

Преосмисляне на бизнес успеха в един променящ се свят

Проучване на PwC сред бизнес
лидерите в България, част от
19-то ежегодно глобално
проучване на PwC



Предговор



Благодарим на 38-те изпълнителни директори, които взеха участие в първото за България проучване сред бизнес лидерите и споделиха мнението си с нас. Надяваме се, че резултатите от проучването ще допринесат за бъдещия успех на Вашия бизнес.

Бих искал да благодаря на всички лидери на български компании, които споделиха мнението си с нас. Тяхното активно участие и откровени отговори са основният и най-голям фактор за успеха на глобалното ежегодно проучване на PwC сред бизнес лидерите. Оценяваме желанието на участниците да отделят от времето си и да направят проучването колкото е възможно по-всеобхватно и точно.

Проучването на PwC се провежда за 19-та поредна година и сме горди да представим първото му българско издание. Докладът предлага поглед върху гледната точка на бизнеса у нас и представя основните предизвикателства, пред които са изправени изпълнителните директори днес.

Силно вярвам, че ще продължим да издаваме това проучване и да споделяме перспективата на българския бизнес относно дискутираните теми.

Божидар Нейчев

Управляващ съдружник за PwC в Югоизточна Европа,
Ръководител Корпоративни финанси за Централна и
Източна Европа

Въведение

Този доклад представя анализ на вижданията и мненията на бизнес лидерите в България в контекста на резултатите от тазгодишното глобално проучване, което PwC представи за 19-та поредна година по време на Световния икономически форум в Давос, Швейцария.

Проучването сред българските бизнес лидери показва по-голям оптимизъм за възможностите за икономически растеж в глобален план, предоставени от постоянно променящата се обстановка. Участниците в него изразяват увереност в перспективите за бизнеса, което води до смели стратегически инициативи като например растеж посредством сливания и придобивания. Тази увереност е балансирана от фокуса на бизнеса върху дейности, свързани с оптимизиране на разходите.

Изпълнителните директори в България споделят загрижеността на своите колеги по света по отношение на геополитическата несигурност, свръх-регулацията и наличността на ключови умения. У нас обаче се наблюдават и притеснения относно подкупността и корупцията, както и липса на доверие в бизнеса. Подобно на бизнес лидерите по света, изпълнителните директори в България вярват, че глобалните тенденции като напредъкът в технологиите, демографските промени и промените в световните икономически сили, сериозно ще променят очакванията на заинтересованите страни от бизнеса.

В отговор на това, бизнес лидерите променят фокуса и адаптират стратегиите си в очакване на тези променящи се нужди, и по-конкретно нуждите на клиентите си – именно тях изпълнителните директори у нас поставят в центъра на корпоративните си цели.

Служителите и талантите също са на дневен ред, тъй като бизнес лидерите в България отбелязват, че наличието на квалифицирана, образована и адаптивна работна сила е ключов приоритет за обществото ни днес. Те смятат, че бизнесът и правителството трябва да работят заедно, за да постигнат този резултат.

В отговор на въпросите свързани с начините за измерване на успеха, както и ангажиране и комуникиране с по-широк кръг от заинтересовани страни, бизнес лидерите у нас се фокусират върху технологиите, иновациите, управлението на представянето, корпоративната цел и ценностите. Всичко това е ключово за намиране на верния път в сложната бизнес обстановка, както и за посрещането или дори надминаването на нарастващите очаквания към бизнеса.

Божидар Нейчев

Управляващ съдружник за PwC в Югоизточна Европа,
Ръководител Корпоративни финанси за Централна и
Източна Европа

Съдържание

Растеж в сложна обстановка

4

Само **33%** от бизнес лидерите в България виждат повече пречки за растежа на бизнеса си днес, отколкото преди три години, а **72%** виждат повече възможности.

Посрещане на по-големи очаквания

12

75% от изпълнителните директори у нас имат корпоративна цел, която отразява очакванията на по-широк кръг от заинтересовани страни.

Трансформации: технологии, иновации и служители

17

63% от бизнес лидерите у нас се фокусират върху ефективното управление на представянето като част от стратегията си за привличане, ангажиране и задържане на талантлив служители.

Измерване и комуникиране на успеха

22

50% от изпълнителните директори у нас отбелязват, че трябва да правят повече в посока комуникиране на влиянието и стойността на корпоративната цел и организационните ценности.

Растеж в сложна обстановка



36%

от българските бизнес лидери вярват, че през следващите 12 месеца глобалната икономическа обстановка ще се подобри; много малка част от тях смятат, че тя ще се влоши

72%

виждат повече възможности за растеж на бизнеса си днес, отколкото преди три години

Преглед на глобалната икономическа обстановка

В сравнение с минали години, бизнес лидерите по света са по-песимистично настроени по отношение на икономическия растеж в световен мащаб, както и за перспективите за развитие на собствените си компании. Само **27%** от изпълнителните директори на глобално ниво смятат, че икономическата обстановка ще се подобри през следващите 12 месеца. Това е значителен спад спрямо миналата година, когато **37%** са били оптимисти (вж. фигура 1).

Изглежда, че бизнес лидерите в България са по-оптимистични от колегите си по света. **36%** от изпълнителните директори у нас вярват, че икономическият растеж в световен мащаб ще продължи през следващите 12 месеца, а само **8%** очакват той да се понижи. За разлика от тях, само **25%** от изпълнителните директори от Централна и Източна Европа (ЦИЕ) смятат, че икономическата обстановка на световно ниво ще се подобри през 2016 (вж. фигура 2).

Тъй като тази е първата година, в която проучването се провежда в България, не може да се направи анализ на тенденциите в мисленето на бизнес лидерите у нас. Надяваме се, че през следваща година ще можем да отчетем положителна посока.



Божидар Нейчев

Управляващ съдружник за PwC в Югоизточна Европа,
Ръководител Корпоративни
финанси за ЦИЕ

“Обнадеждаващо е да видим, че нашите бизнес лидери виждат големи перспективи за развитие. Може би част от тази увереност идва от миналогодишните резултати, така че проверка на „бизнес пулса“ в средата на годината не би била излишна...”

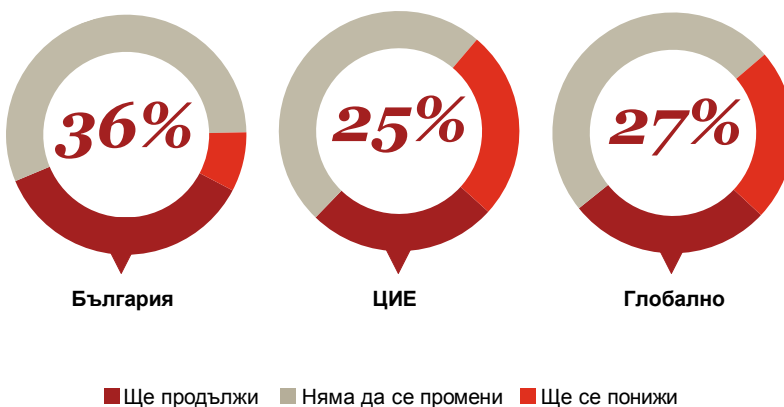
Фигура 1 В сегашната несигурна обстановка бизнес лидерите по света са по-малко уверени в перспективите за икономически и бизнес растеж в сравнение с минали години

Въпрос: Доколко сте уверен в перспективите за увеличаване на приходите на Вашата компания през следващите 12 месеца?
Въпрос: Мислите ли, че икономическият растеж в световен мащаб ще продължи, няма да се промени или ще се понижи през следващите 12 месеца?



Фигура 2 Изпълнителните директори в България имат по-оптимистични очаквания за икономическата обстановка през следващата година от колегите си по света

Въпрос: Мислите ли, че икономическият растеж в световен мащаб ще продължи, няма да се промени или ще се понижи през следващите 12 месеца?



Икономически, политически, социални и бизнес заплахи

В обстановка на несигурност и постоянни промени, не е изненадващо, че бизнес лидерите по света виждат широк спектър от икономически, политически, социални и бизнес заплахи за развитието на бизнеса си.

Подобно на колегите си от ЦИЕ, изпълнителните директори в България смятат за най-притеснителна увеличаващата се геополитическа несигурност, като **86%** отбелязват именно нея за основна заплаха. **78%** от българските бизнес лидери изразяват загриженост относно свръх-регулацията, а **75%** отчитат липсата на ключови умения в работната сила като сериозен риск. Подкупността, корупцията и липсата на доверие в бизнеса също са повод за притеснение за бизнес лидерите у нас, и то в по-голяма степен, отколкото за колегите им от ЦИЕ и по света (вж. фигура 3).

За разлика от колегите си на глобално ниво, изпълнителните директори в България са значително по-малко загрижени за повишаването на лихвените проценти, увеличаването на данъците и нестабилността на данъците и нестабилността на валутните курсове (вж. фигура 4). Едва **39%** са обезпокоени от скоростта на промените в технологиите, а **44%** от промените в поведението и разходите на потребителите.

Фигура 3 Изпълнителните директори са обезпокоени от широк спектър от рискове. Водещите три заплахи според бизнес лидерите в България са геополитическата несигурност, свръх-регулацията и липсата на ключови умения

Въпрос: Моля, отбележете доколко Ви притеснява всяка една от следните потенциални икономически, политически, социални и бизнес заплахи за растежа на компанията Ви?



Бележка: Участници, които са отговорили „Притеснява ме“ или „Много ме притеснява“

Фигура 4 Българските изпълнителни директори са значително по-малко загрижени за повишенията на лихвения процент, увеличаването на данъците и нестабилността на валутните курсове, в сравнение с колегите си от ЦИЕ и по света



“Резултатите от проучването отразяват увеличаващите се трудности за бизнеса да се справи с тенденцията към глобализация, която в наши дни се сблъсква с преминаването към по-локализирано и изолирано мислене. В свят на Евро криза, мигрантска криза, обсъждания за излизане на Гърция и Великобритания от еврозоната („Grexit“ и „Brexit“), политическа несигурност в САЩ, шистова революция и рекордно ниските цени на петрола, е разбираемо, че бизнес лидерите в България се питат как всички тези фактори ще повлияят на възможностите за развитие на бизнеса им – както в България, така и извън нея.“



Пол Тобин

Съдружник, Данъчни услуги, PwC България

В допълнение на притесненията им по отношение на икономическата обстановка, бизнес лидерите както в глобален мащаб, така и в България, очакват, че на световно ниво се отдалечаваме от глобализацията и се движим към свят с множество центрове на влияние. По-конкретно, **56%** от бизнес лидерите у нас очакват преминаването към множество икономически модели, **64%** предвиждат увеличаване на регионалните търговски съюзи, **69%** смятат, че светът се движи към все по-сериозни различия във вярванията и ценностните системи, както и към все по-различни норми за свобода и върховенство на закона; **64%** от бизнес лидерите смятат, че предстои да видим все по-голямо разделение на държавите вместо политически съюзи (вж. фигура 5).

Всички тези тенденции, в комбинация с икономическата и геополитическата несигурност, допринасят за все по-сложната световна обстановка, която предизвиква притеснения сред много от бизнес лидерите по целия свят.



Фигура 5 Подобно на колегите си по света, изпълнителните директори в България са принудени да се движат напред в един все по-сложен и многополюсен свят

Въпрос: За всяка двойка противоположни политически, икономически и търговски тенденции, изберете тенденцията, към която смятате, че се движим на глобално ниво.



Увереност в растежа на бизнеса

Въпреки че икономическият климат не е повод за успокоение никъде по света, бизнес лидерите са доста уверени в перспективите за растеж на собствените си компании. **91%** от участниците в глобалното проучване и **89%** от изпълнителните директори в България отговарят, че са уверени в перспективите за увеличаване на приходите на компанията си през следващите 3 години (вж. фигура 6). Увереността на българските бизнес лидери в краткосрочните перспективи за растеж е дори по-висока от тази на колегите им по света.

Оптимизмът на бизнес лидерите у нас е вииден и от факта, че **72%** от тях виждат повече бизнес възможности днес, отколкото преди три години, а само **33%** виждат повече заплахи. Тази тенденция е доста различни от песимистичните нагласи на бизнес лидерите в световен мащаб (вж. фигура 7).



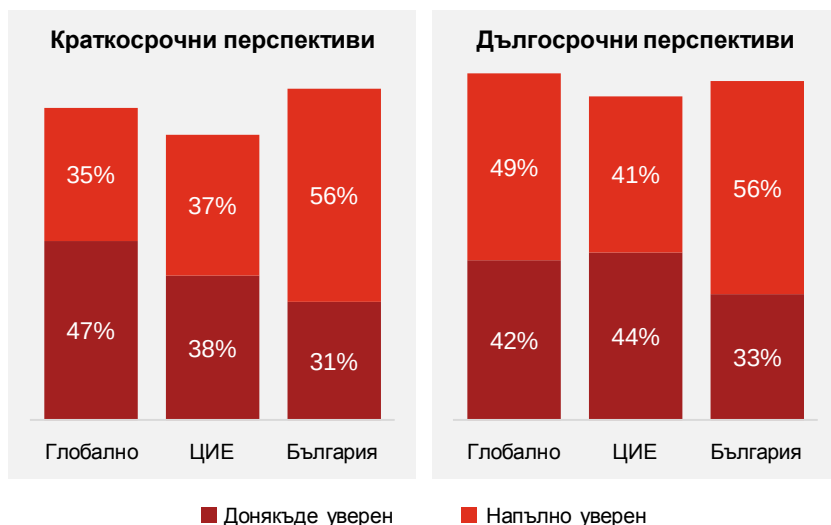
Албена Маркова

Съдружник,
Консултантски услуги, PwC
Югоизточна Европа

“Изпълнителните директори в България разчитат все по-малко и по-малко на макроикономически и пазарни фактори за развитието на бизнеса си и все повече на предприемачеството и бързите реакции в собствените си организации. Всички лесно-достижими плодове вече са обрани и в наши дни всичко е въпрос на това да знаеш собствените си конкурентни предимства, да забелязваш новите възможности, да разпознаваш потенциалните проблеми и бързо и решително да се адаптираш към промените. Много добра новина е, че българските бизнес лидери разпознават и практикуват тези принципи!”

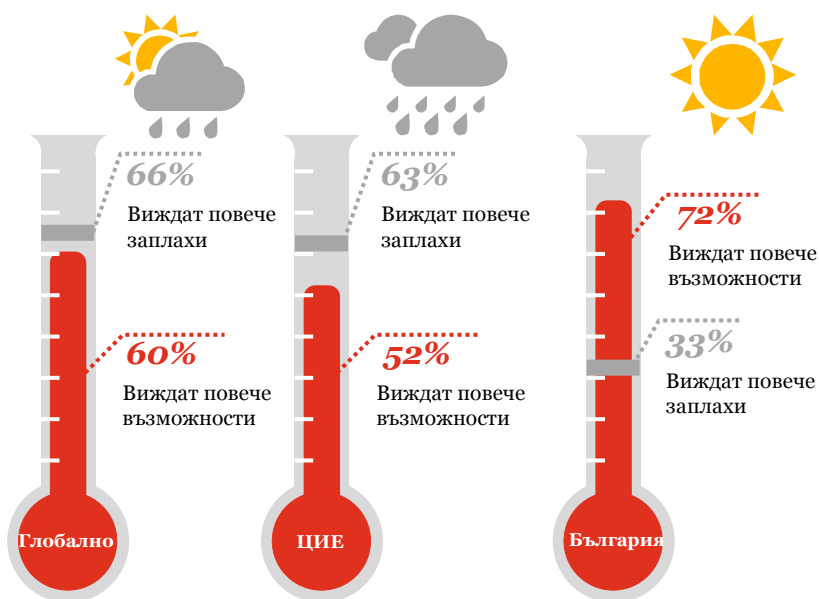
Фигура 6 Като цяло, българските изпълнителни директори са по-уверени в перспективите за растеж на бизнеса си, особено в краткосрочен план

Въпрос: Доколко сте уверен в перспективите за увеличаване на приходите на Вашата компания през следващите 12 месеца/ 3 години?



Фигура 7 Изпълнителните директори в България виждат значително по-малко заплахи за растежа на компанията си днес в сравнение с колегите си на глобално ниво; виждат и повече възможности

Въпрос: Доколко сте съгласни, че сега има повече заплахи/ възможности за развитието на компанията Ви, отколкото преди 3 години?

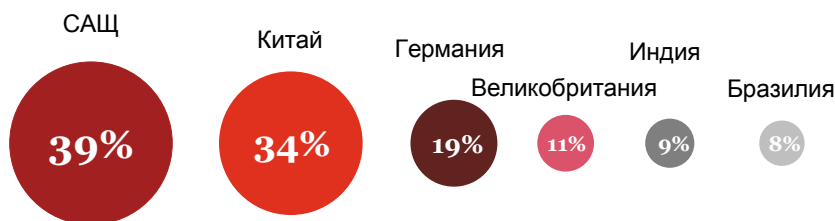


На въпроса кои страни (с изключение на страната, в която са базирани) изпълнителните директори считат за най-важни за възможностите им за растеж през следващите 12 месеца, бизнес лидерите по света най-често посочват САЩ и Китай, подобно на миналата година. Германия и Великобритания също са отбелязани като ключови пазари за растеж, но в по-малка степен (вж. фигура 8).

Не е изненадващо, че изпълнителните директори у нас виждат най-много възможности за растеж в европейските държави. **36%** от българските бизнес лидери посочват Германия като най-важната страна за цялостните си перспективи за растеж, докато **14%** разпознават Великобритания, Гърция и Русия като важни икономики. САЩ е на второ място според българските изпълнителни директори, като **19%** от тях разпознават тази държава като такава със съществено значение за развитието на бизнеса в България (вж. фигура 9).

Фигура 8 Изпълнителните директори по света продължават да виждат възможности за инвестиции в страните от БРИК

Въпрос: Кои три държави с изключение на страната, в която сте базирани, считате за най-важни за перспективите за растеж на Вашата компания през следващите 12 месеца?



Фигура 9 САЩ, Русия и държавите в Европа са от най-голямо значение за изпълнителните директори в България



В очакване на промени

Бизнес лидерите смятат, че напредъкът в технологиите ще има най-голямо влияние върху очакванията към бизнеса през следващите пет години, като **67%** от изпълнителните директори в България и **77%** от бизнес лидерите по света отбелязват именно тази глобална тенденция за ключова. Демографските промени и промените в световните икономически сили също се предполага, че ще окажат влияние върху очакванията на заинтересованите страни в България, но до по-малка степен, в сравнение с резултатите на глобално ниво (вж. фигура 10).

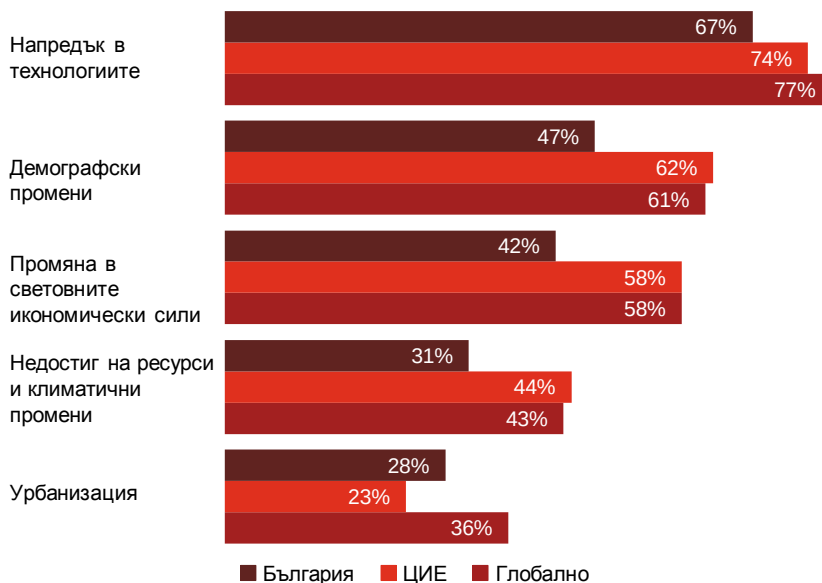
В отговор на несигурността и постоянните промени и за да останат стабилни на пазара, бизнес лидерите по света планират различни дейности за реструктуриране. Подобно на световната тенденция, **72%** от българските изпълнителни директори планират да стартират инициативи за намаляване на разходите през 2016 г.

Същевременно, не всички планирани дейности целят намаляване на разходите. Бизнес лидерите у нас търсят и възможности за разрастване на компаниите си. Стартирането на нови партньорства или навлизането в нов бизнес също намират място в плановете на участниците - **31%** от българските бизнес лидери планират сливане или придобиване в рамките на страната, а **22%** извън нея; **25%** обмислят някакъв тип стратегическо партньорство или съвместно предприятие (joint venture). Стратегическите партньорства са още по-голям фокус на глобално ниво, където **49%** от участниците планират такива стъпки (вж. фигура 11).

Изяснянето на бизнес процеси или изграждането на такива, които са били изнесени до момента, изглежда не е на дневен ред за бизнес лидерите у нас – по-малко от **14%** от тях планират подобни инициативи.

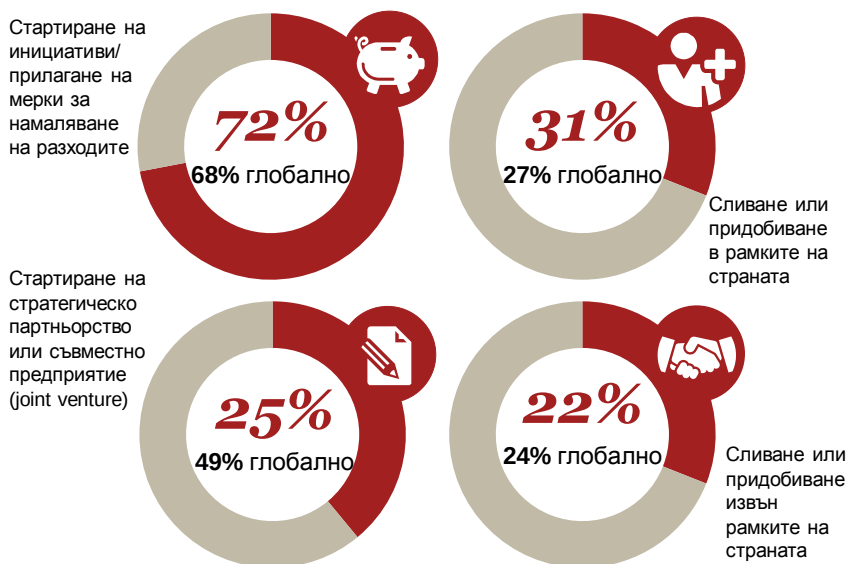
Фигура 10 Изпълнителните директори в България смятат, че напредъкът в технологиите е водещ фактор, който ще окаже влияние върху очакванията към бизнеса

Въпрос: Моля, отбележете трите световни тенденции, които смятате, че ще променят в най-голяма степен очакванията на представителите на бизнеса във Вашия сектор през следващите пет години.



Фигура 11 Подобно на колегите си от ЦИЕ и по света, по-голямата част от изпълнителните директори в България планират да стартират инициативи за намаляване на разходите през следващата година

Въпрос: Планирате ли да стартирате някои от следните дейности, насочени към реструктуриране на компанията Ви през следващите 12 месеца?



Управление на посоката в един несигурен свят

Въпреки предизвикателствата, пред които са изправени в ежедневно управление на бизнеса, изпълнителните директори в България осъзнават необходимостта да подготвят компаниите си за това, което ги очаква, и да осигурят растеж и устойчивост на успехите си занапред. За да направят това, бизнес лидерите се фокусират върху три основни теми, които представяме по-подробно в следващите страници.

На фокус е посрещането на очакванията на по-широк кръг заинтересовани страни. Дали като обръщат още по-голямо внимание на клиентите си или като разгръщат целта и мисията на компанията си, бизнес лидерите осъзнават, че очакванията към бизнеса им са по-големи и че това трябва да намери отражение в работата им.

Технологиите, иновациите и талантите са в основата на бизнес трансформацията. Изглежда изпълнителните директори осъзнават, че съществуващите проблеми при прилагане на стратегията могат да бъдат преодоляни чрез пълно синхронизиране на уменията и възможностите в организацията, предлагането към клиентите и корпоративната цел. Всичко това трябва да намери успешно изражение във всекидневните дейности на компанията.

Измерването и комуникирането на успеха се случват по нови начини. Бизнес лидерите се интересуват от показатели, които надграждат стандартните финансови и оперативни параметри и са насочени към ключови двигатели на бизнеса, като например иновациите и рисковете. От гледна точка на комуникация, бизнес лидерите биха искали да се обръща повече внимание на областта като организационна цел и ценности.



Посрещане на по-големи очаквания



92%

от бизнес лидерите в България отбелязват, че клиентите и потребителите са в основата на корпоративната им стратегия

86%

считат, че квалифицираната, образована и адаптивна работна сила е ключов приоритет за обществото ни днес

Влиянието на заинтересованите страни

Не е изненадващо, че клиенти и потребители остават основен приоритет за бизнес лидерите, като **90%** от участниците в глобалното проучване отчитат, че именно клиентите имат значително влияние върху организационната им стратегия. Правителството и регулаторите, както и другите играчи и конкуренти на пазара, също имат влияние върху бизнес стратегията както за българските, така и за всички останали бизнес лидери (вж. фигура 12).

Изпълнителните директори у нас вече са осъзнали, че целта на тяхната организация трябва да отразява очакванията на по-широка група от заинтересовани страни. Повече от половината участници в проучването (**53%**) заявяват, че винаги са имали организационна цел, която отразява по-широкото влияние на компанията им върху обществото, а **22%** споделят, че са променили организационната си цел в тази посока през последните три години (вж. фигура 13).

„Много е оптимистично, че българските бизнес лидери, подобно на тези по света, смятат, че постигането на максимална икономическа стойност не е и не трябва да бъде единствената цел на компаниите им и че клиентите, обществото и служителите също са в ядрото на техния бизнес. Синхронизирането на корпоративните цели със социални ценности става все по-наложително за бизнеса в нашата икономическа обстановка.“



Ирина Цветкова

Съдружник,
Ръководител Данъчни и
правни услуги, PwC
България

Фигура 12 Потребителите и клиентите са основен приоритет за изпълнителните директори както в България, така и по света

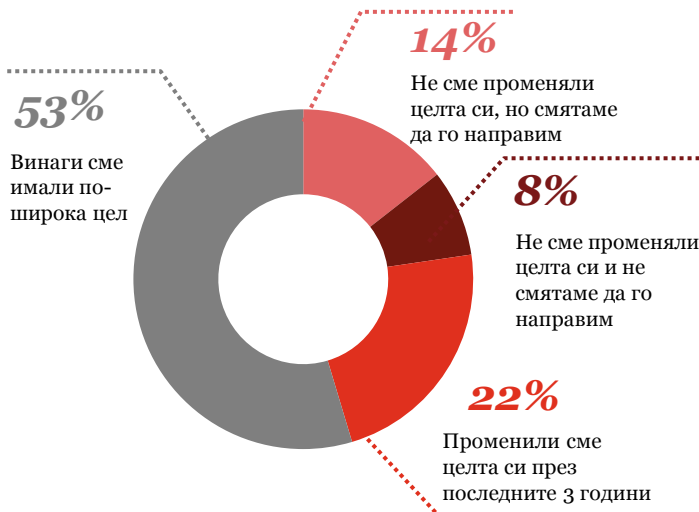
Въпрос: Доколко всяка от следните групи заинтересовани страни оказва влияние върху стратегията на Вашата компания?



Бележка: % отговорили „Голямо влияние“ или „Много голямо влияние“

Фигура 13 По-голямата част от българските бизнес лидери имат организационна цел, която отразява очакванията на широк кръг от заинтересовани страни

Въпрос: По кой от посочените начини очакванията на заинтересованите страни са повлияли на целта на Вашата компания?





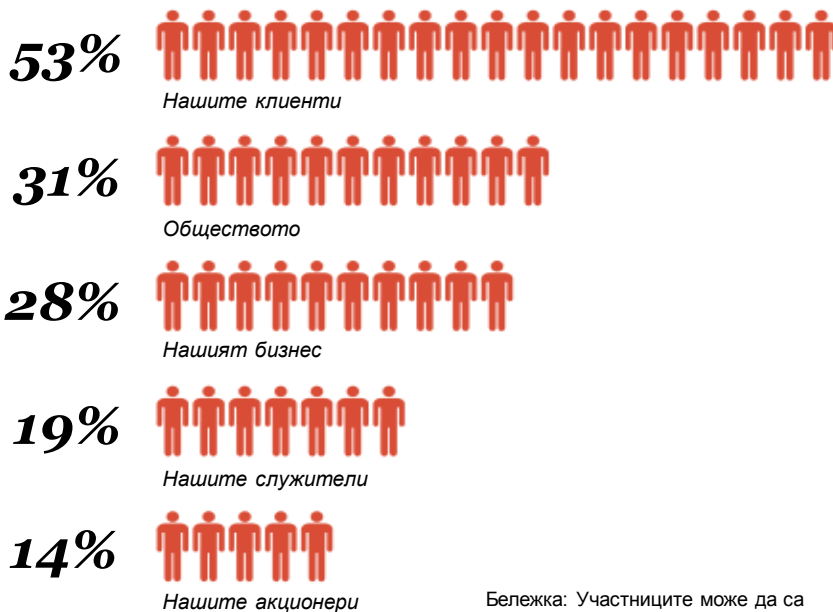
Когато трябва да дефинират корпоративната си цел, бизнес лидерите както в България, така и по света, се фокусират върху стойността, която организацията им носи за широк кръг от заинтересовани страни, включително клиенти, акционери, служители и обществото като цяло.

Повече от половината участвали изпълнителни директори в България споделят, че корпоративната им цел е фокусирана върху предоставянето на стойност за потребителите, а един на всеки трима изпълнителни директори споменава стойността, която компанията му/й се стреми да донесе за обществото като цяло.

Само **14%** от българските бизнес лидери и **16%** в световен мащаб споменават, че осигуряването на печалба за акционерите им е основна цел на организацията. Тези резултати са в съответствие с глобалната тенденция към по-всеобхватно мислене по отношение на различните групи заинтересовани страни и за това, как бизнесът може да носи стойност за по-широката общественост.

Фигура 14 Изпълнителните директори в България описват корпоративната си цел като създаване на стойност за различни групи заинтересовани страни

Въпрос: Каква е целта на Вашата организация? Целта ни е да създаваме стойност за ...



Бележка: Участниците може да са отбелязали повече от един отговор

Не е изненадващо, че по-голямата част от бизнес лидерите както в световен мащаб, така и в България, виждат, че клиентите търсят правилната комбинация от цена, удобство и функционалност в продуктите и услугите, които бизнесът предлага. Въпреки това, почти половината от бизнес лидерите в световен мащаб и **36%** от тези в България вярват, че в следващите години клиентите им все повече ще търсят взаимоотношения с компании, които са насочени към потребностите на по-широк кръг от заинтересовани страни.



Освен това, изпълнителните директори очакват, че талантите на бъдещето ще предпочитат да работят в организации със социални ценности, които са съвместими с техните собствени. Само **33%** от българските бизнес лидери смятат, че служителите ще продължат да бъдат мотивирани единствено от конкурентно заплащане. Изпълнителните директори също мислят, че успешните организации на бъдещето ще трябва да показват на своите инвеститори „етични“ инвестиции, а не само приходи и увеличение на капитала (вж. фигура 15).

Фигура 15 Бизнес лидерите в България вярват, че в бъдеще клиентите все повече ще търсят взаимоотношения с организации, които посрещат нуждите на по-широка група от заинтересовани страни

Въпрос: Като имате предвид наблюдаваните от Вас очаквания на различни групи заинтересовани страни, кои от посочените твърдения най-добре описват компанията Ви днес?

Въпрос: И кои от посочените твърдения най-добре описват успешните организации във Вашия сектор след 5 години?



Синхронизиране на приоритетите

По-голямата част от изпълнителните директори в България смятат, че въпросите свързани с работната сила трябва да са от ключово значение за обществото ни днес. По-конкретно, **86%** от бизнес лидерите у нас смятат квалифицираната, образована и адаптивна работна сила като ключово важна, **50%** посочват високите нива на заетост, а **44%** отбелязват доброто здраве и благосъстояние на служителите като важно (вж. фигура 16). Резултатите в световен мащаб, както и за ЦИЕ, са сходни. Освен това, **40%** от изпълнителните директори по света поставят и адекватната физическа и ИТ инфраструктура като важен въпрос, а **45%** от бизнес лидерите в ЦИЕ смятат, че ясната, стабилна и ефективна данъчна система трябва да бъде основен фокус за обществото.

Въпросите, свързани със знанията и уменията на работната сила, нивата на заетост и здравето и благосъстоянието на служителите са разпознати като ключови приоритети и за правителството, и за бизнеса от изпълнителните директори у нас. По-конкретно, **86%** от тях смятат, че квалифицираната работна сила трябва да бъде приоритет за бизнеса, а **78%** смятат, че това трябва да бъде приоритет за правителството. **53%** от участниците отбелязват, че нивата на заетост трябва да бъдат ключов фокус за правителството, а **44%** смятат, че благосъстоянието на работната сила трябва да бъде приоритет за бизнеса (вж. фигура 17).

Отговорите на участниците в проучването показват, че бизнесът има очакване и нужда правителството у нас да бъде още по-активно и ефективно в подкрепата си в тези области.

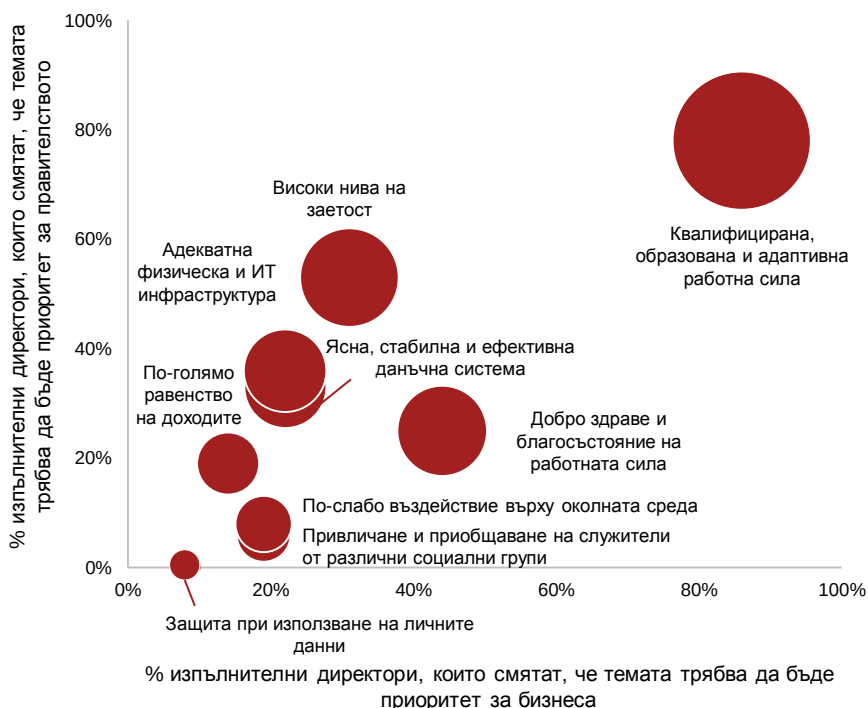
Фигура 16 Изпълнителните директори у нас смятат, че компетентната работна сила и други теми свързани със служителите трябва да бъдат приоритет за обществото ни днес

Въпрос: Кои три от изброените резултати мислите, че трябва да бъдат приоритети за обществото днес, в държавата, в която сте базирани?



Фигура 17 Бизнес лидерите в България отбелязват, че квалифицираната, образована и адаптивна работна сила трябва да бъде приоритет както за бизнеса, така и за правителството

Въпрос: Кои три от изброените резултати мислите, че трябва да бъдат приоритети за правителството/бизнеса в държавата, в която сте базирани?



Трансформации: технологии, иновации и служители



58%

от бизнес лидерите в България използват технологиите по иновативни начини, за да посрещнат очакванията на различни групи заинтересовани страни

63%

се фокусират върху осигуряването на ефективна система за управление на представянето, за да ангажират и задържат ключовите си служители

От думи към дела

В усилията си да намерят правилния път във все по-сложната икономическа обстановка и да отговорят на множеството очаквания на различни групи заинтересовани страни, изпълнителните директори по света са изправени пред редица предизвикателства. Основните четири пречки, които виждат бизнес лидерите у нас, са неправилната насоченост на стимулите за представяне, разминаването между очакванията на заинтересованите страни и ценностите на служителите, противоречието между интересите на заинтересованите страни и очакваните финансови резултати, както и неясните и противоречиви стандарти, регулации и наредби.

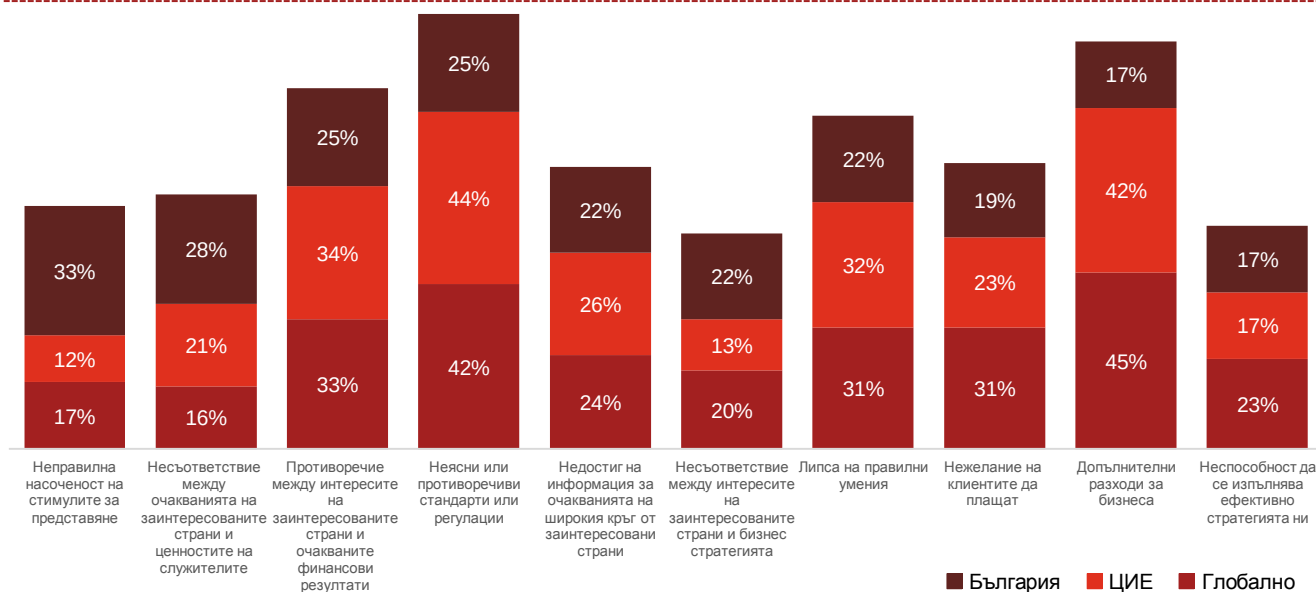
В световен мащаб, изпълнителните директори виждат като основно предизвикателство и увеличаващите се разходи за бизнеса, а бизнес лидерите в ЦИЕ посочват неясните закони и разпоредби като ключова пречка (вж. фигура 19).

Фигура 18 Изпълнителните директори са изправени пред редица предизвикателства, свързани с адресирането на променящите се очаквания към бизнеса

Въпрос: С кои от следните предизвикателства се сблъсква организацията Ви, отговаряйки на очакванията на широкия кръг от заинтересовани страни?



Фигура 19 Изпълнителните директори в България, в ЦИЕ и по света имат различно мнение по отношение на основните предизвикателства, пред които са изправени в отговор на нарастващите очаквания към бизнеса



Прилагане на технологиите

На въпроса, свързан с основните промени, които бизнес лидерите правят в организациите си в резултат на променящите се очаквания на широк кръг заинтересовани страни, **58%** от българските изпълнителни директори отбелязват използването на технологиите в работата, **53%** се фокусират върху управлението на бранда, а **50%** поставят акцент върху определянето и управлението на рисковете (вж. фигура 20).

Изпълнителните директори по света също споделят, че правят най-съществени промени именно в тези области. Освен това, в по-голяма степен от колегите си в България, те посочват ценностите, етиката и кодекса на поведение (**31%** правят значителни промени), намаляването на негативното въздействие на дейностите на бизнеса върху обществото и околната среда (**31%**), както и това на веригата за доставки (**23%**) и разработването на "етични" продукти и услуги (**23%**).

"Способността на компаниите да разработят и внедрят стратегии за дигитализация ще разграничат успешните организации от неуспешните. За да бъде успешна една дигитална трансформация и да бъде изпълнена с подходяща скорост и ресурси, компаниите създават нова функция – „Главен директор за дигитализация.“ Това е ключово условие за осигуряване на последователно и качествено изпълнение, както и за достигането до всички заинтересовани страни!"

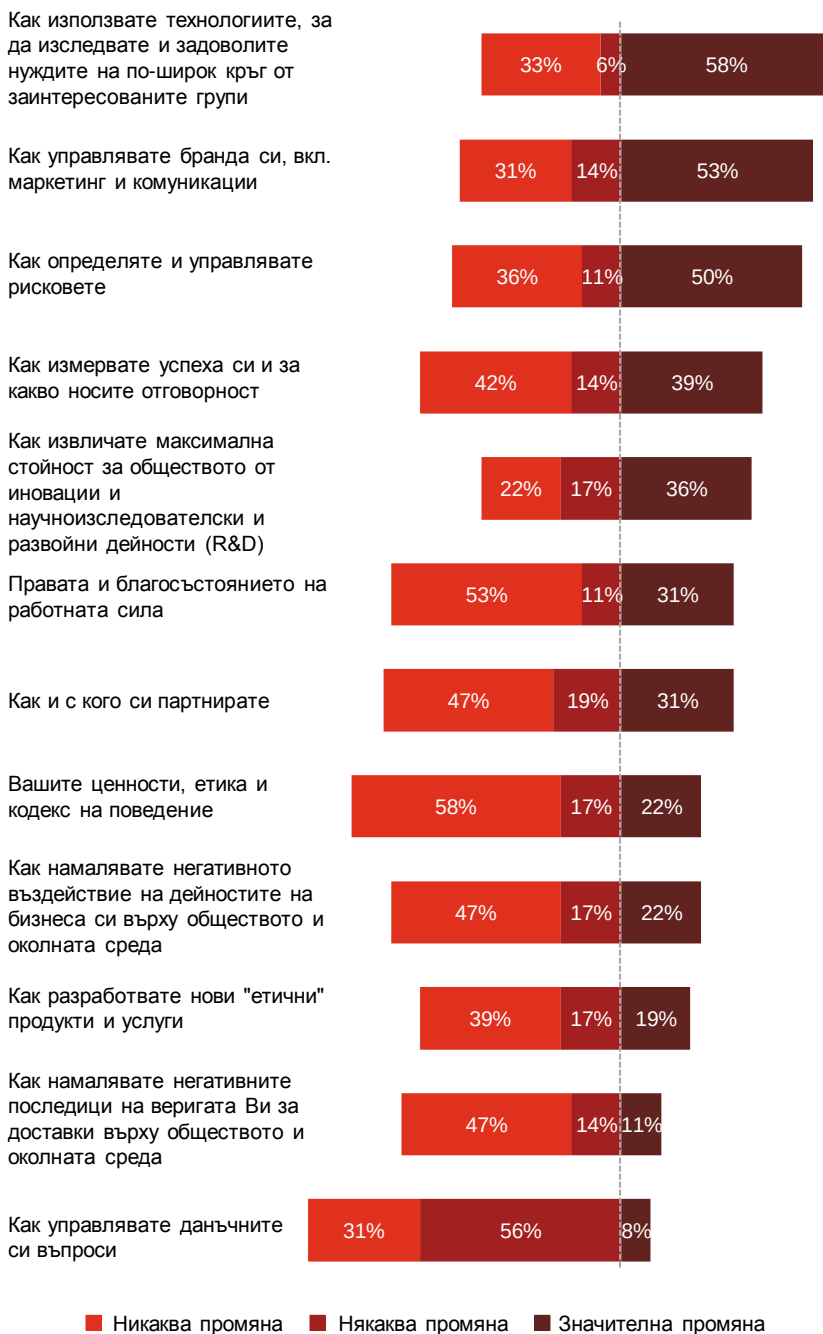


Щефан Вайблен

Съдружник, Ръководител
Одит услуги, Ръководител

Фигура 20 Технологиите, управлението на бранда и управлението на риска са областите, в които изпълнителните директори у нас правят най-много промени в резултат на нарастващите очаквания на заинтересованите страни

Въпрос: До каква степен правите промени в изброените сфери в резултат на променящите се очаквания на заинтересованите страни?



Иновациите като предимство

На въпроса кои инструменти за осъществяване на връзка имат най-голям принос за ангажиране на широк кръг от заинтересовани страни, изпълнителните директори както по света, така и в България, посочват използването и анализа на данни. **67%** от бизнес лидерите в България смятат, че анализът и отчитането на данни и информация са от ключово значение за достигането до по-широк кръг групи заинтересовани страни (вж. фигура 21). Клиентите вероятно са в центъра на тази аналитичност, тъй като бизнесът търси начини за по-добро разбиране на техните сложни и променящи се нужди, за да може по-добре да взаимодейства с тях.

Освен това, **58%** от изпълнителните директори в България разпознават важноста на системите за управление на връзките с клиенти (CRM системи), а почти половината посочват влиянието на социалните медии.

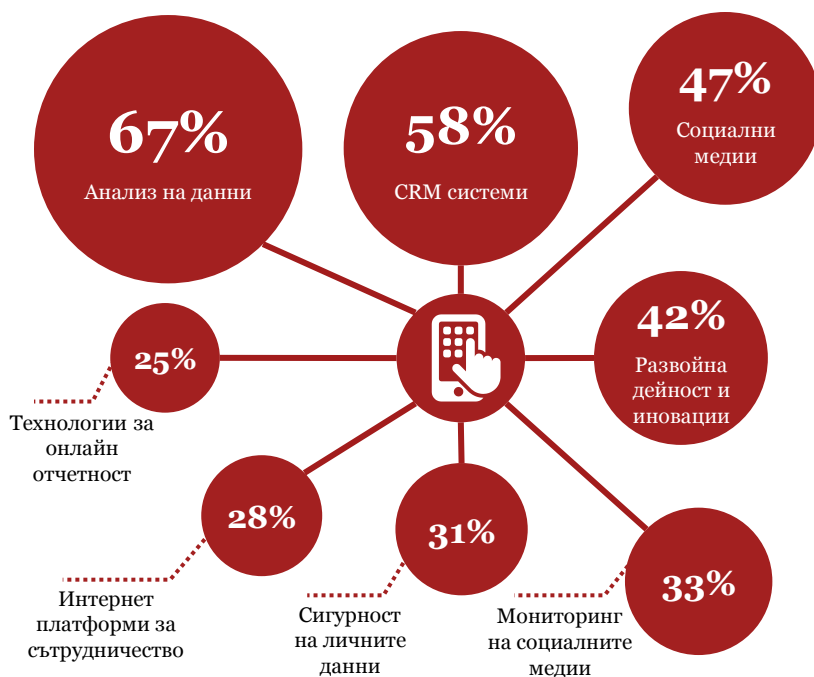
В световен мащаб, изпълнителните директори разпознават значението на развойните и изследователски дейности (R&D) и иновациите, като **53%** от тях отчитат тяхното място в постигането на ангажираност на различни групи заинтересовани страни. В България акцентът върху развойните и изследователски дейности и иновациите се отчита от **42%** от участниците.

Уеб-базирани платформи за съвместна работа и сътрудничество също се нареждат сред важните технологии. **44%** от бизнес лидерите в световен мащаб вярват, че те могат да бъдат използвани като инструмент за достигане до различни групи. За разлика от тях, само **28%** от колегите им в България смятат този тип платформи за потенциален инструмент за ангажиране на по-широк кръг групи от заинтересовани страни.



Фигура 21 Бизнес лидерите в България смятат, че технологиите, които подпомагат анализа на данни, генерират най-висока ангажираност на по-широк кръг от заинтересовани страни

Въпрос: Моля, изберете кои от следните инструменти за осъществяване на връзка, според Вас, имат най-голям принос за ангажиране на по-широк кръг от заинтересовани страни.



Фокус върху служителите

Когато става въпрос за талантите, бизнес лидерите у нас са фокусирани върху осигуряването на ефективни системи за управление на представянето, а **63%** от тях споделят, че правят промени в тази област (вж. фигура 23). Това съответства и на по-ранното наблюдение, че неправилната насоченост на стимулите за представяне е ключов проблем, с който се сблъскват в контекста на очакванията на по-широк кръг заинтересовани страни.

51% от бизнес лидерите в България са фокусирани и върху програмите си за развитие на бъдещи лидери, а почти половината са предприели дейности, свързани с промяна на културата и поведенията в компанията.

Аналогично на позитивните си очаквания за развитие на бизнеса, **44%** от бизнес лидерите у нас очакват броят на служителите им да се увеличи през 2016 г. (вж. фигура 22).

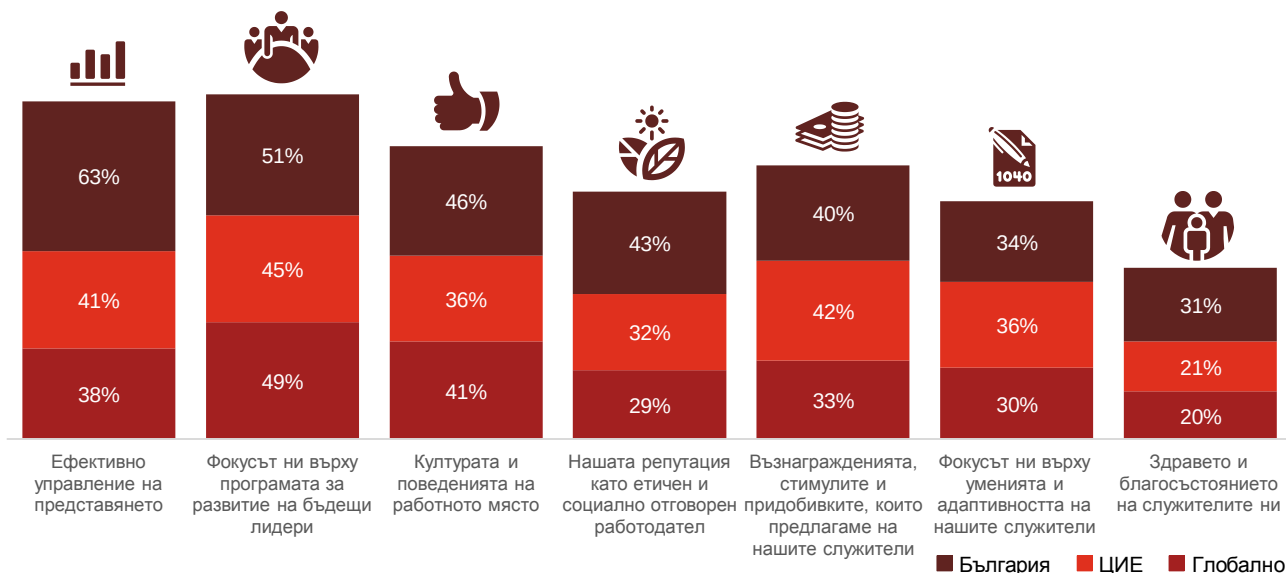
Фигура 22 Почти половината от българските изпълнителни директори очакват броят на служителите им да се увеличи през следващите 12 месеца

Въпрос: Очаквате ли броят на служителите в компанията Ви да се увеличи, намали или да остане същия през следващите 12 месеца?



Фигура 23 Бизнес лидерите у нас са фокусирани върху ефективността на системите за управление на представянето и върху развитието на бъдещите лидери, за да привличат, ангажират и задържат ключовите си служители

Въпрос: Кои от изброените характеристики на стратегията Ви за управление на таланти променят, за да подобрите процесите си по привличане, задържане и ангажиране на персонала и да запазите конкурентоспособността си на пазара?



Измерване и комуникиране на успеха



53%

от бизнес лидерите в България
смятат, че трябва по-добре да
измерват влиянието и стойността
на иновациите

78%

са съгласни, че бизнес успехът през
21-ви век ще бъде определян не само
от финансовите резултати

Измерването – нов начин на мислене

На въпроса за различните аспекти на бизнес дейностите и тяхното влияние и стойност, които трябва да бъдат по-добре измервани и комуникирани, повечето бизнес лидери обръщат внимание на „по-меките“ области. Тази тенденция важи както на глобално ниво, така и за България.

53% от българските изпълнителни директори смятат, че трябва по-добре да измерват влиянието и стойността на иновациите, а **44%** виждат необходимостта от повече комуникация по тази тема (вж. фигура 24). Нефинансови индикатори като възприемане за марката е друга област, отбелязана като нуждаеща се от по-фокусирано измерване и комуникация. Бизнес лидерите също смятат, че корпоративната цел и ценностите на компаниите им би трябвало да достигат до по-голям брой заинтересовани страни.

В синхрон с тенденцията за измерване на "по-меките" аспекти на бизнеса, **78%** от изпълнителните директори у нас са съгласни, че бизнес успехът през 21-ви век ще се определя от повече фактори извън традиционния фокус върху финансовия резултат (вж. фигура 25).

“Все по-често ще ставаме свидетели на нови дефиниции на отчетността и какво означава тя за всички. Освен стандартните финансови и оперативни показатели, компаниите ще искат да измерват и факторите и практиките, които наистина им носят конкурентно предимство и правят бизнеса им устойчив.”

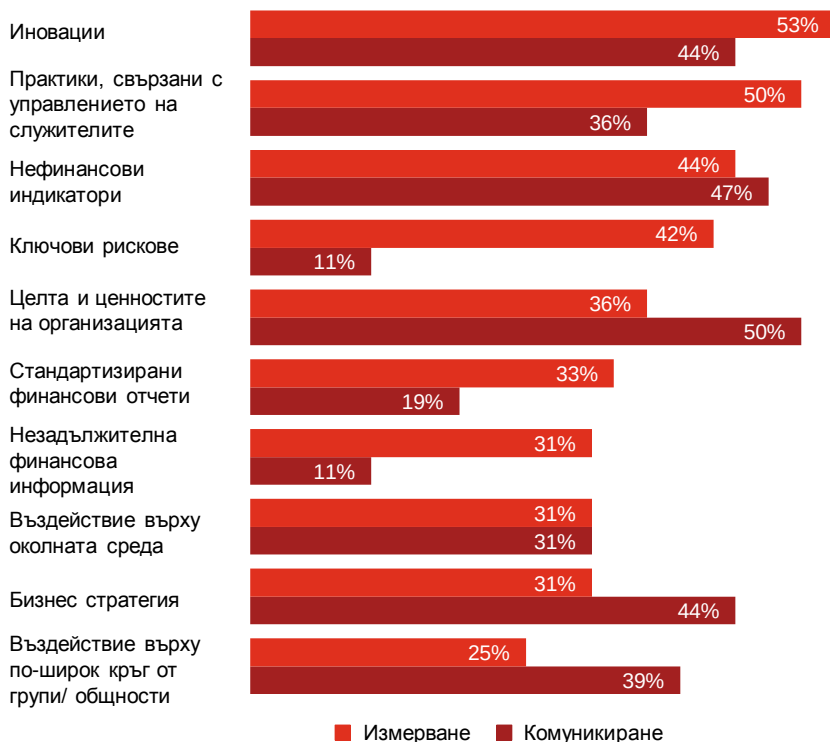


Цветана Цанкова

Съдружник, Одит услуги,
PwC България

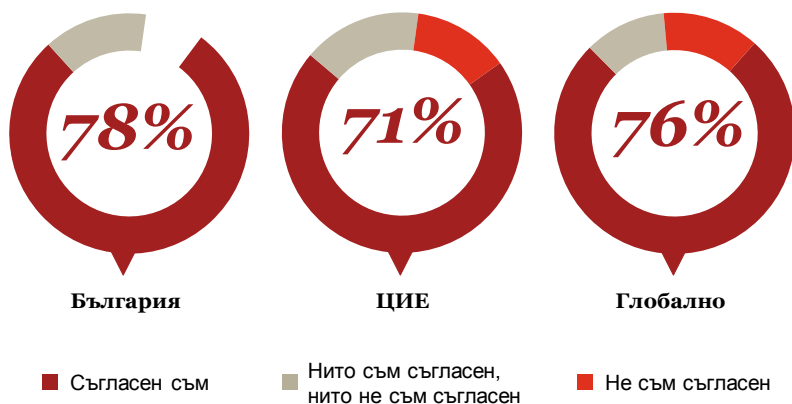
Фигура 24 Бизнес лидерите у нас биха искали да измерват и комуникират по-добре някои от по-малко видимите аспекти от успешната си дейност

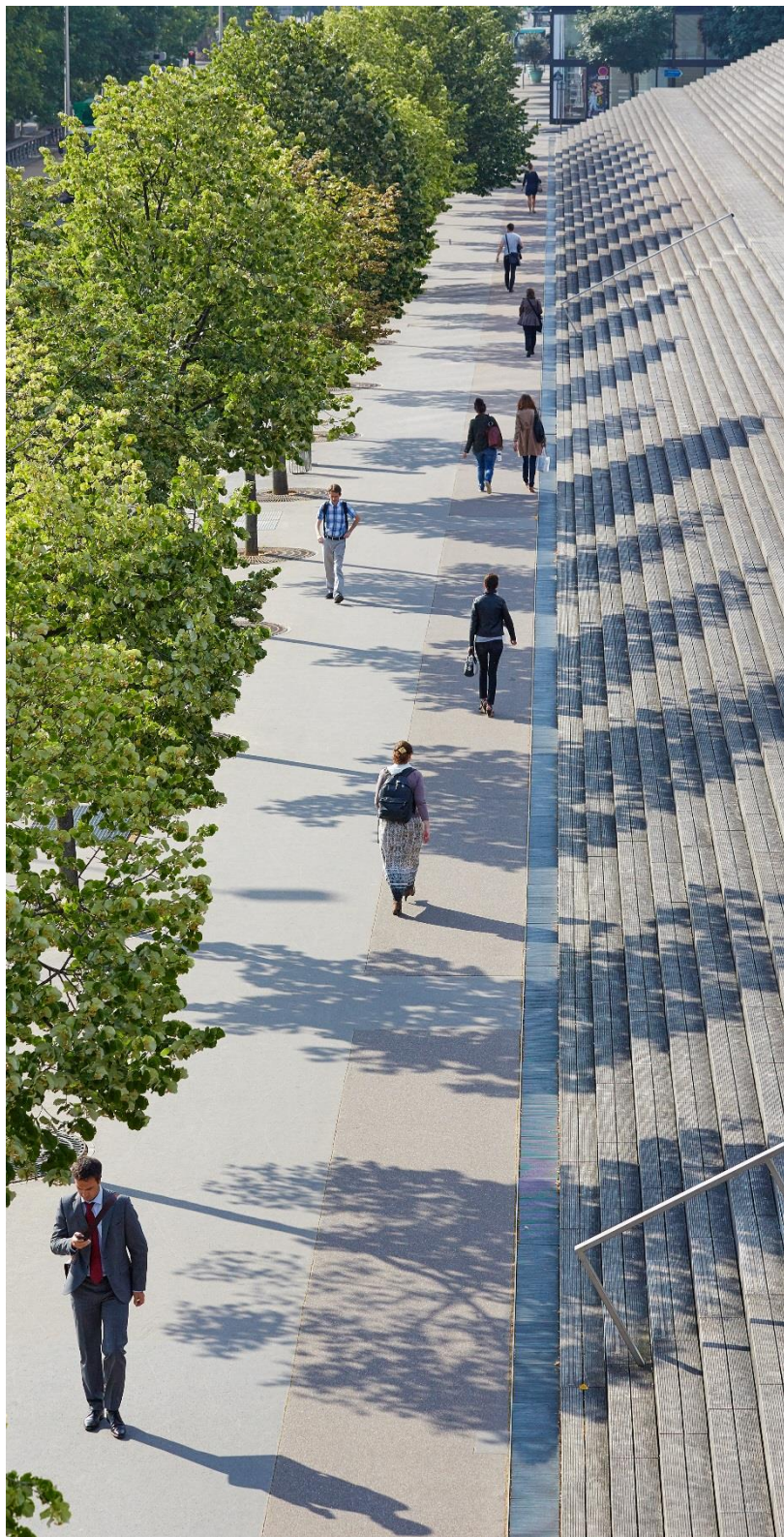
Въпрос: Върху кои от изброените сфери мислите, че Вашият бизнес трябва се фокусира, за да (а) измерва и (б) комуникира въздействието и стойността си за широкия кръг от заинтересовани страни?



Фигура 25 Повечето изпълнителни директори както в България, така и по света, смятат, че бизнес успехът в бъдеще ще бъде определян не само от финансовите резултати

Въпрос: Доколко сте съгласни, че в 21-ви век успехът на бизнеса ще бъде определян не само от финансовата печалба?





Намиране на правилния път и обвързване на стратегията и изпълнението

Изпълнителните директори в България, както и в световен мащаб, са изправени пред сложната задача да задоволят различни, понякога противоречиви, очаквания и желания на различни групи заинтересовани страни, докато в същото време се опитват да постигат собствените си бизнес приоритети и по-конкретно запазване на нивото на разходите. Тази трудна задача може да бъде постигната само ако бизнес лидерите успеят да се справят със следното:

- Да превърнат организационната цел, каквато и да е тя, във водещ принцип по отношение на всичко, което бизнесът прави
 - Да осигурят ясна и видима лидерска подкрепа и посока
 - Да обвържат здраво стратегията с изпълнението, фокусирайки се както върху резултата, така и върху начина на постигането му, включително от гледна точка на бързина и диференциация
 - Да използват корпоративната цел и силните страни на компанията си и да идентифицират и развиват няколко ключови умения, които да я разграничават от конкуренцията
 - Да комбинират ефективно технологиите, иновациите и хората, за да се осигурят възможности за изпълнение на стратегията
 - Да осигурят задълбочено разбиране за това какво търсят клиентите и каква е целта и мисията на компанията в контекста на сектора, в който оперира
 - Да се възползват максимално от данните и технологиите, за да измерват и комуникират изпълнението на стратегията
-

Преглед на участниците и благодарности

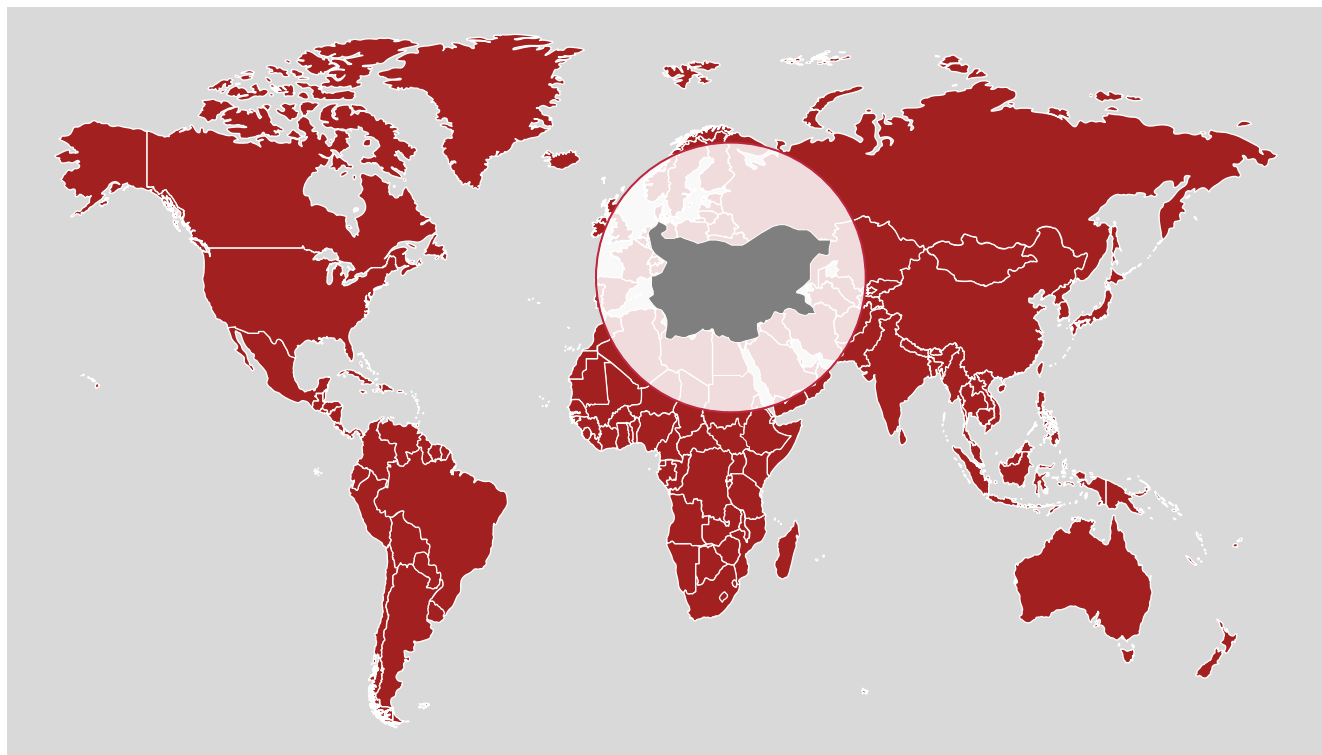


38

изпълнителни директори участваха в проучването сред бизнес лидерите в България

66%

от участниците оперират в сектор Потребителски стоки и услуги



Преглед на участниците

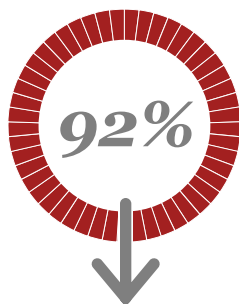


38

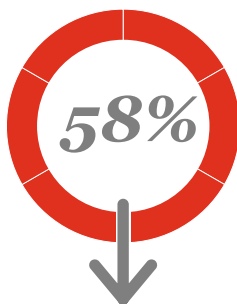
бизнес лидери от българския пазар се включиха в проучването

55%

от интервютата бяха проведени чрез срещи



от участниците са мъже



от изпълнителните директори са били на тази позиция повече от 6 години



Глобално

1,409 интервюирани бизнес лидери

от **83** държави



Благодарности

Проучване и проектен екип

Живка Петкова
Борислав Панчев
Албена Маркова

Анализ на данните

Анализът на данните беше координиран от PwC Великобритания и аналитичния център в Белфаст, Северна Ирландия

Маркетинг и оформление

Живка Петкова
Велина Йосифова
Албена Маркова

Също така искаме да благодарим на нашите колеги за техните насоки и експертно мнение:

Божидар Нейчев
Ирина Цветкова
Пол Тобин
Щефан Вайблен
Цветана Цанкова



Повече информация за вижданията на бизнес лидерите в световен мащаб можете да откриете, като посетите www.pwc.com/ceosurvey. Тук можете да намерите детайлна информация и да разберете повече за тенденциите тази година.

Искате ли да участвате в дискусията следващата година?

Ако сте изпълнителен директор, който иска да участва в проучването следващата година, моля, свържете се с Велина Йосифова (velina.yosifova@bg.pwc.com) и споделете мнението си с нас.

PwC България

бул. „Мария Луиза“ №9-11
гр. София, п.к. 1000, България

☎ +359 2 9355 200

📠 +359 2 9800 632

www.pwc.com/bg

© 2016 PwC Bulgaria. All rights reserved.

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

PwC firms help organisations and individuals create the value they’re looking for. We’re a network of firms in 157 countries with close to 195,000 people who are committed to delivering quality in assurance, tax and advisory services. Tell us what matters to you and find out more by visiting us at www.pwc.com.