



PwC CEO Survey 2022







# Co čekat v čase extrémní nejistoty?

[www.pwc.cz/ceo](http://www.pwc.cz/ceo)



# Obsah

 <b>Ekonomika</b>	4
 <b>Nejistota a rizika</b>	12
 <b>Lidé a společnost</b>	18
 <b>ESG</b>	30

# Úvodní slovo

Tu atmosféru si velmi dobře pamatuji. Na konci minulé dekády se začaly kupit předpovědi a výhledy ukazující na blížící se krizi. Občas s odkazem na zpomalování odvětví automotive nebo poukazováním na slabší výsledky důležitých obchodních partnerů. Dost často ale také proto, že růst trval už podezřele dlouho a sílilo přesvědčení, že „něco už prostě přijít musí“. Krize nakonec opravdu přišla, ale z velmi nečekaného zdroje. O to těžší bylo na ni po všech stránkách reagovat.

Podobnou analogii ukazují i vybrané výsledky letošní české CEO Survey: V otázce největších hrozeb pro byznys o desítky procent poskočily inflace, ceny surovin, ceny energií a bezpečnost dodavatelského řetězce. Rizika, o kterých se dřív téměř nemluvalo, čistě proto, že nepůsobily problémy významné části firem. To se nedá říci o hrozbě číslo jedna: nedostatku kvalifikovaných lidí, která se na top pozicích umísťuje pravidelně. Nikdy ale neměla tak vysokou hodnotu, nikdy se nedostatku lidí neobávalo 94 % respondentů.

Nelze se proto divit, že rok 2021 byl podle 32 % ředitelů těžší než rok 2020.

Přesto dnes vnímám atmosféru podobně jako ve svém vzpomínkovém úvodu. Ovšem s opačným znaménkem. Jakási pandemická oblačnost na byznys, ale i na všem ostatním, leží už tak dlouho, že podle mnohých už musí přijít zlepšení. A opět to můžeme opírat o fundament – o aktuální pozitivní zprávy z oblasti medicíny, nebo o vybrané ekonomické ukazatele, které naznačují odražení ode dna. A v neposlední řadě o optimismus jako takový. O zkušenost, že špatná období netrvají věčně.

V řeči čísel je to následovně: Celkem 79 % českých ředitelů v letošním CEO Survey uvedlo, že očekává růst výnosů svých firem. To je o osm procentních bodů víc než v loňském roce. A je to dokonce i o čtyři procentní body víc než v roce 2019, kdy ještě akronym COVID-19 nikdo neznal.

Ať už je vám bližší pečlivě zvažovat rizika, nebo optimisticky vyhlížet zlepšení, věřím, že pro vás budou výsledky CEO Survey 2022 zajímavým a inspirativním čtením.



**Jiří Moser**

řídící partner PwC Česká republika

# Ekonomika

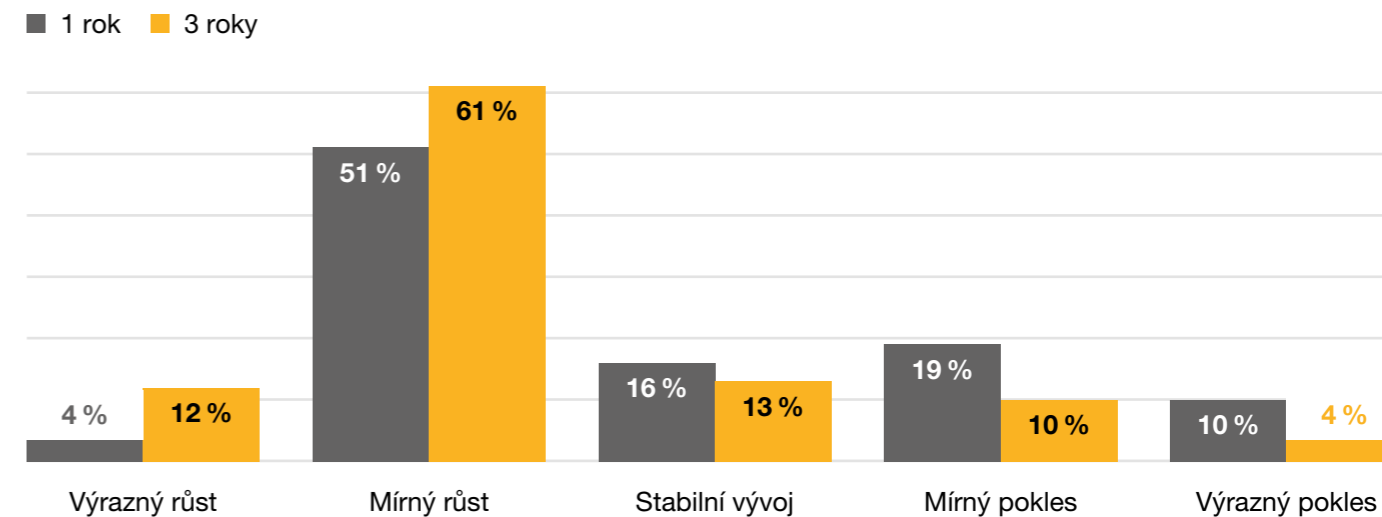


Že firmy očekávají i přes veškeré nejistoty v tomto roce růst svých výnosů, je výborná zpráva. Vzhledem k tomu, že historicky za posledních deset let tento ukazatel v našich výzkumech silně koreloval s reálným děním v ekonomice, považuji tento výsledek za velmi povzbuzující. Jsem toho názoru, že to má reálné opodstatnění: V ekonomice je hodně peněz, stále funguje odložená spotřeba nebo se výhledově zlepšuje index zátěže dodavatelského řetězce. A také je fakt, že jsme se s pandemií už naučili žít a fungovat. Já osobně se například na začátku bál, že nám jeden náhodný nakažený kolega zavře firmu. Teď se pravidelně testujeme, zachytáváme a izolujeme nakažené, ale fungujeme dál.

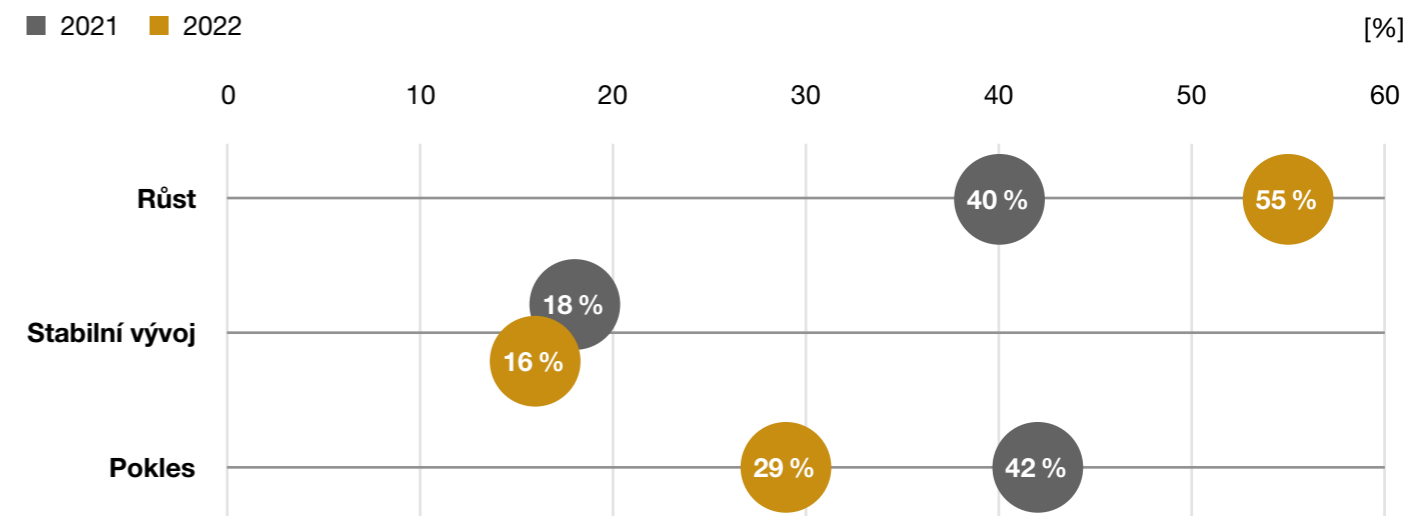


**Jiří Moser**  
řídící partner PwC Česká republika

## Jaký očekáváte vývoj české ekonomiky v následujících obdobích?

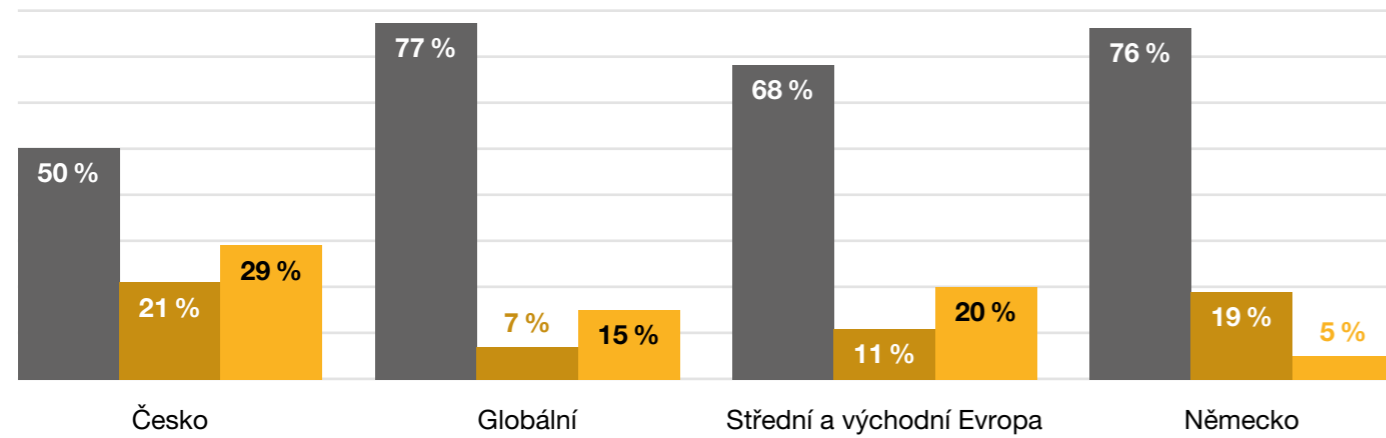


## Odhadovaný vývoj české ekonomiky pro roky 2021 a 2022



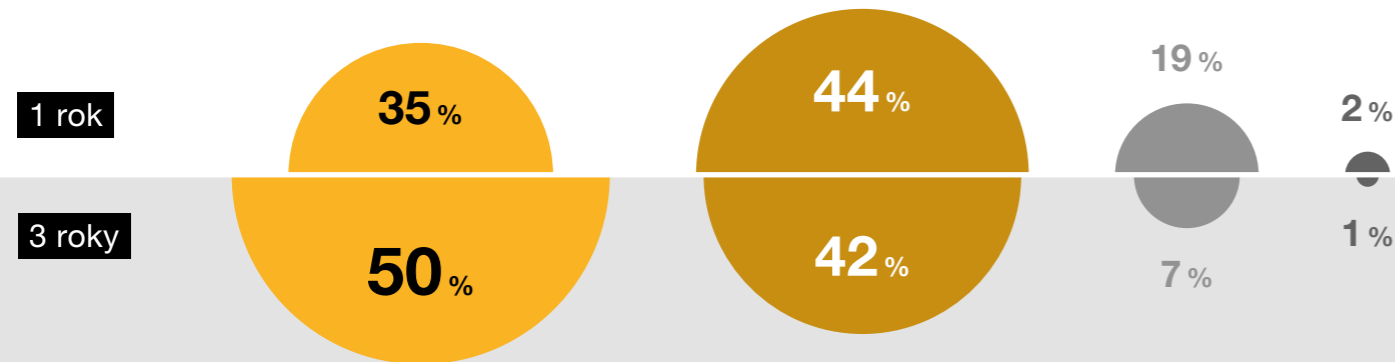
## Jaký očekáváte vývoj globální ekonomiky v následujícím roce?

■ Růst ■ Stabilní vývoj ■ Pokles



## Očekáváte růst výnosů Vaší společnosti během následujících období?

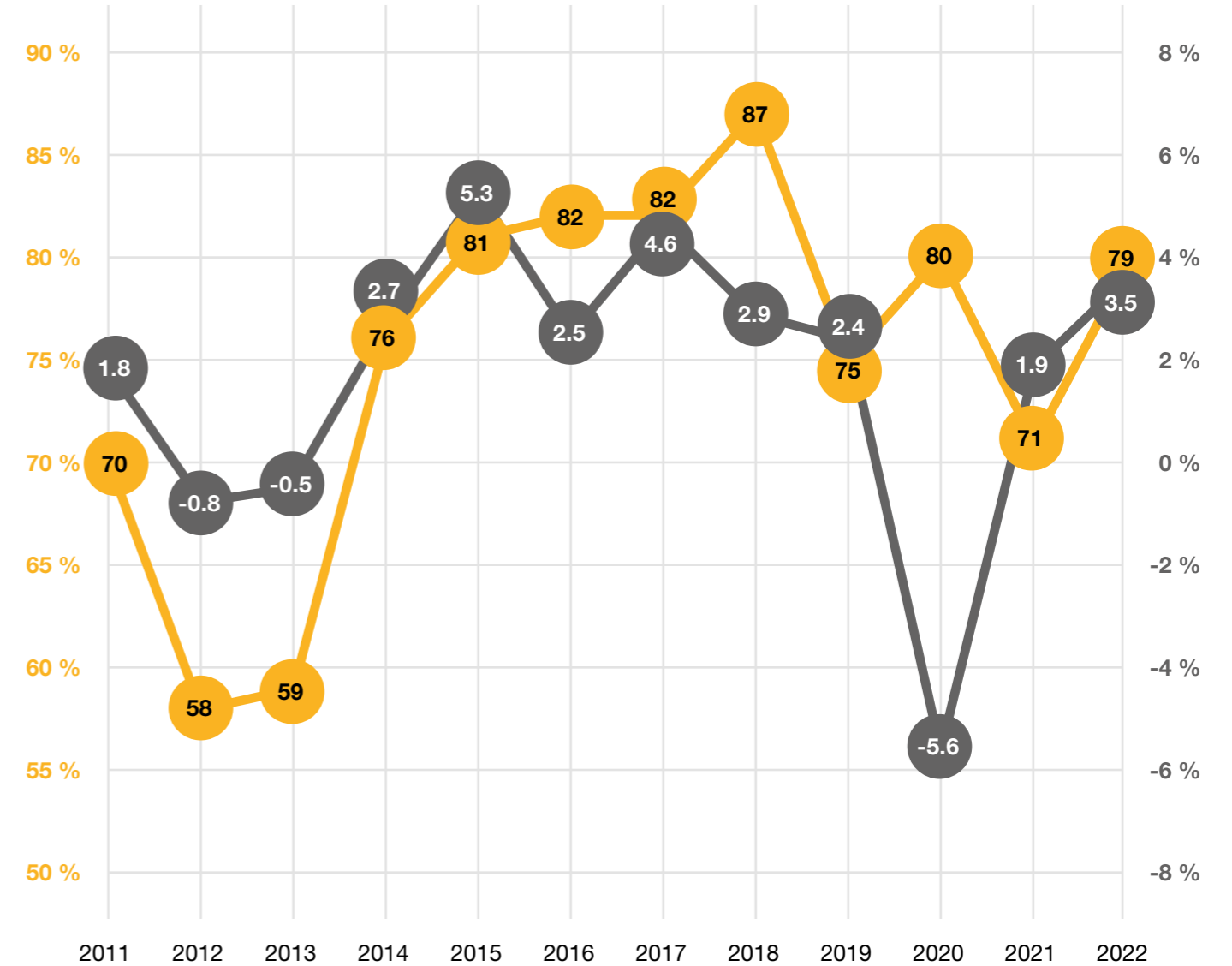
■ Rozhodně očekávám ■ Spíše očekávám ■ Spíše neočekávám ■ Rozhodně neočekávám



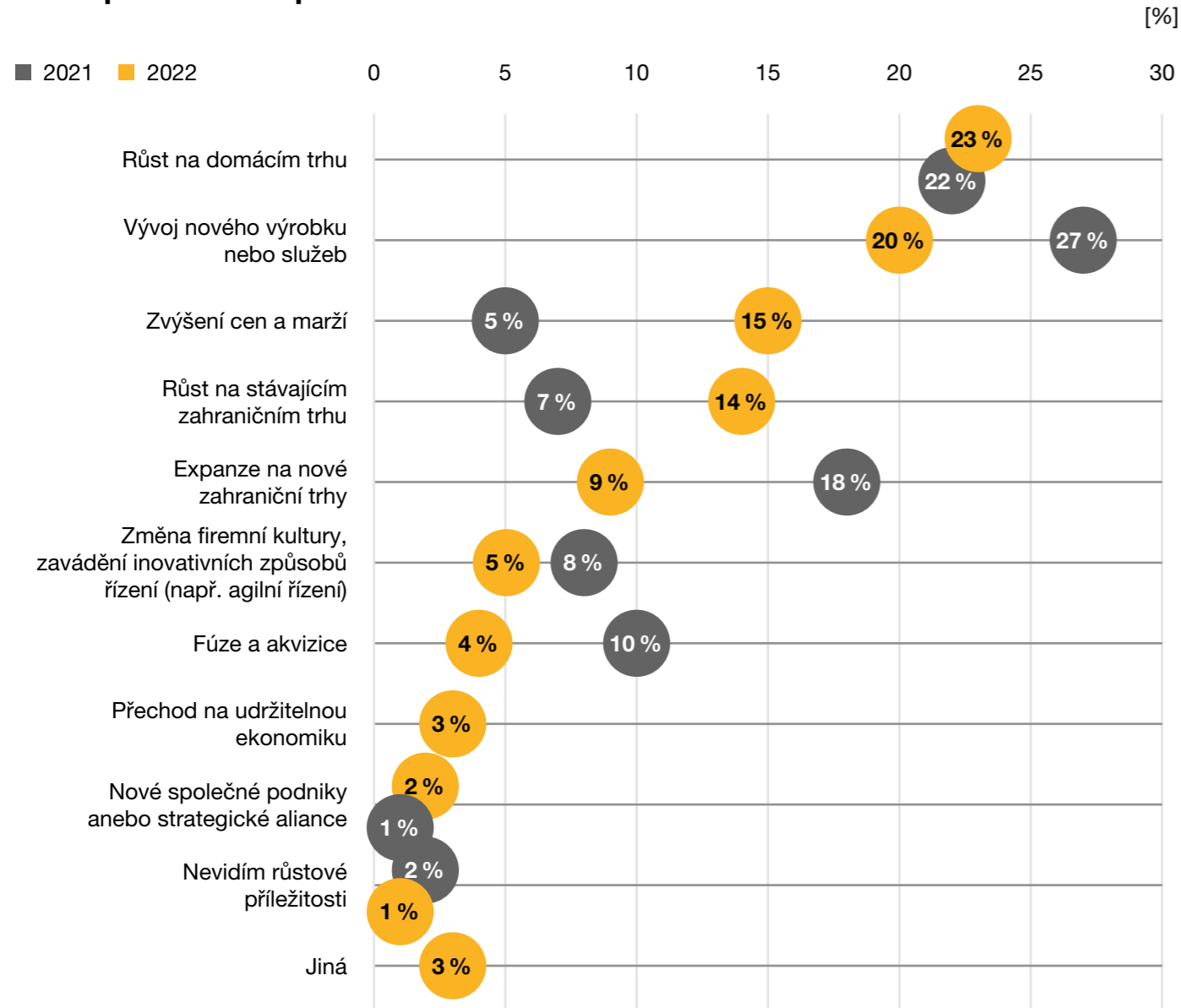
## Očekávaný růst výnosů vs. růst HDP

■ Kolik % CEOů očekávalo růst výnosů ■ Růst HDP v %

Poznámka:  
Reálné výsledky HDP jsou od ČSÚ,  
roky 2021 a 2022 pochází z predikce ČNB

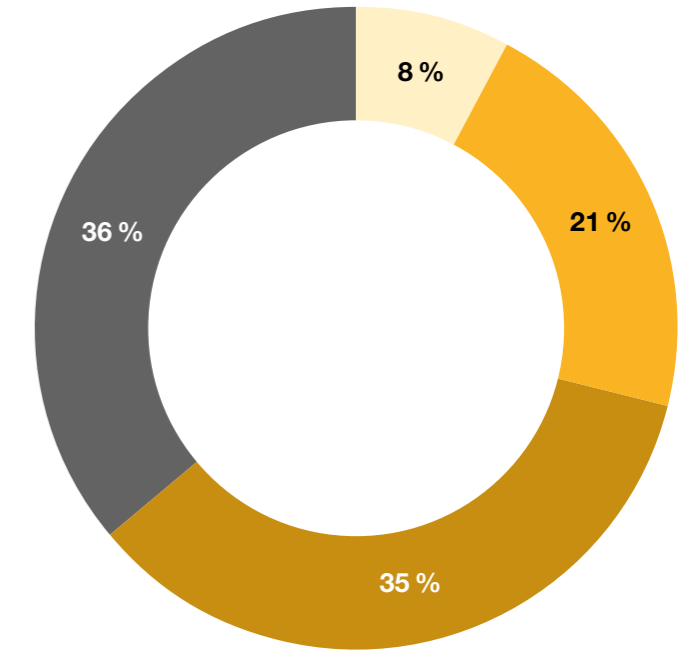


## Kterou potenciální příležitost považujete za hlavní pro růst Vaší společnosti v příštích 12 měsících?



## Plánujete v nadcházejícím roce realizovat akvizici jiné společnosti?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne



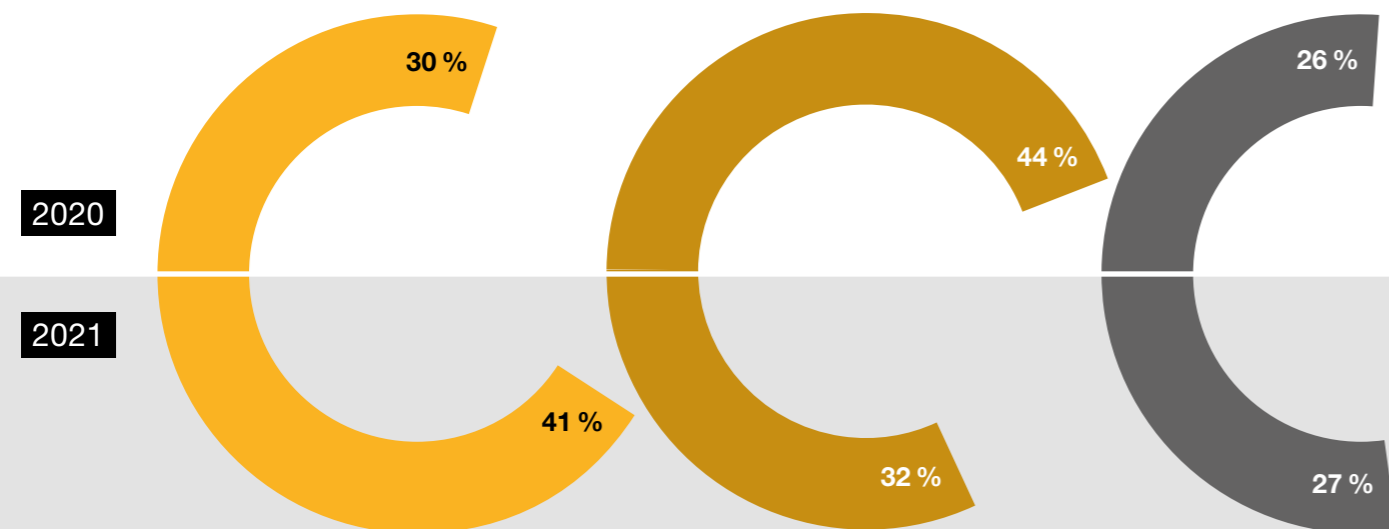
Dobrym ukazatelem kondice ekonomiky jsou firemní transakce neboli fúze a akvizice. Ty se v prvních pandemických měsících v podstatě zastavily a na nějakou dobu zamrzly. S tím, jak se celá společnost naučila v nové situaci lépe orientovat, se trh opět rozjel. A navíc posílený o odložené transakce, investory s přebytečnými úsporami a další povzbuzující faktory. To vygradovalo v tak obrovský boom, jaký za dvacet let v oboru nepamatují. Inflation, dodávky nebo ceny energií v závislosti na oboru samozřejmě situaci komplikují. Ale všechny strany si s tím prozatím dovedou poradit. Navíc se ukázalo, že (post)pandemická krize není typově ekonomická krize, ve smyslu toho, co jsme byli tímto termínem zvyklí označovat.



**Miroslav Bratrych**  
partner PwC Česká republika  
leader Deals v regionu CEE

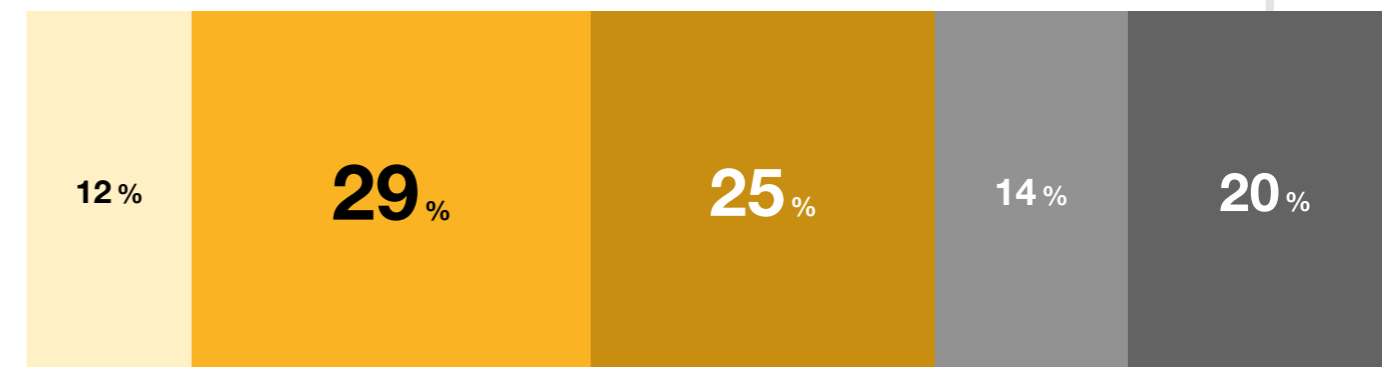
## Jakým způsobem ovlivnil COVID-19 a související opatření Vaše výnosy v uplynulém roce?

- Výnosy se zvýšily
- Výnosy se snížily
- Beze změny



## Kdy si myslíte, že se výnosy Vaší společnosti dostanou na úroveň před COVID-19?

- V 2. pololetí 2023
- V 1. pololetí 2023
- V 2. pololetí 2022
- V 1. pololetí 2022
- Později



**Poznámka:**  
Odpovídali pouze CEOs, kteří uvedli, že se jejich výnosy snížily.

# Nejistota a rizika



Uplynulý rok nabídl pro některé podnikatele souběh tolika stresových faktorů, že to bylo v klidnějších dobách velmi těžko představitelné. V letošním roce bude velmi pravděpodobně přetrvávat komoditní krize a už nyní vidíme, že některé firmy se mohou dostat do dalšího rizikového řetězce. Porostou jim náklady na financování a s tím spojené rizikové marže. Myslím si ale, že loňský chaos, kdy se například ceny energií na spotovém trhu v některých okamžicích jednoho roku liší až desetinásobně, jednou pomine. To, že se uklidní samotná rozkolísanost, ale neznamená, že bude levněji a vše se vrátí do starých kolejí. Spíš se situace ustálí na nové hladině. Po krizi nabídky očekávám v důsledku nárůstu cen a úroků přechod na krizi poptávky. Lidé musí platit drahé energie a omezí zbytnou spotřebu.

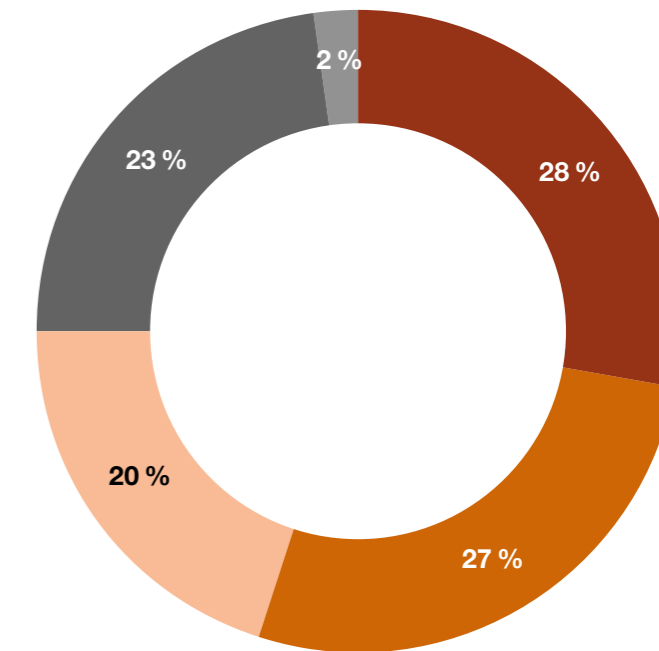


**Petr Smutný**

partner PwC Česká republika  
leader restrukturalizací v regionu CEE

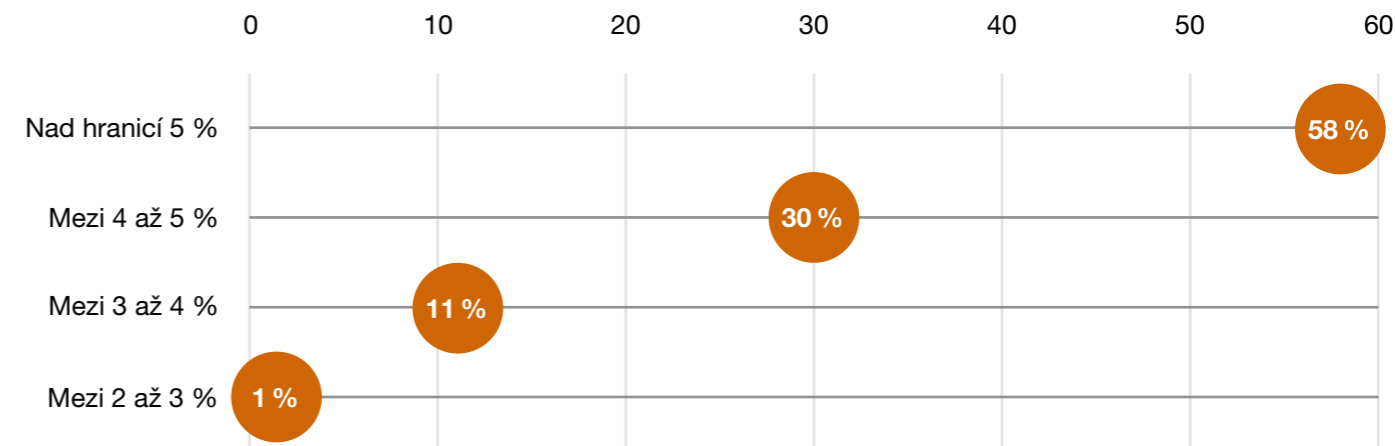
## Jak se v průměru meziročně změnila cena Vašich produktů a služeb?

- Rostly o více než 10 %
- Rostly o 5 až 10 %
- Rostly o méně než 5 %
- Zůstaly na stejné úrovni
- Snížily se



## Jakou očekáváte průměrnou roční míru inflace v roce 2022?

[%]



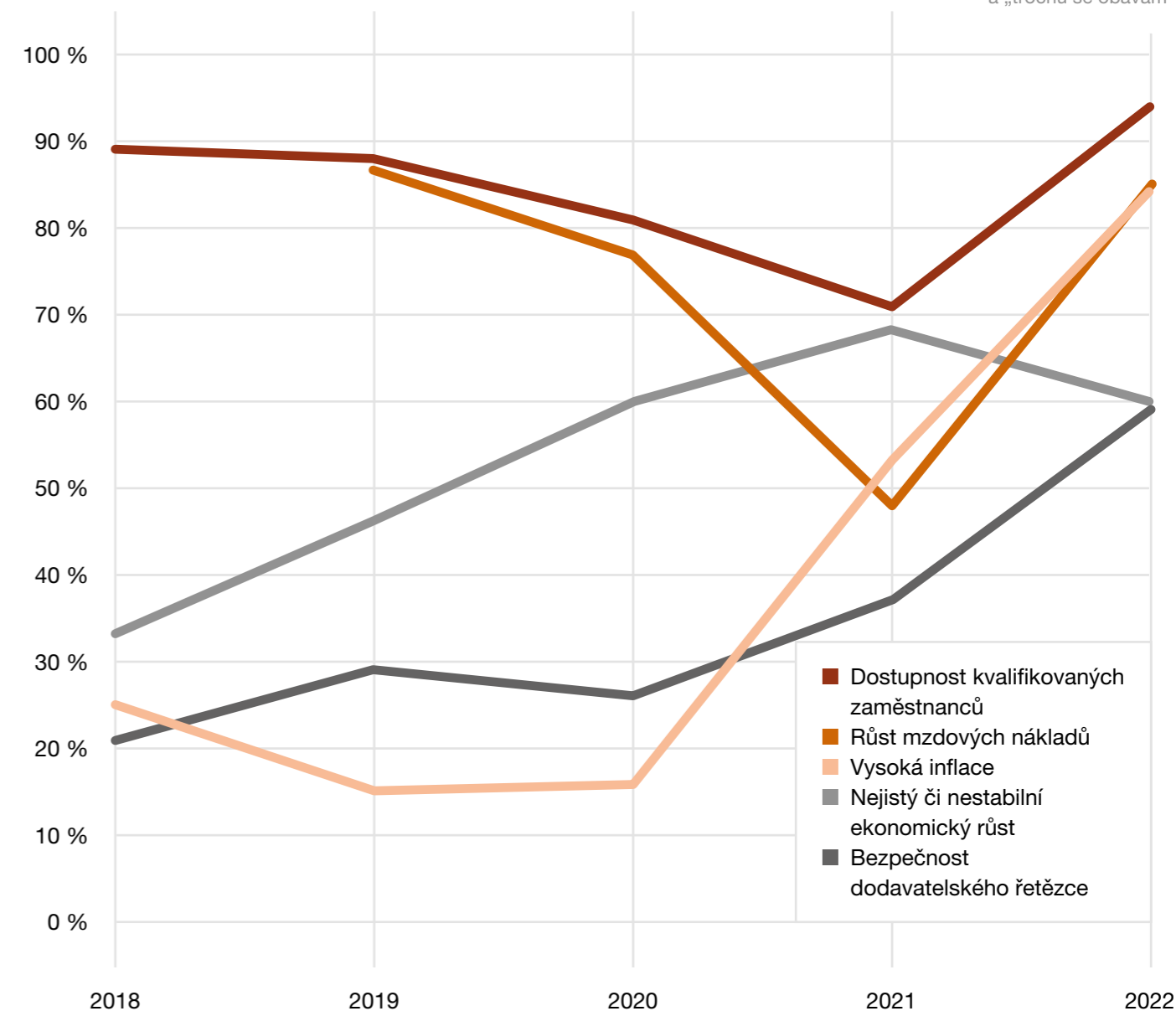
## Obáváte se v horizontu následujících 12 měsíců níže uvedených potenciálních podnikatelských hrozeb?

Poznámka:  
Součet odpovědí „velmi se obávám“  
a „trochu se obávám“

Rizika	2021	2022	změna	
			2022/2021	2022/2020
Dostupnost kvalifikovaných zaměstnanců	71 %	94 %	23 %	13 %
Růst mzdových nákladů	48 %	85 %	37 %	8 %
Vysoká inflace	53 %	84 %	31 %	68 %
Pandemie a jiné krize spojené se zdravím obyvatel	78 %	73 %	-5 %	-
Volatilita cen surovin	46 %	69 %	23 %	-
Volatilita cen energií	37 %	67 %	30 %	-
Nekvalitní legislativa či její těžko předvídatelné změny	81 %	60 %	-21 %	-4 %
Nejistý či nestabilní ekonomický růst	68 %	60 %	-8 %	0 %
Bezpečnost dodavatelského řetězce	37 %	59 %	22 %	33 %
Přílišná regulace	77 %	56 %	-21 %	-12 %
Rostoucí daňové a odvodové zatížení	71 %	55 %	-16 %	-10 %
Kybernetické hrozby	49 %	54 %	5 %	18 %
Kolísání měnových kurzů	59 %	51 %	-8 %	6 %
Dezinformace	61 %	48 %	-13 %	-
Geopolitická rizika	41 %	46 %	5 %	10 %
Klimatická změna a poškození životního prostředí	50 %	45 %	-5 %	-
Ekonomické nerovnosti	50 %	43 %	-7 %	-
Nestabilita kapitálových trhů	42 %	41 %	-1 %	2 %
Trvalý posun v chování spotřebitelů a jejich ochotě utracet	45 %	40 %	-5 %	0 %
Nedostatečná infrastruktura země	50 %	39 %	-11 %	-
Snížené zdraví a well-being zaměstnanců	39 %	38 %	-1 %	-
Budoucnost Eurozóny	43 %	35 %	-8 %	-7 %
Rostoucí úrokové sazby a zhoršená dostupnost financování	-	34 %	-	-
Nejistý politický vývoj	64 %	34 %	-30 %	-
Rychlost technologických změn	32 %	29 %	-3 %	-10 %
Úplatkářství a korupce	47 %	24 %	-23 %	-16 %
Sociální nepokoje	33 %	22 %	-11 %	-2 %
Příchod nových konkurentů na trh	23 %	20 %	-3 %	-5 %
Nezaměstnanost	28 %	19 %	-9 %	-
Neschopnost financovat další růst	19 %	18 %	-1 %	-5 %
Nekalé / neetické jednání zaměstnanců či obchodních partnerů	25 %	17 %	-8 %	-15 %

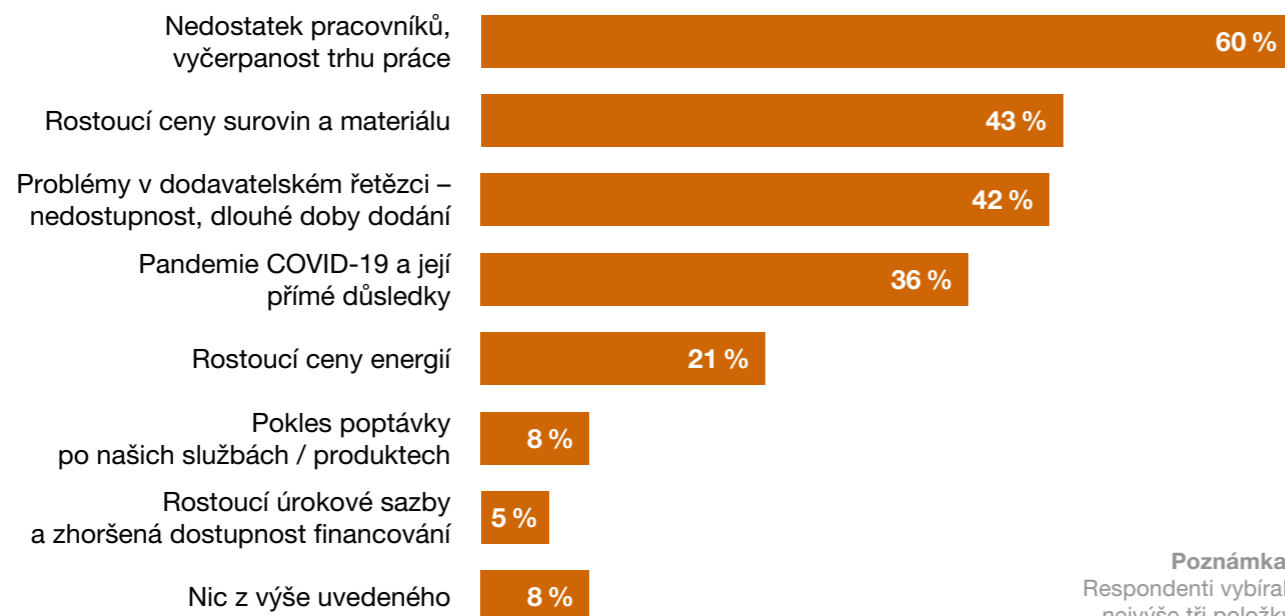
## Vývoj vnímání vybraných rizik v čase

Poznámka:  
Součet odpovědí „velmi se obávám“  
a „trochu se obávám“





## Co Vaši společnost v současnosti nejvíce omezuje?



**Poznámka:**  
Respondenti vybírali nejvýše tři položky



Je zřejmé, že v průběhu loňského roku se objevily nové významné podnikatelské hrozby, především inflace, narušení logistiky, ceny energií, nedostatek pracovních sil, které zastínily nejobávanější rizika z předchozího roku spojené s kvalitou legislativy a nadměrnou regulací. Jedním z důvodů je určitě i rychlé tempo těchto nových hrozeb a to, jak obtížně se s nimi v současné době pracuje. Právě to nejspíš odvedlo pozornost ředitelů od dlouhodobějších a systematictějších potíží souvisejících s podobou českého právního systému. Přispěla nejspíš i skutečnost, že minulý pandemický a předvolební rok byl poměrně chudý na novou legislativu. A když už nějaké nové právní normy vznikaly, jednalo se často o dotace a jiné pro podnikání obecně příznivé předpisy.



**Jan Tokarski**

partner PwC Česká republika  
leader pro daňové a právní poradenství

# Lidé a společnost



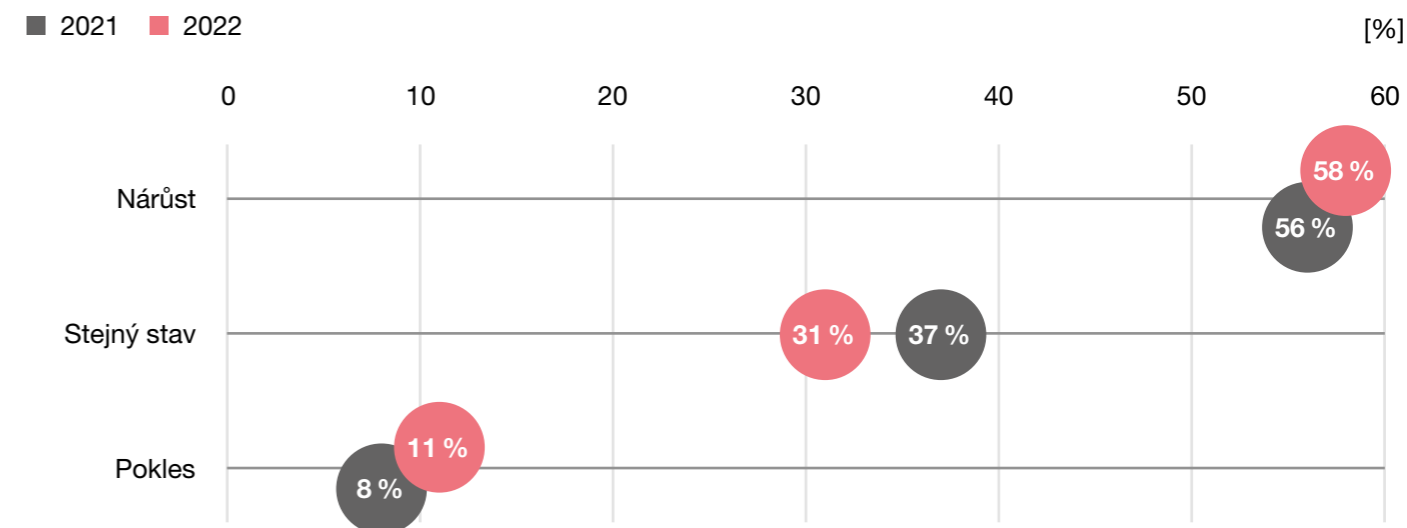
Současná doba je pro zaměstnavatele “Dokonalou bouří”. Dosavadní výzvy na pracovním trhu se mísí s dopady pandemie, měnícími se prioritami a přednostmi nastupujících generací. A do toho všeho ještě vstupují volatilní ekonomické podmínky. Trend automatizace pracovních míst postupuje, ale prozatím je jasné, že boj o lidi pokračuje a že žádné jedno konkrétní opatření samo o sobě nevede do klidných vod. Čím dál víc je vidět, jak lidé vedle finanční stránky mnohem více zdůrazňují potřebu důvěry v zaměstnavatele a výslednou kvalitu života, kterou jim dané zaměstnání přináší.



**Jiří Zouhar**

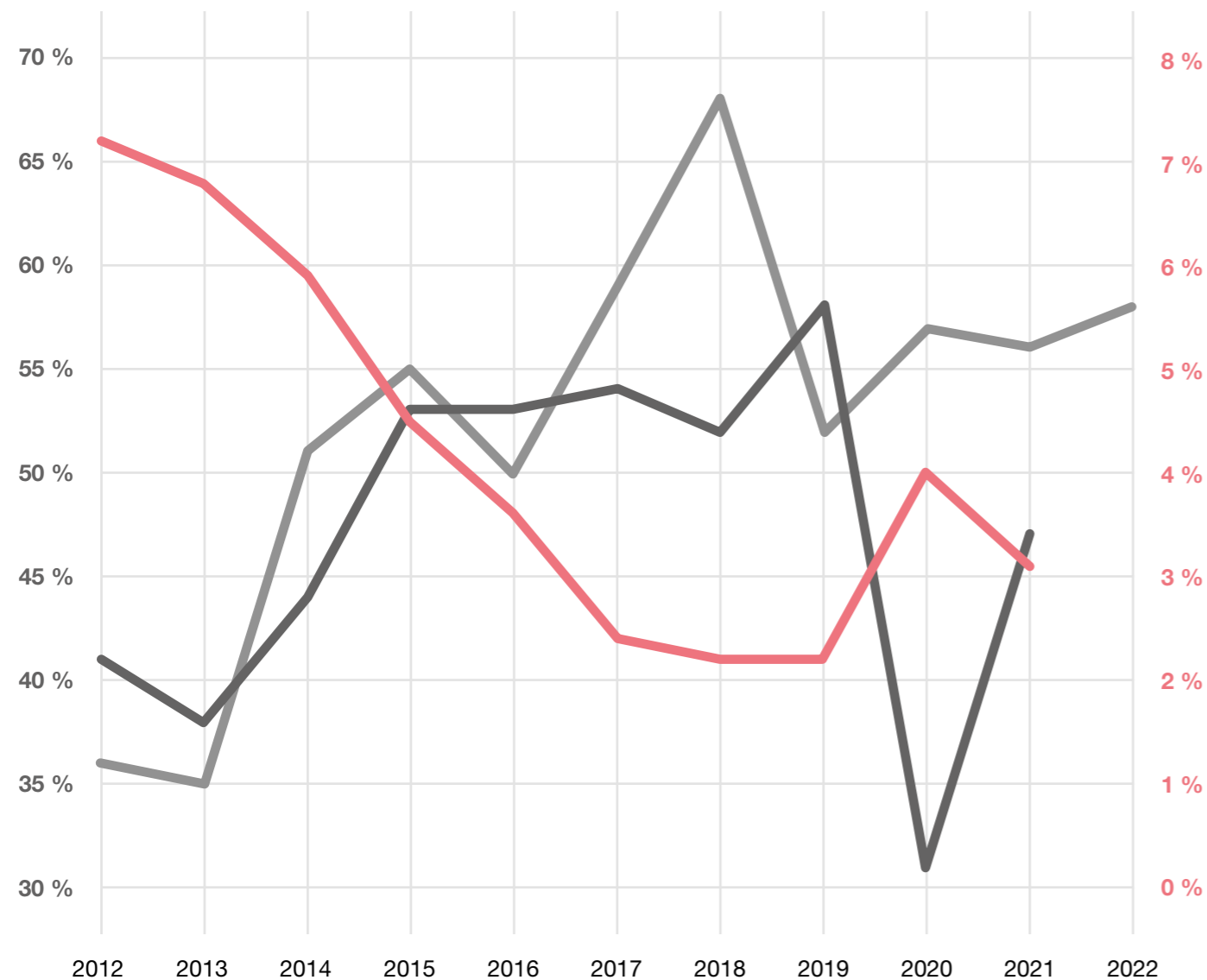
partner PwC Česká republika  
leader největšího auditního týmu v Česku

## Odhadovaná změna počtu zaměstnanců v roce 2021 a 2022



## Nezaměstnanost a očekávaný nárůst počtu zaměstnanců v čase

■ Očekávaný nárůst ■ Reálný nárůst ■ Nezaměstnanost



## Jak se v uplynulých 12 měsících změnil počet pracovníků ve Vaší společnosti?

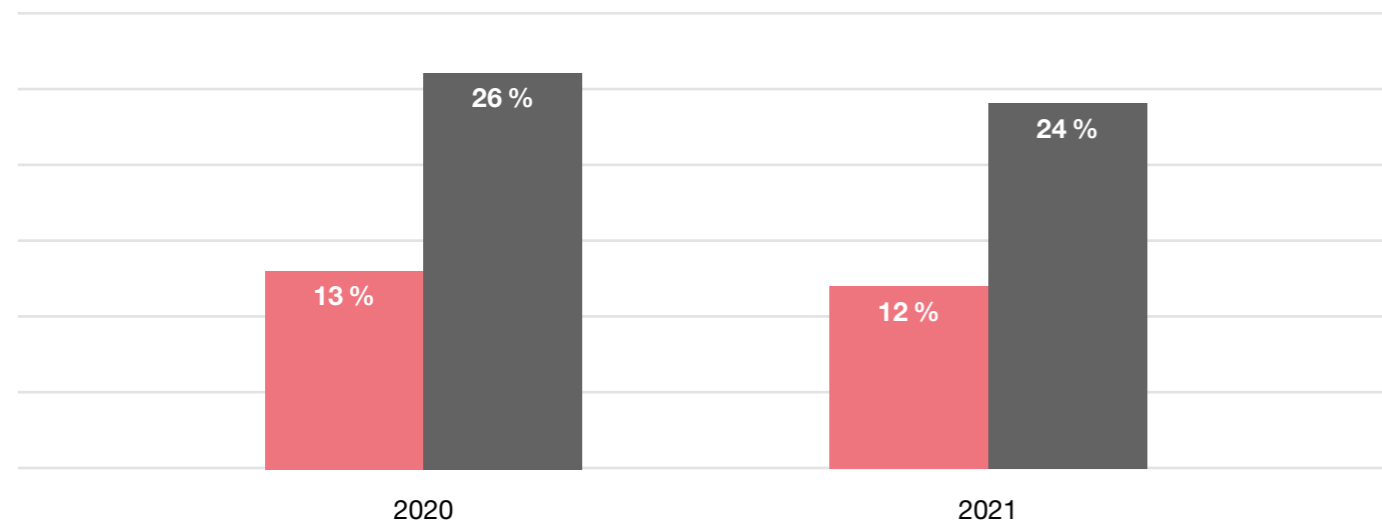
Odpověď	[%]
Nárůst o více než 8 %	17 %
Nárůst o 5–8 %	14 %
Nárůst o méně než 5 %	16 %
Stejný stav	31 %
Pokles o méně než 5 %	11 %
Pokles o 5–8 %	4 %
Pokles o více než 8 %	7 %

## Jak očekáváte, že se v následujících 12 měsících změní počet pracovníků ve Vaší společnosti?

Odpověď	[%]
Nárůst o více než 8 %	20 %
Nárůst o 5–8 %	13 %
Nárůst o méně než 5 %	25 %
Stejný stav	31 %
Pokles o méně než 5 %	7 %
Pokles o 5–8 %	2 %
Pokles o více než 8 %	2 %

## Nahradili jsme / plánujeme nahradit alespoň 5 % zaměstnanců

■ Nahradili jsme za poslední rok ■ Plánujeme v tomto roce



### PLÁNY NA AUTOMATIZACI

Téměř čtvrtina (**24 %**) CEOs plánuje nahradit alespoň **5 %** svých zaměstnanců technologiemi. Je to odpověď na současný napjatý trh práce? Může a nemusí. Za zmínku stojí, že v roce 2020 to viděli ředitelé podobně. A přesto při pohledu zpětně je vidět, že se to v obou obdobích skutečně povedlo realizovat jen přibližně polovině z těch, kteří to pro nadcházející rok plánovali.



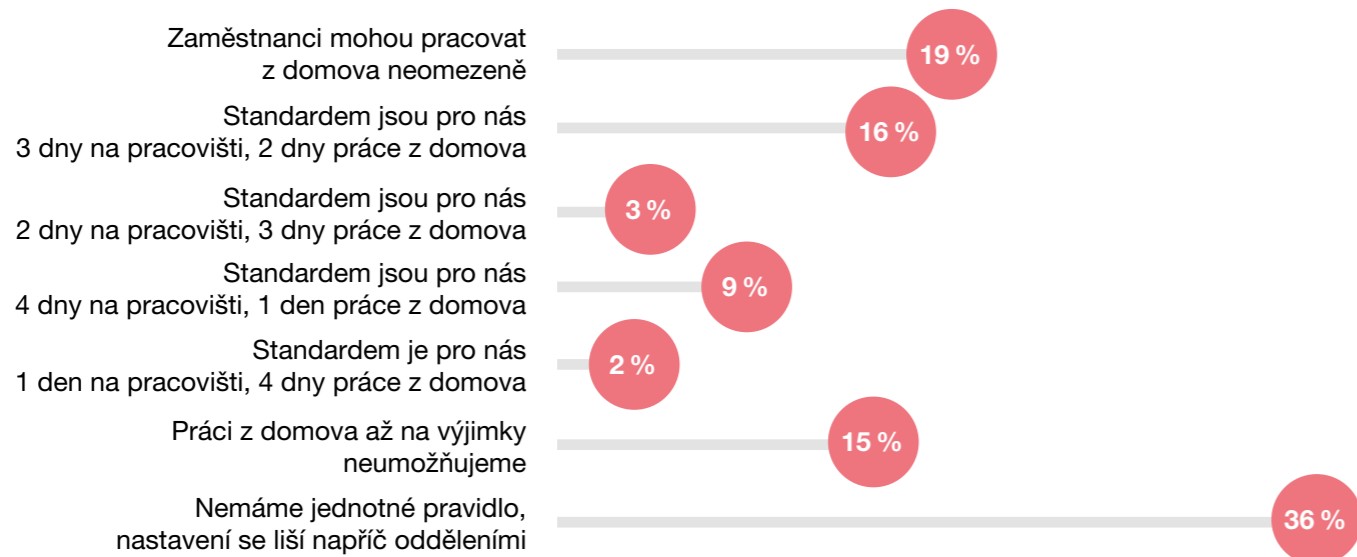
Automatizace a digitalizace je dnes vyloženě nutnost k tomu, aby firma zůstala relevantní a přežila. A dnešní situace, kdy jsou schopní lidé na trhu velmi vzácní, to ještě zdůrazňuje. Lidé totiž chtějí dělat práci, která jim dává smysl, a to zpravidla manuální a jednoduché úkony nejsou. Ty už mají být dávno automatizovány, včetně například oblasti finanční funkce. Zároveň ale firma nemůže investovat jen do technologií, ale musí se také výrazně soustředit na rozvoj týmů, které s technologiemi budou pracovat. Dlouhodobě úspěšná se ukazuje být pouze tzv. citizen-led transformation, tedy změna vycházející zevnitř týmu, nikoli ze shora.



**Olga Cilečková**

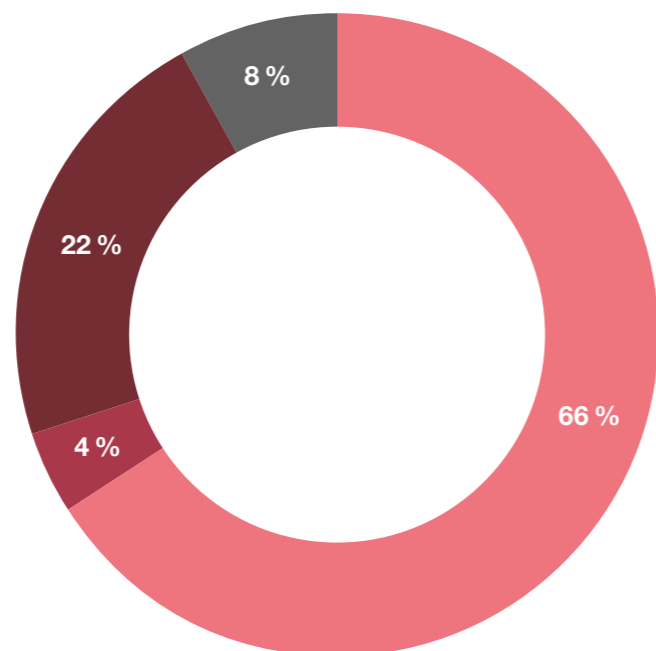
partnerka PwC Česká republika  
leader Digital Adaptive Organisation

## Jakým způsobem přistupujete k práci z domova (u pozic, kde je možná)?



## Pokud byste měli tu možnost, vyžadovali byste u svých zaměstnanců povinně očkování proti COVID-19?

- Ano
- Ano, ovšem pouze u části zaměstnanců
- Ne
- Nevím, záleží na okolnostech



## Jakým způsobem se snažíte čelit nedostatku vhodných uchazečů o zaměstnání?



**Poznámka:**  
Bylo možné označit více odpovědí



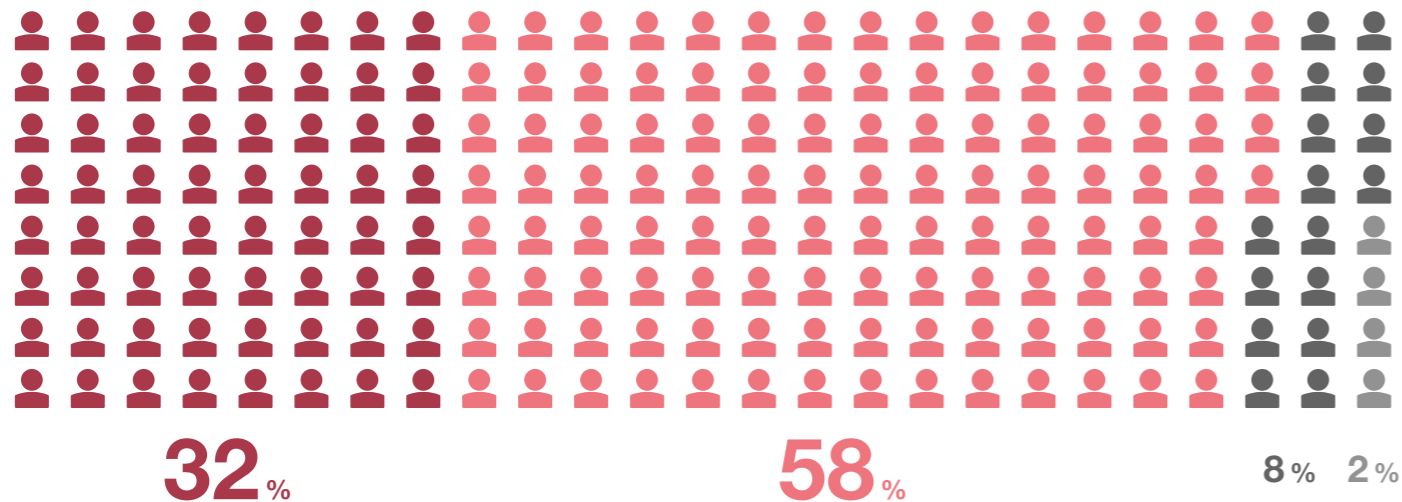
Snad ve všech odvětvích nyní platí, že je více nabídek práce než kvalitních uchazečů. O to více než v minulosti se vyplácí dlouhodobé budování firemní značky a kultury. Snažíme se zajistit stávajícím i novým kolegům jejich rozvoj, abychom byli my i oni sami v měnícím se světě konkurenceschopní. A to jak po technické stránce, tak i rozvojem leadershipových dovedností. Abychom zůstali, coby zaměstnavatel, na trhu relevantní pro mladé uchazeče, musíme zaujmout nejen nabídkou práce, ale i průběžně aktualizovanými benefity od IT vybavení až po společné akce typu afterwork a away days. V neposlední řadě dbáme i na aktivity podporující dlouhodobé fyzické a mentální zdraví našich zaměstnanců.



**Martina Kučová**  
ředitelka Human Capital  
PwC Česká republika

## Jste spokojeni s výsledky voleb do Poslanecké sněmovny PČR?

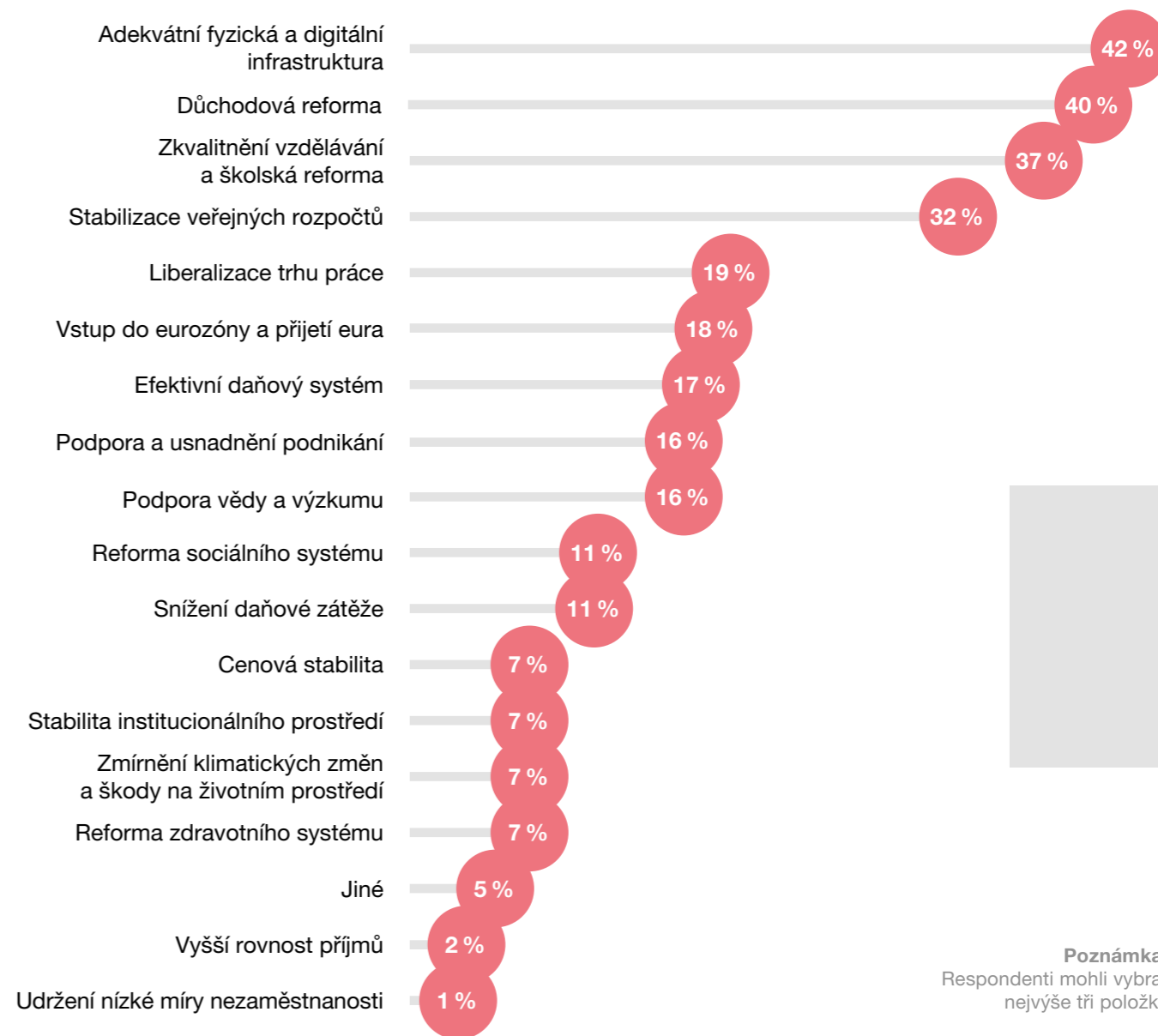
■ Velmi spokojen/a ■ Spíše spokojen/a ■ Spíše nespokojen/a ■ Velmi nespokojen/a



### KDYBY VOLILI JEN CEOs

V předchozí vládnoucí koalici figurovalo hned několik poslanců nebo ministrů, kteří ve svém životopise měli kolonky „podnikatel“, „zakladatel“, nebo i „generální ředitel“. Mohlo by se tedy zdát, že se CEOs po končící vládě bude stýskat. Není tomu ovšem tak. Vítězná koalice vzešlá z podzimních voleb se těší mezi respondenty CEO Survey velké oblibě. Spokojeno s výsledky voleb bylo dokonce **90 %** ředitelek a ředitelů.

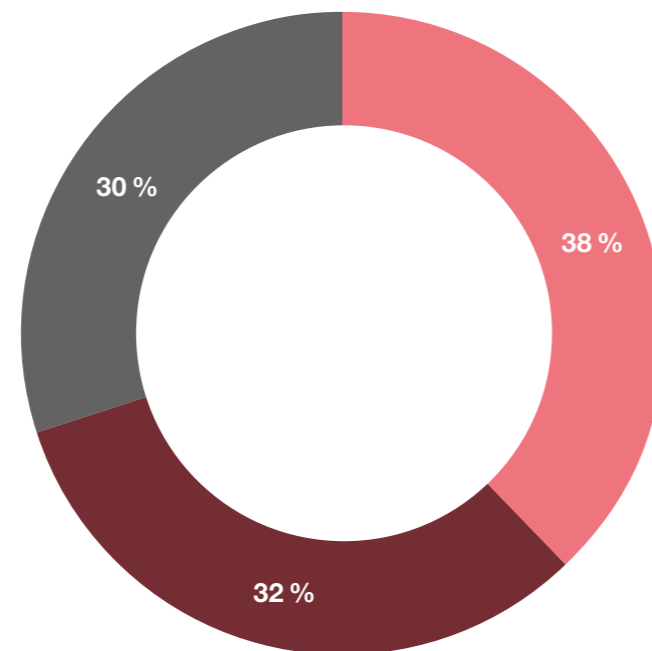
## Které z následujících oblastí by dle Vašeho názoru měly být prioritami nové vlády v ČR?



**Poznámka:**  
Respondenti mohli vybrat nejvýše tři položky

## Loni jsme se ptali, jestli byl rok 2020 nejtěžším ve Vaší kariéře. Jak hodnotíte ten letošní?

- Oba roky vnímám podobně
- 2021 byl obtížnější
- 2021 byl snazší



### TĚŽKÁ DOBA

Byl první pandemický rok nejtěžším ve vašich kariérách? Tato otázka zaznělo v loňském CEO Survey a bezmála třetina (**32 %**) respondentů odpověděla, že ano.

Vzhledem k tomu, že i rok 2021 byl víc než turbulentní, rozhodli jsme se tuto otázku lehce pozměnit a zopakovat. Výsledkem je, že **70 %** ředitelek a ředitelů považuje uplynulý rok za stejně náročný, nebo i těžší, než rok 2020.

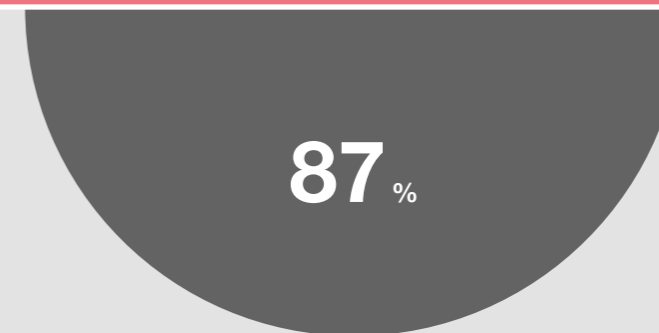
## Jste šťastní?

- Ano

2020



2022





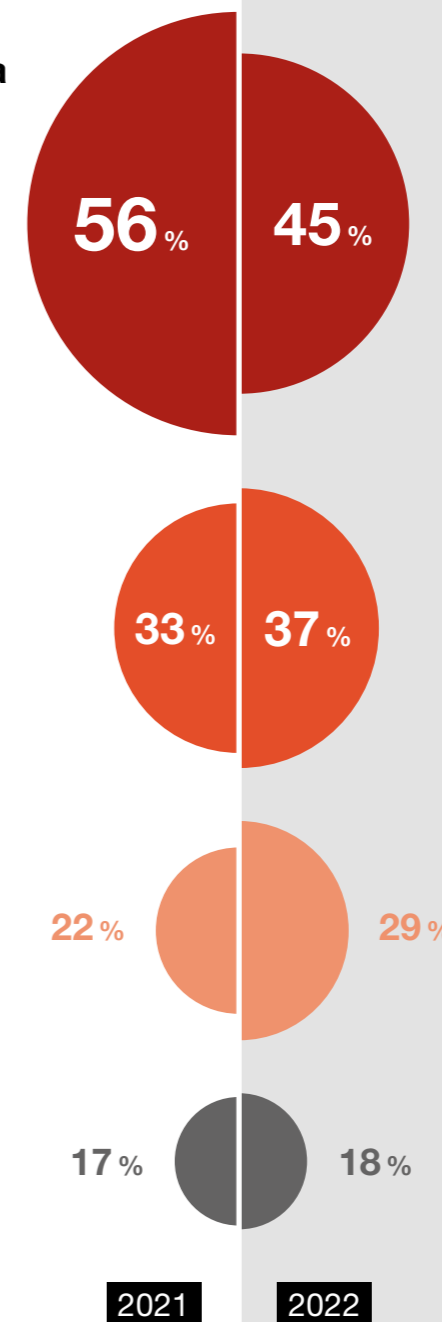
Meziroční výsledky ukazují v zájmu o problematiku ESG mezi českými řediteli posun. To vidíme i v praxi: Větší české firmy už problematiku řeší, protože jinak by měly stížený přístup ke kapitálu. Ty vlastněné ze zahraničí jsou proaktivní, ty menší a lokální se chovají spíše oportunisticky. Často je totiž snaha o klimatickou neutralitu a zabránění oteplování vnímána jako něco nařízené shora, navíc „z Bruselu“. Od Západu se lišíme v tom, že u nás zatím není tak silný tlak zespodu – od zákazníků nebo voličů. Důsledkem toho je, že úplně nejméně zaostává český stát, a to i za srovnatelnými zeměmi z regionu. Nemáme ani vytyčený vlastní klimatický závazek a pořádnou strategii, takže ani nápady, jak tyto příležitosti využít v náš prospěch. Doufáme, že toto se s novou vládou teď změní.



**Jan Brázda**  
partner PwC Česká republika  
leader pro oblast ESG

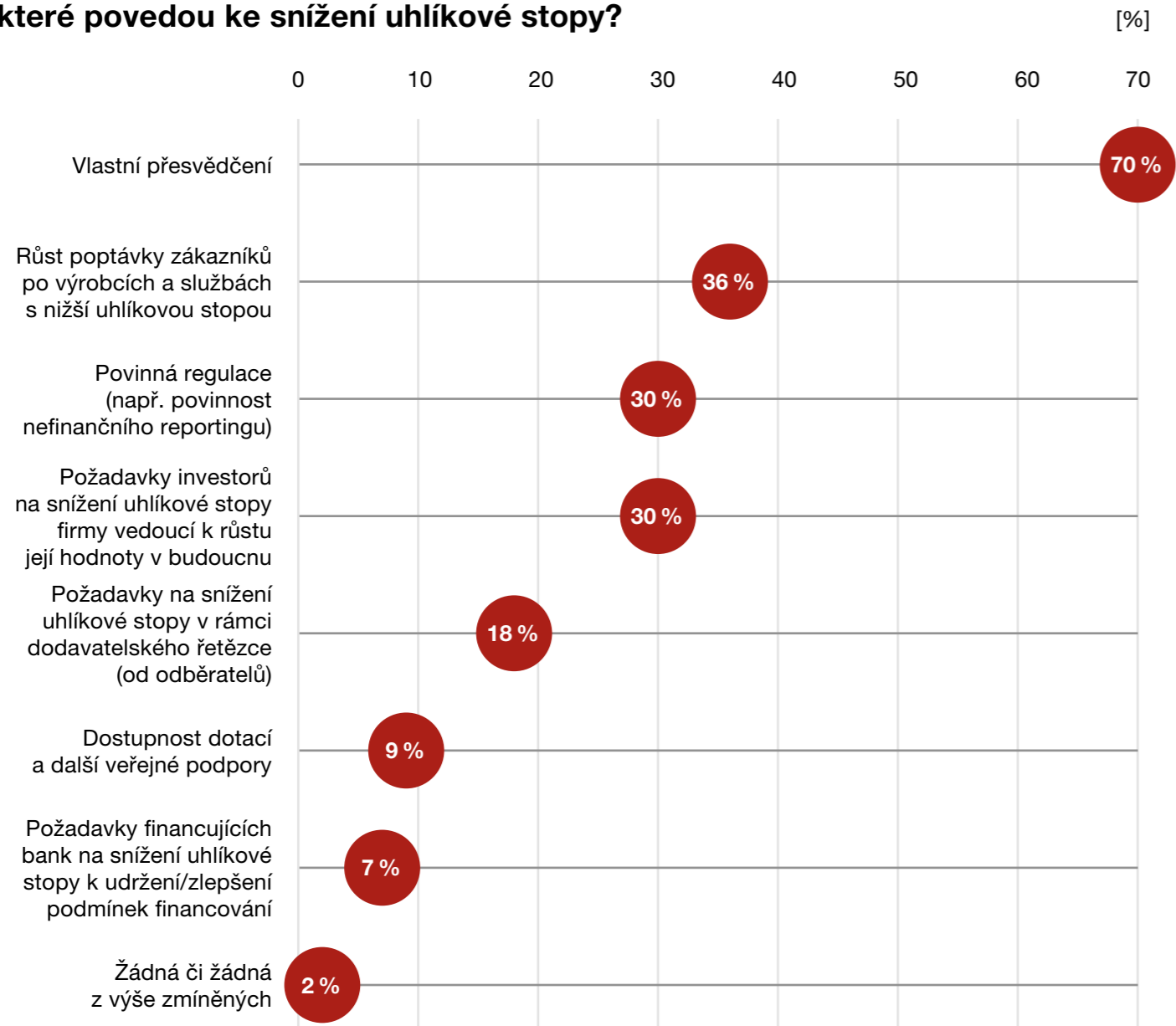
## Označte, které aktivity Vaše společnost podnikla za účelem snížení uhlíkové stopy

- Nic, dekarbonizace není pro náš byznys relevantní téma
- Implementovali jsme konkrétní opatření, která povedou ke snížení uhlíkové stopy
- Sestavili jsme strategii ke snížení naší uhlíkové stopy
- Spočítali jsme uhlíkovou stopu naší společnosti v ČR





## Co je pro Vás hlavní motivace ke změnám ve Vaší firmě, které povedou ke snížení uhlíkové stopy?



Nastávající éře ESG a udržitelnosti se Česko nevyhne. Jako průmyslová země s orientací na export západním směrem si nemůžeme dovolit ignorovat trendy, podle kterých se obchodní partneři v Německu a na dalších trzích řídí. Už dnes velké západní společnosti po svých dodavatelích často chtějí například výpočet uhlíkové stopy jejich výrobků a služeb. Byznysový tlak tak mnohde pocítili dřív než ten regulační. Ale i zákonná povinnost je už za dveřmi – pro firmy nad 250 zaměstnanců s obratem přes 50 milionů eur bude nefinanční reporting povinný už příští rok. Zároveň tu ale samozřejmě je i pozitivní motivace: bude lepší být napřed a vyvinout, například s využitím dotací na dekarbonizaci, vlastní technologie a řešení než si nechat ujet vlak a draze si to pak kupovat odjinud.



**Pavel Štefek**  
partner PwC Česká republika  
leader pro nefinanční reporting

# O průzkumu

Posláním značky PwC je budování důvěry ve společnosti a řešení důležitých problémů. Jsme globální síť firem, která ve 156 zemích zaměstnává více než 295 000 lidí. Na českém trhu působíme od roku 1990. Odborníci PwC se zaměřují hlavně na kvalitní auditorské, poradenské, technologické, daňové a právní služby. Zjistit více můžete na adrese [www.pwc.com](http://www.pwc.com).

© 2022 PwC. PwC označuje síť PwC a/nebo jednu či více jejích členských firem, z nichž každá je samostatným právním subjektem. Další podrobnosti najdete na [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure).

13. ročníku PwC CEO Survey se zúčastnilo 185 vedoucích představitelů významných společností působících na českém trhu. Sběr dat probíhal od 23. listopadu do 19. prosince 2021. Tento průzkum navazuje na 25. ročník PwC Global CEO Survey.

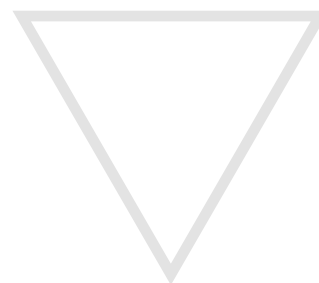
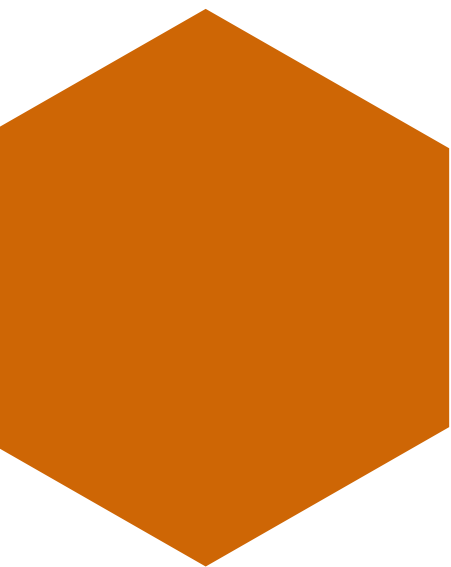
## Kontakty

**Aleš Černý**  
PR Manager, PwC  
[ales.cerny@pwc.com](mailto:ales.cerny@pwc.com)

Struktura vzorku	
Počet firem	185
Dceřiná společnost zahraniční společnosti	58 %
Česká společnost, popř. dceřiná společnost vlastněná českým subjektem	42 %

Sektor	
Průmysl	42 %
Finanční služby	17 %
Technologie a komunikace	16 %
Retail & Logistika	11 %
Zdravotnictví a farmacie	7 %
Nemovitosti	3 %
Zemědělství	3 %
Ostatní	1 %



[www.pwc.cz/ceo](http://www.pwc.cz/ceo)

© 2022 PricewaterhouseCoopers Česká republika, s.r.o. Všechna práva vyhrazena. „PwC“ je značka, pod níž členské společnosti PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) podnikají a poskytují své služby. Společně tvoří světovou síť společností PwC. Každá společnost je samostatným právním subjektem.