

# KPMG CEO Outlook 2020

Специальный выпуск, посвященный COVID-19

## Удержание талантливых сотрудников и корпоративная ответственность возглавляют список задач, отмеченных руководителями после кризиса, вызванного COVID-19

Экспресс-опрос CEO Outlook KPMG за 2020 год показывает, что большинство руководителей по всему миру используют этот беспрецедентный исторический момент, чтобы изменить и улучшить отношения со своими сотрудниками и обществом в целом. По мере того, как предприятия и правительства продолжают оценивать долгосрочное влияние COVID-19 и готовиться ко второму этапу карантина, некоторые кардинальные изменения уже прочно вошли в жизнь.

В исследовании KPMG CEO Outlook этого года, как и в предыдущих, представлен подробный трехлетний обзор мнений руководителей по всему миру, посвященный вопросам управления предприятиями, социальным вопросам и экономическому росту. В исследование были включены и новые вопросы, для того чтобы понять взгляды руководителей на динамику развития компаний в условиях пандемии COVID-19.

Первоначально компания KPMG провела опрос 1,300 CEO в январе и феврале текущего года, до того, как многие рынки начали ощущать на себе влияние карантинных мер. Затем, в июле и начале августа (6 июля–5 августа 2020 года) KPMG провела дополнительный опрос 315 руководителей по всему миру с целью понять, как изменились их взгляды во время пандемии. В обоих случаях годовой доход всех респондентов превышает 500 миллионов долларов США, а у трети опрошенных компаний — 10 миллиардов долларов США.

В этом исследовании KPMG CEO Outlook 2020 выделяют следующие тенденции:

- **Риск:** в январе руководители поместили риск, связанный с потерей талантливых сотрудников, на второй план после 11 прочих рисков для роста. Однако с начала пандемии риск потери талантливых сотрудников стал самой серьезной угрозой для бизнеса, опередив риски, связанные с цепочкой поставок и окружающей средой.
- **Работа в условиях новой реальности:** компании стремятся изменить свои стратегии найма персонала, поскольку удаленная работа расширила их потенциальный кадровый резерв; вероятно, в ближайшем будущем компании начнут сокращать свои офисные площади.
- **Компании более сосредоточены на миссии, чем раньше:** руководители видят, что компании играют важную роль в решении важнейших глобальных проблем, стоящих перед обществом. Пандемия COVID-19 усилила необходимость в общественных изменениях и заставила руководителей компаний пересмотреть цели своих организаций. 79 % руководителей говорят, что с момента начала кризиса они чувствуют более сильную эмоциональную связь с миссией своей компании.
- **COVID-19 стимулировал борьбу с изменением климата:** в результате изменений, возникших в ходе пандемии, большинство руководителей хотят повысить эффективность работы в области борьбы с изменением климата. Две трети (65%) признают, что от управления этим риском зависит, сохранят ли они свои рабочие места в течение следующих 5 лет.
- **Руководители сосредоточились на цифровой трансформации:** бизнес-лидеры делают ставку на основные аспекты цифровой трансформации, и у подавляющего большинства (80%) внедрение программ трансформации в период карантина ускорилося. Две трети (67%) руководителей, вероятно, вложат больше средств в технологии, чем в персонал; эта цифра не изменилась с первоначального опроса.

- **Влияние COVID-19 на руководителей компаний:** коронавирус затронул жизни многих руководителей: более одной трети (39%) указали, что они или один из членов их семьи переболели COVID-19, а 55% в результате изменили стратегические меры, связанные с пандемией.
- **Уверенность в мировой экономике значительно снизилась с начала года:** треть руководителей компаний на данный момент менее уверены в перспективах глобального роста в ближайшие 3 года.
- **Прогноз прибыли компании остается позитивным:** несмотря на экономическую нестабильность, треть руководителей прогнозируют рост доходов своей компании более чем на 2,5% в год в течение следующих 3 лет.

## Перспективы развития мировой экономики

По результатам KPMG CEO Outlook 2020, кризис COVID-19 пошатнул спокойствие руководителей. Треть (32%) говорят о том, что сейчас они с меньшей уверенностью, чем в начале года, размышляют о перспективах глобального роста в следующие 3 года. Однако руководители компаний более оптимистичны в отношении перспектив своей страны (45% уверены, что экономика будет расти) и более уверены в устойчивости своего бизнеса в течение ближайших трех лет.

### Уверенность руководителей в росте мировой экономики, страны, сектора и компании в ближайшие 3 года по сравнению с началом года

	Уверенность снизилась	Уверенность осталась на том же уровне	Уверенность возросла
Перспективы развития <b>мировой экономики</b>	32 %	37 %	32 %
Перспективы развития экономики <b>вашей страны</b>	29 %	26 %	45 %
Перспективы развития для <b>вашего сектора</b>	23 %	22 %	55 %
Перспективы развития для <b>вашей компании</b>	17 %	16 %	67 %

Источник: KPMG CEO Outlook 2020

Около четверти (23%) прогнозируют, что прибыль их компании в течение следующих 3 лет либо не изменится, либо снизится. Но более трети (35%) по-прежнему ожидают роста доходов более чем на 2,5 процента в год в течение следующих 3 лет.

### Взгляд руководителей на перспективы роста собственной компании (3-летний период)

	Янв./фев. 2020 г.	Июль/авг. 2020 г.
Прибыль: 0 % или отрицательная	3 %	23 %
Свыше 2,5 %	46 %	35 %

Источник: KPMG CEO Outlook 2020

**Билл Томас, президент KPMG International, отметил:** «Значительное изменение приоритетов руководителей за последние шесть месяцев явно свидетельствует о том, что компаниям пришлось менять курс с головокружительной скоростью, чтобы справиться с проблемами, вызванными пандемией. Руководители компаний по всему миру стремятся реагировать на текущую неопределенность решительными мерами. Кризис ускорил темп уже

существующих стратегий цифровой трансформации и социальной ответственности. Однако в других сферах гораздо сложнее планировать будущее, особенно в отношении методов работы и решения проблем. Так что, возможно, неудивительно, что руководители компаний уделяют особое внимание резерву талантливых сотрудников, чтобы поддерживать и развивать будущий бизнес».

## Влияние COVID-19 на руководителей

Мы обнаружили, что коронавирус затронул жизни 39% руководителей компаний или членов их семей, тогда как 55% в результате изменили стратегические меры, связанные с пандемией.

### Влияние личного опыта руководителей при столкновении с COVID-19



Примечание: из-за округления сумма составляет 99 %  
Источник: KPMG CEO Outlook 2020

Многие руководители также сократили размер своего вознаграждения, чтобы отразить новые реалии, с которыми столкнулись многие предприятия. Почти две трети руководителей (63%) изменили размер своего вознаграждения в результате кризиса. Почти половина (46%) руководителей отказались от своей будущей премии и чуть менее трети (31%) решили направлять часть своей зарплаты на благотворительность.

## Новая парадигма риска из-за COVID-19: удержание талантливых сотрудников и сбои в цепочке поставок

Руководители бизнеса признают, что в период изоляции возникли новые проблемы. Потенциальная вторая волна COVID-19 на их ключевых рынках, вероятно, усугубит эти опасения, оказывая дальнейшее негативное воздействие на перспективы удержания ключевых сотрудников, найм талантливых работников и эффективность работы кадров.

Когда мы спросили руководителей компаний, что представляет собой самый большой риск, с которым столкнется их организация в следующие 3 года, они определили риск потери талантливых сотрудников как основную угрозу. В начале года эта проблема беспокоила руководителей меньше всего. В результате пандемии она поднялась на 11 позиций и стала самой серьезной угрозой для долгосрочного роста. Более одной пятой части (21%) опрошенных руководителей по всему миру назвали потерю талантливых сотрудников своей основной организационной угрозой в следующие 3 года, которая опережает риски сбоев в цепочках поставок (18%) и риск изменения климата/окружающей среды (12%).

Беспокойство в отношении цепочки поставок также возрастает по сравнению с предыдущим годом, поскольку организации сталкиваются с неотложной необходимостью решать проблемы сбоев в цепочках и принимать меры по предотвращению возврата к территориализму (с учетом возможности пандемии усилить националистические тенденции). Более двух третей компаний (67%) были вынуждены переосмыслить свой подход к организации глобальной цепочки поставок с учетом разрушительного воздействия пандемии.

## Наибольший риск для развития организации за 3-летний период



Источник: KPMG CEO Outlook 2020

**Гэри Ридер, руководитель группы по работе с клиентами и рынками, KPMG International, прокомментировал:** «В этом году в исследовании KPMG CEO Outlook 2020 подчеркивается, что в результате пандемии руководители высшего звена уделяют больше внимания рискам, связанным с кадрами и операциями. Геополитические, налоговые, операционные и нормативные проблемы по-прежнему актуальны, но теперь руководители признают, что потеря ключевых сотрудников и привлечение специализированных талантливых специалистов может оказать значительное влияние на будущие результаты бизнеса. Многие руководящие команды обеспокоены психологическим и физическим благополучием своих сотрудников, но также осознают, что, если они не будут уделять этому риску должное внимание, развитие компании, скорее всего, замедлится».

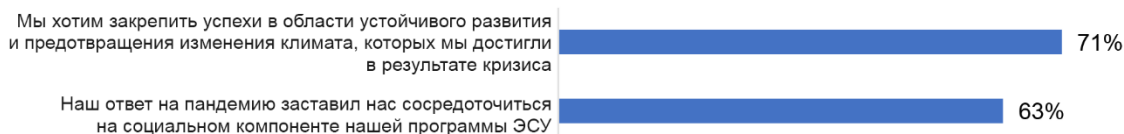
## Компании вновь обрели эмоциональную связь с миссией и сосредоточились на кадровом многообразии

Ранее в этом году, когда мы провели опрос руководителей компаний, они говорили о значительной роли своих организаций в решении важнейших глобальных проблем, стоящих перед обществом, а также личной ответственности за решение серьезных социальных проблем. Две трети (65%) генеральных директоров, опрошенных в январе-феврале, заявили, что общественность ожидает участия компаний в решении социальных проблем, а 76% согласились с тем, что несут личную ответственность за то, чтобы быть лидером, выступающим за преобразования в отношении социальных проблем.

COVID-19 усилил необходимость в общественных изменениях и повысил внимательность заинтересованных сторон к предприятиям и их руководителям. Эти факторы заставили руководителей усомниться в том, действительно ли текущая миссия компании соответствует потребностям заинтересованных сторон, при этом 79% также заявили, что им пришлось пересмотреть цели своей организации в результате пандемии COVID-19. В то же время такая же доля руководителей (79%) заявляет, что с момента начала кризиса они чувствуют более сильную эмоциональную связь с миссией своей компании, которой они руководствовались в ходе принятия решений на протяжении пандемии.

Это частично активизировало действия компаний по решению экологических, социальных и управленческих проблем (ЭСУ). Из-за проблем, непосредственно связанных с пандемией, организации фактически наращивают усилия по решению проблем социального аспекта ЭСУ. Шесть из десяти (63%) опрошенных руководителей признают, что пандемия коронавируса заставила их сосредоточиться на социальной составляющей ЭСУ.

## Руководители, согласные со следующими утверждениями



Источник: KPMG CEO Outlook 2020

Почти три четверти (71%) руководителей намерены начать повышать эффективность в области борьбы с изменением климата в результате изменений, внесенных во время пандемии; эта тенденция особенно заметна среди крупнейших компаний мира (с выручкой от 10 миллиардов долларов США). Учитывая, что риск изменения климата затрагивает многие компании и отрасли, 65% руководителей признают, что от управления этим риском зависит их успех, в частности то, сохранят ли они свои рабочие места в течение следующих 5 лет.

Джейн Лори, глава отдела корпоративных отношений KPMG, заявила: «В ответ на кризис, вызванный пандемией, руководители стали уделять больше внимания миссии компании, показывая сотрудникам и заинтересованным сторонам, почему их компания существует и как она стремится внести свой вклад в развитие мира в целом. Исследование показывает, что руководители уделяют первостепенное внимание мерам, связанным с экологическими, социальными и управленческими аспектами (ЭСУ), как реальным первоочередным требованиям бизнеса, при этом решение общественных проблем идет бок о бок с решением экологических».

## Изменение динамики рабочей среды

Несмотря на препятствия физического характера, большинство руководителей (68%) чувствуют более тесную связь со своими сотрудниками после начала пандемии, и более трех четвертей (77%) компаний будут продолжать использовать инструменты цифрового сотрудничества и коммуникации. Эти изменения означают, что три четверти (75%) предприятий стремятся изменить свои стратегии найма, поскольку удаленная работа расширила их резерв потенциальных сотрудников на будущие должности. Такое развитие событий согласуется с тем фактом, что 69% руководителей заявили о сокращении офисных площадей своих компаний в ближайшее время.

## Руководители, согласные со следующими утверждениями



Источник: KPMG CEO Outlook 2020

Данные указывают на то, что руководители, чья жизнь была затронута пандемией коронавируса, с большей вероятностью улучшили качество общения с сотрудниками в ходе текущего кризиса. Три четверти (75%) таких руководителей подтвердили, что улучшение взаимодействия с сотрудниками было вызвано их личным опытом, тогда как среди руководителей, которые не сталкивались с коронавирусом, улучшения наблюдались у 63%.

Чтобы застраховаться от дальнейших беспрецедентных сбоев, руководители делают ставку на основные аспекты цифровой трансформации, и подавляющее большинство (80%) говорит о том, что внедрение программ трансформации ускоряется в период карантина. Самый большой прогресс был достигнут в цифровой трансформации операций. 30% руководителей

свидетельствуют о том, что благодаря такому прогрессу развитие их компании на несколько лет опередило ожидания.

**Марк А. Гудберн, руководитель направления по оказанию консалтинговых услуг KPMG, заключает:** «Организации увеличивают свои инвестиции в цифровую трансформацию, чтобы обеспечить будущее своего бизнеса. Руководители продолжают изучать оцифровывание операций и то, как технологические достижения могут улучшить качество обслуживания клиентов и вовлеченность сотрудников. И хотя слияния и поглощения сопряжены с трудностями в любых условиях, пандемия COVID-19 усложнила эти процессы, хоть и, конечно, не сделала их невозможными. Мы видим, что руководители высшего звена использовали возможности кризиса, чтобы усовершенствовать свои портфели».

**Сакен Жумашев, управляющий партнер KPMG в Казахстане и Центральной Азии, комментирует:** «Сегодня мы проживаем уникальное время, когда во многих аспектах неопределенность, вызванная как следствие пандемии COVID-19, является единственной определенностью. И перед руководителями компаний во всем мире без исключения стоит непроста задача - управлять бизнесом в условиях этой неопределенности. Восстановление бизнес-активности не означает возврат к прежней нормальности. Вместо этого, сейчас у нас есть уникальная возможность сформировать новую реальность, в которой решающее значение будут иметь устойчивое развитие через продвижении концепции «зеленой» экономики, цифровая трансформация, которая потребует глубокого понимания клиентского опыта в условиях новой реальности, пересмотр стратегии найма персонала и удержание талантливых специалистов, а также поддержание доверия сотрудников, клиентов и местного сообщества».

## Методология

В исследовании KPMG CEO Outlook 2020 представлен подробный трехлетний прогноз руководителей мирового уровня в отношении предприятий и экономического роста. Опрос дает уникальное представление об изменениях в мировоззрении руководителей по всему миру с начала карантина.

Первоначально KPMG опросила 1300 руководителей компаний в январе и феврале до того, как многие ключевые рынки начали ощущать на себе последствия пандемии. В июле и августе (с 6 июля по 5 августа 2020 года) KPMG провела дополнительный опрос 315 руководителей по всему миру с целью понять, как изменились их взгляды во время пандемии. В обоих случаях годовой доход всех респондентов превышает 500 миллионов долларов США, а у трети опрошенных компаний — 10 миллиардов долларов США.

Опрос за январь/февраль включал руководителей 11 ключевых рынков (Австралия, Канада, Китай, Франция, Германия, Индия, Италия, Япония, Испания, Великобритания и США) и 11 ключевых секторов промышленности (управление активами, автомобилестроение, банковское дело, потребительская и розничная торговля, энергетика, инфраструктура, страхование, медико-биологическая отрасль, производство, технологии и телекоммуникации). В недавно проведенном экспресс-опросе приняли участие руководители из упомянутых выше отраслей восьми ключевых рынков (Австралия, Канада, Китай, Франция, Италия, Япония, Великобритания и США). ПРИМЕЧАНИЕ: из-за округления некоторые цифры могут не давать в сумме 100%.

**kpmg.kz**

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

© 2020 ТОО «КПМГ Аудит», ТОО «КПМГ Такс энд Эдвайзори» и ТОО «КПМГ Валюэйшн», компании, зарегистрированные в соответствии с законодательством Республики Казахстан, участники глобальной организации независимых фирм KPMG, входящих в KPMG International Limited, частную английскую компанию с ответственностью, ограниченной гарантиями своих участников.

Переведено с разрешения KPMG International.

Наименование KPMG и логотип KPMG являются товарными знаками, используемыми по лицензии участниками глобальной организации независимых фирм KPMG.