



Нові ринки – нові права та можливості

Глобальне опитування лідерок бізнесу,
2019 рік

MANAGEMENTCIRCLE®

kpmg.ua

Вступна частина

Останнє десятиріччя поклало початок ери невизначеності, часів глибокого занепокоєння, розчарувань і безпрецедентних змін. Коло ризиків розширюється, не лишаючи часу на підготовку. Кожен із нових ризиків висуває нові вимоги, змушує бізнес переглядати стратегії, змінювати бізнес-моделі, руйнує зроблені раніше прогнози щодо безпеки, політики, економіки тощо. Темпи й масштаби змін зводять практично нанівець усі спроби передбачити загрози, котрі чекають на нас одразу за горизонтом, а тим паче не підказують, як їм протистояти.

Організації шукають нові перспективи для зростання, креативні підходи та шляхи взаємодії. Компанії у усьому світі все більше розуміють, що рівень інноваційності та доходів тісно пов'язаний із різноманітністю. Створення справді інклюзивної та різноманітної культури стає абсолютним пріоритетом для будь-якого керівника та імперативою для бізнесу.

Що для цього потрібно?

- Вміння адаптуватися до змін та інноваційність. Саме це є новою валютою бізнесу. Цю думку поділяють 82% жінок-керівниць, які працюють у провідних компаніях світу. Відтак у новій реальності особливо важливим є постійне підвищення рівня знань та професійних навичок.
- Зміна мислення та стереотипів. Щоб встигати за змінами, котрі відбуваються, і ефективно адаптувати бізнес, необхідно активно відстежувати не лише зміни в галузі, розвиток нових

технологій, а й нові суспільні та культурологічні вимоги. Успішний керівник – це той, хто зміг відмовитися від шаблонів, хто не боїться постійно експериментувати та вдаватися до нових рішень і підходів, змінювати усталені способи ведення бізнесу, залучати якомога більше жінок у всі функції та процеси компанії.

За результатами нашого опитування, 51% жінок отримують підтримку у своїй кар'єрі від колег-чоловіків, проте 58% жінок й досі стикаються або стикалися з ґендерними проблемами або стереотипами в своїй щоденній роботі.

На нашу думку, аби встояти в часи турбулентності особливо важливо дотримуватися ґендерного балансу, адже це надає компанії переваги як при прийнятті рішень, комунікації зі стейкхолдерами, які все частіше звертають увагу на ґендерну політику компаній, так і залученні найкращих фахівців та талантів.

Ми сподіваємося, що прочитавши цей звіт, ви зробите власні висновки. Я ж хочу додати цікаве спостереження. Останнім часом поширюються експертні думки про те, що у найближчому майбутньому світова економіка буде вимірюватися не лише обсягом ВВП, а й рівнем соціальних та екологічних переваг країни. Чи можете ви уявити, що бізнес зможе залишитись осторонь цих глобальних тенденцій? Напевно, що ні.



Андрій Цимбал

Керуючий партнер
KPMG в Україні

Зміст

	Ключові результати	4
1.	Нові ринки – нові права та можливості: Орієнтація на довгострокову перспективу та зростання впливу стейкхолдерів	6
2.	Якості, що дозволяють розширити можливості: Адаптивність до змін та інноваційність забезпечать успіх	16
3.	Коригування очікувань: Зниження темпів зростання на тлі довіри до нових технологій	24
4.	Забезпечити просування вперед: Компаніям необхідно взяти на себе відповідальність за сприяння культурним змінам	34
5.	Різноманітність як імператив: Зберегти минулі досягнення та визначити контури майбутнього	40
	Загальні дані про учасників і методологія	42

Ключові результати опитування 2019 року

Нові ринки - нові права та
можливості: Орієнтація на
довгострокову перспективу та
зростання впливу стейкхолдерів

80% жінок-лідерів глобального бізнесу відчують особисту відповідальність за те, щоб політика їхніх компаній з питань екології, соціальної сфери та корпоративного управління (ESG) відображала цінності клієнтів

34% мають особисту мотивацію щодо досягнення довгострокового успіху

33% надихаються можливістю позитивно впливати на ситуацію в світі

47% вважають модернізацію робочої сили найкращою стратегією, що забезпечить готовність їхніх компаній до змін у майбутньому

Якості, що дозволяють розширити
можливості: адаптивність
та інноваційність забезпечать успіх

82% вважають вміння адаптуватися до змін та інноваційність новою «валютою» успішного бізнесу

96% бачать потребу вдосконалення інноваційних процесів та їх реалізації

36% прагнуть співпрацювати з інноваційними стартапами, аби забезпечити зростання свого бізнесу

У цьому звіті є посилання на глобальне опитування KPMG Global KPMG Global CEO Outlook .
Більш детальна інформація за [посиланням](#).

Коригування очікувань: Зниження темпів зростання на тлі довіри до нових технологій

70% дивляться оптимістично на перспективи зростання їхніх компаній, проте лише 38% поділяють оптимістичні погляди щодо глобальної економічної ситуації

50% очікують зростання робочої сили у найближчі три роки

63% ухвалюючи рішення, довіряють моделям даних та очікують, що інвестиції в технології штучного інтелекту (ШІ) та автоматизації робототехнічних процесів (RPA) принесуть доходи у наступні три роки

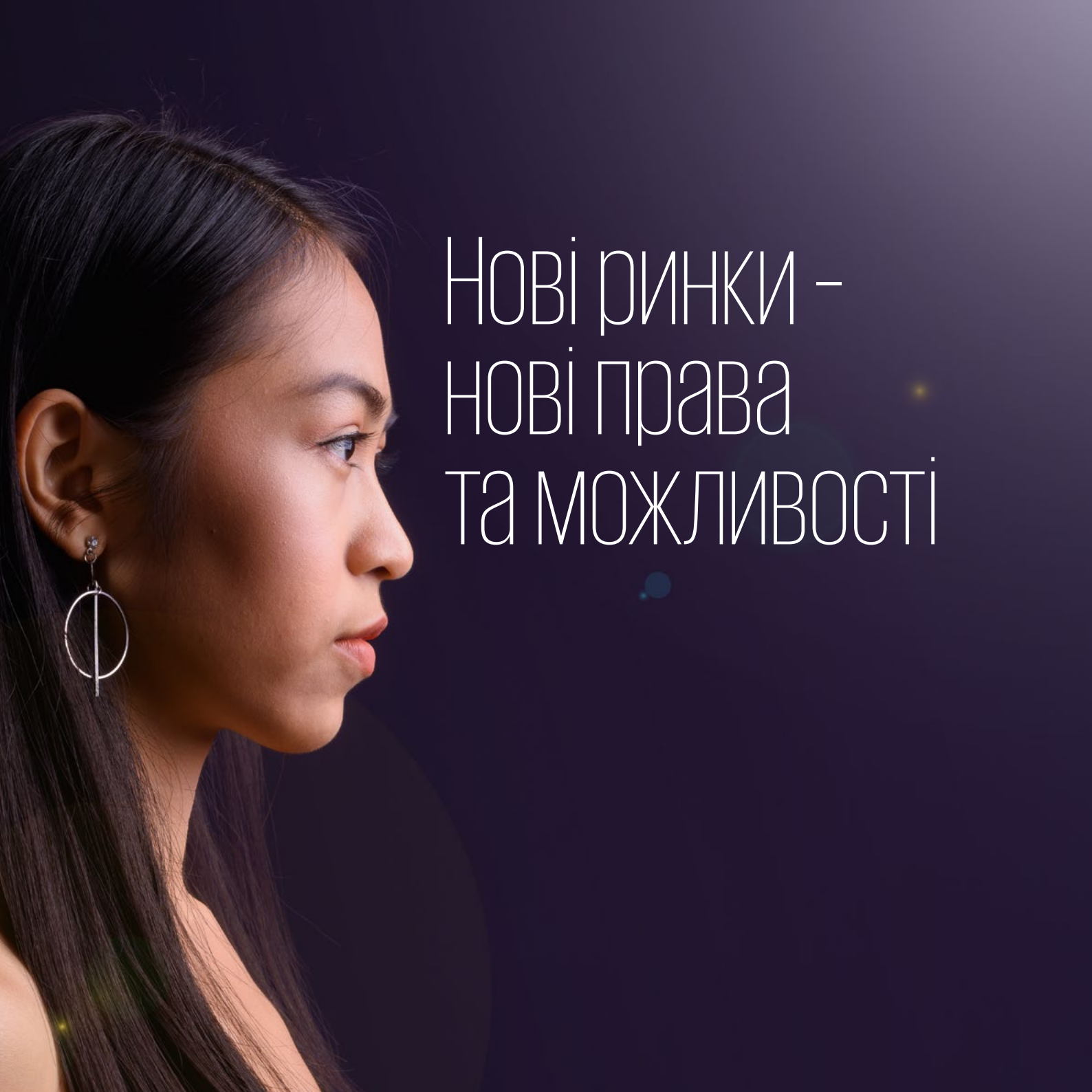
Забезпечити просування вперед: Компаніям необхідно взяти на себе відповідальність за сприяння культурним змінам

35% упевнені в своєму кар'єрному просуванні в структурі їхньої компанії

58% стикаються або стикалися з гендерними проблемами або стереотипами в своїй щоденній роботі

67% вважають просування гендерної рівності найбільш важливим питанням для компаній

*Зверніть увагу: через округлення деякі цифри не збігаються на 100%.



НОВІ рИНКИ –
НОВІ права
ТА МОЖЛИВОСТІ

1. Орієнтація на довгострокову перспективу та зростання впливу стейкхолдерів

Молодь, що виходить на демонстрації проти змін клімату. Інвестори, що пишуть правлінню компанії листи з вимогами. Блогери, чиї дописи спричиняють трохи не відставки урядів. Завдяки новим формам комунікації вплив різних груп стейкхолдерів на стратегію бізнесу постійно зростає. Найбільш популярним спільним знаменником серед цих груп наразі є прагнення сформувасти сталі умови життєдіяльності на довгострокову перспективу і, як наслідок, пошук необхідних для цього кроків. Рух у цьому напрямку очолюють перш за все представники нового покоління, оскільки саме вони стануть вирішальним фактором корпоративної стратегії й успіху компаній у майбутньому.

І вочевидь, як ми вже бачимо, вони більше не сприйматимуть короткострокових стратегій, орієнтованих суто на отримання прибутку, та порожніх обіцянок. Унаслідок цього економічне середовище зміниться, а традиційні правила гри зникнуть.

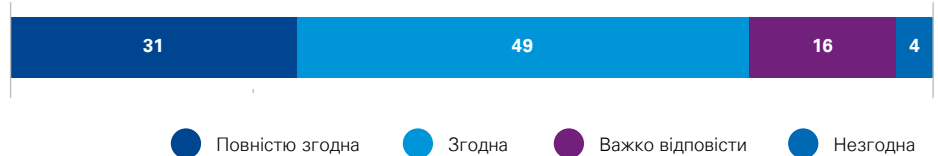
Відбудеться демократизація процесу ухвалення рішень як у компаніях, так і в публічному просторі. Як результат, ліміт можливостей традиційних систем управління та заохочення починає вичерпуватись.

Сьогодні критично важливими якостями керівника стають тверді цінності, свідоме націленість на результат і чіткість комунікацій. Тільки ті, хто відповідає очікуванням стейкхолдерів і швидко адаптується до змін, і надалі досягатимуть успіху. Лідерки глобального бізнесу демонструють серйозне ставлення до цих викликів. 80% з них відчувають особисту відповідальність за те, щоб політика їхніх компаній з питань екології, соціальної сфери та корпоративного управління (ESG) відображала цінності клієнтів. Водночас 39% респонденток вважають, що ув'язати задачі із зростання їхніх компаній з вирішенням більш широких соціальних питань є проблемою.

Діаграма 1: Орієнтованість на цінності

Наскільки ви згодні з наведеними нижче твердженнями щодо ваших клієнтів?

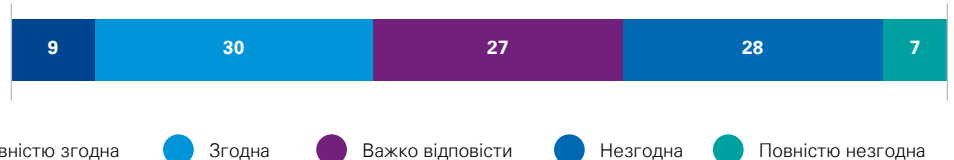
Я вважаю, що несу особисту відповідальність за те, щоб політика моєї організації з питань соціальної сфери та корпоративного управління (ESG) відображала цінності моїх клієнтів



Діаграма 2: Стратегія зростання та соціальна відповідальність

Наскільки ви згодні з наведеними нижче твердженнями щодо зростання вашої організації?

Нам важко прив'язати нашу стратегію до вирішення більш широких соціальних питань (наприклад, формування сталих умов життєдіяльності, культурної різноманітності)



“Сталість у широкому розумінні (управлінська, екологічна, соціальна) є ключовим словом для майбутнього економічного та фінансового розвитку: йдеться про те, щоб зробити бізнес-модель стійкішою до змін і залучити таланти та клієнтів з числа представників нового покоління. І лідерки можуть очолити рух до неї”.

Крістіна Фіноккі Мане

Членкиня Ради директорів/Голова Комітету у справах компаній, зареєстрованих на фондовій біржі: Elica Corporation, Trevi Group, Banco Desio Group, Italiaonline, Італія; голова Консультаційної ради, UrbeRetail Fund, Generali Real Estate, Мілан-Рим, Італія; ад’юнкт-професорка кафедри стратегій сталого розвитку та нефінансової звітності, Università Cattolica del Sacro Cuore; членкиня Всесвітньої ради жінок-директорів корпорацій (WCD), італійське відділення

Для того, щоб повністю забезпечити виконання вимог клієнта, керівниці сподіваються використати сильні сторони своєї компанії. Так, 89% приділяють основну увагу безперебійній взаємодії між мідл-, бек- і фронт-офісом з метою вдосконалення роботи з клієнтами і просування бренду. Також важливою є

наявність продуктів і послуг у режимі онлайн. 38% кореспонденток вважають, що саме робота над цим аспектом забезпечить найкращим чином задоволення клієнтів, а отже – і зростання компанії.

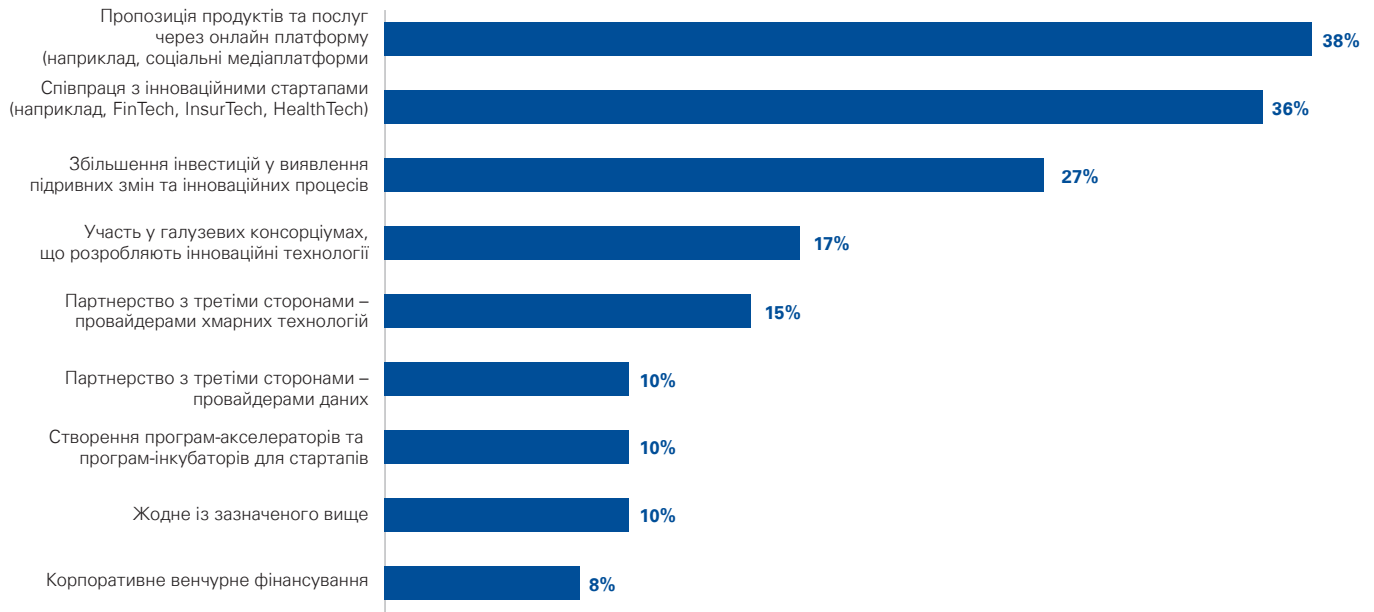
Діаграма 3: Оптимізація процесів

Наскільки ви згодні з наведеними нижче твердженнями щодо ваших клієнтів?

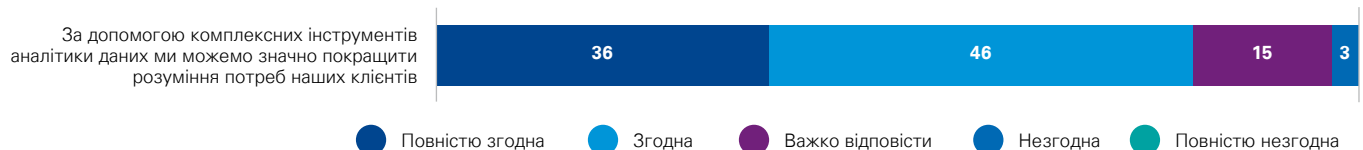


Діаграма 4: Цілі зростання на наступні 3 роки

Чи має ваша організація намір вжити будь-яких з нижченаведених заходів протягом наступних 3 років для того, щоб допомогти досягнути ваших цілей щодо зростання?

**Діаграма 5: Аналіз даних покращує розуміння потреб клієнтів**

Наскільки ви згодні з наведеними нижче твердженнями щодо ваших клієнтів?



Очевидно, що захист даних та інформаційна безпека відіграють основну роль у цьому контексті. 69% опитаних вважають, що інформаційна безпека є критичним фактором успіху для їхньої компанії. 78% вважають, що її забезпечення з метою подальшого зростання клієнтської бази є особистим завданням кожного керівника.

Лідери бізнесу керуються не тільки необхідністю орієнтуватися на клієнта. Вони також чудово розуміють, наскільки важливими для майбутнього успіху є їхні працівники. Справді, дві третини опитаних очікують, що

чисельність персоналу їхньої компанії збільшиться або щонайменше залишиться на теперішньому рівні. Тільки 27% очікують помірного скорочення кількості робочих місць.

Що стосується впливу ШІ-додатків, думки лідерок бізнесу розділилися порівну. 50% вважають, що впровадження ШІ створить нові робочі місця, 50% побоюються, що воно матиме негативні наслідки. Проте у будь-якому разі 70% респонденток вважають, що підбір потрібних працівників – це одна з трьох головних зон ризику, який загрожує зростанню бізнесу.

Діаграма 6: Інформаційна та кібербезпека є важливими

Наскільки ви згодні з наведеними нижче твердженнями щодо кіберризиків?



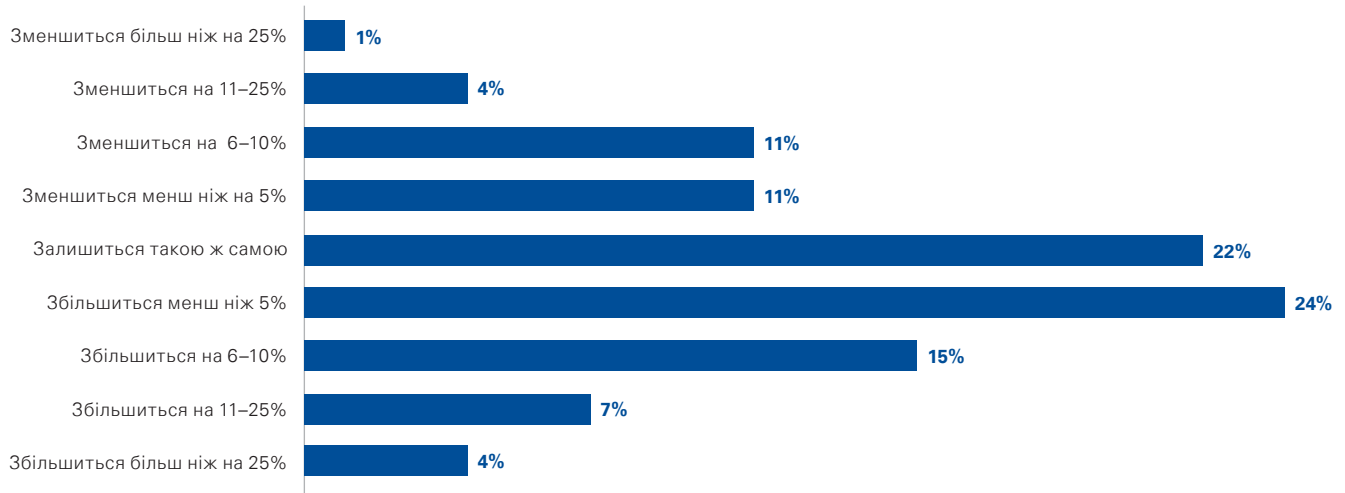
Діаграма 7: Захист даних

Наскільки ви згодні з наведеними нижче твердженнями щодо ваших клієнтів?



Діаграма 8: Перспективи щодо кількості робочих місць

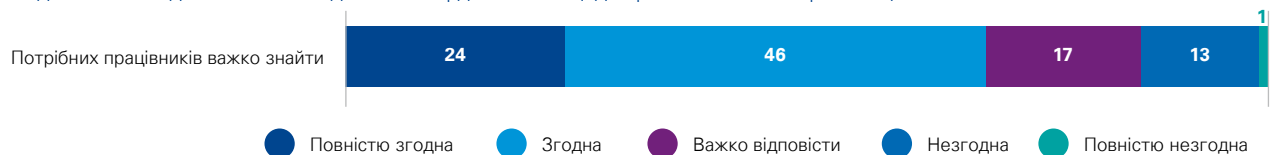
Як, на вашу думку, зміниться кількість працівників вашої організації протягом наступних 3 років?

**Діаграма 9: Вплив на зайнятість**

Який з нижченаведених варіантів відображає найбільш імовірний вплив ШІ протягом наступних 3 років?

**Діаграма 10: Підбір потрібних працівників стає каменем спотикання**

Наскільки ви згодні або незгодні з нижченаведеними твердженнями щодо зростання вашої організації?



Лідерки глобального бізнесу вірять, що нинішні працівники здатні прийняти виклики, що виникають у новому робочому середовищі. Так, 64% опитаних інвестуватимуть у розвиток свого персоналу перш, ніж інвестувати у нові технології. Цей результат підкріплюється відповідями майже половини (47%) респонденток, які твердо переконані в тому, що майбутнє їхніх компаній можна забезпечити тільки шляхом модернізації робочої сили.

Система мотивації працівників у майбутньому функціонуватиме за новими правилами. Нові стимули сприятимуть залученості працівників до справ компанії. Наприклад, 50% опитаних вважають, що позитивна атмосфера у команді мотивує працівників найбільше. На думку 40% респонденток, конструктивне та націлене на результат робоче середовище найкраще згуртовує працівників. 36% розглядають забезпечення можливостей кар'єрного розвитку як стимул для своїх працівників.

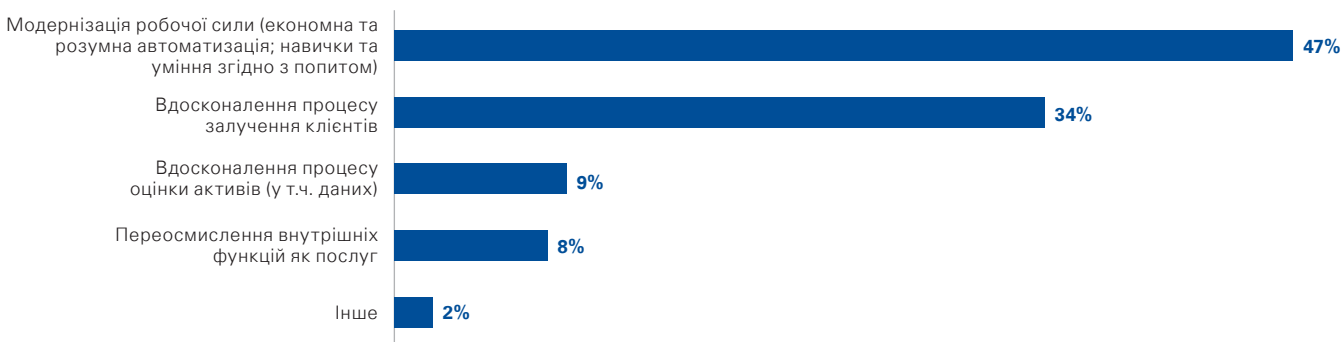
Діаграма 11: Стійкість бізнесу до змін

Якій з нижченаведених інвестицій ви надаєте перевагу з точки зору підвищення стійкості вашої організації?



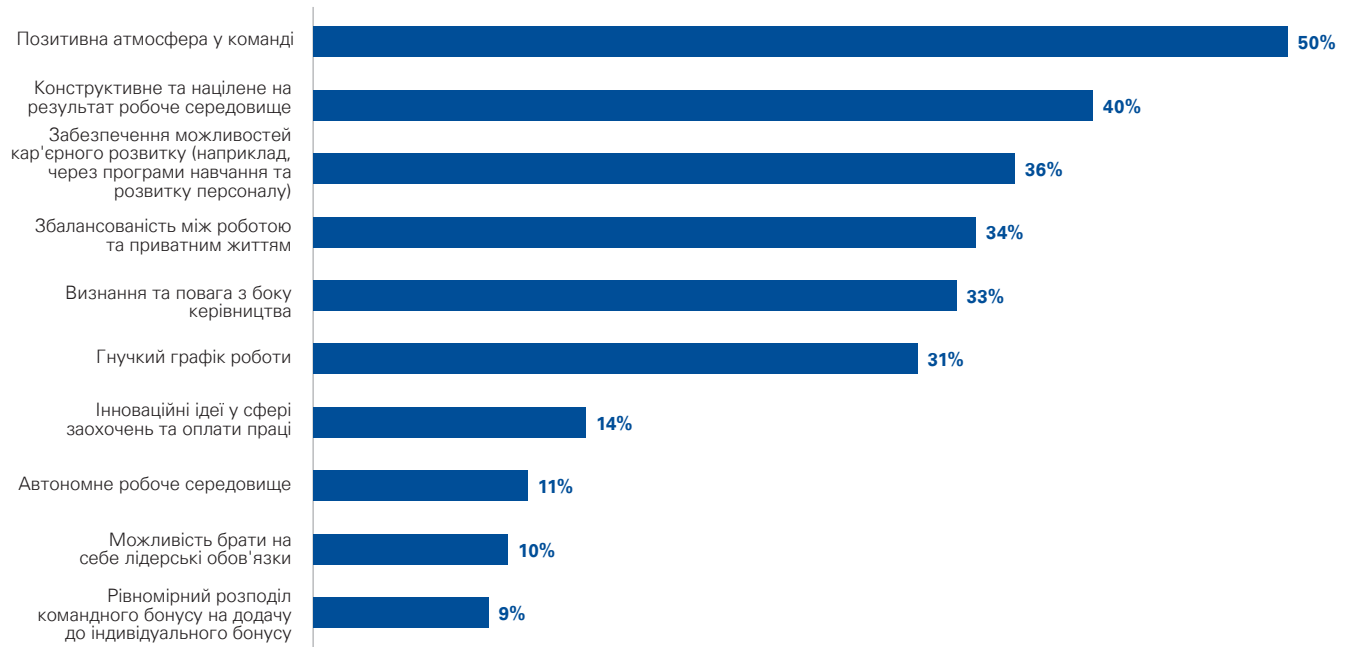
Діаграма 12: Стійкість до змін і сталість бізнесу

На яку стратегію ви розраховуєте найбільше з метою забезпечення готовності вашої організації до майбутнього?



Діаграма 13: Задоволеність працівників

Які з нижченаведених чинників ви вважаєте найбільш ефективними для підвищення рівня задоволеності працівників?

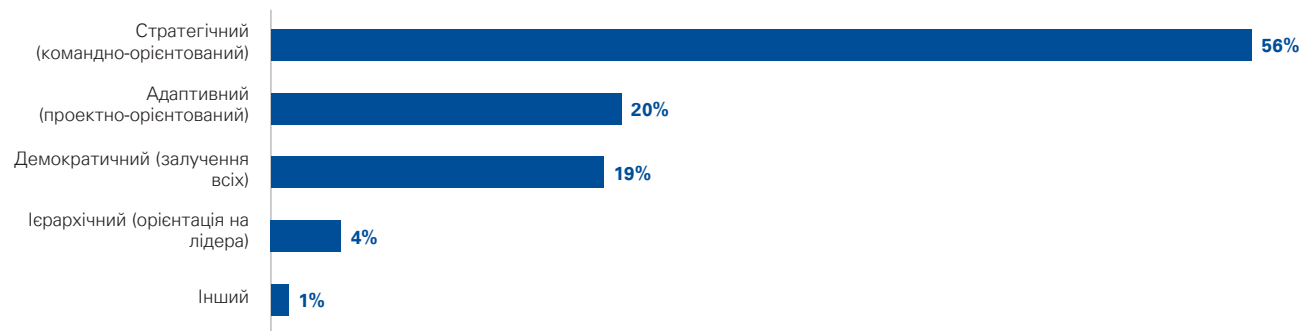


56% учасниць опитування оцінюють їхній особистий стиль керівництва як стратегічний та командно-орієнтований. Дві третини респонденток дотримуються дієвого підходу до управління компанією, розрахованого на довгу перспективу. Одна третина (34%) вважає досягнення довгострокового успіху бізнесу найбільш важливим особистим мотивуючим

фактором. Ще 33% керуються ідеєю про те, що завдяки їхнім зусиллям світ може стати кращим. Цікаве порівняння з результатами KPMG Global CEO Outlook: для його учасників факторами особистої мотивації є досягнення короткострокового зростання (22%) та добрих результатів для акціонерів (14%).

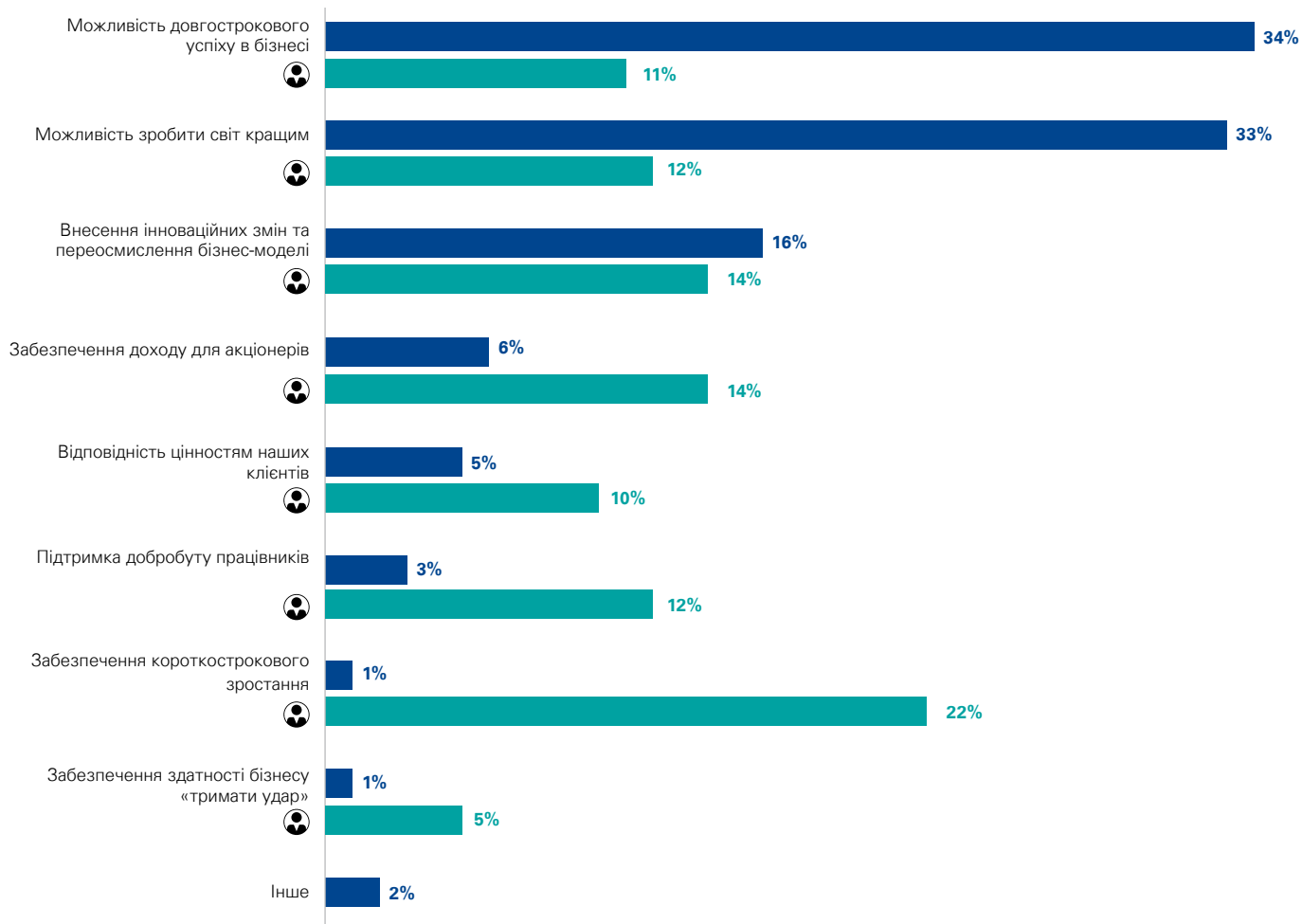
Діаграма 14: Стиль керівництва

Як би ви описали свій стиль керівництва?



Діаграма 15: Особиста мотивація

Що вас мотивує найбільше?





Якості, що
дозволяють
розширити
права та
можливості

2. Адаптивність до змін та інноваційність забезпечать успіх

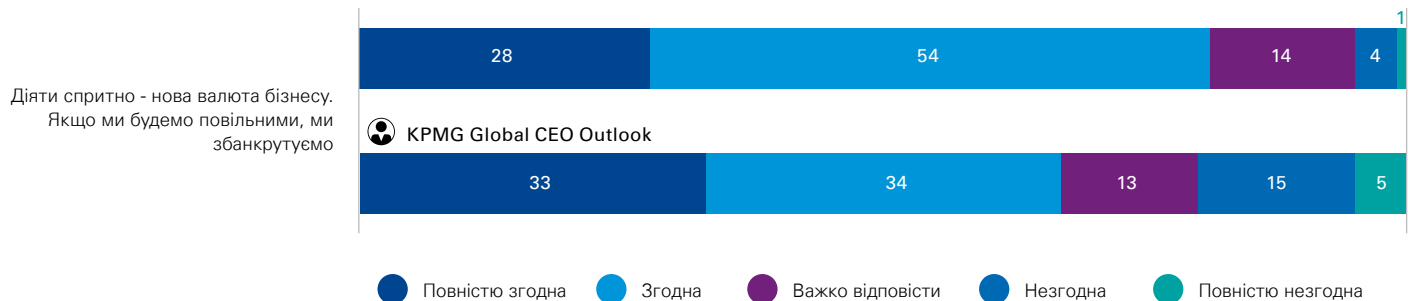
Поряд із зростаючим впливом стейкхолдерів, нині існує багато інших аспектів, які змушують переосмислити сутність конкурентного та операційного середовища бізнесу в усьому світі. Підривні технології (disruptive technologies), наприклад, несуть зміни правил гри, наслідки яких важко передбачити, і вони здатні зробити вашу бізнес-модель неактуальною буквально одним натисканням кнопки. Вони можуть відкрити дорогу новим конкурентам, які надаватимуть клієнтам кращі цифрові продукти та послуги, стрімко руйнуючи наявну клієнтську базу компанії. Або запропонувати вашому

конкурентові легкий перехід на нову, кращу платформу, що дасть можливість його компанії опинитися на крок попереду.

У такому волатильному середовищі від людей, що ухвалюють рішення в бізнесі, вимагається виняткова адаптивність і гнучкість. Цю думку поділяє 82% виконавчих директорок, які вбачають в умінні адаптуватися до змін критичний фактор успіху в сьогодиньшому бізнесі. 67% учасників KPMG Global CEO Outlook вважають, що ті, хто надто повільно реагують на зміни, дуже швидко стануть зайвими на ринку.

Діаграма 16: Адаптивність як фактор успіху

Наскільки ви згодні або незгодні з твердженнями щодо зростання вашої організації?

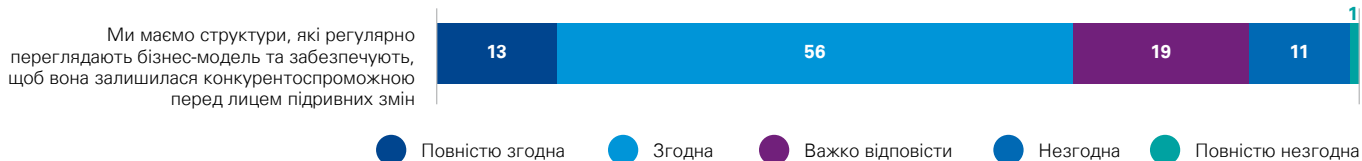


Бути адаптивним означає вміти розпізнавати ринкові тренди раніше, ніж це зроблять інші. Лідерки з різних країн світу видаються добре підготовленими в цьому сенсі. 69% опитаних заявляють, що їхні компанії впровадили в себе процеси, що передбачають регулярний перегляд бізнес-моделі. Що стосується забезпечення стійкості бізнесу до змін, то 81% лідерок вважає, що швидка адаптація до змін важливіша, ніж захист основного напрямку бізнесу, який

сприймається як головна ознака стійкості лише десятьма відсотками респонденток. Результати опитування у рамках KPMG Global CEO Outlook демонструють фундаментально інший підхід: 36% респондентів вважають, що захист основного напрямку бізнесу є найбільш важливим вимірником стійкості, тоді як здатність швидко адаптуватися розглядають як характеристику стійкості компаній до змін тільки 23% респондентів.

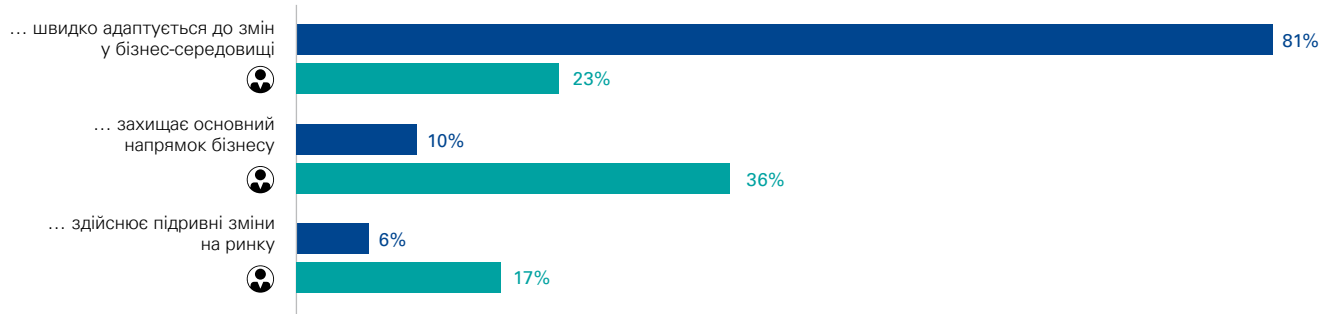
Діаграма 17: Виявлення підривних змін на ранньому етапі

Наскільки ви згодні з наведеними нижче твердженнями щодо підривних змін?



Діаграма 18: Стратегія майбутнього успіху (включаючи KPMG Global CEO Outlook)

Діяльність в умовах підливних змін: перш за все, у нестабільному бізнес-середовищі справді стійкою до змін є компанія, яка...



“У JLL ми бачимо світ, в якому просто визнають найкращих лідерів і успішних людей, незважаючи на гендерну приналежність. Ми віримо у створення середовища, в якому можуть процвітати ідеї та амбіції, кому б вони не належали”.

Пушна Говда

Керуюча директорка
Global Technology Engagement, JLL, США

У будь-якому разі, ті, хто бажає швидко адаптуватися до нових трендів або навіть стати першопроходцями у своїй галузі, – а саме цього очікує від своєї компанії майже половина (48%) опитаних лідерок глобального бізнесу, – не можуть обійтися без інновацій. Такої думки дотримуються практично всі респондентки: 96% керівниць вважають, що для того, щоб забезпечити зростання компанії в майбутньому, вдосконалення та впровадження інноваційних процесів є абсолютно необхідними. Практично така ж сама кількість респонденток

(89%) бажала б, щоб працівники підтримували інновації без побоювання щодо негативних наслідків у випадку, якщо їхні ініціативи виявляться невдалими. У реальності майже половина (40%) учасниць опитування вважає, що в їхніх компаніях відсутня культура celebrate failure («приймати помилки»); з іншого боку, майже чверть респонденток (22%) – досить обнадійливий показник – підтверджує, що такий тип культури вже присутній у їхніх організаціях.

Діаграма 19: Підривні зміни у своїй галузі

Наскільки ви згодні з наведеними нижче твердженнями щодо підривних змін?



Діаграма 20: Вдосконалення інноваційних процесів

Наскільки ви згодні або незгодні з нижченаведеними твердженнями щодо зростання вашої організації?



Діаграма 21: Інновації через працівників

Наскільки ви згодні з нижченаведеним твердженням?



Діаграма 22: Культура ставлення до невдач в організації

Наскільки ви згодні з нижченаведеним твердженням?

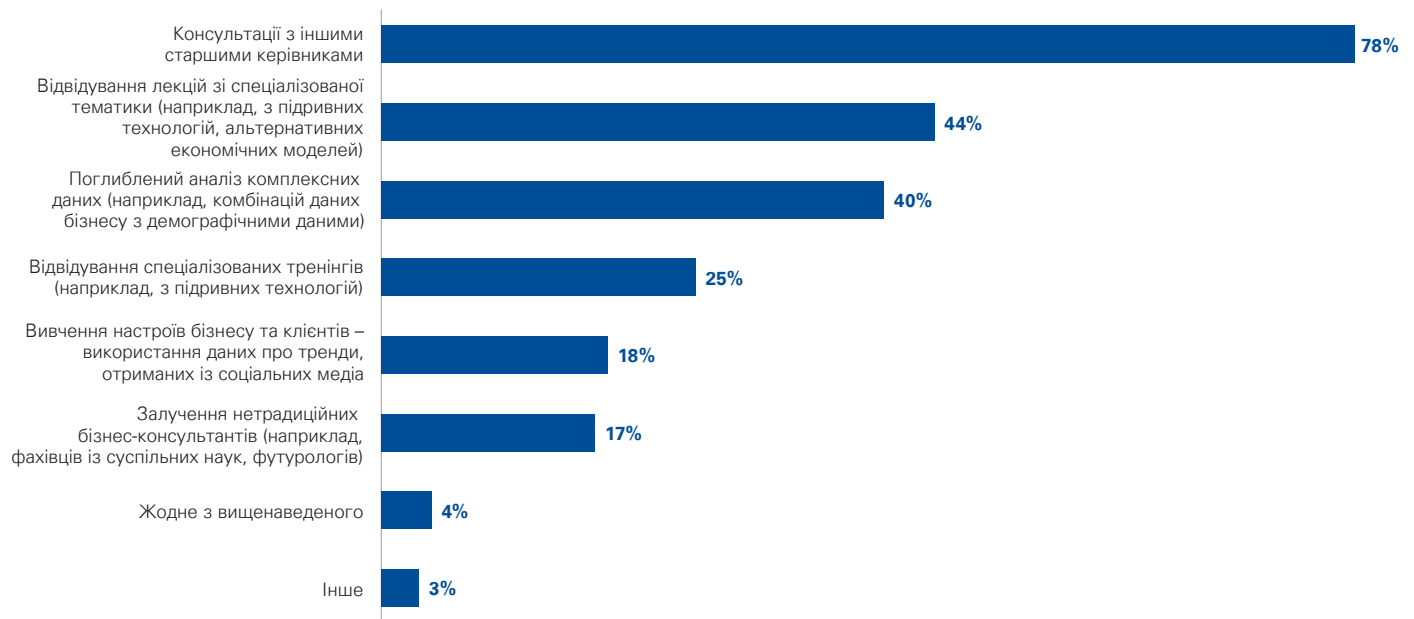


● Повністю згодна ● Згодна ● Важко відповісти ● Незгодна ● Повністю незгодна

Однак менеджерки розраховують на співробітництво та взаємодію не тільки щодо інновацій. Більше того, 78% з них вірять у необхідність дискусії та обміну думками з іншими старшими керівниками у процесі ухвалення рішень, ставлячи на наступні місця за ступенем важливості у цьому аспекті відвідування лекцій зі спеціалізованої тематики (44%) та необхідність поглибленого аналізу даних (40%).

Діаграма 23: Підходи до ухвалення рішень

Які з нижченаведених підходів ви застосовували у минулому році з метою ухвалення виважених та обґрунтованих рішень?

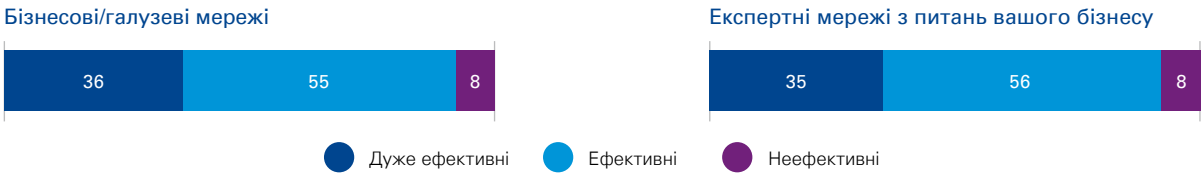


Стосовно їхніх власних кар'єрних очікувань, лідерки глобального бізнесу активно користуються соціальними мережами. Бізнесові та галузеві мережі вважаються такими ж ефективними, як і експертні мережі, такі як Lions чи Rotary. Традиційні мережі, такі як Lions або Rotary, як правило, не

подобаються жінкам, які для особистого розвитку віддають перевагу фаховим мережам. З цієї причини респондентки заявляють, що наявність активної спеціалізованої приватної мережі (31%) та сильних комунікаційних навичок (27%) є найбільш важливими аспектами особистого успіху.

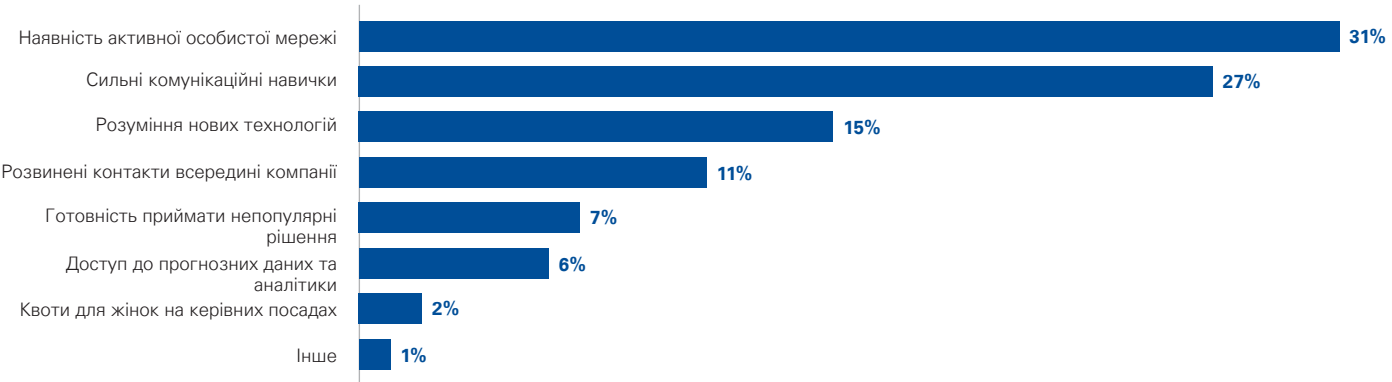
Діаграма 24: Ефективність використання соціальних мереж для цілей кар'єри в бізнесі

Наскільки ефективними є наведені нижче мережі для вашої кар'єри в бізнесі?



Діаграма 25: Фактори особистого успіху

Які з нижченаведених факторів є критично важливими для вашого особистого успіху в майбутньому?

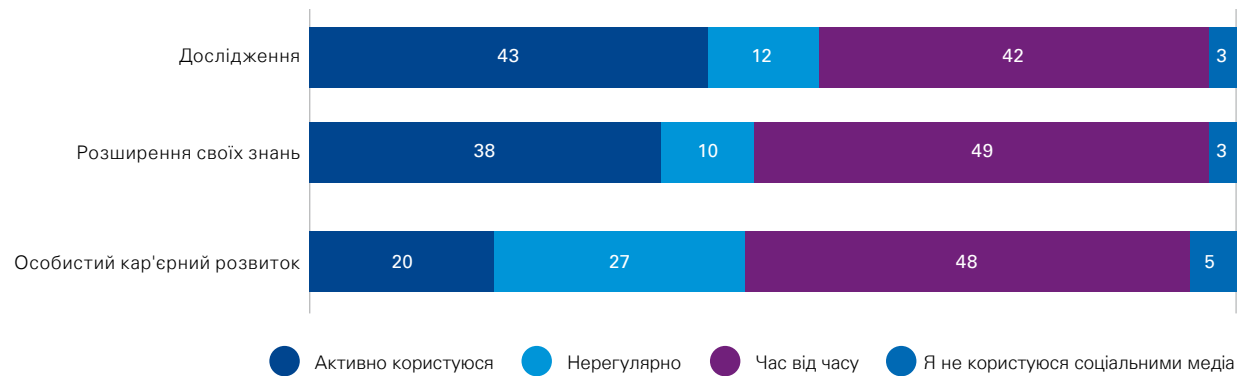


Ці результати підтверджує той факт, що соціальні медіа наразі активно використовуються жінками, які обіймають керівні посади, з метою досліджень (43%), розширення знань (38%) та особистого кар'єрного розвитку (20%). Для тих, хто працює у великих компаніях, соціальні медіа також

є хорошим способом ініціювати контакти з бізнес-партнерами. Проте всі респондентки все ще не бачать великої вигоди від соціальних медіа для цілей залучення нових клієнтів.

Діаграма 26: Використання соціальних медіа як нового засобу комунікації

Наскільки активно ви використовуєте соціальні медіа (мережі, блоги тощо) для цілей, зазначених нижче?





Коригування Очікувань

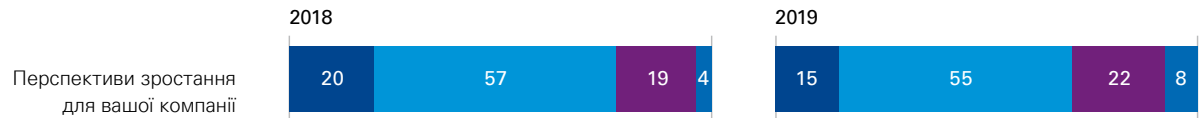
3. Зниження темпів зростання на тлі довіри до нових технологій

У світі бізнесу, що характеризується невизначеністю, забезпечити зростання стає все більш складним завданням. Це відчуття підтверджується результатами опитування щодо очікуваних темпів зростання: хоча 70% респонденток все ще оптимістично оцінюють перспективи зростання для власної компанії (77% у 2018 році), лідерки не вірять у силу світової економіки. Лише 38% очікують на позитивні показники зростання порівняно з 50% у минулому році. Таку досить

песимістичну оцінку ефективності світової економіки також надали учасники KPMG Global CEO Outlook. Таким чином, видається, що всі виконавчі директори у різних країнах світу стурбовані питаннями глобального зростання. Принаймні, респонденти KPMG Global CEO Outlook були, як і в минулі роки, дуже оптимістичними щодо перспектив розвитку власних компаній: 94% очікували на позитивні показники зростання протягом наступних 3 років.

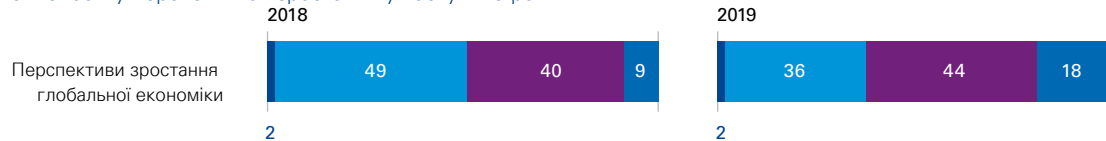
Діаграма 27: Перспективи зростання власної компанії, (2018 рік порівняно з 2019 роком)

Зазначте свій рівень упевненості у перспективах зростання у наступні 3 роки



Діаграма 28: Перспективи зростання глобальної економіки, (2018 рік порівняно з 2019 роком)

Зазначте свій рівень упевненості у перспективах зростання у наступні 3 роки



Діаграма 29: Перспективи зростання глобальної економіки за даними KPMG Global CEO Outlook

Зазначте свій рівень упевненості у перспективах зростання у наступні 3 роки.

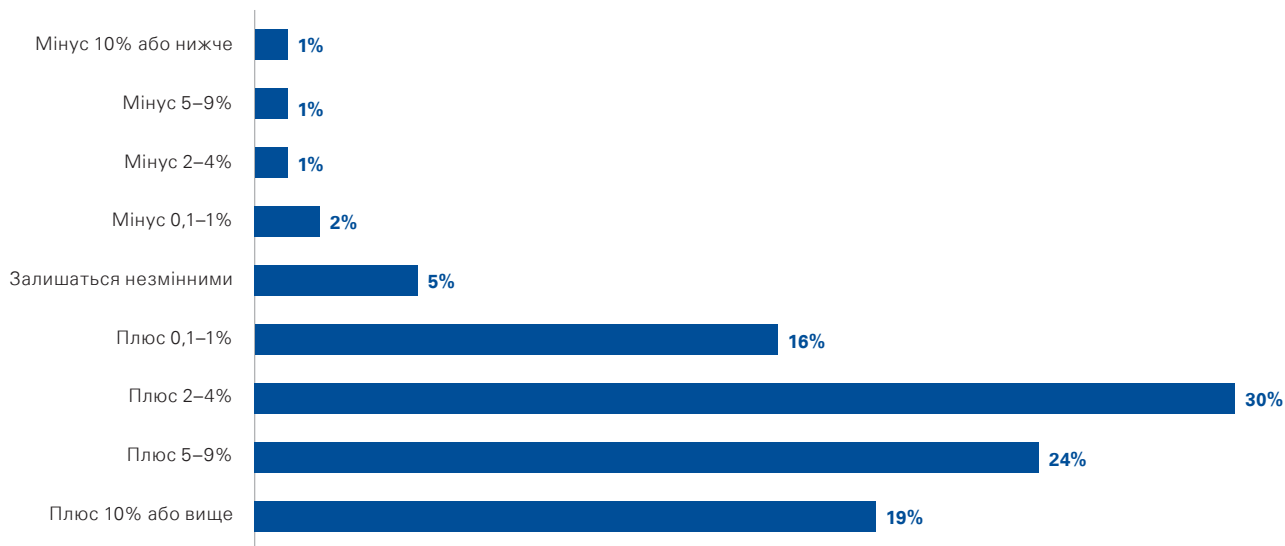


Що стосується фактичного зростання продажів, вищі керівниці висловлюють помірковані очікування: лише 16% (17% у 2018 році) очікують зростання на рівні максимум 2%, а 30% (у порівнянні з 28% у 2018 році) прогнозують зростання на рівні 2%-5% . Крім того, відсоток керівниць, які очікують зростання на рівні понад 10%, знизився з 23% у 2018 році до

19% у поточному році. Понад половина респонденток (59%) вважають, що органічне зростання – найкращий спосіб досягти встановлених планових показників зростання. 21% планують прискорити зростання через створення стратегічних альянсів. З цією метою 36% респонденток орієнтуються на партнерства з інноваційними стартапами.

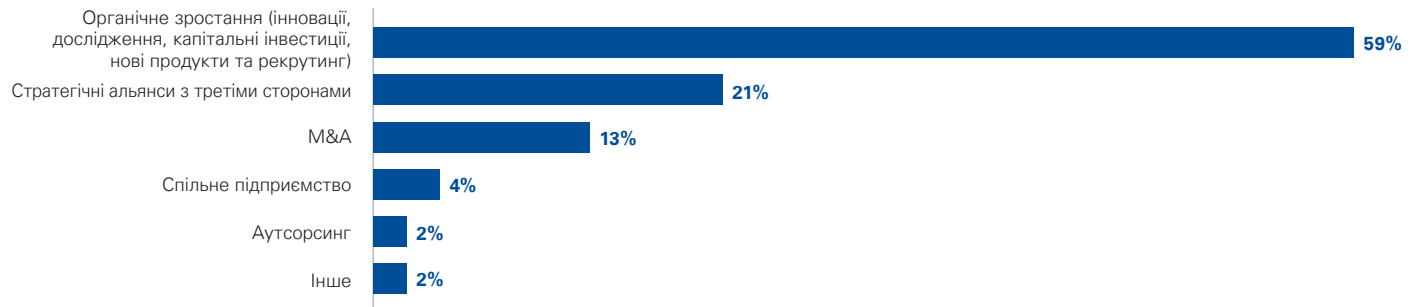
Діаграма 30: Зростання доходів у наступні 3 роки

Який максимальний показник зростання доходів на рік прогнозується у вашій організації у наступні 3 роки?

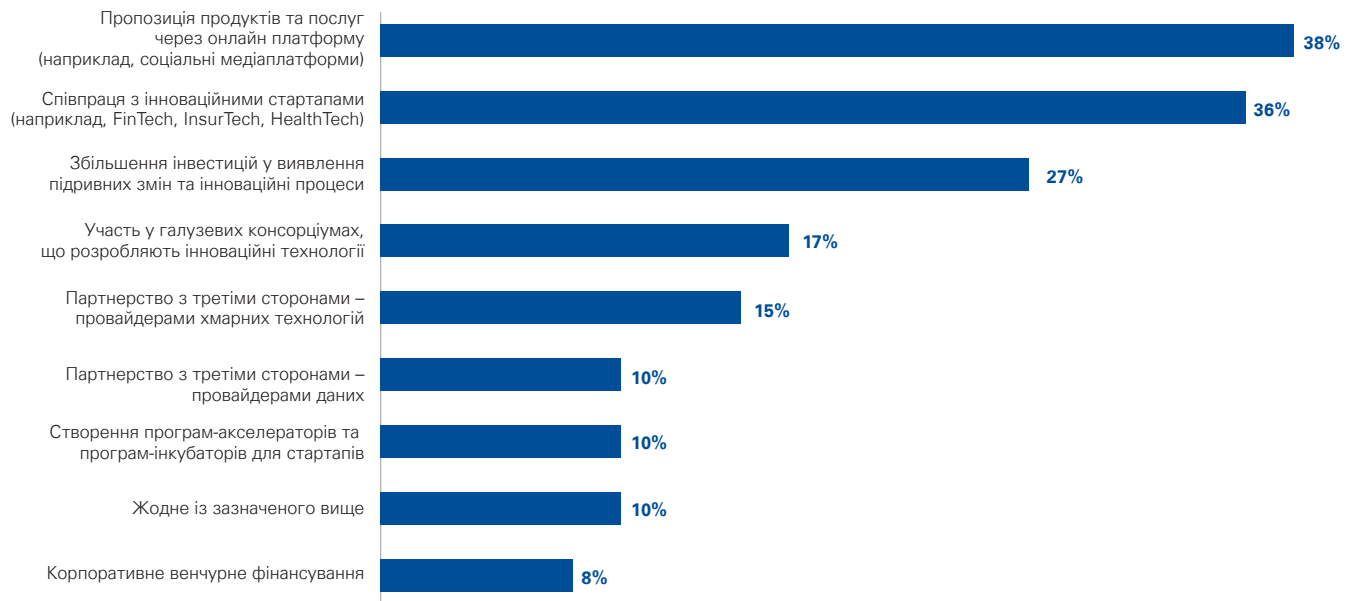


Діаграма 31: Стратегії організаційного зростання

Яка з зазначених нижче стратегій буде найважливішою для виконання планових показників зростання вашої організації у наступні 3 роки?

**Діаграма 32: Заплановані заходи, спрямовані на організаційне зростання**

Чи має ваша організація намір вжити будь-які з нижченаведених заходів протягом наступних 3 років для того, щоб допомогти досягнути ваших цілей щодо зростання?



Як і минулого року, більшість респонденток (71%) вважають, що технологічні прориви створюють скоріше можливість, аніж загрозу. Показник поточного року є більш помірним порівняно з 2018 роком, коли технологічні розробки вважали позитивними 77% опитаних. Загальний оптимізм – як і очікування зростання – дещо вщух. Так, майже чверть керівниць (23%) навіть заявили, що вважають нові підривні

технології найбільшим ризиком для зростання їхніх компаній. Учасники KPMG Global CEO Outlook вважають найбільшою загрозою зміни клімату (21%) та наслідки нових та підривних технологій (19%). Ризик повернення до протекціонізму та територіалізму (16%) посів третє місце у списку загроз.

Діаграма 33: Технологічні прориви – загрози і можливості

Якою мірою ви погоджуєтеся з наступними твердженнями щодо впливу технологічних проривів на вашу організацію?



Діаграма 34: Ризики для організаційного зростання

Який із зазначених нижче ризиків становить найбільшу загрозу для зростання вашої організації?



“У світі штучного інтелекту, що народжується, існує одна велика проблема: технологія масштабує упередженість на основі наборів даних та алгоритмів, які були розроблені (чоловіками) без включення даних щодо жінок. Тому існує безліч продуктів та медикаментозних методів лікування, які не відображають належним чином особливості половини населення планети. Включення жінок ніколи не було настільки важливим, як сьогодні, оскільки машинне навчання проникає у всі сфери економіки та компанії всіх розмірів і застосовується в усіх видах бізнес-моделей”.

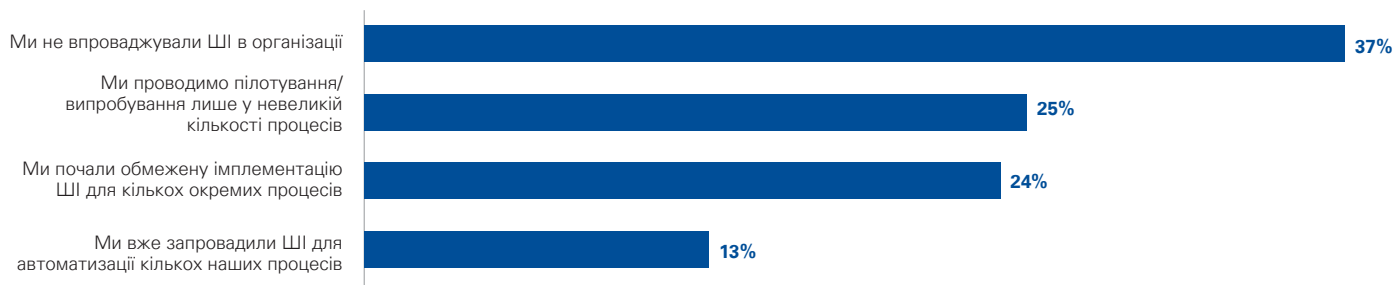
Анастасія Лаутербах
членкиня правління компанії Dun & Bradstreet,
експертка зі штучного інтелекту, Німеччина

Ризиковано це чи ні, але більшість компаній почали використовувати технології ШІ: 37% респонденток заявляють, що вже використовують або тестують додатки на основі ШІ, і сумнівів щодо повернення інвестицій (ROI) стає дедалі менше. Навпаки, лідерки глобального бізнесу виявляють щодо цього оптимізм. 10% респонденток очікують, що додатки на основі ШІ забезпечать суттєву рентабельність інвестицій протягом

наступних 12 місяців, 27% очікують досягти прибутковості інвестицій протягом 1-3 років, а 17% очікують отримати доходи протягом 3-5 років. Що стосується автоматизації робототехнічних процесів (RPA), то респондентки налаштовані ще оптимістичніше.

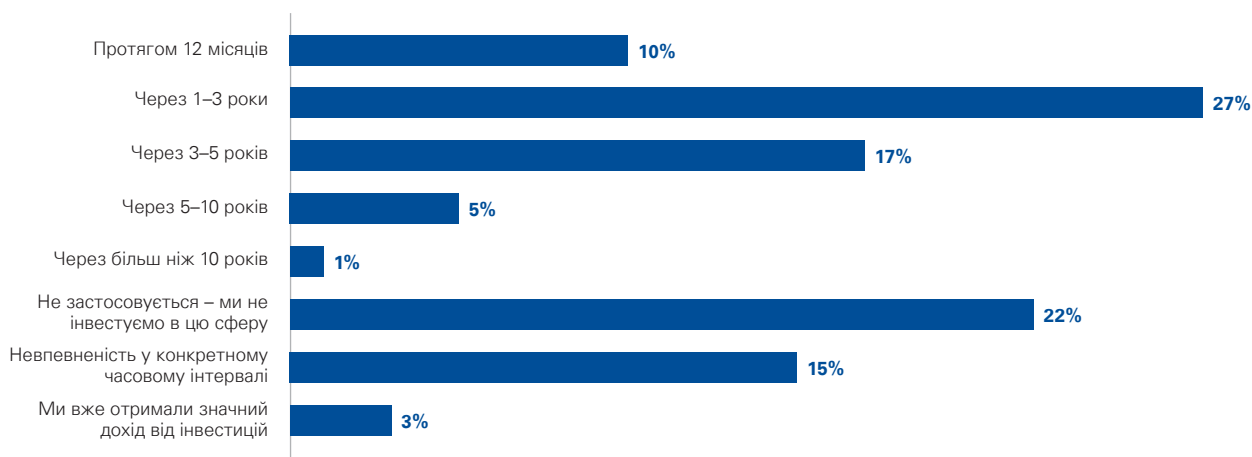
Діаграма 35: Використання програм ШІ

Що з наступного найкраще описує застосування вашою організацією ШІ в автоматизації її процесів сьогодні?



Діаграма 36: Прибутковість інвестицій в ШІ

Протягом якого періоду часу ви очікуєте отримати значні прибутки від інвестицій в ШІ?

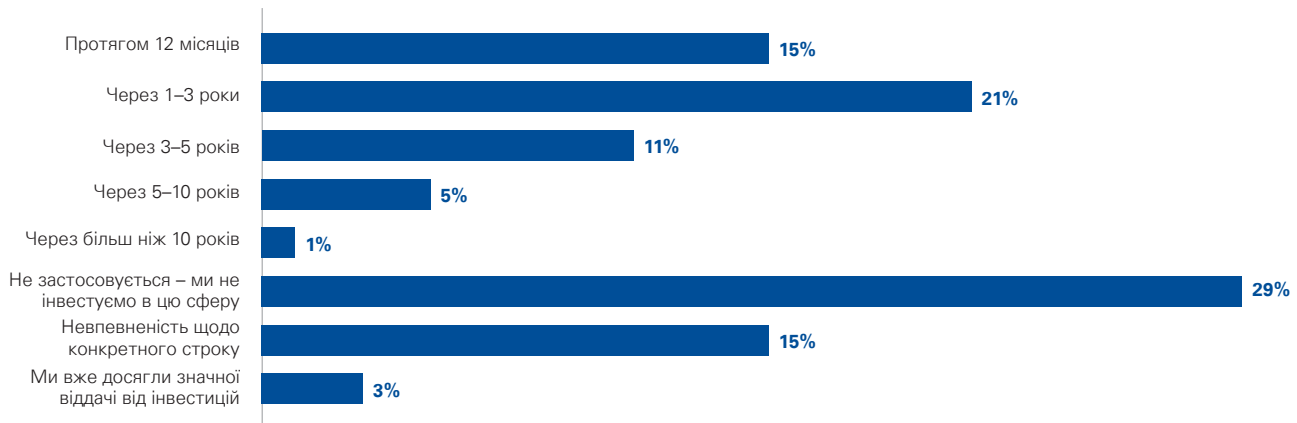


Результати опитування показують, що лідерки глобального бізнесу не бояться нових технологій і хочуть отримувати актуальну інформацію. 63% планують відвідувати тренінги з питань ШІ в наступному році, 70% хочуть розширити свої знання з аналітики даних, а 75% вважають важливим дізнатися більше про цифрові платформи, і це незважаючи на те, що більшість

респонденток вже почуваються обізнаними з цими темами. Наприклад, 84% добре розбираються у питаннях соціальних медіа та цифрових платформах (79%). 69% відсотків респонденток вважають, що вони добре розуміють аналітику даних, а 59% стверджують, що мають добрі навички у сфері ШІ або вже пройшли курс навчання з тематики ШІ.

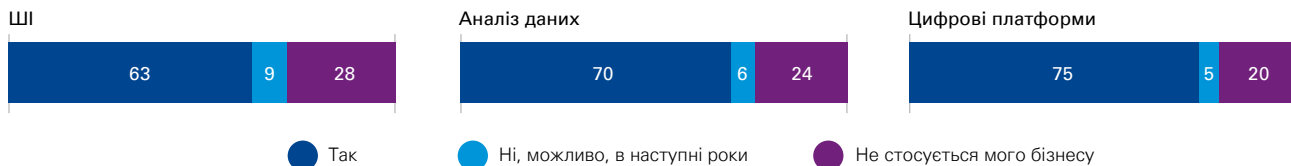
Діаграма 37: Прибутковість автоматизації робототехнічних процесів

За який проміжок часу ви очікуєте значного прибутку від інвестицій у роботизовані процеси?



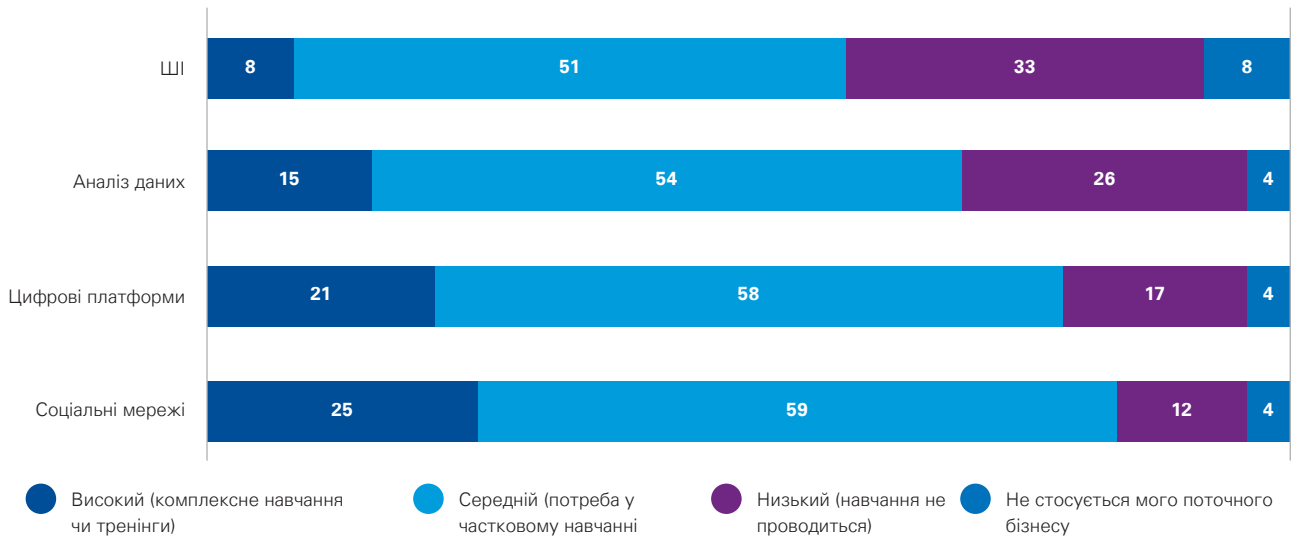
Діаграма 38: Підвищення рівня знань

Чи плануєте ви розширити свої знання у нижченаведених сферах протягом наступних 12 місяців?



Діаграма 39: Високий рівень довіри до технології

Оцініть, будь ласка, рівень особистого розуміння для кожної з нижченаведених нових технологій/трендів



Те, що керівниці вірять у потенціал нових технологій, підкреслюється 63% респонденток, які довіряють комп’ютерним моделям рішень чи аналізу даних в процесі ухвалення власних рішень.

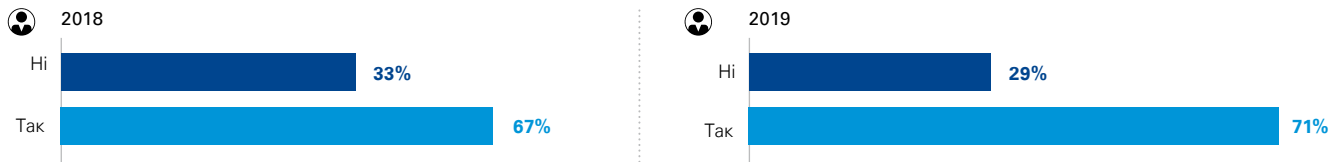
Цей результат збільшився з 58% респонденток, які довіряли даним у минулому році. При цьому висновки KPMG Global CEO Outlook свідчать про протилежне. Більшість опитаних в рамках цього дослідження (71% порівняно з 67% у 2018 році) визнали, що вони ігнорували результати/рекомендації, отримані на основі даних, покладаючись при цьому на власний досвід чи інтуїцію.

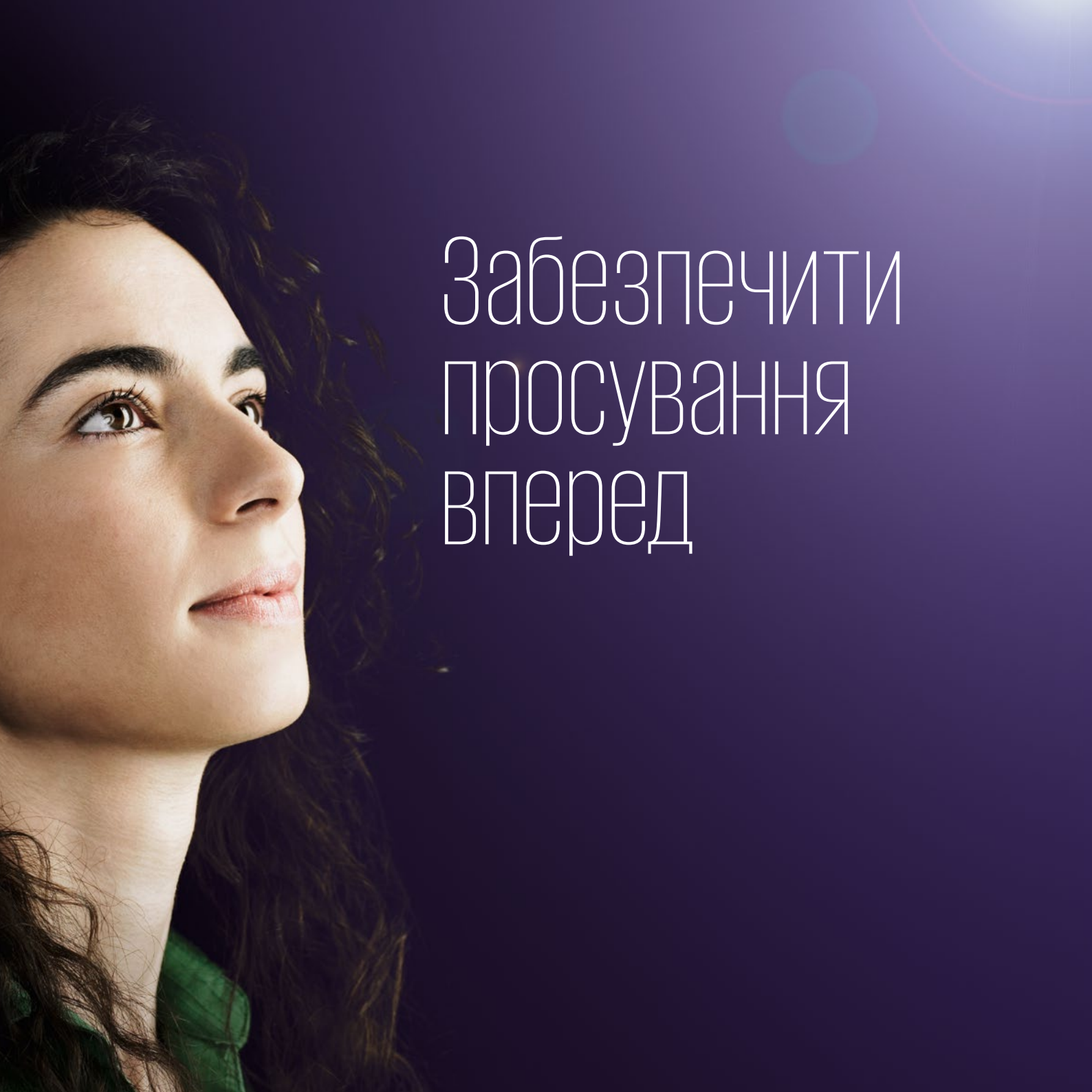
Діаграма 40: Впевненість у даних

Оцінюючи критичні рішення, які ви ухвалювали протягом останніх 3 років, скажіть, чи були випадки, коли ви ігнорували інновації чи важливі ідеї, сформовані на основі моделей аналізу даних/моделей, розроблених комп'ютером, оскільки вони суперечили вашому досвіду/інтуїції?

**Діаграма 41: Впевненість у даних – за даними KPMG Global CEO Outlook**

Оцінюючи критичні рішення, які ви ухвалювали протягом останніх 3 років, скажіть, чи були випадки, коли ви ігнорували інновації чи важливі ідеї, сформовані на основі моделей аналізу даних/моделей, розроблених комп'ютером, оскільки вони суперечили вашому власному досвіду/інтуїції?





Забезпечити
просування
вперед

4. Компаніям необхідно взяти на себе відповідальність за сприяння культурним змінам

Роль жінок у бізнесі, схоже, позитивно зростала в останні роки. Результати опитування свідчать, що гендерна рівність на сьогодні стала нормальною практикою для більшості сімей, і 56% респонденток дійшли згоди з партнером щодо розподілу робочого часу та часу, що приділяється сім'ї.

Однак все ж існують сфери, в яких зроблено не все. Наприклад, незважаючи на те, що майже три чверті (73%) жінок у нашому опитуванні мають програму кар'єрного розвитку, лише 35% очікують отримати нове підвищення у структурі своєї нинішньої компанії. 39% припускають, що для забезпечення кар'єрного зростання їм доведеться змінити місце роботи

Діаграма 42: Структури домогосподарств

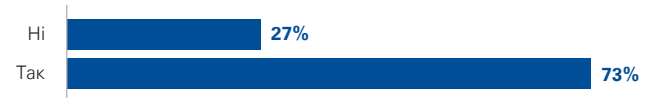
Які структури домогосподарств є звичними для вас?

У зв'язку з вашим нинішнім сімейним життям



Діаграма 43: План особистого кар'єрного розвитку

Чи є у вас план просування особистої кар'єри на наступний рівень?



Діаграма 44: Кар'єра у моїй компанії

Чи очікуєте ви отримати підвищення у своїй компанії?



“Я вважаю, що питання оплати залишається невирішеним. Я часто є свідком того, що жінки, хоча вони й почали обіймати вищі посади в управлінській команді, все ще отримують меншу винагороду, виконуючи однакові ролі з чоловіками”.

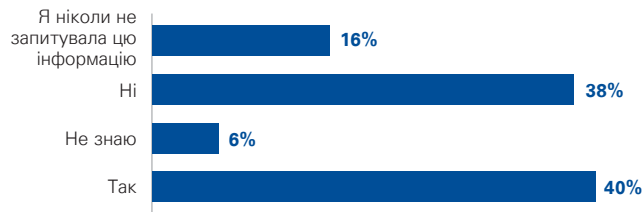
Марія Подулакі

Керівниця групи з питань стратегії та бізнес-операцій
Група компаній Mellon, Греція

Існують також перешкоди, коли йдеться про рівні умови оплати праці. Лише 40% респонденток, що взяли участь у нашому опитуванні, поінформовані про структуру зарплатні у своїх компаніях. 16% керівниць визнали, що вони жодного разу не подавали запит на отримання документації про структуру зарплат своєї компанії, а 38% заявили про непрозорість цієї інформації.

Діаграма 45: Прозорість рівної оплати

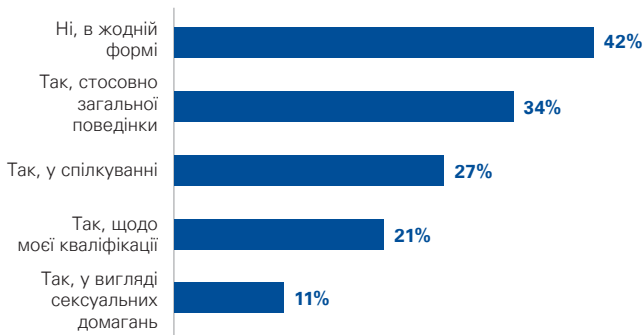
Чи існує у вашій компанії прозорість у питаннях рівної оплати?



Вірогідно, це можна пояснити тим, що жінки все ще часто стикаються з упередженнями щодо гендеру та іншими дискримінаційними практиками, включаючи сексуальні домагання. Понад половина респонденток (58%) вказують на те, що вони мали чи мають справу зі стереотипною поведінкою чи кліше щодо загальної поведінки (34%), спілкування (27%), або щодо професійної кваліфікації (21%). 11% навіть зізналися, що їм доводилося чи досі доводиться стикатися з певними видами сексуальних домагань.

Діаграма 46: Стереотипи та упередженість у щоденній роботі

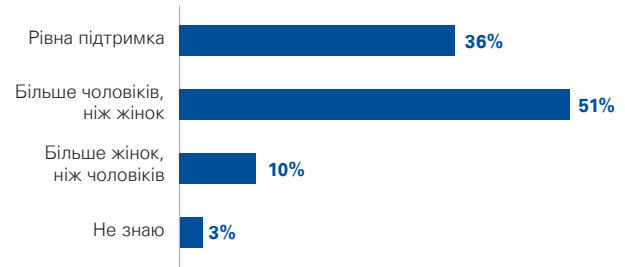
Чи стикалися ви у даний час або раніше з упередженістю та стереотипами у вашій щоденній роботі?



З іншого боку, дуже позитивно, що 51% світових лідерок отримали підтримку від чоловіків під час своєї кар'єри, при цьому 46% заявили, що отримували підтримку як від чоловіків, так і від жінок, або навіть більше підтримки з боку жінок.

Діаграма 47: Кар'єрна підтримка за гендером

Чи підтримували до цього часу у вашій кар'єрі чоловіки чи жінки?



“У минулому році до Конгресу США було обрано більше жінок, ніж будь-коли, Ефіопія обрала першу президентку, а кількість директорок у списку Fortune 500 досягла рекордного показника за всю історію рейтингу. Незважаючи на зусилля жінок усіх професій, Всесвітній економічний форум підрахував, що жінкам у всьому світі знадобиться ще 202 роки для досягнення повного економічного паритету. Саме тому ми маємо продовжувати рухатися вперед в інтересах наступних поколінь”.

Вуїсва Мквабені

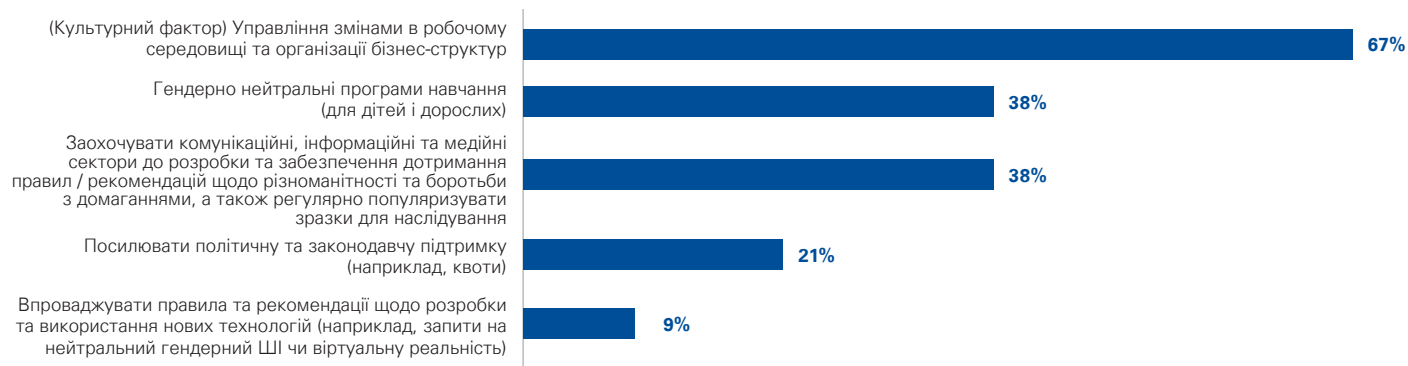
Віцепрезидент з питань технологій та інновацій, SAP
Член Спостережної ради, Wirecard AG, Німеччина

Відповідно до впровадження культурних змін лідерки глобального бізнесу вважають (67%), що бізнес-організаціям потрібно взяти на себе велику частку відповідальності за наступні кроки на шляху до гендерної рівності. Це можна зробити шляхом управління культурними змінами в робочому середовищі та організаційній структурі.

Лідерки глобального бізнесу вважають гендерно нейтральні програми освіти та навчання важливими інструментами досягнення гендерної рівності. Однак лише 21% керівниць вважають, що офіційні програми підтримки жінок допоможуть привести більше жінок на керівні посади.

Діаграма 48: Фактори гендерної рівності

На яких рушійних силах ми повинні зосередитись у майбутньому, щоб зробити наступні кроки щодо забезпечення гендерної рівності?



“Хочу додати, що я твердо стою на боці людей, що вкладають власний талант, важку працю та ентузіазм у загальну справу. Людей слід приймати на роботу та підвищувати на основі їхніх здібностей та ставлення до роботи, а НЕ на основі квот. Як жінка, представниця меншості та іммігрантка з країни, що розвивається, до Австралії (демократичної, розвиненої країни), я вважаю, що ці можливості вже превалюють в австралійському суспільстві. Спроба впровадити систему квот або будь-яку схожу «несправедливу» систему, яка заохочуватиме зверхнє ставлення до іншої статі, відкидає такі країни, як Австралія, на кілька поколінь назад. Тож замість маленьких дівчаток зазнавати дискримінації будуть вже маленькі хлопчики”.

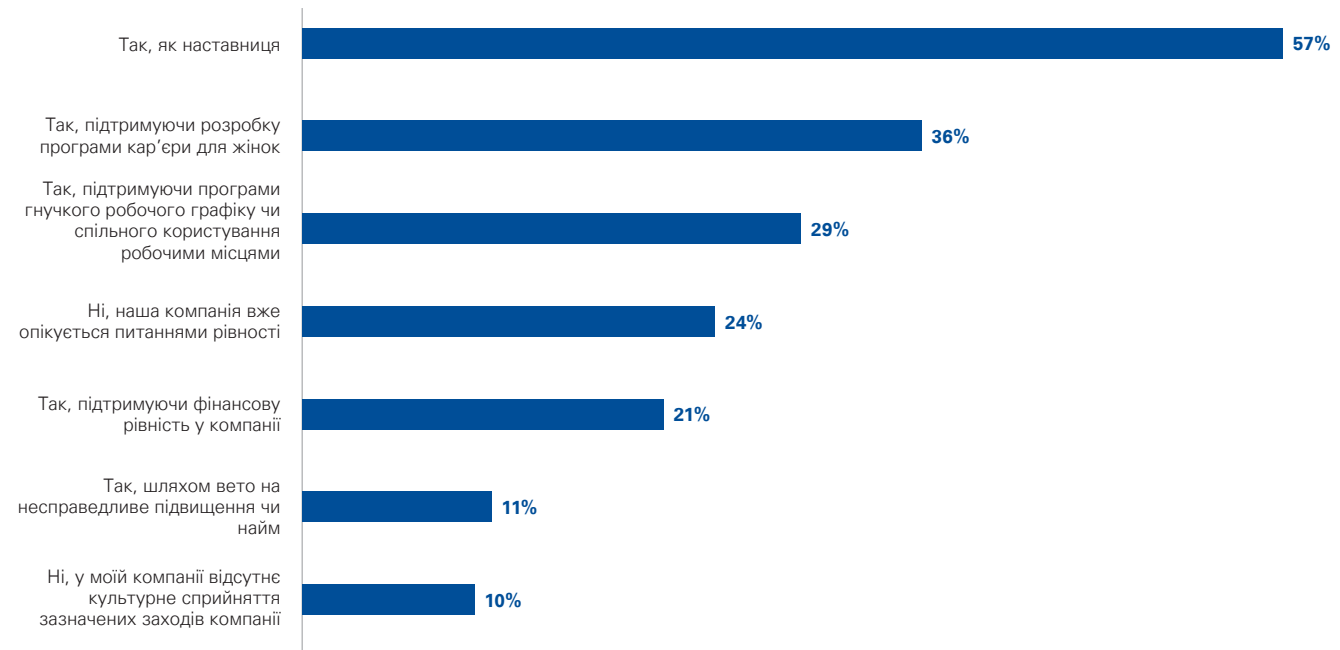
Серена Салліван
Фінансова директорка;
SWSCU, Австралія

Також існує й ефективне особисте залучення. Більшість лідерок глобального бізнесу підтримують вирішення проблем жінок, наприклад, як наставниці (57%) або беруть участь у розробці програм розвитку жінок для своєї компанії (36%).

Однак 10% респонденток скаржаться на несприйняття питань гендерної рівності у корпоративній культурі її організації, через що вони вирішили не брати участь у таких процесах.

Діаграма 49: Особисті ініціативи у сфері гендерної рівності

Чи берете ви участь нині або плануєте брати участь у наступні 3 роки у реалізації зазначених нижче кар'єрних ініціатив жінок у вашій компанії?





РІЗНОМАНІТНІСТЬ
ЯК ІМПЕРАТИВ

5. Зберегти минулі досягнення та визначити контури майбутнього

Сучасні події свідчать, що людство стикається не лише з підливними технологіями через диджиталізацію та зростання ролі, скажімо, штучного інтелекту, але й зі змінами у багатьох інших сферах життя.

З позицій суспільства, різноманітність набуває все більшого значення – незалежно від того, чи йдеться про забезпечення рівності щодо етнічної приналежності, сексуальної орієнтації або гендеру. Упродовж 100 років в останньому напрямку досягнуто величезного прогресу. Сьогодні ми бачимо незліченні приклади успішних, сильних і сміливих жінок у бізнесі та у всіх інших сферах життя. Вони формують сучасний стиль керівництва, що характеризується відкритістю, людяністю та хорошим почуттям балансу.

Тим не менш, сьогодні відбуваються події, які вимагають від нас усіх не втрачати пильність, коли йдеться про попередні досягнення. Особливо це стосується сфери штучного інтелекту, технології, яка перебуває лише на початковому етапі, адже перші потенційні загрози вже стали помітними. Наприклад, той факт, що майже всі “обслуговуючі” системи персональної підтримки наразі озвучені жіночим голосом. Крім того,

упередження в алгоритмах програмування – або, точніше, в даних, які вони отримують, – призводять до дискримінації жінок, а також багатьох інших груп.

Без сумніву, у прийдешні десятиліття світ зіткнеться з серйозними викликами. Сподіваємося, що нам вдасться їх подолати, – особливо це стосується питань кліматичних змін та забезпечення більш сталої життєдіяльності. Безумовно, це стане можливим лише за умови підтримки та участі компаній і всіх інших залучених до цих процесів економічних та політичних суб’єктів. Багато сучасних структур та керівних принципів виглядають скоріше як частина виклику, ніж частина рішення. Тому здається, що різноманітність, сталий розвиток та співпраця стають обов’язковими елементами кожної корпоративної культури та лідерського підходу.

Результати цього річного глобального опитування лідерок бізнесу свідчать про те, що керівниці готові підтримати необхідні зміни та забезпечити тим самим майбутнє своїх компаній.

Крім того, лідерки глобального бізнесу активно формують новий світ бізнесу з усім необхідним потенціалом.

“Жодна монокультура, тобто ситуація, коли для всіх існує лише один-єдиний стандарт, ніколи не буде успішною. Підганяти всіх під один стандарт – всіх жінок, всіх чоловіків, всіх геїв, всіх трансгендерів, – найвірогідніше, такий підхід ніколи не забезпечить збалансованості або гармонії. Різноманітність – це наша ліцензія на діяльність в умовах свободи, креативності та зростання”.

Елена Мореттіні

Наукова консультантка, керівниця,
B20-YPF, Аргентина

Загальні дані про учасників і методологія

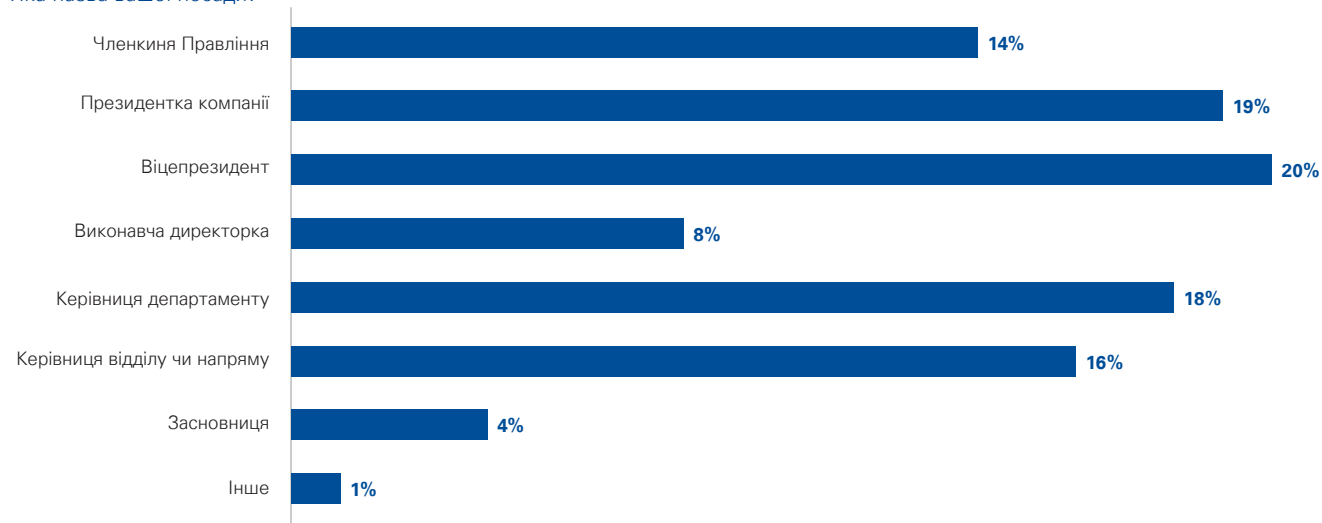
Учасники опитування

Загалом участь в опитуванні Global Female Leaders Outlook 2019 взяли 1124 керівниці, що представляють 52 країни й території та широкий спектр секторів економіки. Найбільші групи учасниць представляють Аргентину, Австралію, Бразилію, Німеччину, Грецію, Ірландію, Канаду, Мексику, Нову Зеландію, Філіппіни, Швецію, Іспанію, Туреччину, Угорщину та Об'єднані Арабські Емірати.

53% учасниць обіймають вищі керівні посади, такі як генеральна директорка, голова правління, виконавча директорка або членкиня правління. 86% лідерок глобального бізнесу перебували на керівній посаді щонайменше 6 років за кар'єру, а 43% працюють у компаніях із доходами у понад 500 мільйонів євро.

Діаграма 50: Респонденти за назвою посади

Яка назва вашої посади?



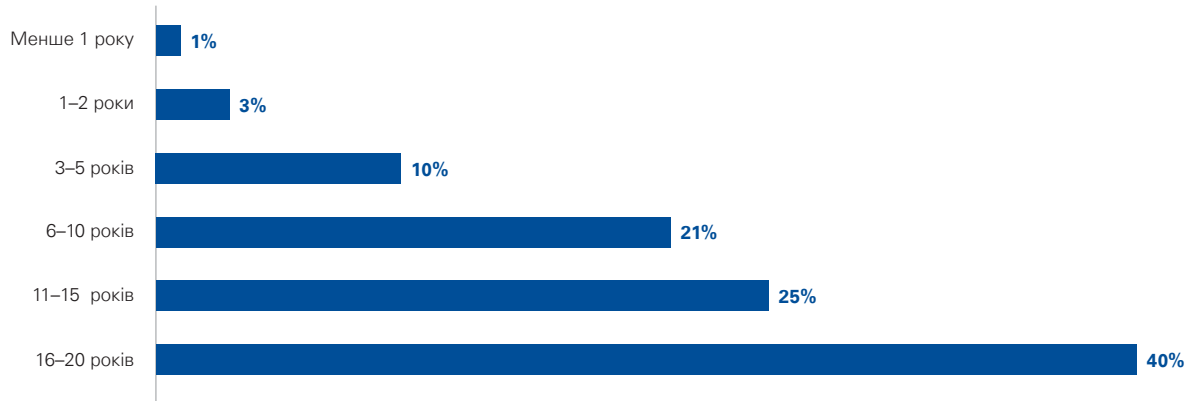
Джерело: KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, 2019

Методологія

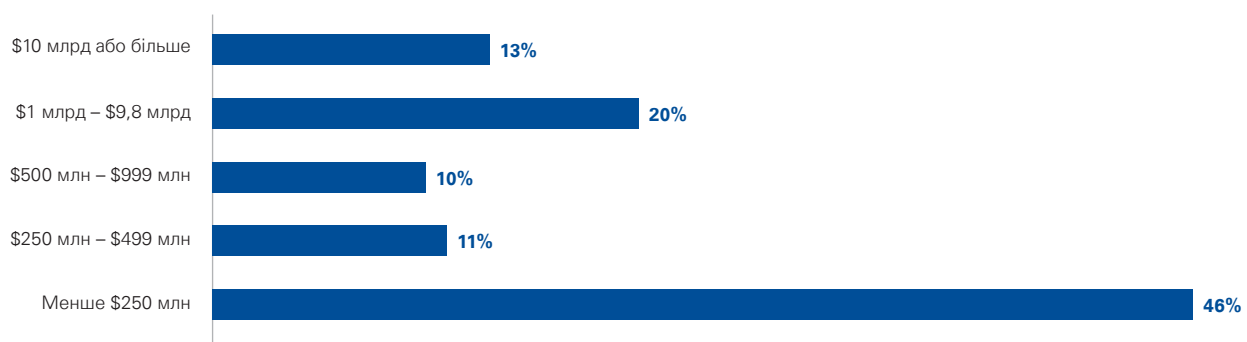
Опитування було проведене у формі заповнення у режимі онлайн анкети, де приблизно 50% запитань питань були ідентичні поставленим в KPMG Global CEO Outlook. Анкету можна було заповнити в період з 6 березня до 15 травня 2019 року. Опитування було анонімним. Посилання на опитування були відправлені вибраним лідеркам з різних країн світу компаніями Management Circle та KPMG International. Для контакту з вибраними жінками, що перебувають на керівних посадах, деякі країни використовували соціальні мережі. Слід враховувати, що зворотній зв'язок, отриманий за результатами опитування, не є репрезентативною вибіркою в розрізі країн, регіонів та розміру компаній.

Діаграма 51: Роки перебування респонденток на посаді директора

Як довго ви обіймаєте керівні посади загалом у своїй кар'єрі?

**Діаграма 52: Респондентки з розбивкою за сумами обороту компаній**

Яка сума доходу вашої організації (у доларах США) за останній фінансовий рік?



Контакти



Андрій Цимбал

Керуючий партнер
KPMG в Україні

andriytsymbal@kpmg.ua

kpmg.ua



Інформація, що подана у цій публікації, носить загальний характер і не висвітлює стан справ будь-якого окремого підприємства або фізичної особи. Незважаючи на те, що ми намагаємося подавати точну і своєчасну інформацію, ми не гарантуємо, що ця інформація є правильною на дату її отримання або буде достовірною у майбутньому. Ніхто не повинен діяти і покладатися на таку інформацію без відповідної професійної консультації, наданою після детального вивчення стану справ.

© 2020 ТОВ "КПМГ-Україна", компанія, яка зареєстрована згідно із законодавством України, член мережі незалежних фірм KPMG, що входять до асоціації KPMG International Cooperative ("KPMG International"), що зареєстрована відповідно до законодавства Швейцарії. Усі права застережені.

Назва KPMG та логотип KPMG є зареєстрованими торговими марками або товарними марками асоціації KPMG International.