

Český průzkum názorů generálních ředitelů 2014

Hlavní závěry

*Průvodce novou
realitou*

Úvod

Již pátým rokem v řadě jsme oslovili vedoucí představitele nejvýznamnějších firem působících na českém trhu. Český průzkum názorů generálních ředitelů, v němž jsme letos získali odpovědi 138 lídrů českého byznysu, navazuje na celosvětový průzkum názorů generálních ředitelů, který poradenská síť PwC provádí již 17 let. Jeho výsledky jsou tradičně zveřejňovány na Světovém ekonomickém fóru ve švýcarském Davosu.

Český průzkum názorů generálních ředitelů 2014 ukázal, že myšlenky na krizi, které se uplynulých pět let objevovaly na každém kroku, vystřídal nový úkol – prosadit se v nové realitě. Ta je neméně náročná než uplynulé roky, ale rostoucí počet generálních ředitelů, kteří letos očekávají zvýšení tržeb naznačuje, že sice s určitými obavami, ale věří v úspěch. Pomoci by jim mohl i vstup do nového odvětví, k němuž se chystá čtvrtina firem.

Jiří Moser

řídící partner

PwC Česká republika

jiri.moser@cz.pwc.com

+420 251 152 048

Pavel Heřmanský

manažer průzkumu názorů generálních ředitelů

PwC Česká republika

pavel.hermansky@cz.pwc.com

+420 251 151 827

Český průzkum názorů generálních ředitelů

Lepší realita

95 % generálních ředitelů věří, že do tří let jejich firmě porostou tržby

Hledání nových odvětví

24 % firem plánuje vstup do nových odvětví

Nové požadavky na leadership

92 % ředitelů se domnívá, že se za uplynulých pět let změnila požadavky na schopnost vést a motivovat

Počkáme a za tři roky to rozjedeme

42 % firem plánuje expanzi na českém trhu již letos

Společně za lepší podnikatelské prostředí

89 % ředitelů si přeje, aby stát vyslyšel jejich připomínky k připravované regulaci jejich podnikání

Sázka na jistotu

51 % ředitelů vidí letos největší růstové příležitosti na stávajícím domácím či zahraničním trhu

Budeme nabírat, tvrdí opět ředitelé

52 % firem plánuje letos zvyšovat počty zaměstnanců

Vývoj ekonomiky přestává být hrozbou

Jen **32 %** ředitelů považuje nejistý či nestabilní ekonomický růst za velkou hrozbu pro letošní rok

Procesy, motivace a kontrola

73 % ředitelů považuje kontrolní mechanismy za největší příležitost k inovacím ve veřejné správě

Jiný plánovací horizont

3 roky považuje polovina českých generálních ředitelů za ideální plánovací horizont

www.pwc.cz/ceoagenda

Lepší realita

Po pěti letech už bylo na čase, aby generální ředitelé opustili myšlenky na krizi a začali se plně soustředit na to, jak v nové realitě uspět. Odpovědi ředitelů naznačují, že se již tímto směrem vydali. Poprvé v pětileté historii průzkumu se nenašel jediný respondent, který by byl pevně přesvědčen, že mu ani za tři roky neporostou tržby.

Naopak 95 % dotázaných alespoň částečně věří v růst ve střednědobém horizontu. Loni to bylo 90 %, avšak mezi zbylou desetinou oslovených se našlo několik ředitelů, kteří byli přesvědčeni, že se jim ani za tři roky nebude dařit. Celkově je letos navíc optimismus českých generálních ředitelů nad průměrem regionu střední a východní Evropy (84 %).

Letošní rok se bude vyznačovat rostoucím, ale stále opatrným optimismem. V růst své firmy alespoň částečně věří 76 % šéfů českých firem, tedy méně, než je celosvětový průměr (86 %), ale více než je průměr středoevropského regionu (73 %).

Nejistotu, jež na trhu stále panuje, potvrzuje i dominance vlastního kapitálu, kterým hodljí generální ředitelé financovat plánovaný růst. Jasným vítězem externích zdrojů financování je na českém trhu tradičně bankovní úvěr.

Zanedbatelný podíl kapitálového trhu je v současné době nízkých úrokových sazeb a zároveň velmi přísných úvěrových podmínek bank do určité míry zarážející. Nabízí se zde poměrně velký prostor pro firemní dluhopisy. V následujících měsících tak pravděpodobně uvidíme rostoucí zájem o tento druh financování jak ze strany podniků, tak i investorů.

Očekávají ředitelé růst výnosů svých společností v horizontu 12 měsíců/3 let?

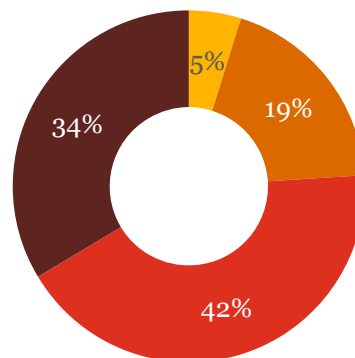
■ Vůbec neočekávám

■ Spíše neočekávám

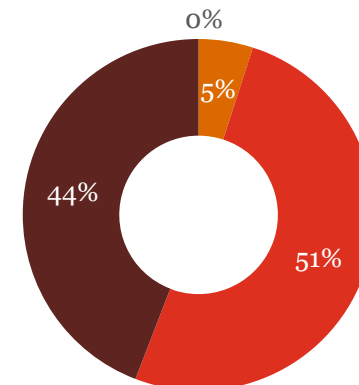
■ Spíše očekávám

■ Rozhodně očekávám

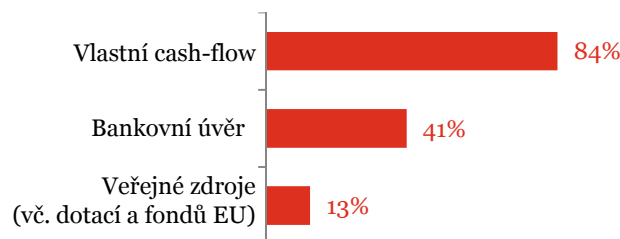
12 měsíců



3 roky



Jak chtějí financovat plánovaný růst?



Ostatní hodnoty

Prodej existujících aktiv	5%
Úvěr od jiné instituce	5%
Jiná příležitost	5%
Kapitálový trh	4%
Private equity nebo rizikový kapitál	3%
Nevidíme růstové příležitosti	1%
Vklad zaměstnanců (partnerský model, zaměstn. akcie)	0%

„Z odpovědí generálních ředitelů již nečísí krize, ale zdravá snaha individuálně se prosadit. Ano, podniky čelí tvrdší konkurenci, musí být efektivnější a inovativnější, ale příklady mnohých ukazují, že lze uspět. Navíc, úspěch v náročném prostředí potvrzuje správně nastavený obchodní model a zdravou firemní kulturu, která přeje inovacím a dobrým nápadům.“

Jiří Moser, řídící partner PwC Česká republika

Hledání nových odvětví

Zejména společnosti s rozsáhlou klientskou základnou si uvědomují, že svým zákazníkům mohou nabídnout více než stávající produkci. Tu sice neustále inovují, ale poptávka po jejich výrobcích či službách má své hranice.

Další možností může být rozhodnutí firmy zužítkovat své stávající zkušenosti v odvětví, vůči němuž dosud vystupovala jako dodavatel či odběratel. Nebo se třeba jen domnívá, že zde může uplatnit své volné kapacity.

Příležitosti se nabízí v oblasti výroby i služeb. Několik společností ze zcela odlišných odvětví majících širokou škálu retailových či firemních zákazníků jim například zkoušejí nabídnout telekomunikační služby jako virtuální mobilní operátor.

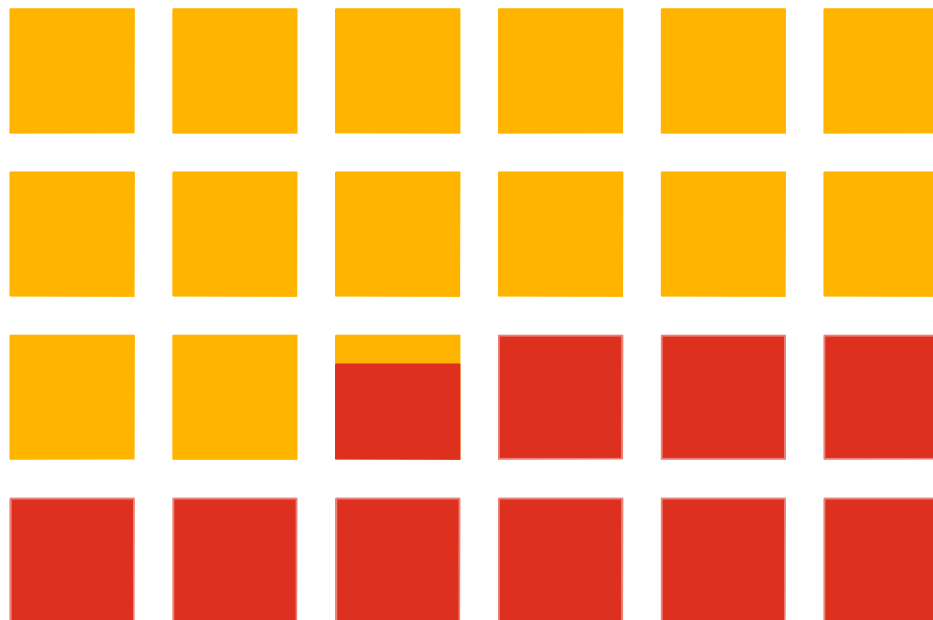
Nejen v tomto případě jsou právě moderní technologie tím, co umožnilo vstup firem do nových odvětví: 90 % ředitelů firem, jež míří do nových odvětví, potvrdilo, že jim při tom pomáhají právě nové technologie. Nejčastěji zmiňují vysokorychlostní a mobilní internet či systémy, které jim umožní zpracovávat informace o zákaznících a jejich segmentaci.

Vstup do nového odvětví dává jistě velký prostor inovacím. Jen méně než polovina generálních ředitelů však uvedla, že v novém odvětví hodlá fungovat odlišným způsobem než firmy, které tam již působí.

Inovaci však může být již samo propojení dosud oddělených sektorů či způsob, jakým firma do nich své klienty přivede. Nebo třeba nápad, jak stávající prostory, znalosti či zkušenosti dále zhodnotit.

Chystají se firmy vstupovat do nových odvětví?

24 % respondentů hodlá vstoupit nebo právě vstupuje do nových odvětví



59 % V novém odvětví bude fungovat stejným způsobem (obchodním modelem) jako firmy, které v něm již působí.

41 % Vstupuje do nového odvětví s inovací (novým obchodním modelem) a bude zde fungovat jiným způsobem než firmy, které v něm již působí.

„Organický růst bývá náročný a dlouhodobý, proto při expanzi do nových činností firmy často kupují zavedeného hráče. Zpravidla volí akvizici v oborech, které jim umožní dosáhnout zajímavých synergii. Pro jejich dosažení je třeba pečlivě zanalyzovat strategie a obchodní modely obou společností.“

Miroslav Bratrych, vedoucí partner Poradenských služeb PwC Česká republika

Nové požadavky na leadership

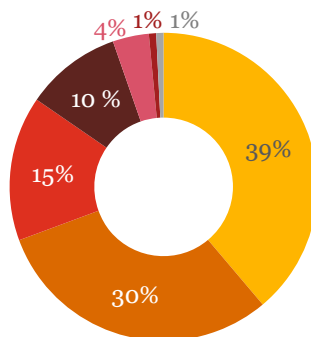
Jen 8 % generálních ředitelů se domnívá, že se požadavky na leadership, tedy na schopnost vést a motivovat lidi a jít jim příkladem, během posledních pěti let zásadně nezměnily. Většina respondentů pociťuje vyšší nároky, a protože mohli jmenovat pouze jednu oblast, jejich odpovědi se liší.

Nejvíc ředitelů se domnívá, že daleko více než v minulosti je třeba myslet globálně v lokálním kontextu. Jinak řečeno, i malá česká firma, která ani nikam nevyvážá, je součástí světové ekonomiky a musí sledovat globální trendy, ať už jde o inovace, chování zákazníků, situaci dodavatelů či ceny vstupů. Globální firmě zase nebude fungovat jedna strategie pro celý svět v každé zemi na všechny zákazníky. Velkým tématem je také řízení rizik a přístup k nim.

Úspěch firmy velmi závisí na motivaci jejích zaměstnanců. Co ale motivuje generálního ředitele? Jasně definovaný cíl, který chtějí splnit, byl nejčastější odpovědí. To je typický motivátor v náročné době, kdy firma příliš neroste. To byl případ uplynulých několika let. Častým problémem českých firem bývají špatně nastavené tzv. klíčové ukazatele výkonnosti (KPIs), ještě z dob růstu. Pokud krize tento problém pomohla vyřešit a ředitelé dostali „správná zadání“, není překvapivé, že se tím nyní cítí motivováni.

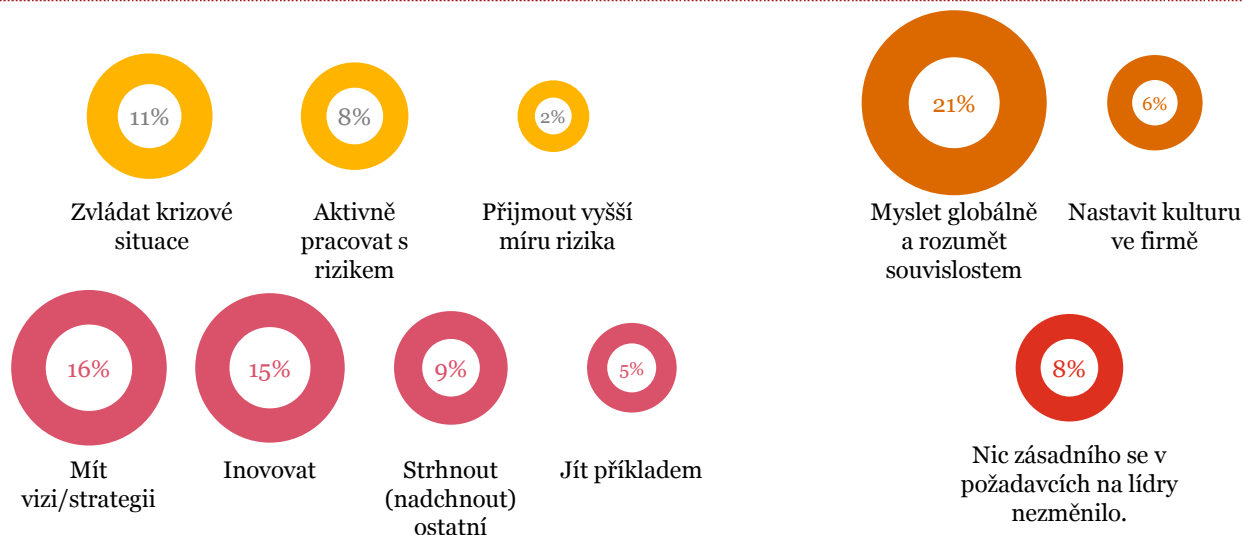
Motivuje-li generálního ředitele jeho okolí, jde zpravidla o inovativní rostoucí firmu. Dokázat sobě či ostatním, „že to dokážu“, je pak typické pro ambiciózní lidi. Má-li ambiciózní ředitel správně nastaveny cíle, jež uspokojí jak jeho, tak přispívají k růstu firmy, je vše v pořádku.

Co vás osobně nejvíce motivuje k podávání výkonu v současné náročné době?



- Mám jasně definovaný cíl, který chci splnit
- Moje okolí, kolegové ve firmě a jejich nadšení
- Dokážu sobě a ostatním, že zvládnou řešit složité situace
- Ať po mě něco zůstane
- Jiné
- Možnost kariéerního růstu
- Nic, cítím se demotivován

Jak se změnila požadavky na leadership za posledních 5 let?



„Důležitá je mobilita generálních ředitelů, díky níž by získali zkušenosti a dokázali je přinášet do lokálního prostředí. Zároveň musí být schopni vytvářet prostředí, které motivuje lidi zkoušet nové věci. To vyžaduje i změnu systému práce, hodnocení výkonu, a to tak, aby neúspěch nebyl trestán, ale byl pro chybujiícího poučením do budoucna.“

Libor Stodola, odborník na řízení lidských zdrojů PwC Česká republika

Stabilita a do tří let to rozjedeme

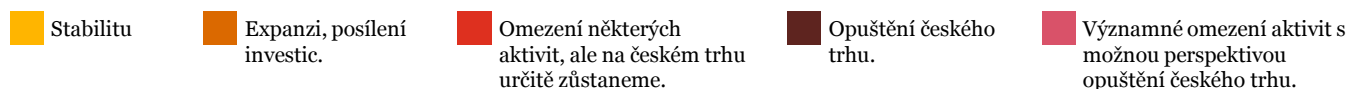
České pobočky globálních firem mají podle průzkumu poměrně volnou ruku při určování své strategie na tuzemském trhu. Kromě řízení rizik se zdá, že ve všech ostatních oblastech dominuje vliv lokálního managementu.

Vlastníci tuzemských firem či jejich mateřské společnosti jsou zřejmě s jejich podnikáním na českém trhu spokojeni. Téměř nikdo letos nehodlá omezovat své aktivity v Česku, převládá spíše stabilita a více než dvě pětiny firem hodlají již letos expandovat. Poměr vyčkávajících a expandujících se pak otáčí ve tříletém horizontu, kdy se ostatně čeká plné oživení české i globální ekonomiky.

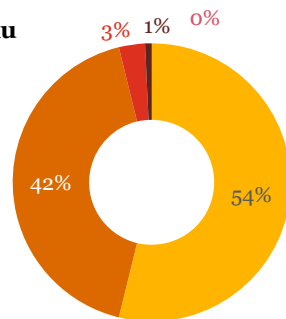
Omezené zdroje a tlak na efektivitu přiměly společnosti prioritizovat a směřovat síly do klíčových oblastí, kde si věří, že uspějí. A i tam je potřeba přitlačit na efektivitu, aby se firma mohla zařadit mezi nejlepší v oboru. Proto by nás nemělo překvapovat, že i úspěšné a rostoucí společnosti zefektivňují, hledají úspory a neplýtvají.

Ředitelé si dobře uvědomují, že lidský kapitál je jedním z nejcennějších „aktiv“, která mají. Proto mu věnovali v uplynulém období hodně času a i nadále bude patřit mezi priority v jejich agendě. V kontextu tlaku na efektivitu lze v oblasti lidských zdrojů čekat intenzivní orientaci na kvalitní plánování pracovní síly, a to jak z pohledu počtu zaměstnanců, tak i struktury, včetně hledání variant formou různých flexibilních úvazků umožňujících pružně řídit náklady.

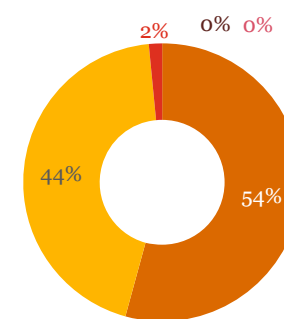
Na základě plánů své mateřské společnosti/skupiny ředitelé v České republice očekávají...



V horizontu 1 roku



V horizontu 3 let



Jak na současnou ekonomickou situaci společnosti reagují?



Na škále od 1 do 5; 1 = nevýznamné změny, 5 = intenzivní změny

„Řízení rizik je podle generálních ředitelů jedinou oblastí, o které stále rozhodují spíše matky českých firem. Intenzivněji než v minulosti se jí věnují dvě pětiny dotázaných. Pokud je tomu tak napříč ekonomikou, je to dobře. Z vlastní zkušenosti však vím, že samy tuzemské podniky stále řízení rizik podceňují a spíše se soustředí na hašení požárů, než aby jim předcházely.“

Tomáš Kuča, vedoucí partner oddělení Řízení rizik PwC Česká republika

Společně za lepší podnikatelské prostředí

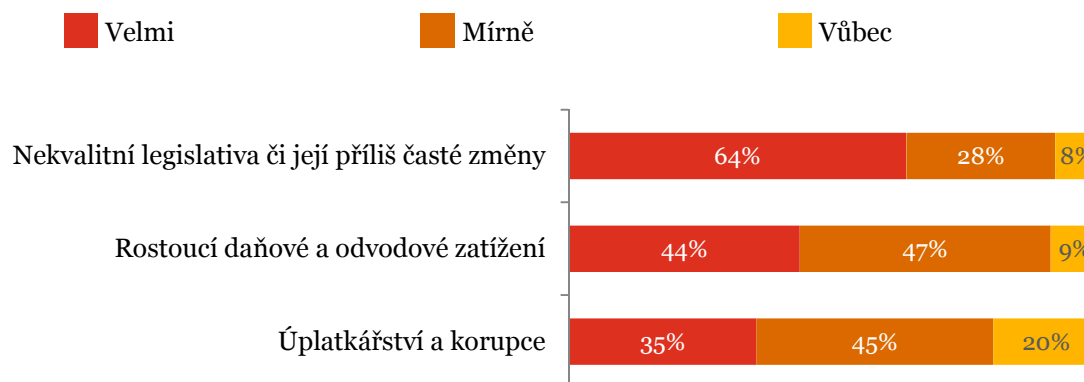
Generální ředitelé si začínají uvědomovat, že konkurenceschopnost firmy závisí i na kvalitě prostředí, ve kterém podniká. I ti, kteří dosud dokázali navzdory, nebo dokonce díky, nekvalitní legislativě či korupčnímu prostředí prosperovat, zjišťují, že i je ve skutečnosti brzdí a poškozuje. Česká republika se stává vyspělejší a spolu s ní i zdejší firmy, které chtějí kvalitní a transparentní podnikatelské prostředí. Vyjadřují zájem se na jeho rozvoji podílet a volají po větší možnosti ho ovlivnit.

Před novou vládou tak stojí velká výzva získat zpět důvěru ředitelů. Ti totiž považují nepředvídatelnou a nekvalitní legislativu za největší hrozbu pro své podnikání. Určování pravidel hry a jejich vymáhání přitom patří mezi hlavní úlohy státu.

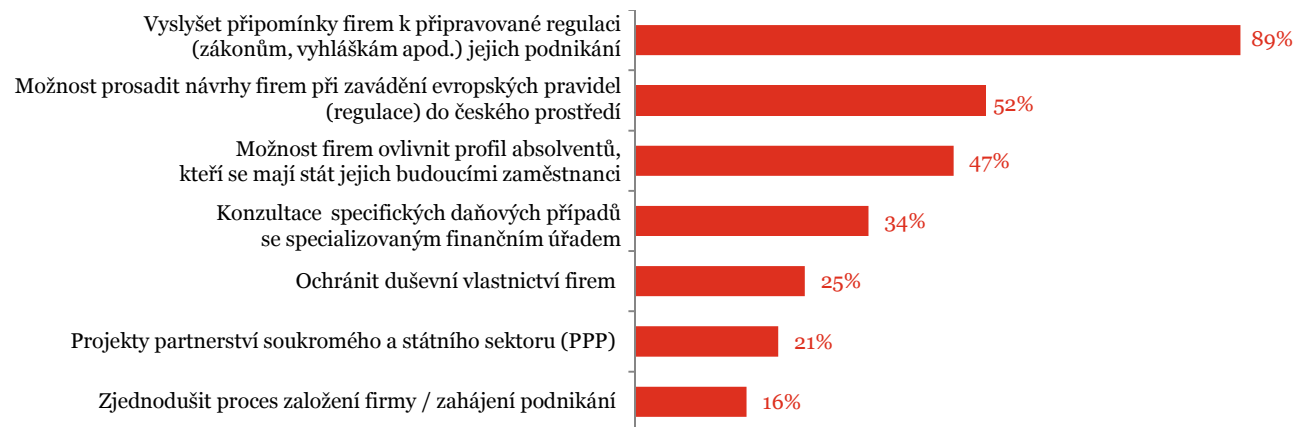
Na druhé místo zařadili ředitelé obavy z růstu daňového zatížení, čímž vyjádřili svou nespokojenost s příjmovou stránkou státního rozpočtu. Spokojeni nejsou ani s výdajovou stránkou veřejných financí, neboť na nelichotivém třetím místě podnikatelských hrozeb v České republice se umístila korupce, tedy mimo jiné způsob, jakým se rozdělují veřejné prostředky.

Letos začíná nové programovací období fondů EU. Ředitelé nejčastěji zmiňovali infrastrukturu, vzdělávání a inovace jako oblasti, do nichž by měly směřovat prostředky EU. Tyto oblasti důvěrně znají z minulosti či z médií. Využití fondů EU však dává mnohem širší možnosti, lze je použít např. i na zvýšení energetické účinnosti nebo třeba na sofistikovanější podnikatelské služby.

Jak moc se ředitelé v horizontu následujících 12 měsíců obávají níže uvedených potenciálních hrozeb?



V jakých oblastech by měl stát nejvíce pomoci firmám a spolupracovat s nimi?



„Vidím řadu příležitostí pro novou vládu k dalším krokům směrem k přívětivějšímu daňovému systému, který občany a firmy ochotné platit daně považuje za své dobré klienty. Příkladem takových opatření mohou být call centra, metodická podpora a větší míra elektronické komunikace a využití e-auditů.“

Peter Chrenko, vedoucí partner Daňových a právních služeb PwC Česká republika

Sázka na jistotu

Řady generálních ředitelů, kteří očekávají letos a během následujících let růst, se sice rozšiřují, v jejich plánech však stále převládá opatrnost. Proti loňsku, kdy se „rozmáchlí“ a své růstové příležitosti viděli zejména na nových trzích za hranicemi České republiky či ve vývoji nových produktů, lze říci, že opatrnost dokonce zesílila.

Dobyté pozice v zahraničí však ředitelé opouštět nehodlají, druhou nejčastěji zmiňovanou růstovou příležitostí totiž podle nich představují stávající zahraniční trhy. Úplně nejvíce příležitostí ale podle ředitelů představuje domácí, český, trh. Firmy sázejí na větší jistotu v podobě známého prostředí.

Tento přístup je v souladu s trendem letošního roku, kdy firmy zatím ještě neplánují mnoho kroků do neznáma, ale spíše se snaží zefektivnit stávající činnosti, maximálně využít své kapacity a intenzivněji pracovat se stávající zákaznickou základnou, například tím, že firma vstoupí do nového odvětví a osloví zákazníky se zcela novým produktem.

Podíl generálních ředitelů, kteří letos plánují vývoj nového výrobku či služby proti loňsku klesl (z 23 % na 19 %). Inovace tak letos budou spíše o hledání nových či efektivnějších cest k zákazníkům než o převratných produktových novinkách. Firmy se tak zjevně nebudou potřebovat tolik propojovat, neboť i zájem o společný podnik či strategickou alianci je proti loňsku poloviční.

Kterou z potenciálních příležitostí k rozvoji podnikání ředitelé považují za hlavní pro růst společnosti v příštích 12 měsících?



„Firmy sázejí na větší jistotu v podobě známých trhů. Naše zkušenosti ze spolupráce s českými podniky ukazují, že vstup na zahraniční trh představuje zcela zásadní rozhodnutí v životě firmy. Zvládnout nové podnikatelské prostředí, odlišný daňový či právní systém a specifické požadavky zákazníků znamená dlouhodobou investici, a to nejen finanční, která vyžaduje odvahu. Tu by mělo firmám dodat očekávané oživení české i globální ekonomiky.“

Věra Výtvarová, vedoucí partnerka Auditorických služeb PwC Česká republika

Budeme nabírat, tvrdí opět ředitelé

Pracovní místa by měla letos v České republice více vznikat, než se rušit. Nabírat se chystá polovina firem, zatímco propouštět jen čtvrtina. Letošní rok by tak měl být lepší než loňský, kdy pohled zpět ukázal, že navzdory prvotnímu optimismu nepatrně více podniků propouštělo, než nabíralo.

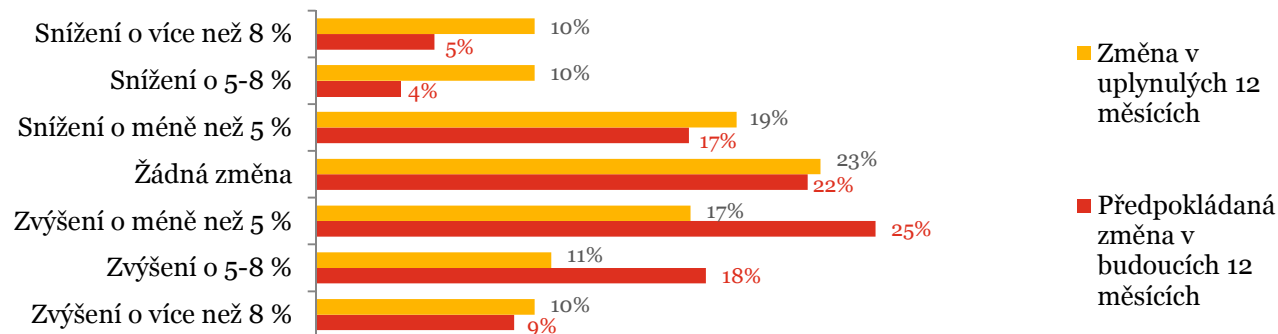
Firmy již nechystají další výrazné úspory v oblasti zaměstnanců. Přesto je i podle letošních výsledků průzkumu zřejmé, že šetřit v podnicích se bude i nadále. Nebude-li to tedy přímo na počtu zaměstnanců, lze očekávat, že se společnosti zaměří na co nejefektivnější využití svých zaměstnanců. Budou například hledat zlepšení v oblasti procesů.

Zdá se, že za uplynulé roky, kdy se v řadě firem snižovaly stavy zaměstnanců a téměř všude přehodnocovala či alespoň analyzovala potřeba jednotlivých zaměstnanců nebo pozic, není nyní otázka lidských zdrojů tím, co by výrazně trápilo generální ředitele.

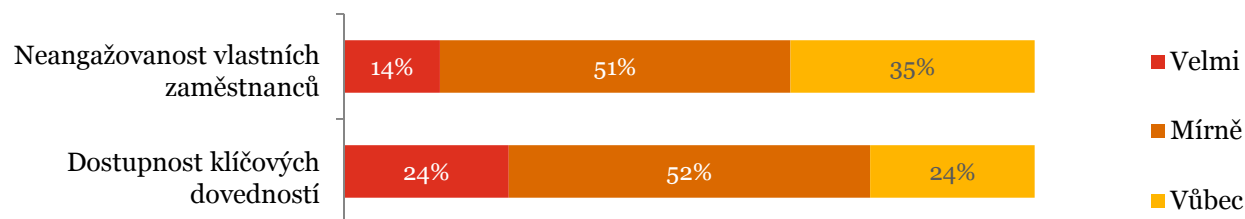
Jen necelá čtvrtina z nich považuje nedostatek kvalitních zaměstnanců za velkou hrozbu pro svůj podnik a ještě méně ředitelů se obává neangažovanosti svých zaměstnanců.

Přejme si s nimi, aby se nemýlili. Naplní-li se očekávané ekonomické oživení, vypukne na českém trhu skutečný boj o talenty. Vyškolit a zapracovat odborníky totiž může v některých oborech trvat i více než rok, nemluvě o tom je vůbec získat.

Jak se v uplynulém období změnil počet zaměstnanců ve společnostech a jaké změny ředitelé očekávají v této oblasti v blízké budoucnosti?



Jak moc se v horizontu následujících 12 měsíců ředitelé obávají níže uvedených potenciálních hrozeb?



„Výsledky průzkumu potvrzují, jak je klíčové správně plánovat lidské zdroje v krátkodobém a střednědobém horizontu. Současně vyvstává i potřeba revidovat již připravené nástupnické plány s ohledem na vytváření příležitostí pro interní povýšení.“

Libor Stodola, odborník na řízení lidských zdrojů PwC Česká republika

Vývoj ekonomiky přestává být hrozbou

Dvakrát více generálních ředitelů firem po celém světě oproti loňsku očekává, že se situace globální ekonomiky během letošního roku zlepší. Ukázal to 17. Celosvětový průzkum názorů generálních ředitelů, který představila poradenská síť PwC na Světovém ekonomickém fóru ve švýcarském Davosu.

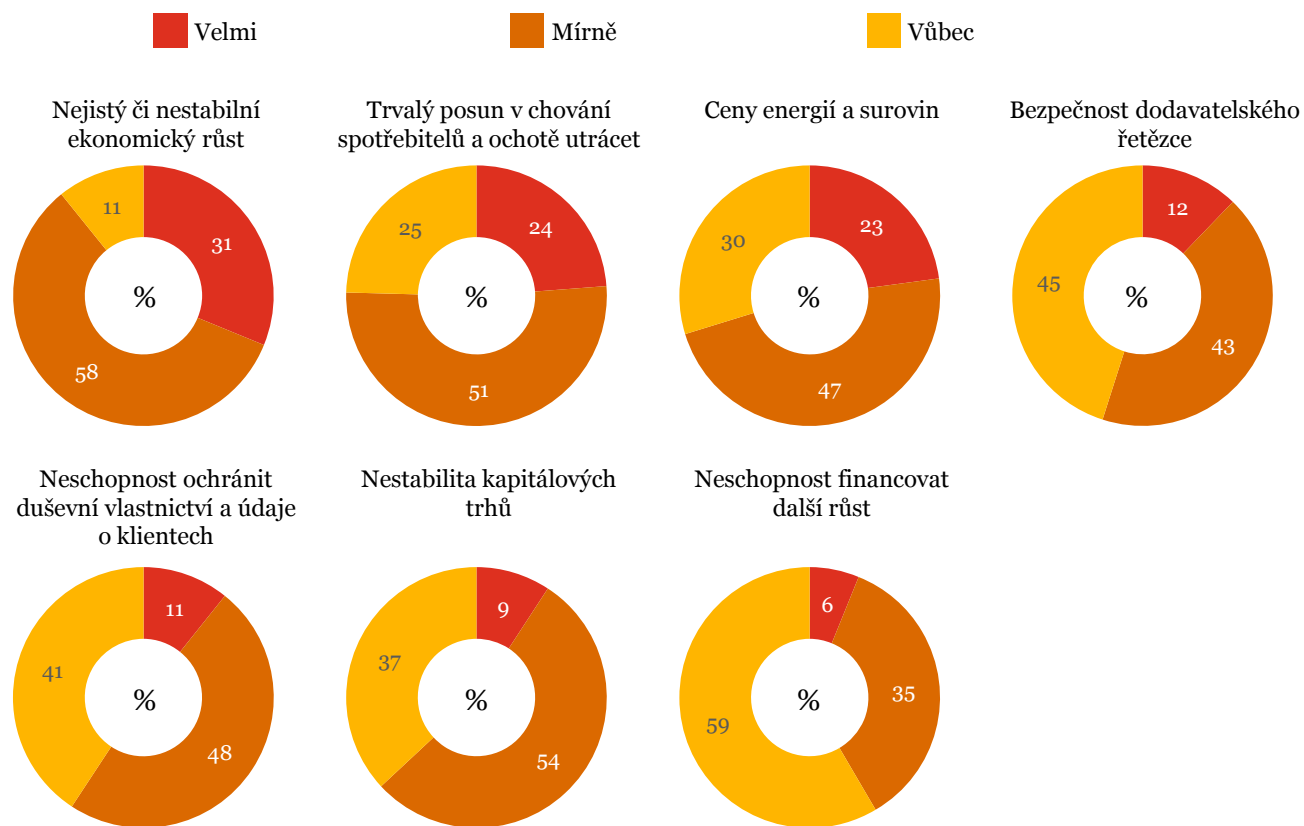
A stejně tak klesají obavy šéfů českých firem ohledně vývoje ekonomiky. Jen necelá třetina dotázaných považuje nejistý ekonomický růst za hrozbu pro své podnikání, loni stejnou obavu vyjádřilo téměř 80 % respondentů. Do popředí obav se tak namísto makroekonomického dostává podnikatelské prostředí, kde ředitelé upozorňují na nekvalitní legislativu, vysokou míru korupce a velké daňové zatížení.

Nejmenší obavu mají naopak ze schopnosti financovat růst. S tím souvisí i minimální obava ze situace na kapitálových trzích. Firmy mají dostatek hotovosti a letos zatím zpravidla nechystají investice, na které by potřebovaly významnější objem externích zdrojů.

Navzdory tomu, že letošní rok by měl být zejména ve znamení posilování pozic na stávajících trzích, tedy intenzivnější spolupráce se stávajícími zákazníky, ředitelé se překvapivě neobávají rychle se měnících preferencí spotřebitelů ani stability svého dodavatelského řetězce.

Uplynulá náročná krizová léta přiměla řadu firem zajistit si spolehlivé dodavatele a zároveň jim dala příležitost upevnit vztahy s těmi správnými. Přesto je na místě obava, že část podniků tuto oblast stále podceňuje.

Jak moc se ředitelé v horizontu následujících 12 měsíců obávají níže uvedených potenciálních hrozeb?



„Důvěra v to, že ekonomika půjde opět nahoru, je prvním krokem k tomu, aby firmy začaly znovu investovat a nabírat. Věřím, že zvyšující se optimismus se postupně přelije do nárůstu poptávky, a tím i do nových zakázek.“

Jiří Moser, řídící partner PwC Česká republika

Procesy, motivace a kontrola

Generální ředitelé vnímají uplynulý rok v oblasti státní správy jako období stagnace. Na ní se podepsala politická krize a omezení daná provizoriem prozatímní vlády.

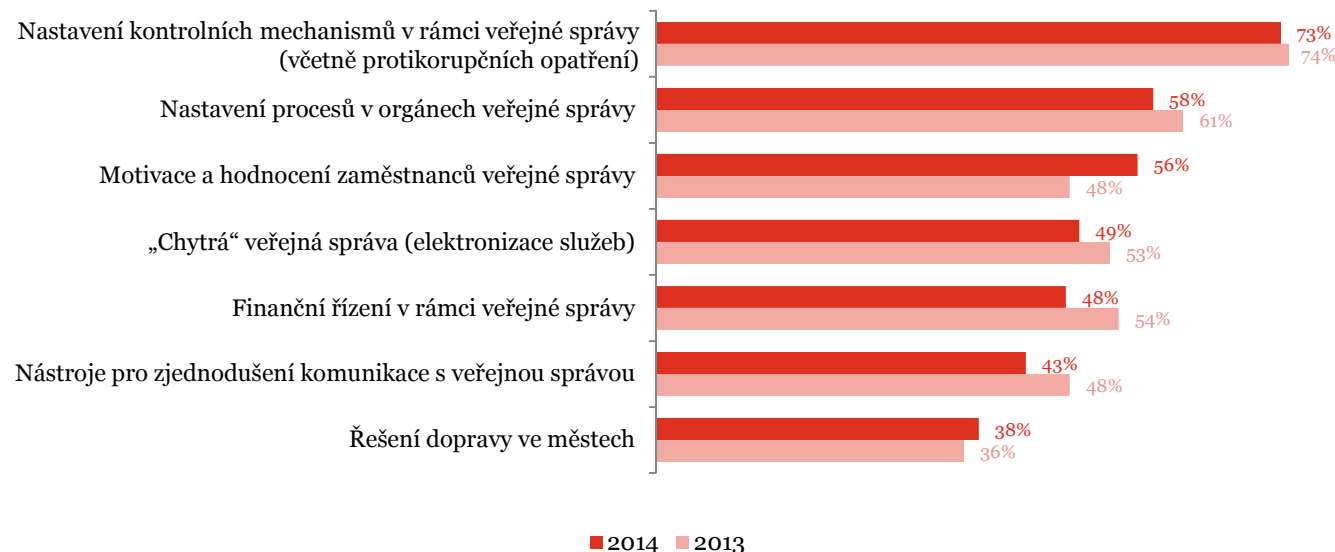
Z pohledu generálních ředitelů tři největší příležitosti k inovacím vytvářejí poměrně logický trojúhelník: selhávají-li procesy a nefunguje-li motivace zaměstnanců, pak nefungují ani kontrolní mechanismy a logickým důsledkem je korupce. Tu zařadili generální ředitelé mezi tři největší hrozby pro jejich podnikání v letošním roce.

Na lidech a jejich přístupu stojí fungování každé organizace. Změna kultury směrem k orientaci na výkon, nastavení výkonově orientovaných cílů a provázání na složky odměny patří mezi první kroky, které by mohly pomoci k efektivnější státní správě.

Nespokojenost s fungováním veřejné správy pak zastíňuje v očích generálních ředitelů i taková témata, jako je „chytrá“ veřejná správa (eGovernment).

Za pozornost stojí téma bezpečnosti ve městech, které sice ředitelé zařadili až na osmé místo, ale zatímco loni zde vidělo prostor k inovacím jen 18 % ředitelů, letos již 27 %. Ředitelé tak pravděpodobně reagují na dopady ekonomické krize a rostoucí sociální napětí.

Kde ředitelé vidí hlavní prostor pro inovace v rámci státní správy a samosprávy?



„Z pohledu generálních ředitelů vytvářejí tři největší příležitosti k inovacím logický trojúhelník: selhávají-li procesy a nefunguje-li motivace zaměstnanců, pak nefungují ani kontrolní mechanismy a logickým důsledkem je korupce. Tu řadí ředitelé mezi tři největší hrozby pro jejich podnikání.“

Karel Půbal, ředitel v oddělení Poradenství pro veřejný sektor PwC Česká republika

Jiný plánovací horizont

Čeští generální ředitelé pracují v současné době nejčastěji s ročním nebo tříletým plánovacím horizontem. Roční horizont je jistým specifíkem zdejších firem. Zatímco v Česku s ním pracuje víc než třetina firem a ve střední a východní Evropě necelá čtvrtina, celosvětově to je pouhých 12 %.

Polovina tuzemských ředitelů by chtěla mít ideálně plánovací horizont tři roky, ve světě to je 40 % ředitelů. Naopak plány na pět let by chtělo mít 35 % šéfů firem ve světě, ale jen 28 % v Česku.

Krátkodobý horizont odpovídá prostředí uplynulých let, kdy firmy řešily především úspory a zefektivňování. Pět let je totiž minimum pro to, aby se mohly skutečně projevit výsledky velkých projektů.

Krátký plánovací horizont může být také důsledkem nedostatku vizí či dlouhodobějších strategických cílů. To odpovídá i letošnímu zaměření firem spíše na stávající trhy, než na nové trhy či produkty. S takovými plány by pětiletý horizont nenaplnily.

S jakým plánovacím horizontem společnosti aktuálně pracují? A s jakým by chtěly ideálně pracovat?



„Pět let představuje minimum, kdy se mohou skutečně projevit hmatatelné výsledky strategických projektů a inovací. V odpovědích českých generálních ředitelů preferovaný spíše kratší plánovací horizont odpovídá tomu, že dosud řešili zejména úspory a zefektivňování. Může jít ale i o důsledek nedostatku dlouhodobějších vizí či strategií v některých českých firmách.“

Petr Zmátlík, ředitel v oddělení Poradenství pro soukromé společnosti PwC Česká republika

Informace obsažené v této publikaci mají obecný charakter a neslouží jako zdroj odborného poradenství. Nedoporučujeme, abyste na základě těchto informací podnikali konkrétní kroky bez dodatečné odborné konzultace. Neposkytujeme žádná prohlášení ani záruky (výslovné ani učiněné mlčky), pokud jde o úplnost a přesnost informací obsažených v této publikaci. PricewaterhouseCoopers Česká republika, s.r.o., její členové, zaměstnanci a spolupracovníci, v rozsahu povoleném příslušnými právními předpisy, neodpovídají za jakékoliv následky způsobené případným jednáním, zdržením se jednání, spoléháním se na informace obsažené v této publikaci či jakýmkoliv rozhodnutím učiněným na základě informací v této publikaci.

© 2014 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 a jednotlivé společnosti nezastupují síť PwCIL ani žádnou jinou členskou společnost. PwCIL neposkytuje žádné služby klientům. PwCIL neodpovídá za jednání či opomenutí jednotlivých společností sítě PwC, ani nemůže kontrolovat výkon jejich profesionální činnosti či je jakýmkoli způsobem ovlivňovat.