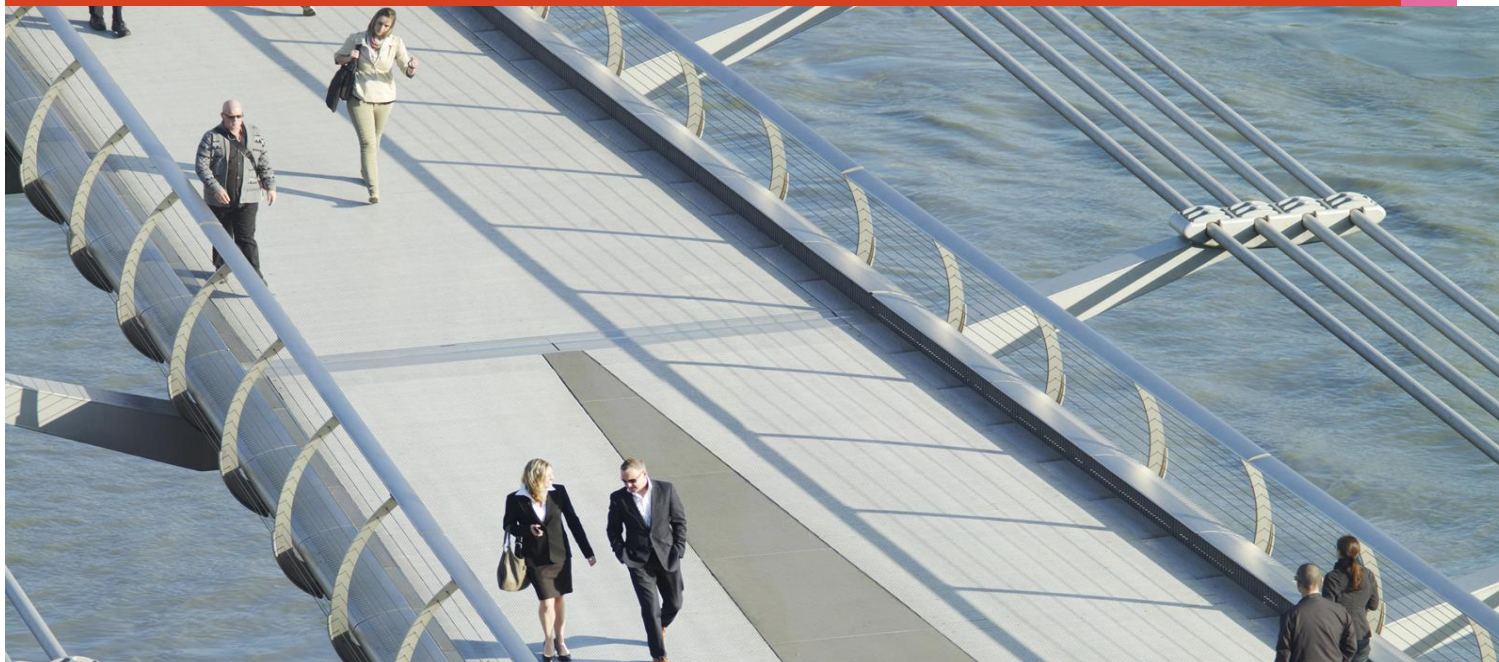


www.pwc.hr/ceosurvey

Rast unatoč ograničenjima

Hrvatsko istraživanje o mišljenjima predsjednika uprava u 2015.

lipanj 2015.



pwc

Predgovor



Ovo je drugo izdanje Hrvatskog istraživanja o mišljenju predsjednika uprava, dok je godišnja Globalna studija o mišljenju predsjednika uprava doživjela svoje 18. izdanje. Ovo istraživanje daje uvid u razmišljanja i stavove predsjednika uprava o poslovnom rastu, svjetskim trendovima, ekonomskoj situaciji, inicijativama restrukturiranja i najvećim izazovima. Mi ćemo i dalje provoditi ovo istraživanje i motivirati predsjednike uprava da nastave dijeliti s nama svoja razmišljanja o hrvatskom tržištu.

Želim izraziti svoju iskrenu zahvalnost svim korporativnim liderima iz hrvatskog javnog i privatnog sektora koji su podijelili svoje mišljenje s nama. Njihovo aktivno i iskreno sudjelovanje najveći je čimbenik uspjeha hrvatskog istraživanja o mišljenjima predsjednika uprava. Jako smo zahvalni našim ispitanicima na spremnosti da izdvoje svoje dragocjeno vrijeme kako bi ovo istraživanje učinili sveobuhvatnijim i čim točnijim. Nadam se da će ova analiza nastaviti nadahnuti poslovni sektor da se uključi u daljnje rasprave o temama koje su važne za uspjeh njihovog poslovanja.

Hrvoje Zgombić

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Hrvoje Zgombić', written over a faint, light blue rectangular background.

*Predsjednik Uprave
PwC Hrvatska*

Uvod

Predstavljamo Vam drugu Studiju o stajalištima hrvatskih predsjednika uprava. Ovo izvješće uspoređuje i analizira lokalna stajališta s godišnjim globalnim istraživanjem mišljenja predsjednika uprava, koje se već 18 godina predstavlja na Svjetskom gospodarskom forumu u Davosu, u Švicarskoj. U ovom izvješću pobliže analiziramo kako hrvatski predsjednici uprava vide budućnost njihovog poslovanja u 2015. godini i dalje.

Živimo u drugačijim vremenima. Hrvatski predsjednici uprava bilježe napredak u okruženju koje je sve nestalnije i nepredvidljivije. Ipak, većina vjeruje da njihova poduzeća danas imaju više mogućnosti nego prije tri godine. Štoviše, prema Istraživanju PwC-a o stajalištima hrvatskih predsjednika uprava iz 2015. godine, 39% hrvatskih predsjednika uprava „vrlo su uvjereni” su da će ostvariti rast prihoda tijekom sljedećih dvanaest mjeseci.

Hrvoje Zgombić

Glavni Partner za Hrvatsku
PwC Hrvatska
hrvoje.zgombic@hr.pwc.com
+385 (1) 6328 800

Filip Tomić

Voditelj projekta
PwC Hrvatska
filip.tomic@hr.pwc.com
+385 (1) 6328 882

Sadržaj

Povjerenje u rast – Oporavak je iza ugla

91% hrvatskih predsjednika uprava sigurno je da će ostvariti rast prihoda u sljedećih 12 mjeseci.

Problematično okruženje – Strah od konkurencije

72% hrvatskih predsjednika uprava smatra povećanu konkurenciju najproblematičnijim trendom u njihovoj industriji tijekom sljedećih pet godina.

Glavni problemi – Porezi i previše regulative još uvijek na vrhu popisa

Hrvatski predsjednici uprava smatraju odgovor državnih institucija na fiskalni deficit i povećanje poreznog opterećenja glavnim problemima koji mogu utjecati na njihovo poslovanje.

Inicijative društava – Manji pritisak na smanjenje troškova

41% hrvatskih predsjednika uprava planira ostvariti novo strateško partnerstvo ili zajedničko ulaganje.

Digitalizacija – Ostvarenje vrijednosti kroz digitalnu tehnologiju

78% hrvatskih predsjednika uprava smatra digitalnu tehnologiju alatom za povećanje operativne učinkovitosti.

Talent i ljudi – Kako dobiti prave ljude

88% hrvatskih predsjednika uprava prilikom zapošljavanja zahtijevaju širi spektar vještina.

Povjerenje u rast – Oporavak je iza ugla

*91% hrvatskih predsjednika
uprava sigurno je da će ostvariti
rast prihoda u sljedećih 12 mjeseci*

1

Ekonomsko okruženje

S obzirom na razmjere izazova i neizvjesnosti s kojima se današnji predsjednici uprava susreću na globalnim tržištima, ne čudi da smatraju da je „prilagodljivost” nužan atribut za budući uspjeh. Jasno je da će u 2015. negativne promjene utjecati na sva globalna tržišta. No, dok su predsjednici uprava općenito manje sigurni u napredak svjetskog gospodarstva, mnogi vjeruju da još uvijek postoje mogućnosti rasta njihovog vlastitog poslovanja u narednoj godini.

Geopolitičke napetosti i visoka razina neizvjesnosti bili su vrlo važni čimbenici u stavovima i očekivanjima predsjednika uprava globalno. Broj optimista znatno se smanjio tijekom godine. Davale su se oprezne prognoze, kako u Hrvatskoj tako i globalno. Samo 37% ispitanih predsjednika uprava globalno i tek 25% hrvatskih apsolutno su sigurni da će se globalna ekonomska situacija poboljšati u idućih 12 mjeseci. U srednjoj i istočnoj Europi taj je postotak još manji, na 16%.

„Tvrтка ne može nikada samo sjediti i misliti da će im posao, bez obzira kojim se bave, omogućiti da ostanu cjeloviti u budućnosti. Čini se da su ljudi vjeruju da su velike tvrtke sigurne i stabilne, a ja bih rekao su činjenice tijekom posljednjih 50 godina sugeriraju suprotno; ako se tvrtke stalno brzo ne mijenjaju, njihov rizik se povećava, a ne smanjuje.”

- Douglas M. Baker, ml., predsjednik uprave i glavni izvršni direktor, Ecolab Inc.

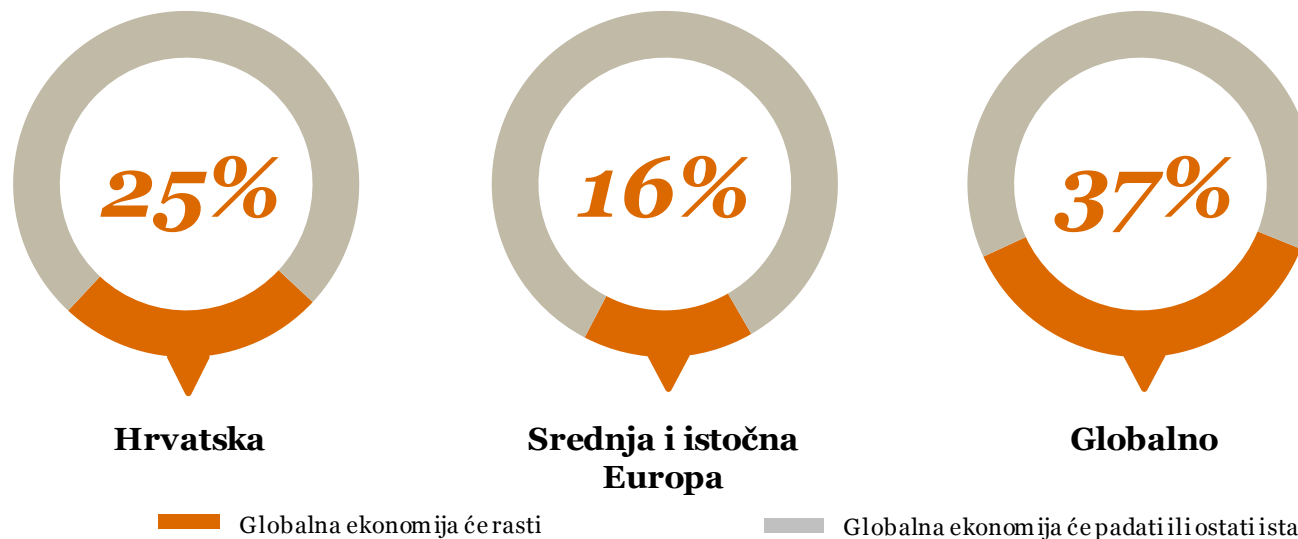
Svjetski predsjednici uprava su sigurniji u rast svog poslovanja nego u rast svjetske ekonomije



Izv or : 18. godišnje globalno istraživanje predsjednika uprava u 2015.

Samo 25% hrvatskih predsjednika uprava misli da će se globalno ekonomsko okruženje poboljšati u sljedećih 12 mjeseci

P: Vjerujete li da će globalna ekonomija rasti, ostati ista ili padati u sljedećih 12 mjeseci?



Povjerenje u rast

Dok manje predsjednika uprava nego prošle godine misli da će globalni ekonomski rast biti veći u idućih 12 mjeseci, povjerenje u vlastite sposobnosti da postignu rast prihoda u svojim tvrtkama ostaje stabilno.

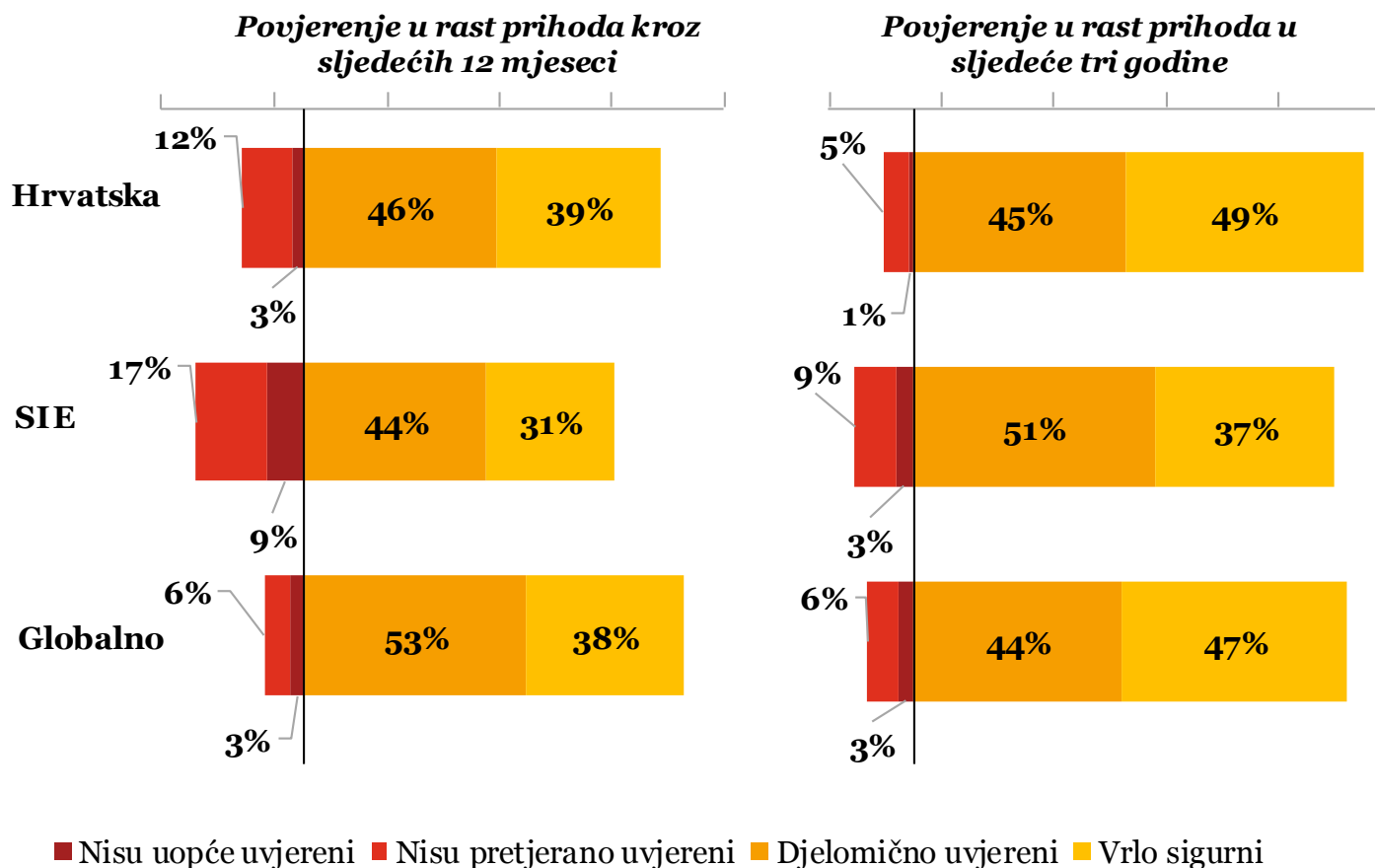
Naše istraživanje mišljenja predsjednika uprava za 2015. pokazuje da hrvatski lideri vide više mogućnosti rasta od svojih kolega u SIE. Devet od deset hrvatskih predsjednika uprava očekuje poboljšanja na kratke i duge staze. To je prvenstveno zbog činjenice da većina vidi recesiju blizu kraja ili na krajnoj točki i očekuju da inicijative restrukturiranja ostvare svoje učinke.

Globalno, predsjednici uprava su malo manje sigurni u kratkoročni rast prihoda (85%) jer je optimizam je ponešto smanjen zabrinutošću oko dostupnosti ključnih vještina, poremećajnim trendovima i geopolitičkom neizvjesnošću.

Izazovi koje su ove promjene izazvale suprotstavljaju se konkurentnom okruženju koje se također brzo i radikalno preoblikuje. Konkurencija sada dolazi iz novih i prethodno neviđene izvora. Širok spektar industrija je narušen regulatornim promjenama, povećanjem konkurencije i novim obrascima ponašanja potrošača. Ali većina očekuju da će iskoristiti nove trendove i prilagoditi se.

Predsjednici uprava su uvjereni u postizanje rasta prihoda u nadolazećem razdoblju

P: Koliko ste uvjereni u mogućnost rasta prihoda vaše tvrtke?



„Povjerenje u rast hrvatskih predsjednika uprava je iznenađujuće visoka, uzimajući u obzir trenutnu gospodarsko okruženje. Dok je 2014. godine obilježena aktivnostima restrukturiranja, većina predsjednika uprava jasno očekuje posljedične učinke. No, ključno pitanje je i dalje kako oni mogu iskoristiti svoj rast, uzimajući u obzir jaku konkurenciju i tehnološka ograničenja. U takvom okruženju koje se brzo mijenja, odluka o tome što je dobitna kombinacija kako bi se postigao rast bit će presudna.”

Hrvoje Zgombić, Predsjednik uprave, PwC Hrvatska

Problematično okruženje – Strah od konkurencije

72% hrvatskih predsjednika uprava smatra povećanu konkurenciju trendom koji će najviše utjecati na njihove industrije tijekom sljedećih pet godina

2

Mogućnosti rasta

Predsjednici uprava globalno drže da trenutno okruženje više podržava mogućnosti rasta nego prije 3 godine. Predsjednici uprava u srednjoj i istočnoj Europi kao i u Hrvatskoj, usklađeno je sa svjetskim predsjednicima uprava, od kojih 50% i 47% smatraju da ovakvo gospodarsko okruženje ima više mogućnosti rasta nego prije 3 godine.

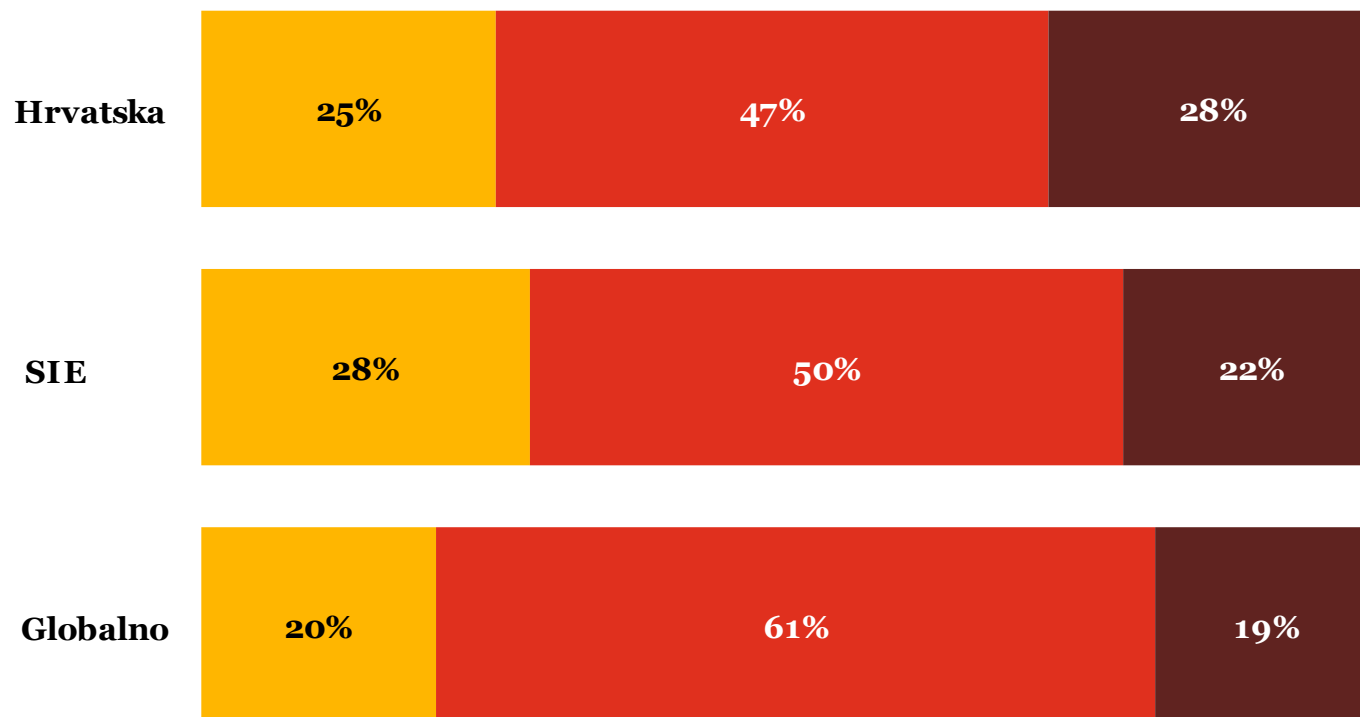
Nada u mogućnosti rasta dolazi nakon što je duljem razdoblju recesije došao kraj u gotovo svim zemljama Europe.

Hrvatski predsjednici uprava smatraju da su prvi znakovi oporavka hrvatskog gospodarstva u skladu s njihovim doživljajem poboljšane ekonomske situacije, pogotovo nakon nedavnih statističkih pokazatelja da je recesija u Hrvatskoj pri kraju.

U ovim drugačijim vremenima, tvrtke koje žele rasti profitabilno moraju ponovo promisliti kako stvoriti vrijednost za kupce. Poslovanje unutar tradicionalno definiranih demografskih segmenata, kanala, ponude proizvoda/usluga, zemljopisnih područja ili industrija više ne funkcionira. Fokus na klijente, a ne tradicionalna konkurentska ograničenja širi konkurenciju. Doista, progresivni predsjednici uprava sve više preispituju čime se zapravo bave. To također znači aktivno prelaženje poslovanja u susjedne ili potpuno nove sektore.

Gotovo polovina hrvatskih predsjednika uprava misle da njihove tvrtke imaju više mogućnosti rasta nego prije 3 godine

P: Slažete li se da Vaša tvrtka danas ima više mogućnosti rasta nego je imala prije 3 godine?



„Ove godine je među tvrtkama očit pomak u razmišljanju. Umjesto da čekaju da se zrela tržišta oporave od globalne financijske krize, sada prihvaćaju da je trajanje krize neizvjesno. No, oni su i dalje u potrazi za mogućnostima rasta.”

Hrvoje Zgombić, Predsjednik uprave, PwC Hrvatska

Izazovno okruženje

Novi tržišni sudionici narušavaju postojeće modele, uglavnom bolje zadovoljavajući potrebe kupaca na točno određenim dijelovima lanca vrijednosti. Novi igrači spretnije koriste tehnologiju za omogućavanje boljeg korisničkog iskustva, po nižoj cijeni, neopterećeni infrastrukturnom ostavštinom ili poslovnim modelima.

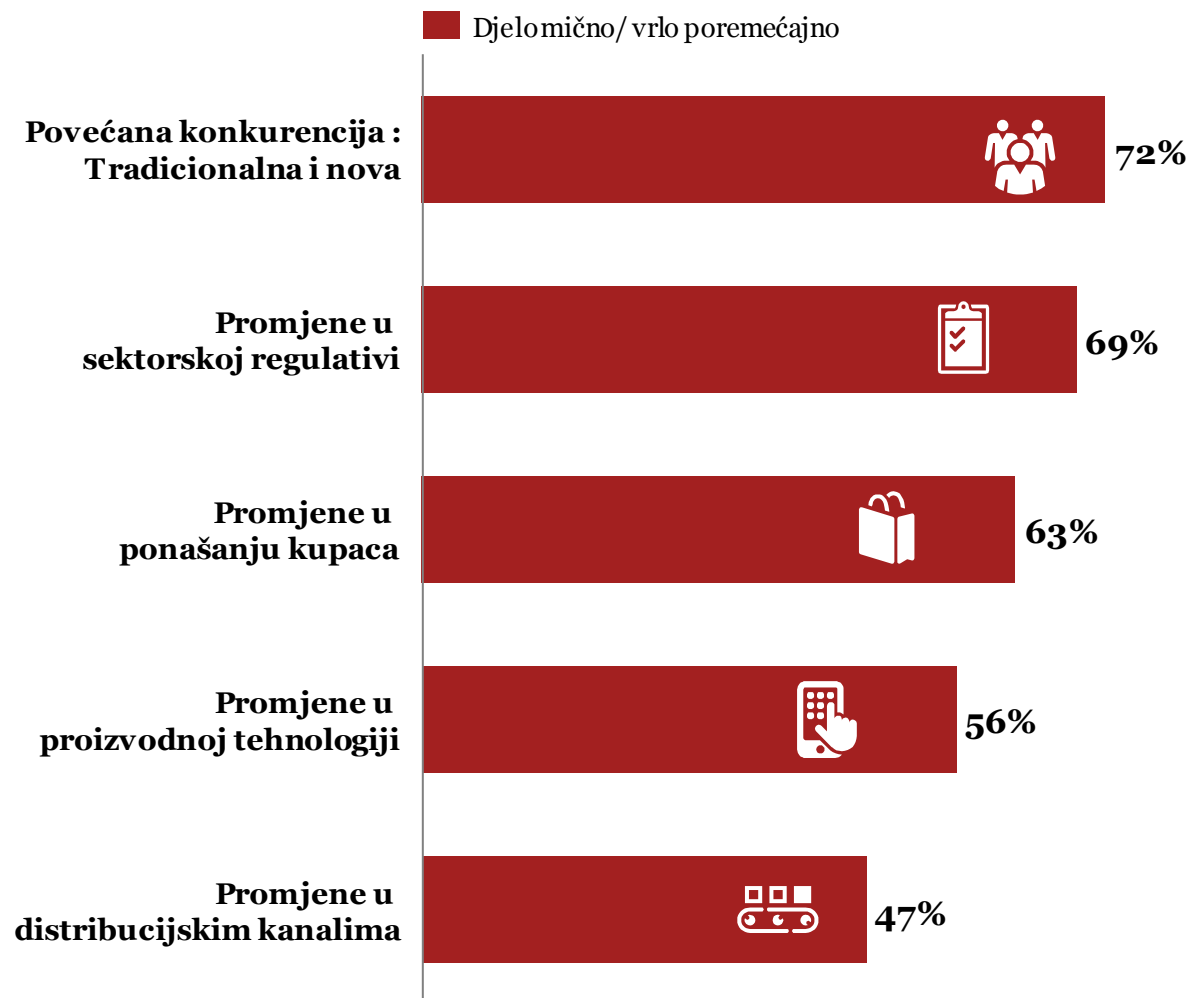
72% hrvatskih predsjednika uprava vidi povećanu konkurenciju tradicionalnih i novih igrača kao najproblematičniji trend u idućih pet godina.

Regulatorni zahtjevi i dalje rastu, a usklađivanje je i skupo i operativno izazovno. Ovi zahtjevi također imaju potencijal preusmjeriti ulaganja i fokus uprave koji su potrebni da bi se pratili transformacijski trendovi u toj industriji.

Drugi trend za koji se očekuje da će izvršiti najveći utjecaj hrvatski predsjednici uprava smatraju promjene u sektorskoj regulativi gdje 69% predsjednika uprava vidi potencijal za snažan utjecaj.

Hrvatski predsjednici uprava vide povećanu konkurenciju i promjene u sektorskoj regulativi kao najproblematičnije trendove u njihovom poslovanju u sljedećih pet godina

P: Koliko će, po Vašem mišljenju, sljedeći trendovi biti problematični za Vaše industrije u sljedećih pet godina?



„Digitalne mogućnosti polako počinju smanjivati prepreke za ulazak na tržište, omogućujući da konkurencija dođe iz drugih industrija, sektora i podsektora. S daljnjim pritiskom od tradicionalne konkurencije i sektorskoj regulativi, koja ograničava mogućnosti odgovora, ne čudi da se ti faktori smatraju ključnim trendovima s najviše utjecaja.”

Dejan Ljuština, partner, Poslovno savjetovanje - konzalting, PwC Hrvatska

Glavni problemi – Porezi i pretjerana reguliranost još uvijek na vrhu popisa

Hrvatski predsjednici uprava smatraju odgovor državnih institucija na fiskalni deficit i povećanje poreznog opterećenja glavnim problemima koji mogu utjecati na njihovo poslovanje

3

Glavni problemi predsjednika uprava

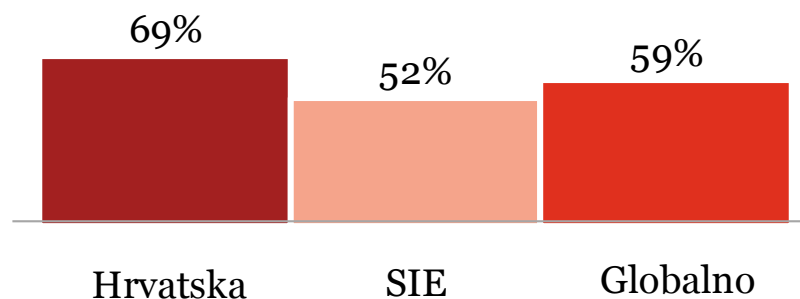
Predsjednici uprava se hvataju u koštac sa širokim rasponom rizika. 69% hrvatskih predsjednika uprava misle da sada postoji više prijetnji rastu njihove tvrtke nego prije 3 godine, u usporedbi s 52% predsjednika uprava u srednjoj i istočnoj Europi.

Glavna prijetnja mogućnostima poslovnog rasta u Hrvatskoj je odgovor državnih institucija na fiskalni deficit (91% odgovora), te povećanje poreznog opterećenja (88% odgovora). No, hrvatski predsjednici uprava kao glavne prijetnje također percipiraju visoku stopu nezaposlenosti (78%) i previše regulative (75%).

Zapravo, predsjednici uprava su sve više zabrinuti gotovo svim prijetnjama smo za koje smo ih pitali. Hrvatski predsjednici uprava vide socijalna nestabilnost, mito i korupciju također visoko na popisu prijetnji.

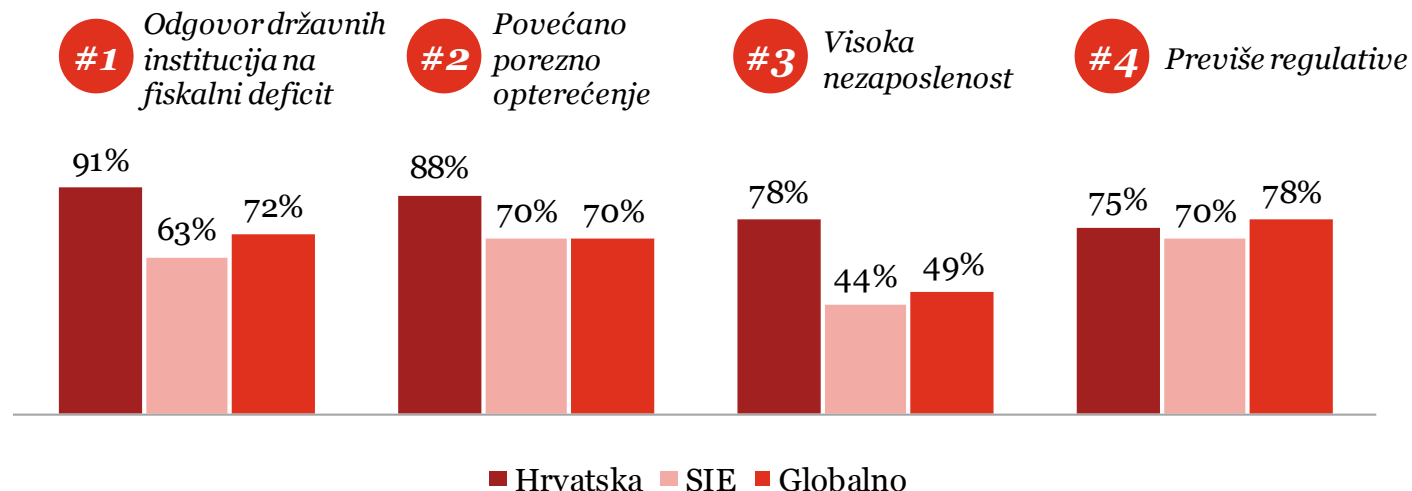
Visoka nezaposlenosti pokazuje najveću razliku u gledištima među predsjednicima uprava, gdje 78% hrvatskih lidera to vide kao prijetnju, dok samo 49% globalnih i 44% onih u srednjoj i istočnoj Europi smatra to prijetnjom. S druge strane, neadekvatna infrastruktura ne smatra se prijetnjom u Hrvatskoj, dok je visoko na popisu prijetnji i globalno i u regiji SIE.

69% hrvatskih predsjednika uprava slaže se da je danas više prijetnji rastu njihovih tvrtki nego je to bilo prije 3 godine



Hrvatski predsjednici uprava smatraju odgovor državnih institucija na fiskalni deficit i povećano porezno opterećenje glavnom prijetnjom poslovanju

P: Koji je glavni problem koji bi mogao utjecati na vaše poslovanje?



„Vladin odgovor na fiskalni deficit (i povezane zaduženosti), kao i vrlo visoko porezno opterećenje, izravno su povezani s cijelim nizom ekonomskih aspekata koji su temelj funkcioniranja svake organizacije na tržištu. Previše regulative te česte i nagle promjene na tom području stvaraju operativne poteškoće za poduzetnike i osjećaj pravne nesigurnosti. Dugoročna neučinkovitost u javnim tijelima je, nažalost, još uvijek prisutna i vrlo je velika prijetnja poslovanju.“

Hrvoje Jelić, partner, Porezne i regulatorne usluge, PwC Hrvatska

Učinkovitost institucija vlasti

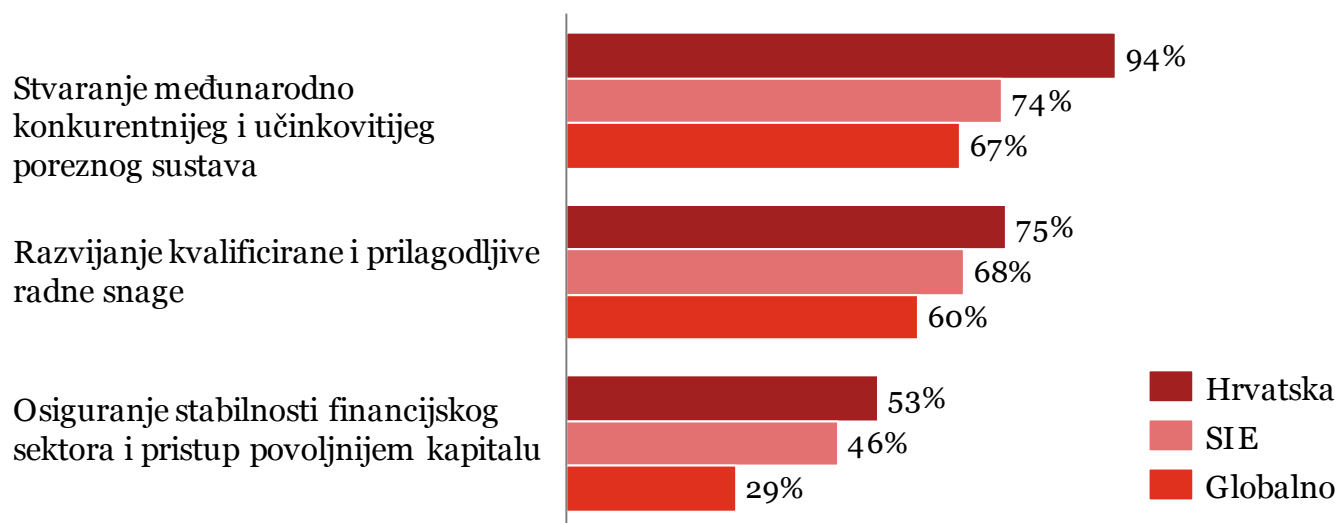
Poslovni lideri i u Hrvatskoj i globalno smatraju da lokalni porezni sustavi nisu u skladu sa zahtjevima poslovanja na globalnom tržištu i jednim od najrestriktivnijih čimbenika u međunarodnom razvoju poslovanja.

Stoga predsjednici uprava vjeruju da prilagodbe lokalnih poreznih okvira treba staviti na vrhu popisa pri razvoju Vladinih inicijativa. Ovo može posebno vrijediti u Hrvatskoj, gdje 94% predsjednika uprava navodi ovu mjeru kao prioritet, a 97% vjeruje da su trenutne aktivnosti na ovom području neučinkovito provedene.

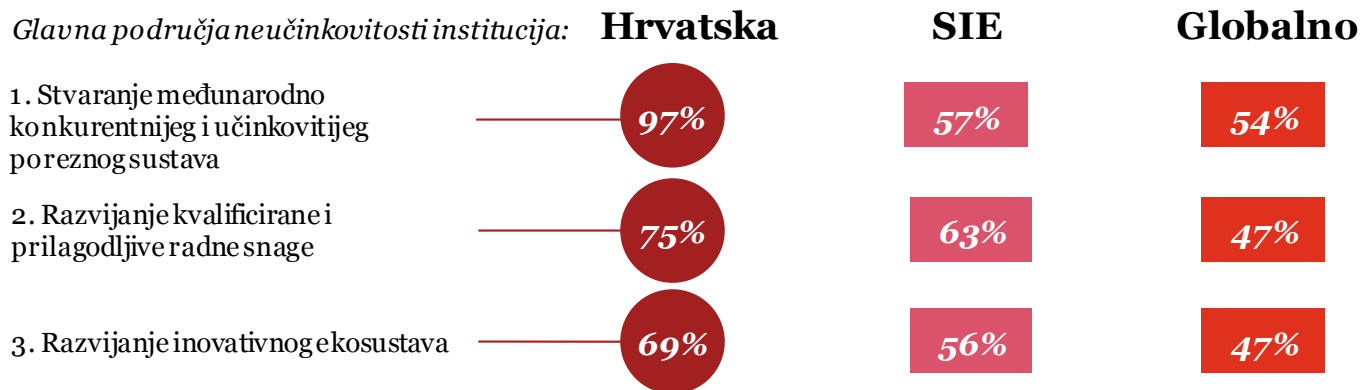
U odnosu na prošlu godinu, na popisu predsjednika uprava, također je porasla važnost sudjelovanja državnih institucija u razvoju kvalificirane i prilagodljive radne snage. Dok se lokalno gospodarstvo još uvijek bori s poslovnim okruženjem izazvanim krizom, 75% hrvatskih predsjednika uprava vidi kvalificiraniju radnu snagu kao sredstvo za održavanje profitabilnosti i poticanja rast.

Budući da su prioriteti identificirani, problemi proizlaze iz razine nepovjerenja u djelotvornost državnih institucija. Hrvatski predsjednici uprava nisu vidjeli rezultate iz inicijative provedenih u prošlosti, što je smanjilo očekivanja od opipljivog utjecaja Vlade u budućnosti. Ovo također utječe na spremnost na međusobnu suradnju, jer hrvatski predsjednici uprava više oklijevaju nego globalni kolege.

Hrvatski predsjednici uprava predlažu da se državne institucije usredotoče na tri glavna područja



Hrvatski predsjednici uprava pokazuju veće nepovjerenje u djelotvornost hrvatskih institucija



„Ne čudi da je Vladina politika veliki problem za predsjednike uprava, dok pokušaji stvaranja konkurentnog okruženja ne daju rezultate, ostavljajući tvrtkama rješavanje visoke porezne opterećenosti i skupe nefleksibilne radne snage. Jasno je da usklađivanje interesa Vlade i tvrtki zahtijeva drugačiju vrstu suradnje. Dio toga je i promjena mentalnog sklopa, počevši sa sposobnošću tvrtki i državnih institucija da razumiju perspektivu jedan drugog.”

John M Gašparac, partner, Revizija, PwC Hrvatska

Inicijative tvrtki – Manji pritisak na smanjenje troškova

41% hrvatskih predsjednika uprava planira ostvariti novo strateško partnerstvo ili zajedničko ulaganje

4

Inicijative za restrukturiranje

Tvrtke srednje i istočne Europe i dalje posluju u krizi i smanjenje troškova je još uvijek najvažnija aktivnost restrukturiranja, sa 76% lidera koji ga navode kao prioritetnu mjeru. No, prije godinu dana, 72% anketiranih hrvatskih predsjednika uprava reklo nam je da provode inicijative smanjenja troškova, dok ove godine samo 56% ima iste planove, što jasno ukazuje na promjenu fokusa na povećanje prihoda.

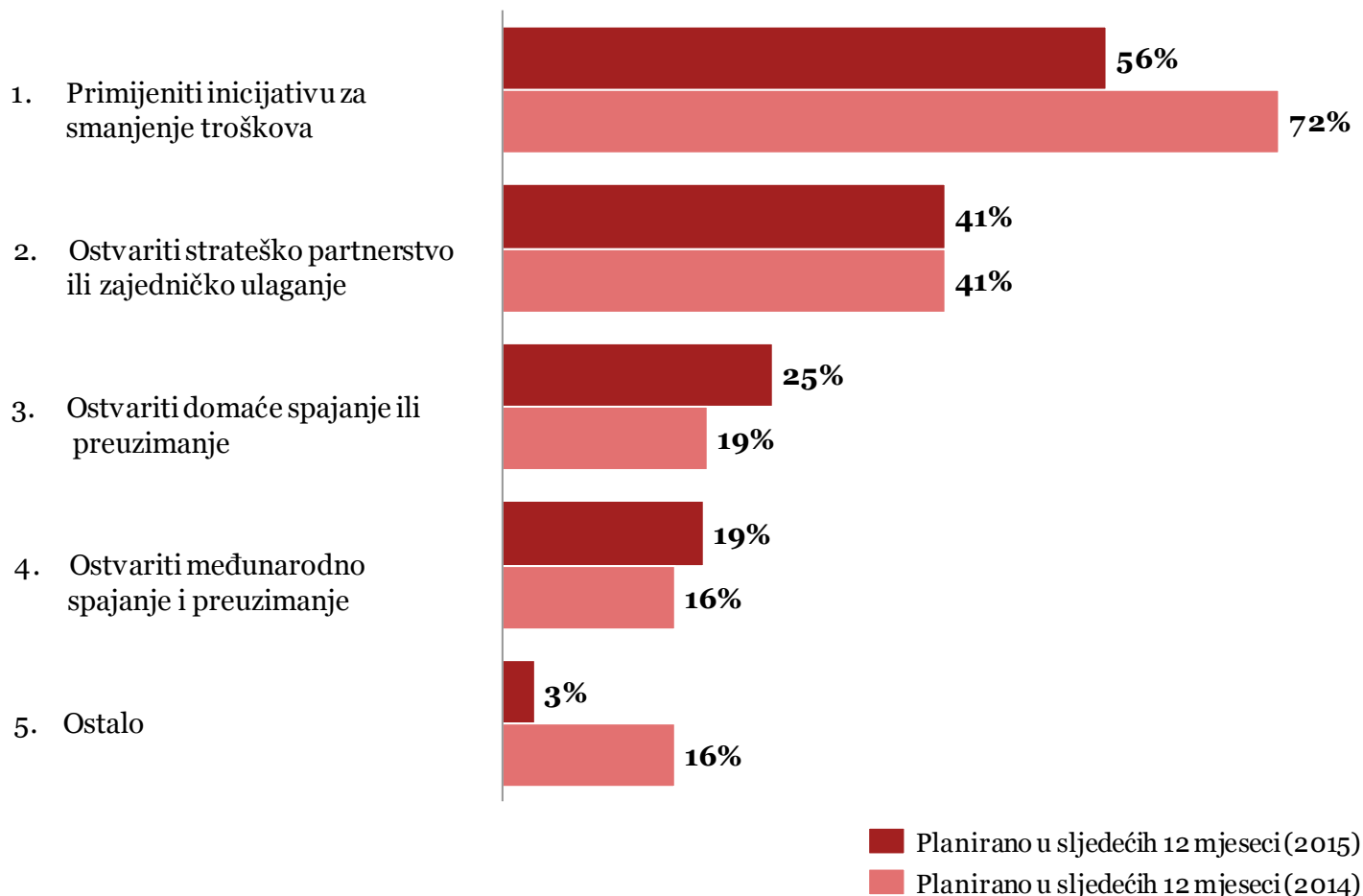
Hrvatski predsjednici uprava sada razmišljaju o sposobnostima koje su im potrebne da bi se razlikovali od drugih, pa razmatraju saveze te spajanja i preuzimanja kojima popunjavaju prazninu. Zele bolje reagirati na povećane zahtjeve kupaca, zadovoljiti rastuće tehnološke zahtjeve unutar svojih organizacija, kao i stvoriti potencijalne sinergije koje pozitivno utječu na profit.

U srednjoročnom i dugoročnom razdoblju, vodeći globalni predsjednici uprava bit će skloniji partnerstvima, nego li tradicionalnim spajanjima i preuzimanjima, razvijajući sustavan i strukturiran pristup izgradnji sposobnosti na razini cijelog poduzeća.

Hrvatski predsjednici uprava nadalje vide partnerstva te spajanja i preuzimanja kao mogućnosti stabiliziranja svojih financijskih pozicija jer takvi sporazumi mogu povećati likvidnost, održavati stabilan novčani tok i širiti mogućnosti financiranja.

Iako još uvijek vrlo važna inicijativa, fokus na smanjenje troškova je manje, ostavljajući više prostora da se predsjednici uprava usredotoče na rast prihoda

P: Koju, ako ijednu, od sljedećih aktivnosti restrukturiranja planirate započeti u sljedećih dvanaest mjeseci?



„Nakon intenzivnih aktivnosti smanjenja troškova u protekloj godini, u kojima su tvrtke pokušavale ostati profitabilne i konkurentne, hrvatski predsjednici uprava preusmjeravaju svoj fokus na rast. Lideri tvrtki traže načine za ostvarivanje rasta prihoda i proširenje portfelja klijenata, što vodi ka povećanim aktivnostima spajanja i preuzimanja te strateških partnerstava.”

Siniša Dušić, Partner, Revizija / Poslovno savjetovanje - transakcije, PwC Hrvatska

Digitalizacija – Ostvarenje vrijednosti kroz digitalnu tehnologiju

*78% hrvatskih predsjednika uprava
smatra digitalnu tehnologiju alatom
za povećanje operativne učinkovitosti*

5

Digitalizacija – Na ispravan način

Važnost digitalne tehnologije je globalno prepoznata, ali je li tek percepcija nadogradnje potrebne tehnologije dostatna za iskorištenje svih njenih prednosti? Globalni i hrvatski predsjednici uprava složili su se oko ključnih čimbenika za najbolje iskorištenje digitalnih ulaganja.

86% globalnim i 84% hrvatskim, predsjednicima uprava definiranja jasne vizije razvoja konkurentske prednosti kroz digitalne tehnologije je prioritet. Očito je da je primjena rješenja bez jasnih strateških smjernica neće dati željene rezultate.

84% hrvatskih predsjednika uprava prepoznaje važnost da predsjednik uprave zagovara digitalne tehnologije kako bi najbolje iskoristili svoja digitalna ulaganja. To naglašava važnost predvodništva s vrha umjesto jednostavnog delegiranja odgovornosti za digitalne inovacije i upravljanje tehnološkim timovima.

Naše istraživanje onoga što utječe na razvoj najvišeg „digitalnog IQ-a“ također naglašava sljedeće čimbenike: planiranje i praćenje realizacije (75%), razvijanje modela odgovornosti (75%) i specifično zapošljavanje i obuka (72%).

Hrvatski predsjednici uprava naveli su nekoliko smjernica kako provesti digitalizaciju na ispravan način

P: Koliko su važni sljedeći faktori u nastojanju da vaša organizacija najbolje iskoristi svoja digitalna ulaganja?



„Veliki tehnološki napreci nam daju nam osnovne sastojke za rješavanje problema. Za poslovanje, to znači velike mogućnosti ostvarenja vrijednosti na područjima na kojima prije nisu, kombinirajući prave sastojke. No, pravi način digitalizacije danas je znatno složeniji i zahtijevat će veliku uključenost ključnih dionika, sveobuhvatan i strukturiran pristup provedbi i odgovarajuću kombinaciju kvalifikacija.”

Dejan Ljuština, partner, Poslovno savjetovanje - konzalting, PwC Hrvatska

Rast kroz digitalnu tehnologiju

Istraživanje naglašava shvaćanje predsjednika uprava o važnosti primjene digitalnih rješenja unutar svojih organizacija. To pokazuje da digitalizacija doista ima potencijal transformirati njihovo poslovanje – kroz bolje korisničko iskustvo, optimizaciju distribucije, poboljšanje operativne učinkovitosti i omogućavanje boljeg upravljanja i unutarnjim i vanjskim rizicima.

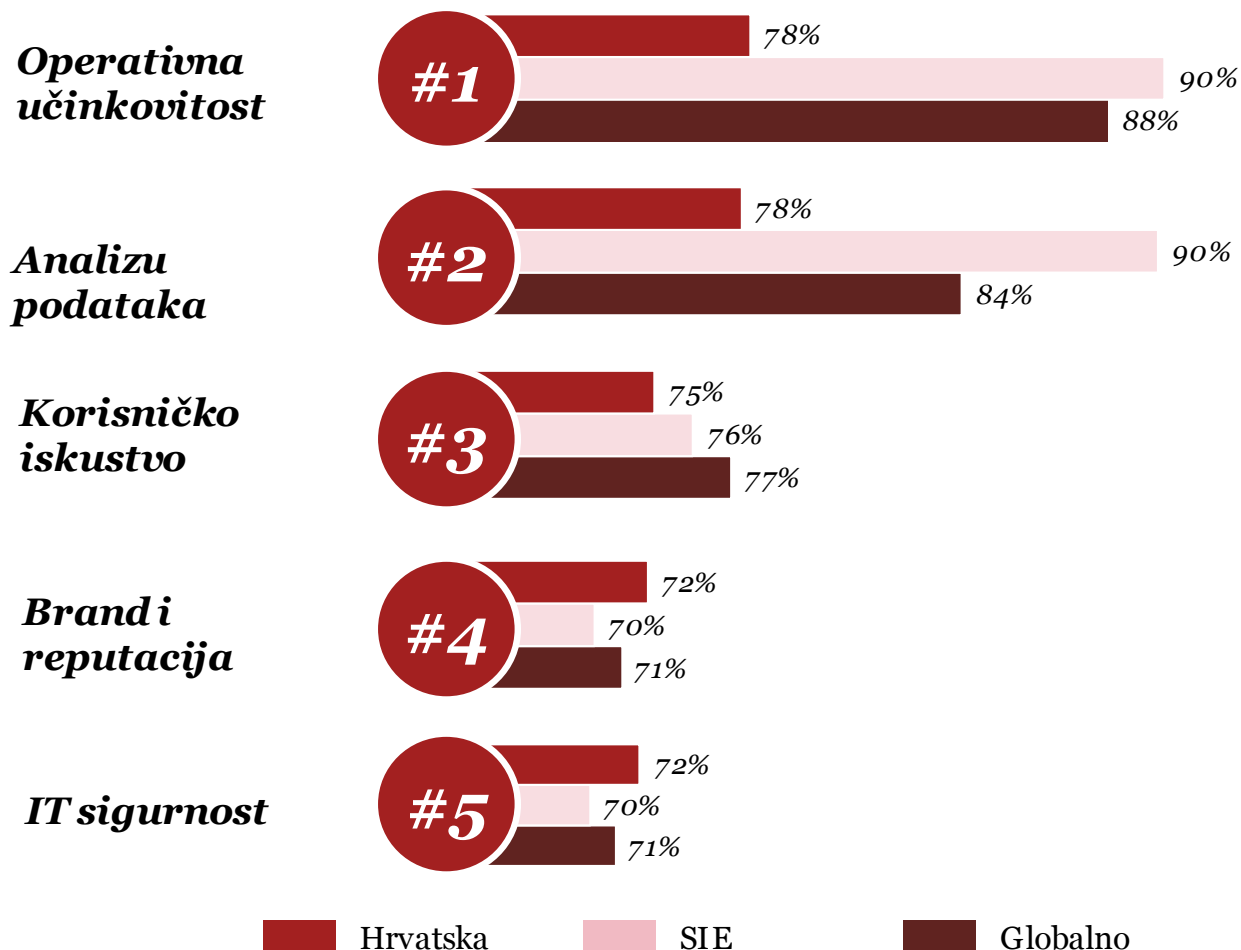
Prema istraživanju, hrvatski predsjednici uprava postali su digitalno osviješteni, ali još uvijek zaostaju za svojim kolegama u SIE i globalno. Ipak, gotovo 8 od 10 hrvatskih lidera kažu da digitalizacija dodaje vrijednost u smislu operativne učinkovitosti (78%), poboljšanja analitike podataka (78%) i korisničkog iskustva (75%).

89% globalnih predsjednika uprava vidi da su rudarenje i analiza podataka strateški važni za njihove organizacije - analiza se ne koristi samo da bi se bolje razumjele potrebe kupaca, nego i za poboljšanje operativne učinkovitosti i djelotvornost u cijeloj organizaciji.

S druge strane, nema sumnje, lokalno ili globalno, da su digitalne tehnologije revolucionalizirale kako klijenti doživljavaju vrijednost. Mobilne tehnologije, jednostavan pristup informacijama i globalno povezivanje predsjednicima uprava dodatno podižu ljestvicu, jasno ukazujući da su problemi s digitalnim tehnologijama "dvosmjerna ulica".

Hrvatski predsjednici uprava smatraju da digitalna tehnologija dodaje najveću vrijednost operativnoj učinkovitosti i većoj analitičkoj podršci

P: Koliko su digitalne tehnologije važne za stvaranje vrijednosti Vašoj organizaciji na sljedećim područjima?



„Ne vide svi hrvatskih predsjednici uprava digitalne tehnologije kao pozitivnu prednost kao njihovi globalni kolege. Zapravo, vrlo vjerojatno će vidjeti probleme za njihove industrije u nizu novih poslovnih trendova u idućih pet godina. Digitalne inovacije i njegov nepovratan utjecaj na ponašanje kupaca ih posebno brine. Očekivanja kupaca - na temelju njihovog online iskustva ovdje i u inozemstvu - su daleko ispred onoga što mnoge tvrtke mogu trenutno isporučiti.”

Dejan Ljuština, partner, Poslovno savjetovanje - konzalting, PwC Hrvatska

Talent i ljudi – Kako dobiti prave ljude

88% hrvatskih predsjednika uprava prilikom zapošljavanja zahtijevaju širu lepezu vještina

6

Kvalifikacije i ljudi

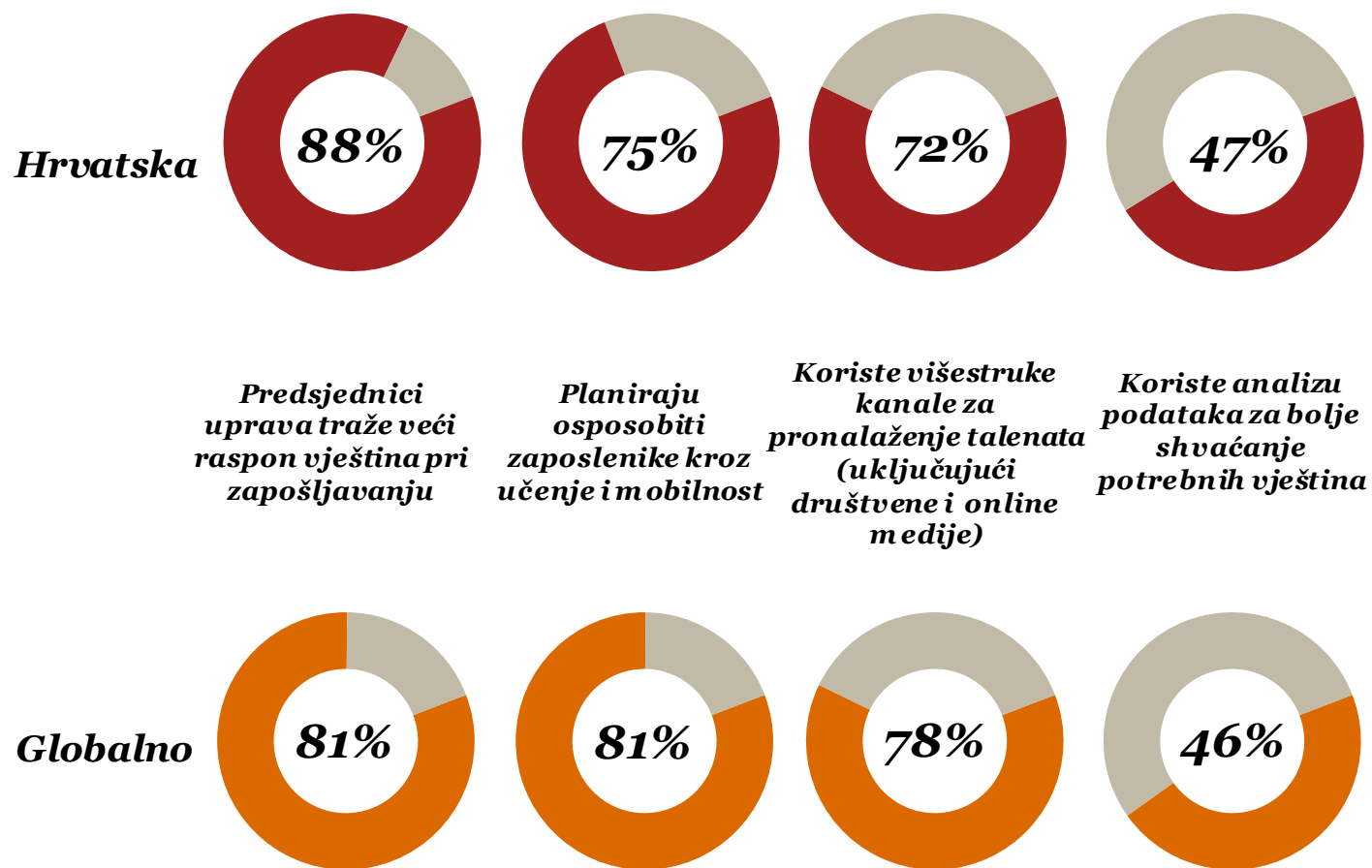
Globalni predsjednici uprava ne vide raznolikost kvalifikacija i uključenost kao sporedna pitanja. Korištenje raznolikih strategija da bi se dobila dobra mješavina kvalifikacija sada je jedna od osnovnih komponenti konkurentnosti - većina predsjednika uprava (77%) već ima ili namjerava primijeniti strategiju koja to promiče. S druge strane, hrvatski predsjednici uprava još uvijek nisu u potpunosti prihvatili važnost toga (54%) i dalje prvenstveno usmjerena na još uvijek su prvenstveno usmjereni na učinkovitost i fleksibilnosti zaposlenika umjesto na ostvarenje nove vrijednosti.

To se također odražava u postupku zapošljavanja gdje hrvatski predsjednici uprava zaostaju za svojim kolegama u SIE u potrazi za talentom u različitim zemljopisnim područjima, industrijama ili demografskim profilima, iako bi to moglo ponuditi dodatnu sposobnost da se iskoriste poslovne mogućnosti. Ali priznaju da zahtjevi za kvalifikacijama evoluiraju, a 88% njih sada traže puno širi raspon vještina.

Još jedan trend u Hrvatskoj koji je u suprotnosti s kolegama u SIE i globalno je da 50% predsjednika uprava izrazila sve veću ovisnost o podizvođačima, zaposlenicima na određeno ili eksternaliziranim funkcijama.

Tehnologija je također preuzela ključnu ulogu u zapošljavanju, gdje više od 72% hrvatskih predsjednika uprava koristi društvene medije i online alate, dok je 47% razvilo analitiku podataka kao alat za praćenje.

Predsjednici uprava i globalno i u Hrvatskoj zapošljavanju s većim očekivanjima i planom razvoja različitih vještina



„Predsjednici uprava, vođeni tržišnim kretanjima, očekuju sve više od svojih kvalificiranih zaposlenika, prvenstveno se fokusirajući na njihovo širi spekter vještina, što im omogućava imati fleksibilnu organizaciju i održavanje profitabilnosti. Hrvatski predsjednici uprava i dalje nastoje zaposliti lokalnu radnu snagu, prvenstveno zaokupljeni troškovima, što može dovesti do nedostatka odgovarajućih sposobnosti potrebnih za ostvarenje punog potencijala tržišnih prilika.”

Breda Ivanović, menadžer za ljudski kapital, PwC Hrvatska

Zahvale

Istraživački i projektni tim

PwC Hrvatska

Ulica kneza Ljudevita Posavskog 31
10000 Zagreb
Hrvatska
Tel: +385 1 6328 888
Email: marketing.hr@hr.pwc.com

Filip Tomić
Slaven Vukasović
Mislav Slade-Šilović
Andrej Šimatić

Marketing & uredništvo

Andrijana Čuljak
Jasna Kržanić

Željeli bismo se također zahvaliti sljedećim kolegama na njihovom stručnom savjetu i mišljenju:

Hrvoje Zgombić
Dejan Ljuština
John M Gasparac
Siniša Dušić
Hrvoje Jelić

Istraživanje i analiza podataka

Istraživanje je koordinirao ured PwC Ujedinjeno kraljevstvo, smješten u Belfastu, u Sj. Irskoj

Ova publikacija pripremljena je kao samo općenita uputa o pitanjima od interesa i ne predstavlja stručni savjet. Ne biste trebali postupati na osnovu informacija sadržanih u ovoj publikaciji bez dobivanja posebnog stručnog savjeta. Nije dana nikakva izjava ili jamstvo (izričito ili implicirano) o točnosti ili potpunosti informacija sadržanih u ovoj publikaciji, te, u mjeri dopuštеноj zakonom, PwC Hrvatska, njegovi članovi, zaposlenici i zastupnici ne prihvaćaju nikakvu moralnu ili pravnu odgovornost ili dužnu pažnju za bilo kakve posljedice po vas ili bilo koga drugoga tko postupa ili se usteže od postupanja oslanjajući se na informacije sadržane u ovoj publikaciji ili za bilo koju odluku koja se na njoj temelji.

© 2014 PwC Hrvatska. Sva prava pridržana.

PwC se odnosi na hrvatsko društvo člana mreže, a ponekad se može odnositi na PwC mrežu. Svako društvo član mreže je zasebna pravna osoba. Za više informacija posjetite www.pwc.com/structure.