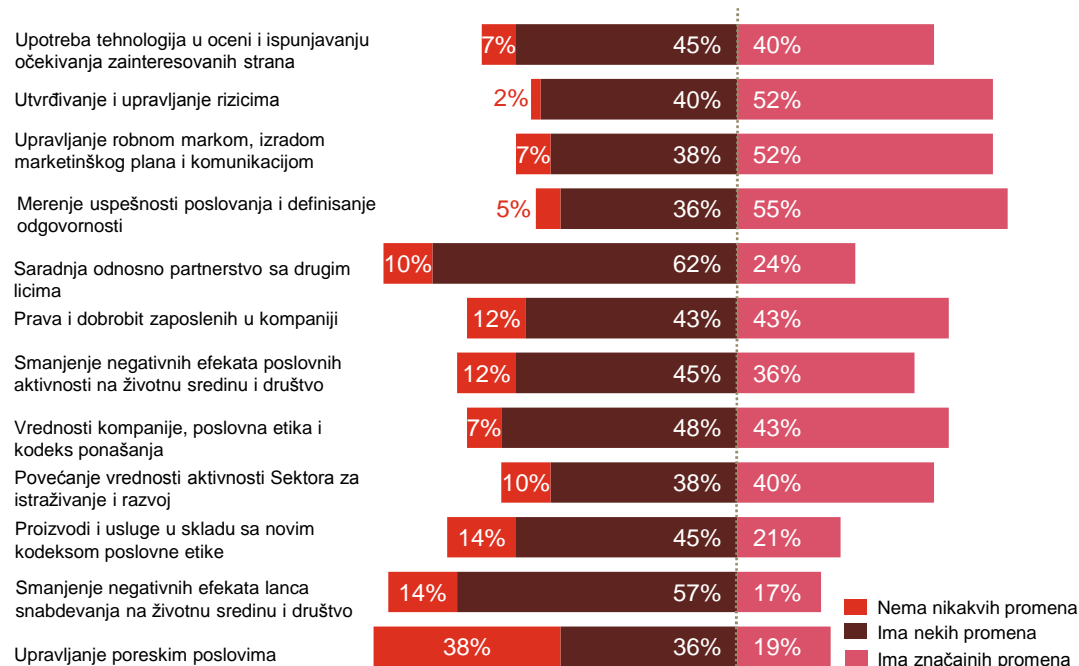
Oni navode da se najveća dobit ostvaruje od tehnologija koje omogućavaju obradu i analizu podataka, komunikaciju i angažovanje na društvenim medijima, kao i od sistema za upravljanje odnosima sa kupcima/klijentima (CRM).

Kakav je odnos prema inovacijama?

Više od polovine ispitanika u Srbiji navodi da se najveća dobit ostvaruje od segmenata kao što su istraživanje i razvoj i nove tehnologije.

Direktorima je jasno da će u narednom periodu uspešne biti one kompanije koje koriste tehnologije i primenjuju inovacije da bi proizvele ekonomične, praktične, funkcionalne i održive proizvode.

P: U kojoj meri se u navedenim oblastima uvode promene u Vašoj kompaniji kao odgovor na izmenjena očekivanja zainteresovanih strana?



P: Kada je reč o tehnologijama, odaberite tehnologije povezivanja za koje smatrate da generišu najveći prinos od interakcije sa zainteresovanim stranama?



62%

Podaci i analiza podataka



62%

Komunikacija i aktivnost na društvenim medijima



62%

Sistemi za upravljanje odnosima sa kupcima (CRM sistemi)



55%

Istraživanje, razvoj i inovacije



36%

Alati za saradnju putem interneta

Talentovani kadrovi

Generalni direktori u Srbiji navode demografska pomeranja kao jedan od najvećih makroekonomskih problema; s druge strane, relativno mali broj direktora ima u fokusu razvoj nove generacije lidera.

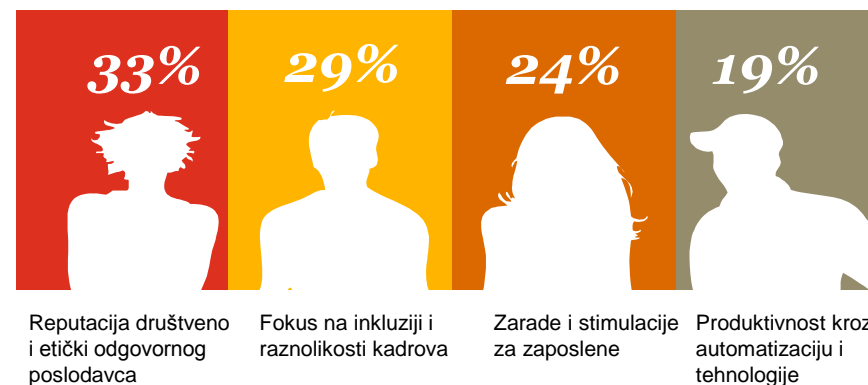
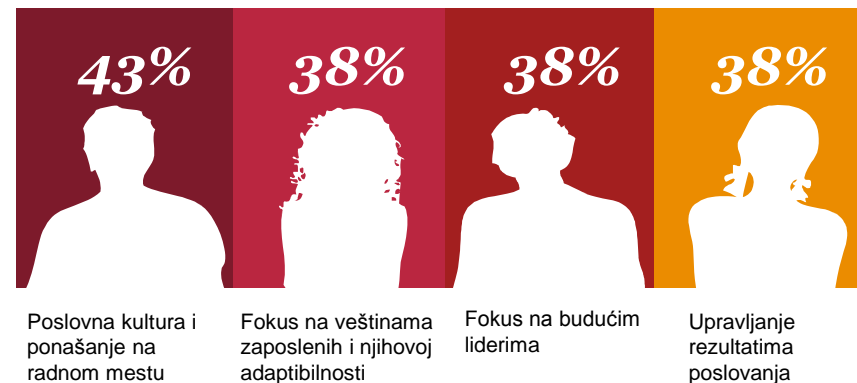
Premda kao glavni prioritet navode kvalifikovanu, obrazovanu i adaptibilnu radnu snagu, mali broj direktora, u svetu i kod nas, pažnju usmerava na razvijanje znanja i veština i adaptibilnosti zaposlenih.

Rezultati istraživanja sprovedenog u Srbiji pokazuju da, po mišljenju generalnih direktora, pažnju prvenstveno treba usmeriti na promenu poslovne kulture (43%), pa zatim podjednako na znanja i veštine zaposlenih, razvoj budućih lidera i efikasno upravljanje rezultatima rada (38% generalnih direktora opredelilo se za svaki od pomenutih aspekata).

Stavovi generalnih direktora u svetu se ne razlikuju mnogo - 49% njih je izjavilo da menjaju strategiju u pogledu razvoja budućih lidera. Međutim, fokus na zaradama i stimulacijama za zaposlene je veći (33%) nego fokus na veštinama i adaptibilnosti zaposlenih (30%) – ovo može da označava propuštenu priliku za kompanije da na duži rok obezbede odgovarajuće kadrove.

Uspešna primena inovacija zahteva veće angažovanje zaposlenih, a zapošljavanje kadrova različitih obrazovnih profila moglo bi da bude rešenje kojim se dolazi do novih ideja i dostiže željeni stepen njihovog angažovanja koji dovodi do promena.

P: Koje aspekte strategije za razvoj talentovanih kadrova kompanija menja kako bi privukla, zadržala i angažovala neophodne kadrove i očuvala reputaciju kompetentne i konkurentne kompanije na tržištu?



Merenje poslovnog uspeha i informisanje javnosti o poslovnim uspesima preduzeća



76%

generalnih direktora u Srbiji se slaže da će pojam uspešnosti poslovanja biti redefinisani i više se neće iskazivati samo kroz finansijsku dobit

Nova definicija uspeha

Generalni direktori više ne određuju uspešnost preduzeća samo na osnovu tradicionalnih finansijskih pokazatelja

Najveći broj generalnih direktora veruje da se u 21. veku uspešnost preduzeća neće meriti samo na osnovu finansijske dobiti koju ono ostvaruje.



Merenje poslovnog uspeha i komunikacija sa javnošću

„Ako poslovni uspeh niste u mogućnosti da izmerite, njime ne možete ni da upravljate“

Generalni direktori su saglasni sa time da je za ostvarivanje uspešnosti poslovanja potreban novi pristup u pogledu merenja poslovnog uspeha, kao i u načinu na koji se informacije koriste za potrebe odlučivanja, obezbeđivanja vrednosti i komunikacije sa zainteresovanim stranama.

52% direktora u Srbiji navodi da bi kompanije trebalo da urade više kako bi se adekvatno izmerio uticaj i vrednost stavki kao što su nefinansijski pokazatelji (52%), strategija poslovanja (50%), primena inovacija (48%) i ključni poslovni rizici (48%). Na listi direktora u svetu nalaze se iste stavke, premda oni daju veći prioritet primeni inovacija.

Nije iznenađujuće što se stavke poput primene inovacija i poslovni rizici nalaze na vrhu liste generalnih direktora budući da između pomenutih stavki postoji značajna povezanost: preduzeća su dužna da razumeju rizike poslovanja kako bi mogla da definišu obim inovacija, kao i u kom segmentu poslovanja ih treba primeniti.

Komunikacija sa javnošću radi kontinuirane podrške

Sve više kupaca se oslanja na informacije koje dobija od kompanija prilikom odlučivanja o tome koji proizvod da kupe, koji posao da prihvate ili, pak, sa kojom kompanijom da ostvare saradnju.

Ispitanici imaju svest o tome da su kompanije dužne da ostvaruju veći obim komunikacije sa zainteresovanim stranama kod kojih postoji želja da se uvere u to da kompanija poseduje viziju, kao i konkurentsku prednost na tržištu.

P: Imajući u vidu zainteresovane strane, u kojim od navedenih oblasti kompanija mora da učini više u pogledu merenja vrednosti poslovanja/informisanja zainteresovanih strana o vrednostima poslovanja?



U 2016. godini, generalni direktori u Srbiji žele da se u većoj meri izmere:

Napomena:
48% direktora kao prioritet navodi merenje vrednosti inovacija
48% kao prioritet navodi merenje ključnih rizika



...i da javnost bude u većoj meri obavestena o pitanjima kao što su:



Profil učesnika u anketi



Srbija

42



razgovora obavljeno je sa poslovnim liderima u Srbiji



Svet

1,409

razgovora obavljeno je sa generalnim direktorima u

83

zemlje u periodu septembar – decembar 2015.

Pol

19%

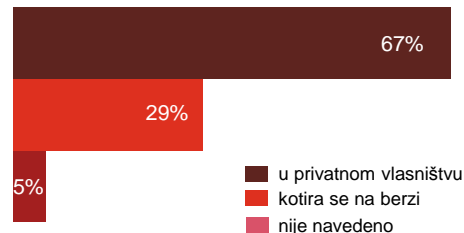
ženski

81%

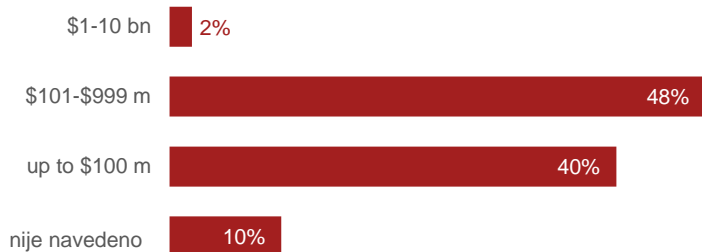
muški



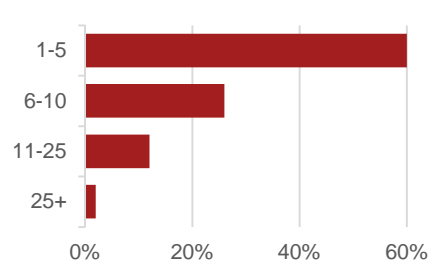
Tip vlasništva



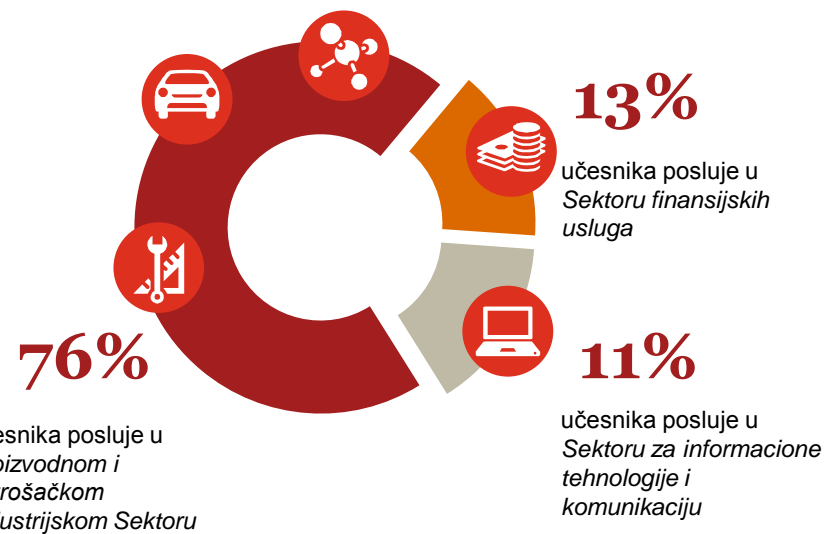
Prihodi



Broj godina na funkciji



Sektor



Priprema izveštaja

Analiza lokalnih rezultata

Jelena Miletić

Poslovi istraživanja i analize podataka

Za koordinaciju istraživačkih aktivnosti bila je zadužena kompanija PwC UK iz Belfasta, Severna Irska.

Marketing/lektura i korektura teksta

Jelena Miletić

Maja Vučinić

Mirjana Simović

Zahvalnost na smernicama i stručnom mišljenju upućujemo kolegama:

Emmanuel Koenig

Branka Rajičić

Vladislav Cvetković

PwC Srbija

Omladinskih brigada 88a

11070 Beograd

+381 11 3302 100

+381 11 3302 101

www.pwc.rs

Za više informacija o tome šta su generalni direktori rekli posetite www.pwc.com/ceosurvey. Na toj adresi pronaći ćete više podataka i steći uvid u postojeća gledišta i perspektive.

Da li ste zainteresovani da sledeće godine učestvujete u istraživanju?

Ukoliko obavljate poslove generalnog direktora i zainteresovani ste da sledeće godine učestvujete u anketi, molimo vas obratite se Jeleni Miletić na jelena.miletic@rs.pwc.com kako biste svoje gledište podelili sa nama.



O metodologiji

U okviru ankete sprovedene među generalnim direktorima u Srbiji obavili smo razgovore sa 42 generalna direktora koji posluju u različitim sektorima privrede. Na globalnom nivou, razgovori su obavljani sa 1.409 direktora u 83 zemlje. Kriterijum za utvrđivanje 10 najrazvijenijih zemalja u svetu (posmatrano po BDP) bio je najmanje 500 zaposlenih u kompaniji odnosno prihod veći od USD 50 miliona. Kriterijum za utvrđivanje 20 najrazvijenijih zemalja u svetu bio je najmanje 100 zaposlenih u kompaniji odnosno prihod veći od USD 10 miliona.

© 2016 PwC Serbia. All rights reserved.

"PwC" refers to Serbian member firm, and may sometimes refer to the PwC network of member firms. Each member firm is a separate and independent legal entity.

At PwC, our purpose is to build trust in society and solve important problems. We're a network of firms in 157 countries with more than 208,000 people who are committed to delivering quality in assurance, advisory and tax services. Find out more and tell us what matters to you by visiting us at www.pwc.com.