

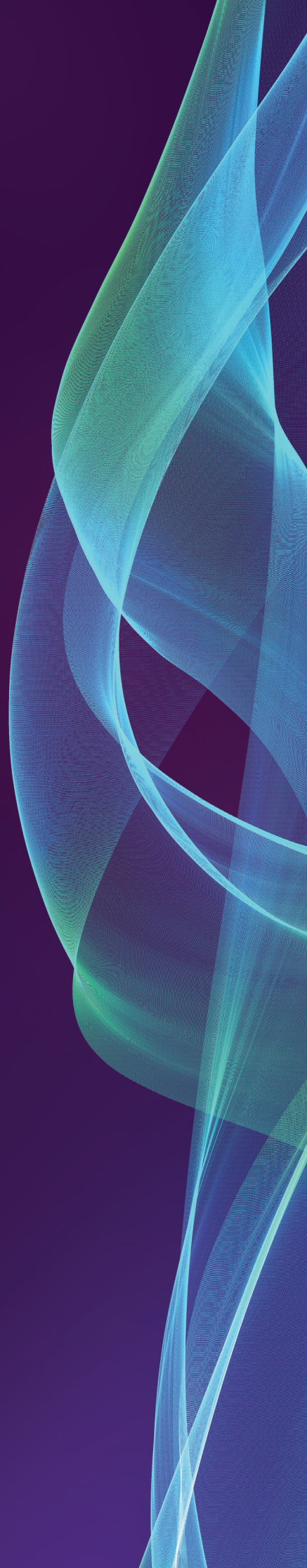


Agile or irrelevant

Redefining resilience

2019 CEO Outlook
Ελλάδα

kpmg.com/gr/CEOoutlook



“

**Ένας επιτυχημένος
Διευθύνοντας Σύμβουλος
χαρακτηρίζεται
από ευελιξία.**

”

Χαιρετισμός



Ένα από τα πιο συναρπαστικά ευρήματα του φετινού CEO Outlook είναι ότι πάνω από τα δύο τρίτα των διευθυντικών στελεχών σε παγκόσμιο επίπεδο πιστεύουν ότι η ευελιξία (agility) είναι το «νέο νόμισμα» των επιχειρήσεων. Εάν οι επιχειρήσεις αποτύχουν να προσαρμοστούν σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο κόσμο, θα τεθούν εκτός αγοράς. Αυτή είναι η μεγάλη πρόκληση της εποχής μας.

Η έμφαση αυτή στην ευελιξία επαναπροσδιορίζει επίσης την έννοια της «ανθεκτικότητας» (resilience) για τους οργανισμούς. Στο παρελθόν, οι Διευθύνοντες Σύμβουλοι έπρεπε να ανταπεξέλθουν και να αντιμετωπίσουν συνεχή, αλλά βραχυπρόθεσμα προβλήματα. Οι εταιρείες υπεράσπιζαν την θέση τους χρησιμοποιώντας κλίμακες οικονομίας για να διατηρήσουν ένα συνεχές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Οι κοινωνικές, οικονομικές και τεχνολογικές προκλήσεις που βιώνουμε τα τελευταία χρόνια δεν είναι πλέον βραχυπρόθεσμες. Ενώ οι Διευθύνοντες Σύμβουλοι εξακολουθούν να διακρίνουν μεγάλες ευκαιρίες ανάπτυξης, αντιμετωπίζουν ένα πολύπλοκο, ευμετάβλητο και ολοένα πιο αβέβαιο περιβάλλον. Για να αντέξουν και να συνεχίσουν να μεγαλώνουν, πρέπει να νιώθουν άνεση στο να διαταράσσουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα. Αυτός ακριβώς είναι και ο πυρήνας του agility.

Το CEO Outlook ενσωματώνει για δεύτερη συνεχή χρονιά ελληνικά αποτελέσματα και ευρήματα, αναδεικνύοντας τις ομοιότητες αλλά και τις διαφορές των Ελλήνων σε σχέση με τους CEOs των κύριων χωρών που συμμετέχουν στην έκθεση αυτή.

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους τους Διευθύνοντες Συμβούλους που μας διέθεσαν πολύτιμο χρόνο και μίλησαν τόσο ελεύθερα για τις ευκαιρίες και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν. Είναι πράγματι άξιο αναφοράς το πάθος, ο ενθουσιασμός και η πίστη που έχουν στο μέλλον των εταιρειών τους. Ελπίζουμε ότι αυτή η έκθεση θα σας δώσει πολύτιμα insights, ιδέες και διαφορετικές προοπτικές από όλο τον κόσμο.

Είμαστε στη διάθεσή σας να συζητήσουμε και να ανταλλάξουμε απόψεις για οποιοδήποτε ζήτημα του φετινού CEO Outlook σας ενδιαφέρει.



Νικόλαος Βουνισιάς
Senior Partner, KPMG

Εισαγωγή

Στην παγκόσμια έρευνά μας συμμετείχαν 1 300 Διευθύνοντες Σύμβουλοι (CEOs) από τις μεγαλύτερες και πιο σύνθετες επιχειρήσεις του κόσμου με στόχο την κατανόηση των προκλήσεων και ευκαιριών που αντιμετωπίζουν, καθώς και του οράματός τους για την επιχείρηση του μέλλοντος. Οι συμμετέχοντες ήταν μοιρασμένοι μεταξύ χωρών της Αμερικής, της Ασίας-Ειρηνικού, της Ευρώπης, της Μέσης Ανατολής, της Σκανδιναβίας και της Αφρικής. Στο τέλος του παρόντος εγγράφου θα βρείτε περισσότερες πληροφορίες για το δημογραφικό προφίλ για την Ελλάδα.

Σχετικά με την παγκόσμια έρευνα:

- 34% των εταιρειών έχουν έσοδα που ξεπερνούν τα US\$ 10 δις, 42% έχουν έσοδα μεταξύ US\$ 1 δις και US\$ 9,9 δις και 24% έχουν έσοδα μεταξύ US\$ 500 εκατ. και US\$ 999 εκατ.
- Καλύφθηκαν έντεκα βασικοί τομείς: διαχείριση περιουσιακών στοιχείων, αυτοκινητοβιομηχανία, τραπεζικές υπηρεσίες, καταναλωτικές και λιανικές πωλήσεις, ενέργεια, υποδομές, ασφάλειες, βιοεπιστήμες, μεταποίηση, τεχνολογία και τηλεπικοινωνίες.
- Στην Ελλάδα συμμετείχαν και απάντησαν 50 Διευθύνοντες Σύμβουλοι και από τις υπόλοιπες χώρες του κόσμου 1 300.
- Κύριες συμμετέχουσες χώρες: Αυστραλία, Γαλλία, Γερμανία, Ηνωμένο Βασίλειο, ΗΠΑ, Ιαπωνία, Ινδία, Ισπανία, Ιταλία, Κίνα, Ολλανδία.
- Υπόλοιπος κόσμος: Βέλγιο, Βραζιλία, Δανία, Κολομβία, Λουξεμβούργο, Νέα Ζηλανδία, Σιγκαπούρη, Ταϊβάν, Τσεχία, Φιλιππίνες.

Σημειώνεται ότι λόγω στρογγυλοποίησης, οι αριθμοί που παρουσιάζονται εδώ μπορεί να μην αθροίζονται ακριβώς στα σύνολα που δίνονται, και τα ποσοστά μπορεί να μην αντικατοπτρίζουν με ακρίβεια τους απόλυτους αριθμούς.

Περιεχόμενα

6

Βασικά ευρήματα

- I. Αχαρτογράφητα νερά
- II. Ηγεσία σε αβέβαιους καιρούς
- III. Αλλάζοντας από μέσα
- IV. Η εξέλιξη του CEO
- V. Βασικά ευρήματα Ελλάδας

21

Ο «ανθεκτικός»
ηγέτης

25

Η διαρκής πίεση για
αλλαγή (disruption)

12

Παράρτημα

29

Ο «ανθεκτικός»
οργανισμός

12

Οικονομικές προβλέψεις
και επιχειρηματική
εμπιστοσύνη

38

Ο μεταβαλλόμενος
ρόλος και η θητεία
του CEO

16

Επιχειρηματικό
περιβάλλον και πολιτικές

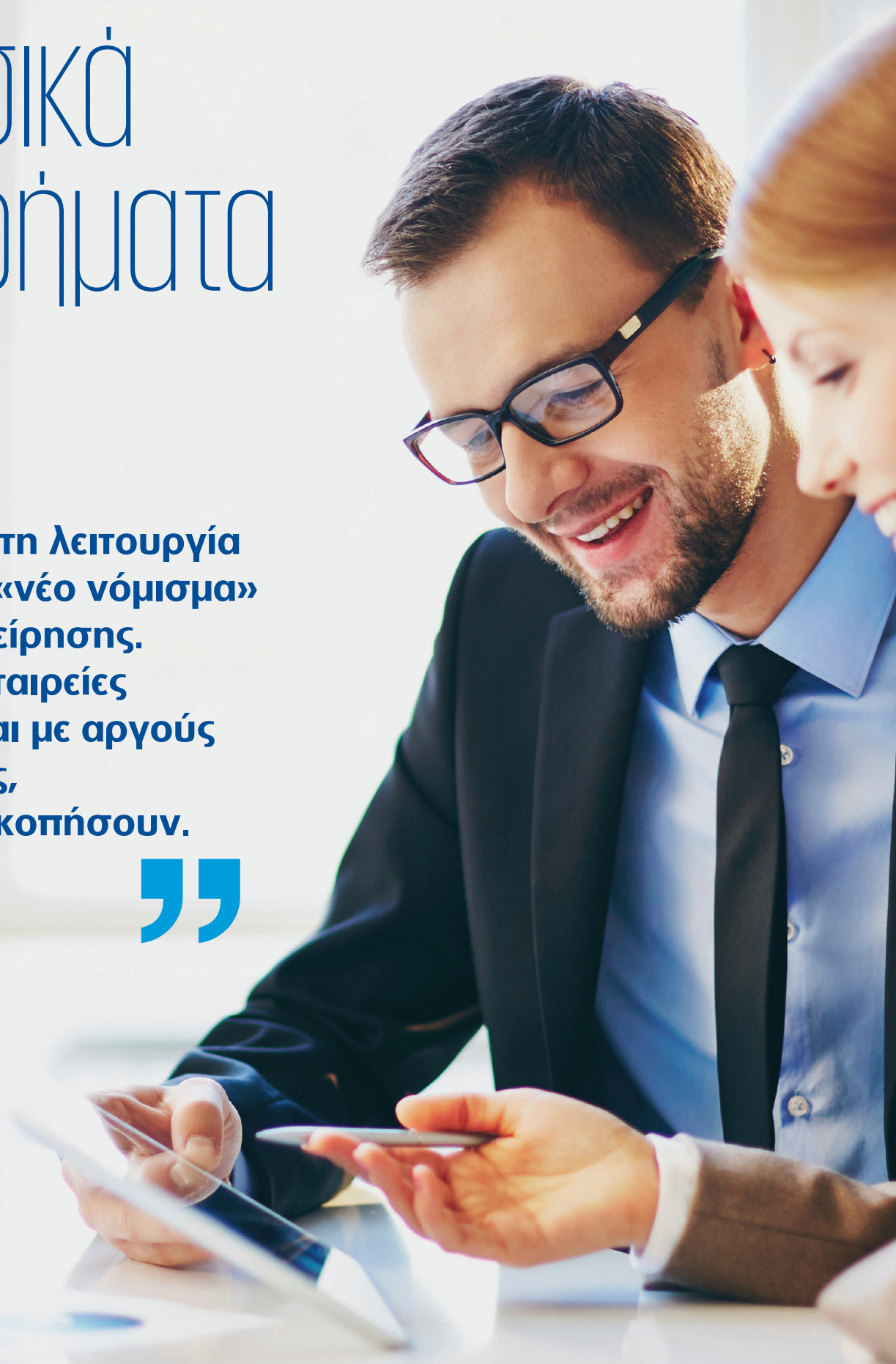
41

Ερωτήσεις επιλογής
και δημογραφικών
στοιχείων

Βασικά ευρήματα



**Η ευέλικτη λειτουργία
είναι το «νέο νόμισμα»
της επιχείρησης.
Εάν οι εταιρείες
κινούνται με αργούς
ρυθμούς,
θα χρεοκοπήσουν.**





I. Αχαρτογράφητα νερά

Για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στην αβεβαιότητα, οι CEOs παγκοσμίως πρέπει να δημιουργήσουν «ανθεκτικούς» οργανισμούς.

Τοπίο γεμάτο δυναμικούς κινδύνους

Η κλιματική αλλαγή, οι τεχνολογικές και οι γεωπολιτικές αλλαγές κυριαρχούν στην ατζέντα των κινδύνων που αντιμετωπίζουν οι CEOs στις κύριες χώρες, με 21%, 19% και 20% των ερωτηθέντων να δίνουν τις αντίστοιχες απαντήσεις. Στην Ελλάδα οι κίνδυνοι που αποτελούν τη μεγαλύτερη απειλή για την ανάπτυξη της εταιρείας είναι επίσης οι τεχνολογικές και οι γεωπολιτικές αλλαγές (22% και 20%) με τους κινδύνους της κλιματικής αλλαγής και της κυβερνοασφάλειας να βρίσκονται στην τρίτη θέση με ποσοστό 16%. Αξιοσημείωτη είναι η διαφορά του ποσοστού για τους Έλληνες CEOs σε σχέση με τις απαντήσεις του 2018 για τον κίνδυνο της κλιματικής αλλαγής και των γεωπολιτικών αναταράξεων, το οποίο σχεδόν διπλασιάστηκε και στις 2 περιπτώσεις (από 8% στο 16% και από 12% σε 20% αντίστοιχα).

Αντιφατικές παγκόσμιες προοπτικές

Το 94% των CEOs στο εξωτερικό εμφανίζονται να έχουν εμπιστοσύνη για τις προοπτικές ανάπτυξης της εταιρείας κατά τα επόμενα 3 έτη, ενώ σε επίπεδο παγκόσμιας οικονομίας το ποσοστό αυτό πέφτει στο 62%. Συγκριτικά, στην ελληνική αγορά, οι CEOs φαίνεται να έχουν λίγο χαμηλότερα επίπεδα εμπιστοσύνης στις προοπτικές ανάπτυξης της εταιρείας (84%), ενώ σε επίπεδο χώρας αισιόδοξο δηλώνει το 66% των ερωτηθέντων.

Νέα εποχή ανταγωνισμού

Το 56% των CEOs στην Ελλάδα δηλώνει ότι η ανάπτυξη της εταιρείας βασίζεται στην ικανότητα αλλαγής και disruption οποιουδήποτε επιχειρηματικού κανόνα. Το αντίστοιχο ποσοστό για τις κύριες χώρες κυμαίνεται στο 71%, γεγονός που καθιστά φανερό τη μεγαλύτερη ένταση του ανταγωνισμού στη δεύτερη περίπτωση.

II. Ηγεσία σε αβέβαιους καιρούς

Οι προτεραιότητες της ηγεσίας για τη διαμόρφωση «ανθεκτικών» οργανισμών

Τεχνολογική αλλαγή

Στάση αισιοδοξίας σε σχέση με τις τεχνολογικές αλλαγές (technological disruptions) τηρεί το 90% των Ελλήνων CEOs, που δηλώνει ότι βλέπει την τεχνολογική αλλαγή περισσότερο ως ευκαιρία παρά ως απειλή για την εταιρεία. Το αντίστοιχο ποσοστό για τις κύριες χώρες είναι ακόμα μεγαλύτερο, αγγίζοντας το 96%.

Ευέλικτοι ή εκτός αγοράς

Η ευελιξία (agility) φαίνεται να βρίσκεται πολύ ψηλά στις προτεραιότητες των CEOs σε διεθνές επίπεδο. Το 67% των ερωτηθέντων των κύριων χωρών θεωρεί ότι το να λειτουργούν με ευελιξία είναι το «νέο νόμισμα» της επιχείρησης και εάν κινούνται με αργούς ρυθμούς, θα χρεοκοπήσουν. Το αντίστοιχο ποσοστό το 2018 ήταν 59%. Για την Ελλάδα, οι CEOs δεν κατατάσσουν τόσο υψηλά την ανάγκη για ευελιξία. Μόνο το 32% θεωρεί την ευελιξία σημαντικό παρονομαστή για ανάπτυξη, ενώ το 2018 το αντίστοιχο ποσοστό ήταν 36%.

C-suite reboot

Το 56% των Ελλήνων CEOs δηλώνει ότι μετασχηματίζει ενεργά τη διοικητική ομάδα της εταιρείας τους ώστε να επιτύχει τη δημιουργία ενός ανθεκτικού οργανισμού. Το αντίστοιχο ποσοστό στις κύριες χώρες ανέρχεται σε 84%.



“

Όσο η τεχνολογία εξελίσσεται, τόσο εντονότεροι γίνονται οι κίνδυνοι αναφορικά με την κυβερνοασφάλεια.

”

Tim Murray

CEO
Aluminium Bahrain

III. Αλλάζοντας από μέσα

Οι δυναμικές ικανότητες που χρειάζονται για τη σταθερότητα του οργανισμού

Έμφαση στην κυβερνοασφάλεια

Το 58% των Ελλήνων CEOs δηλώνει ότι θεωρεί την ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων ως στρατηγική λειτουργία και ως πιθανή πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την εταιρεία τους. Το αντίστοιχο ποσοστό στις κύριες χώρες ανέρχεται σε 71%.

Ανθρώπινο δυναμικό 4.0

Οι Έλληνες CEOs φαίνονται εν γένει πρόθυμοι να επενδύσουν στη βελτίωση των τεχνολογικών ικανοτήτων του προσωπικού της εταιρείας τους, χωρίς όμως να θέτουν ως προτεραιότητα τις επενδύσεις κεφαλαίων στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού.

Αντιθέτως, οι νέες τεχνολογίες αποτελούν προτεραιότητα σε σχέση με την ανάπτυξη των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού για το 76% των CEOs στην Ελλάδα. Στο εξωτερικό το αντίστοιχο ποσοστό είναι 68%.

Τεχνολογία 4.0

Μόνο το 16% των οργανισμών έχουν ήδη προχωρήσει με την εφαρμογή τεχνολογιών τεχνητής νοημοσύνης με σκοπό την αυτοματοποίηση των διαδικασιών τους, σύμφωνα με τους CEOs των κύριων χωρών. Για την Ελλάδα, το ποσοστό πέφτει ραγδαία στο 2%, καθιστώντας σαφές ότι οι εταιρείες στη χώρα μας βρίσκονται αρκετά πίσω στην υλοποίηση των διαδικασιών Τεχνητής Νοημοσύνης (AI).

IV. Η εξέλιξη του CEO

Το DNA του CEO αλλάζει για να ανταποκριθεί στις νέες ανάγκες και απαιτήσεις της αγοράς

Νέα πραγματικότητα

Η ανάγκη για ευελιξία (agility) στον οργανισμό αποτελεί προτεραιότητα για τους CEOs στην Ελλάδα (66%), αλλά και διεθνώς (67%). Η μέση θητεία ενός CEO (5 έτη) αυξάνει την ανάγκη δράσης με ευελιξία, ώστε η εταιρεία να είναι έτοιμη να ανταπεξέλθει σε αλλαγές και να μπορέσει να διασφαλίσει την κερδοφορία της ακόμα και μετά την αποχώρησή του από το ρόλο αυτό.

Κουλτούρα προόδου

Η ανάγκη για ευελιξία είναι φανερά για τους CEOs, ειδικά σε περιπτώσεις που οι αποφάσεις τους δεν χαρακτηρίζονται ως επιτυχημένες. Το 76% των ερωτηθέντων στην Ελλάδα παραδέχεται ότι έκανε ένα σημαντικό λάθος στην αρχή της καριέρας του (όπως η ανάληψη ενός ρόλου ή η έναρξη μιας δραστηριότητας που τελικά ήταν ανεπιτυχής) το οποίο όμως κατάφερε να ξεπεράσει στην πορεία. Το αντίστοιχο ποσοστό για τους CEOs των κύριων χωρών είναι 74%.



“

Πρέπει να λειτουργούμε ως «δύναμη αλλαγής» και να εστιάζουμε στο όραμα και στις αξίες μας για να κάνουμε τη διαφορά.

”

Dan Schulman
CEO
PayPal



V. Βασικά ευρήματα Ελλάδας

Τα 10 σημαντικότερα σημεία που προκύπτουν από τις απαντήσεις των Διευθύνοντων Συμβούλων στην Ελλάδα

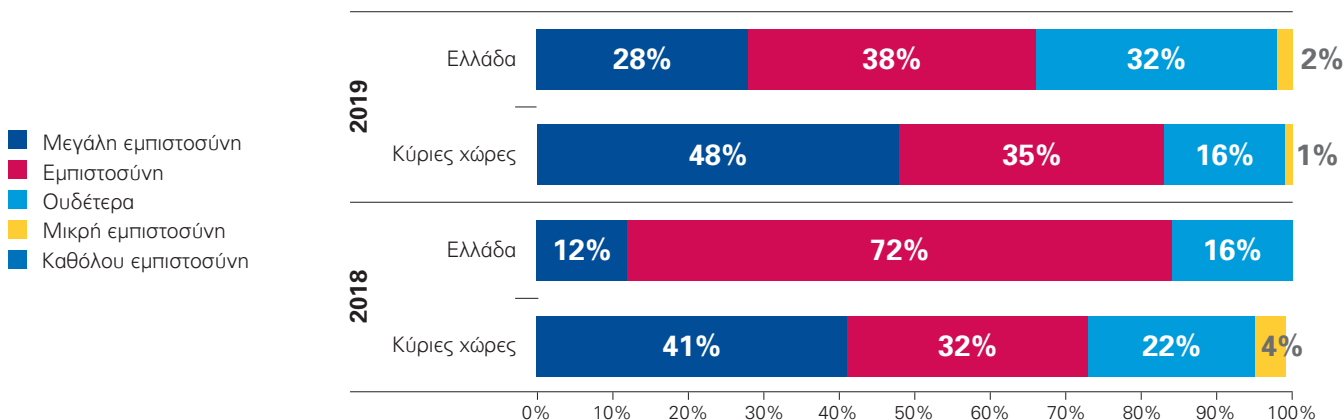
- Το 66% των Ελλήνων CEOs εμπιστεύονται τις προοπτικές ανάπτυξης στη χώρα μας.
- Το 58% εμπιστεύονται τις προοπτικές ανάπτυξης της παγκόσμιας οικονομίας.
- 90% των Ελλήνων CEOs δηλώνουν ότι βλέπουν τις τεχνολογικές αλλαγές περισσότερο ως ευκαιρία παρά ως απειλή για την εταιρεία τους.
- Το 32% θεωρεί την ευελιξία ως το «νέο νόμισμα» της επιχείρησης και τον πιο σημαντικό παράγοντα ανάπτυξης.
- Το 68% των Ελλήνων CEOs στοχεύουν στην επέκταση σε αναπτυσσόμενες αγορές για τα επόμενα 3 έτη (41% Βόρεια Αμερική, 32% Ασία και χώρες Ειρηνικού, 15% Αυστραλασία, 12% Ευρώπη).
- Οι νέες τεχνολογίες αποτελούν προτεραιότητα σε σχέση με την ανάπτυξη των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού για το 76% των ερωτηθέντων.
- Μόνο το 2% των CEOs στην Ελλάδα έχει ήδη εφαρμόσει Τεχνητή Νοημοσύνη (AI) για την αυτοματοποίηση κάποιων διεργασιών της εταιρείας του.
- Οι Έλληνες CEOs βλέπουν ως βασικούς κινδύνους για την εταιρεία τους τις τεχνολογικές και γεωπολιτικές αλλαγές (22% και 20% αντίστοιχα).
- Περίπου ένας στους δύο (56%) Έλληνες CEOs θεωρεί την ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων ως πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την εταιρεία του.
- Το 48% δηλώνει ότι μια κυβερνοεπίθεση στην εταιρεία του είναι ζήτημα χρόνου, και όχι απλά μια πιθανότητα.

Οικονομικές προβλέψεις και επιχειρηματική εμπιστοσύνη

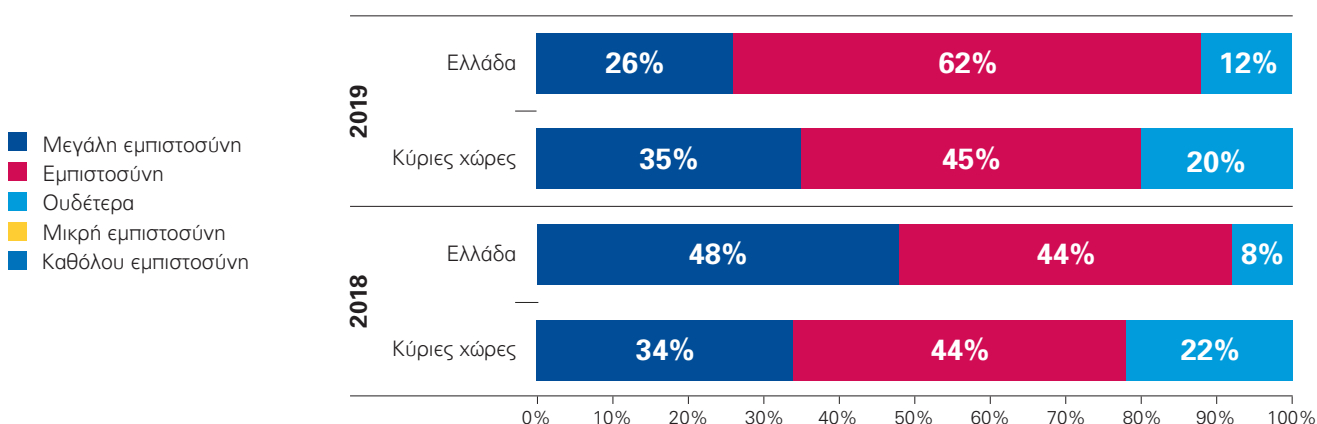
Οι Έλληνες Διευθύνοντες Σύμβουλοι παρουσιάζονται συγκρατημένα αισιόδοξοι για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας σε επίπεδο χώρας, κλάδου και εταιρείας

Όσον αφορά στις προοπτικές ανάπτυξης (για τη χώρα στην οποία εδρεύει η εταιρεία σας), αναφέρετε το επίπεδο εμπιστοσύνης σας για τα ακόλουθα κατά τα επόμενα 3 χρόνια:

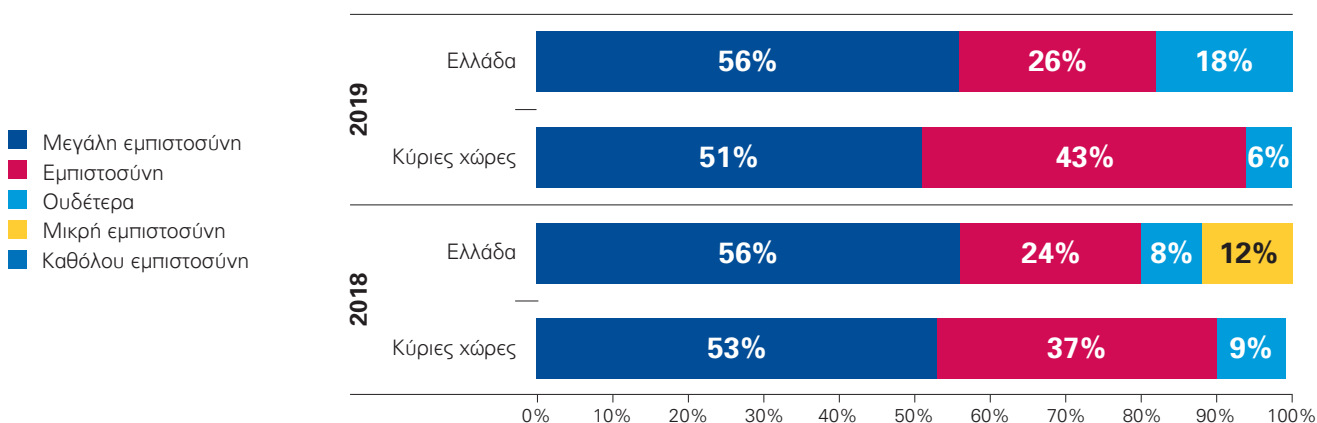
A. Προοπτικές ανάπτυξης για τη χώρα



B. Προοπτικές ανάπτυξης για τον κλάδο

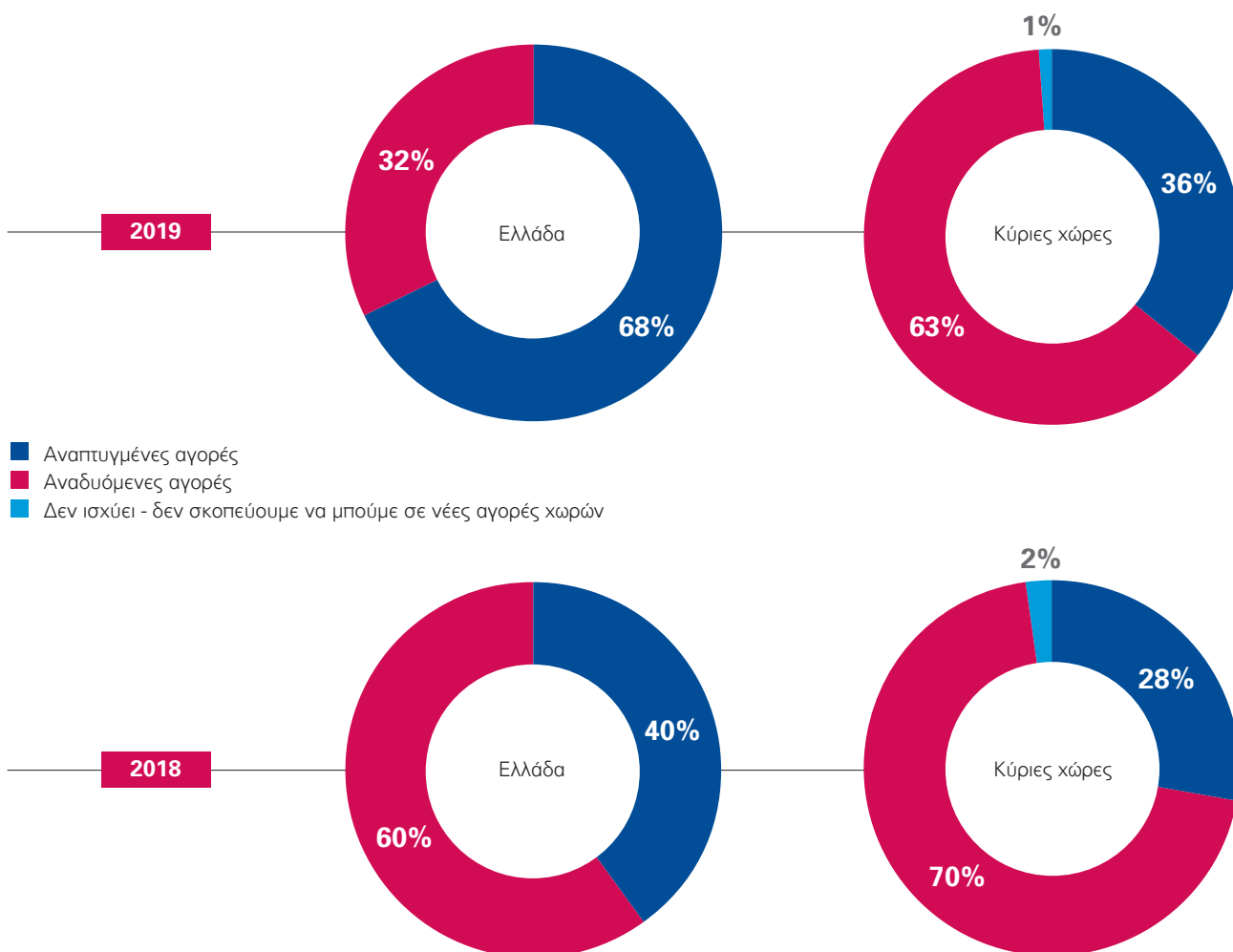


Γ. Προοπτικές ανάπτυξης για την εταιρεία

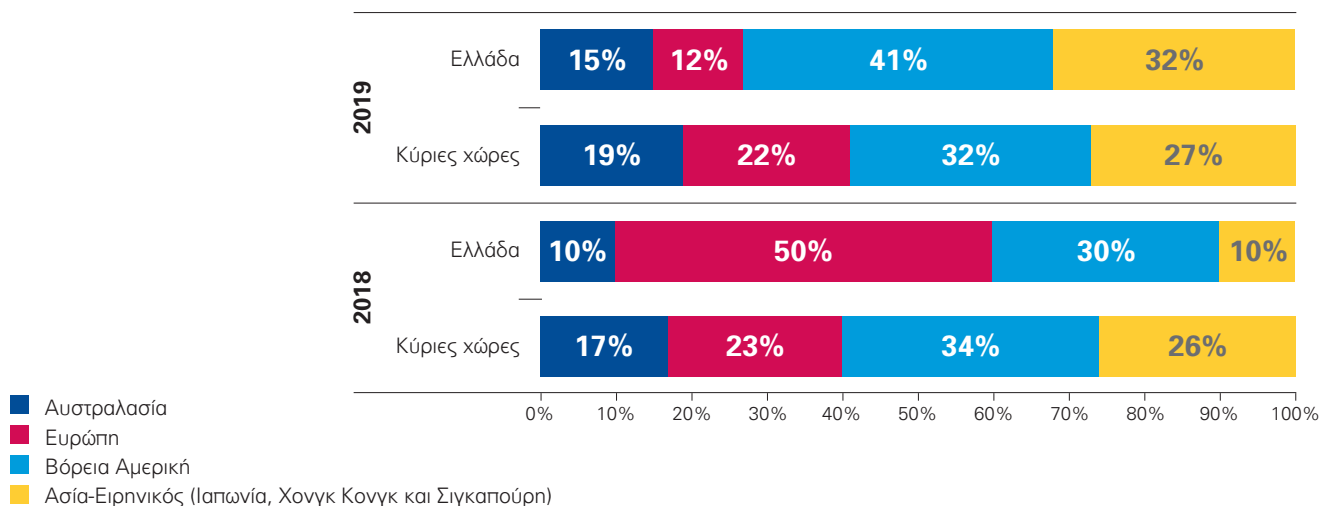


Οι προτεραιότητες των Ελλήνων Διευθύνοντων Συμβούλων για το 2019 φαίνεται να είναι η επέκταση στις αναπτυγμένες αγορές, σε αντίθεση με το 2018 που το 60% είχε ως προτεραιότητα την επέκταση στις αναδυόμενες αγορές

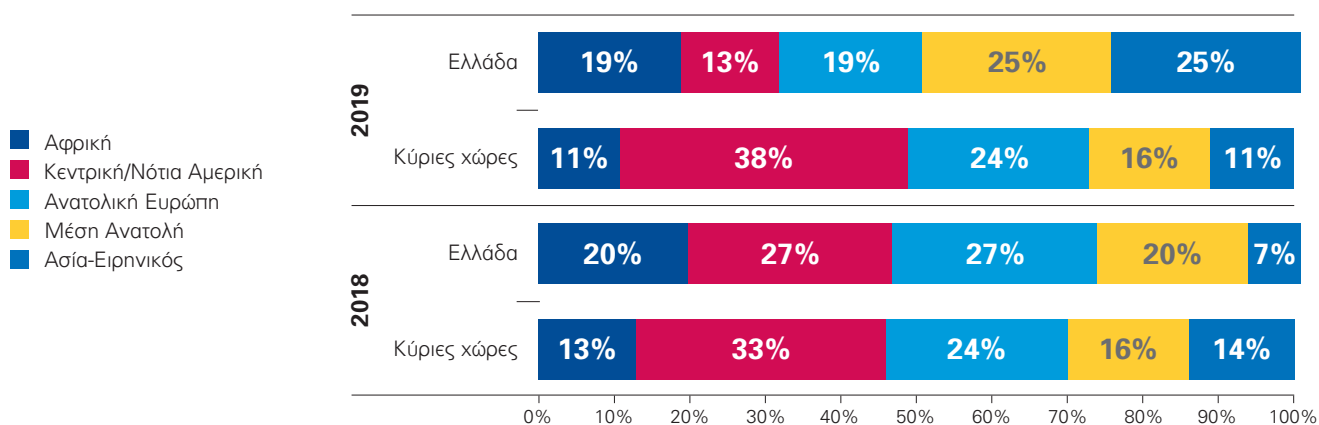
Ποια από τις παρακάτω, αν ισχύει κάποια, θα είναι η μεγαλύτερη προτεραιότητα της εταιρείας σας για γεωγραφική επέκταση κατά τα επόμενα έτη;



Ποιες αναπτυγμένες αγορές θέτετε ως κύρια προτεραιότητα για επέκταση τα επόμενα 3 χρόνια; Μέγεθος δείγματος: 34 (Ελλάδα) και 471 (κύριες χώρες)

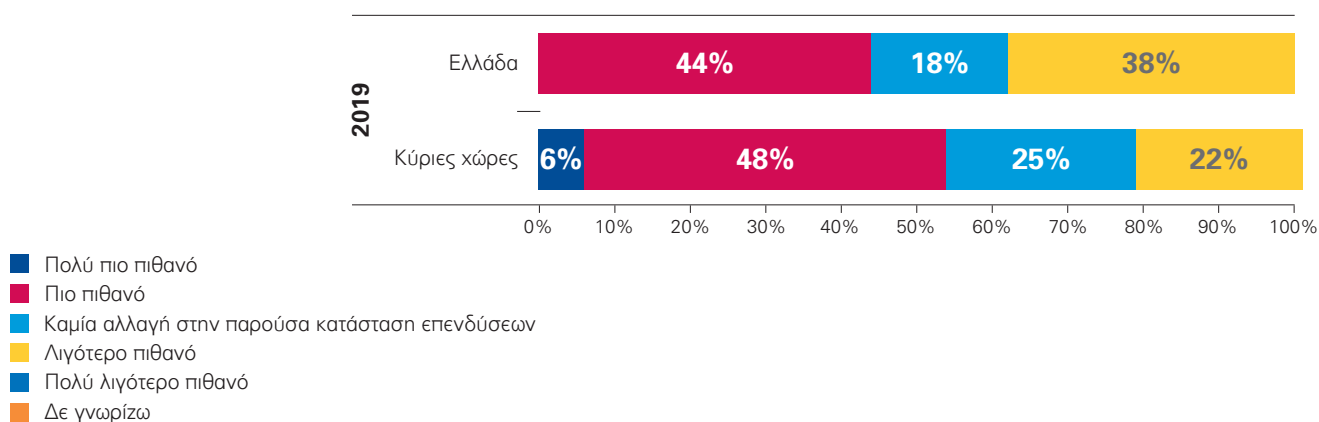


Ποιες αναδυόμενες αγορές θέτετε ως κύρια προτεραιότητα για επέκταση τα επόμενα 3 χρόνια; Μέγεθος δείγματος: 16 (Ελλάδα) και 813 (κύριες χώρες)



Οι CEOs των κύριων χωρών δίνουν περισσότερες πιθανότητες στο να επενδύσουν στο Ηνωμένο Βασίλειο μετά το Brexit από τους Έλληνες ομολόγους τους

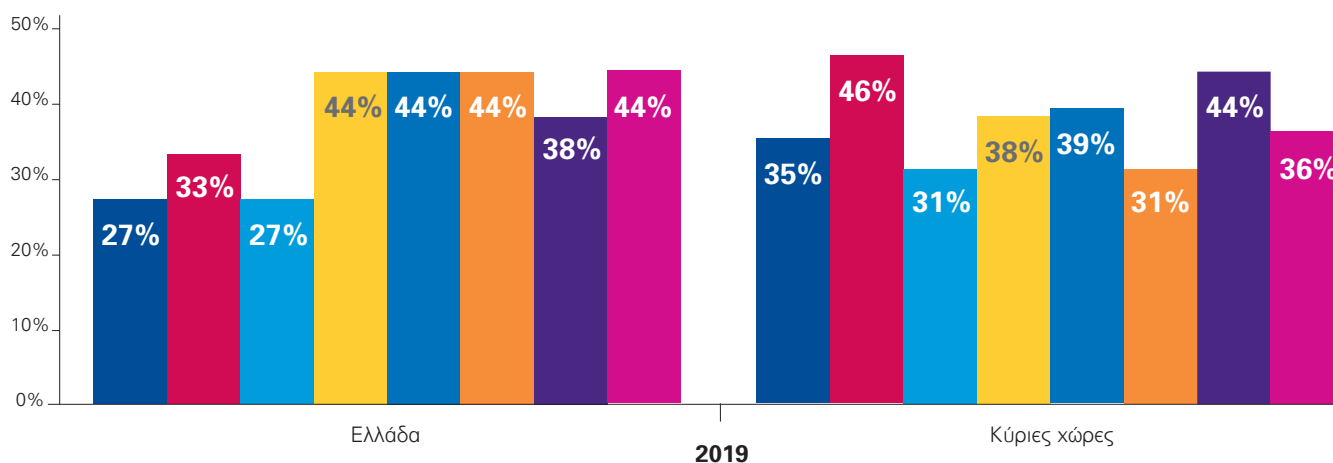
Πόσο πιθανό είναι να επενδύσετε στην αγορά του Ηνωμένου Βασιλείου μετά το Brexit;



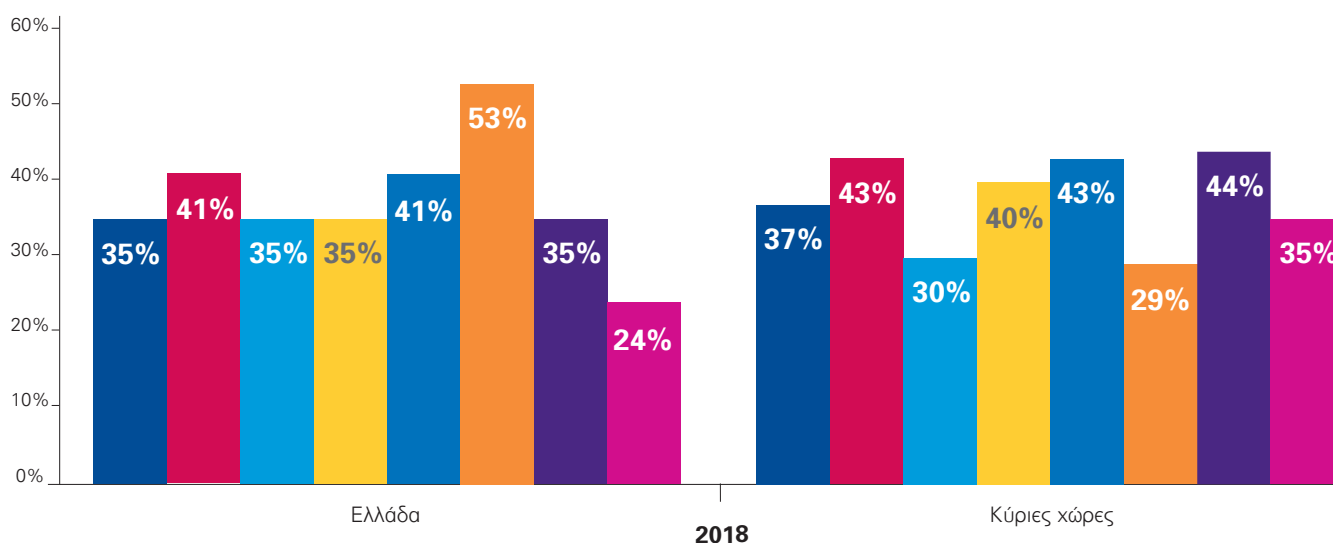
Επιχειρηματικό περιβάλλον και πολιτικές

Τα κύρια κίνητρα των CEOs για συγχωνεύσεις και εξαγορές

Ποια είναι τα κύρια κίνητρα της εταιρείας σας για συγχωνεύσεις και εξαγορές κατά τα επόμενα 3 έτη; Μέγεθος δείγματος: 48 (Ελλάδα) και 1 094 (κύριες χώρες)



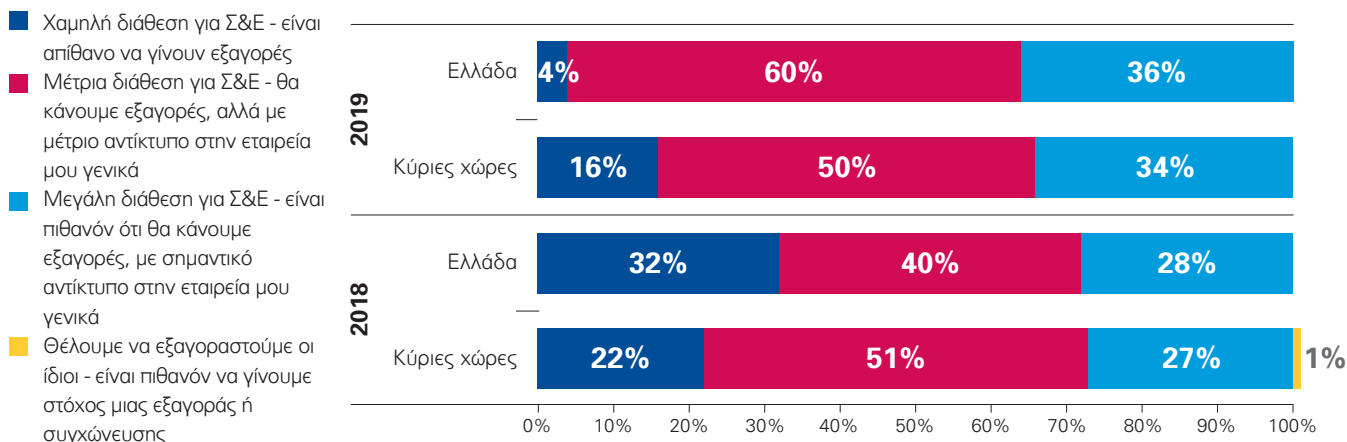
Ποια είναι τα κύρια κίνητρα της εταιρείας σας για συγχωνεύσεις και εξαγορές κατά τα επόμενα 3 έτη; Μέγεθος δείγματος: 17 (Ελλάδα) και 1 010 (κύριες χώρες)



- Να αυξήσουμε το μερίδιο της αγοράς
- Να μετασχηματίσουμε ταχύτερα το επιχειρηματικό μας μοντέλο από ότι με την οργανική ανάπτυξη
- Να υιοθετήσουμε νέες ψηφιακές τεχνολογίες/καινοτομίες
- Να εξαλείψουμε έναν άμεσο ανταγωνιστή
- Να εκμεταλλευθούμε θετικές αποτιμήσεις
- Να χρησιμοποιήσουμε φθηνή χρηματοδότηση πριν ανέβουν τα επιτόκια
- Να μειώσουμε τα κόστη μέσω συνεργιών/οικονομιών κλίμακας
- Να διαφοροποιήσουμε τις δραστηριότητές μας
- Άλλο

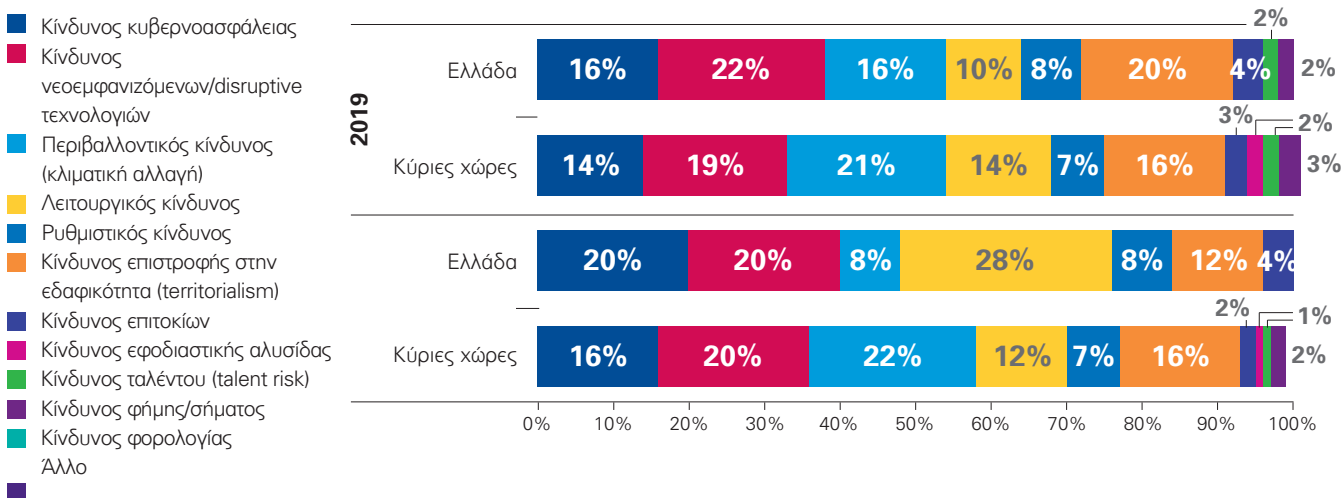
Η διάθεση για συγχωνεύσεις και εξαγορές χαρακτηρίζεται μέτρια, με αυξητικές τάσεις σε σχέση με το 2018 για την Ελλάδα

Κατά τα επόμενα 3 έτη, πώς θα περιγράφατε τη διάθεση της εταιρείας σας για συγχωνεύσεις και εξαγορές;



Οι 2 μεγαλύτεροι κίνδυνοι για τους Έλληνες Διευθύνοντες Συμβούλους είναι οι νεοεμφανιζόμενες/disruptive τεχνολογίες και η επιστροφή στην εδαφικότητα (territorialism)

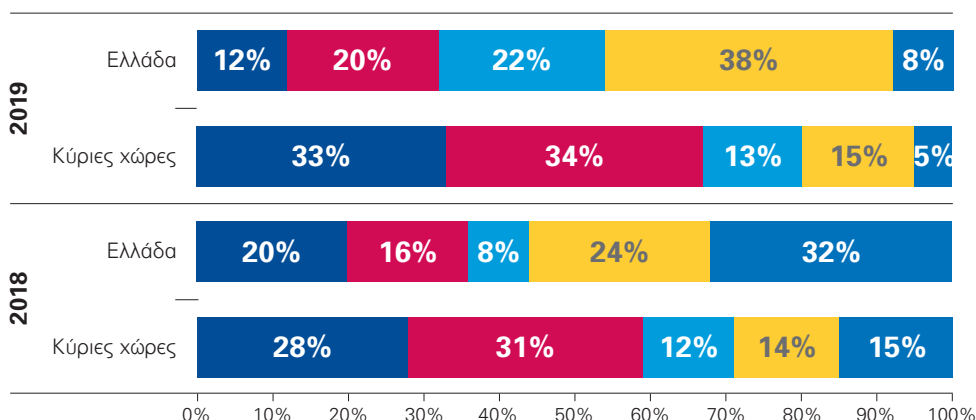
Ποιο από τα παρακάτω θεωρείτε τον μεγαλύτερο κίνδυνο για την ανάπτυξη της εταιρείας σας;



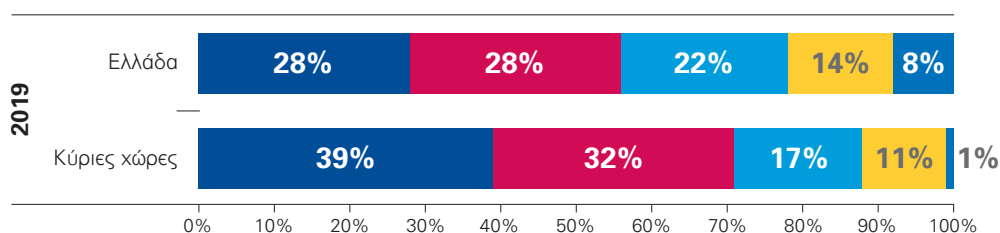
Βαθμός στον οποίον συμφωνούν ή διαφωνούν οι CEOs για θέματα σχετικά με την ανάπτυξη της εταιρείας τους

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω δηλώσεις για την ανάπτυξη της εταιρείας σας;

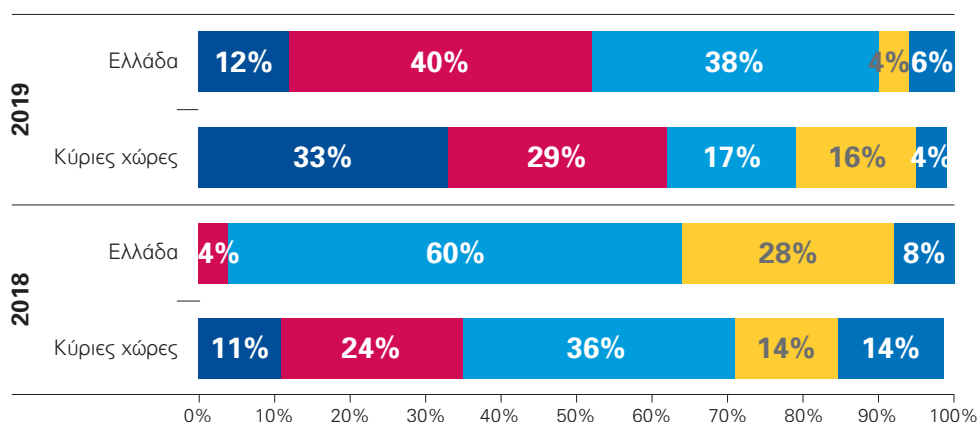
Α. Το να είμαστε ευέλικτοι είναι το «νέο νόμισμα» της επιχείρησης. Εάν κινούμαστε αργά, θα χρεοκοπήσουμε



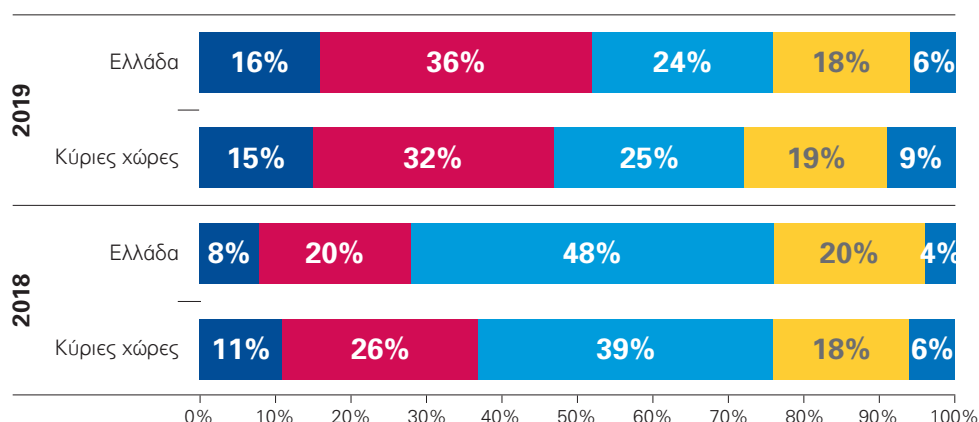
Β. Η ανάπτυξη της εταιρείας βασίζεται στην ικανότητα αμφισβήτησης οποιουδήποτε επιχειρηματικού κανόνα



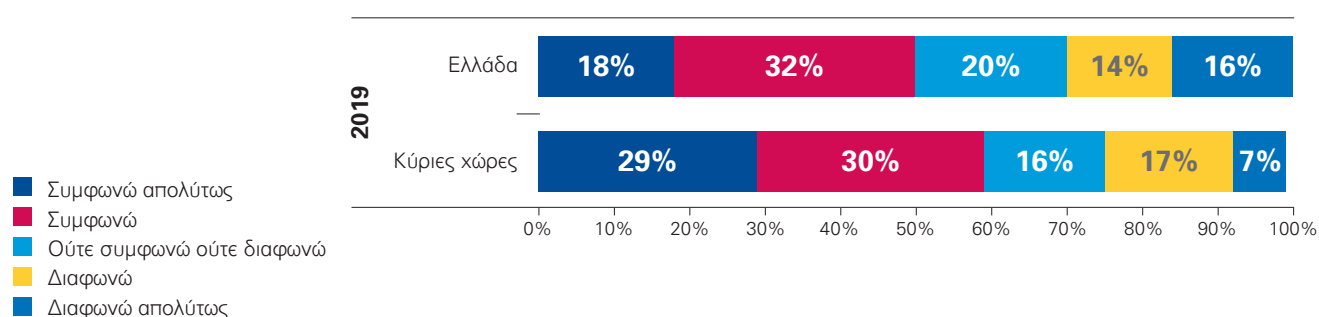
Γ. Μέσα στα επόμενα 3 έτη, πρέπει να βελτιώσουμε τις διαδικασίες καινοτομίας και την εκτέλεσή τους



Δ. Αγωνιζόμαστε να συνδέσουμε τη στρατηγική ανάπτυξης με έναν ευρύτερο κοινωνικό σκοπό για τον οργανισμό



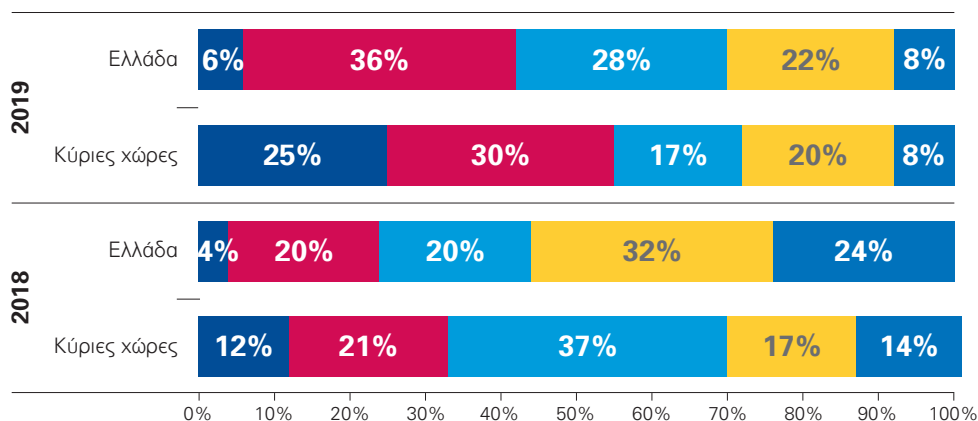
Ε. Είναι δύσκολο να βρούμε τους εργαζόμενους που χρειαζόμαστε



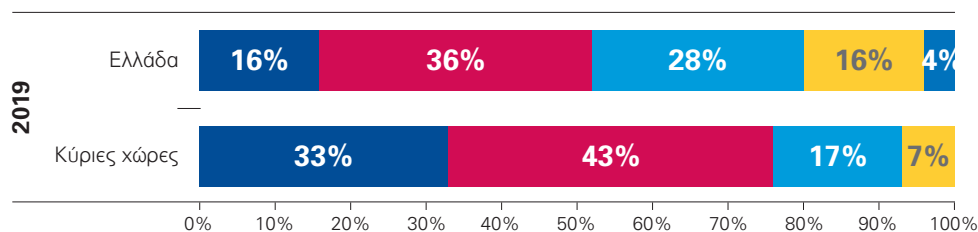
Βαθμός στον οποίο συμφωνούν ή διαφωνούν οι CEOs για θέματα σχετικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις παρακάτω δηλώσεις για την προσέγγιση του οργανισμού σας στη βιωσιμότητα;

A. Πρέπει να δούμε πέρα από την αμιγώς οικονομική ανάπτυξη εάν θέλουμε να επιτύχουμε μακροπρόθεσμη, βιώσιμη επιτυχία



B. Η ανάπτυξη του οργανισμού θα καθοριστεί από την ικανότητά μας να προβλέψουμε και να προσανατολιστούμε στην παγκόσμια αλλαγή πορείας προς μια οικονομία χαμηλών εκπομπών άνθρακα και «καθαρής τεχνολογίας»



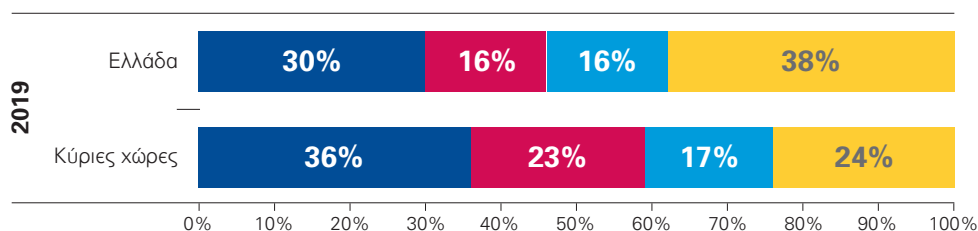
- Συμφωνώ απολύτως
- Συμφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ απολύτως

Ο «ανθεκτικός» ηγέτης

Οι Έλληνες CEOs δίνουν μεγάλη έμφαση σε ένα σύνολο παραγόντων που μπορεί να βοηθήσει την εταιρεία τους να διατηρεί τη σταθερότητά της, με κυριότερο αυτόν της προστασίας της βασικής επιχειρηματικής τους δραστηριότητας. Κύριο εργαλείο σε αυτήν τη διαδικασία είναι η χρήση μοντέλων ανάλυσης, σε αντίθεση με τους CEOs των κύριων χωρών που παραδέχονται ότι συχνά λειτουργούν με κύριο γνώμονα την εμπειρία και το επιχειρηματικό ένστικτο.

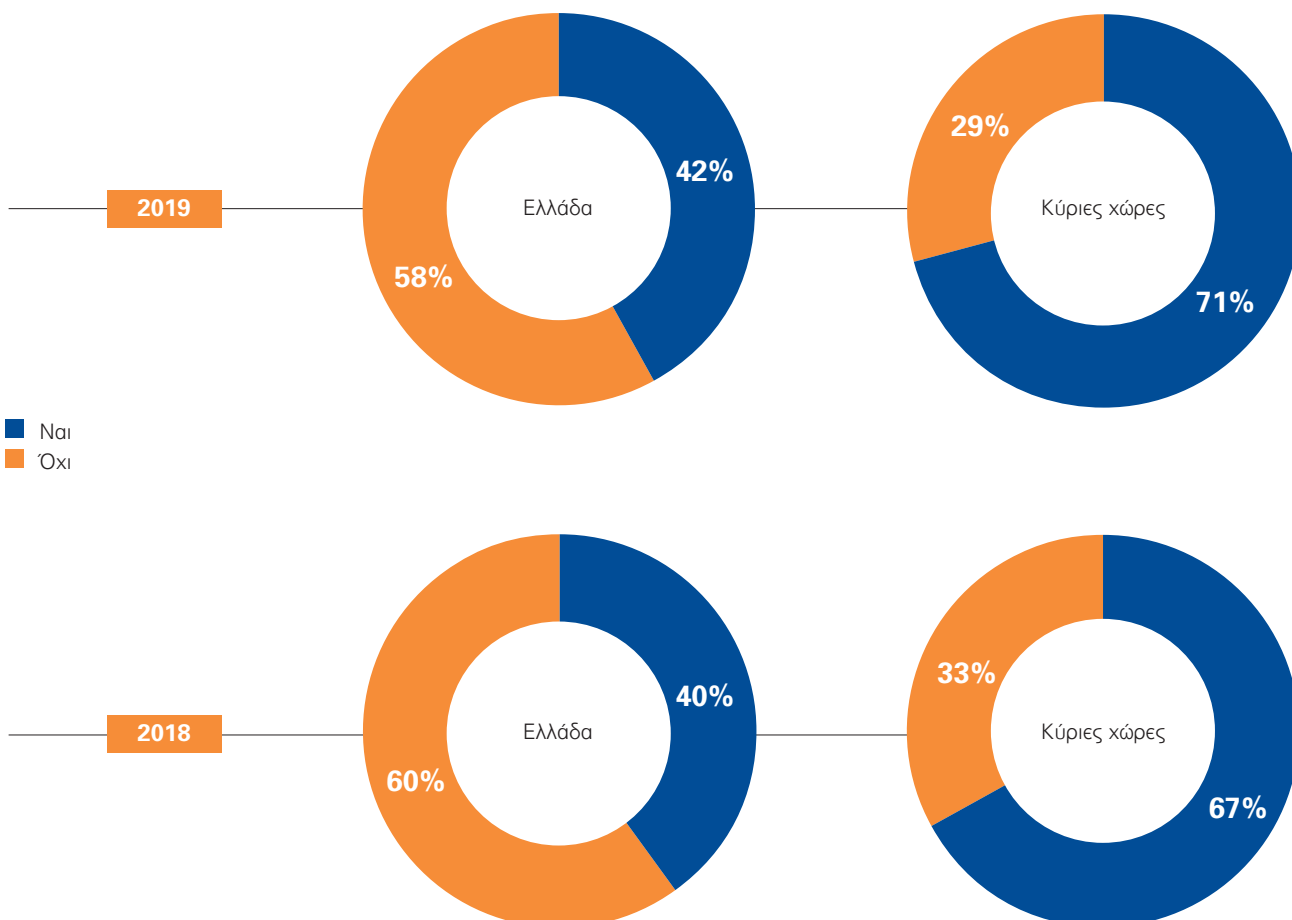
Επιλέξτε την απάντηση που συμπληρώνει καλύτερα την παρακάτω δήλωση:

Πάνω από όλα, σε ένα αβέβαιο επιχειρηματικό κλίμα, μια πραγματικά ανθεκτική επιχείρηση είναι αυτή που μπορεί να...



- Προστατεύσει τη βασική επιχειρηματική της δραστηριότητα
- Προσαρμοστεί γρήγορα στο διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον
- Φέρει αλλαγή στην αγορά
- Όλα τα παραπάνω
- Άλλο

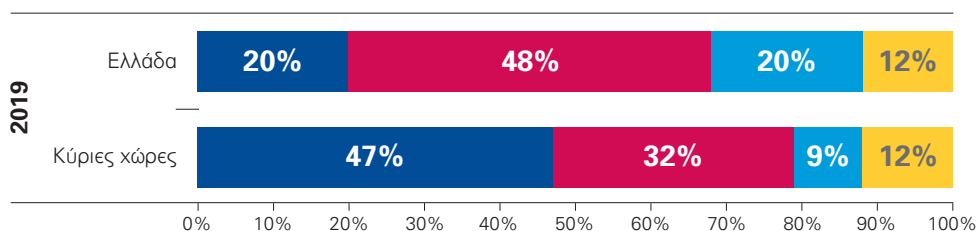
Σκεπτόμενοι τις κρίσιμες αποφάσεις που λάβατε τα τελευταία 3 χρόνια, έχετε ποτέ παραβλέψει τις γνώσεις που παρέχονται από τα μοντέλα ανάλυσης δεδομένων/μοντέλα που βασίζονται σε υπολογιστές επειδή ήταν αντίθετα με τη δική σας εμπειρία/διαίσθηση;



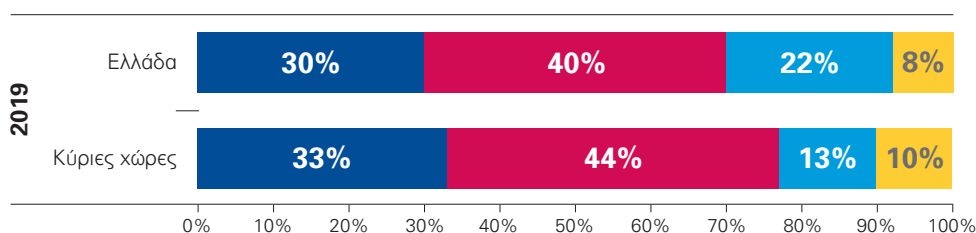
Βαθμός στον οποίον συμφωνούν ή διαφωνούν οι CEOs για θέματα εποπτείας

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με την εποπτεία σας από διαφορετικές λειτουργικές περιοχές;

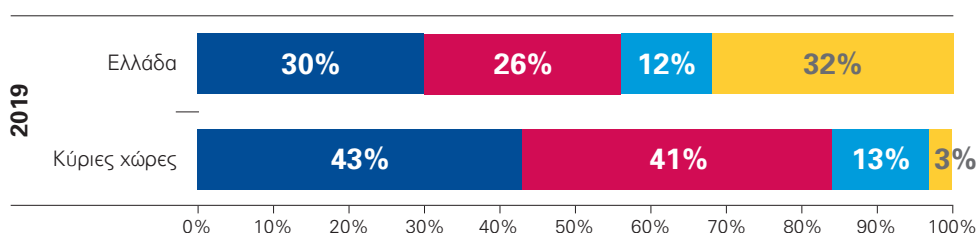
A. Ως Διευθύνων Σύμβουλος, είμαι υπεύθυνος για τη συνοχή της λειτουργίας όλων των τμημάτων, με τρόπο που οι προκάτοχοί μου δεν ήταν



B. Η διασφάλιση ότι όλα τα τμήματα είναι άψογα συνδεδεμένα μεταξύ τους είναι το κλειδί για τη δημιουργία ενός ισχυρότερου "customer/brand experience"



Γ. Μετασχηματίζω ενεργά τη διοικητική μας ομάδα, ώστε να ενδυναμώσουμε την ανθεκτικότητα της εταιρείας

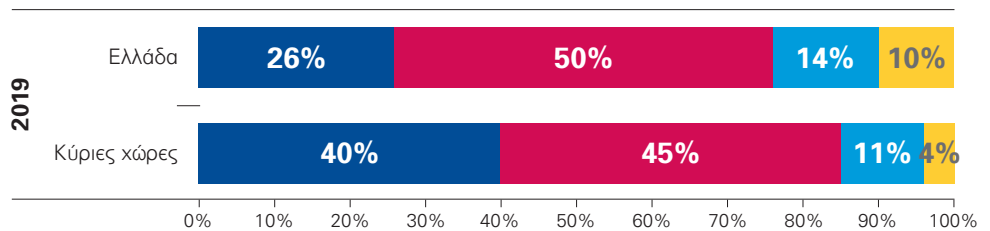


- Συμφωνώ απολύτως
- Συμφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ απολύτως

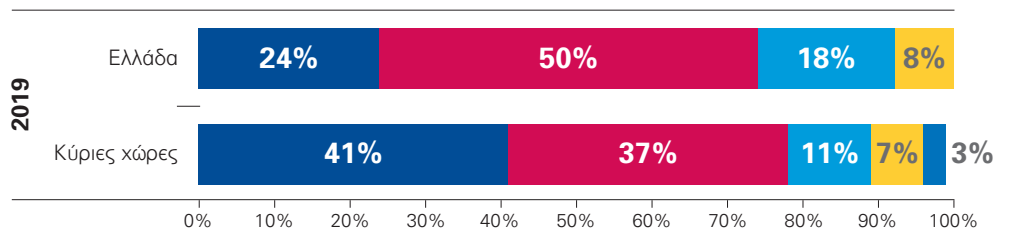
Βαθμός στον οποίον συμφωνούν ή διαφωνούν οι CEOs για θέματα σχετικά με τη στρατηγική τεχνολογίας της εταιρείας

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με την ανάμειξή σας στη στρατηγική τεχνολογίας της εταιρείας, καθώς και στην εμπιστοσύνη στις τεχνολογίες cloud;

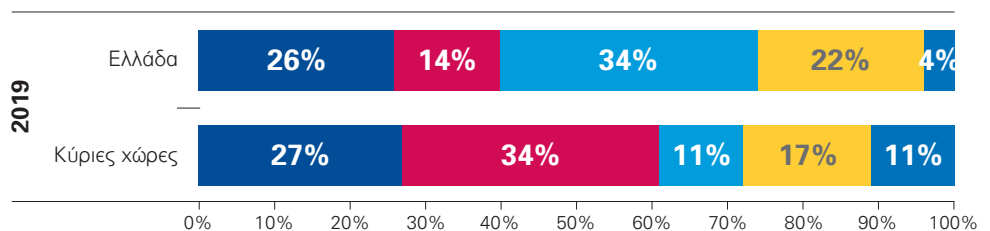
A. Ηγούμαι προσωπικά της στρατηγικής τεχνολογίας της εταιρείας



B. Είμαι πιο σίγουρος/η για την αύξηση της χρήσης των τεχνολογιών cloud σήμερα από όσο ήμουν οποιαδήποτε στιγμή τα τελευταία 3 χρόνια



Γ. Έχω ανησυχίες για τη μεταφορά όλων των δεδομένων της εταιρείας στο cloud



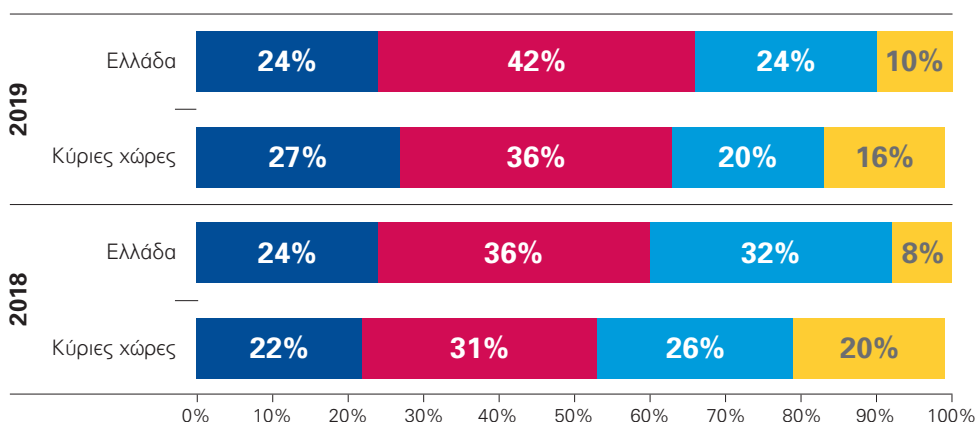
- Συμφωνώ απολύτως
- Συμφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ απολύτως

Η διαρκής πίεση για αλλαγή (disruption)

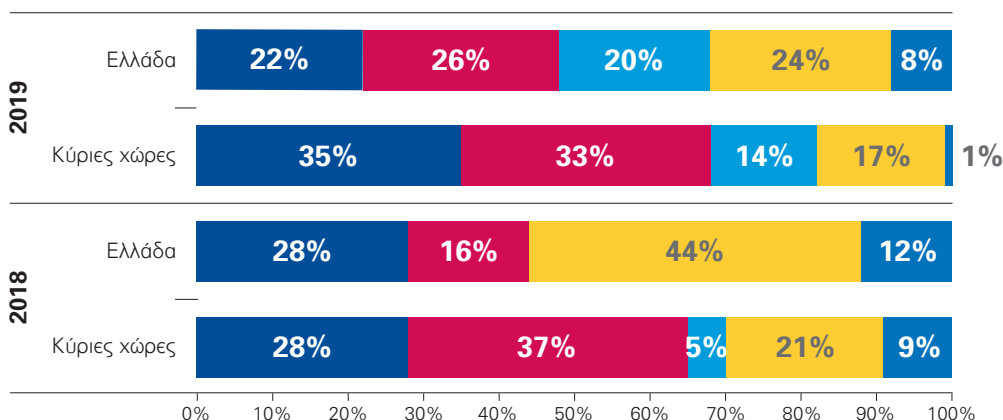
Βαθμός στον οποίον συμφωνούν ή διαφωνούν οι CEOs για θέματα σχετικά με το disruption και την τεχνολογική αλλαγή

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με την αλλαγή (disruption);

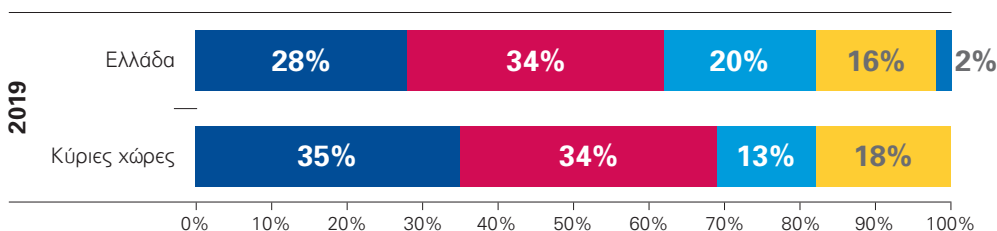
A. Αντί να περιμένουμε το disruption από ανταγωνιστές, ο οργανισμός μου αλλάζει ενεργά τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιούμαστε



B. Οι χρόνοι για να επιτευχθεί σημαντική πρόοδος στο μετασχηματισμό συχνά φαίνονται δυσβάσταχτοι

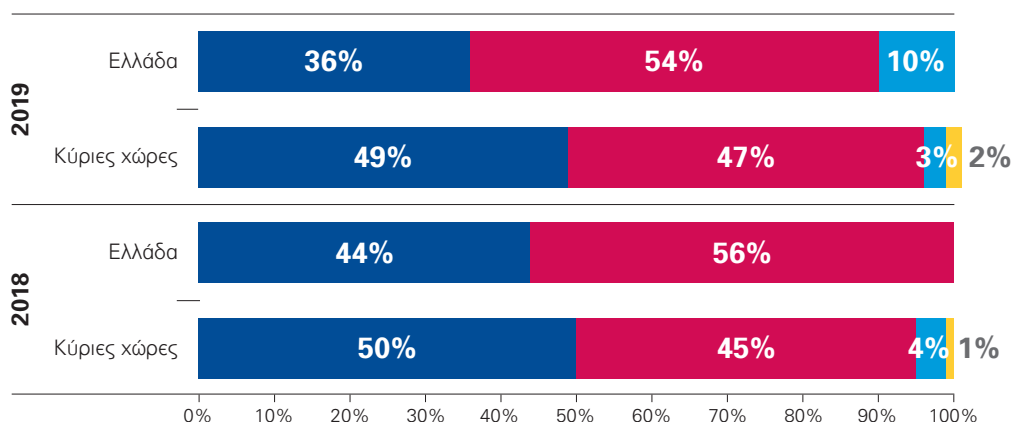


Γ. Διαθέτουμε δομές για να επανεξετάσουμε το επιχειρηματικό μας μοντέλο και να διασφαλίσουμε ότι η εταιρεία θα παραμείνει ανταγωνιστική ενόψει αλλαγών

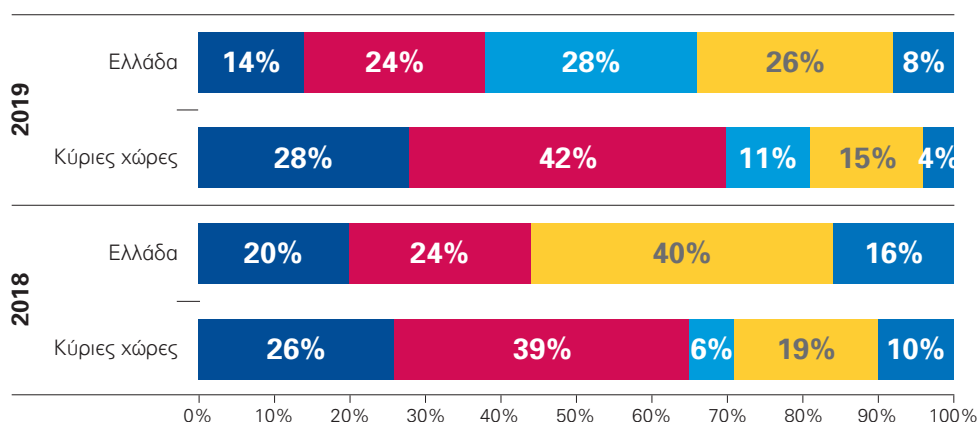


Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με την τεχνολογική αλλαγή (technological disruption) και πως αυτή επηρεάζει την εταιρεία σας;

A. Βλέπουμε την τεχνολογική αλλαγή περισσότερο ως ευκαιρία παρά ως απειλή



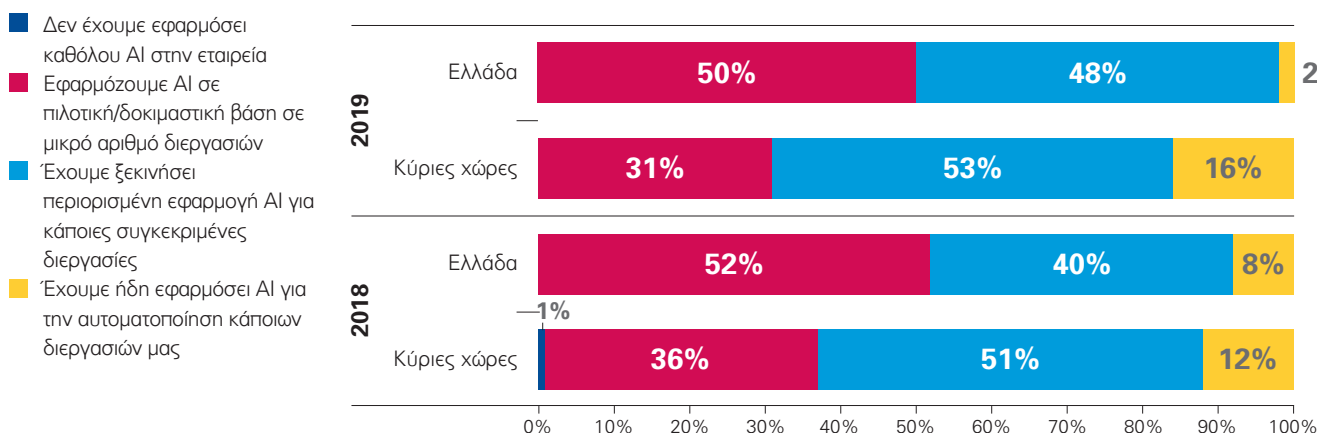
B. Η ταχεία εξέλιξη της τεχνολογίας δεν είναι η μόνη σημαντική πρόκληση που αντιμετωπίζει η εταιρεία μου



- Συμφωνώ απολύτως
- Συμφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ απολύτως

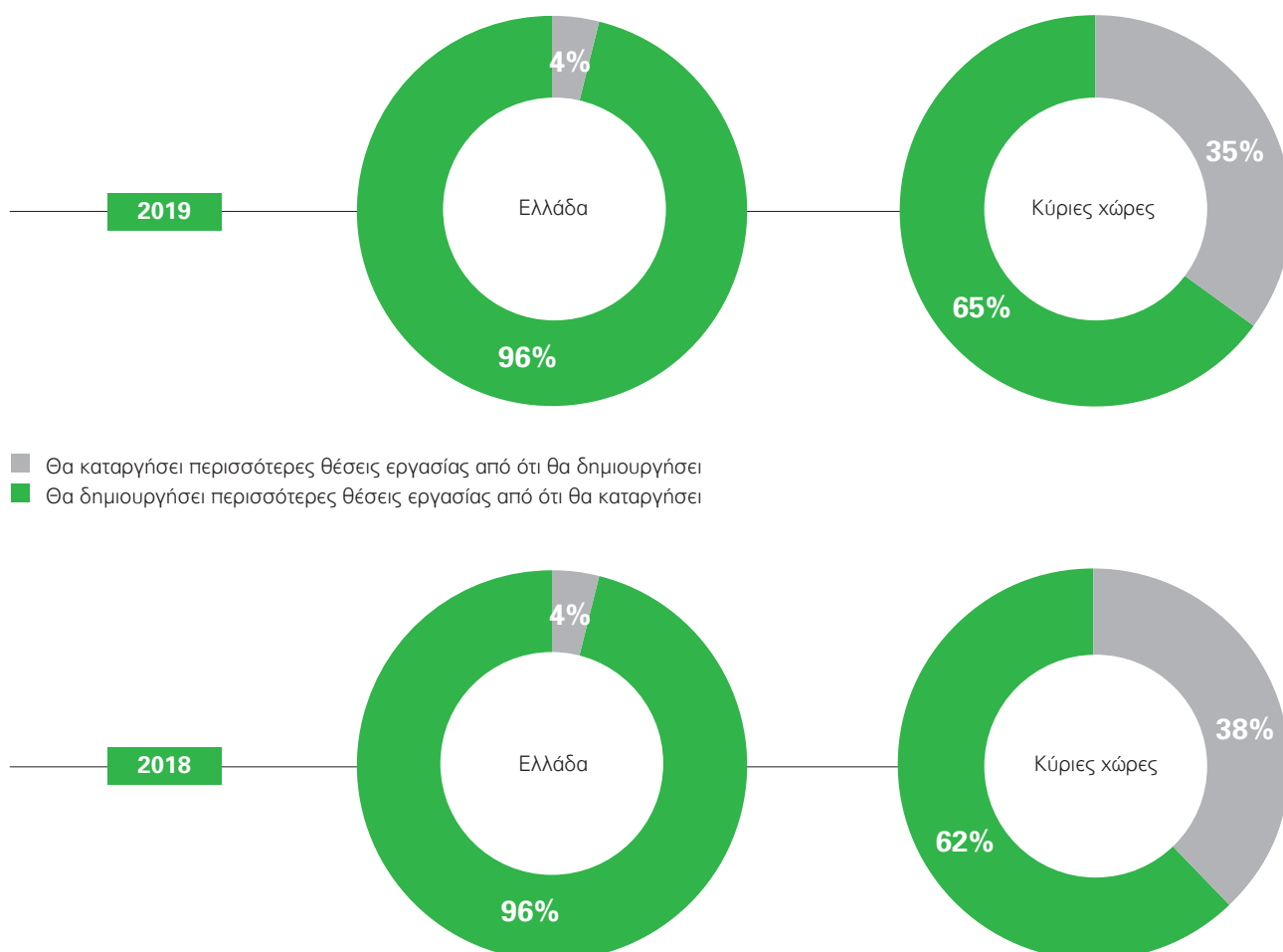
Η εφαρμογή της Τεχνητής Νοημοσύνης (AI) στην αυτοματοποίηση των διαδικασιών της εταιρείας

Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα την εφαρμογή της Τεχνητής Νοημοσύνης (AI) από την εταιρεία σας αναφορικά με την αυτοματοποίηση των διαδικασιών της σήμερα;



Αισιόδοξοι για ακόμα μια χρονιά οι CEOs στην Ελλάδα, αφού η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων (96%) πιστεύει ότι η Τεχνητή Νοημοσύνη θα δημιουργήσει περισσότερες θέσεις εργασίας από ότι θα καταργήσει, με το αντίστοιχο ποσοστό στις κύριες χώρες να είναι 65%

Κατά τα επόμενα 3 έτη, ποιος από τους παρακάτω είναι ο πιθανότερος αντίκτυπος της τεχνητής νοημοσύνης και των τεχνολογιών ρομποτικής στον οργανισμό σας;

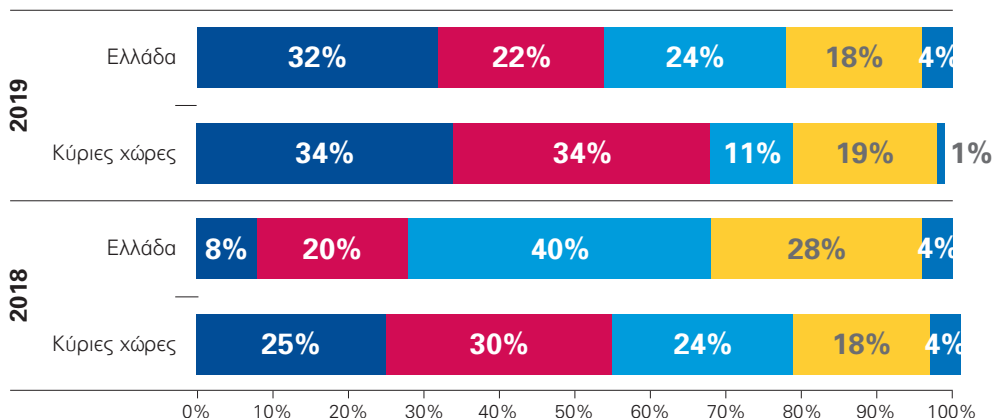


Ο «ανθεκτικός» οργανισμός

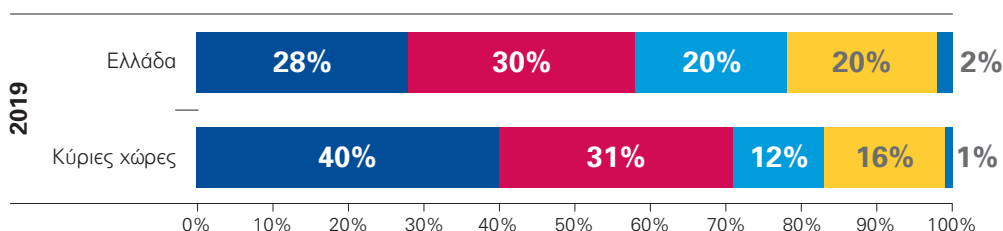
Βαθμός στον οποίο συμφωνούν ή διαφωνούν οι CEOs για θέματα σχετικά με την κυβερνοασφάλεια

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με την κυβερνοασφάλεια;

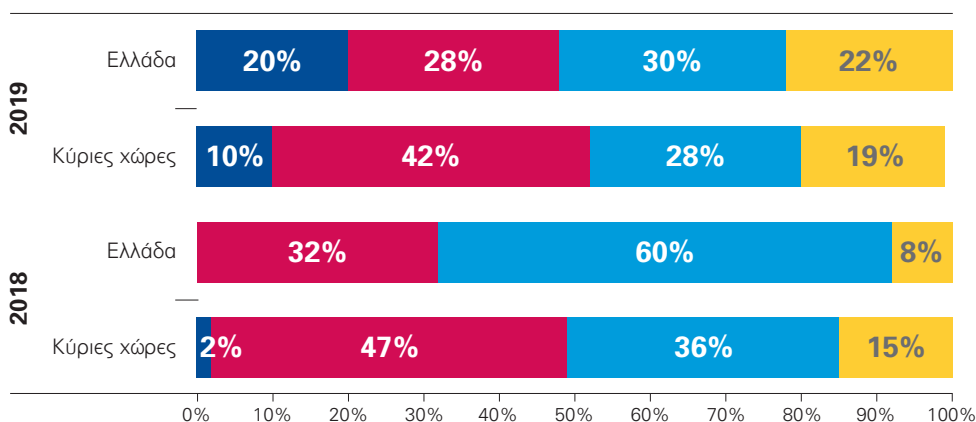
A. Μια ισχυρή στρατηγική κυβερνοασφάλειας είναι σημαντική για να εμπνεύσει εμπιστοσύνη στα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders)



B. Ο οργανισμός μου θεωρεί την ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων ως στρατηγική λειτουργία και ως πιθανή πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος



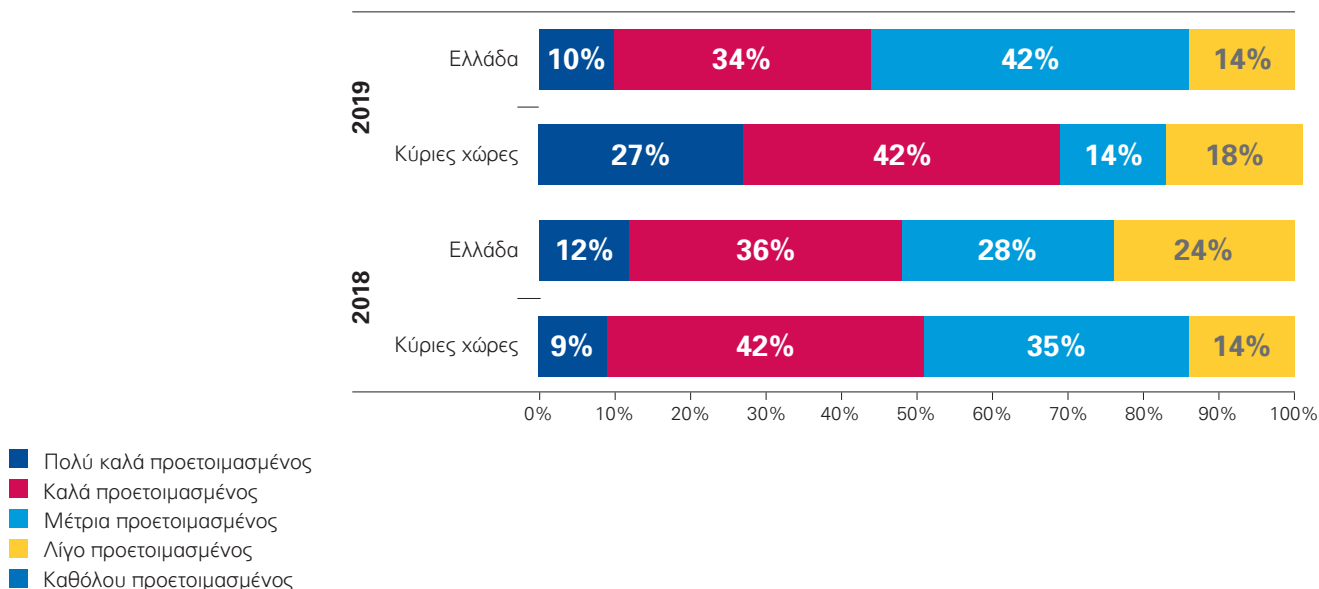
Γ. Μια κυβερνοεπίθεση στην εταιρεία είναι ζήτημα χρόνου, και όχι απλά μια πιθανότητα



- Συμφωνώ απολύτως
- Συμφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ απολύτως

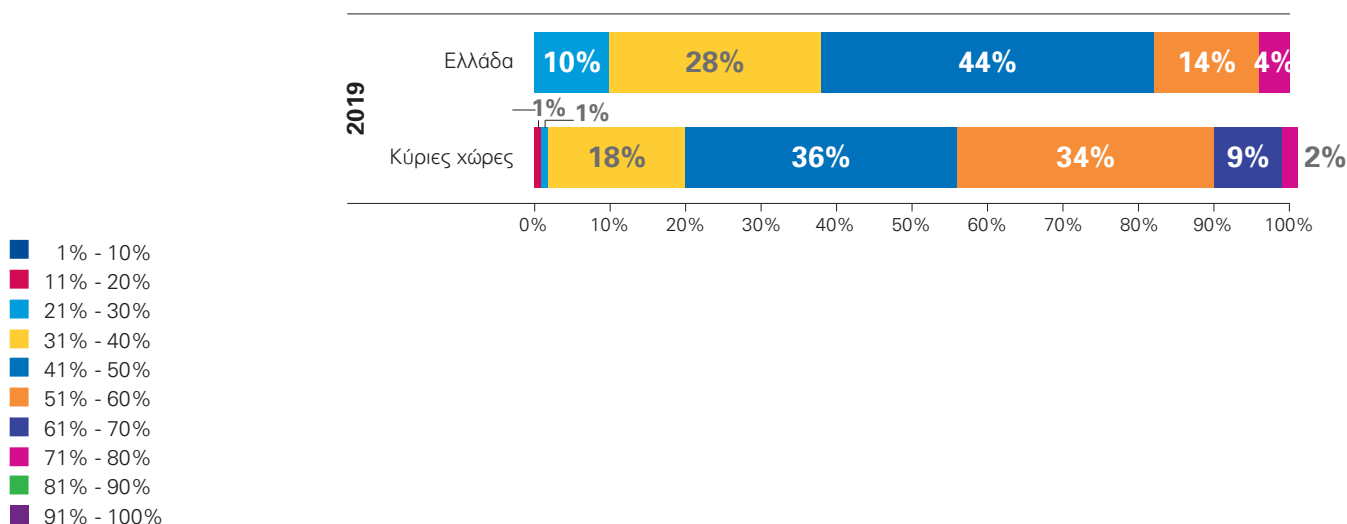
Οι CEOs των κύριων χωρών φαίνεται να είναι πιο καλά προετοιμασμένοι (69%) για μια πιθανή κυβερνοεπίθεση από ότι οι Έλληνες CEOs (44%)

Πόσο καλά προετοιμασμένος είναι ο οργανισμός σας για μια μελλοντική κυβερνοεπίθεση;



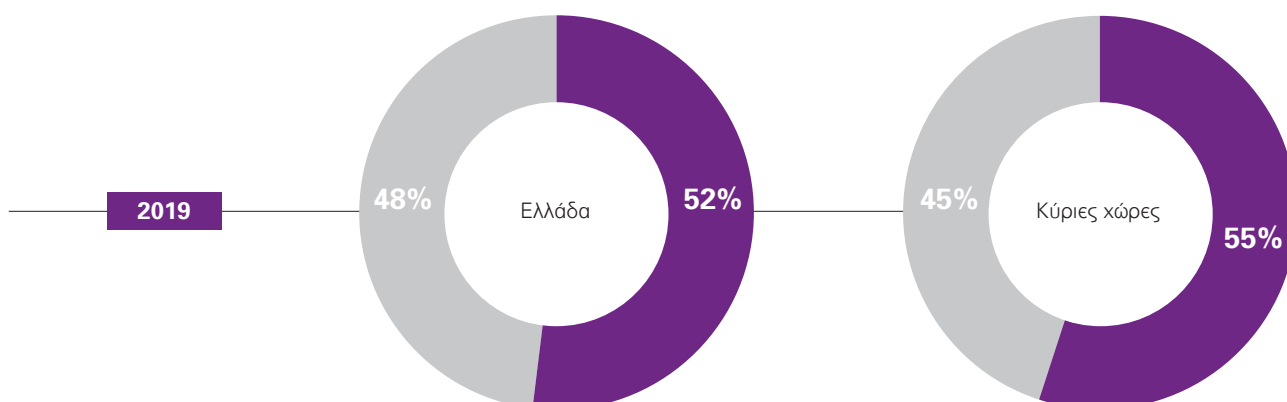
Οι Έλληνες CEOs φαίνονται πρόθυμοι να επενδύσουν στη βελτίωση των τεχνολογικών ικανοτήτων του προσωπικού της εταιρείας τους

Σε ποιο ποσοστό του τρέχοντος ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας σκοπεύετε να επενδύσετε όσον αφορά στη βελτίωση των ικανοτήτων σε νέες ψηφιακές δυνατότητες (όπως προηγμένη οπτικοποίηση δεδομένων, δημιουργία κώδικα κ.λπ.) κατά τα επόμενα 3 έτη;

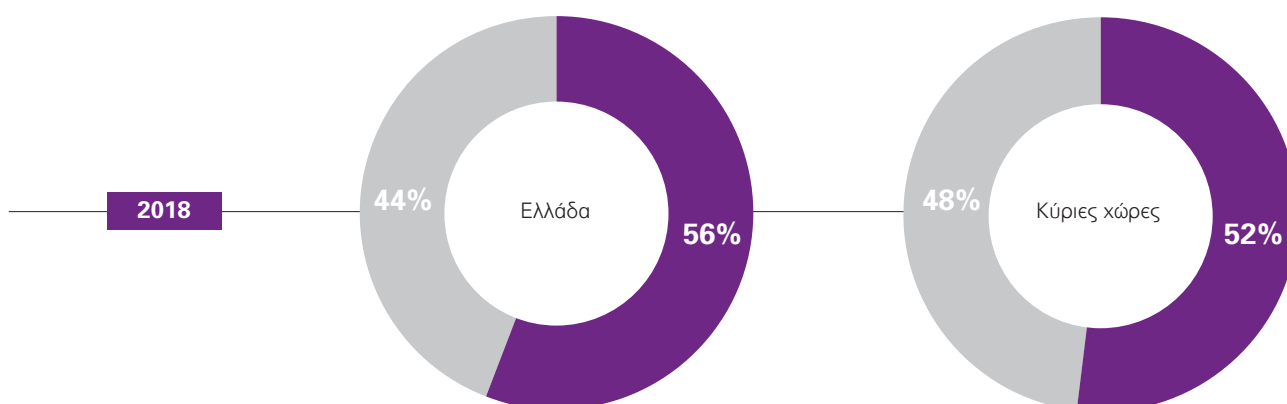


Η προσέγγιση της εταιρείας στις προσλήψεις προσωπικού με νέες ικανότητες

Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα την προσέγγιση της εταιρείας σας στις προσλήψεις προσωπικού με νέες ικανότητες;



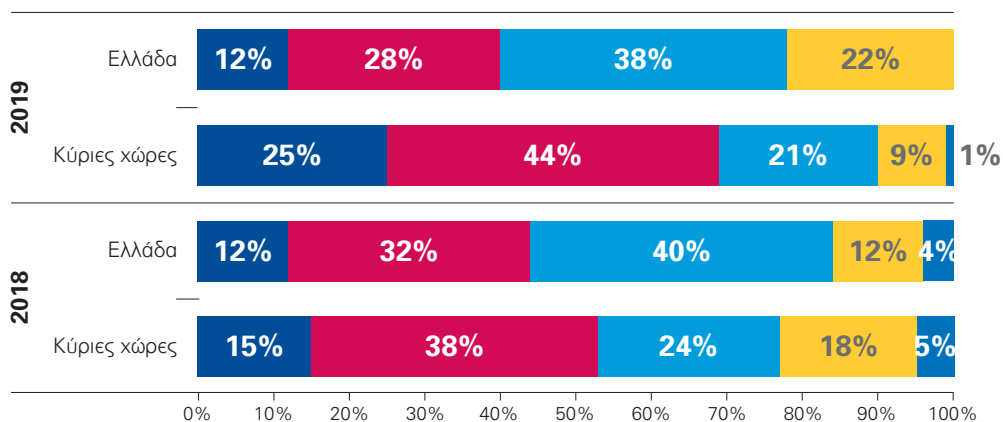
■ Περιμένουμε να επιτύχουμε συγκεκριμένους στόχους ανάπτυξης πριν προσλάβουμε προσωπικό με νέες δεξιότητες
 ■ Προσλαμβάνουμε προσωπικό με νέες δεξιότητες – ανεξάρτητα από τους στόχους μελλοντικής ανάπτυξης



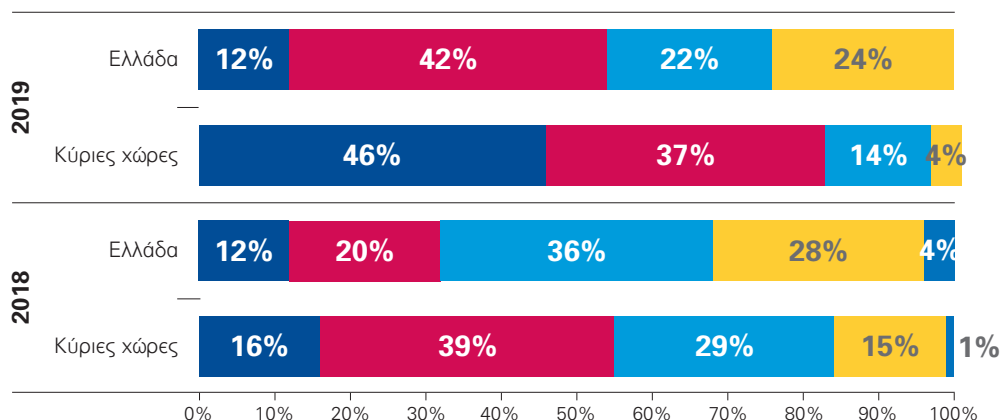
Αποτελεσματικότητα του υφιστάμενου εργατικού δυναμικού, σύμφωνα με τους CEOs

Πόσο αποτελεσματικό είναι το υφιστάμενο προσωπικό της εταιρείας σας σε αυτούς τους τομείς;

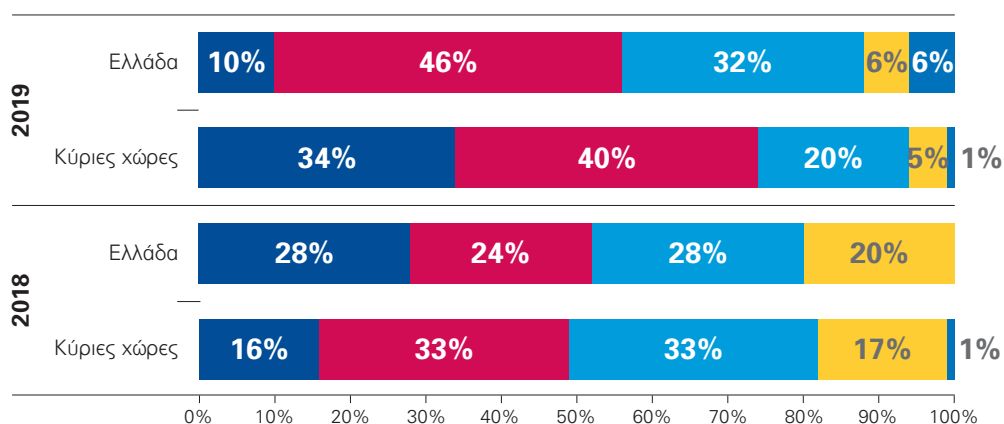
Ειδικό σε θέματα cyber security



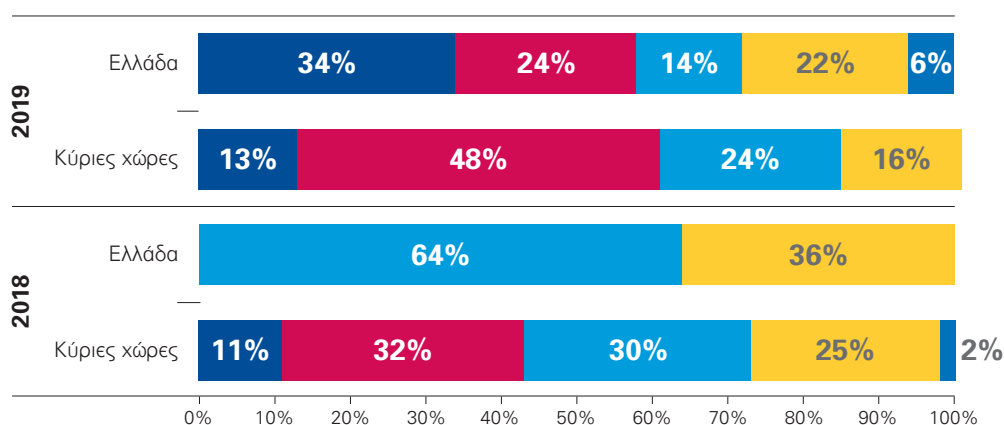
Data scientists



Ειδικοί σε αναπτυσσόμενες τεχνολογίες (π.χ. AI)

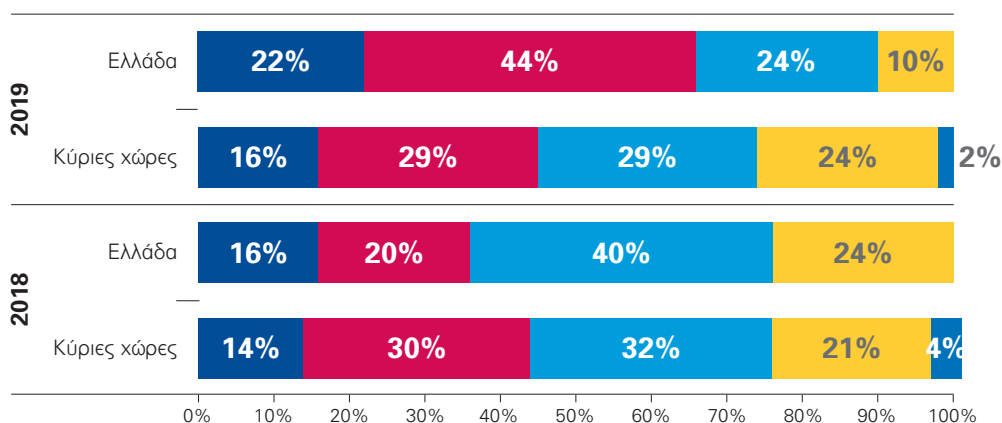


Digital transformation managers

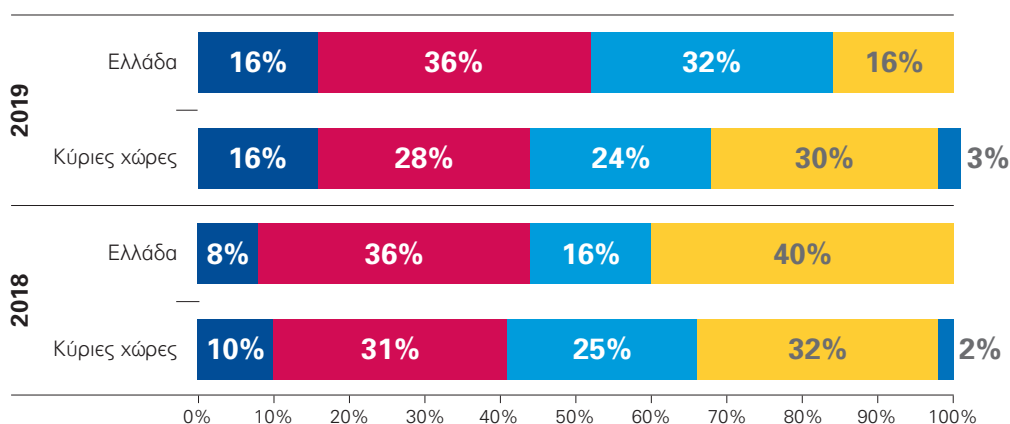


- Πολύ αποτελεσματικό
- 6
- 5
- Μέτρια αποτελεσματικό
- 3
- 2
- Καθόλου αποτελεσματικό

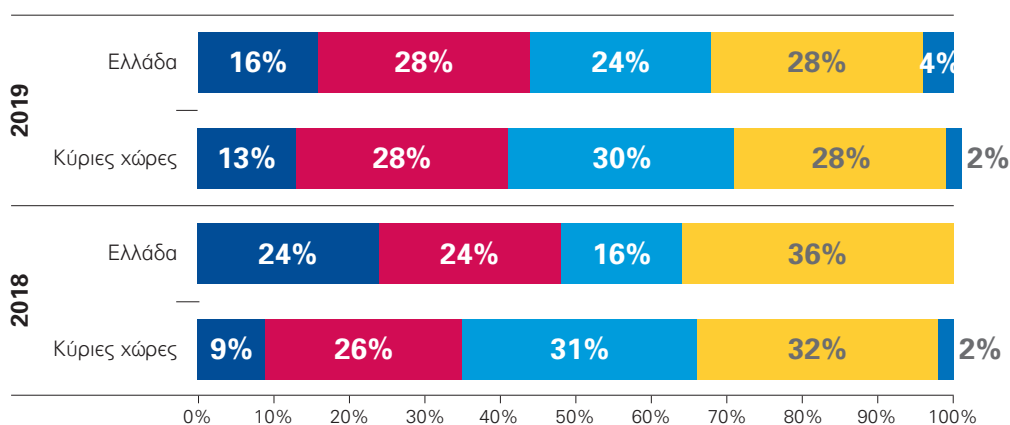
Ειδικοί σε θέματα sustainability (π.χ. ειδικοί που οδηγούν την ενσωμάτωση της βιώσιμης ανάπτυξης στην επιχειρηματική στρατηγική)



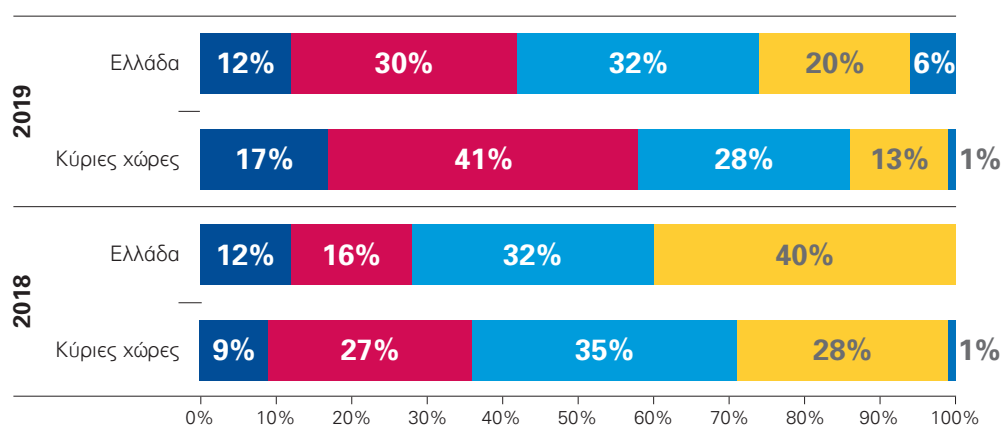
Ειδικοί σε αναπτυσσόμενες αγορές



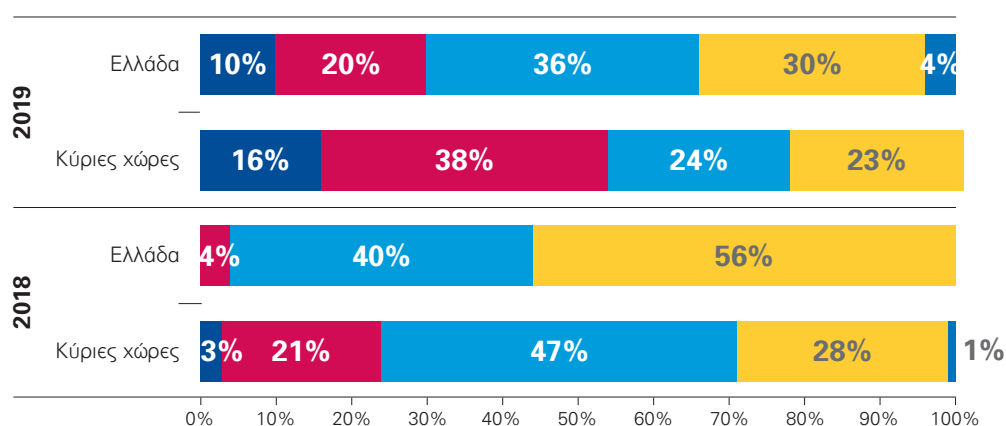
Ειδικοί σε θέματα εταιρικής διακυβέρνησης/ethics



Ειδικοί σε scenario και risk-modeling (π.χ. ειδικοί πρόβλεψης και ελαχιστοποίησης μελλοντικών επιχειρηματικών κινδύνων)



Ειδικοί σε θέματα evolving workforce (π.χ. ειδικοί διαχείρισης ταλέντων, ανάπτυξης ηγεσίας κ.α.)

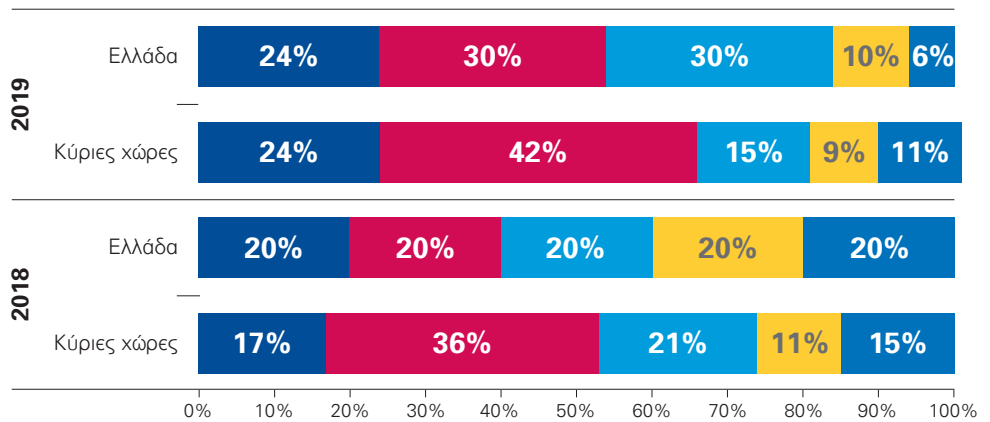


- Πολύ αποτελεσματικό
- 6
- 5
- Μέτρια αποτελεσματικό
- 3
- 2
- Καθόλου αποτελεσματικό

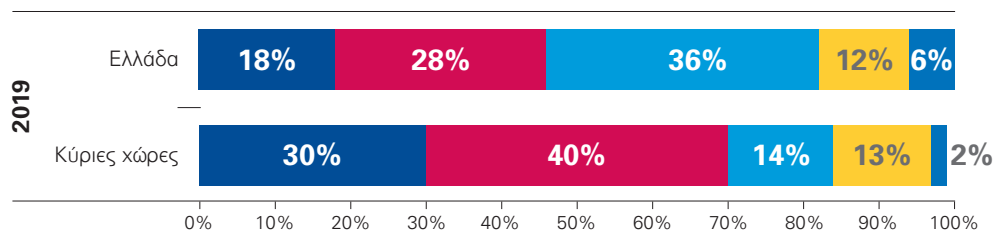
Βαθμός στον οποίον συμφωνούν ή διαφωνούν οι CEOs για θέματα σχετικά με τις εμπειρίες τους από τη συνεργασία τους με τρίτες εταιρείες

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με τις εμπειρίες της εταιρείας σας από τη συνεργασία με τρίτες εταιρείες;

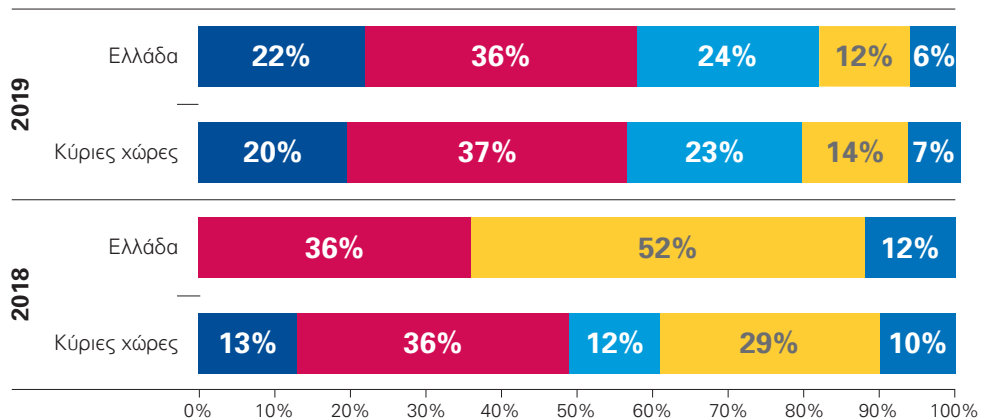
A. Ο μόνος τρόπος για την εταιρεία μας να κερδίσει την ευελιξία που χρειάζεται είναι να αυξήσει τις συνεργασίες με τρίτους



B. Μας ενδιαφέρει περισσότερο η ποιότητα παρά η ποσότητα στις συνεργασίες μας με τρίτους



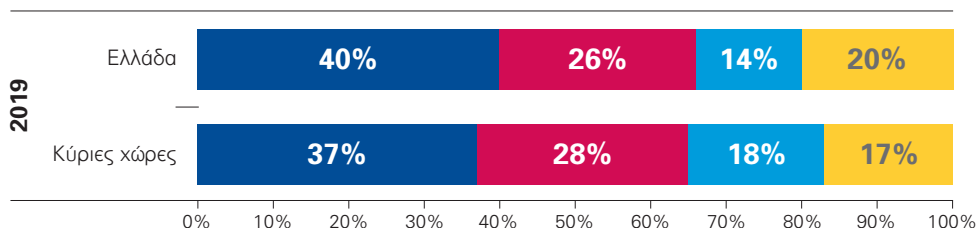
Γ. Στο παρελθόν, είχαμε επανεξετάσει μια συνεργασία η οποία θα βοηθούσε στην ανάπτυξή μας επειδή το αντισυμβαλλόμενο μέρος (third-party) δεν ταίριαζε με τη φιλοσοφία και τον σκοπό της εταιρείας μας



- Συμφωνώ απολύτως
- Συμφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ απολύτως

Παρόμοια είναι και τα αποτελέσματα για τους CEOs σε Ελλάδα και εξωτερικό αναφορικά με τις στρατηγικές που ακολουθούν για να διασφαλίσουν την ετοιμότητα του οργανισμού τους προς το αβέβαιο μέλλον

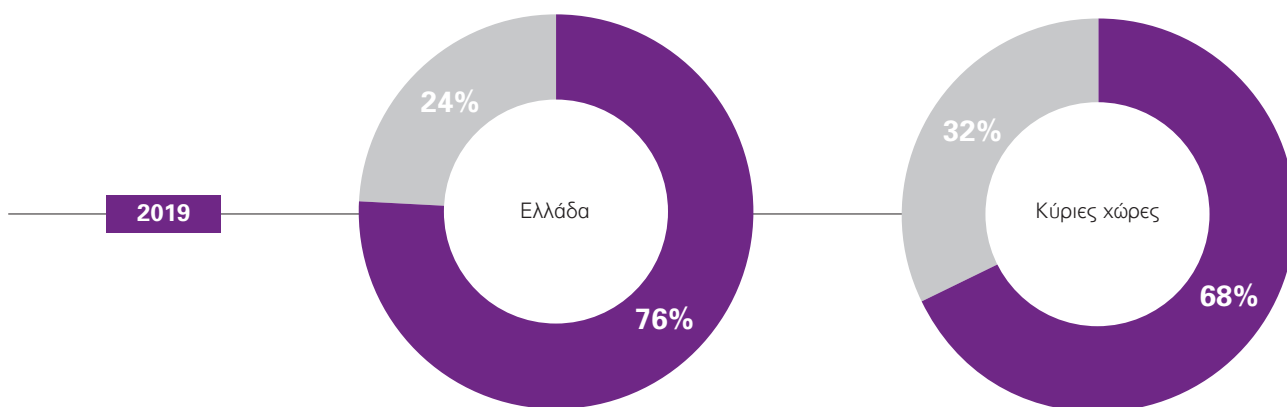
Σε ποια στρατηγική βασίζεστε περισσότερο για να διασφαλίσετε ότι ο οργανισμός σας θα είναι έτοιμος στο μέλλον;



- Εκσυγχρονισμός του ανθρώπινου δυναμικού (υιοθέτηση έξυπνης αυτοματοποίησης και δεξιότητες κατόπιν ζήτησης)
- Βελτίωση των σχέσεων με τους πελάτες
- Διεύρυνση του τρόπου που αξιολογούμε τα περιουσιακά στοιχεία (συμπεριλαμβανομένων των δεδομένων)
- Επαναδιάταξη εσωτερικών λειτουργιών ως υπηρεσίες

Οι νέες τεχνολογίες αποτελούν προτεραιότητα σε σχέση με την ανάπτυξη των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού για το 76% των CEOs στην Ελλάδα. Στο εξωτερικό το αντίστοιχο ποσοστό είναι 68%

Σκεπτόμενος/η συγκεκριμένα τη βελτίωση της ανθεκτικότητας του οργανισμού σας, σε ποιες από τις ακόλουθες επενδύσεις δίνετε προτεραιότητα;



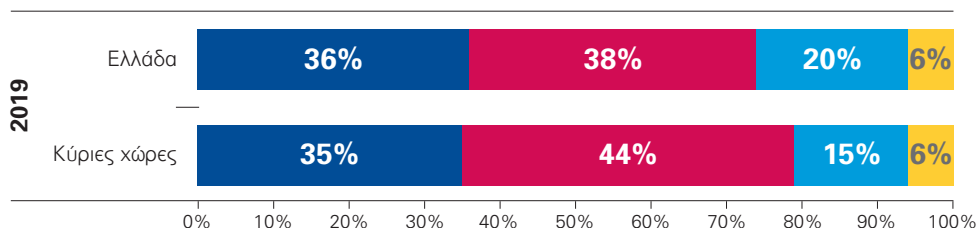
- Σε επενδύσεις κεφαλαίων για την αγορά νέων τεχνολογιών
- Σε επενδύσεις κεφαλαίων για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων του εργατικού μας δυναμικού

Ο μεταβαλλόμενος ρόλος και η θητεία του CEO

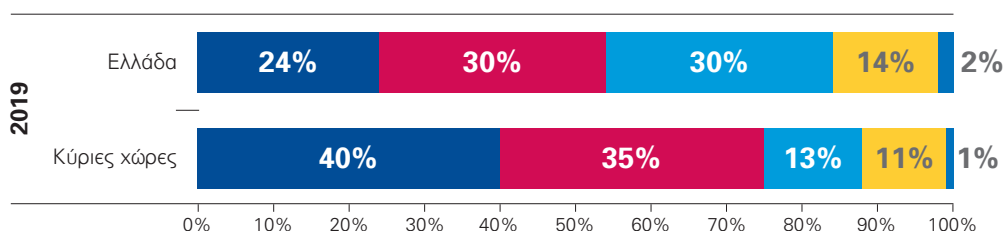
Βαθμός στον οποίο συμφωνούν ή διαφωνούν οι CEOs σχετικά με το ρόλο τους

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με το ρόλο σας ως CEO;

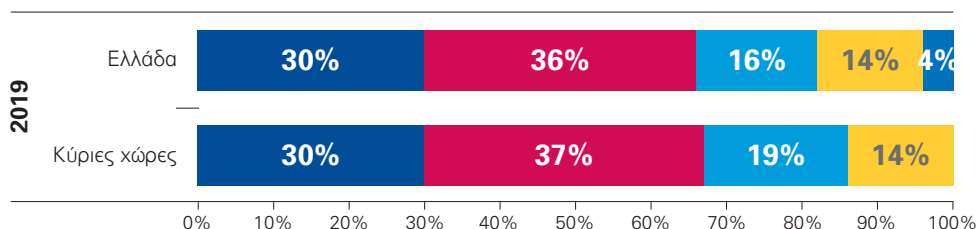
Α. Θέτω μέτρα για να διασφαλίσω ότι το προσωπικό μου όραμα θα πραγματοποιηθεί ακόμα και μετά την αποχώρησή μου από το σημερινό μου ρόλο



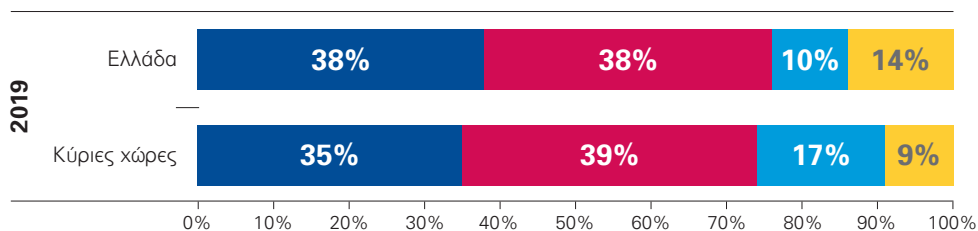
Β. Η μέση θητεία ενός CEO σήμερα είναι περίπου 5 έτη, μικρότερη από ότι στην αρχή της καριέρας μου



Γ. Στα 5 έτη, η μέση θητεία ενός CEO αυξάνει την ανάγκη δράσης με ευελιξία



Δ. Έκανα ένα σημαντικό λάθος στην αρχή της καριέρας μου (όπως η ανάληψη ενός ρόλου ή η έναρξη μιας δραστηριότητας που τελικά ήταν ανεπιτυχής) που κατάφερα να ξεπεράσω

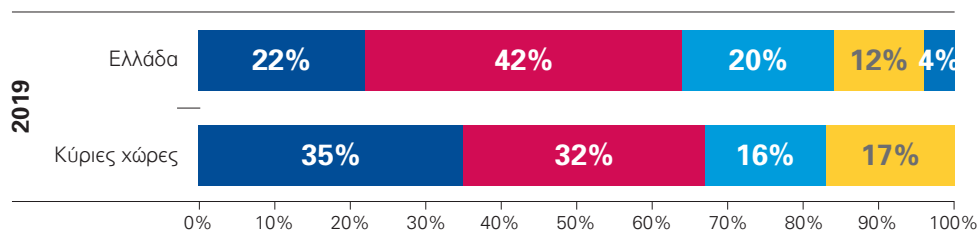


- Συμφωνώ απολύτως
- Συμφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ απολύτως

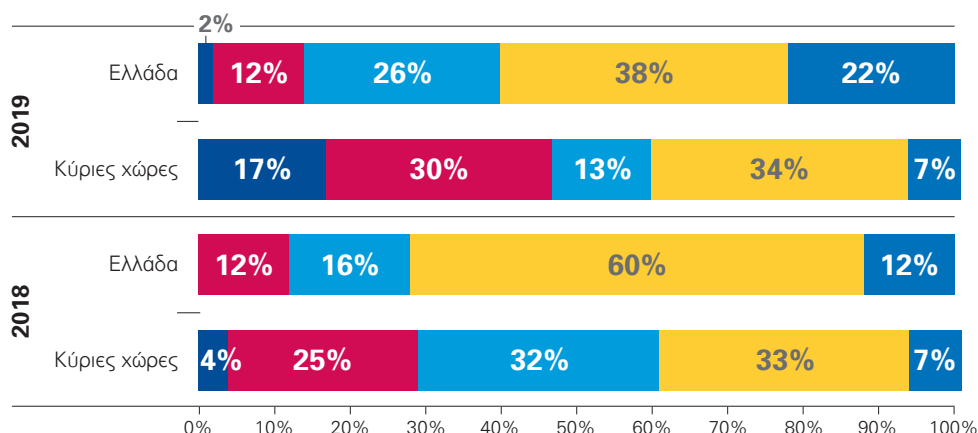
Βαθμός στον οποίο συμφωνούν ή διαφωνούν οι CEOs σχετικά με τους πελάτες της εταιρείας τους

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με τους πελάτες σας;

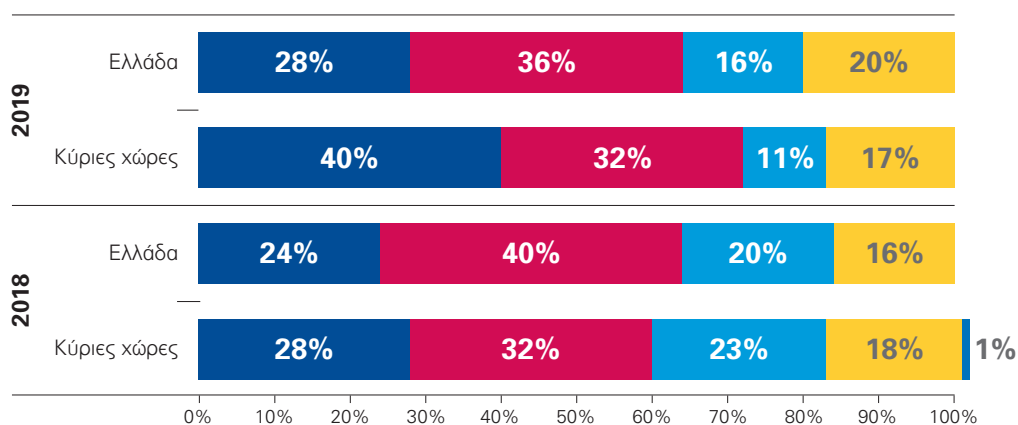
Α. Θα μπορούσαμε να βελτιώσουμε σημαντικά την κατανόηση των πελατών μας



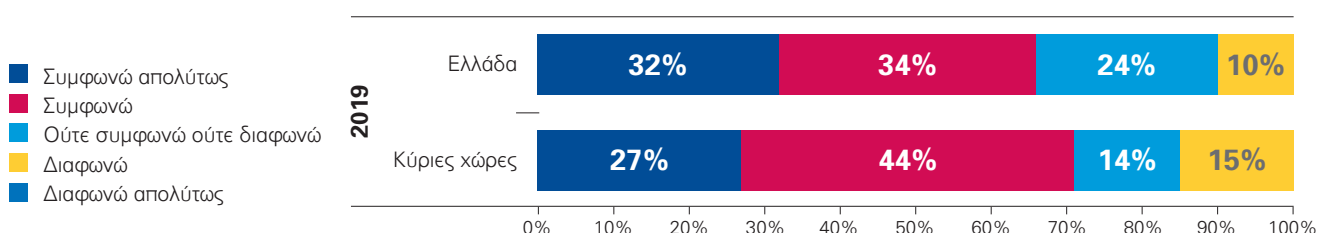
Β. Έως σήμερα, οι επενδύσεις που πραγματοποιήσαμε για την εξατομίκευση της εμπειρίας του πελάτη (customer experience) δεν έχουν αποδώσει τα οφέλη ανάπτυξης που προσδοκούσαμε



Γ. Η προστασία των δεδομένων των πελατών είναι μία από τις σημαντικότερες ευθύνες μου ως Διευθύνων Σύμβουλος, ώστε να μπορέσω να διευρύνω τη βάση των πελατών μου στο μέλλον



Δ. Πιστεύω ότι είναι προσωπική ευθύνη μου να διασφαλίσω ότι οι πολιτικές του οργανισμού μου για το περιβάλλον, την κοινωνία και τη διακυβέρνηση (ESG) αντικατοπτρίζουν τις αξίες των πελατών μου



- Συμφωνώ απολύτως
- Συμφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ απολύτως

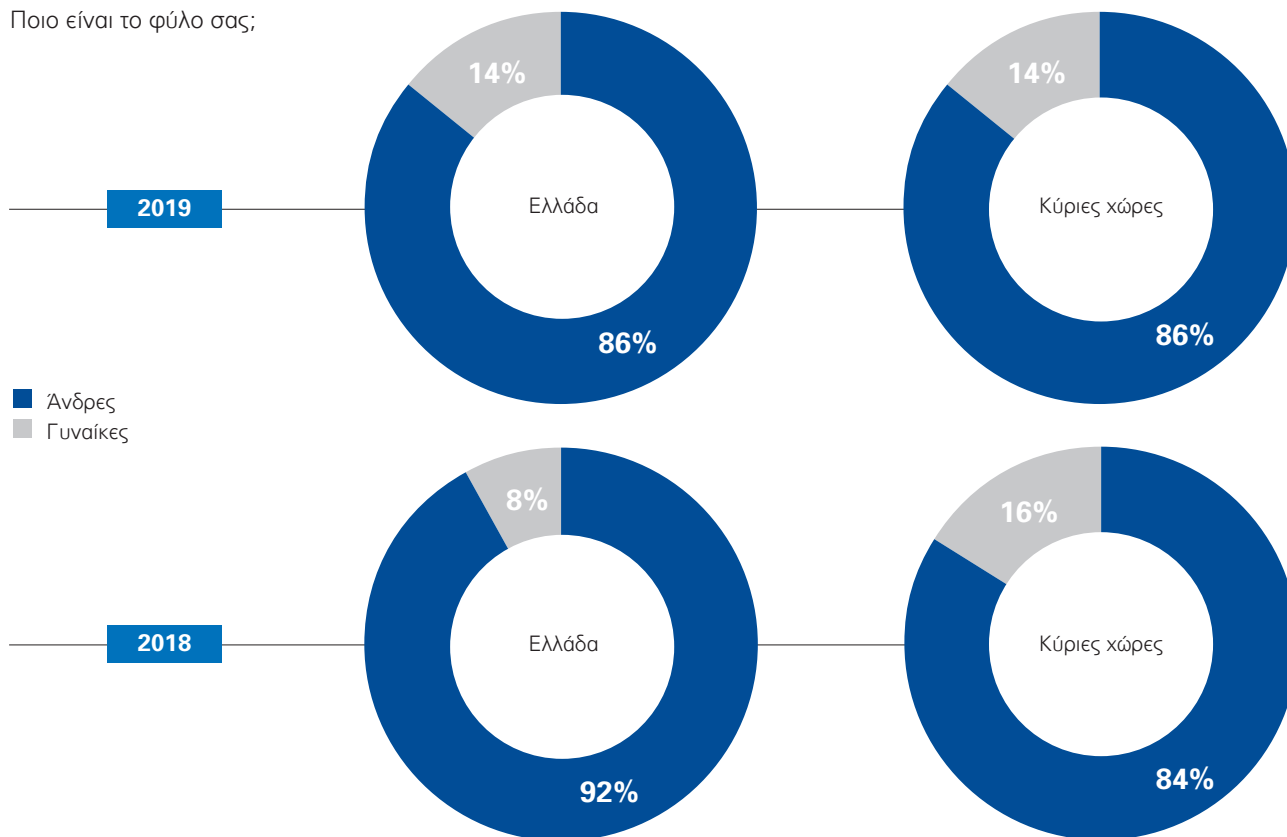
Ερωτήσεις επιλογής και δημογραφικών στοιχείων



Δημογραφικές ερωτήσεις

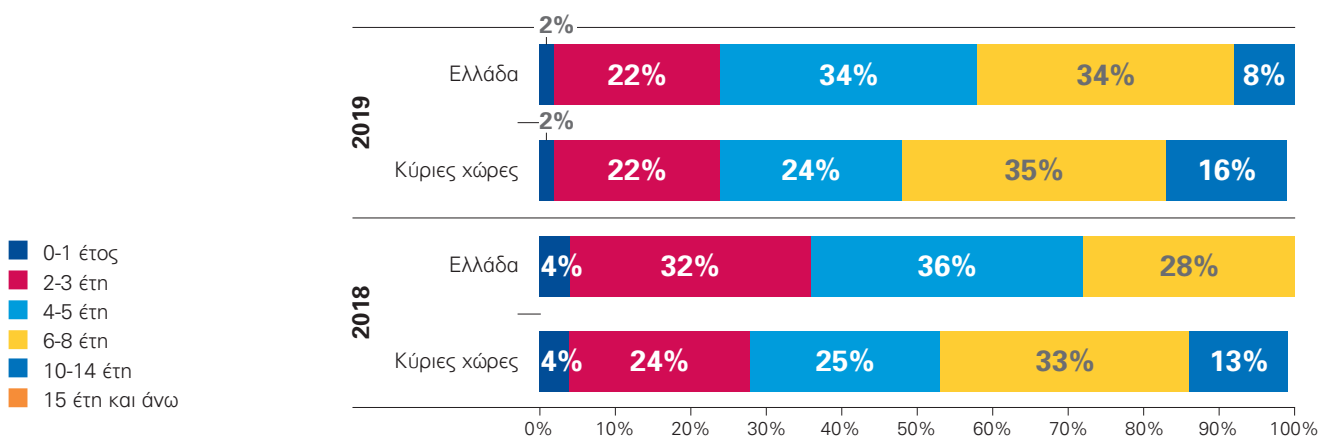
Φύλο

Ποιο είναι το φύλο σας;



Αριθμός ετών ως CEO στην παρούσα εταιρεία

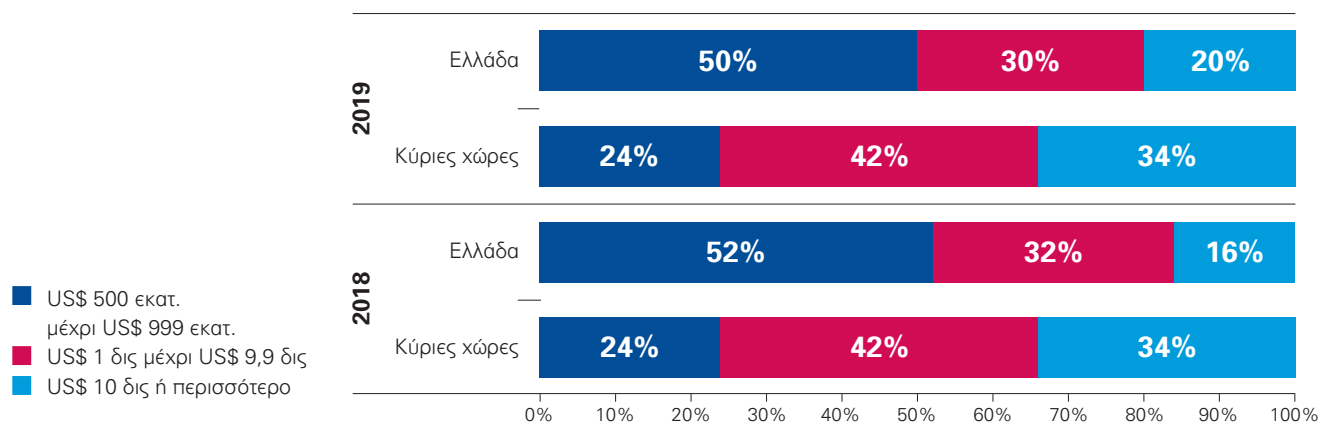
Πόσο καιρό είστε CEO στην εταιρεία σας;



Ερωτήσεις επιλογής συμμετεχόντων

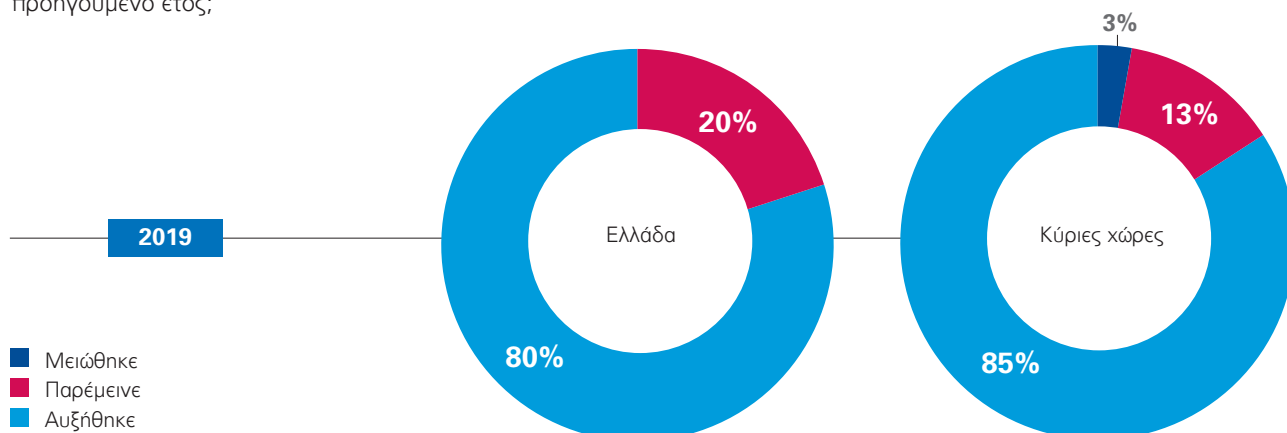
Έσοδα της εταιρείας κατά το πιο πρόσφατο οικονομικό έτος

Ποια ήταν τα έσοδα της εταιρείας σας (US\$) κατά το πιο πρόσφατο οικονομικό έτος της;



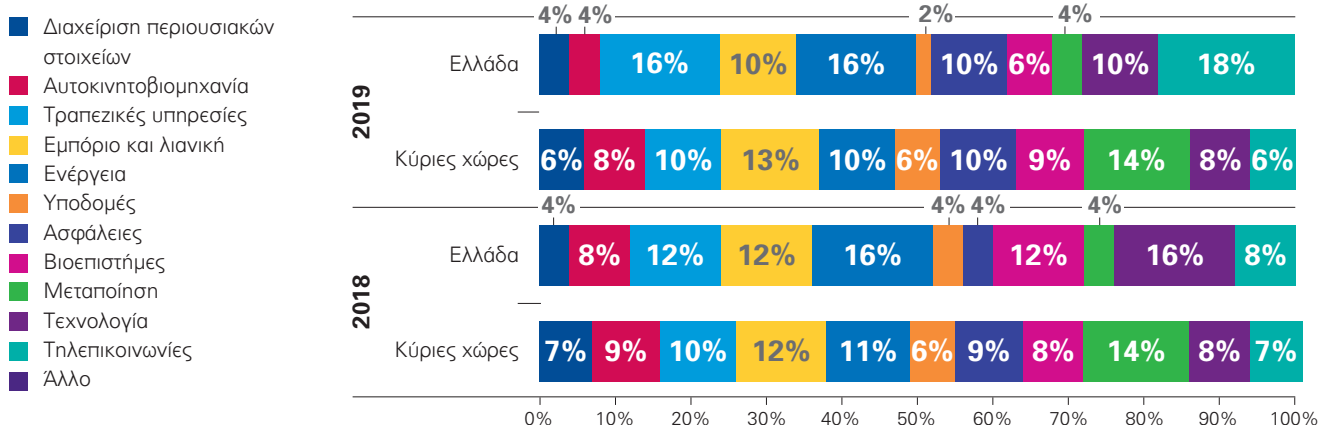
Μεταβολή στα έσοδα της εταιρείας σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος

Ποια ήταν η μεταβολή των εσόδων της εταιρείας σας κατά το πιο πρόσφατο οικονομικό έτος σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος;



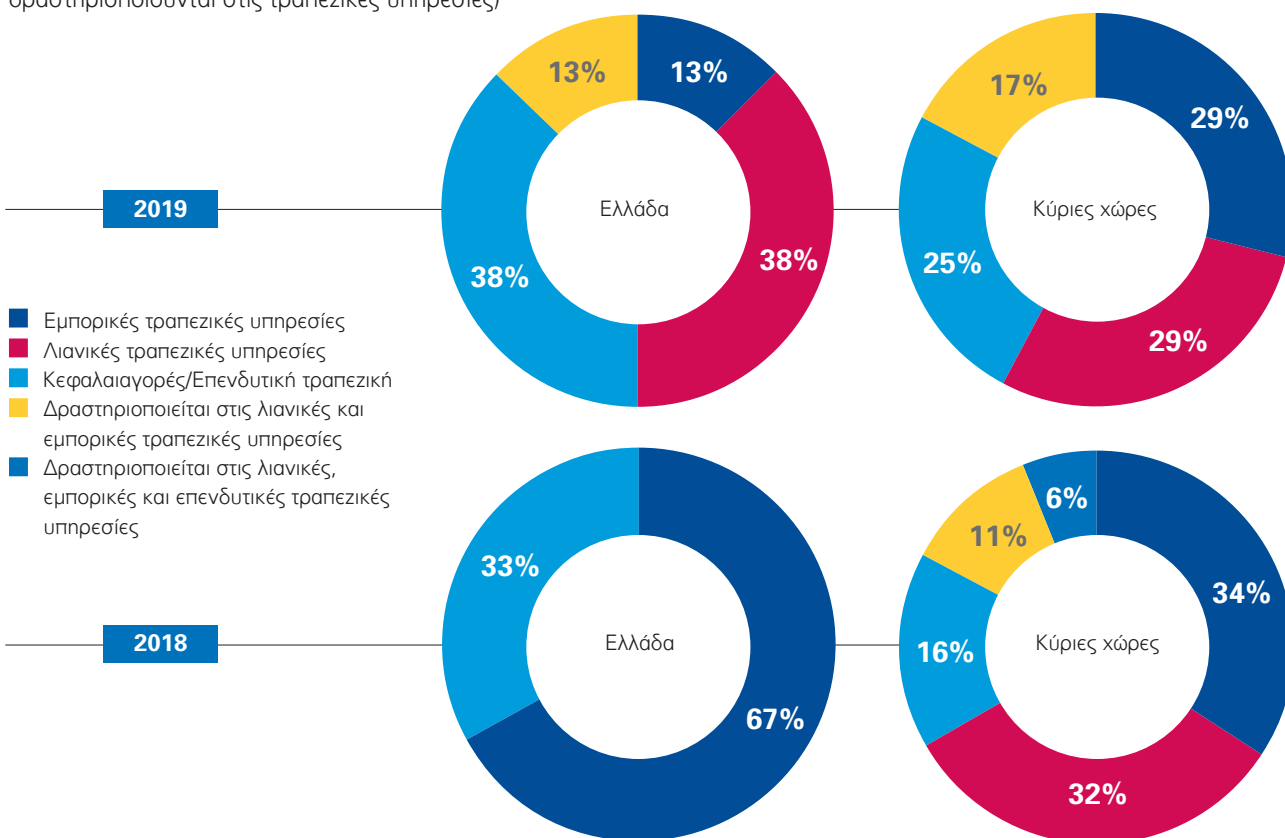
Κλάδος δραστηριότητας

Ποιο από τα παρακάτω περιγράφει καλύτερα τον κλάδο σας;



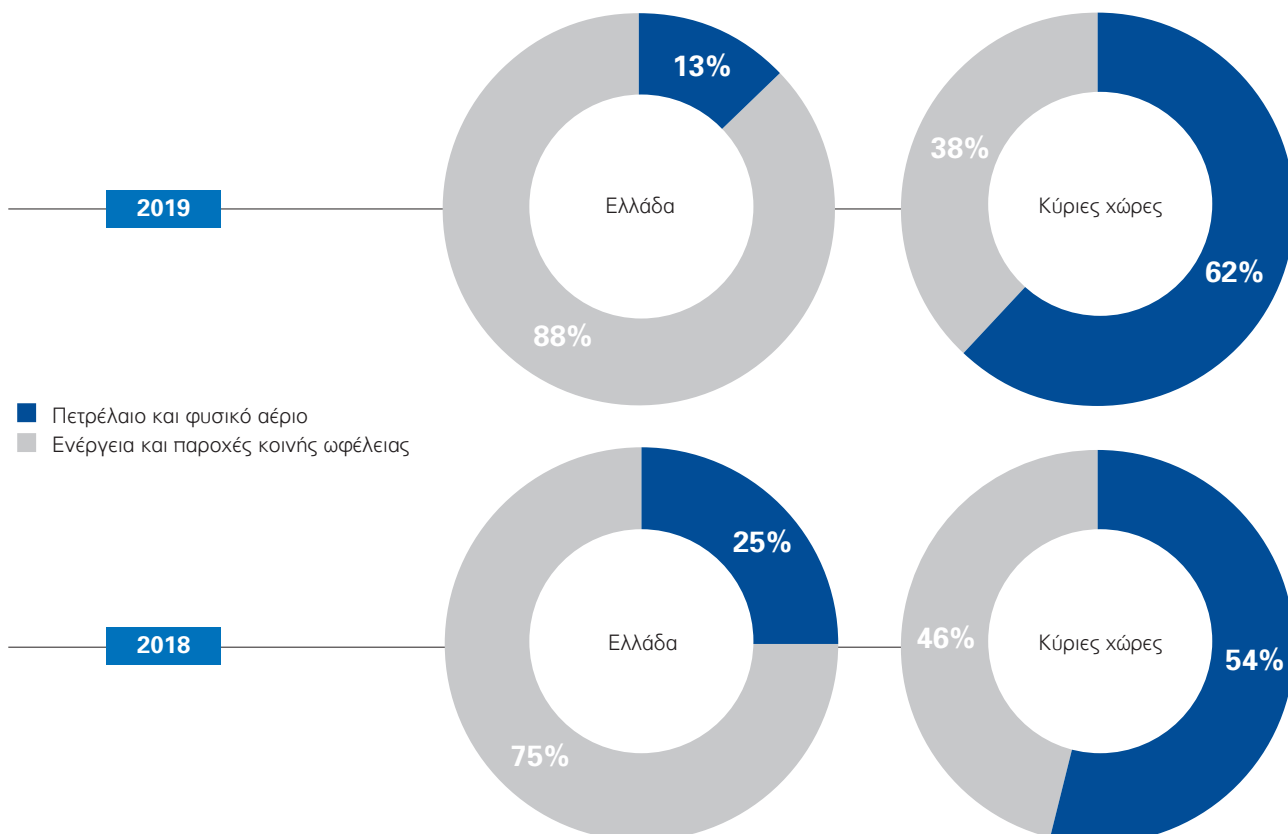
Επιμέρους τομέας τραπεζικών υπηρεσιών

Σε ποιον συγκεκριμένο επιμέρους τομέα του τραπεζικού κλάδου δραστηριοποιείται η εταιρεία σας; (όλοι όσοι δραστηριοποιούνται στις τραπεζικές υπηρεσίες)



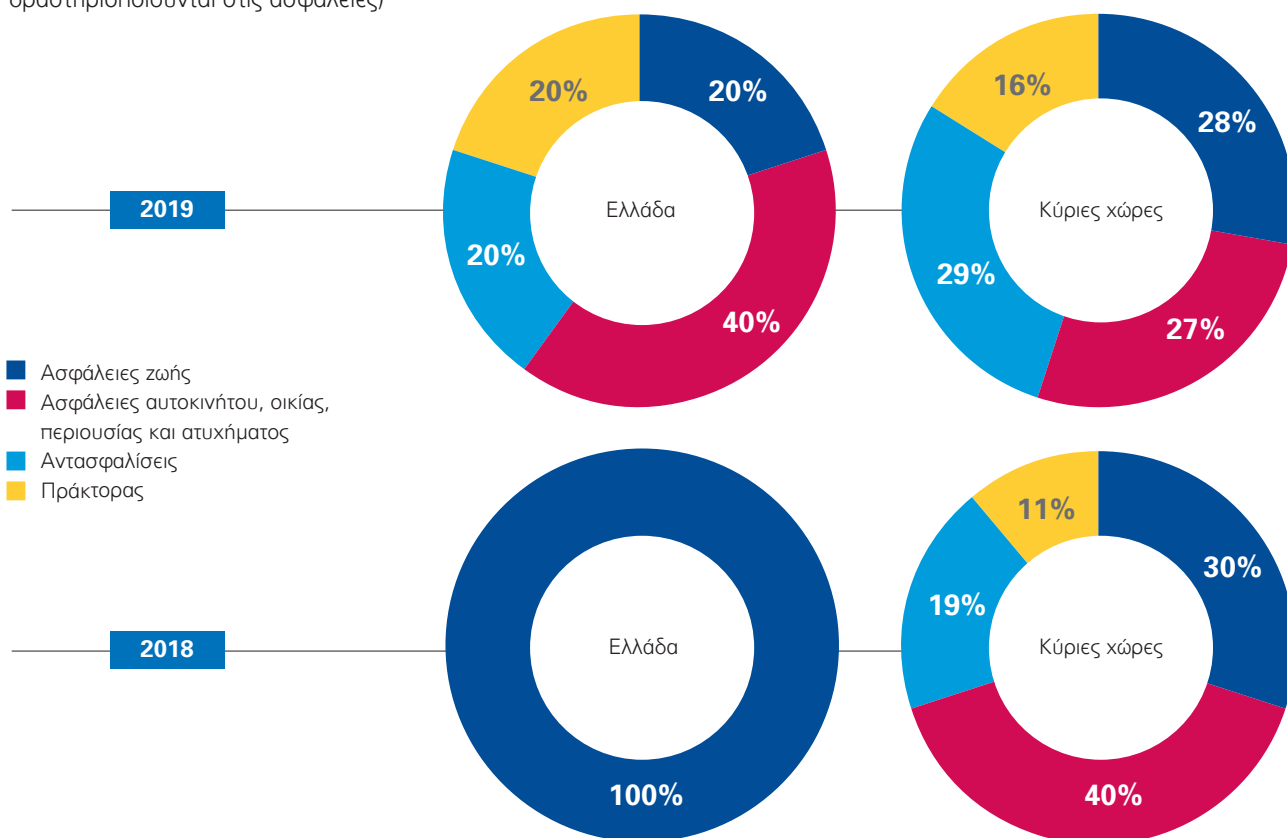
Επιμέρους τομέας ενέργειας

Σε ποιον συγκεκριμένο επιμέρους τομέα του κλάδου ενέργειας δραστηριοποιείται η εταιρεία σας; (όλοι όσοι δραστηριοποιούνται στις υπηρεσίες ενέργειας)



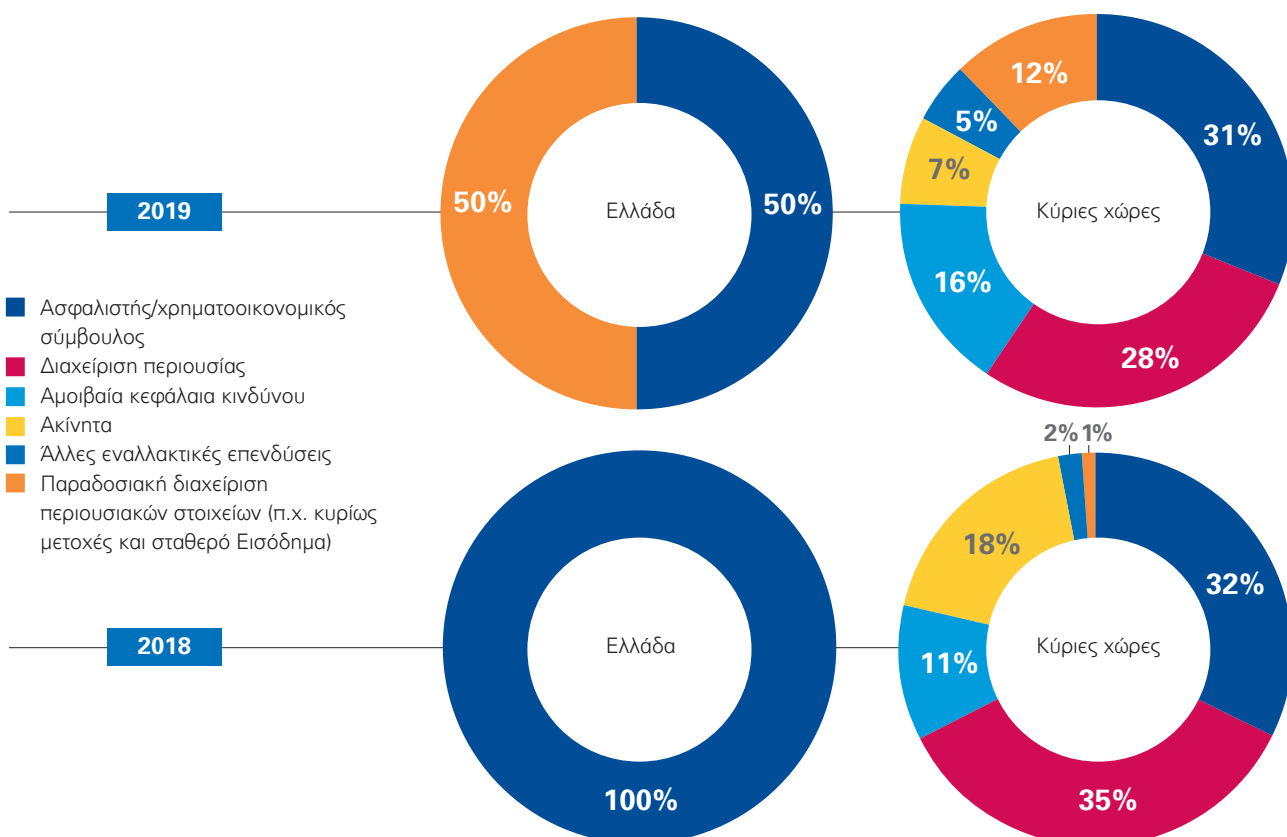
Επιμέρους τομέας ασφαλιστικών υπηρεσιών

Σε ποιον συγκεκριμένο επιμέρους τομέα του ασφαλιστικού κλάδου δραστηριοποιείται η εταιρεία σας; (όλοι όσοι δραστηριοποιούνται στις ασφάλειες)



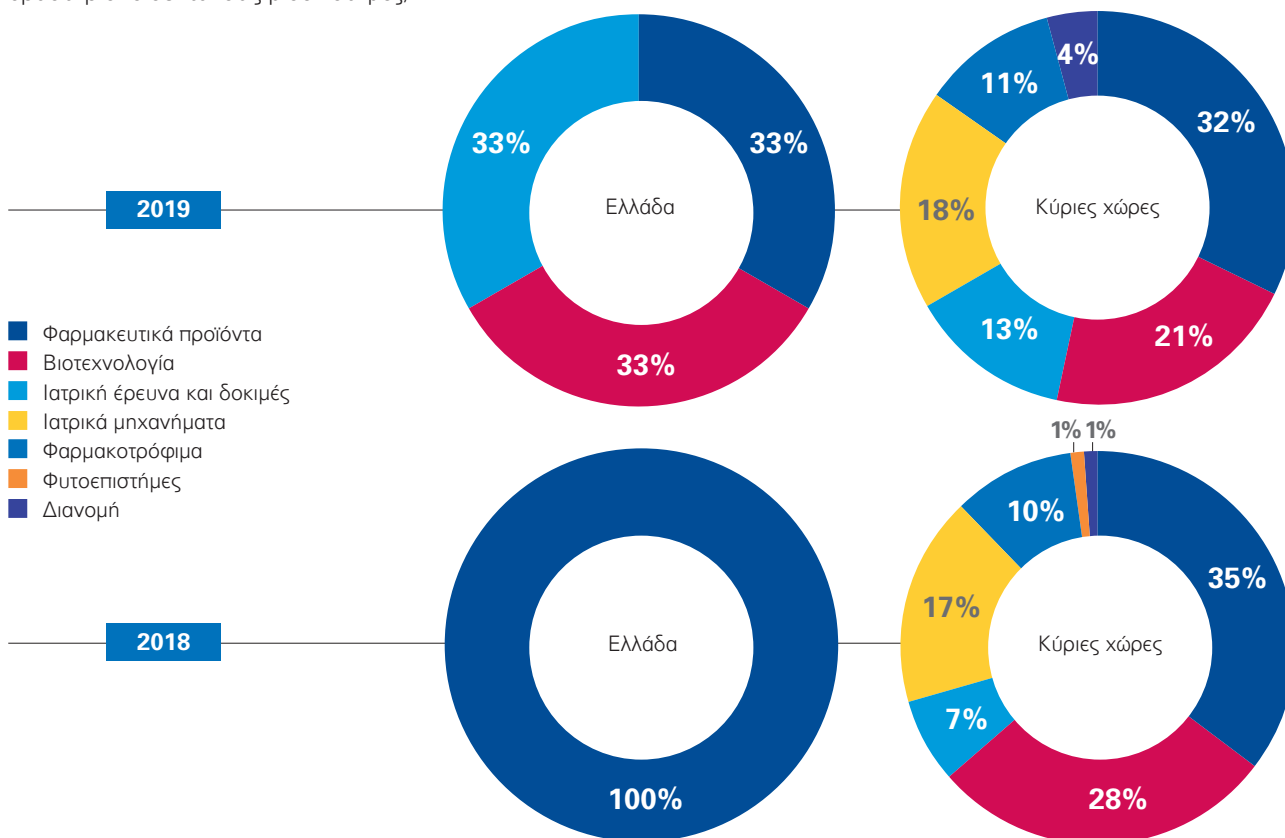
Επιμέρους τομέας διαχείρισης στοιχείων ενεργητικού

Σε ποιον συγκεκριμένο επιμέρους τομέα του κλάδου διαχείρισης περιουσιακών στοιχείων δραστηριοποιείται η εταιρεία σας; (όλοι όσοι δραστηριοποιούνται στη διαχείριση περιουσιακών στοιχείων)



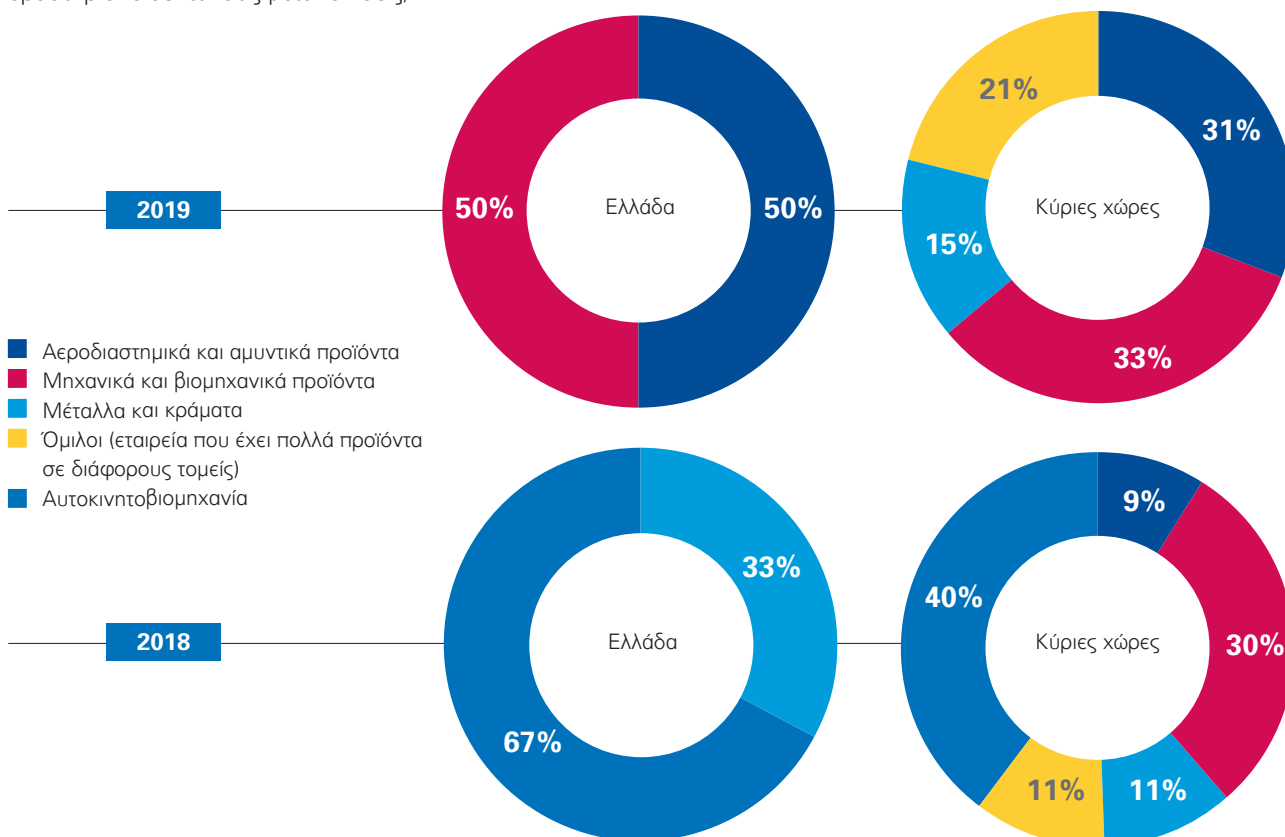
Επιμέρους τομέας βιοεπιστημών

Σε ποιον συγκεκριμένο επιμέρους τομέα του κλάδου βιοεπιστημών δραστηριοποιείται η εταιρεία σας; (όλοι όσοι δραστηριοποιούνται στις βιοεπιστήμες)



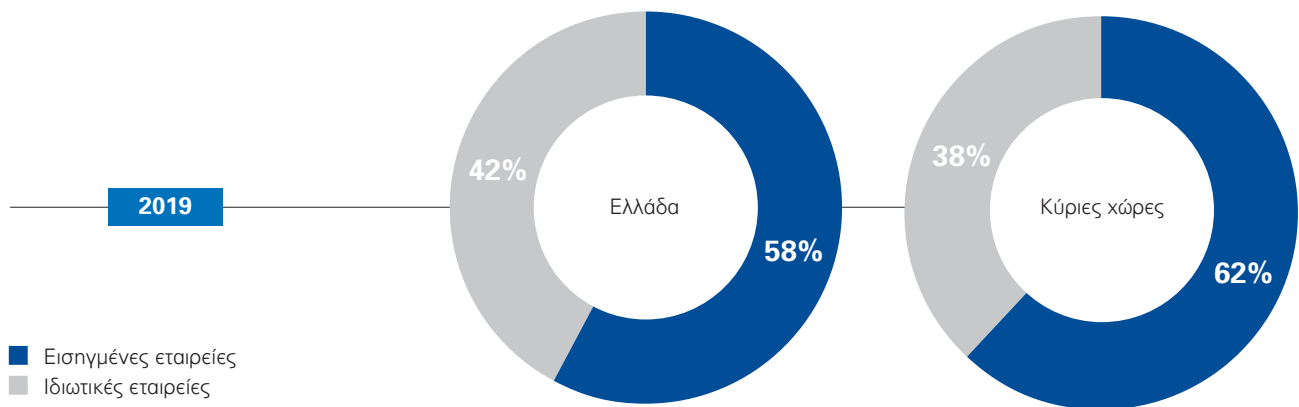
Επιμέρους τομέας μεταποίησης

Σε ποιον συγκεκριμένο επιμέρους τομέα του κλάδου μεταποίησης δραστηριοποιείται η εταιρεία σας; (όλοι όσοι δραστηριοποιούνται στις μεταποιήσεις)



Ιδιοκτησιακό καθεστώς

Ποιο είναι το ιδιοκτησιακό καθεστώς της εταιρείας σας;



KPMG

ΑΘΗΝΑ

Στρατηγού Τόμπρα 3
153 42 Αγία Παρασκευή
Τηλ: 210 6062100
Fax: 210 6062111

Μεσογείων 400B
153 42 Αγία Παρασκευή
Τηλ: 211 1815600

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ

N. Κουντουριώτου 2
546 25 Θεσσαλονίκη
Τηλ: 2310 550915
Fax: 2310 543670

e-mail: info@kpmg.gr

kpmg.com/gr