



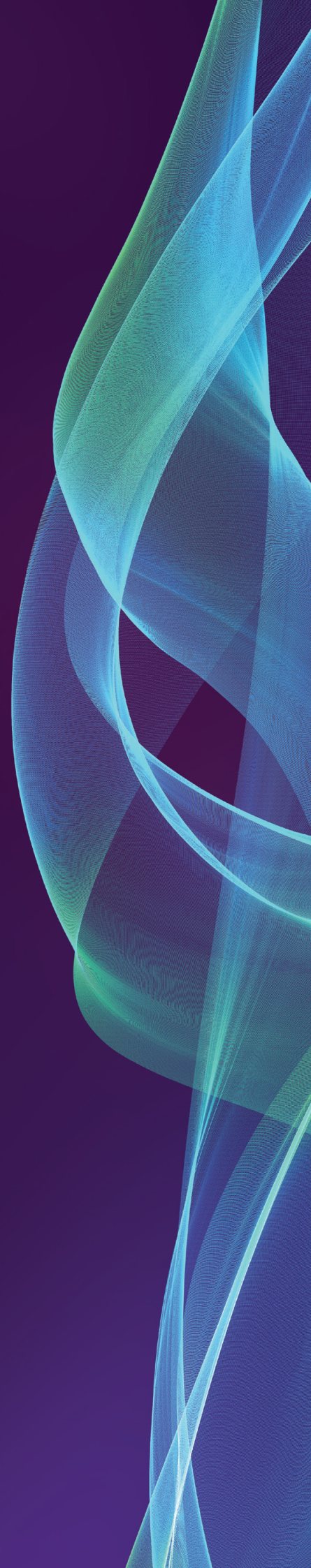
# Шукай таланти або програєш

**Погляд керівників в Україні 2019**

KPMG в Україні

---

[kpmg.ua](http://kpmg.ua)



# Передмова

Це вже другий щорічний звіт, який команда KPMG в Україні готує за результатами опитування керівників компаній в Україні. Ми залучили до дослідження понад 130 керівників бізнесу, які розповіли нам про свої очікування щодо розвитку їхнього бізнесу, основні ризики, що можуть уповільнити здійснення бізнес-стратегій та досягнення цілей, особливості менеджменту в часи невизначеності та цифрової трансформації економіки.

Ми сподіваємося, що це дослідження дозволить зрозуміти головні рушійні сили зростання компаній та чинники, які можуть перешкодити розвитку бізнесу.

За результатами п'ятого глобального опитування керівників організацій 2019 Global CEO Outlook, дві третини керівників у світі вважають, що вміння швидко адаптуватись є новою валютою бізнесу. На їхню думку, якщо компанія не зможе адаптуватися до постійних змін, що відбуваються у світі, то такий бізнес, найвірогідніше, змушений бути залишити ринок. При цьому понад 50% упевнені в тому, що їхній бізнес буде успішним.

Ми з'ясували, що керівники в Україні, як і керівники в різних країнах світу, також дивляться у майбутнє з оптимізмом. Вони очікують на збільшення доходів їхніх бізнесів та планують органічне зростання через введення інновацій, нових продуктів, здійснення капітальних інвестицій тощо. Усе більше компаній готуються впроваджувати цифрову трансформацію бізнесу або вже почали цей процес.

Нагальним питанням для бізнес-лідерів у різних країнах світу стає підготовка «нових» кадрів та розвиток необхідних для сучасного світу компетенцій. Найбільшу стурбованість керівників в Україні в 2019 році викликають брак кваліфікованої робочої сили, операційні та регуляторні ризики.

Від імені команди KPMG в Україні та KPMG International щиро дякую всім керівникам, які взяли участь у дослідженні, долучившись до відкритої розмови про найвагоміші проблеми сьогодення.

Керувати бізнесом у часи змін – неабиякий виклик для будь-якого бізнес-лідера. Проте, якщо рухатися у майбутнє, розуміючи можливі виклики та глобальні тренди, спираючись на досвід світових гігантів та ретельний аналіз ситуації, – шанси на успіх суттєво зростають. Сподіваюся, що наше дослідження стане для вас саме такою своєрідною навігаційною картою бізнес-середовища у 2019 році.



**Андрій Цимбал**  
**Керуючий партнер**  
**KPMG в Україні**

# ЗМІСТ

4

Основні результати

5

Подорож незвіданими шляхами

8

Керування у часи невизначеності

9

Змінюватись зсередини

12

Еволюція керівника

15

Висновки

15

Методологія та подяка

# Основні результати

## Подорож незвіданими шляхами

**Впевненість у глобальній економіці падає – підривні зміни поширюються**

- **Динамічний ландшафт ризиків**  
У світі ризик екологічних та кліматичних змін піднявся у переліку пріоритетних ризиків з четвертого місця у 2018 році на перше у цьому році. В Україні у 2019 році ризик кадрового дефіциту продовжує домінувати
- **Перспективи зростання**  
92% українських керівників прогнозують позитивну динаміку доходів своєї організації упродовж наступних 3-х років
- **Нова доба конкуренції**  
Сьогодні 63% керівників у світі заявляють, що їхні організації не чекають, поки їхній бізнес буде знищено підривними технологіями, а самі інвестують в інноваційні зміни (у 2018 році – 54%). В Україні 35% керівників у найближчі три роки планують збільшити інвестиції у виявлення та застосування підривних технологій

## Змінюватись зсередини

**Для забезпечення стійкості до змін керівники мають на рівні організації сприяти переосмисленню ролі цифрових технологій**

- **Кіберстійкість**  
У 2019 році 69% респондентів у світі заявили, що створення сильної кіберстратегії є критично важливим чинником побудови довіри з боку основних стейкхолдерів (у 2018 році – 55%). В Україні лише 39% керівників вважають, що їхня компанія добре готова до будь-якої майбутньої кібератаки, а 31% зазначає, що їм важко оцінити готовність своєї організації до кібератак
- **Робоча сила 4.0**  
52% керівників компаній в Україні і майже третина (36%) у світі зазначають, що модернізація робочої сили – основна стратегія, на яку вони покладаються у забезпеченні готовності їхньої організації до майбутнього. 44% керівників у світі планують підвищити кваліфікацію понад половини своїх працівників. Проте більша частина інвестицій припадає на технології, лише 32% керівників у світі інвестують у робочу силу. Натомість в Україні 57% керівників визнають, що охочіше інвестуватимуть у робочу силу, ніж у технології
- **Технології 4.0**  
Лише 16% організацій у світі вже впровадили штучний інтелект в автоматизацію деяких бізнес-процесів. В Україні керівники компаній розглядають можливість отримання прибутку на інвестиції (ROI) від штучного інтелекту і роботизації процесів як достатньо довгострокову, понад третина компаній в Україні зараз не інвестує у штучний інтелект (33%) та роботизацію (32%)

## Керування у часи невизначеності

**Щоб забезпечити стійкість до змін бізнесу, керівникам необхідно постійно просувати зміни та адаптуватися до них**

- **Швидка адаптація або програш**  
Понад дві третини (67%) керівників у світі та 91% управлінців в Україні вважають, що динамічність є новою валютою бізнесу, і якщо вони будуть занадто повільними, то програють
- **Розбіжності у поглядах на інновації**  
84% керівників у світі та 95% в Україні зазначили, що хочуть, щоб їхні працівники відчували, що мають право на реалізацію інновацій, і не переймалися можливими помилками у разі, якщо їхня ініціатива зазнає невдачі. Незважаючи на це, лише 56% опитаних у світі і 66% в Україні заявили, що їхня організація нині сповідує таку культуру «швидких поразок»

## Еволюція керівника

**Стійким до змін керівникам необхідно вміти маневрувати, адаптуватися і кидати виклик статусу-кво**

- **Еволюція мислення**  
71% опитаних у світі і стільки ж в Україні (70%) заявили, що вважають особистою відповідальністю забезпечити, щоб політика організації щодо питань довіри, соціуму та управління відображала цінності їхніх клієнтів

# Подорож незвіданими шляхами

## Динамічний ландшафт ризиків

У 2019 році першу позицію у переліку ризиків серед світових лідерів бізнесу посів ризик екологічних/кліматичних змін, піднявшись з четвертого місця у 2018 році. Безпосередньо за ними розташувалися ризики, пов'язані з виникненням нових технологій, та ризик повернення до територіальності.

## Топ-5 загроз для зростання компаній у світі та в Україні

Україна	Світ
 Ризик, пов'язаний з браком кваліфікованих кадрів	 Ризик екологічних/кліматичних змін
 Регуляторний ризик	 Ризик, пов'язаний з новими/підривними технологіями
 Операційний ризик	 Ризик повернення до територіальності
 Ризик, пов'язаний з новими/підривними технологіями	 Ризик у сфері кібербезпеки
 Ризик повернення до територіальності	 Операційний ризик

## Топ-5 загроз для зростання компаній в Україні у динаміці

2019	2018
 Ризик, пов'язаний з браком кваліфікованих кадрів	 Ризик, пов'язаний з браком кваліфікованих кадрів
 Регуляторний ризик	 Регуляторний ризик
 Операційний ризик	 Операційний ризик
 Ризик, пов'язаний з новими/підривними технологіями	 Ризик, пов'язаний з новими/підривними технологіями
 Ризик повернення до територіальності	 Ризик у сфері кібербезпеки

Джерело: Погляд керівників в Україні 2018 і 2019, KPMG в Україні

На думку респондентів, в 2019 році в Україні й надалі домінує ризик кадрового дефіциту, а 29% керівників компаній вважають, що ризик кадрового дефіциту становить найбільшу загрозу для зростання їхньої організації. Світові лідери не визначають цей ризик як пріоритетний. Натомість для світових керівників, на відміну від українських управлінців, першочерговим є питання екологічних/кліматичних змін. Для керівників українського бізнесу також залишається вагомим регуляторний ризик: 19% вбачають у ньому найбільшу загрозу.

Ризики, пов'язані з виникненням нових технологій, визначають як найбільш загрозові 19% керівників компаній у світі та 6% керівників в Україні.

## Перспективи зростання

У 2019 році глобальне дослідження виявило ознаки різкого падіння рівня впевненості у світовій економіці в багатьох країнах:

- Менше половини керівників компаній, що представляють чотири провідні економіки світу, впевнені у зростанні світової економіки: Австралія (38%), Велика Британія (43%), Франція (44%) і Китай (48%).
- Тоді, як у США впевненість керівників у зростанні світової економіки стрімко посилюється (з 52% до 87%), інші країни, починаючи з минулого року, демонструють безперечне зниження такої впевненості.

92% українських керівників прогнозують позитивну динаміку доходів своєї організації упродовж наступних 3-х років, 60% з них особливо оптимістичні і говорять про зростання на 10% і більше відсотків на рік. 99% світових лідерів компаній також прогнозують позитивну динаміку доходів своєї організації упродовж наступних 3-х років, але переважна більшість (64%) говорить про зростання лише на 0,01-1,99% на рік.

72% керівників бізнесу в Україні говорять, що органічне зростання – основна, найбільш важлива стратегія розвитку компанії упродовж наступних 3-х років. Про важливість стратегічних альянсів з третіми сторонами говорять 19% респондентів в Україні і лише 3% планують забезпечити зростання шляхом угод злиття та поглинання (M&A). Світові тенденції відрізняються: 31% вважає найважливішою стратегією для досягнення зростання укладення стратегічних альянсів з третіми сторонами, 25% – органічне зростання, 17% – угоди злиття та поглинання (M&A).

**Олена Кошарна**  
Засновник та Головний виконавчий  
директор Horizon Capital



На мій погляд, у сучасних умовах українські компанії досягнуть найбільш амбітних цілей зростання, якщо будуть залучати капітал для фінансування своїх сміливих планів розширення в межах України або для експортно-орієнтованих компаній, щоб перетворитися з українських локальних лідерів на експортних чемпіонів. Такі перетворення дозволять компаніям утримувати поточні і здобувати нові лідерські позиції як на регіональному, так і на міжнародному рівнях. Ці провідні компанії розуміють, що пошук традиційного кредитного фінансування з надмірними ставками не дозволить їм реалізувати їхні амбітні плани. Сьогодні українські підприємці-візіонери усвідомлюють, наскільки важливо для їхнього зростання залучити міжнародного партнера, який надасть як капітал, так і стратегічні поради щодо підвищення вартості бізнесу. Ми в Horizon Capital підтримуємо нове покоління українських підприємців, які думають і діють глобально, які твердо вірять у свої продукти або послуги і розуміють переваги партнерства для завоювання як внутрішнього, так і міжнародних ринків



## Нова доба конкуренції

Стійкість вимагає від компаній продовжувати наступ, руйнуючи власні усталені стратегії і бізнес-моделі. Переважна більшість керівників (71%) у світі сказала, що зростання їхньої компанії залежить від їхньої здатності скористатися новими можливостями і зруйнувати традиційні моделі у бізнесі; в Україні такої думки дотримуються 42% керівників компаній.

**Максим Тімченко**  
Генеральний директор ДТЕК



“

Конкурентоспроможність будь-якого бізнесу в епоху інновацій визначається його готовністю до змін. Уже недостатньо лише реагувати на них, потрібно передбачати трансформації і ставати їхнім співтворцем. Формування ефективних команд, здатних розробляти новітні бізнес-моделі – ключова роль сучасного керівника. Він має бути лідером, який надихає мислити і діяти поза рамками не лише компанії, а і профільного ринку. Бути носієм і ретранслятором цінностей, що відповідають запитам суспільства, – адже саме спільні цінності є гарантією сталості бізнесу в умовах змін”

# Керування у часи невизначеності

## Розбіжності у поглядах на інновації

89% керівників бізнесу в Україні і 63% у світі вважають, що для забезпечення зростання впродовж наступних 3-х років компанії потрібно вдосконалити інноваційні процеси.

Щоб розвиватися в епоху непередбачуваних і доленосних змін, організації повинні мати культуру, яка живить інновації і творчий потенціал. Без цього їм буде складно швидко адаптуватися до змін споживацьких запитів, реагувати на технологічні прориви і переглядати внутрішнє розуміння того, як організація формує свою цінність.



Цифрові зміни можуть початися лише тоді, коли ми змінимо нашу культуру. Йдеться аж ніяк не про ІТ-процеси, а про спільний шлях людей, що прокладається завдяки лідерству, культурним змінам і технологіям. Нові технології, такі як Cloud, аналітика даних та штучний інтелект, надають можливість компаніям швидко трансформуватися, зростати й посилювати конкурентоспроможність. Утім, бізнес має усвідомлювати, що для того, щоб опанувати цифрові перетворення, необхідні глибока експертиза та надійний партнер”

Однак ми виявили деяку суперечливість у поглядах на інновації. 84% керівників у світі та 95% в Україні зазначили, що хочуть, щоб їхні працівники відчували, що мають право на реалізацію інновацій, і не переймалися можливими негативними наслідками у разі, якщо їхня ініціатива зазнає невдачі. Незважаючи на це, лише 56% опитаних у світі і 66% в Україні заявили, що їхня організація нині сповідує культуру, яка підтримує такий підхід втілення інновацій шляхом «швидких поразок».



## Швидка адаптація або програш

Керівники визнають небезпеку того, що в епоху швидких змін організація може виявитися занадто повільною та громіздкою. Понад дві третини (67%) керівників у світі і 91% управлінців в Україні вважає, що динамічність є новою валютою бізнесу, і якщо вони будуть занадто повільними, то програють. Цей показник у світі на 8% перевищує показник минулого року і сигналізує про потребу у зміні бізнес-мислення.

Впровадження динамічних і гнучких підходів на рівні окремих проектів є відносно простим методом, але одноразові ініціативи не матимуть загального впливу на всю компанію. Тут потрібен більш фундаментальний перегляд операційної моделі компанії. Поєднуючи передові технології (наприклад, хмарні) з операційним перепроектуванням, керівники можуть створювати цілісні організації, орієнтовані на клієнтів.

Рішення з використанням хмарних технологій будуть ключовими у вирішенні проблем фрагментованої цифрової інфраструктури, що складається з низки спеціалізованих локальних обчислювальних об'єктів. Хмара пропонує масштабні можливості та передові технології, які можуть трансформувати методи роботи, що виконувалась за допомогою застарілих ІТ-підходів. Керівники повністю підтримують нові ІТ-рішення: переважна більшість респондентів у світі (79%) і (72%) в Україні відповіла, що сьогодні вони більш впевнено запроваджують у своїх організаціях використання хмарних технологій, ніж будь-коли за останні три роки.

**Кіра Рудик**  
Генеральний директор Ring Ukraine



“

Мені здається, що зараз важливо бути гнучким. Коли не знаєш, на що чекати в майбутньому, то повинен швидко адаптуватися до ринку будь-коли. Тому кожна ланка компанії має також бути гнучкою”

## Змінюватись зсередини

### Кіберстійкість

Здатність інтегрувати цифрові інновації – ключ до реалізації потенціалу довгострокового зростання. Проте занепокоєння з приводу кібербезпеки може стати на заваді цим амбіціям. Організаціям необхідно вжити належних заходів, щоб ці загрози не підірвали потенціал цифрового зростання.

68% керівників у світі стверджують, що їхня організація готова до будь-якої майбутньої кібератаки (цей показник відрізняється від минулорічного: 51% у 2018 році). Цікаво, що компанії, акції яких котируються на біржі, вважають себе краще підготовленими до можливої атаки, порівняно з приватними компаніями. В Україні лише 39% керівників вважають, що їхня компанія належним чином готова до будь-якої майбутньої кібератаки, а 31% зазначає, що їм важко оцінити готовність своєї організації до кібератак.

### Костянтин Карпушин

Партнер, керівник напрямку інноваційного розвитку та впровадження нових технологій KPMG у СНД



“

Трансформація виходить за межі вчорашніх, відокремлених, дуже специфічних технологічних та пов'язаних з програмним забезпеченням інновацій. Реалізуйте лідерство, що стимулює реальні зміни для нової ери. Справжня трансформація вимагає точної, послідовної дорожньої карти. Щоб стимулювати реальну вартість підприємства, зосередьтеся на бізнес-результатах, а не на окремих технологіях. Розробляйте стратегічні програми підприємства, що зорієнтовані на майбутнє. Розвивайте таланти та підтримуйте інноваційну культуру. Зрозумійте, що ви перебуваєте на порозі безпрецедентних можливостей і нових загроз для успіху і виживання ”

## Робоча сила 4.0

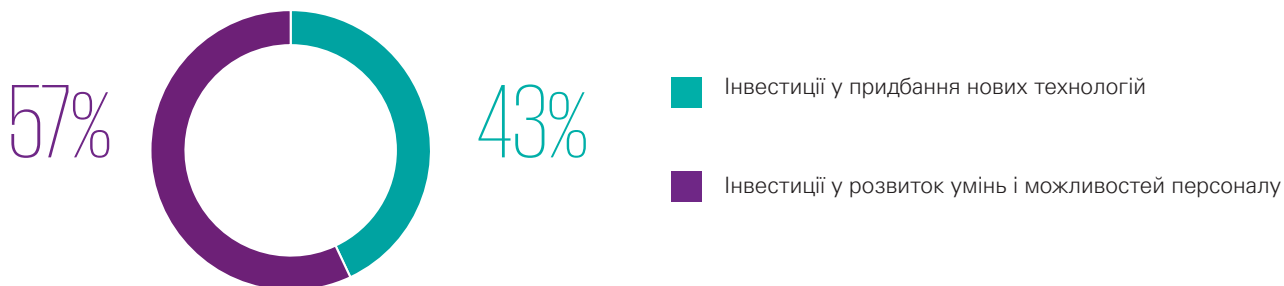
Проривні технології, від штучного інтелекту до віртуальної реальності, мають потенціал для трансформування світу праці. В епоху технологій чимало професій і навичок все більше застарівають, але є чимало тих, що еволюціонують.

Майже шість із десяти керівників (59%) у світі заявили, що сьогодні складно знайти працівників, яких вони потребують, а керівники бізнесу в Україні визначають ризик кадрового дефіциту як найбільш загрозливий для розвитку їхньої організації. Очевидно, що модернізація їхньої робочої сили стала головною стратегією, яку керівники обрали для того, щоб забезпечити готовність своєї організації до викликів майбутнього.

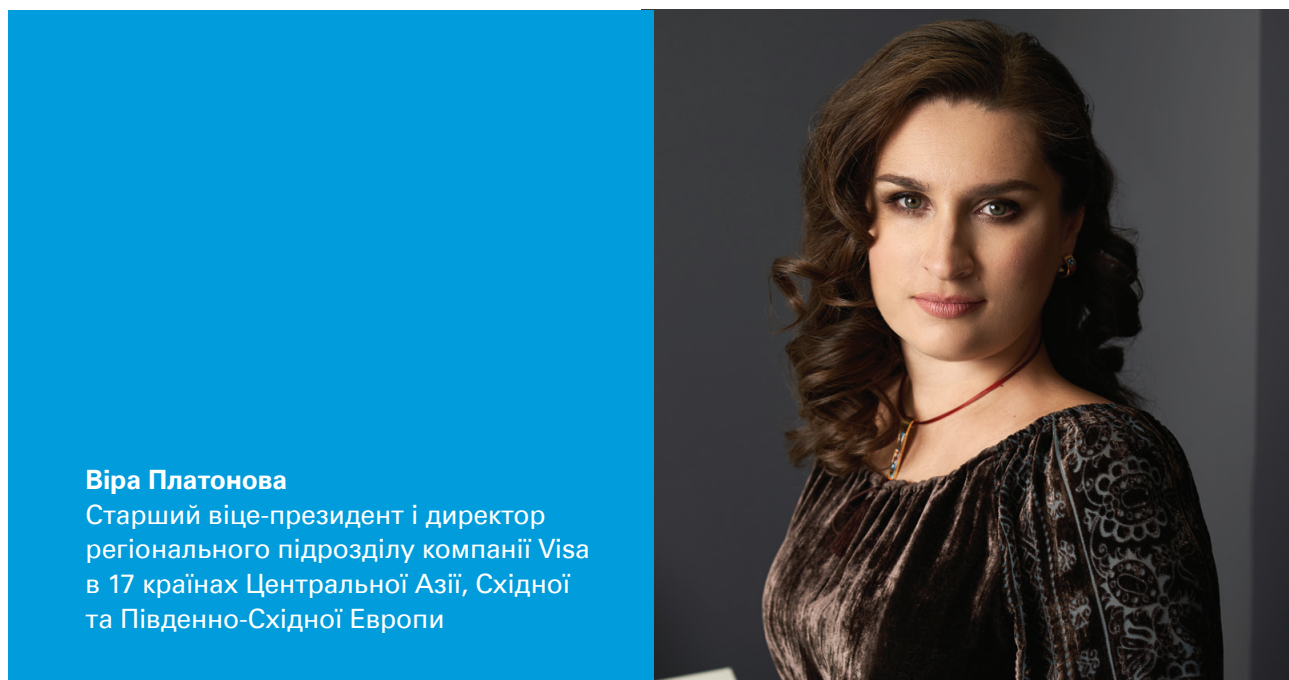
52% керівників компаній в Україні і біля третини (36%) у світі говорять, що модернізація робочої сили (економічна, розумна автоматизація, акцент на навичках та уміннях, яких потребує бізнес) є основною стратегією, на яку вони покладаються, щоб забезпечити готовність їхньої організації до майбутнього.

Ми також запитали керівників компаній, як вони визначають пріоритети для здійснення своїх капітальних інвестицій. Ми бачимо відмінність щодо інвестицій в робочу силу та здійснення інвестицій, потрібних для розвитку технологій. Зокрема ми поцікавились, куди вони інвестують більше: в розвиток навичок своїх працівників чи в придбання нових технологій? Більшість керівників (68%) у світі відповіли, що вкладають більший капітал в придбання нових технологій. В Україні це співвідношення виявилось протилежним.

## Сфера, яка отримує найбільші капіталовкладення в Україні



Джерело: Погляд керівників в Україні 2019, KPMG в Україні



### Віра Платонова

Старший віце-президент і директор регіонального підрозділу компанії Visa в 17 країнах Центральної Азії, Східної та Південно-Східної Європи



У Visa ми вбачаємо основну задачу у створенні середовища, в якому найголовніша цінність – кожен співробітник із його індивідуальним досвідом і компетенціями, які в комплексі роблять нас як команду, як офіс, як регіон, і, глобально, як компанію і бренд – сильними, гнучкими, креативними й інноваційними. Наші співробітники – талановиті і різнопланові люди, яких єднає професіоналізм, глибоке знання ринку і прагнення розвиватися у своїй галузі. Щоб лишатися лідерами у своїй сфері, ми приділяємо особливу увагу розвитку лідерських навичок співробітників, вмінню ухвалювати ефективні рішення, нестандартно мислити та застосовувати нові підходи в командній та індивідуальній роботі



## Технології 4.0

Технології на основі штучного інтелекту та їхнє застосування, від інтелектуальної автоматизації до розпізнавання голосу, дають можливість трансформувати продуктивність організації. Вони можуть бути використані для розкриття інформації з величезних сховищ структурованих і неструктурованих даних, підвищення швидкості та якості ухвалення рішень. Застосування технологій дозволяє виконувати процеси і завдання, які раніше виконувалися працівниками. Вони можуть робити все це значно швидше та точніше, вивільняючи людей для вирішення більш важливих завдань.

Проте наші дослідження показують, що більшість організацій у світі досі не застосовують штучний інтелект для автоматизації процесів. Лише 16% керівників компаній відповіли, що вони вже впровадили штучний інтелект для автоматизації своїх процесів, причому близько третини (31%) все ще перебувають на пілотній стадії, а близько половини (53%) лише обмежено застосовують штучний інтелект. В Україні керівники компаній розглядають можливість отримання прибутку на інвестиції (ROI) від штучного інтелекту і роботизацію процесів як достатньо довгострокову, понад третина компаній в Україні зараз не інвестують у штучний інтелект (33%) та роботизацію (32%).

**Фаді Храйбе**  
Генеральний директор «Інтерпайп»



“

Я не вбачаю у Революції 4.0 та цифровій трансформації галузі ризику для «Інтерпайп». Навпаки – це можливість подолати деякі бізнес-ризик, з якими стикається компанія, наприклад, інфляцію витрат, значне здорожчання робочої сили в Україні та дефіцит талантів.

Тому наша діджитал-стратегія фокусується на трьох сферах:

1. Підвищення ефективності виробничих процесів за рахунок аналізу великих даних, особливо в галузі предиктивного обслуговування обладнання та планування виробництва
2. Покращення процесів технічного обслуговування та роботи цехів за рахунок впровадження IoT обладнання
3. Підтримка та розвиток технічних ноу-хау всередині компанії шляхом впровадження експертних систем машинного навчання

Ми віримо, що впровадження інновацій сприятиме зростанню нашої продуктивності та збільшенню конкурентоспроможності «Інтерпайп» ”

# Еволюція керівника

## Еволюція мислення

Керівники повинні бути готові вести свої організації до абсолютно нових горизонтів, аби стимулювати інновації та зміни. Це вимагатиме лідерського мислення, готовності ставити під сумнів усталені припущення та переконання – ламати стереотипи, якщо вони стримують прогрес.

**Юрій Антонюк**

Голова компанії EPAM у регіоні  
Центральної та Східної Європи



Важливо завжди вірити в те, що ви можете досягнути успіху. Без віри практично нічого не буває. Ви повинні спалювати за собою мости і прямувати до мети без плану «Б». Ви маєте бути професіоналами та працювати з командою, якій ви можете довіряти. Сьогодні запорукою бізнесу є запровадження нових технологій, навіть якщо здається, що потреби в цьому немає. Це – обов'язкова умова для розвитку бізнесу. Друга – щоб це були технології внутрішнього виробництва, бо без цієї закономірності жоден внутрішній ринок для ІТ не відбудеться



**В'ячеслав Климов**

Співвласник компанії «Нова пошта»



Треба розуміти, що ти перебуваєш у дуже конкурентному середовищі, відповідно, мусиш постійно вчитися, спілкуватися як з лідерами нової економіки, так і з новачками. Частенько зустрічаю підприємців, які поки що на початковому етапі, але в них є інноваційна ідея. Може скластися так, що хтось із них завтра стане моїм найголовнішим конкурентом. Тобто ти або навчишся чогось у нього і зміниш свою компанію, або програєш



Лідери повинні тісно контактувати зі своїми клієнтами, підтримувати діалог і розуміти їхні цінності та потреби, що змінюються. Наприклад, керівники компаній визнають, що клієнти хочуть знати позицію лідерів щодо соціальних проблем. 71% опитаних у світі та стільки ж в Україні (70%) заявили, що вважають особистою відповідальністю забезпечити, щоб політика організації щодо питань довкілля, соціуму та управління відображала цінності їхніх клієнтів.

Найбільшою мотивацією для керівників організацій в Україні (53%) є створення можливості довгострокового успіху в бізнесі, хоча у світі лише для 12% управлінців ця мотивація є основною. Серед керівників у світі найбільше респондентів (21%) зазначає, що основною мотивацією для них є короткочасне зростання їхньої організації.

**Павло Рябікін**  
Генеральний директор  
ДП МА «Бориспіль»



Україні важливо для ухвалення рішень обрати для себе деяку константу. Успішним в Україні є бізнес, готовий сприймати політичну мінливість як деякий постійно присутній фактор. Як тільки стратегія бізнесу це враховує, він одразу стає більш резистентним до шоку, пов'язаного зі змінами політичної влади, змінами економічної ситуації тощо. У наших умовах це важливо для будь-якого бізнесу



# Висновки

Керівники бізнесу в Україні другий рік поспіль виділяють ризик кадрового дефіциту як найбільшу загрозу для зростання компанії. Водночас в умовах невизначеності український бізнес готовий все більше інвестувати в модернізацію робочої сили, ніж у нові технології. На думку бізнес-лідерів, такий підхід дозволить адаптуватися до змін у бізнес-середовищі. Ризик кібератак, хоча і не був включений до 5 найбільших загроз в Україні, залишається серед основних викликів.

У цілому українські керівники дивляться у майбутнє з оптимізмом. 92% респондентів прогнозують позитивну динаміку доходів своєї організації упродовж наступних 3-х років, 60% з них очікують зростання на рівні від 10% на рік. Лише 8% респондентів прогнозують падіння доходів своєї компанії.

Варто відзначити, що зазначені очікування є більш позитивними у порівнянні з настроями міжнародної спільноти. Зокрема 99% світових бізнес-лідерів прогнозують позитивну динаміку доходів своєї організації упродовж наступних 3-х років. Проте переважна більшість (64%) вважає, що зростання становитиме близько 0,01-1,99% на рік.

Привертає увагу ще одна відмінність у настроях української та міжнародної бізнес-спільноти. Найбільшою мотивацією для керівників в Україні (53%) є створення можливості довгострокового успіху в бізнесі. У світі це є мотивацією лише для 12% учасників дослідження. 21% керівників міжнародних компаній зазначають, що найбільшою мотивацією для них є короткочасне зростання їхньої організації.

# Методологія та подяка

У 2019 році KPMG в Україні вдруге провела опитування керівників компаній в Україні. В опитуванні взяли участь 130 управлінців, що працюють у різних галузях економіки. Це опитування проводилося в Україні з 15 березня по 30 травня 2019 року. Структура опитування ґрунтувалася на 14 запитаннях, адаптованих із щорічного міжнародного опитування 2019 Global CEO Outlook.

Зазначені вище керівники працюють у понад 11 ключових галузях, включно з сектором управління активами, автомобільною галуззю, банківською справою, роздрібною торгівлею, енергетикою, інфраструктурою, страхуванням, фармацевтикою, виробництвом та технологіями. Із 130 керівників організацій 81 керівник представляє компанії з доходами до 8 млн євро; 18 – компанії з доходами від 8 млн до 40 млн євро; і 31 – компанії з доходами понад 40 млн євро.

Дані, опубліковані у цьому звіті, ми порівняли з результатами 2019 Global CEO Outlook, що ґрунтуються на результатах опитування 1300 керівників з різних країн світу та галузей економіки. Опитування проводилося з 8 січня по 20 лютого 2019 року.

Із 1300 керівників організацій 310 керівників представляють компанії з доходами від 500 до 999 млн доларів США; 543 – компанії з доходами від 1 млрд доларів США до 9,9 млрд доларів США; і 447 – компанії з доходами у розмірі 10 млрд доларів США або більше.

KPMG в Україні висловлює подяку всім керівникам-учасникам опитування. Особлива подяка таким керівникам за їхній внесок:

- Олена Кошарна, засновник та головний виконавчий директор Horizon Capital
- Максим Тімченко, генеральний директор ДТЕК
- Ян Пітер де Йонг, генеральний директор «Microsoft Україна»
- Кіра Рудик, генеральний директор Ring Ukraine
- Віра Платонова, старший віце-президент і директор регіонального підрозділу компанії Visa в 17 країнах Центральної Азії, Східної та Південно-Східної Європи
- Фаді Храйбе, генеральний директор "Інтерпайп"
- Юрій Антонюк, голова компанії ЕРАМ у регіоні Центральної та Східної Європи
- В'ячеслав Климов, співвласник компанії «Нова пошта»
- Павло Рябікін, генеральний директор ДП МА «Бориспіль»

Якщо ви хочете поспілкуватися з нашими фахівцями про перспективи та проблеми, що були розглянуті у цих дослідженнях, ми будемо раді більш детальному спілкуванню з цього приводу. Зв'яжіться з нами:

**markets@kpmg.ua**



© 2019 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. У цьому документі слова і словосполучення «ми», «KPMG», «нам», «нас», «нами» і «наш» означають мережу незалежних фірм, що діють під назвою KPMG та входять до асоціації KPMG International, або одну чи кілька таких фірм, або KPMG International.

Погляди та судження, викладені в даному документі, належать учасникам опитування та респондентам і необов'язково відображають бачення і погляди KPMG International або будь-якої фірми-члена мережі KPMG. Участь KPMG не є схваленням, спонсорством або передбачуваною підтримкою продуктів або послуг будь-якої компанії.

Інформація, викладена 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, наданої після детального вивчення стану справ.

Назва і логотип KPMG є зареєстрованими торговими марками асоціації KPMG International.

Перекладено з дозволу KPMG International.