



KPMG 2020 CEO Outlook: COVID-19 special edition



KPMG στην Ελλάδα

kpmg.com/gr/CEOOutlook

Πρόλογος



Νίκος Βουνισιάς

Senior Partner,
KPMG στην Ελλάδα

Η παγκόσμια επιδημία φέρνει τον επαναπροσδιορισμό της ηγεσίας

Λόγω της κρίσης της νόσου COVID-19 προβάλλονται απαιτήσεις από τους Διευθύνοντες Συμβούλους (CEOs) που λίγοι θα μπορούσαν να είχαν προβλέψει μόλις πριν λίγους μήνες, και έχει ήδη επαναπροσδιορίσει την ηγεσία, από πολλές απόψεις.

Δεν υπάρχει άτομο, επιχείρηση ή χώρα που να μην έχει επηρεαστεί με κάποιον τρόπο από αυτήν την πανδημία. Για πολλούς, η αβεβαιότητα είναι η μόνη βεβαιότητα.

Σε μια προσπάθεια μεγαλύτερης σαφήνειας στον περίπλοκο κόσμο που μας περιβάλλει, η KPMG διενέργησε συνεντεύξεις με εκατοντάδες CEOs από πολλές από τις μεγαλύτερες εταιρείες του κόσμου, αρχικά τον Ιανουάριο και στη συνέχεια τον Ιούλιο και τον Αύγουστο, ώστε να συγκεντρώσει τις απόψεις τους και να κατανοήσει τυχόν αλλαγές στις προτεραιότητές τους. Τους ρωτήσαμε για το πώς βλέπουν το μέλλον και εξετάσαμε τους τρόπους με τους οποίους προσεγγίζουν αυτήν την πρωτόγνωρη κρίση.

Δεν προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι οι CEOs που συμμετείχαν σε αυτή την πρωτοποριακή έρευνα, εκφράζουν λιγότερη βεβαιότητα για την παγκόσμια οικονομική ανάπτυξη από ότι στις αρχές του χρόνου. Ωστόσο, οι προβλέψεις ανάπτυξης και οι μετρήσεις παραγωγικότητας δεν τα λένε όλα. Οι επικεφαλές των εταιρειών χρειάστηκε να αναπροσαρμόσουν τις προτεραιότητές τους, με πολλούς να εστιάζουν στα πιο σπουδαία θέματα - την υγεία και την ευημερία των ανθρώπων τους και των κοινωνιών που εξυπηρετούν οι επιχειρήσεις τους.

Με τους πραγματικούς φόβους μιας αναστάτωσης της αγοράς, οι CEOs αναλαμβάνουν αποφασιστικές δράσεις σε όλο το εύρος της επιχείρησής τους. Οι επικεφαλές των επιχειρήσεων μας ανέφεραν ότι επιταχύνουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό της εταιρείας τους και ότι εργάζονται για να διασφαλίσουν ότι το διαθέσιμο ταλαντούχο ανθρώπινο δυναμικό τους είναι ικανό να προσαρμοστεί στις νέες απαιτήσεις. Ανανεώνουν ή αναθεωρούν τον εταιρικό σκοπό τους ώστε οι επιχειρήσεις τους να είναι σε θέση να συνεισφέρουν λύσεις στα πολλαπλά προβλήματα που αντιμετωπίζει ο πλανήτης.

Αντίστοιχα, οι CEOs στην Ελλάδα βρίσκονται στην εκπνοή μιας μεγάλης οικονομικής ύφεσης και χρειάζεται για ακόμη μια φορά να επιδείξουν ανθεκτικότητα και να ανταποκριθούν σε αυτές τις νέες προκλήσεις που φέρνει η πανδημία στο επιχειρείν.

Όλα αυτά, είναι πολλά για να τα αναλάβει οποιοδήποτε ηγετικό στέλεχος, ειδικά όταν τα χρονικά περιθώρια είναι στενά, και θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους επικεφαλές των επιχειρήσεων με τους οποίους μιλήσαμε και οι οποίοι μας αφιέρωσαν το χρόνο τους για να συμμετάσχουν. Με τη βοήθειά τους, αποκαλύψαμε κάποιες σημαντικές τάσεις και συμπεράσματα στην παρούσα έκθεση, και ελπίζουμε να τα βρείτε κι εσείς εξίσου ενδιαφέροντα όσο κι εμείς.

Σας ευχαριστούμε για την εμπιστοσύνη σας στην KPMG. Μείνετε ασφαλείς.

Περιεχόμενα

Βασικά ευρήματα	04
Βασικά ευρήματα Ελλάδας	06
Σκοπός	07
Ευημερία	14
Προτεραιότητες	21
Σκέψεις για τη νέα πραγματικότητα	27
Μεθοδολογία και ευχαριστίες	29
Παράρτημα & Δημογραφικά Στοιχεία	30

Βασικά ευρήματα

Η έρευνα “KPMG 2020 CEO Outlook COVID-19 special edition” προσφέρει μια μοναδική ματιά στην εξέλιξη των στάσεων καθώς εκτυλισσόταν η πανδημία. Αρχικά συμμετείχαν στην έρευνα της KPMG 1 300 CEOs σε παγκόσμιο επίπεδο και 50 CEOs στην Ελλάδα τον Ιανουάριο και Φεβρουάριο, προτού η κρίση της πανδημίας αρχίσει να γίνεται πλήρως αισθητή σε πολλές από τις βασικές αγορές. Στη συνέχεια, τον Ιούλιο και νωρίς τον Αύγουστο, πραγματοποιήσαμε μια επαναληπτική έρευνα σε 315 CEOs εκ των οποίων 15 από την Ελλάδα, ώστε να κατανοήσουμε την εξέλιξη του τρόπου σκέψης τους. Οι βασικές εξελίξεις περιλαμβάνουν:

Προσέλκυση ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού και νέα πραγματικότητα για την εργασία

Οι επιχειρήσεις εξετάζουν αλλαγές στις στρατηγικές τους για τις προσλήψεις, καθώς η εξ αποστάσεως εργασία έχει διευρύνει τη δεξαμενή των υποψήφιων ταλέντων, ενώ οι εταιρείες εξετάζουν τη μείωση του χώρου των γραφείων τους σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα, εστιάζοντας παράλληλα και στο μέλλον της εργασίας.

Μεταβαλλόμενη ατζέντα κινδύνων

Από την αρχή της πανδημίας, ο «κίνδυνος προσέλκυσης ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού» έφτασε να κατονομάζεται ως η πιο σημαντική απειλή για την ανάπτυξη των επιχειρήσεών τους, πάνω από τον «κίνδυνο εφοδιαστικής αλυσίδας» και την «επιστροφή στην εδαφικότητα (territorialism)».

Ψηφιακή επιτάχυνση

Οι επικεφαλής των επιχειρήσεων ποντάρουν σε βασικές διαστάσεις του ψηφιακού μετασχηματισμού και η πλειοψηφία είδε επιτάχυνση κατά την περίοδο του lockdown.

Γενικά, τρεις βασικοί θεματικοί άξονες προέκυψαν από την φετινή έρευνα, τους οποίους προσδιορίζουμε ως **Σκοπός**, **Ευημερία** και **Προτεραιότητες**.

Σκοπός

Εν μέσω μιας υγειονομικής και ανθρωπιστικής κρίσης, οι CEOs επικεντρώνονται στη δημιουργία επιχειρήσεων που εμπνέουν εμπιστοσύνη και εστιάζουν στον σκοπό τους, ενώ αντιμετωπίζουν σημαντικές κοινωνικές προκλήσεις.

• Ανανεωμένη αίσθηση του σκοπού

Στις αρχές του έτους, 77% των CEOs και 74% των Ελλήνων CEOs δήλωσαν ότι το κύριο αντικείμενο των επιχειρήσεων είναι προσανατολισμένο στον σκοπό ή την κοινωνία. Σήμερα σε ποσοστό 79% αναφέρουν ότι αισθάνονται μεγαλύτερη συναισθηματική σύνδεση με τον σκοπό της επιχείρησής τους από τη στιγμή που ξεκίνησε η κρίση, με την πλειοψηφία των Ελλήνων CEOs (93%) να συμφωνεί.

• Από την κατανόηση στην πράξη

Σε 39% από τους ερωτηθέντες, η υγεία τους ή η υγεία ενός μέλους της οικογένειάς τους επηρεάστηκε από τον ιό και ως αποτέλεσμα σε ποσοστό 55% άλλαξαν την στρατηγική απάντησή τους στην πανδημία.

Για την Ελλάδα το ποσοστό των ερωτηθέντων σχετικά με το αν επηρεάστηκε η υγεία τους ή συγγενικών προσώπων από την νόσο COVID-19 ανήλθε στο 40% και το 66% άλλαξε τη στρατηγική τους.

• Έμπρακτη στήριξη της ισότητας

Στις αρχές του 2020, 65% των CEOs στο εξωτερικό ανέφεραν ότι το κοινό περιμένει από τις επιχειρήσεις να καλύψουν το κενό στις κοινωνικές προκλήσεις, καθώς η βεβαιότητα και η εμπιστοσύνη προς τις κυβερνήσεις μειώνονται, και σήμερα κατά 81% εισάγουν νέα μέτρα κατά του ρατσισμού.

Στην Ελλάδα οι μισοί CEOs (52%) συμφωνούν με αυτό, ενώ αντίθετα όλοι (100%) πρόκειται να εισάγουν νέα μέτρα κατά του ρατσισμού σε οποιαδήποτε μορφή.

Ευημερία

Ταυτόχρονα με την αντίδραση στην κρίση, οι CEOs επιζητούν μια καλή τοποθέτηση των εταιρειών τους για μακροπρόθεσμη ανάπτυξη και ευημερία.

• Ανάπτυξη εν μέσω αντιξοοτήτων

Σήμερα, περίπου το ένα τρίτο (32%) αναφέρουν ότι έχουν μικρότερη βεβαιότητα τώρα για τις προοπτικές μακροπρόθεσμης οικονομικής ανάπτυξης συγκριτικά με τις αρχές του χρόνου. Στην Ελλάδα τα ποσοστά είναι ανάλογα, με το 27% να εκφράζει μικρή βεβαιότητα για την παγκόσμια οικονομία. Ωστόσο, οι Έλληνες CEOs νιώθουν πιο σίγουροι για την ανάπτυξη της χώρας τους (67%) συγκριτικά με τις αρχές τους χρόνου (64%) και με τους CEOs στο εξωτερικό (45%).

• Επιτάχυνση της ψηφιακής ανάπτυξης

Σε ποσοστό 80% και 87% των Ελλήνων CEOs δηλώνουν ότι η πανδημία έχει επιταχύνει τον ψηφιακό μετασχηματισμό, με τις μεγαλύτερες εξελίξεις να καταγράφονται στις ψηφιακές λειτουργίες, όπου 30% αναφέρουν ότι η πρόοδος που έχει σημειωθεί τους έχει φέρει χρόνια μπροστά από το σημείο όπου περίμεναν να βρίσκονται αυτήν τη στιγμή. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι για την Ελλάδα οι μεγαλύτερες εξελίξεις στον ψηφιακό μετασχηματισμό καταγράφονται στη δημιουργία ψηφιακής εμπειρίας για τον πελάτη, όπου 60% αναφέρουν ότι η πρόοδος που έχει γίνει τους έχει φέρει χρόνια μπροστά από όπου περίμεναν.

• Το πλεονέκτημα των ταλέντων

Ο κίνδυνος προσέλκυσης ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού (talent risk) ανέβηκε 11 θέσεις από τις αρχές του χρόνου, έχοντας πλέον αναδειχθεί στον νούμερο ένα κίνδυνο για την μακροπρόθεσμη ανάπτυξη ενώ στην Ελλάδα κατακτά την τρίτη θέση στις προκλήσεις για την ανάπτυξη.

Προτεραιότητες

Οι CEOs εστιάζουν στις προτεραιότητες μετασχηματισμού, ώστε να αναπτύξουν τις δυνατότητες που απαιτούνται για να βγουν κερδισμένοι στην μετά-COVID εποχή.

• Περιβάλλον, Κοινωνία και Διακυβέρνηση (ESG)

Σε ποσοστό 71% αναφέρουν ότι θέλουν να αξιοποιήσουν τα οφέλη της βιωσιμότητας και της κλιματικής αλλαγής που επέφερε η πανδημία, με τους Έλληνες CEOs να το υποστηρίζουν περισσότερο (87%). Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι 65% των CEOs στο εξωτερικό και 73% των Ελλήνων CEOs αναφέρουν ότι η διαχείριση των σχετικών με το κλίμα κινδύνων θα παίξει ρόλο στο εάν θα κρατήσουν ή όχι τη δουλειά τους την επόμενη πενταετία.

• Το μέλλον της εργασίας

Σε ποσοστό 77% αναφέρουν ότι θα συνεχίσουν να αναπτύσσουν τα εργαλεία ψηφιακής συνεργασίας και επικοινωνίας που χρησιμοποιήθηκαν λόγω πανδημίας, και κατά 73% πιστεύουν ότι η εξ αποστάσεως εργασία έχει διευρύνει τη δεξαμενή διαθέσιμου ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού.

Για την Ελλάδα η εξ αποστάσεως εργασία ήταν μια σχετικά νέα συνθήκη εργασίας, η οποία καθιερώνεται σταδιακά με το 93% των Ελλήνων CEOs να υποστηρίζει ότι έχει προκαλέσει σημαντικές αλλαγές στις πολιτικές καλλιέργειας νέας κουλτούρας, αλλά και στη διεύρυνση προσέλκυσης ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού (87%).

• Πελατοκεντρική εφοδιαστική αλυσίδα

Σε ποσοστό 67% αναφέρουν ότι χρειάστηκε να επανεξετάσουν την προσέγγισή τους σχετικά με την παγκόσμια εφοδιαστική αλυσίδα λόγω του αποδιοργανωτικού αντίκτυπου της πανδημίας, οδηγούμενοι από την επιθυμία τους να γίνουν πιο ευέλικτοι ως απάντηση στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών τους.

Συγκριτικά, στην ελληνική αγορά, το 80% των CEOs αναφέρουν ότι θα επανεξετάσουν την προσέγγισή σχετικά με την παγκόσμια εφοδιαστική αλυσίδα, με κύρια αιτία την πίεση των πελατών και των κοινωνικών ομάδων να φέρει την παραγωγή πιο κοντά στο σπίτι τους (50%).

Βασικά ευρήματα Ελλάδας

Τα 13 σημαντικότερα σημεία που προκύπτουν από τις απαντήσεις των Διευθυνόντων Συμβούλων στην Ελλάδα

1. Το 67% των Ελλήνων CEOs δείχνουν εμπιστοσύνη στις προοπτικές ανάπτυξης της χώρας μας, ποσοστό το οποίο σημείωσε αύξηση μετά την κρίση της πανδημίας (64%).
2. Το 27% νιώθουν αβέβαιοι για τις προοπτικές ανάπτυξης της παγκόσμιας οικονομίας.
3. Οι νεοεμφανιζόμενες (ή αναδυόμενες) / disruptive τεχνολογίες (20%) και οι περιβαλλοντικοί κίνδυνοι μαζί με την κλιματική αλλαγή (20%) αποτελούν τις μεγαλύτερες ανησυχίες για τους Έλληνες CEOs.
4. Σχεδόν όλοι Έλληνες CEOs θεωρούν ότι η πανδημία έχει επιταχύνει τον ψηφιακό μετασχηματισμό με τις μεγαλύτερες εξελίξεις να καταγράφονται στη δημιουργία ψηφιακής εμπειρίας για τον πελάτη, όπου 60% αναφέρουν ότι η πρόοδος που έχει σημειωθεί τους έχει φέρει χρόνια μπροστά από το σημείο όπου περίμεναν να βρίσκονται αυτήν τη στιγμή.
5. Το 27% σημειώνει ότι η έλλειψη πληροφοριών σε μελλοντικά λειτουργικά σενάρια – όπως νέοι τρόποι εργασίας – αποτελεί τη μεγαλύτερη πρόκληση επιτάχυνσης του ψηφιακού μετασχηματισμού.
6. Το 80% των CEOs αναφέρουν ότι θα επανεξετάσουν την προσέγγιση σχετικά με την παγκόσμια εφοδιαστική αλυσίδα, με κύρια αιτία την πίεση των πελατών και των κοινωνικών ομάδων να φέρει την παραγωγή πιο κοντά στο σπίτι τους (50%).
7. Σχεδόν η πλειοψηφία (93%) αναφέρει ότι αισθάνονται μεγαλύτερη συναισθηματική σύνδεση με τον σκοπό της επιχείρησής τους από τη στιγμή που ξεκίνησε η κρίση.
8. Το 86% συμφωνούν ότι το κύριο αντικείμενο των επιχειρήσεων είναι προσανατολισμένο στο σκοπό, ο οποίος παρέχει ένα σαφές πλαίσιο για γρήγορες και αποτελεσματικές αποφάσεις που σχετίζονται με τη νόσο COVID-19.
9. Οι μισοί CEOs ανέφεραν ότι το κοινό περιμένει από τις επιχειρήσεις να καλύψουν το κενό στις κοινωνικές προκλήσεις, καθώς η βεβαιότητα και η εμπιστοσύνη προς τις κυβερνήσεις μειώνονται, ενώ όλοι πρόκειται να εισάγουν νέα μέτρα κατά του ρατσισμού σε οποιαδήποτε μορφή.
10. Η πλειοψηφία των CEOs (93%) θεωρεί ότι η εργασία εξ αποστάσεως δημιούργησε σημαντικές αλλαγές στις πολιτικές καλλιέργειας νέας κουλτούρας, αλλά και στη διεύρυνση προσέλκυσης ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού (87%).
11. Το 87% αναφέρει ότι η επικοινωνία με τους εργαζόμενους της εταιρείας βελτιώθηκε κατά τη διάρκεια της κρίσης.
12. Σε 40% από τους ερωτηθέντες, η υγεία τους ή η υγεία ενός μέλους της οικογένειάς τους επηρεάστηκε από τον ιό και ως αποτέλεσμα τα δύο τρίτα άλλαξαν την στρατηγική απάντησή τους στην πανδημία.
13. Το 87% αναφέρουν ότι θέλουν να συνεχίσουν να αξιοποιήσουν τα οφέλη της βιωσιμότητας και κλιματικής αλλαγής, τα οποία επέφερε η νόσος COVID-19.

Σκοπός

79% των CEOs στο εξωτερικό και 60% των Ελλήνων CEOs χρειάστηκε να επανεξετάσουν το σκοπό της επιχείρησής τους ως αποτέλεσμα της νόσου COVID-19, για να ανταποκριθούν καλύτερα στις ανάγκες των ενδιαφερομένων μερών τους

Με βαρύτατες επιπτώσεις στην υγεία και την επιβίωση των ανθρώπων - αλλά και στο μέλλον των εταιρειών και των βιομηχανιών - η πανδημία έχει αποδειχθεί για τους CEOs ως η μεγαλύτερη δυνατή δοκιμασία των ηγετικών ικανοτήτων και της προσωπικής αντοχής τους. Οι Διευθύνοντες Σύμβουλοι των μεγαλύτερων επιχειρήσεων ανά τον κόσμο χρησιμοποιούν αυτή την πρωτοφανή ιστορική στιγμή ώστε να ηγηθούν με μεγαλύτερη αίσθηση του σκοπού και του αντίκτυπού τους, τόσο σε κοινωνικό όσο και σε οικονομικό επίπεδο. Ηγούνται με κατανόηση και ανθρωπισμό, καθώς θέτουν στην κορυφή των προτεραιοτήτων την προσέλκυση ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού και την εταιρική ευθύνη, αποκαλύπτοντας ευκαιρίες εν μέσω πτώσης της παγκόσμιας οικονομικής εμπιστοσύνης και επαναπροσδιορίζουν τις επιχειρήσεις τους για τη νέα πραγματικότητα του αύριο.

Ανανεωμένη αίσθηση του σκοπού

Στις αρχές του έτους, διαπιστώσαμε ότι οι περισσότεροι CEOs, τόσο στο εξωτερικό όσο και στην Ελλάδα παρατήρησαν μια στροφή του κύριου αντικειμένου της επιχείρησής τους από το καθαρό κέρδος στην εξέταση επίσης του σκοπού τους στην κοινωνία. Λιγότεροι από το ένα τέταρτο (23% και 26% αντίστοιχα) αξιολόγησαν το γενικό αντικείμενο της εταιρείας τους αποκλειστικά υπό στενούς όρους «διαχείρισης για δημιουργία αξίας για τους μετόχους», με το 54% και 58% των CEOs στην Ελλάδα να υιοθετούν μια ευρύτερη προσέγγιση βάσει σκοπού, εστιάζοντας στα πολλαπλά ενδιαφερόμενα μέρη. Επιπλέον, ένας στους πέντε (22%) έφτασε να δηλώνει ότι ο κύριος σκοπός τους είναι η βελτίωση της κοινωνίας και το δημόσιο ενδιαφέρον.

Πιο πρόσφατα, όπως φαίνεται και στο γράφημα 1, ο σκοπός έχει βοηθήσει τους CEOs να κατανοήσουν τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν ώστε να ανταποκριθούν στις ανάγκες των ενδιαφερομένων μερών τους κατά τη διάρκεια της κρίσης, από τους εργαζομένους έως τις κοινότητες.

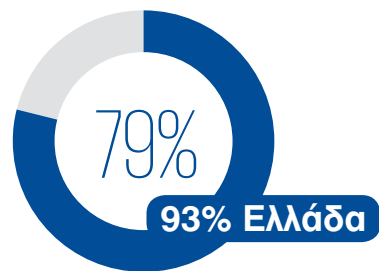
Σύμφωνα με την **Alison Rose, CEO της NatWest Group (πρώην RBS)** – μία από τις παλαιότερες εταιρείες στο Ηνωμένο Βασίλειο – ο σκοπός, μεταξύ άλλων, καθοδηγεί την ανταπόκρισή τους στους πελάτες. «Ο σκοπός σημαίνει ότι ακούμε προσεκτικά τους πελάτες μας και όσα τους απασχολούν και διασφαλίζουμε ότι τους παρέχουμε την κατάλληλη υποστήριξη και ότι είμαστε υπεύθυνοι δανειστές», μας αναφέρει. «Εγκαταστήσαμε ειδικό τηλεφωνικό κέντρο για πελάτες σε ευπαθείς ομάδες και εργαζομένους του Εθνικού Συστήματος Υγείας ώστε να τους προσφέρουμε τη βοήθειά μας. Διαθέτουμε ένα προληπτικό πρόγραμμα κλήσεων για να ερχόμαστε σε επαφή με τους πελάτες στις ευπαθείς ομάδες, έχοντας επικοινωνήσει με περισσότερους από 200 000 από αυτούς». Στο μέτωπο των εργαζομένων, ο σκοπός σημαίνει ότι υπάρχει επίγνωση της υποστήριξης που χρειάζονται οι άνθρωποί της λόγω της πλήρους μετάβασης στην εργασία από το σπίτι. «Για τους επικεφαλής, υπάρχει αυξημένη υποχρέωση να είναι πιο ορατοί, να έχουν μεγαλύτερη κατανόηση και να ασχολούνται ενεργά, επειδή πρέπει να δείχνεις ότι καταλαβαίνεις τις επιπτώσεις στις ζωές όλων», μας εξηγεί. «Όλοι μας βρισκόμαστε ενώπιον προκλήσεων, όχι μόνο στο εργασιακό περιβάλλον αλλά και στη προσωπική μας ζωή».



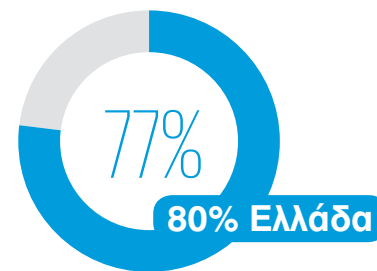
“ Για τους επικεφαλής, υπάρχει αυξημένη υποχρέωση να είναι πιο ορατοί, να έχουν μεγαλύτερη κατανόηση και να ασχολούνται ενεργά, επειδή πρέπει να δείχνεις ότι καταλαβαίνεις τις επιπτώσεις στις ζωές όλων. ”

Alison Rose
Group CEO
NatWest Group

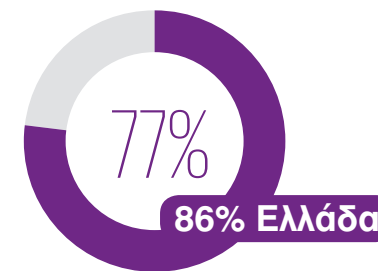
Γράφημα 1: Υπό το πρίσμα της πανδημίας, οι CEOs θεωρούν ότι ο σκοπός είναι πιο ισχυρός και σχετικός από ποτέ



Νιώθω πιο ισχυρή συναισθηματική σύνδεση με τον σκοπό μας μετά την έναρξη της κρίσης



Ο σκοπός μας, μας έχει βοηθήσει να κατανοήσουμε τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν ώστε να ανταποκριθούμε στις ανάγκες των ενδιαφερομένων μερών: εργαζόμενοι, κοινότητες, πελάτες, συνεργάτες και επενδυτές



Ο σκοπός παρέχει σαφές πλαίσιο για τη λήψη γρήγορων και αποτελεσματικών αποφάσεων σχετικά με τη νόσο COVID-19

Πηγή: KPMG 2020 CEO Outlook: COVID-19 Special Edition

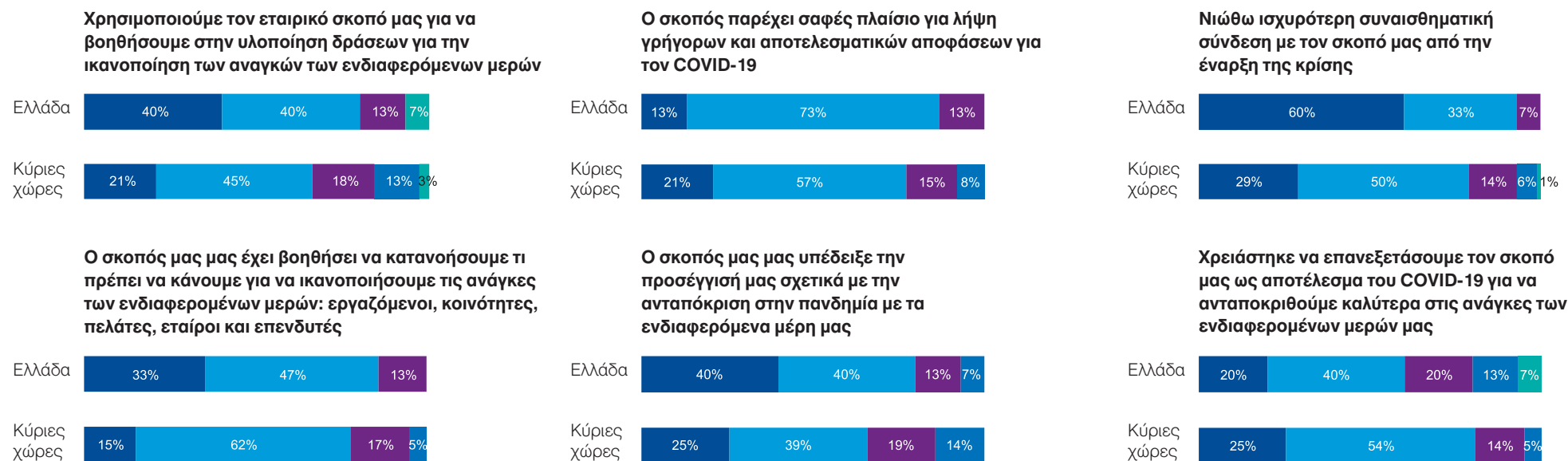
Ο σκοπός έχει αναδειχθεί σε κεντρικό πυλώνα για τους CEOs: σε ποσοστό 93% (79% CEOs στις υπόλοιπες χώρες) αναφέρουν ότι νιώθουν πιο ισχυρή συναισθηματική σύνδεση με τον εταιρικό σκοπό τους μετά την έναρξη της κρίσης. Ταυτόχρονα ωστόσο, ο τεράστιος αποδιοργανωτικός (disruptive) αντίκτυπος της πανδημίας έχει κάνει πολλούς CEOs να αναρωτηθούν εάν ο σημερινός σκοπός τους πραγματικά ανταποκρίνεται στις ανάγκες των ενδιαφερομένων μερών. Μάλιστα, σε ποσοστό 60% (79% CEOs στις υπόλοιπες χώρες) αναφέρουν ότι χρειάστηκε να επαναξιολογήσουν τον σκοπό τους ως αποτέλεσμα της νόσου COVID-19. Ο διάλογος με τα διαφορετικά ενδιαφερόμενα μέρη λαμβάνοντας υπόψιν όσα τους απασχολούν, θα αποτελέσει σημαντικό παράγοντα αυτής της επαναξιολόγησης, ειδικά εάν προκύψει ότι ο τρέχων σκοπός θα πρέπει να προσαρμοστεί για να ικανοποιήσει καλύτερα τις ανάγκες κάποιας ομάδας ενδιαφερομένων μερών.

Από την κατανόηση στην πράξη

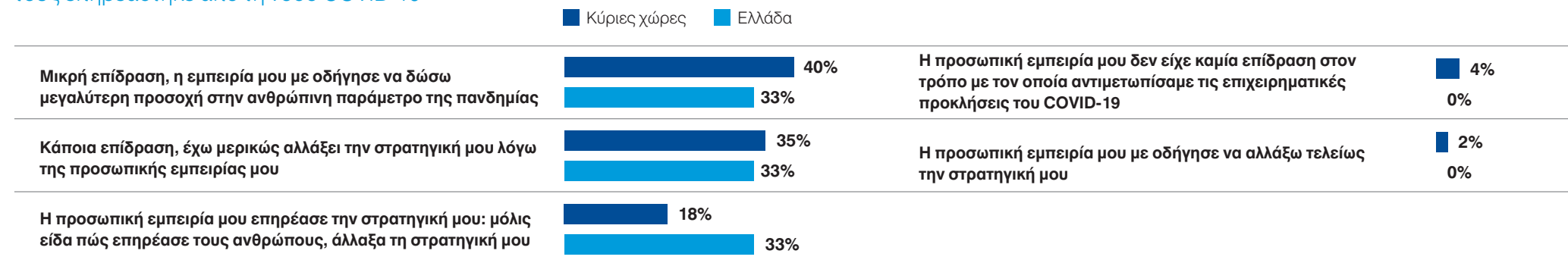
Αυτή η αυξανόμενη προσωπική και συναισθηματική σύνδεση με τον σκοπό κατά τη διάρκεια της πανδημίας, αποτελεί αντανάκλαση του γεγονότος ότι οι CEOs αντιμετωπίζουν παρόμοιες προκλήσεις για την υγεία και την οικογένειά τους, όπως και οι άνθρωποι και οι κοινότητές τους. Μάλιστα, για πάνω από το ένα τρίτο των CEO (40%), η υγεία τους ή η υγεία ενός μέλους της οικογένειάς τους επηρεάστηκε από τη νόσο COVID-19.

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με την επιρροή του σκοπού στη λήψη αποφάσεων;

■ Συμφωνώ απόλυτα ■ Συμφωνώ ■ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ ■ Διαφωνώ ■ Διαφωνώ απόλυτα



Γράφημα 2: Πώς άλλαξε η απάντηση των CEOs στην πανδημία ως αποτέλεσμα του γεγονότος ότι η υγεία τους ή η υγεία ενός μέλους της οικογένειάς τους επηρεάστηκε από τη νόσο COVID-19



Πηγή: KPMG 2020 CEO Outlook: COVID-19 Special Edition
Σημείωση: Το άθροισμα είναι 99% λόγω στρογγυλοποίησης



“Υποστηρίξαμε τις τοπικές κοινότητες μέσω προγραμμάτων απολύμανσης και ποικίλων υγειονομικών και ιατρικών πρωτοβουλιών στήριξης. Γενικά, όλα αυτά ενδυνάμωσαν τον ήδη ισχυρό δεσμό μεταξύ της εταιρείας μας και της κοινωνίας. ”

Ανδρέας Σιάμισις
CEO
ΕΛΠΕ (Ελληνικά Πετρέλαια)

Πολλοί θα θυμούνται την πανδημία ως μια καθοριστική στιγμή για αυτήν τη γενιά. Οι CEOs είναι σαφώς αποφασισμένοι να διδαχθούν από την πανδημία και από την προσωπική τους εμπειρία, ώστε να αναπροσαρμοστούν και να πάρουν όχι μόνο τις πιο εμπεριστατωμένες, αλλά και τις πιο ουσιαστικές αποφάσεις. Γενικά, σε ποσοστό 66% (55% CEOs στις υπόλοιπες χώρες) άλλαξαν την στρατηγική απάντησή τους στην πανδημία, είτε ολοκληρωτικά είτε σε κάποιο βαθμό. Ένα επιπλέον 33% στην Ελλάδα (40% CEOs στις υπόλοιπες χώρες), αν και δεν αλλάζουν τη στρατηγική τους, έδωσαν μεγαλύτερη προσοχή στην ανθρώπινη παράμετρο της πανδημίας.

Ο **Mario Greco, CEO** του ομίλου **Zurich Insurance Group**, θεωρεί ότι είναι βασικό για την ηγεσία να δείχνει ενδιαφέρον και φροντίδα για τη διασφάλιση της ευημερίας των εργαζομένων κατά τη διάρκεια της κρίσης και την ανάπτυξη ενός εύρωστου και πρόθυμου εργατικού δυναμικού για το μέλλον. Στη Ζυρίχη, αυτή η εστίαση στην προστασία της υγείας των ανθρώπων μεταφράζεται σε συγκεκριμένες ενέργειες. Για παράδειγμα, η εταιρεία προσέφερε - σε εθελοντική βάση - τη διεξαγωγή τεστ για εργαζομένους και τις οικογένειές τους. «Η πρόκληση της κρίσης για την ηγεσία, είναι η αίσθηση της ευθύνης που έχεις να προστατεύσεις τους ανθρώπους σου σε ζητήματα υγείας», αναφέρει. «Αυτό ξεκινά από τη μείωση του κινδύνου. Όπως λέω συχνά στους ανθρώπους μου - κανένας δεν έρχεται σε μια ασφαλιστική εταιρεία σκεπτόμενος ότι υπάρχει κίνδυνος για τη ζωή του».

Η σημερινή κρίση απαιτεί επίσης από τη ηγεσία να σκύψει με κατανόηση πάνω από τους βαθύτερους φόβους και ανησυχίες των εργαζομένων. «Σε κανονικές συνθήκες, όταν έρχεσαι σε επαφή με ανθρώπους για επαγγελματικούς λόγους, μιλάς για τη δουλειά. Σήμερα όμως, οι άνθρωποι φοβούνται για το τι επιφυλάσσει το μέλλον για τους ίδιους και τις οικογένειές τους. Σήμερα πρέπει κανείς, πάνω από όλα, να είναι ηγέτης των ανθρώπων».

Έμπρακτη στήριξη της ισότητας

Στις αρχές του έτους, είδαμε ότι οι CEOs έδειχναν αυξανόμενη πρόθεση να ηγηθούν προσωπικά της προσπάθειας αντιμετώπισης των μεγάλων κοινωνικών προκλήσεων. Περίπου τα δύο τρίτα (65%) ανέφεραν ότι ο κόσμος περιμένει από τις επιχειρήσεις να καλύψουν το κενό στις κοινωνικές προκλήσεις. Ταυτόχρονα, το 76% δηλώνει ότι έχει προσωπική ευθύνη να «είναι ηγέτης για την αλλαγή σε κοινωνικά ζητήματα».

Στην ελληνική πραγματικότητα, λίγο περισσότεροι από τους μισούς (52%) επισημαίνουν ότι όσο η εμπιστοσύνη στις κυβερνήσεις μειώνεται, ο κόσμος περιμένει από τις επιχειρήσεις να καλύψουν το κενό στις κοινωνικές προκλήσεις – όπως η ανισότητα των φύλων ή η κλιματική αλλαγή. Ταυτόχρονα, εξαιρετικά σημαντικό για τους Έλληνες CEOs (70%) θεωρούνται οι καταναλωτές – millennials και γενιά Z – οι οποίοι αναπτύσσουν συνεχώς κοινωνική συνείδηση και αναμένουν νέα πρότυπα βιωσιμότητας από τις εταιρείες. Επιπλέον, το μεγαλύτερο ποσοστό των Ελλήνων CEOs (80%) δηλώνει ότι νιώθει την ανάγκη προσωπικά να υποστηρίξει το δηλωμένο σκοπό της εταιρείας με σκοπό να διατηρήσει και να προσελκύσει νέους εργαζομένους.

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας, υπάρχουν πολυάριθμα παραδείγματα εταιρειών που διαδραμάτισαν σημαντικό ρόλο στην ανταπόκριση της χώρας τους, από την ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών για τους εργαζομένους πρώτης γραμμής έως οικονομικές συνεισφορές. Στην **ΕΛΠΕ (Ελληνικά Πετρέλαια)** - μία από τις μεγαλύτερες εταιρείες διύλισης και εμπορίας πετρελαιοειδών στη Νοτιοανατολική Ευρώπη - ο **Ανδρέας Σιάμισις, CEO**, ανέλαβε μια σειρά πρωτοβουλιών για την αντιμετώπιση της πανδημίας, όπως η προστασία των εργαζομένων, η συνέχεια της λειτουργίας και το κεφάλαιο κίνησης. Η στήριξη της κοινωνίας καθώς εκτυλισσόταν η κρίση αποτέλεσε επίσης σημαντικό σημείο εστίασης.

Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με τις παρακάτω δηλώσεις σχετικά με το γεγονός ότι οι CEOs διαδραματίζουν έναν ρόλο που μεγεθύνεται στην αντιμετώπιση των παγκόσμιων προκλήσεων, από την ανισότητα εισοδήματος έως την κλιματική αλλαγή;



Όταν εξετάζετε τις προσωπικές ευθύνες των CEOs, σε ποιο βαθμό συμφωνείτε με τις παρακάτω δηλώσεις;





“ Γνωρίζαμε ότι η φυλετική ανισότητα ήταν κάτι για το οποίο έπρεπε να συζητήσουμε επειδή δεν πρόκειται να την αποδεχτούμε. ”

Hans Vestberg
Πρόεδρος και CEO
Verizon Communications

Αρχικά, η ΕΛΠΕ έκανε μια σημαντική οικονομική δωρεά στο εθνικό σύστημα υγείας της Ελλάδας, με τα χρήματα να προορίζονται για άκρως απαραίτητο ιατρικό εξοπλισμό και αναλώσιμα. Παράλληλα με την οικονομική δωρεά, οι ενέργειες της ΕΛΠΕ ενίσχυσαν την ικανότητα της χώρας να αντιμετωπίσει την κρίση. «Ήμασταν σχεδόν η μόνη επιχείρηση που από την πρώτη στιγμή δώσαμε βαρύτητα στη διεξαγωγή τεστ για τον κορωνοϊό», αναφέρει. «Στις αρχές Μαρτίου είχαμε ήδη παραγγείλει εξαιρετικά αποτελεσματικό εξοπλισμό για τη διεξαγωγή των τεστ. Καθώς φροντίσαμε για την έγκαιρη εισαγωγή, διπλασιάσαμε την ικανότητα της χώρας για δοκιμές τεστ». Θεωρεί τη συνεισφορά αυτήν ουσιαστική για την επιβεβαίωση του ισχυρού δεσμού μεταξύ της ΕΛΠΕ και της κοινωνίας. «Υποστηρίξαμε τις τοπικές κοινότητες μέσω προγραμμάτων απολύμανσης και ποικίλων υγειονομικών και ιατρικών πρωτοβουλιών στήριξης», αναλύει στη συνέχεια. «Γενικά, όλα αυτά ενδυνάμωσαν τον ήδη ισχυρό δεσμό μεταξύ της εταιρείας μας και της κοινωνίας».

81% (100% στην Ελλάδα) των CEOs αναφέρουν ότι η εταιρεία τους έχει ήδη ή σχεδιάζει να ανακοινώσει δημόσια νέα μέτρα κατά του ρατσισμού

Η δυνατότητα επιλογής από ένα ευρύ φάσμα ταλέντων είναι ουσιαστική για την αντιμετώπιση των ειδικών προκλήσεων της πανδημίας, και οι CEOs επιθυμούν να ενισχύσουν τις προσεγγίσεις τους κατά των διακρίσεων. Στον απόηχο των εκτεταμένων διαμαρτυριών μετά τον θάνατο του George Floyd στις 25 Μαΐου, το 81% των επιχειρήσεων έχουν είτε ανακοινώσει δημόσια νέα μέτρα κατά του ρατσισμού το 2020 ή σχεδιάζουν να το κάνουν στο κοντινό μέλλον. Στη Ελλάδα, όλοι οι CEOs αναφέρουν ότι πρόκειται να ανακοινώσουν δημόσια νέα μέτρα κατά των ρατσιστικών συμπεριφορών.

Για τον **Hans Vestberg, Πρόεδρο και CEO της Verizon Communications**, η ανάληψη ενός ουσιαστικού ρόλου στην αντιμετώπιση της φυλετικής ανισότητας ήταν λογική συνέχεια της προσέγγισης της εταιρείας στα μεγάλα κοινωνικά ζητήματα, της στρατηγικής της και της φιλοσοφίας της για την ηγεσία. «Έχω άποψη για τις κοινωνικές προκλήσεις, όταν αυτές αποτελούν μέρος της στρατηγικής μου», εξηγεί. «Ήμουν πάντα εξαιρετικά ένθερμος υποστηρικτής της ποικιλομορφίας και της ένταξης. Έχω ζήσει και έχω εργαστεί σε τέσσερις ηπείρους και έχω μάθει ότι εάν έχεις επτά ανθρώπους σαν εμένα σε μία αίθουσα, αυτό απλά θα είναι καταστροφικό. Η ποικιλομορφία και η ένταξη αποτελούν μέρος της φιλοσοφίας μας για την ηγεσία και αρχή μας ως εταιρεία, επομένως η συζήτηση για τα θέματα αυτά είναι πολύ φυσική για εμάς».

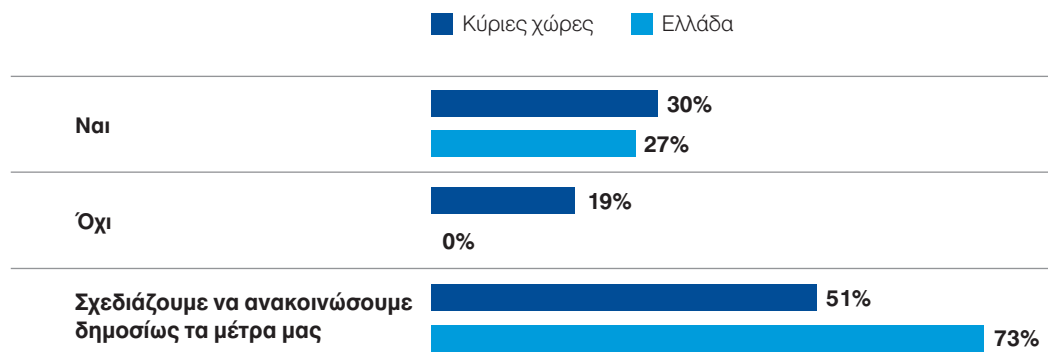
Ο Hans Vestberg, ο οποίος εμφανώς συγκινημένος σε μια ανακοίνωση μέσω βίντεο προς το προσωπικό του ανακοίνωσε ότι η Verizon θα δώσει US\$ 10 εκατ. σε οργανώσεις αφιερωμένες στην φυλετική ισότητα και την κοινωνική δικαιοσύνη, πιστεύει ότι είναι ηθικά επιβαλλόμενη μια ισχυρή στάση όταν θεωρείς κάτι εντελώς απαράδεκτο. «Γνωρίζαμε ότι η φυλετική ανισότητα ήταν κάτι για το οποίο έπρεπε να συζητήσουμε επειδή δεν πρόκειται να την αποδεχτούμε», μας λέει. «Στην πραγματικότητα χτίζουμε την ποικιλομορφία ακριβώς εδώ: η πελατειακή μας βάση χαρακτηρίζεται από ποικιλομορφία και το ίδιο και η εταιρεία μας».

Όταν ρωτήσαμε τους CEOs που είχαν ήδη υιοθετήσει νέα μέτρα για την ποικιλομορφία και κατά του ρατσισμού σχετικά με τις ενέργειες που έκαναν, οι τρεις κορυφαίοι τομείς ήταν:

- 1 Διαχείριση απόδοσης (75%)
- 2 Εξωτερικές παρεμβάσεις, όπως δωρεές (50%)
- 3 Υποστηρικτικές παρεμβάσεις όπως εκπαίδευση στη δημιουργία συμμαχιών/ συνεργασιών (50%)

Η σύνδεση των μέτρων κατά του ρατσισμού με τους στόχους απόδοσης μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να τεθούν συγκεκριμένοι και μετρήσιμοι στόχοι για την ποικιλομορφία και να διασφαλίσει ότι η στήριξη της ισότητας στο χώρο εργασίας αποτελεί ευθύνη όλων των ανώτερων και διευθυντικών στελεχών.

Το 2020, ανακοίνωσε δημοσίως η εταιρεία σας τυχόν μέτρα κατά του ρατσισμού εναντίον των μαύρων;



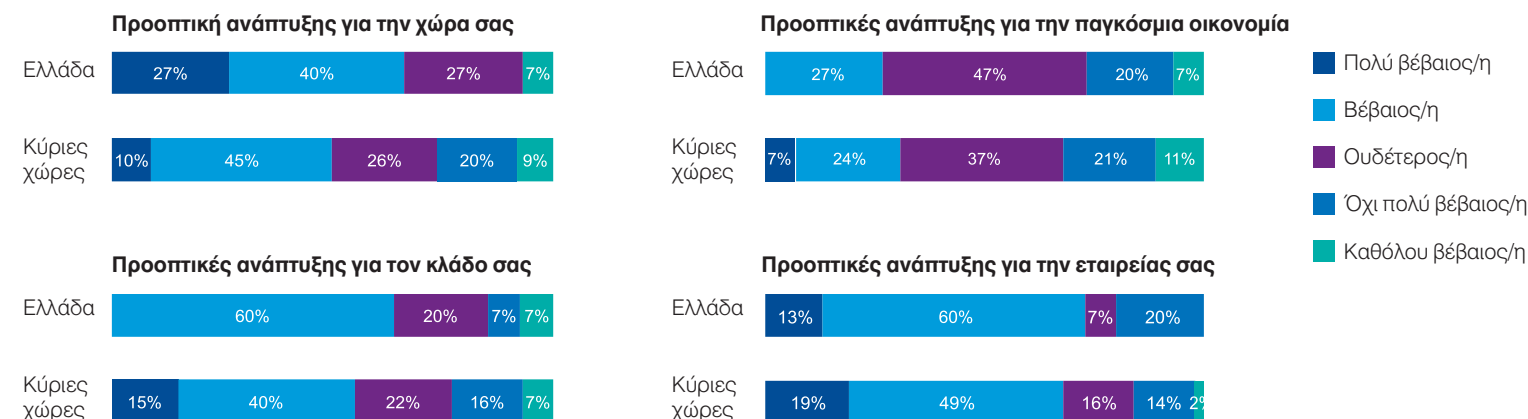
Σε ποσοστό 87% οι CEOs στην Ελλάδα αναφέρουν ότι η πανδημία έχει επιταχύνει την ψηφιοποίηση των λειτουργιών και τη δημιουργία ενός μοντέλου λειτουργίας επόμενης γενιάς

Ανάπτυξη εν μέσω αντιξοοτήτων

Σύμφωνα με την έρευνα, η κρίση του κορωνοϊού έχει κλονίσει τη βεβαιότητα των CEOs για παγκόσμια οικονομική ανάπτυξη. Σήμερα, περίπου το ένα τρίτο (32%) εκφράζουν μικρότερη βεβαιότητα τώρα από ότι στις αρχές του χρόνου σχετικά με τις προοπτικές για την παγκόσμια ανάπτυξη την επόμενη τριετία. Ωστόσο, η μείωση της βεβαιότητας αυτή δεν είναι τόσο δραματική όταν οι CEOs εξετάζουν τι επιφυλάσσει το μέλλον για τη δική τους εταιρεία, με μόλις 17% να εκφράζουν λιγότερη βεβαιότητα σήμερα. Είναι σαφώς πιο σίγουροι για τη διαχείριση της τύχης της δικής τους εταιρείας, όπου έχουν μεγαλύτερο έλεγχο και μοχλούς επιρροής.

Όσον αφορά στους Έλληνες CEOs μόλις το 27% εκφράζει βεβαιότητα σχετικά με τις προοπτικές για την παγκόσμια ανάπτυξη την επόμενη τριετία, ενώ παραμένουν πιο αισιόδοξοι για τις προοπτικές ανάπτυξης της χώρας (67%, ενώ στις αρχές του χρόνου το ποσοστό ήταν 64%) και της εταιρείας (73%). Στα παρακάτω γραφήματα αντικατοπτρίζεται η βεβαιότητα για την παγκόσμια οικονομική ανάπτυξη σε βάθος τριετίας.

Αποτελέσματα έρευνας 2020 CEO Outlook COVID-19 Pulse





“Οποιαδήποτε αντίσταση στη νοοτροπία των πελατών μας, σχετικά με την μετακίνηση στο cloud ή την επόμενη γενιά ψηφιακών λύσεων έχει γενικά, εάν όχι και ολοκληρωτικά, εξανεμιστεί. ”

Steve Hasker
Πρόεδρος και CEO
Thomson Reuters

Αποτελέσματα έρευνας 2020 CEO Outlook (πριν τον COVID-19)



Σημείωση: Η καμπύλη της τάσης δείχνει πώς ο αριθμός των CEO των οποίων η βεβαιότητα για ανάπτυξη έχει κλονιστεί, μειώνεται καθώς προχωράμε από τομείς μικρότερου ελέγχου (παγκόσμια οικονομία) σε τομείς μεγαλύτερου ελέγχου (εταιρεία).

Επιτάχυνση της ψηφιακής ανάπτυξης

Όπως είδαμε παραπάνω, οι CEOs έχουν μεγαλύτερη βεβαιότητα για τις προοπτικές ανάπτυξης της δικής του επιχείρησης για την επόμενη τριετία. Εν μέρει, αυτό συμβαίνει επειδή έχουν μεγαλύτερο έλεγχο στους παράγοντες που συμβάλλουν σε αυτό. Ένας από τους μεγαλύτερους παράγοντες που μπορούν να ελέγξουν στην περίπτωση αυτή, και σημαντικός μοχλός ανάπτυξης, είναι η ψηφιακή επιτάχυνση. Με το διαδικτυακό εμπόριο να αυξάνεται ολοένα περισσότερο, λόγω παραγόντων όπως η κοινωνική αποστασιοποίηση, οι εταιρείες υποχρεώνονται να επανεξετάσουν τι είναι αυτό που θέλουν οι πελάτες τους και πώς θα το παρέχουν: Βρήκαμε ότι 75% δηλώνουν ότι η πανδημία έχει επιταχύνει τη δημιουργία μιας ομαλής ψηφιακής εμπειρίας για τους πελάτες, με πάνω από 1 στους 5 (22%) αυτών να δηλώνουν ότι η πρόοδος «έχει επιταχυνθεί απότομα, φέρνοντας μας χρόνια πιο μπροστά από ότι περιμέναμε να είμαστε».

Αυτή η εξέλιξη βρίσκει σύμφωνους τους Έλληνες CEOs, οι οποίοι ομόφωνα (100%) υποστηρίζουν ότι η πανδημία προκάλεσε τη δημιουργία ψηφιακής εμπειρίας για τους πελάτες. Σύμφωνα με το Γράφημα 4, η ψηφιακή επιτάχυνση σημειώθηκε σε όλους τους τομείς: εμπειρία πελάτη, καινοτομία επιχειρηματικού μοντέλου, εργατικό δυναμικό και μοντέλο λειτουργίας.

Στην **Thomson Reuters**, ο ψηφιακός μετασχηματισμός ήταν ήδη κεντρικό σημείο της στρατηγικής για την ανάπτυξη και το μοντέλο λειτουργίας. Όμως, όπως εξηγεί ο **Steve Hasker, Πρόεδρος και CEO** της εταιρείας, οι αλλαγές στις στάσεις και τις συμπεριφορές έχουν επιταχύνει τη στρατηγική του ψηφιακού επιχειρηματικού μοντέλου. «Όσον αφορά στους πελάτες μας, έχουμε δει μεγάλη αλλαγή στην αποδοχή των υπηρεσιών επιχειρηματικής πληροφόρησης που παρέχονται μέσω cloud, σε πραγματικό χρόνο και ψηφιακά», αναφέρει. «Οποιαδήποτε



“ Η πρόκληση της κρίσης για την ηγεσία, είναι η αίσθηση της ευθύνης που έχεις να προστατεύσεις τους ανθρώπους σου σε ζητήματα υγείας. ”

Mario Greco
CEO
Zurich Insurance Group

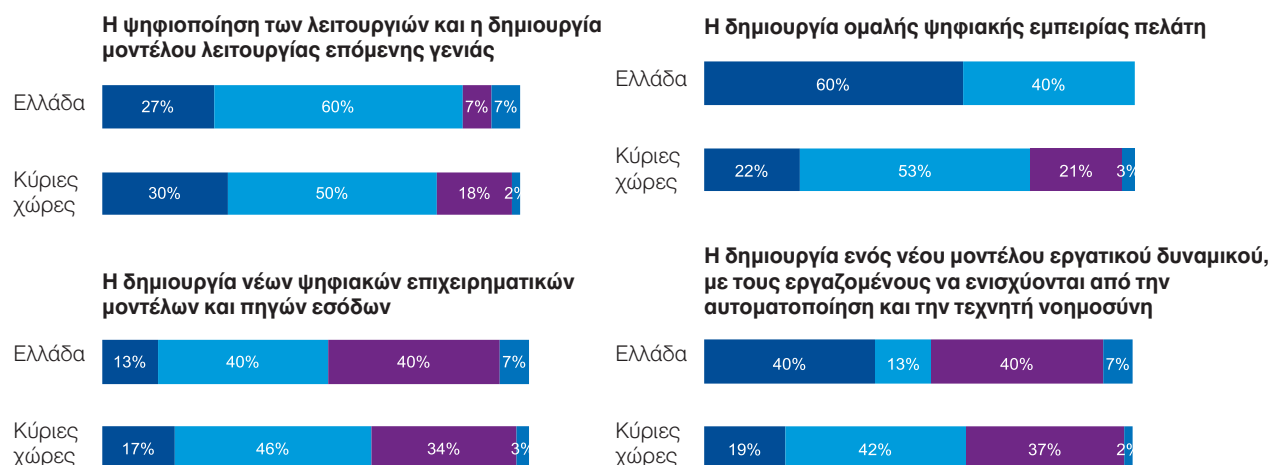
αντίσταση στη νοοτροπία των πελατών μας, σχετικά με την μετακίνηση στο cloud ή την επόμενη γενιά ψηφιακών λύσεων έχει γενικά, εάν όχι και ολοκληρωτικά, εξανεμιστεί. Πιστεύω ότι είδα 3 ή 4 χρόνια προόδου να επιτυγχάνονται μέσα σε μόλις 3 με 4 μήνες, αναφορικά με την αποδοχή του πώς πρέπει να μοιάζει ο καινούργιος κόσμος».

Ο Mark A. Goodburn, Global Head of Clients & Markets της KPMG International, τονίζει ότι εκτός της προώθησης της πελατοκεντρικής ανάπτυξης, οι ψηφιακές τεχνολογίες αποτελούν κρίσιμο στοιχείο της αντοχής - δίνοντας, για παράδειγμα, μεγαλύτερη λειτουργική ευελιξία στο πλαίσιο της αλλαγής. «Μπορούμε να δούμε ότι οι επιχειρήσεις αυξάνουν την επένδυσή τους στον ψηφιακό μετασχηματισμό για να θωρακίσουν τις επιχειρήσεις τους για το μέλλον», σχολιάζει. Οι CEOs συνεχίζουν να εξετάζουν τους τρόπους ψηφιοποίησης των λειτουργιών και το πώς οι τεχνολογικές εξελίξεις μπορούν να λειτουργήσουν ως επιταχυντές για την εμπειρία των πελατών και τη συμμετοχή των υπαλλήλων.

Η πρόκληση τώρα για τις επιχειρήσεις εστιάζεται στην προσπάθεια επένδυσης σε τομείς που μπορούν να παράγουν τη μεγαλύτερη αξία σε βάθος χρόνους, αποφεύγοντας τους τομείς που ίσως τελικά αποδειχθούν μια βραχυπρόθεσμη αντίδραση στην πανδημία. Όταν ζητήσαμε από τους CEOs να ορίσουν την μεγαλύτερη πρόκληση που έχουν αντιμετωπίσει κατά την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού, το μεγαλύτερο θέμα ήταν «η έλλειψη πληροφοριών σχετικά με τα μελλοντικά λειτουργικά σενάρια, όπως νέοι τρόποι εργασίας» (27% και 33% Ελλάδα και υπόλοιπες χώρες αντίστοιχα). Οι εταιρείες πρέπει να καταλάβουν εάν η αλλαγή που σχετίζεται με τη νόσο COVID-19 - όπως η αλλαγή στη συμπεριφορά των πελατών - είναι ενδεικτική μιας μόνιμης τάσης που αναδύεται και όχι μια προσωρινή επίδραση της πανδημίας.

Γράφημα 4: Επιταχυνόμενη πρόοδος στις προτεραιότητες ψηφιακού μετασχηματισμού

■ Η πρόοδος έχει επιταχυνθεί απότομα, βάζοντας μας χρόνια μπροστά από εκεί που περίμεναμε
■ Η πρόοδος έχει επιταχυνθεί για λίγους μήνες ■ Η πρόοδος είναι η ίδια όπως πριν από την πανδημία ■ Η πρόοδος έχει παρόλθει



Πηγή: KPMG 2020 CEO Outlook: COVID-19 Special Edition

Μεταβαλλόμενοι κίνδυνοι

Καθώς σχεδιάζουν την πορεία τους προς την μακροπρόθεσμη ανάπτυξη, οι επικεφαλής των επιχειρήσεων αναγνωρίζουν ότι έχουν ανακύψει νέες προκλήσεις κατά την περίοδο του lockdown. Ένα πιθανό δεύτερο κύμα της νόσου COVID-19 στις βασικές αγορές τους πιθανόν να εντείνει αυτούς τους προβληματισμούς με περαιτέρω αρνητικές επιπτώσεις στη διατήρηση βασικών υπαλλήλων, την πρόσληψη ταλέντων και τη διατήρηση της παραγωγικότητας του εργατικού τους δυναμικού.

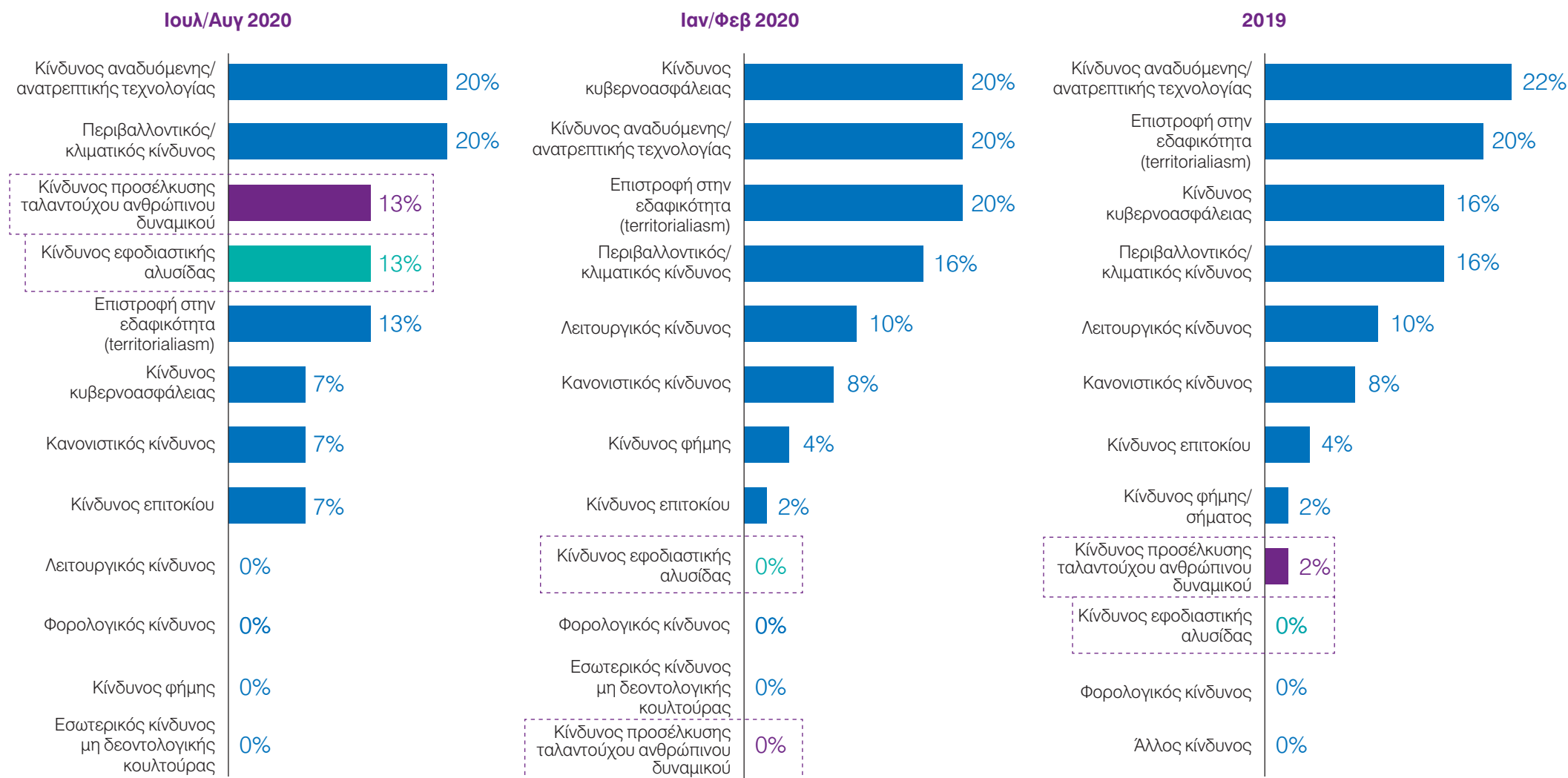
Τον Ιανουάριο, οι CEOs στο εξωτερικό κατέταξαν τον κίνδυνο εύρεσης ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού 11 θέσεις χαμηλότερα από τους υπόλοιπους κινδύνους για την ανάπτυξη. Ωστόσο, από την αρχή της πανδημίας, η προσέλκυση ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού έχει κατονομαστεί ως η πιο σημαντική απειλή για τις επιχειρήσεις τους, πάνω από την εφοδιαστική αλυσίδα, την απειλή για επιστροφή στην εδαφικότητα (territorialism) και τον περιβαλλοντικό κίνδυνο. (βλ. γράφημα 5)

Ο κίνδυνος εφοδιαστικής αλυσίδας σκαρφάλωσε ταχύτατα από την ένατη θέση στις αρχές του χρόνου και πλέον καταλαμβάνει την δεύτερη θέση ως μείζονα στρατηγική απειλή. Ακόμα και πριν τη νόσο COVID-19, ο κίνδυνος εφοδιαστικής αλυσίδας ήταν στο προσκήνιο ως αποτέλεσμα της αυξανόμενης μεταβλητότητας, είτε πρόκειται για εμπορικές εντάσεις ή ακραία κλιματικά γεγονότα. Ωστόσο, η πανδημία έχει φέρει ακόμα περισσότερο στο επίκεντρο αυτό το θέμα, καθώς οι επιχειρήσεις έκαναν απελπισμένες προσπάθειες να διατηρήσουν τη συνέχεια της εφοδιαστικής αλυσίδας, ενώ επιβάλλονταν παγκόσμια lockdown.

Ποια είναι η μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίσατε κατά την επιτάχυνση του ψηφιακού μετασχηματισμού;



Γράφημα 5: Μεταβαλλόμενες απειλές για την ανάπτυξη



Πηγή: KPMG 2020 CEO Outlook: COVID-19 Special Edition



“ Πάντοτε στηρίζαμε την ιδέα του “Ζούμε Μαζί” και ότι δουλεύουμε όχι μόνο για τον εαυτό μας αλλά και για τον κόσμο. ”

Goro Yamaguchi
Πρόεδρος
Kyocera Corporation

Η δημιουργία ανθεκτικών και ευέλικτων εφοδιαστικών αλυσίδων, που μπορούν να αντέξουν τα σοκ και προσφέρουν τη δυνατότητα στροφής προς νέες ευκαιρίες, θα είναι επιτακτική για τις επιχειρήσεις για να καταφέρουν να αναπτυχθούν και να αποκτήσουν ένα συγκριτικό πλεονέκτημα στην μετά-COVID εποχή. Αυτό πρόκειται να είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε έναν κόσμο όπου οι CEOs έχουν επίγνωση ότι η αυξανόμενη εδαφικότητα - που είναι τρίτος σε κατάταξη κίνδυνος σήμερα - θα μπορούσε να καταστήσει τη μεταφορά αγαθών δυσκολότερη και ακριβότερη. Θα εξετάσουμε περαιτέρω το θέμα αυτό παρακάτω στην παρούσα έκθεση, στην ενότητα «Πελατοκεντρική εφοδιαστική αλυσίδα».

Στην Ελλάδα τα πράγματα είναι διαφορετικά. Για τους Έλληνες CEOs οι δύο πιο σημαντικές προκλήσεις που καλούνται να αντιμετωπίσουν μετά την πανδημία είναι οι νεοεμφανιζόμενες (ή αναδυόμενες) / disruptive τεχνολογίες (20%) και η περιβαλλοντική/ κλιματική αλλαγή (20%), πάνω από την επιστροφή στην εδαφικότητα (territorialism) (13%), την εφοδιαστική αλυσίδα (13%), και την προσέλκυση ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού (13%).

Οι νεοεμφανιζόμενες (ή αναδυόμενες) / disruptive τεχνολογίες παράμειναν στους υψηλότερους κινδύνους σύμφωνα με τα πρώτα αποτελέσματα τον Ιανουάριο, μαζί με την επιστροφή στην εδαφικότητα (territorialism) και την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο (cyber security), η οποία έπεσε κατά 6 θέσεις.

Στον αντίποδα βρίσκεται η προσέλκυση ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού και η εφοδιαστική αλυσίδα, δύο προκλήσεις οι οποίες ανέβηκαν 5 και 6 θέσεις παραπάνω.

Ο Gary Reader, Global Head of Clients & Markets της KPMG International, σημειώνει ότι ενώ οι βασικοί κίνδυνοι δεν έχουν εξαφανιστεί, ο κίνδυνος προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού και ταλέντων έχει αποκτήσει καινούργια σημασία σε αυτήν την ταυτόχρονα ανθρωπιστική και οικονομική κρίση. «Φέτος, η έκθεση υπογραμμίζει ότι τα ανώτερα στελέχη έχουν δώσει μεγαλύτερη προτεραιότητα στους ανθρώπινους και τους λειτουργικούς κινδύνους ως συνέπεια της πανδημίας. Οι γεωπολιτικές, φορολογικές, λειτουργικές και κανονιστικές προκλήσεις δεν έπαψαν να υπάρχουν, αλλά οι CEOs αναγνωρίζουν ότι η απώλεια βασικών υπαλλήλων και η προσέλκυση εξειδικευμένου προσωπικού μπορεί να έχει ουσιαστική επίπτωση στη μελλοντική απόδοση της επιχείρησής τους. Πολλές από τις ηγετικές ομάδες προβληματίζονται σχετικά με την πνευματική και σωματική υγεία του προσωπικού τους, αλλά αναγνωρίζουν επίσης ότι αν δεν κάνουν σωστή διαχείριση, η ανάπτυξη πιθανόν θα κολλήσει».

Η προσέλκυση ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού απαιτεί από τους CEOs να εστιάσουν ταυτόχρονα στο παρόν και στο μακροπρόθεσμο μέλλον. Σήμερα, οι CEOs έχουν πλήρη επίγνωση ότι το ταλαντούχο ανθρώπινο δυναμικό θα είναι το κλειδί για την μακροπρόθεσμη ανάπτυξη και την ενίσχυση μιας επιχείρησης που μπορεί να ευδοκιμήσει στη νέα μετά-COVID πραγματικότητα. Θα χρειαστούν νέα ψηφιακά ταλέντα ώστε να ικανοποιηθούν οι μεταβαλλόμενες συμπεριφορές και ανάγκες των πελατών. Καθώς επιταχύνεται η αυτοματοποίηση του λειτουργικού μοντέλου, η ανανέωση και η αναβάθμιση των δεξιοτήτων θα είναι κρίσιμη για την απασχολησιμότητα και αποτελεσματικότητα των εργαζομένων. Για την οικοδόμηση μιας καινούργιας επιχείρησης, η προθυμία των ανθρώπων να μαθαίνουν συνεχώς και η προσαρμοστικότητά τους θα αποτελέσουν ολόένα και πιο σημαντικά χαρακτηριστικά. Η ανάπτυξη νέου εκπαιδευτικού περιεχομένου και η εικονική του παρακολούθηση θα είναι επίσης σημαντικό βήμα.

Στην **Kyocera Corporation** – κατασκευάστριας ηλεκτρονικών και κεραμικών υλικών και μίας από τις πιο επιτυχημένες εταιρείες της Ιαπωνίας - η σταθερή εστίαση στο ταλαντούχο ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί δεύτερη φύση και στηρίζει μια μοναδική φιλοσοφία διοίκησης. Ο **Πρόεδρος** της εταιρείας, **Goro Yamaguchi**, εξηγεί πώς

η υπαλληλοκεντρική φιλοσοφία του ιδρυτή της εταιρείας, Kazuo Inamori, ενός φημισμένου επιχειρηματικού ηγέτη και διανοητή του management, εξακολουθεί και διέπει την επιχείρηση σήμερα, 60 και πλέον χρόνια μετά την ίδρυση της Kyocera το 1959. «Ο ιδρυτής μας, Kazuo Inamori, εμπνεύστηκε την «Φιλοσοφία Kyocera» λίγο μετά την ίδρυση της εταιρείας, και μεταδίδει αυτήν την φιλοσοφία σε όλους τους υπαλλήλους από τότε που η εταιρεία ήταν ακόμα μικρή έως και σήμερα», εξηγεί. «Η φιλοσοφία βασίστηκε στη λογική μας για το management, που είναι η παροχή ευκαιριών για την υλική και πνευματική ανάπτυξη όλων των εργαζομένων μας, και μέσω των κοινών μας προσπάθειών, συνεισφέρουν στην εξέλιξη της κοινωνίας και της ανθρωπότητας».

Εστιάζοντας στον άνθρωπο, η Kyocera εκπληρώνει των ευρύτερο ρόλο της στον κόσμο. «Πάντοτε στηρίζαμε την ιδέα του “Ζούμε Μαζί” και ότι δουλεύουμε όχι μόνο για τον εαυτό μας αλλά και για τον κόσμο», μας εξηγεί. «Υπάρχουν τρία είδη συνύπαρξης - με την κοινωνία, με τον κόσμο και με τη φύση - τα οποία διατηρούμε από το 1970. Μια εταιρεία δεν μπορεί να συνεχίσει να υπάρχει χωρίς τη συνύπαρξη με την κοινωνία και με τη φύση».

Καθώς εξετάζουν την αναμόρφωση της επιχείρησής τους για τη νέα πραγματικότητα, οι CEOs θα χρειαστεί να πάρουν κάποιες δύσκολες αποφάσεις. Η πανδημία - και η στροφή προς την εξ αποστάσεως εργασία - έχει αναδείξει την δύναμη της αλληλεπίδρασης μεταξύ ανθρώπων και τεχνολογίας με νέους τρόπους. Με τις εξελίξεις στην ανάλυση, την τεχνητή νοημοσύνη, την αυτοματοποίηση των διαδικασιών και του Internet of Things να επιταχύνονται, η επιχείρηση του μέλλοντος θα φαίνεται πολύ διαφορετική: πιο επίπεδη, ψηφιοποιημένη και με πολύ διαφορετικό προφίλ ταλαντούχου δυναμικού, δυνητικά αποτελούμενο από λιγότερους ανθρώπους αλλά με ξεχωριστές νέες δεξιότητες. Οι CEOs θα χρειαστεί να πάρουν κάποιες δύσκολες αποφάσεις σχετικά με τους ανθρώπους και να ιεραρχήσουν τις επενδύσεις. Σήμερα διαπιστώνουμε ότι οι CEOs εστιάζουν σε τολμηρές και φιλόδοξες κινήσεις ψηφιακού μετασχηματισμού. Όταν τους ρωτήσαμε εάν κάνουν περισσότερες επενδύσεις στην τεχνολογία ή τους ανθρώπους, σε ποσοστό 73% (67% CEOs στις υπόλοιπες χώρες) απάντησαν ότι κάνουν μεγαλύτερες κεφαλαιουχικές επενδύσεις στην αγορά νέας τεχνολογίας, με μόλις 27% (33% CEOs στις υπόλοιπες χώρες) να αναφέρουν ότι αναπτύσσουν τις δεξιότητες και τις ικανότητες του εργατικού τους δυναμικού μέσω περισσότερων επενδύσεων.

Με γνώμονα τους κύριους στρατηγικούς σας στόχους καθώς αντιμετωπίζετε την κρίση και προετοιμάζεστε για τη Νέα Πραγματικότητα, ποια από τις παρακάτω επενδύσεις ιεραρχείτε υψηλότερα;



Προτεραιότητες

Σε ποσοστό 87% (68% στις υπόλοιπες χώρες), οι CEOs που επηρεάστηκαν προσωπικά από τη νόσο COVID-19 αναφέρουν ότι η επικοινωνία τους με τους εργαζομένους βελτιώθηκε κατά τη διάρκεια της κρίσης.

Περιβάλλον, Κοινωνία και Διακυβέρνηση (ESG)

Η πανδημία έχει δημιουργήσει μία οικονομική πρόκληση που θα είναι καθοριστική για την καριέρα των περισσότερων CEOs. Δεδομένης της κλίμακας αυτής της πρόκλησης, πολλοί ανησύχησαν ότι οι CEOs θα ήταν αναγκασμένοι να θέσουν στο περιθώριο τη σημασία των θεμάτων του περιβάλλοντος, της κοινωνίας και της διακυβέρνησης (ESG). Ωστόσο, η έρευνά μας δείχνει ότι οι CEOs ασχολούνται ακόμα σε μεγάλο βαθμό με το θέμα, και ειδικά τον άξονα «Κ» των ESG. Σχεδόν τα δύο τρίτα (67% για Ελλάδα, 63% για υπόλοιπες χώρες) είπαν ότι η αντίδρασή τους στην πανδημία έχει μετατοπίσει την εστίασή τους προς τη κοινωνική διάσταση του προγράμματος ESG.

Αυτό δεν σημαίνει ότι οι CEOs παρεκκλίνουν από την παράμετρο «Π» των ESG. Οι Διευθύνοντες Σύμβουλοι έχουν ιδιαίτερη επίγνωση ότι η κλιματική αλλαγή αποτελεί σημαντική οικονομική και ανθρωπιστική απειλή για τις επόμενες δεκαετίες και ότι υπάρχει ανάγκη να αναδιαρθρωθούν οι επιχειρήσεις με τρόπο που θα στηρίζει μια νέα και βιώσιμη οικονομία. Η σοβαρότητα με την οποία χειρίζονται το θέμα της κλιματικής αλλαγής είναι εμφανής στο γεγονός ότι πολλοί πιστεύουν ότι η διαχείριση των σχετικών με το κλίμα κινδύνων είναι βασική για την εργασιακή τους ασφάλεια και τη μακροπρόθεσμη κληρονομιά τους. Επίσης, όπως αναφέρθηκε παραπάνω η περιβαλλοντική / κλιματική αλλαγή κατατάσσεται ως μια από

“ Η έρευνα δείχνει ότι οι CEO θέτουν προτεραιότητα στις προσπάθειες σχετικά με την ESG ατζέντα, ως ιδιαίτερα επιτακτική επιχειρηματική ανάγκη, με τις κοινωνικές δράσεις να ακολουθούν τα περιβαλλοντικά σχέδια. ”



Jane Lawrie
Global Head of Corporate Affairs
KPMG International



“Οι ESG παράγοντες πάντοτε υπήρξαν στο επίκεντρο κάθε επιχείρησης στην οποία συμμετέχουμε. Όσον αφορά στην κοινωνική παράμετρο, νιώθουμε ότι πρέπει να γίνουν πολύ περισσότερα σε τομείς όπως η ισότητα των φύλων.”

Sandro Salsano

Πρόεδρος
Salsano Group

73% των CEO (66% στις υπόλοιπες χώρες), αναφέρουν ότι είναι πιθανόν η διαχείριση των κινδύνων που αφορούν το κλίμα να είναι βασικός παράγοντας για να κρατήσουν τη δουλειά τους τα επόμενα 5 χρόνια

Πηγή: KPMG 2020 CEO Outlook: COVID-19 Special Edition

τις σημαντικότερες προκλήσεις που θα αντιμετωπίσουν οι CEOs τα επόμενα 3 χρόνια. Όταν ρωτήσαμε τους CEOs εάν υπάρχει πιθανότητα η διαχείριση των κινδύνων που αφορούν το κλίμα να αποτελέσει βασικό παράγοντα για να κρατήσουν τη δουλειά τους τα επόμενα 5 χρόνια, σχεδόν τα δύο τρίτα θεωρούν ότι είναι πράγματι πιθανόν.

Η Jane Lawrie, Global Head of Corporate Affairs της KPMG International σχολιάζει ότι η συνεχιζόμενη εστίαση στα ESG κατά τη διάρκεια της πανδημίας - με έμφαση στην κοινωνική διάσταση - αντανakλά το γεγονός ότι η ενίσχυση της απόδοσης σε αυτούς τους τομείς είναι κλειδί για την απόδειξη της ισχύος και του αντίκτυπου του σκοπού μιας επιχείρησης. «Οι CEOs έχουν αντιδράσει στην κρίση του COVID-19 εστιάζοντας ακόμα περισσότερο στον Σκοπό, ώστε να αναδείξουν το λόγο ύπαρξης της εταιρείας τους στους εργαζομένους και τα ενδιαφερόμενα μέρη, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο στοχεύει να συνεισφέρει στον κόσμο γενικότερα», μας τονίζει. «Η έρευνα δείχνει ότι οι CEOs θέτουν προτεραιότητα στις προσπάθειες σχετικά με την ESG ατζέντα, ως ιδιαίτερα επιτακτική επιχειρηματική ανάγκη, με τις κοινωνικές δράσεις να ακολουθούν τα περιβαλλοντικά σχέδια».

Ο **Sandro Salsano**, Πρόεδρος του ομίλου **Salsano Group**, που αποκαλείται και ο «Warren Buffet της Κεντρικής Αμερικής», με την εταιρεία συμμετοχών Salsano Group να έχει συγκεντρώσει μερίδια περισσότερων από 100 εταιρειών σε τομείς από την τεχνολογία έως τα προϊόντα πολυτελείας, επίσης πιστεύει ότι η κρίση προσφέρει μια μοναδική στιγμή στην ιστορία για να φέρουμε θετικές αλλαγές σε δύο περιοχές: τον πλανήτη μας και του ανθρώπου του. Συγκεκριμένα, ο Sandro Salsano πιστεύει ότι έχουμε μια μοναδική ευκαιρία για να υλοποιήσουμε την ατζέντα του Περιβάλλοντος, της Κοινωνίας και της Διακυβέρνησης. «Οι ESG παράγοντες πάντοτε υπήρξαν στο επίκεντρο κάθε επιχείρησης στην οποία συμμετέχουμε», αναφέρει. «Αυτήν τη στιγμή, για παράδειγμα, επενδύουμε στην κάθετη γεωργία στην μεγαλύτερη ζώνη ελεύθερου εμπορίου στην Κεντρική Αμερική, και επίσης ανανεώνουμε τη δέσμευσή μας για καθαρούς ωκεανούς. Όσον αφορά στην κοινωνική παράμετρο, νιώθουμε ότι πρέπει να γίνουν πολύ περισσότερα σε τομείς όπως η ισότητα των φύλων».

Ως επόμενο βήμα, οι CEOs θέλουν να εξετάσουν τις δομικές αλλαγές που προέκυψαν από την κρίση— 87% (71% στις υπόλοιπες χώρες) λένε ότι θέλουν να μονιμοποιήσουν τα οφέλη για την κλιματική αλλαγή που επήλθαν στη διάρκεια της πανδημίας. Η μέτρηση και η επικοινωνία του αντίκτυπου των περιβαλλοντικών βελτιώσεων, καθώς και η απόδοση των παραμέτρων της κοινωνίας και της διακυβέρνησης, θα είναι κρίσιμες. Νωρίτερα φέτος, στο Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (WEF) στο Νταβός, το Διεθνές Επιχειρηματικό Συμβούλιο (IBC) του WEF δημοσίευσε μια μελέτη με την προτεινόμενη δέσμη των δεικτών ESG και την αναφορά των γνωστοποιήσεων.^[1] Με την καθοδήγηση του

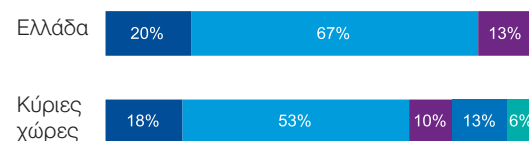
“El Warren Buffett de Centroamérica”, Forbes, 2 Απριλίου 2019.

[1] Toward Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation, Consultation Draft, WEF, Ιανουάριος 2020.

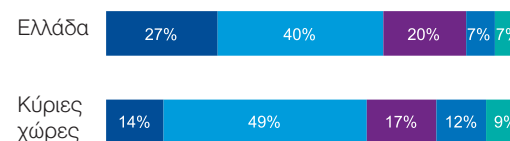
Σε ποιο βαθμό συμφωνείτε ή διαφωνείτε με τις ακόλουθες δηλώσεις σχετικά με την εστίασή σας στις παραμέτρους ESG;

■ Συμφωνώ απόλυτα ■ Συμφωνώ ■ Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ ■ Διαφωνώ ■ Διαφωνώ απόλυτα

Θέλουμε να μονιμοποιήσουμε τα οφέλη για τη βιωσιμότητα και την κλιματική αλλαγή που είχαμε ως αποτέλεσμα της κρίσης

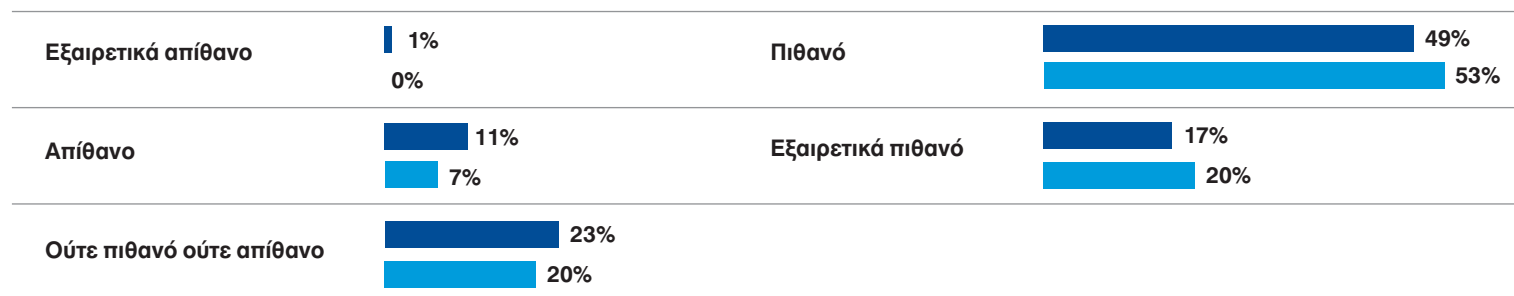


Η απάντησή μας στην πανδημία έχει οδηγήσει στην στροφή της εστίασής μας προς την κοινωνική παράμετρο του προγράμματος ΠΚΔ



Πόσο πιθανόν είναι ότι η διαχείριση των σχετικών με το κλίμα κινδύνων θα αποτελέσει βασικό παράγοντα για να κρατήσετε τη δουλειά σας τα επόμενα 5 χρόνια;

■ Κύριες χώρες ■ Ελλάδα



“ Η διαμόρφωση μιας σαφούς στρατηγικής για το μέλλον της εργασίας θα είναι ζωτική, με εστίαση όχι μόνο στις απαιτούμενες ψηφιακές τεχνολογίες, αλλά και στην ενίσχυση της εσωτερικής εμπιστοσύνης, με τους εργαζομένους που έχουν κίνητρο και είναι πρόθυμοι να στηρίξουν τον CEO σε αυτήν την πορεία. ”



Nhlamu Dlomu
Global Head of People
KPMG International

WEF, μια ομάδα εργασίας απαρτιζόμενη από ειδικούς από την Τράπεζα της Αμερικής, την KPMG και άλλες λογιστικές εταιρείες μεταξύ των Big4, η μελέτη αναγνωρίζει μια δέσμη δεικτών για τα ESG. Η υιοθέτηση αυτών των δεικτών μπορεί να εισάγει συνέπεια, συγκρισιμότητα και διαφάνεια για την αναφορά μη χρηματοοικονομικών πληροφοριών και παραμέτρων ESG της επιχειρηματικής απόδοσης, που είναι ουσιαστικές για την ανάδειξη της μακροπρόθεσμης δημιουργίας αξίας.

Το μέλλον της εργασίας

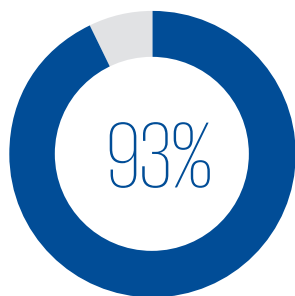
Η νόσος COVID-19 έχει ουσιαστικά εξαναγκάσει πολλές επιχειρήσεις να πειραματιστούν ριζικά αναφορικά με τον τρόπο με τον οποία παρέχεται η εργασία. Για πολλές εταιρείες, για παράδειγμα, η εξ αποστάσεως εργασία εφαρμόστηκε σχεδόν από την μια μέρα στην άλλη. Με την πανδημία να μετασχηματίζει τον κόσμο της εργασίας, σε ποσοστό 93% (75% στις υπόλοιπες χώρες) δηλώνουν ότι η εξ αποστάσεως εργασία έχει προκαλέσει σημαντικές αλλαγές στις πολιτικές καλλιέργειας νέας κουλτούρας, αλλά και στη διεύρυνση προσέλκυσης ταλαντούχου ανθρώπινου δυναμικού (87% Ελλάδα και 73% στις υπόλοιπες χώρες). Επίσης, 67% (77% στις υπόλοιπες χώρες) δηλώνουν ότι θα συνεχίσουν να αναπτύσσουν την τρέχουσα χρήση των εργαλείων ψηφιακής συνεργασίας και επικοινωνίας, (βλ. γράφημα 6).

Στην KPMG στην Ελλάδα, συμβάλλοντας δημιουργικά σε αυτή τη νέα συνθήκη, σχεδιάσαμε και υλοποιήσαμε την έρευνα «Βαρόμετρο για τις συνθήκες εργασίας στην εποχή της νόσου COVID-19», η οποία έγινε σε τρεις φάσεις. Ένα από τα σημαντικότερα ευρήματα αποτελεί το γεγονός ότι η εξ αποστάσεως εργασία είναι πλέον μία μορφή εργασίας που γίνεται αποδεκτή από όλα τα ιεραρχικά επίπεδα και όλες τις ηλικιακές ομάδες, καθώς επίσης είναι αποδεκτό ότι ήρθε για να μείνει και μετά την COVID-19 εποχή.

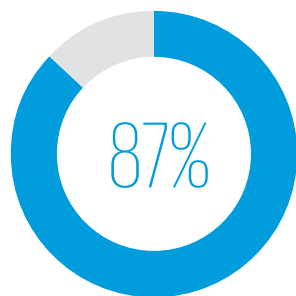
«Η πανδημία έχει δώσει στους CEOs μια ξεκάθαρη αίσθηση του τι είναι πιθανόν για το μέλλον της εργασίας», αναφέρει η Nhlamu Dlomu, Global Head of People της KPMG International. «Οι επιχειρήσεις, από ανάγκη και μόνο, έπαιρναν πιο γρήγορα τις αποφάσεις, συνεργάστηκαν καλύτερα, υιοθέτησαν νέες τεχνολογίες ταχύτερα, και επιπλέον εξάλειψαν μακροχρόνιες ιεραρχίες και νοοτροπίες. Η πρόκληση τώρα έγκειται στη διατήρηση αυτών των βελτιώσεων σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Η διαμόρφωση μιας σαφούς στρατηγικής για το μέλλον της εργασίας θα είναι ζωτική, με εστίαση όχι μόνο στις απαιτούμενες ψηφιακές τεχνολογίες, αλλά και στην ενίσχυση της εσωτερικής εμπιστοσύνης, στην ηγεσία με κατανόηση, στον επαναπροσδιορισμό των σχέσεων με τους εργαζομένους, τη διαχείριση ποικιλόμορφων και ανάμεικτων εργατικών δυναμικών και εργασιακών χώρων, με βάση έναν σαφή σκοπό και αξίες που διασφαλίζουν ότι οι εργαζόμενοι έχουν κίνητρο και είναι πρόθυμοι να στηρίξουν τον CEO σε αυτήν την πορεία.»

Γράφημα 6: Οι CEOs βλέπουν την πανδημία ως ευκαιρία να επανεξετάσουν τον τρόπο με τον οποίο εργαζόμαστε και επικοινωνούμε

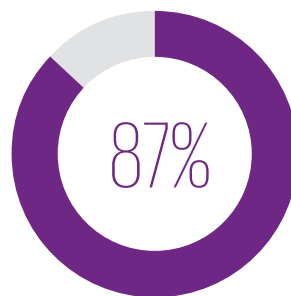
Αποτελέσματα Ελλάδας



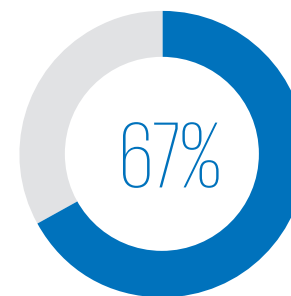
η εξ αποστάσεως εργασία έχει προκαλέσει σημαντικές αλλαγές στις πολιτικές καλλιέργειας νέας κουλτούρας



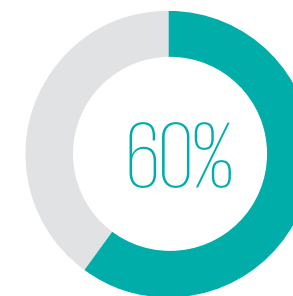
Η εξ αποστάσεως εργασία έχει διευρύνει τη δεξαμενή δυνητικών ταλέντων



Η επικοινωνία μου με τους εργαζομένους βελτιώθηκε στη διάρκεια της πανδημίας

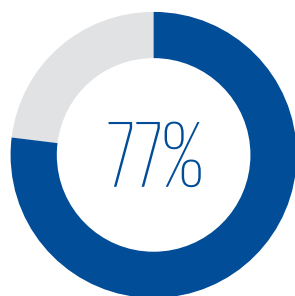


Θα συνεχίσουμε να αναπτύσσουμε τη χρήση των εργαλείων ψηφιακής συνεργασίας και επικοινωνίας

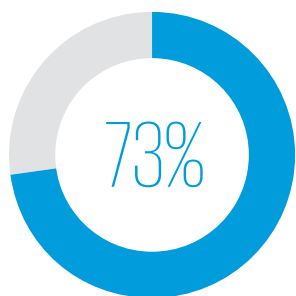


Θα μειώσουμε τον χώρο των γραφείων μας

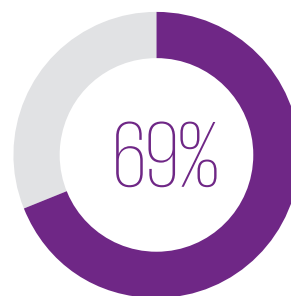
Υπόλοιπες χώρες



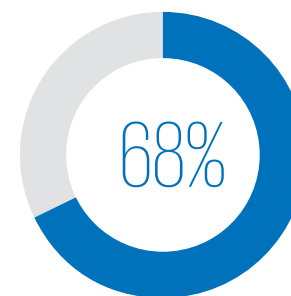
Θα συνεχίσουμε να αναπτύσσουμε τη χρήση των εργαλείων ψηφιακής συνεργασίας και επικοινωνίας



Η εξ αποστάσεως εργασία έχει διευρύνει τη δεξαμενή δυνητικών ταλέντων



Θα μειώσουμε τον χώρο των γραφείων μας



Η επικοινωνία μου με τους εργαζομένους βελτιώθηκε στη διάρκεια της πανδημίας

Πηγή: KPMG 2020 CEO Outlook: COVID-19 Special Edition

Πελατοκεντρική εφοδιαστική αλυσίδα

Αναφορικά με το μελλοντικό μοντέλο λειτουργίας, οι εφοδιαστικές αλυσίδες έχουν επίσης επηρεαστεί σημαντικά: Σε ποσοστό 80% (67% στις υπόλοιπες χώρες) αναφέρουν ότι χρειάστηκε να επανεξετάσουν την προσέγγισή σχετικά με την παγκόσμια εφοδιαστική αλυσίδα τους. Οι CEOs ωστόσο αξιοποιούν αυτήν την ευκαιρία για να διερευνήσουν τους τρόπους με τους οποίους θα μπορέσει η εφοδιαστική τους αλυσίδα να καταστεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στη νέα πραγματικότητα που διαμορφώνεται. Όταν ζητήσαμε από τους CEOs να μας πουν τι βρίσκεται πίσω από αυτήν την επαναξιολόγηση της εφοδιαστικής αλυσίδας, ο λόγος που κατατάχθηκε πρώτος είναι η «πίεση από τους πελάτες και τις κοινωνικές ομάδες να φέρουν την παραγωγή πιο κοντά στο σπίτι» (50%) και «να γίνουμε πιο ισχυροί στην περίπτωση φυσικών καταστροφών» (25%). Αντίθετα, για τους CEOs στις υπόλοιπες χώρες το «να γίνουμε πιο ευέλικτοι ως απάντηση στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών» αποτελεί το σημαντικότερο λόγο για την επανεξέταση της εφοδιαστικής αλυσίδας (βλ. γράφημα 7).

Γράφημα 7: Λόγοι για τους οποίους οι CEO επανεξετάζουν τις εφοδιαστικές αλυσίδες



Πηγή: KPMG 2020 CEO Outlook: COVID-19 Special Edition

Σκέψεις για τη νέα πραγματικότητα

Σκοπός

Τέλος, καθώς η πανδημία έχει προσφέρει στις εταιρείες την ευκαιρία να αποδείξουν τους τρόπους με τους οποίους μπορούν να κάνουν πραγματικά τη διαφορά στην κοινωνία, ο έλεγχος των εταιρικών δράσεων δεν υπήρξε ποτέ αυστηρότερος. Για να διατηρήσουν την εμπιστοσύνη των εργαζομένων, των πελατών και των κοινοτήτων, οι CEOs πρέπει να αποδείξουν ότι ο σκοπός της επιχείρησής τους είναι ουσιώδης, σχετικός και ότι κάνει τη διαφορά. Για κάποιους, αυτό θα σημαίνει στροφή από γενικές δηλώσεις σκοπού προς πιο συγκεκριμένες και μετρήσιμες προσεγγίσεις. Θα πρέπει να ενθαρρύνεται ο διάλογος με τα διαφορετικά ενδιαφερόμενα μέρη και να λαμβάνονται υπόψη όσα τους απασχολούν, ως σημαντικός παράγοντας των προσαρμογών και της διαχείρισης τυχόν αντισταθμισμάτων προς τα διαφορετικά ενδιαφερόμενα μέρη. Η πανδημία ανέδειξε την δύναμη του σκοπού. Αυτός, ωστόσο, πρέπει να είναι πλήρως ενταγμένος στον ιστό της επιχείρησης ώστε να είναι επιτυχημένος. Οι CEOs είναι αυτοί που πρέπει να ηγηθούν από την πρώτη γραμμή για να διασφαλίσουν το αποτέλεσμα.

Ευημερία

Με την ψηφιακή επιτάχυνση να διαμορφώνει το μέλλον των κλάδων, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να κατανοήσουν σε βάθος τον τρόπο με τον οποίο η συμπεριφορά των πελατών θα αλλάξει και πώς να ανταποκριθούν σε αυτές τις αναδυόμενες απαιτήσεις. Η εξαγωγή συμπερασμάτων από τα δεδομένα - και η διαμόρφωση σεναρίων - θα είναι κρίσιμη για την κατανόηση των μεγάλων αλλαγών που είναι πιθανόν να ανακύψουν. Πριν την πανδημία, η μεγάλη πρόκληση για τον ψηφιακό μετασχηματισμό πολλών επιχειρήσεων ήταν το βάρος και η πολυπλοκότητα των απαραίτητων πληροφοριακών συστημάτων και ο συνεχής αγώνας να διαχειριστούν τα δεδομένα τους αποτελεσματικά. Οι προκλήσεις αυτές δεν έχουν εξαφανιστεί και οι επιχειρήσεις θα χρειαστεί να εστιάσουν στο μετασχηματισμό των πληροφοριακών συστημάτων, σε όλο το εύρος των οργανωτικών μονάδων, με βάση τεχνολογίες cloud και ευέλικτες τεχνικές. Αυτή είναι η χρονική στιγμή για τις επιχειρήσεις να εξετάσουν τη βάση των ταλέντων τους και να θέσουν ισχυρά θεμέλια για τις ψηφιακές δεξιότητες.

Προτεραιότητες

Πρώτον, οι ηγέτες χρειάζεται να διασφαλίσουν ότι δεν θα χαθούν τα περιβαλλοντικά οφέλη που κατακτήθηκαν ως συνέπεια της πανδημίας, αλλά ότι αντιθέτως θα θέσουμε τα θεμέλια για μια βιώσιμη πράσινη οικονομία για το μέλλον. Οι εταιρείες μπορούν να διδαχθούν από την ανθεκτικότητα που επέδειξαν (ή δεν επέδειξαν) τα λειτουργικά τους μοντέλα στη διάρκεια της κρίσης, για να κατανοήσουν ποιοι τομείς χρειάζονται ενίσχυση ώστε να αντέξουν τις περιβαλλοντικές ή κλιματικές προκλήσεις. Με τους καταναλωτές να εστιάζουν ολοένα περισσότερο σε εμπορικά σήματα και σε βιώσιμα προϊόντα και υπηρεσίες που βασίζονται στον σκοπό, οι εταιρείες προσαρμόζουν τα προϊόντα και τα χαρτοφυλάκια

υπηρεσιών τους σε μια προσπάθεια να ξεπεράσουν αυτές τις ανάγκες. Την ίδια στιγμή, οι επενδυτές εστιάζουν ολοένα περισσότερο στην απόδοση των ESG παραγόντων των επιχειρήσεών τους, με ιδιαίτερη έμφαση στο Περιβαλλοντικό κίνδυνο της κλιματικής αλλαγής. Η πανδημία αποτέλεσε μια σημαντική κρίση με τεράστιες ανθρωπιστικές επιπτώσεις, αλλά ήταν και μία περίοδος κατά την οποία οι βιώσιμες και κοινωνικά υπεύθυνες εταιρείες ξεχώρισαν. Οι επιχειρήσεις που καταρτίζουν εύρωστα προγράμματα αναφοράς ESG - ταυτόχρονα με ανθεκτικές και ευέλικτες εφοδιαστικές αλυσίδες και στρατηγική για το ταλαντούχο ανθρώπινο δυναμικό που εστιάζει στους ανθρώπους και τις δεξιότητες που χρειάζονται για ένα πιο ευέλικτο και εικονικό μέλλον - θα πετύχουν μια καλή τοποθέτηση.

Περίληπτικά

Σε μια εποχή μεγάλης αβεβαιότητας, με το μέλλον να φαντάζει ασαφές, οι CEOs χρειάζεται να πάρουν σημαντικές αποφάσεις με μακροπρόθεσμες συνέπειες. Χρειάζεται να καταβάλουν κάθε δυνατή προσπάθεια για να προστατέψουν τους ανθρώπους τους, ενώ αντιμετωπίζουν τεράστια οικονομική πίεση που θα μπορούσε ενδεχομένως να απειλήσει το μέλλον των επιχειρήσεών τους. Επίσης χρειάζεται να επανεξετάσουν ολόκληρη την προσέγγιση της εφοδιαστικής αλυσίδας τους, κατά την περίοδο όπου η μετακίνηση των αγαθών και των ανθρώπων είναι περιορισμένη. Καθώς απαντούν σε αυτές τις ερωτήσεις και αναζητούν να οικοδομήσουν ένα επιτυχημένο μέλλον για την μετά COVID-19 εποχή, είναι σαφές από την έρευνα - καθώς και από τις συζητήσεις με τα ηγετικά στελέχη - ότι χρησιμοποιούν τον σκοπό για να τους κατευθύνει στις αποφάσεις τους. Εν μέσω μιας ταυτόχρονα οικονομικής και ανθρωπιστικής κρίσης, θέτουν πρώτους τους ανθρώπους: τους εργαζομένους, τους πελάτες και την κοινωνία γενικότερα. Η κρίση της νόσου COVID-19 επαναπροσδιορίζει την έννοια της καλής εταιρικής ηγεσίας.

Μεθοδολογία και ευχαριστίες

Η έρευνα “2020 CEO Outlook” της KPMG, παρέχει τις σε βάθος εκτιμήσεις χιλιάδων στελεχών διεθνώς για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων και της οικονομίας την επόμενη τριετία. Η έρευνα προσφέρει μια μοναδική ματιά στην αλλαγή του τρόπου σκέψης των Παγκόσμιων CEOs από την περίοδο του lockdown και μετά.

Αρχικά συμμετείχαν στην έρευνα της KPMG 1 300 CEOs τον Ιανουάριο και Φεβρουάριο, προτού η κρίση της πανδημίας αρχίσει να γίνεται πλήρως αισθητή σε πολλές από τις βασικές αγορές. Τον Ιούλιο/Αύγουστο (μεταξύ 6 Ιουλίου-5 Αυγούστου 2020), η KPMG πραγματοποίησε μια επαναληπτική έρευνα με τη συμμετοχή 315 CEOs παγκοσμίως, ώστε να κατανοήσουμε πώς έχει εξελιχθεί ο τρόπος σκέψης των CEOs κατά τη διάρκεια της κρίσης. Και στις δύο περιπτώσεις, όλοι οι ερωτηθέντες έχουν έσοδα πάνω από US\$ 500 εκ., και το ένα τρίτο των εταιρειών που συμμετείχαν έχουν ετήσια έσοδα πάνω από US\$ 10 δισ., χωρίς συμμετοχή από εταιρείες κάτω των US\$ 500 εκ..

Η έρευνα του Ιανουαρίου/Φεβρουαρίου περιλαμβάνει ηγέτες από 11 βασικές αγορές (Αυστραλία, Καναδάς, Κίνα, Γαλλία, Γερμανία, Ινδία, Ιταλία, Ιαπωνία, Ισπανία, ΗΒ και ΗΠΑ) και 11 βασικούς κλάδους (διαχείριση περιουσίας, αυτοκινητοβιομηχανία, τραπεζική, λιανική, ενέργεια, υποδομές, ασφάλειες, βιοεπιστήμες, μεταποίηση, τεχνολογία και τηλεπικοινωνίες). Στην επαναληπτική έρευνα που πραγματοποιήθηκε πρόσφατα συμμετείχαν CEOs από τους κλάδους που αναφέρθηκαν παραπάνω και από 8 βασικές αγορές (Αυστραλία, Καναδάς, Κίνα, Γαλλία, Ιταλία, Ιαπωνία, ΗΒ και ΗΠΑ). ΣΗΜΕΙΩΣΗ: Το άθροισμα ορισμένων μεγεθών ενδέχεται να μην ισούται με 100% λόγω στρογγυλοποίησης.

Συγκεκριμένα για την Ελλάδα, στην πρώτη φάση (Ιανουάριο – Φεβρουάριο) συμμετείχαν 50 Έλληνες CEOs, ενώ στην έρευνα που πραγματοποιήθηκε τον Ιούλιο- Αύγουστο, συμμετείχαν 15 CEOs.

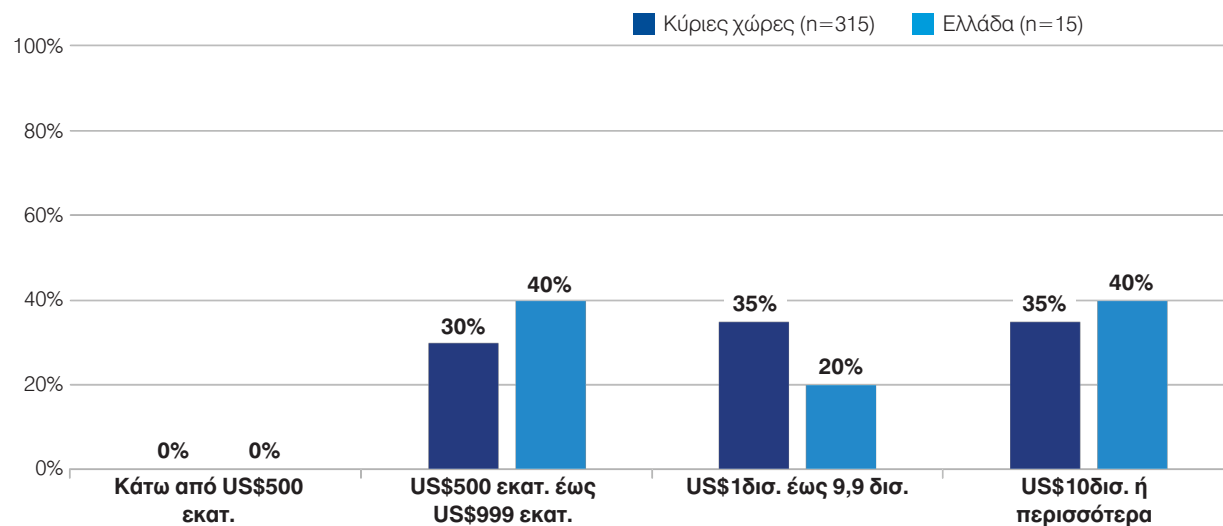
Η KPMG θα ήθελε να ευχαριστήσει τα εξής άτομα για την συνεισφορά τους:

- Mario Greco, CEO της Zurich Insurance Group
- Steve Hasker, Πρόεδρος και CEO της Thomson Reuters
- Alison Rose, CEO της NatWest Group (πρώην RBS)
- Sandro Salsano, Πρόεδρος της Salsano Group
- Ανδρέας Σιάμισις, CEO της Ελληνικά Πετρέλαια
- Hans Vestberg, Πρόεδρος και CEO της Verizon Communications
- Goro Yamaguchi, Πρόεδρος της Kyocera Corporation

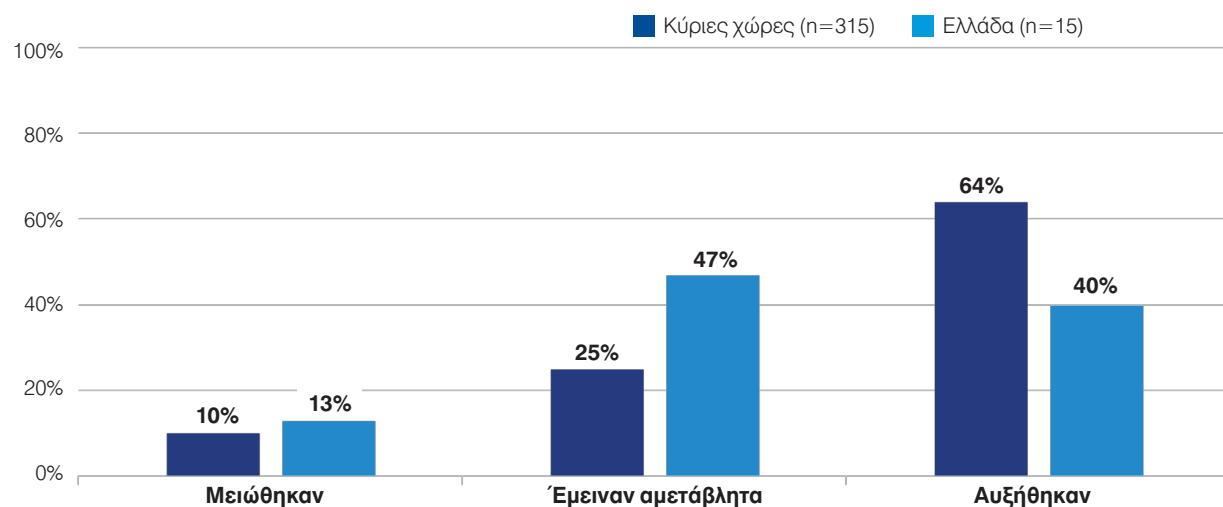
Παράρτημα & Δημογραφικά Στοιχεία

Έρευνα 2020 CEO Outlook COVID-19 Pulse

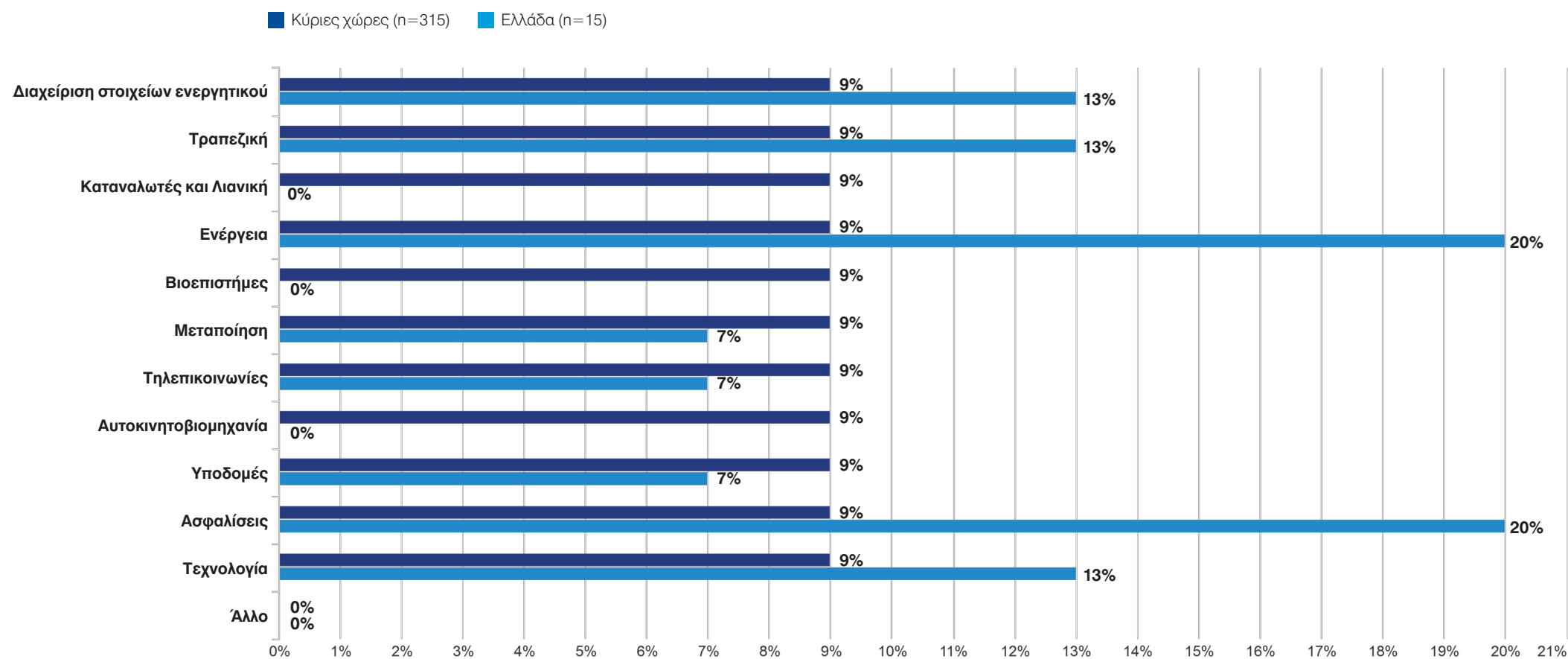
Ποια ήταν τα έσοδα της εταιρείας σας (σε δολάρια ΗΠΑ) κατά το πιο πρόσφατο οικονομικό έτος της;



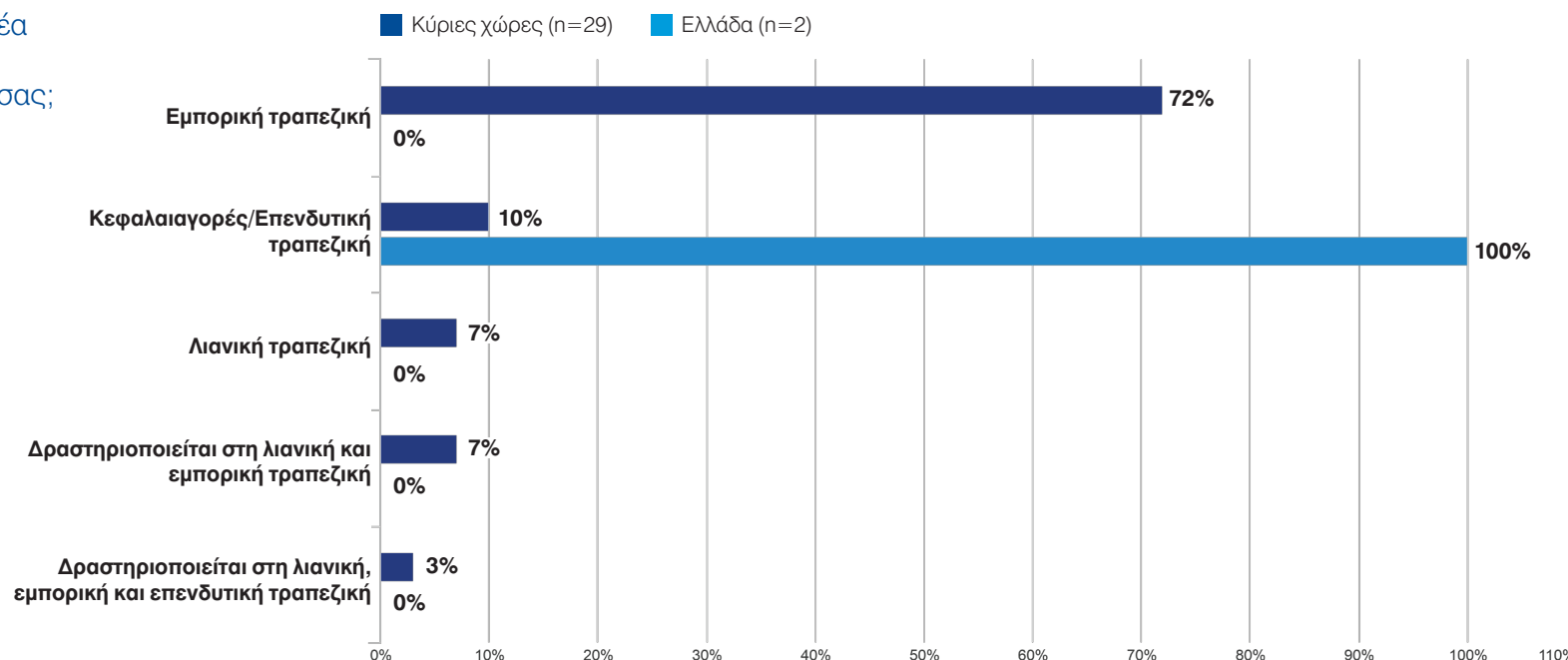
Ποια ήταν η μεταβολή των εσόδων της εταιρείας σας κατά το πιο πρόσφατο οικονομικό έτος σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος;



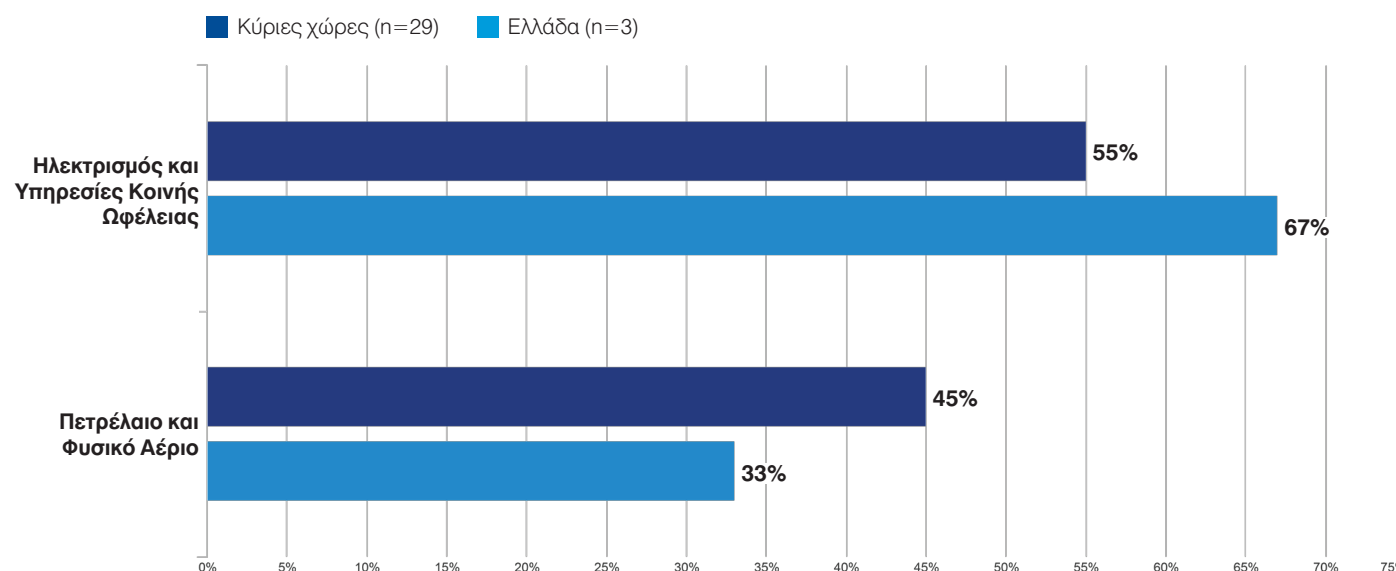
Ποια από τα παρακάτω περιγράφουν καλύτερα τον κλάδο σας;



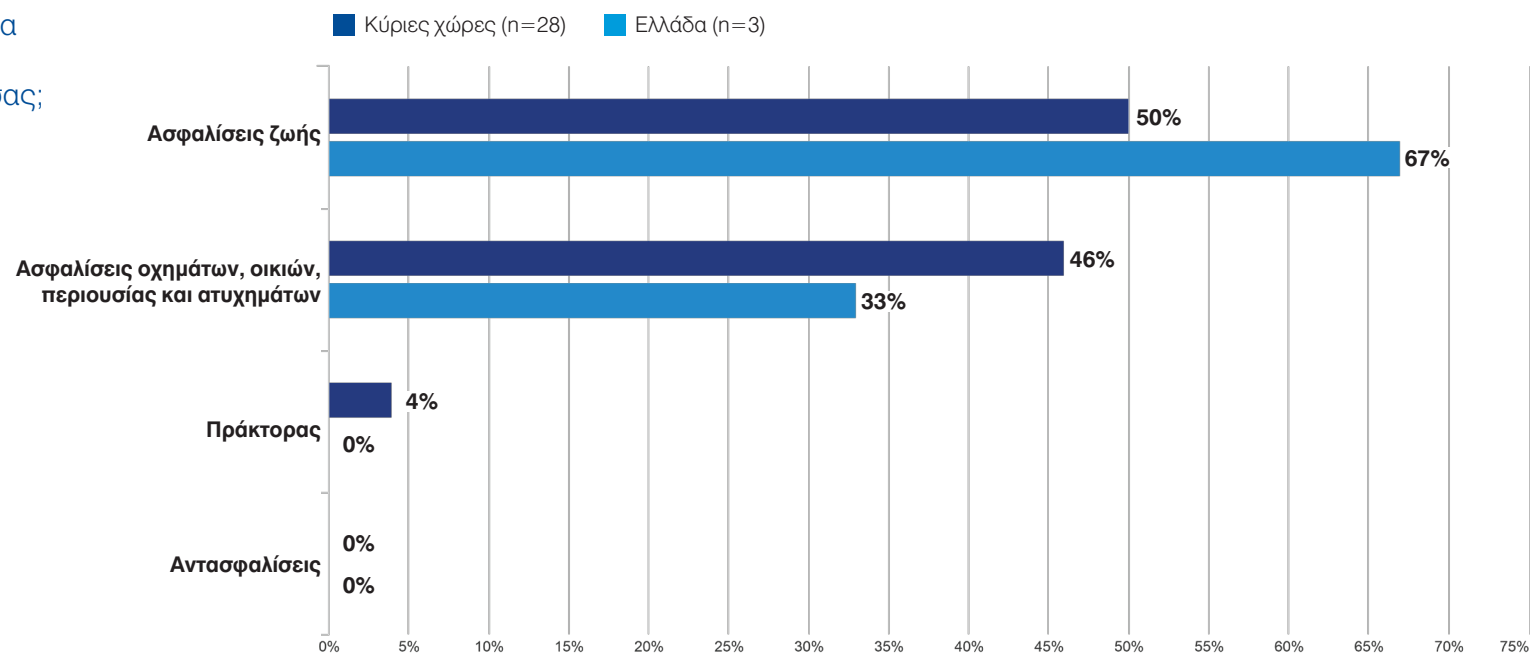
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα (ή τομείς) του Τραπεζικού κλάδου δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία σας;



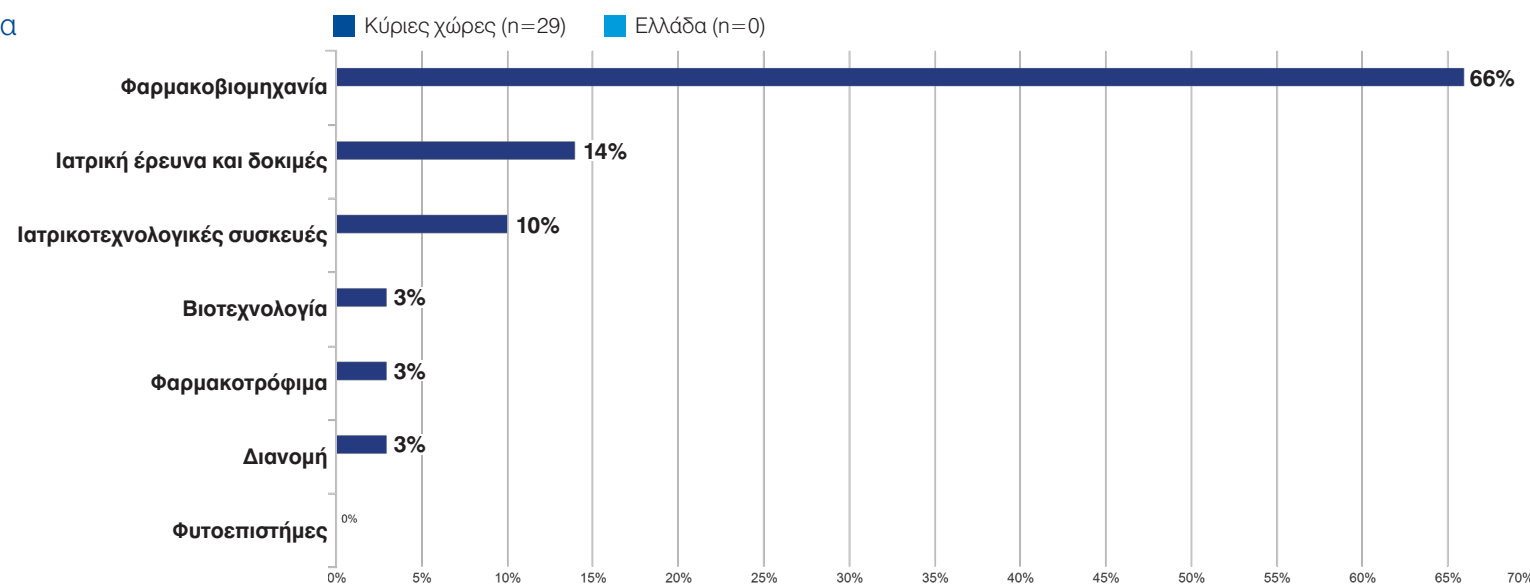
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα (ή τομείς) του Ενεργειακού κλάδου δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία σας;



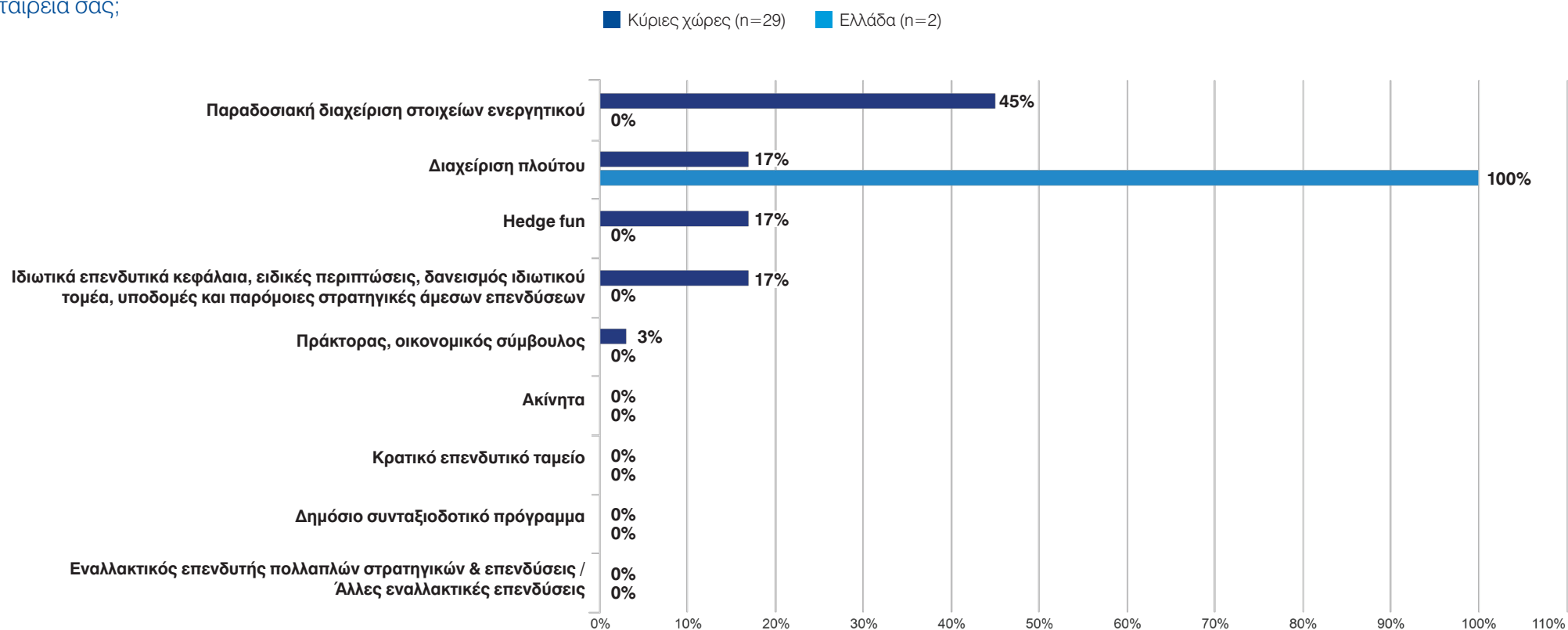
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα (ή τομείς) του Ασφαλιστικού κλάδου δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία σας;



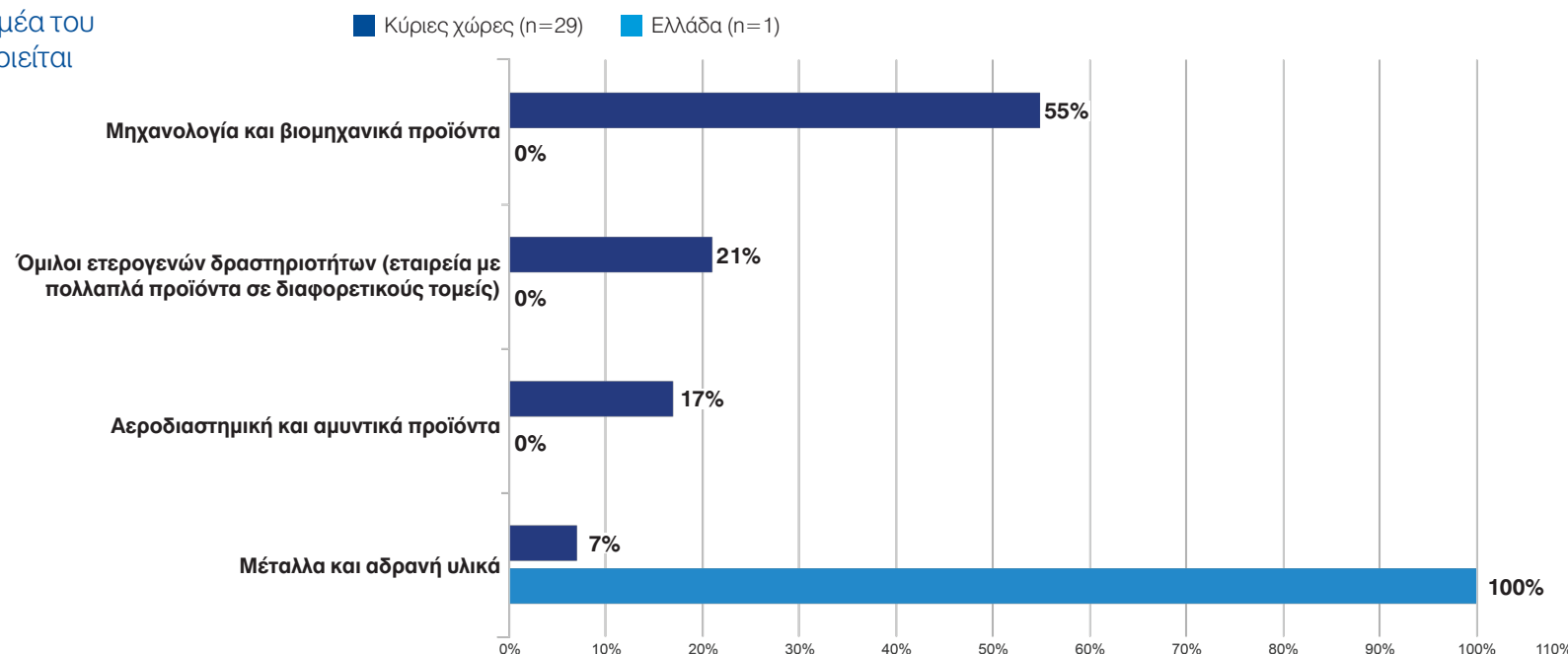
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα (ή τομείς) του κλάδου Βιοεπιστημών δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία;



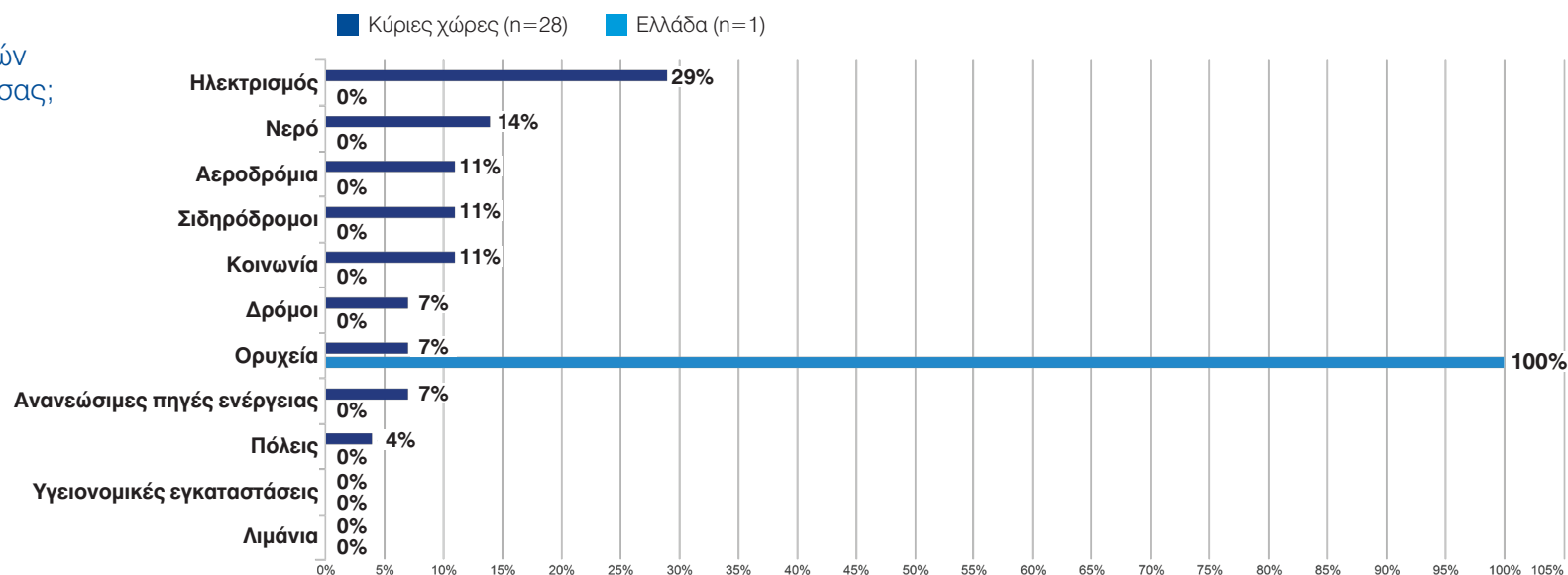
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα (ή τομείς) του κλάδου Διαχείρισης στοιχείων ενεργητικού δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία σας;



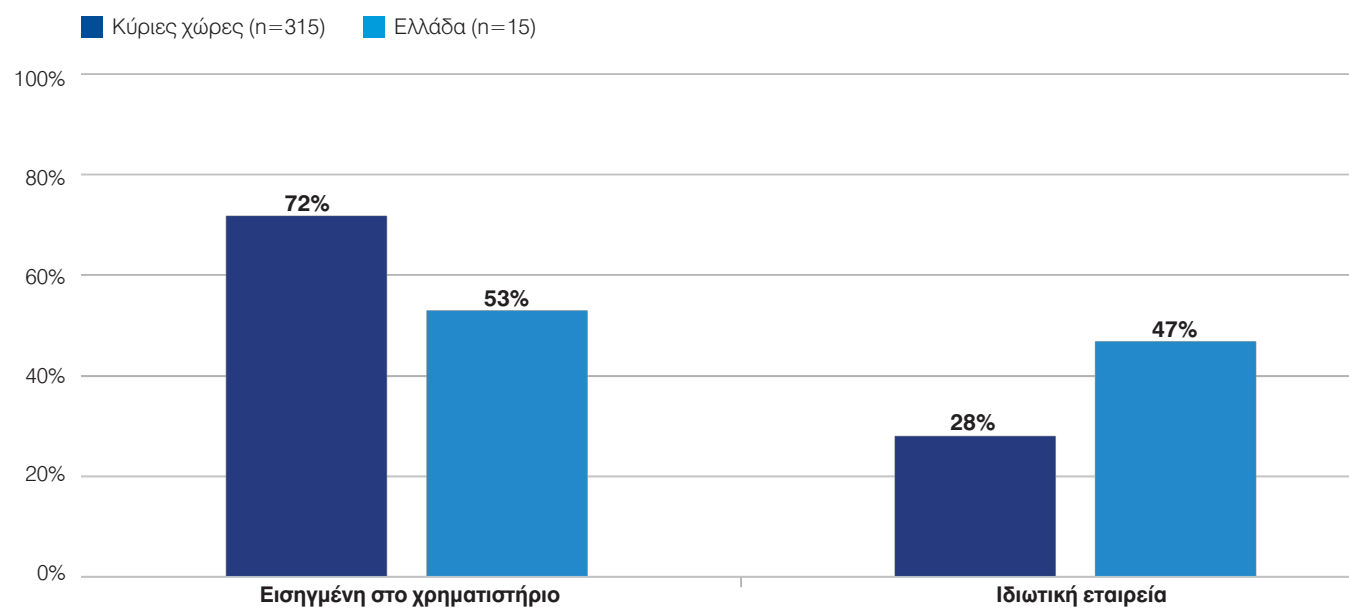
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα του Μεταποιητικού κλάδου δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία σας;



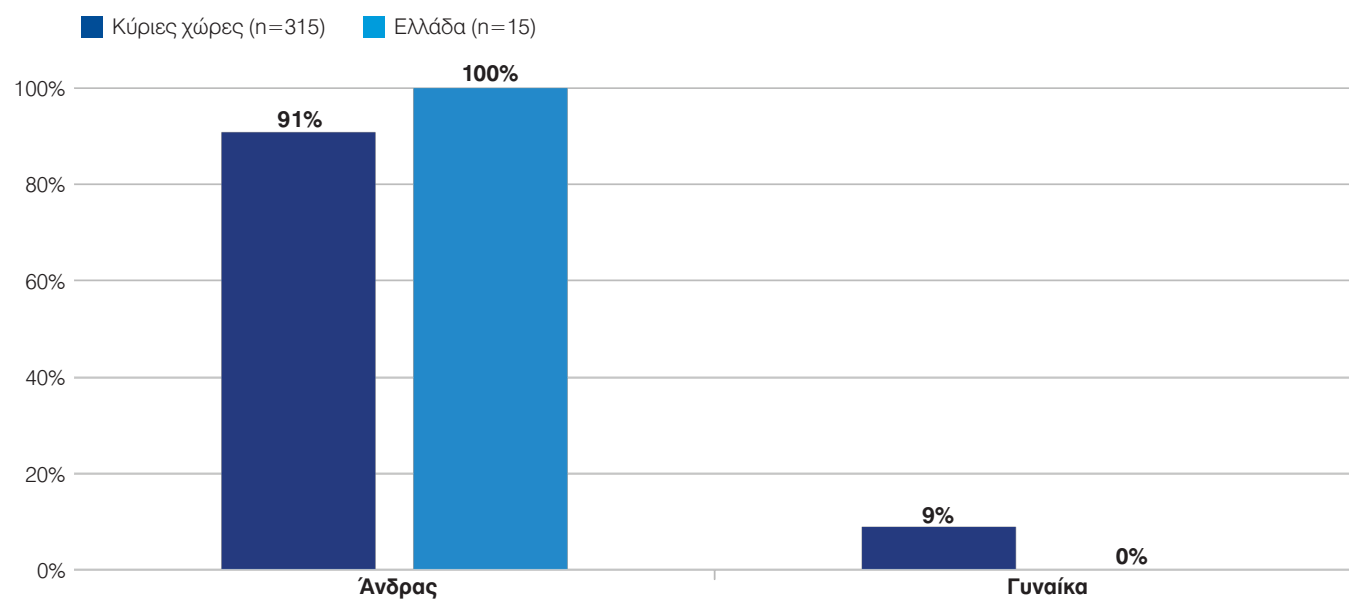
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα (ή τομείς) του κλάδου Υποδομών δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία σας;



Ποιο είναι το ιδιοκτησιακό καθεστώς της εταιρείας σας;

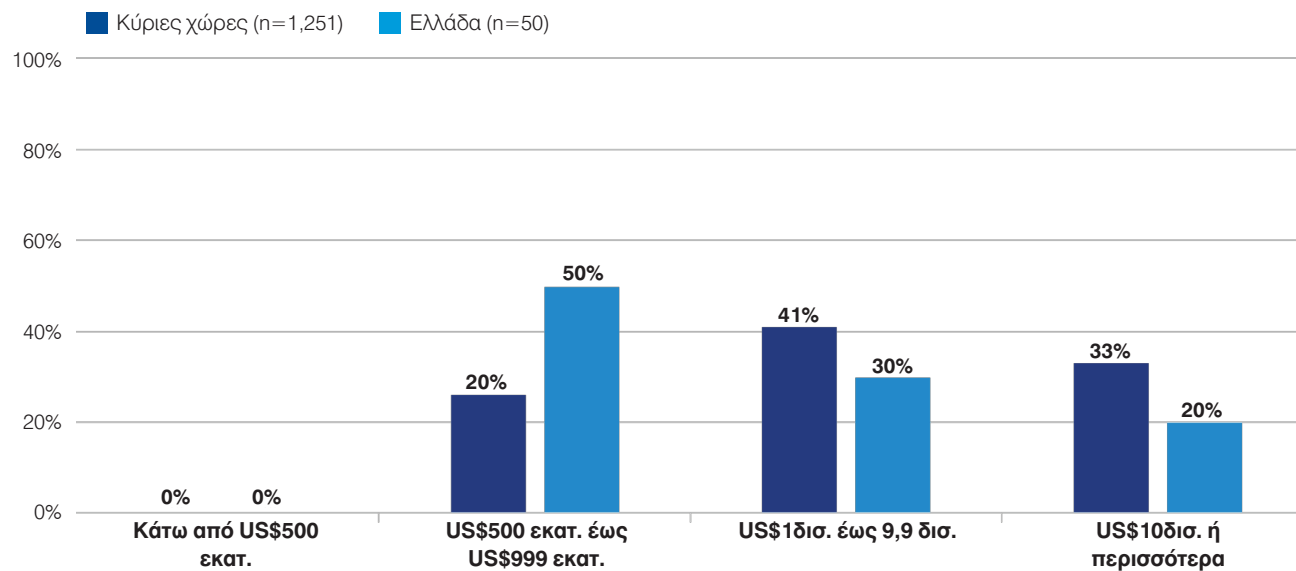


Ποιο είναι το φύλο σας;

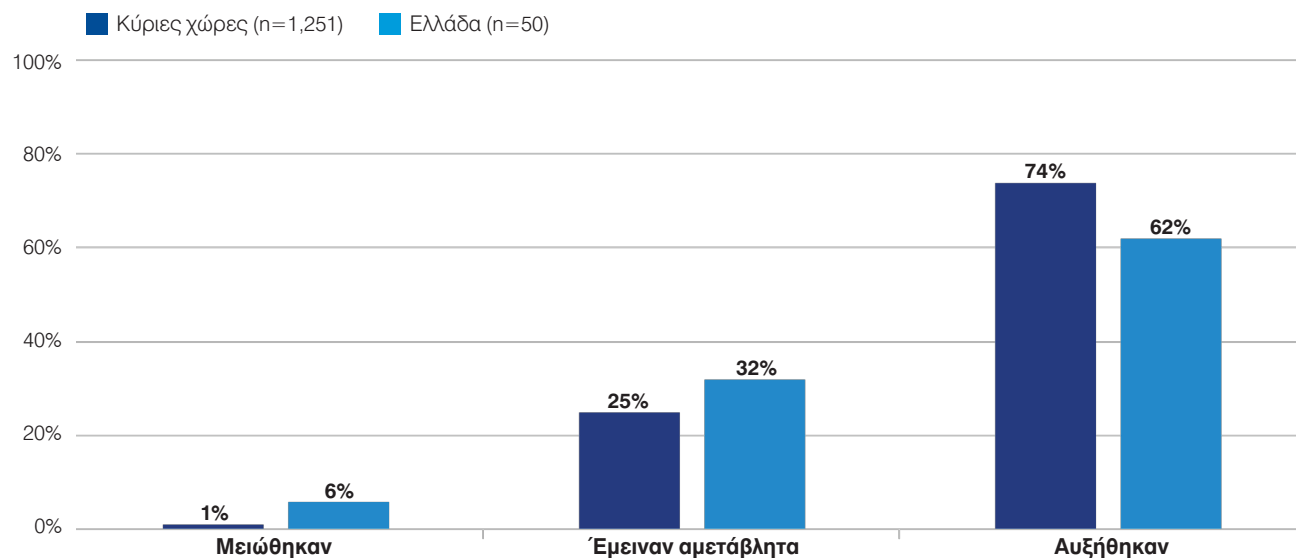


Έρευνα 2020 CEO Outlook COVID-19 (πριν τον COVID-19)

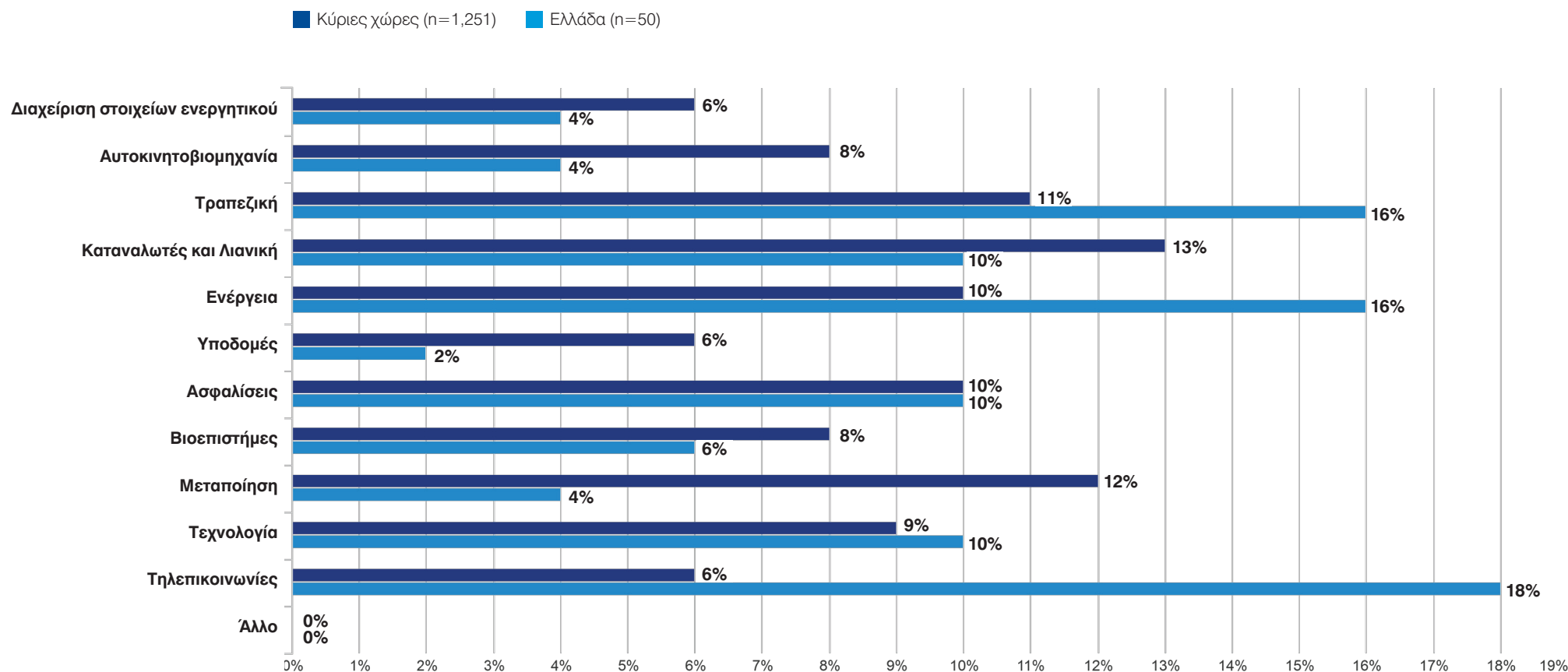
Ποια ήταν τα έσοδα της εταιρείας σας (σε δολάρια ΗΠΑ) κατά το πιο πρόσφατο οικονομικό έτος της;



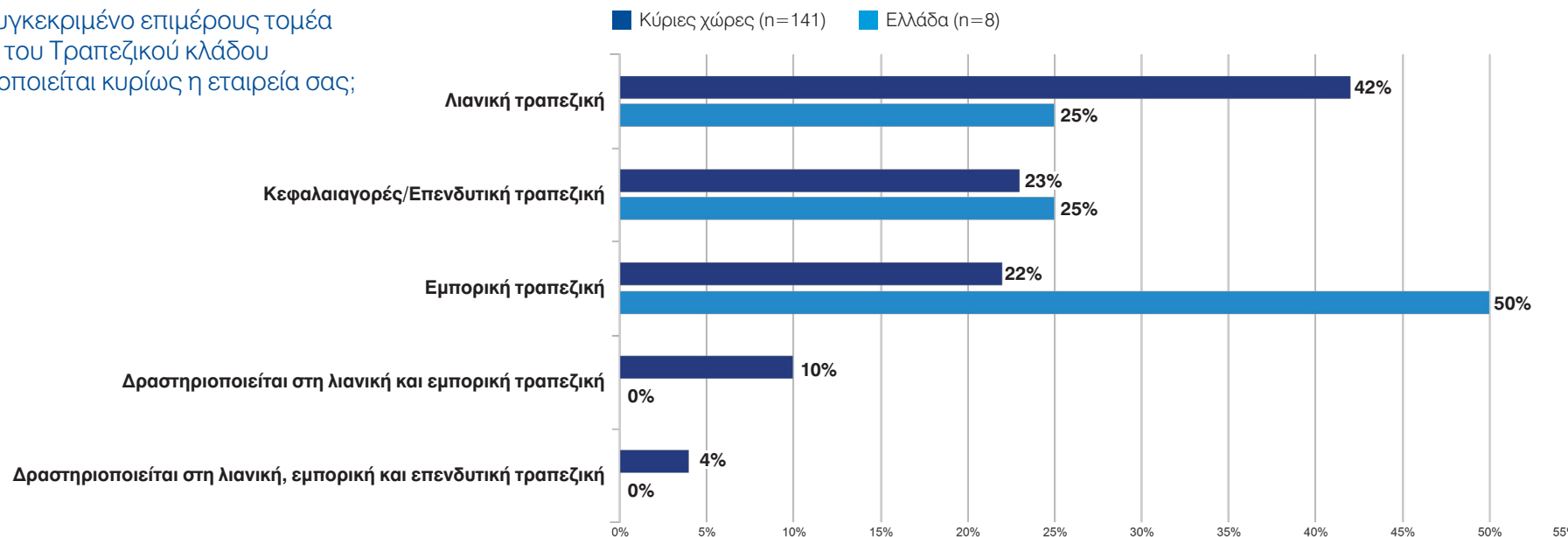
Ποια ήταν η μεταβολή των εσόδων της εταιρείας σας κατά το πιο πρόσφατο οικονομικό έτος σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος;



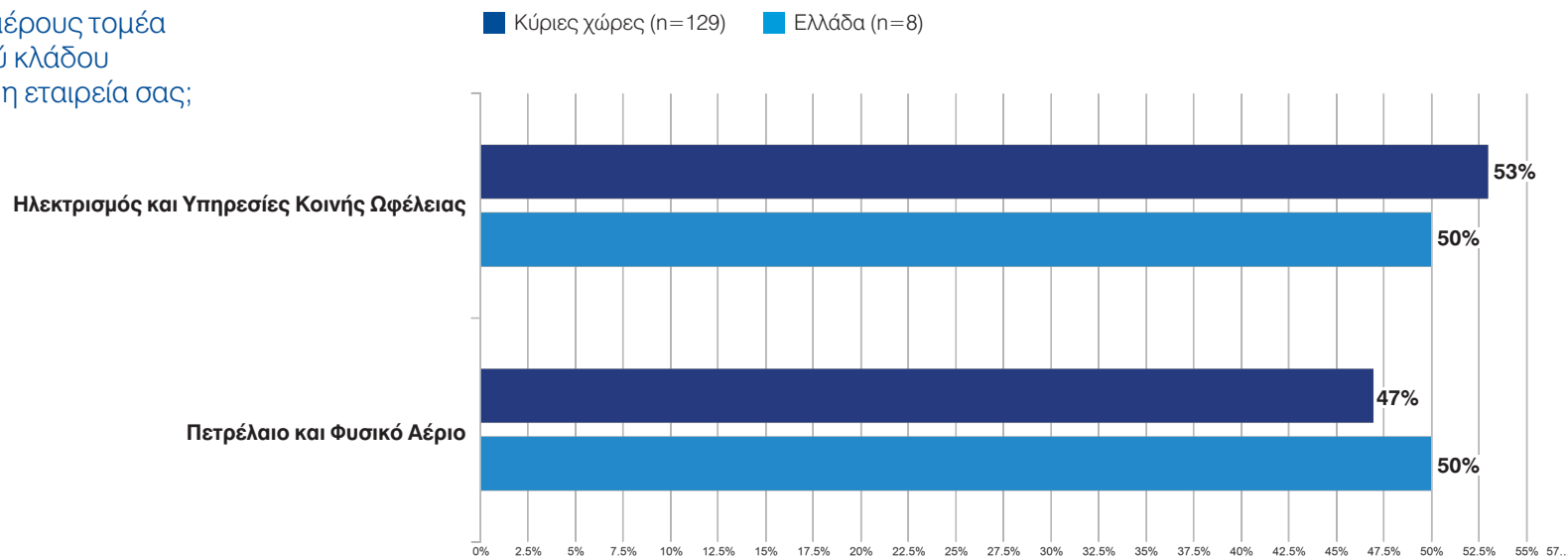
Ποια από τα παρακάτω περιγράφουν καλύτερα τον κλάδο σας;



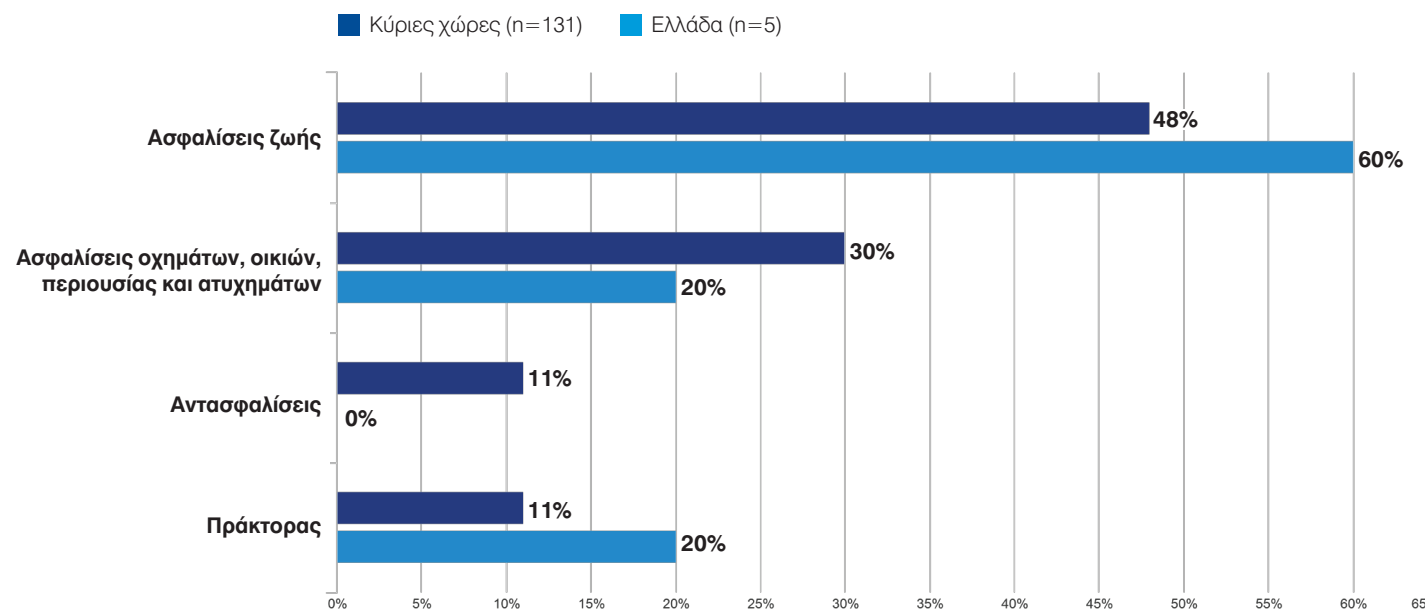
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα
(ή τομείς) του Τραπεζικού κλάδου
δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία σας;



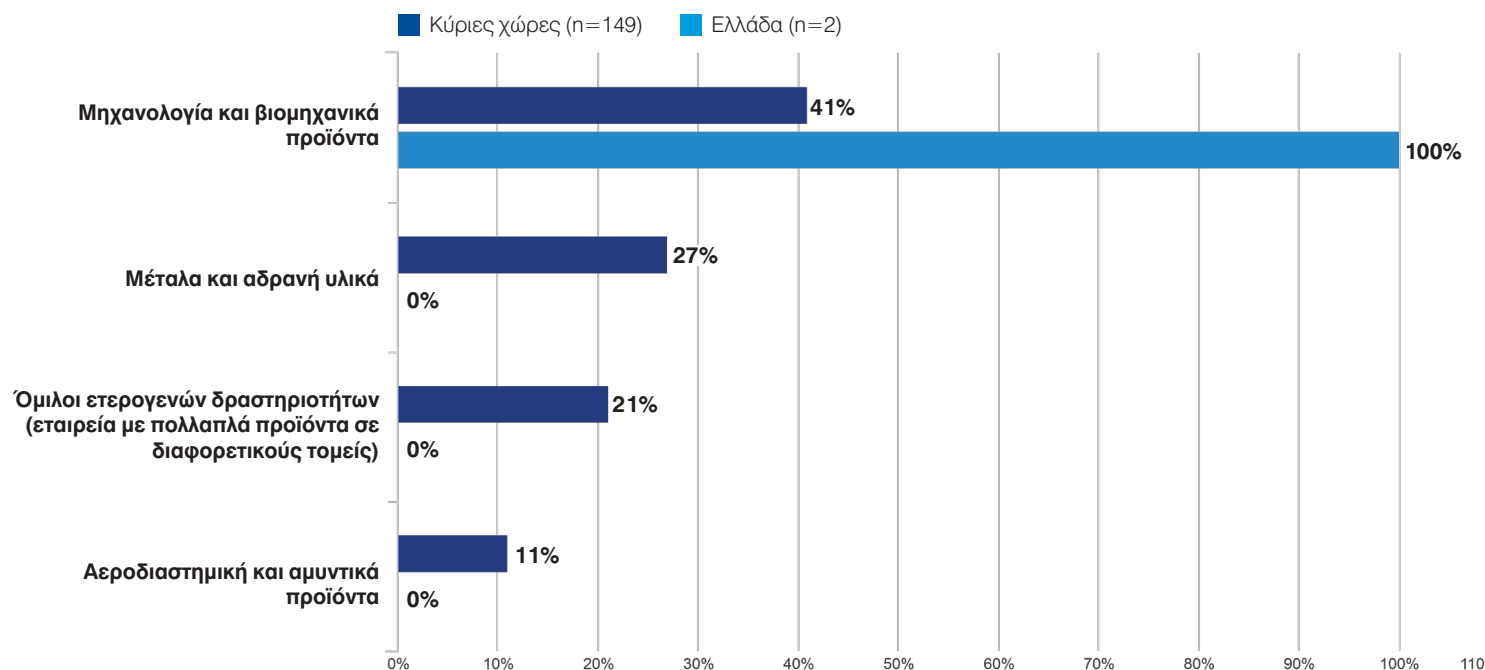
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα
(ή τομείς) του Ενεργειακού κλάδου
δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία σας;



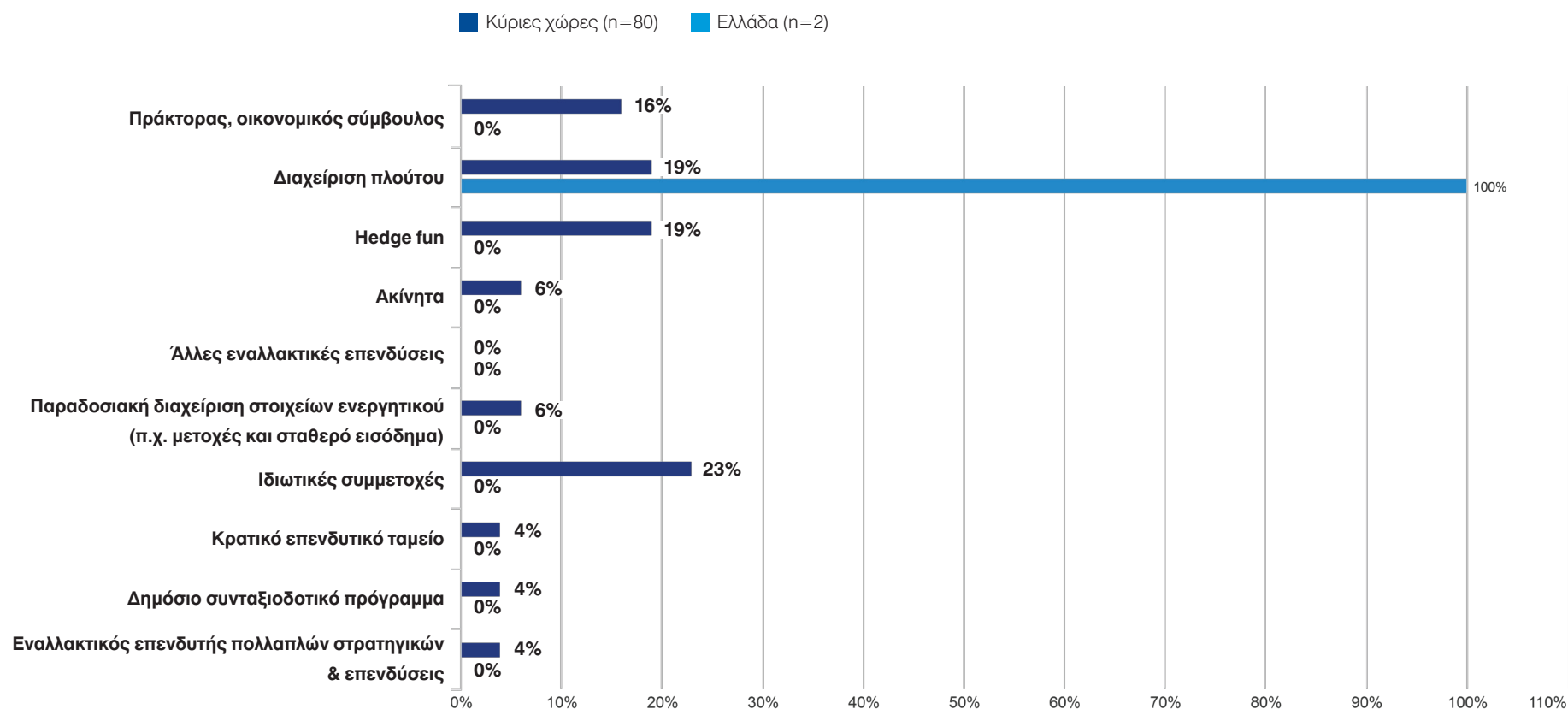
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα (ή τομείς) του Ασφαλιστικού κλάδου δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία σας;



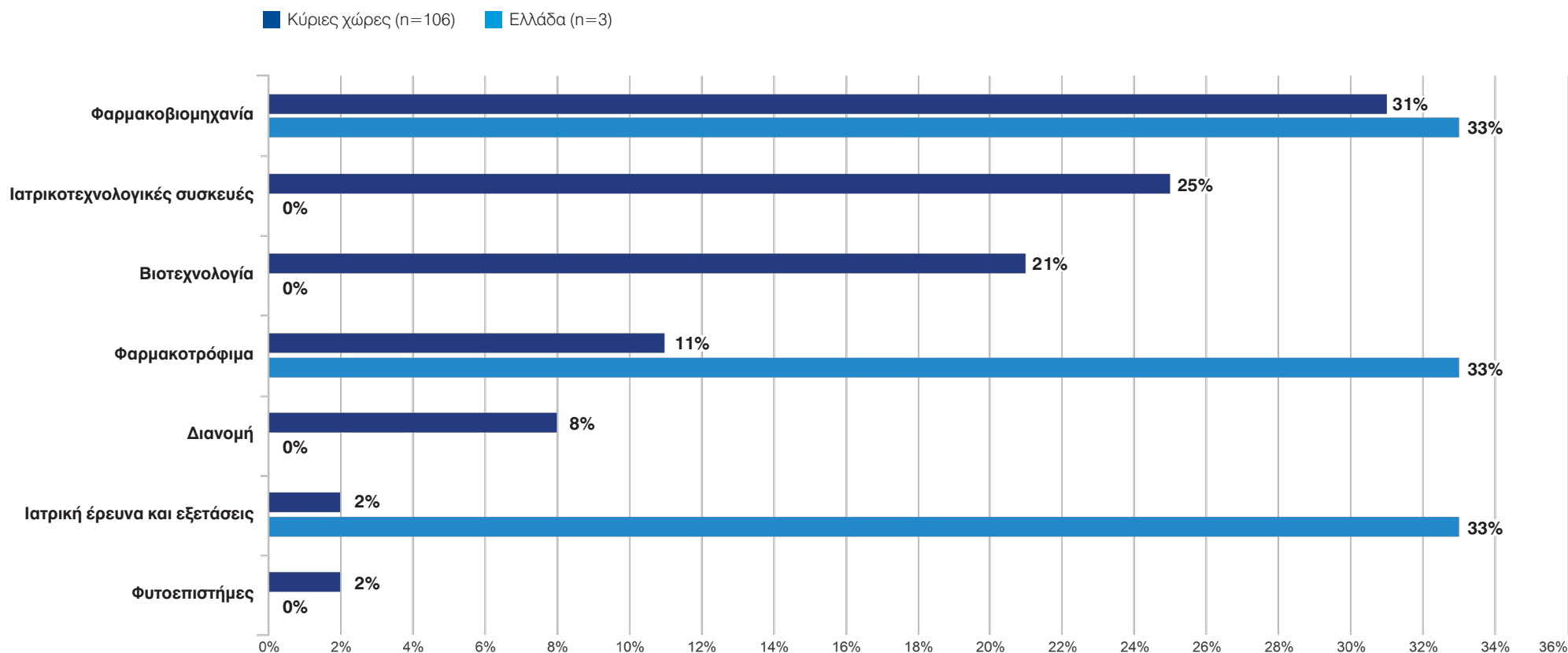
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα του Μεταποιητικού κλάδου δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία σας;



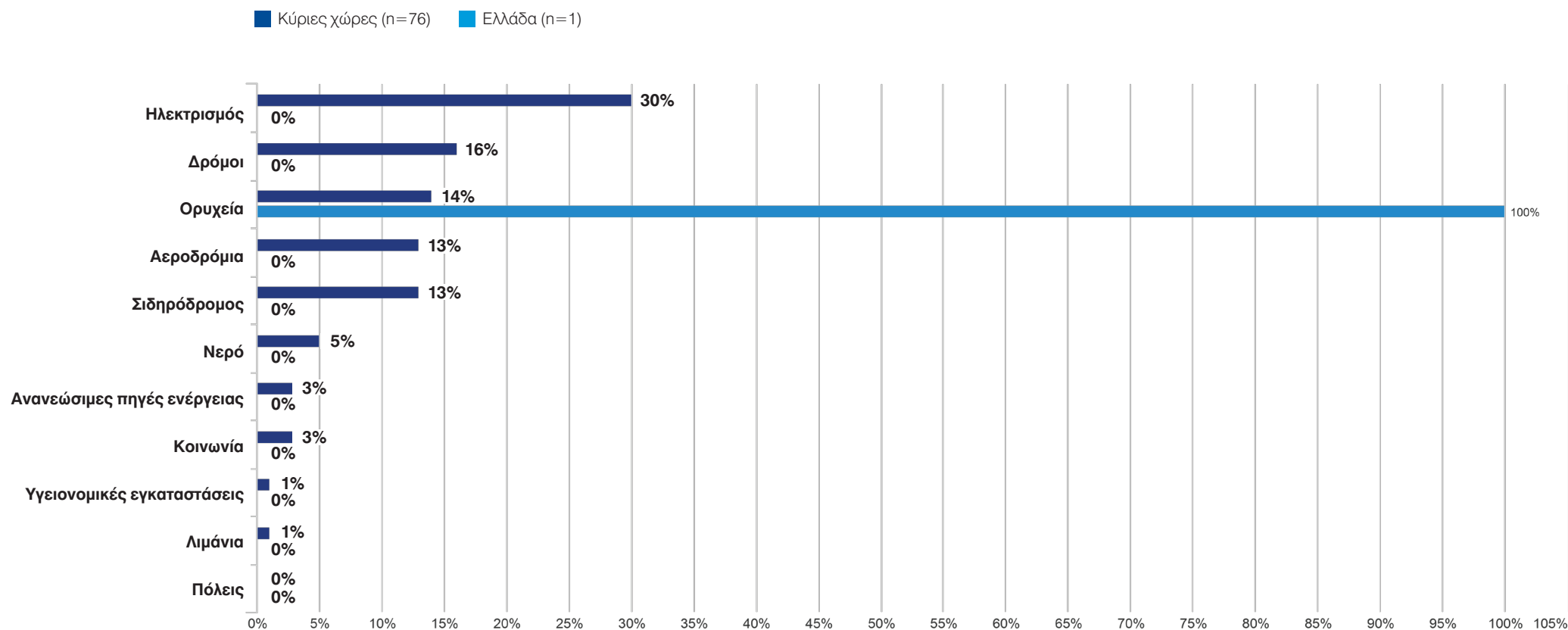
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα (ή τομείς)
του κλάδου Διαχείρισης στοιχείων ενεργητικού
δραστηριοποιείται κυρίως η εταιρεία σας;



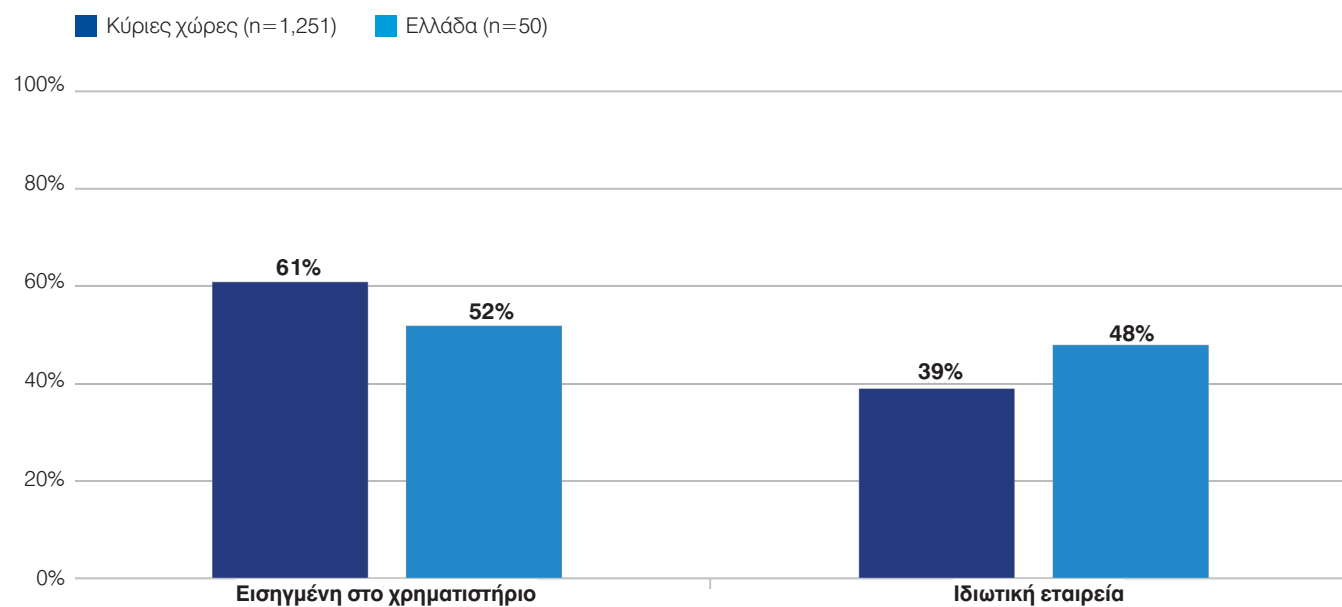
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα (ή τομείς)
του κλάδου Βιοεπιστημών δραστηριοποιείται κυρίως
η εταιρεία σας;



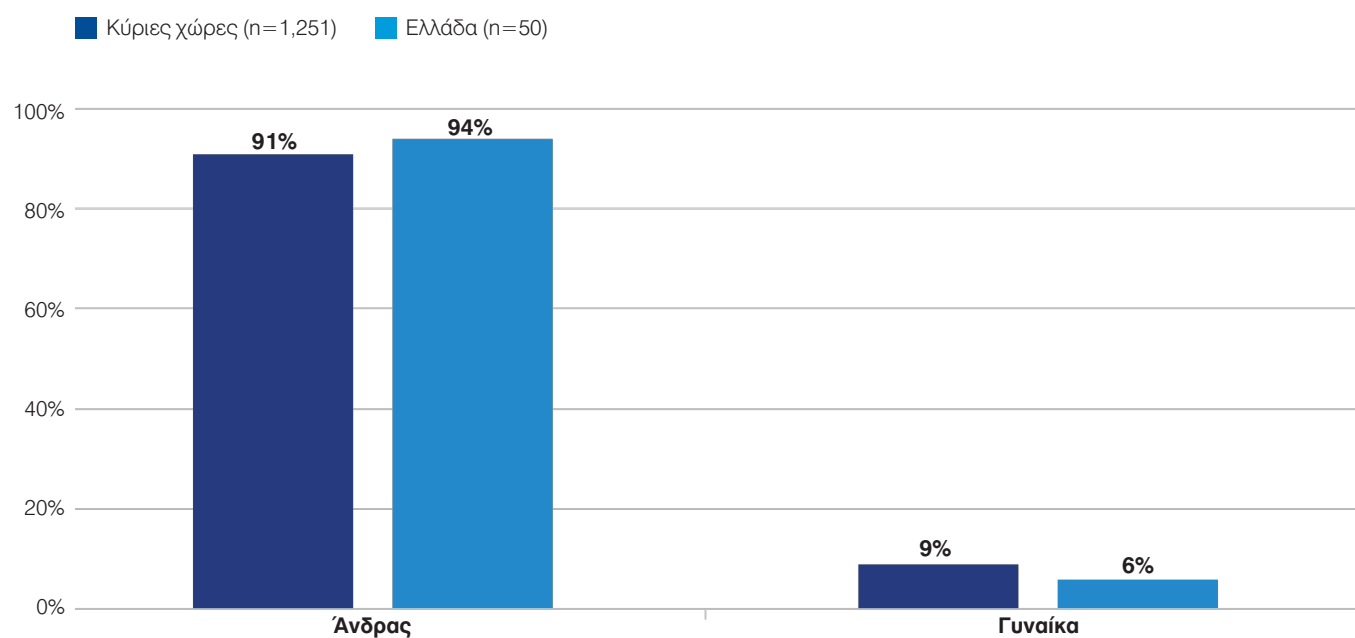
Σε ποιο συγκεκριμένο επιμέρους τομέα (ή τομείς)
του κλάδου Υποδομών δραστηριοποιείται κυρίως η
εταιρεία σας;



Ποιο είναι το ιδιοκτησιακό καθεστώς της εταιρείας σας;

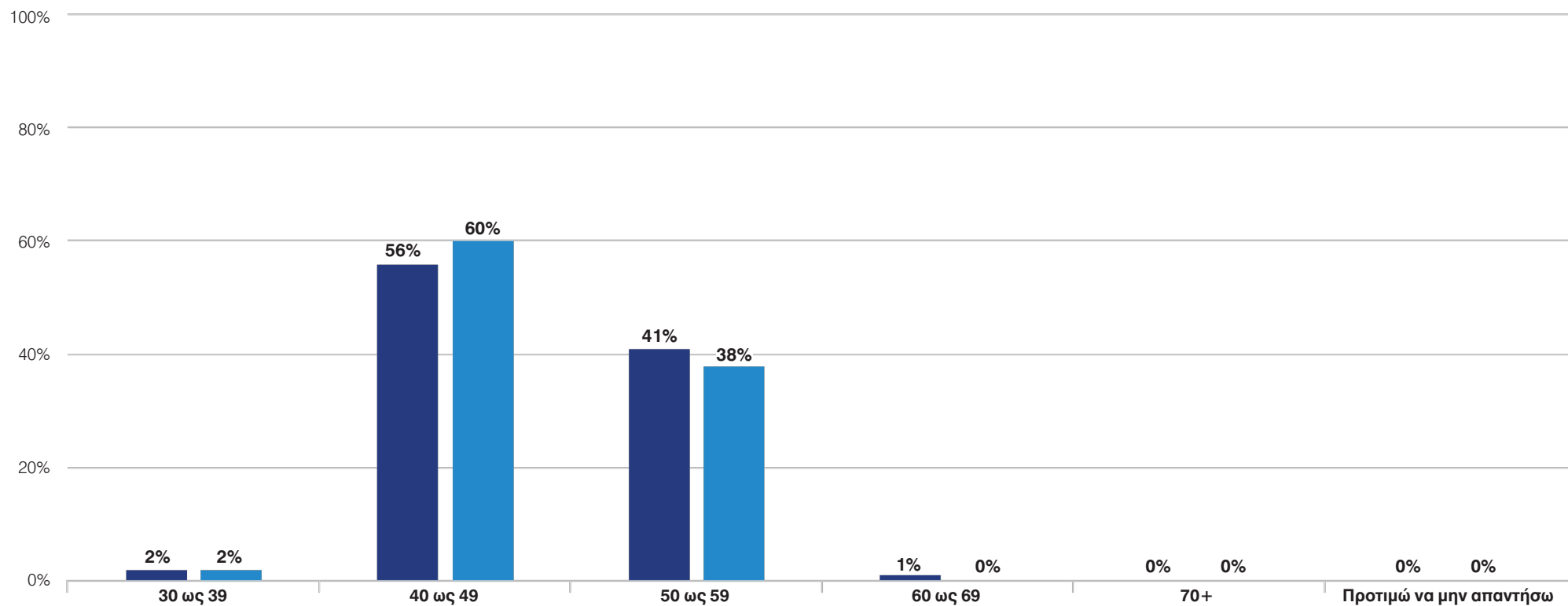


Ποιο είναι το φύλο σας;



Τέλος, σε ποιο ηλικιακό εύρος ανήκετε;

■ Κύριες χώρες (n=1,251) ■ Ελλάδα (n=50)



KPMG

ΑΘΗΝΑ

Στρατηγού Τόμπρα 3
153 42 Αγία Παρασκευή
Τηλ.: +30 210 6062100
Fax: +30 210 6062111

Λεωφόρος Μεσογείων 400B
153 42 Αγία Παρασκευή
Τηλ.: +30 211 1815600

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ

Αγίας Αναστασίας & Λαέρτου
Philippos Business Center
Τ.Θ. 8405, 57001 Θέρμη
Τηλ.: +30 2310 55 09 96
Fax: +30 2310 54 36 70

e-mail: info@kpmg.gr

kpmg.com/gr

kpmg.com/socialmedia

