

Új lehetőségek határon innen és túl

*Miben látják a növekedés kulcsát a magyarországi
magántulajdonú vállalkozások vezetői?*

PwC Magyarországi
Vezérigazgató Felmérés



Tartalom

A PwC első Magyarországi Vezérigazgató Felméréséről	3
Általános kitekintés	4
Növekvő optimizmus	5
Fókuszban az innováció és az új piaci lehetőségek	6
Stratégiai összefogással a piaci kockázatokkal szemben	8
Szűkülő források, kormányzati megoldások	10
Hogyan tovább?	11

A PwC első Magyarországi Vezérigazgató Felméréséről

A PwC Magyarország 2012-ben első alkalommal készítette el Magyarországi Vezérigazgató Felmérését, melyben 9 iparágból közel 70 hazai nagyvállalat vett részt. A kutatás során a PwC kollégái 2011. november és 2012. január között személyesen keresték meg a vezérigazgatókat annak érdekében, hogy a hazai gazdaság legjelentősebb iparági képviselőinek véleményét, az őket foglalkoztató kérdéseket és a jövőre vonatkozó főbb terveiket összegezhessék.

Felmérésünket a PwC idén 15. alkalommal kiadott Globális Vezérigazgató Felmérésének mintájára készítettük el, mely hatvan ország 1258 vállalatvezetőjének megkérdezésével mutatja be, miként vélekednek a vezérigazgatók a jelenlegi gazdasági környezet kihívásairól és a jövőbeni növekedési lehetőségekről világszerte.

A kutatás során nemcsak nemzetközi nagyvállalatok, de hazai magántulajdonban levő vállalkozások vezetőit is megkerestük. Jelen összefoglalónk célja, hogy a felmérés eredményei alapján képet adjunk a hazai magántulajdonú vállalkozások helyzetéről és arról, miben látják a növekedés lehetőségét a hazai magánvállalkozások vezetői.

* Többségi magántulajdonú, nem állami tulajdonban lévő, nem tőzsdén jegyzett vállalkozások, ahol a tulajdonosok vagy azok közvetlen bizalmi megbízottjai napi szinten részt vesznek a cég vezetésében.



Általános kitekintés

A recesszió korábbi éveihez hasonlóan 2012 a magántulajdonban lévő vállalkozások számára ugyanúgy nem ígér nagyobb stabilitást vagy derűsebb kilátásokat, mint a multinacionális vállalatok számára. A pénzügyi és világgazdasági válság ötödik évébe lépve azonban egy dolog mégis változott; ez pedig nem más, mint a vezérigazgatók stratégiája a folyton változó gazdasági körülményekkel szemben.

A PwC idén 15. alkalommal publikált Globális Vezérigazgatói Felméréséből*, illetve a PwC első Magyarországi Vezérigazgatói Felméréséből** egyértelműen az derül ki, hogy a vállalatvezetők Magyarországon és világszerte egyaránt felhagytak a turbulens gazdasági viszonyok elleni passzív védekezéssel. A biztos bizonytalanság tudatában azonban továbbra is eltökéltek amellet, hogy növekedést érjenek el.

A fent említett felmérések eredményei alapján megfigyelhető, hogy míg a globális szinten működő vállalatok a növekedést új üzleti modellek bevezetésével, a rejtett kockázatok elleni védekezéssel és stratégiai tehetségmenedzsment kialakításával igyekeznek biztosítani, a hazai vállalatok vezetőinek túlélési stratégiája inkább a növekedést fenyegető lokális veszélyforrások kiküszöbölésére és a vállalatok belső szervezeti hatékonyságának növelésére összpontosít. Adaptív stratégiai célkitűzések, közvetett és közvetlen üzleti kockázatok feltérképezése és kezelése, szervezeti hatékonyság- és költségoptimalizálás – a PwC Magyarországi Vezérigazgatói Felmérésében megkérdezett vezérigazgatók szerint inkább ezek a növekedés irányvonalai 2012-ben.

* PwC: Delivering results. <http://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/index.jhtml>.
** PwC: A növekedés új irányai. <http://www.pwc.com/hu/hu/publications/ceo-survey/magyarorszag-vezerigazgato-felmeres.jhtml>.

Egy azonban biztos: ha a makrogazdasági trendek javulásában nem is, saját vállalataik bevételeinek hosszú távú növekedésében itthon és külföldön is bíznak a vállalatvezetők: a bizakodók aránya globálisan eléri a 89 százalékot, és a hazai felmérésben résztvevők 78 százaléka is hisz abban, hogy előirányzott stratégiai lépéseik a jövőben bevétel-növekedést eredményeznek majd. **Ha tehát a világgazdasági folyamatokkal kapcsolatban szkeptikusak is, egyéni szinten a cégvezetők a szeszélyesen változó körülmények ellenére meglehetősen tisztán látják a növekedés lehetőségeit világszerte.**

Sajátos helyzetüknek köszönhetően úgy véljük, a megkérdezett magyarországi vállalatok mintegy harmadát kitevő magántulajdonú vállalkozások jövőbeni kilátásait és terveit érdemes kiemelni is vizsgálunk. Az ide sorolható vállalatokat nézve ugyan eléggé vegyes képet kapunk – hiszen tulajdonosi szerkezetét tekintve a svéd Ikea-csoport ugyanígy ide tartozik, mint pl. a magyarországi CBA élelmi-

szerlánc –, egy jellemvonásuk mindenképpen közös: tulajdonosaik napi szinten, operatíván vesznek részt a vállalatok irányításában. A Magyarországi Vezérigazgatói Felmérés jelen összefoglalója ezért főleg azt vizsgálja, vajon mi lehet a növekedés záloga 2012-ben a felmérés keretében megkérdezett magánvállalati cégvezetők szerint? Másik felmérésünk szerint a vezérigazgatók jövőképe vagy túlélési stratégiája ma Magyarországon, ha az általa felépített, nem pedig csupán irányított vállalkozás növekedéséről van szó? Vajon ugyanazon gazdasági feltételek ugyanazokat a fenyegetéseket és lehetőségeket rejtik magukban a magántulajdonú és a multinacionális vállalkozások számára? Mennyire veszélyeztetettek a válság során a hazai magánvállalatok a nemzetközi háttérrel rendelkező nagyvállalatokhoz képest? Legfőképpen pedig: mennyire érvényesülnek a magántulajdonban lévő vállalatok esetében a globális szinten kibontakozó tendenciák itthon?

Növekvő optimizmus

A magyarországi felmérés eredményeit tekintve a legszembetűnőbb, hogy a makrogazdasági környezet alakulásával kapcsolatban a magyarországi magánvállalkozások vezetői jóval pesszimistábbak, mint a multinacionális vállalatok vezérigazgatói: a megkérdezett multinacionális vállalatok 26 százalékaival szemben a válaszadók közül egyik sem bízik a világgazdasági folyamatok kedvező alakulásában a következő évben. Mivel nincsen mögöttük biztos nemzetközi háttér, azt is megállapíthatjuk, hogy ezeknek a vállalkozásoknak a helyzete összességében még kiszolgáltatottabb a szeszélyes makrogazdasági trendekkel szemben, mint a multinacionális piaci szereplőké. Mi sem mutatja ezt jobban, mint az, hogy a felmérésben résztvevők kétharmada stratégiai szinten három évre, vagy annál rövidebb időtartamra tervez, és várhatóan több mint 70 százalékuk kényszerül majd arra, hogy a következő 12 hónap során módosítsa az előzetesen meghatározott vállalati célkitűzéseket. Egyértelmű tehát, hogy a rövid távú, rugalmas vállalati stratégia a multikkal szemben a magánvállalkozások vezérigazgatói számára inkább kényszer, mintsem lehetséges út a növekedés felé.

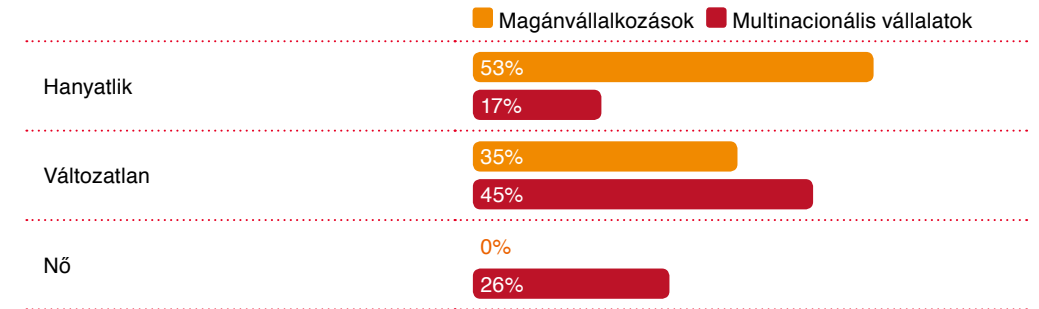
Azt gondolnánk, hogy ez a viszonylagos védtelenség a magyarországi magánvállalkozások vezetői esetében a vállalatok jövőjével kapcsolatos kilátásokra is erősen rányomja a bélyegét, azonban éppen ellenkezőleg: a multikhoz hasonlóan a magántulajdonban lévő cégek vezetőinek 83 százaléka véli úgy, hogy cégük hosszú távon képes lesz árbevétel-növekedést felmutatni; 47 százalékuk szerint pedig ez akár már a következő 12 hónap során megvalósulhat.

Hogyan lehetséges mindez a megkérdezett cégvezetők szerint? Felmérésünkben az derült ki, hogy a hazai magánvállalkozások szerint **a növekedés kulcsa elsősorban a piaci, az együttműködési és a finanszírozási mozgástér bővítésével kapcsolatos új lehetőségek felkutatásában és kiaknázásában rejlik.**

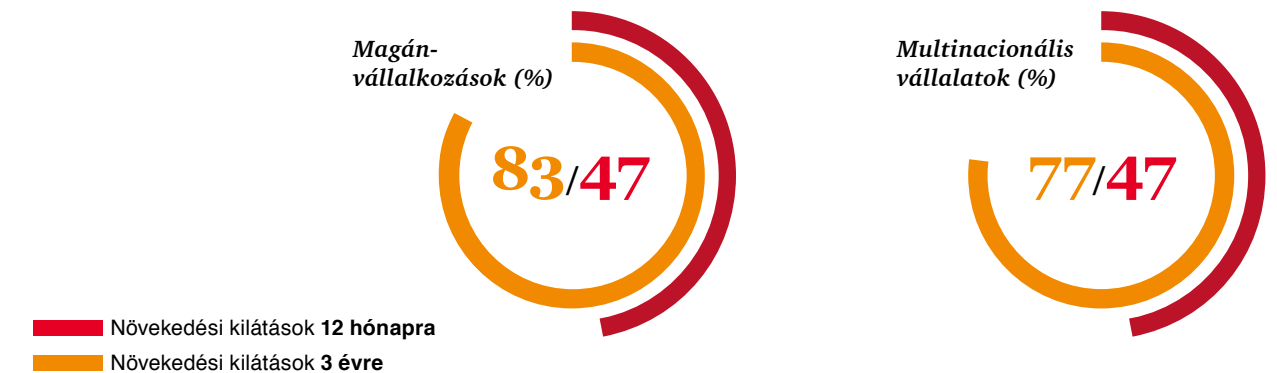
1. ÁBRA

Hosszú távon a magánvállalkozások vezetői is bíznak vállalkozásaik növekedésében

Mit gondol, a globális gazdaság növekedni, stagnálni vagy hanyatlani fog a következő 12 hónapban?

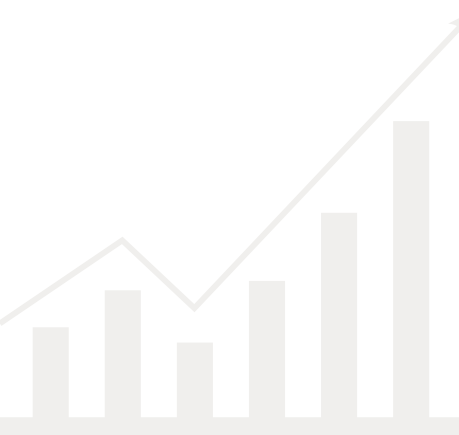


Mennyire bizakodó cége bevételeinek növekedési kilátásait illetően az elkövetkező 12 hónapra / 3 évre nézve?



Fókuszban az innováció és az új piaci lehetőségek

A megkérdezett magyarországi vezérigazgatók szerint a részesedés növelése a meglévő piacokon mindenképpen kulcsfontosságú a növekedés szempontjából. Ez azonban a hazai magánvállalatok számára korántsem egyszerű feladat. A magánvállalkozások esetében ugyanis – a vállalatok fennmaradását és növekedési kilátásait általánosságban fenyegető gazdaságpolitikai tényezők, főként a növekvő adóterhek, a kiszámíthatatlan gazdasági növekedés vagy az instabil tőkepiaci viszonyok mellett – bizonyos piaci fenyegetések nagyobb súllyal esnek latba, mint multinacionális társaik esetében.



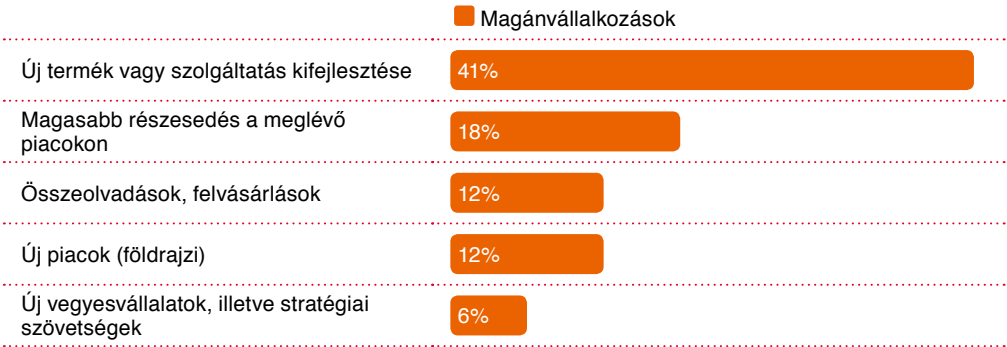
A megkérdezett multinacionális nagyvállalatok körében mért 23 százalékkal szemben a magánvállalati vezetőknek például 70 százaléka nyilatkozott úgy, hogy a fogyasztói igények és a kereslet változása következtében szükségessé válhat vállalati stratégiájának módosítása; a fogyasztói magatartásban és kiadási szokásokban bekövetkező tartós változás pedig a magánvállalkozások harmada esetében közvetlenül fenyegeti a vállalatok növekedési kilátásait. „Rendkívül aggasztónak tartjuk, ahogy a pénzügyi válság marandó hatást gyakorol a fogyasztói szokások alakulására: ahogy az elkölthető jövedelem egyre csökken, a vásárlók úgy lesznek egyre tudatosabbak, így egyre erősödik a harc az elkölthető jövedelmükért” – nyilatkozott az egyik megkérdezett vállalatvezető. Ezek az adatok egyébként nagyrészt egybevágnak az utóbbi években kibontakozó nemzetközi trendekkel is: a PwC 2010/2011-es, globális szinten végzett magánvállalati felmérésének* eredményei szerint a magánvállalkozások 68 százaléka sorolta a piaci feltételeket – pl. növekvő energiaárak, fogyasztói és kiadási szokások változása vagy a beszállítók instabilitása – a legaggasztóbb külső fenyegetések közé.

* PwC: Kin in the Game. <http://www.pwc.com/gx/en/pwc-family-business-survey/index.jhtml>.

2. ÁBRA

Termékfejlesztés, új piaci lehetőségek és felvásárlási tranzakciók vezetik a növekedési lehetőségek toplistáját a magánvállalkozások vezetői szerint

Felsorolok néhány potenciális üzleti növekedési lehetőséget. Kérem, mondja meg, Ön a cége számára ezek közül melyiket tartaná a legfontosabbnak?



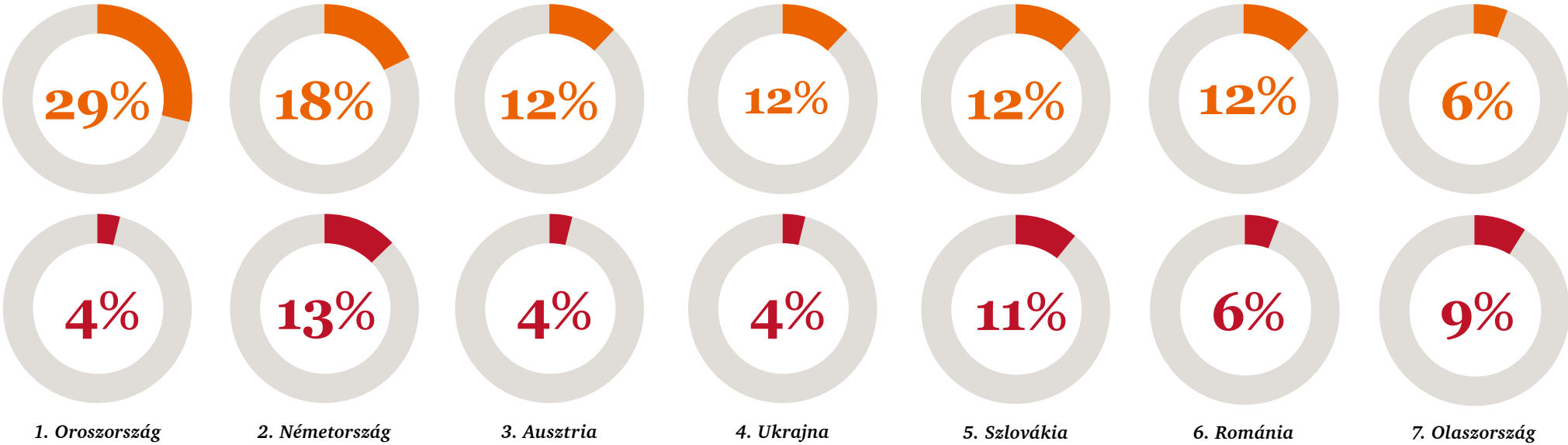
Erre a problémára a magyarországi magánvállalkozások vezetőinek válasza elsősorban a folyamatos termékfejlesztésben és innovációban rejlik. Nem véletlen tehát, hogy ez a célkitűzés nemcsak a magántulajdonú vállalkozások tavalyi évre vonatkozó stratégiájában foglalt el előkelő helyet, de a megkérdezett cégvezetők 70 százaléka – a multinacionális vállalatok vezérigazgatóihoz hasonlóan – nyilatkozott úgy, hogy ennek a területnek továbbra is kiemelt figyelmet kíván szentelni. A hazai magánvál-

lalkozások emellett nagy potenciált látnak még az új piaci lehetőségek feltérképezésében is: míg a hazánkban tevékenykedő multinacionális vállalatok vezetőinek – érthető módon – csupán 2 százaléka tartja ezt stratégiailag fontosnak, a kiaknázatlan piaci rések felkutatása a megkérdezett magánvállalati vezetők egyik leggyakoribb célkitűzése volt a 2011-es évre.

3. ÁBRA

A magánvállalkozások figyelme főként Oroszországra és a környező országokra összpontosul

Cége export-növekedési kilátásait illetően, mely három országot tartaná a saját székhelyét leszámítva a legfontosabbaknak?



■ Magánvállalkozások
■ Multinacionális vállalatok

Ez azonban korántsem csak a hazai részszegmensek kiaknázását jelenti: a felmérésünkben részt vevő magánvállalkozások ugyanis a földrajzi terjeszkedés lehetőségét a harmadik legfontosabb kitörési pontként jelölték meg a növekedés szempontjából. Bár egyelőre halványan, de ezek az adatok is a nemzetközi trendeket tükrözik: a PwC már említett globális magánvállalati felmérésben részt vevő 158 magánvállalatnak ugyanis több mint fele (54%) exportál termékeket és szolgáltatásokat külföldi piacokra, 31 százalékuk

pedig világszintű exporttevékenységet folytat. Hazai viszonylatban persze a terjeszkedés ritkán jelenti az utóbbi időben egyre divatosabb BRIC-országokban történő megtelepedést, sikertörténetek azonban így is szép számmal akadnak. A Waberer's Holding Zrt. például, amely alapítása óta a közép- és kelet-európai térség legnagyobb közúti fuvarozó- és szállítmányozó cégévé nőtte ki magát, ismét bővítésre készül. A cégcsoport Romániában, Lengyelországban, Szlovákiában, Spanyolországban és Németországban létrehozott

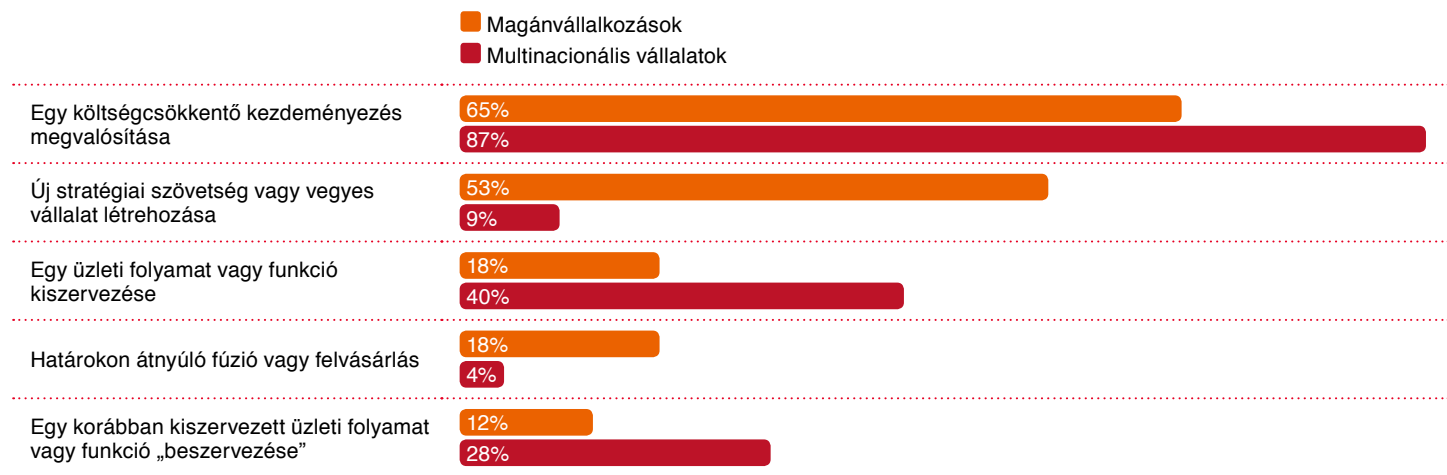
leányvállalatai mellett ugyanis hamarosan újabb vállalatok felvásárlását kezdi meg a környező országokban, így a jövőben Európa egyik legnagyobb közúti fuvarozó-, és szállítmányozó vállalkozásává válhat. Hasonlóan dinamikus növekedésen ment keresztül a szintén magyar tulajdonban lévő Masterplast Group Zrt., amely amellezt, hogy a kelet-közép-európai régió egyik vezető hőszigetelőanyag-gyártó- és forgalmazó vállalata, Kínában is saját tulajdonú leányvállalattal rendelkezik.

Stratégiai összefogással a piaci kockázatokkal szemben

4. ÁBRA

A multik továbbra is a költségcsökkentésben, a magánvállalkozások azonban egyre inkább a stratégiai szövetségekben és vegyesvállalatokban látnak lehetőséget

Az alábbi átszervezési tevékenységek közül volt-e olyan, amelybe az elmúlt 12 hónap során belefogott?



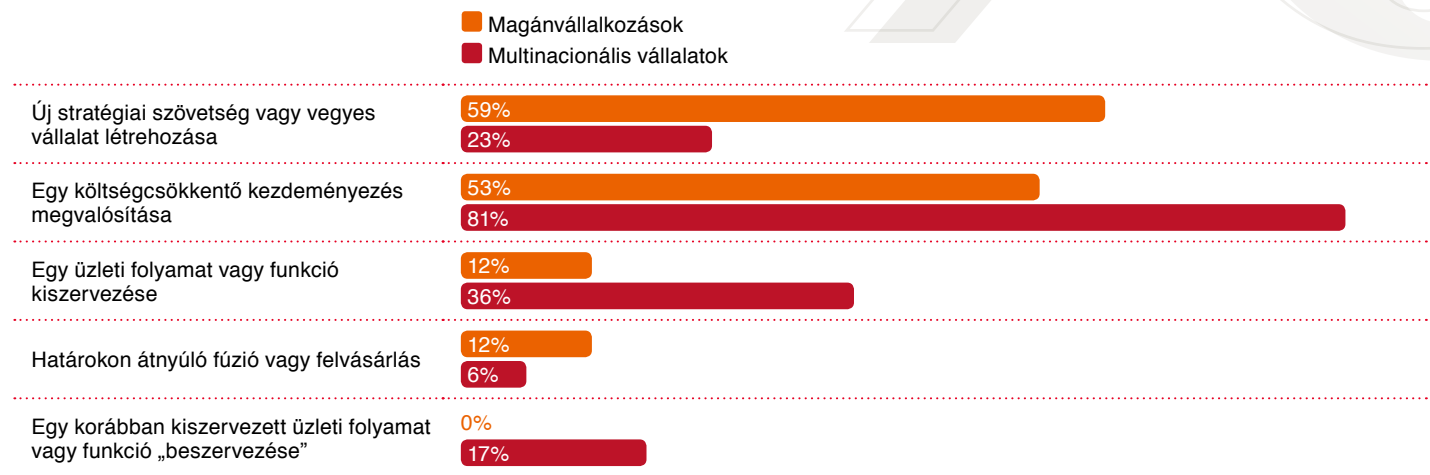
Ennek oka részben megint csak a hazai magánvállalkozások esetében hatványozottan fellépő piaci kockázatokban keresendő. A versenytársak jelentette veszély ugyanis a válaszdadó cégvezetők harmada szerint stratégiai fenyegetést rejt magában, ami egyébként a szektor globális szereplőinek véleményével is összhangban: a piaci konkurenciát kockázati szempontból a magántulajdonú vállalkozások világszerte a második legfonto-

sabb külső fenyegetésként érzékelik. Így ezek a tényezők megelőzik a kormányzati szabályozásokból vagy az árfolyam-ingadozásokból fakadó kockázatokat is.

Ezen kihívások ellen pedig a hazai magánvállalkozások egyre inkább úgy tűnik, hogy a nem organikus fejlődési utak felkutatásával veszik fel a harcot. A magánvállalkozások között létrejövő stratégiai hálózatok például

a piaci fenyegetések közül nemcsak a versenypozíció megerősítésére jelenthetnek megoldást, hanem elősegíthetik a működés méretgazdaságosságának javítását, az alkupozíció erősítését a beszállítókkal szemben vagy akár a termék- és szolgáltatásportfólió bővítését és a diverzifikációt is. Kiválóan példázza az ilyen jellegű összefogásokban rejlő lehetőségeket és előnyöket a livenzai bútorklaszter működése: az észak-olaszországi ipari parkban az elmúlt

Az alábbi átszervezési tevékenységek közül melyiket tervezi megkezdeni a következő 12 hónap során?



ötven év során mintegy 800 faipari kis- és közép vállalkozás összefogásával létrejött kereskedelmi közösség tagjai együtt sokkal rugalmasabban reagálnak a változékony piaci trendekre és költségeiken is könnyebben fognak. Sikertörténetért azonban ezen a téren sem feltétlenül kell messzire mennünk: a magyarországi CBA-üzletlánc például, amely ma már majdnem 4000 kis- és közepes méretű közértet és szupermarketet tömörít,

az elmúlt két évtized alatt a kiskereskedelmi szektor egyik legsikeresebb beszerzési társulását vált.

„Kétfelől is nyomás nehezedik ránk: egyrészt az ügyfeleink elvárják, hogy a lehető leggyorsabban kiszolgáljuk őket, másrészt az is fontos, hogy ezt költséghatékonyan tegyünk. Ebből a szempontból a többrétű stratégiai együttműködés kiépítése a partnereinkkel rendkívül

hasznos lehet” – véli az egyik hazai közép vállalkozás vezetője. Különösen nagy jelentősége lehet az ilyen jellegű összefogásoknak a piaci korlátok leküzdésében egy új piacra történő belépéskor. A közepes méretű vállalkozásoknak ugyanis a multinacionális nagyvállalatokkal szemben sokszor nincs elegendő erőforrásuk ahhoz, hogy lassan, fokozatosan alkalmazkodjanak egy új ország sajátosságaihoz, így számukra kulcsfontosságú lehet a

stratégiai szövetség kialakítása olyan üzleti partnerekkel, akik tisztában vannak a helyi üzleti környezet sajátosságaival.*

Nemcsak az együttműködési kezdeményezések, de előreláthatóan a határokon átnyúló fúziók és felvásárlások is egyre gyakrabban szerepelnek majd a hazai magánvállalkozások vezérigazgatóinak napirendjén. Felmérésünk eredményei szerint ugyanis minden hatodik magántulajdonú vállalkozás fogott bele ilyen jellegű üzleti tranzakcióba az elmúlt egy évben, vagy tervezi ezt megtenni a következő 12 hónap során. Az ilyen jellegű üzleti tranzakciók megvalósulása pedig nemcsak a vállalkozások számára jelent előremenekülési és növekedési lehetőséget, hanem egyben az európai szinten már fellendülőben lévő, itthon azonban még mindig évek óta stagnáló vállalatfelvásárlási piacnak is lendületet adhat.**

* PwC: Building a presence in today's growth markets – The experience of privately held companies. <http://www.pwc.com/us/en/private-company-services/emerging-markets/index.jhtml>.
** PwC: Újabb szűk esztendő, növekvő állami étvággal. <http://www.pwc.com/hu/hu/publications/felvasarlasokmagyarorszaigon2011019.jhtml>.

Szűkülő források, kormányzati megoldások

A Globális Vezérigazgató Felmérésből kiderült, hogy a tehetség, mint a növekedés biztosításához szükséges erőforrás kérdése olyan mértékben vált égetővé az utóbbi években, hogy a vezérigazgatók világszerte valóságos „tehetségválságot” (talent crunch) emlegetnek. Úgy tűnik azonban, hogy hazánkban a vállalatok növekedését – legyen szó akár multinacionális, akár magántulajdonban lévő vállalkozásokról – ez a tényező kevésbé befolyásolja. „A válság egyik pozitív hatása az, hogy ma sokkal könnyebb megtartani a jó munkaerőt, mint 2-3 éve. A munkatársaink ma sokkal jobban megbecsülik a meglevő munkahelyeiket és nagyobb kockázatokat látnak a váltásban” – nyilatkozta az egyik általunk megkérdezett hazai cégvezető.

Korántsem ilyen optimisták azonban a hazai magánvállalkozások vezetői, ha az elérhető finanszírozási forrásokról van szó. Míg a megkérdezett magánvállalati vezérigazgatók közel 80 százaléka bízik abban, hogy az elkövetkező három év során elegendő tehetség áll majd rendelkezésre ahhoz, hogy stratégiai célkitűzéseiket sikerre vigye, több mint harmaduk egyáltalán nem biztos abban, hogy ehhez a szükséges pénzügyi forrásokat is elő tudja majd teremteni.

Régiós szinten azonban ez a probléma egyáltalán nem egyedülálló. Az Európai Központi Bank a 2011. április és szeptember közötti időszakra vonatkozó SAFE felmérése^{*} szerint, amely az eurózónán belül tevékenykedő kis- és középvállalkozások pénzügyi helyzetét és a finanszírozási források elérhetőségét vizsgálja több mint 8000 résztvevő megkérdezésével, a versenytársi fenyegetettség, a megfelelően képzett menedzserek rendelkezésre állása és a vásárlók megszerzésével kapcsolatos nehézségek mellett a pénzügyi források korlátozott elérhetőségét találták a legégetőbb problémának, méghozzá közel ugyanakkora arányban. Ez azt jelenti, hogy az eurózónában működő kis- és középvállalkozások számára ez a tényező összességében a második legfontosabb akadály a növekedés

^{*} European Central Bank: Survey on the access to finance of SMEs in the euro area (SAFE). <http://www.ecb.europa.eu/stats/money/surveys/sme/html/index.en.html>.

szempontjából, melyet nagyban súlyosbít az a tény is, hogy a megkérdezettek egyötöde szerint a vizsgált időszakban ismét csökkent a bankok hitelnyújtási hajlandósága, holott a bankhitelek ezen vállalkozások számára még mindig az első számú finanszírozási forrást jelentik. Nincs ez másként Magyarországon sem: a hitelcsatorna szűkülése számos vállalkozás számára jelent nehézséget.

A nehezen hozzáférhető finanszírozási források tekintetében a kitörési pontot ebből a hazai magánvállalkozások a különböző kormányzati fejlesztéspolitikai intézkedésekben és támogatási programokban látják. **Majdnem kétharmaduk vélekedik úgy, hogy a kormányzati munkában a legfontosabb szerepet a gazdaságélénkítésnek, a kedvezőbb adózási feltételek kialakításának, a fejlesztéspolitikának és a vidékfejlesztésnek kellett volna kapnia az elmúlt év során.** Ezen a téren azonban szintén határozott lépésekkel, ezen belül főként a kormányzati és törvényhozó szervekkel folytatott párbeszéd segítségével kívánnak eredményt elérni: 43 százalékuk nyilatkozott úgy, hogy a jövőben még az eddigieknél is több időt szánna a szabály és törvényalkotókkal való találkozásra.

Ez a törekvés egybevág a PwC Globális Vezérigazgató Felmérésének a közszférára vonatkozó összefoglalójában^{**} megfogalmazott következtetésekkel is, melyek közül az egyik legfontosabb, hogy a különböző országok kormányai és vállalkozásai közötti szorosabb és hatékonyabb együttműködés elengedhetetlen a fenntartható növekedés biztosításához. Ennek az együttműködésnek az egyik sarkalatos pontja lehet a jövőben a felsőoktatási intézmények és a magánvállalkozások közötti kutatás-fejlesztési együttműködések kormányzati szinten történő elősegítése is^{***}, mely az oktatásügy javításával párhuzamosan a hazai magántulajdonú vállalkozások innovációs törekvéseinek támogatása mellett jelentős előnyt biztosítana hazánk számára a tudástársadalom felé történő elmozdulás tekintetében is. Szerencsére azonban ebben a magyarországi magánvállalkozások is aktív szerepet kívánnak vállalni: 72 százalékuk nyilatkozott úgy, hogy a munkaerő-fejlesztéshez közvetlen befektetésekkel járul hozzá, melyek célja elsősorban a jövőbeni munkaerő-pótlás biztosítása, illetve az általános élet- és munkakörülmények javítása ott, ahol tevékenykednek.

^{**} PwC: Taking responsibility: Government and the Global CEO. <http://www.pwc.com/gx/en/ceo-survey/industry-insights.jhtml>.

^{***} PwC: Kin in the Game. <http://www.pwc.com/gx/en/pwc-family-business-survey/index.jhtml>.

Hogyan tovább?

Felmérésünk alapján megállapíthatjuk, hogy a hazai magánvállalkozások vezérigazgatói összességében pozitívan tekintenek a jövőbe, és – bár sok esetben eltérő kihívásokkal kell szembenéznüik – a multinacionális vállalatokhoz hasonlóan ők is proaktív lépésekkel válaszolnak a továbbra is bizonytalan és gyakran kedvezőtlen gazdasági folyamatokra. A Magyarországi Vezérigazgató Felmérés keretében megkérdezett vállalatvezetőktől kapott visszajelzések alapján a hazai magánvállalkozások 3 kulcskérdést kell, hogy fontolóra vegyenek vállalkozásaik növekedési lehetőségeivel kapcsolatban:

1. Tisztában vagyok valamennyi piaci lehetőséggel, melyek kiaknázásával árbevételt tudok növelni?
2. A versenytársakkal szembeni küzdelem vagy a velük való összefogás biztosít nagyobb helyzetelőnyt vállalkozásom részére?
3. Mit tehetek vállalkozásom finanszírozási lehetőségeinek javítása érdekében?

Kapcsolat



Fekete Miklós
Cégtárs

+36 1 461 9242
miklos.fekete@hu.pwc.com



Lőcsei Tamás
Cégtárs

+36 1 461 9358
tamas.locsei@hu.pwc.com



Lett Kornélia
Vezető menedzser

+36 96 547 660
kornelia.lett@hu.pwc.com



Vági Péter
Vezető menedzser

+36 1 461 9522
peter.vagi@hu.pwc.com



Antall György
Cégtárs

+36 1 461 9870
gyorgy.antall@hu.pwclegal.com



Mészáros Balázs
Igazgató

+36 1 461 9538
balazs.meszaros@hu.pwc.com



Deák László
Igazgató

+36 1 461 9590
laszlo.deak@hu.pwc.com



www.pwc.com/hu/ceo-survey