

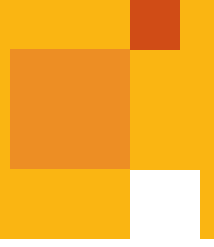
26. Küresel CEO Araştırması

Geleceğin yarışında koşarken bugünün yarışını kazanmak

Yönetici Özeti | Türkiye Sonuçları



Zorlukları belirlemek, çözüm için yeni başlangıçlara götürüyor



Çeyrek asrı geride bırakan **PwC Küresel CEO Araştırması** liderlerin karşılaştığı güçlükler ve bu güçlükleri aşmak üzere almayı planladıkları aksiyonlara ışık tutuyor.

Tüm dünyayı etkisi altına alan ekonomik güçlükler, CEO'lar için hangi adımların atılacağından çok bu adımların ne zaman atılacağını kritik öneme sahip hale getiriyor. Günümüzde CEO'lar hem şirketlerinin hem toplumun hem de dünyanın karşı karşıya kalabileceği uzun vadeli tehditlerden bir adım önde olabilmek için zorlu bir yarışın içindeler. CEO'lara göre dönüşüm kaçınılmaz; CEO'ların önemli bir kısmı şirketlerinin bugünkünden farklılaşmadan faaliyetlerine devam etmesi durumunda önümüzdeki 10 yılda ayakta kalmakta zorlanacaklarının farkında.

CEO'lar kendilerini bekleyen yakın vadeli risklerle başa çıkarken, uzun vadeli riskler için de atılacak adımları düşünüyorlar ve değişen müşteri tercihlerinin, yasal düzenleme değişikliklerinin, iş gücü/yetenek azlığının ve teknolojik yeniliklerin sektörlerinde kriz yaratabilecek en önemli faktörler olduğunu belirtiyorlar.

Bu yıl CEO'lar karamsar bir tablo çiziyor. Makroekonomik koşulların daha da zorlu hale gelmesi, belirsizliğin artması ve enflasyonun dünya genelinde yıllardır görülmeyen seviyelere çıkmasıyla birlikte; CEO'lar iyimserlikten uzaklaşmış durumda. Avrupa'nın içinde bulunduğu çalkantılı durum, jeopolitik riskleri üst sıralara çıkarıyor. CEO'lar tüm bu riskleri en aza indirebilmek için tedarik zincirlerine, siber güvenliğe ve pazardaki konumlarını güçlendirmeye yatırım yapıyor.

Dünyanın her yerindeki CEO'lar, günümüzün risklerine karşı mücadele ederken bir yandan da geleceğe hazırlıklı olmak için kurumsal dayanıklılıklarını artırmaya yöneliyorlar. Ancak bu çabaların karşılık bulması için CEO'ların çalışanlarını daha önce hiç olmadığı kadar güçlendirmeleri gerekiyor. Araştırmamız, günümüzün liderlerinin yetenek savaşının öneminin farkında olduğunu ortaya koyuyor. Mevcut ekonomik ortam karşısında CEO'lar pek çok alanda maliyetlerini azaltmaya yönelmiş olsalar da büyük çoğunlukla iş gücünde kesintiye gitmeyi planlamıyor.

Isınan gezegen; orman yangınları, kuraklık, fırtına ve sel gibi doğal afetleri de beraberinde getiriyor. Hazırlıksız yakalayan doğal afetler zaman zaman karmaşaya sebep olabiliyor. Gerek çalışanların yaşamlarına yönelik olsun gerek iş kesintisini ilgilendiriyor olsun, iklim değişikliğinin sebep olduğu krizlerin maliyetleri şirketler için çok yüksek. İklim değişikliğini daha iyi anlayan liderler karbonsuzlaşma hedefindeki bir dünyada rekabet güçlerini de yükseltiyor. İklim krizi karşısında, CEO'ların bir kısmı maliyet ve tedarik zinciri konularında risklere açık olduklarını hissediyorlar; karbonsuzlaştırma ve iklim dostu ürün/ hizmet geliştirme en fazla aksiyon alınan konular olarak öne çıkıyor.

Zorlukları aşarak, derin bir dönüşüm yarışı içerisinde 26. Küresel CEO Araştırmamızın iş dünyası liderlerinin çalışmalarında katkı sağlayacağını ümit ediyoruz.

Geleceğin yarışında koşarken bugünün yarışını kazanmak

26. Küresel CEO Araştırması

CEO'ların %40'ı, şirketlerinin mevcut gidişatlarına devam etmesi halinde, önümüzdeki 10 yılda ekonomik olarak varlıklarını sürdüremeyeceğini düşünüyor. CEO'ların %73'ü küresel ekonomideki büyümenin önümüzdeki yılda yavaşlayacağını düşünüyor. Bu çarpıcı veriler, PwC'nin 26. Küresel CEO Araştırması'na katılan 105 ülkeden 4.410 CEO'nun karşı karşıya olduğu çifte zorluğun altını çiziyor. Bu CEO'ların birçoğu, şirketlerinde geleceğe yönelik köklü değişiklikler yapmanın hayati önem taşıdığını düşünüyor. CEO'lar ayrıca küresel ekonomi gibi yakın vadeli endişe verici zorluklarla da baş etmek zorundalar. Bu seneki araştırmayı, üç kategoriye ayırdığımız sorularla özetledik. Bu sorular, çifte zorluğun hakim olduğu ortamda ayakta kalabilmek için neler yapılması gerektiğine ışık tutuyor.

Gelecek için yarış

Kritik risklerin zamanlaması, kurumsal iklim değişikliği stratejileri ve yaygın görülen işletme krizleri ile ilgili sorular, CEO'ların hem şirketlerinin hem toplumun hem de dünyanın karşı karşıya kalabileceği uzun vadeli tehditlerden bir adım önde olabilmek için yarışması gerektiğini gösteriyor.

Günün gerilimi

Makroekonomik koşulların kötüleşmesi, belirsizliğin artması ve enflasyonun yıllardır görülmeyen seviyelere çıkmasıyla birlikte; günümüzün koşulları ile yarının görünümü, işletmenin dayanıklılığı ile iş gücünü elde tutma stratejileri, mevcut jeopolitik konum ile beklenmedik jeopolitik krizlere hazırlık arasındaki ilişkiye dair sorular, liderlerin günlük bazda yaşadığı gerilimleri özetliyor.

Dengeyi sağlamak

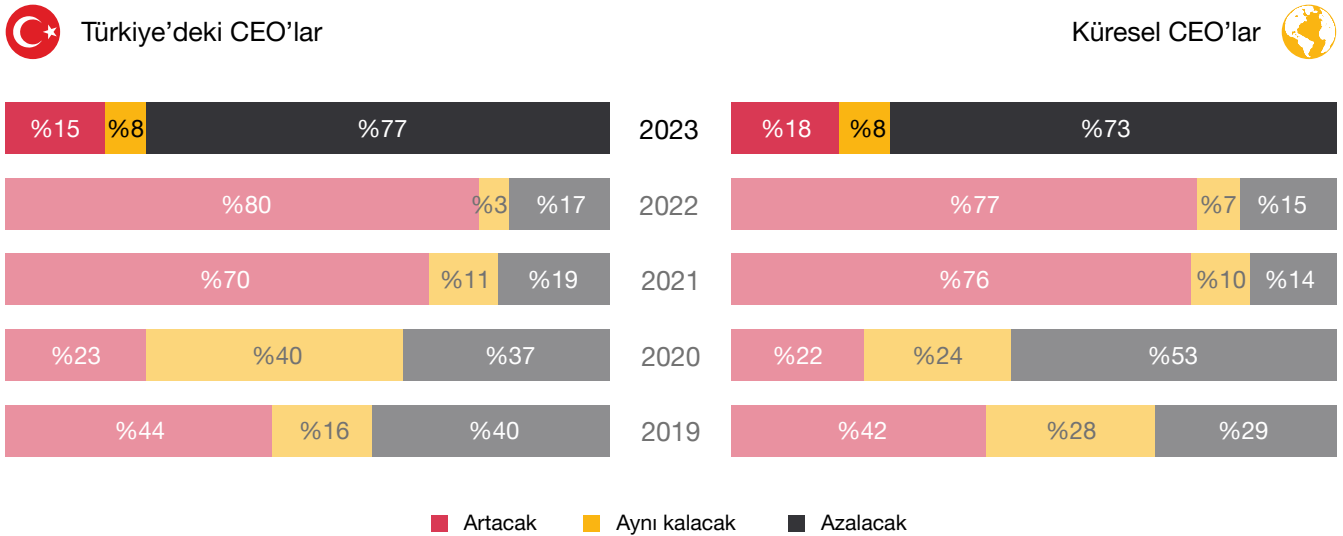
CEO'ların geleceğe yatırım olarak ayırdığı zaman ve bütçe, liderler olarak değişikliği teşvik etme ve hayata geçirmedeki rolleri ve yeni değer kaynakları yaratmak için kurdukları ekosistemler hakkındaki sorular, CEO'ların çifte zorluğu aşmak için gerekli olan dengeleyici aksiyonlarını özetliyor.

Büyüme beklentileri

CEO'ların karşı karşıya olduğu en önemli kısa vadeli zorluk tabii ki küresel ekonominin durumu. Bu seneki araştırmaya katılan CEO'ların dörtte üçünün, küresel ekonomik büyümenin önümüzdeki 12 ayda yavaşlayacağını düşünmesi, kuşkusuz şaşırtıcı değil. Tüm büyük ekonomilerde aynı olan bu beklentiler, geçtiğimiz yılın tam tersi olarak gerçekleşti. Bir önceki araştırmaya katılan CEO'ların %77'si küresel ekonomik büyümenin artacağını düşünüyordu. Geçen sene küresel pandemiye geride bırakırken ekonomik koşulların iyileşeceğine dair umutlar; 2022 yılında Avrupa'da savaşın başlaması ve buna bağlı olarak enerji ve emtia fiyatlarının artması, ücretlerin ve fiyat enflasyonunun yükselmesiyle yerle bir oldu. Türkiye'deki CEO'lar için de sonuç farklı değil; %15'i küresel ekonomik büyümenin artacağını düşünürken, %77'si küresel ekonomik büyümede yavaşlama bekliyor.

Küresel CEO'ların %18'ine göre ekonomik büyüme artacak, bu oran geçen seneki rekor iyimserlik düzeyinin oldukça altında.

S: Sizce gelecek 12 ay içinde küresel ekonomik büyüme artacak mı, aynı mı kalacak yoksa azalacak mı?

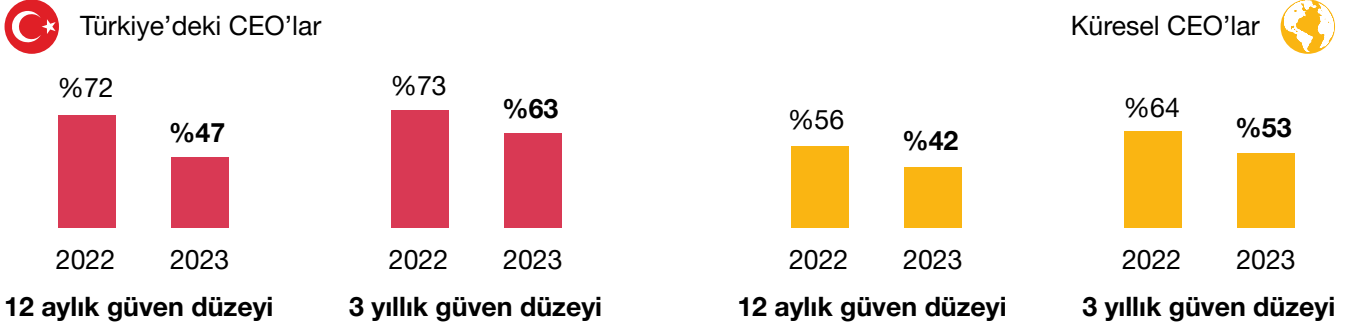


CEO'ların karamsarlığının boyutunu, şirketlerinin önümüzdeki 12 aydaki büyüme potansiyeline (genel ekonomik büyümeye kıyasla) duydukları güvene bakarak da anlamak mümkün. Bu, 2007 yılından bu yana CEO'lara sorduğumuz bir soru. CEO'ların güven düzeylerinde geçtiğimiz yıldan bu yıla yaşanan düşüş (yaklaşık %25) 2008 yılındaki şiddetli düşüşe (%50) kıyasla daha düşük; ancak, 2008 hariç geçtiğimiz 15 yıla kıyasla çok ciddi bir düşüş. Ama bazı istisnalar var: Afrika, Brezilya, Çin, Japonya ve Orta Doğu'daki CEO'ların büyüme potansiyellerine güven düzeyleri geçtiğimiz yıllarla hemen hemen aynı. Genel olarak CEO'lar üç yıllık gelir artışı potansiyellerine daha fazla güven duyuyorlar. Yine de gelirlerle ilgili kısa vadeli görünüm, özellikle de, artan sermaye maliyetlerinin ve zorlaşan likidite şartlarının etkilerini hisseden gayrimenkul ve özel sermaye sektörlerindeki CEO'lar için kötümser.

Türkiye'deki CEO'lar ise, şirketlerinin 12 aydaki büyüme potansiyeli hakkında genel olarak umutlu (%47) ancak bu oran, geçen sene daha yüksekti (%72). Bununla birlikte, kısa dönemle kıyaslayınca, gelecek üç yıldaki büyüme potansiyellerine biraz daha fazla güven duyuyorlar (%63).

CEO'ların kendi şirketlerinin büyümesine duydukları güven de ciddi şekilde azaldı.

S: Şirketinizin gelecek 12 ay/3 yıl içindeki gelir artışı potansiyeline ne kadar güveniyorsunuz?



CEO'lar gelecekte bir kriz olabileceğinin farkındalar. Küresel CEO'ların yaklaşık %40'ı, şirketlerinin mevcut gidişatlarına devam etmesi halinde şirketlerinin önümüzdeki 10 yılda ekonomik olarak varlığını sürdürmeyeceğini düşünüyor, bu oran Türkiye'deki CEO'lar için %35. Küresel çapta tüm sektörlerde bu oranlar hemen hemen aynı: teknolojiye %41, telekomünikasyonda %46, sağlıkta %42, üretimde ise %43.

CEO'ların önemli bir kısmı şirketlerinin mevcut yapısı ile 10 yıl içinde ekonomik olarak varlığını sürdürmeyeceğini düşünüyor.

S: Şirketiniz mevcut çizgisinde ilerlerse işletmenizin ne kadar süre ekonomik açıdan işletilebilir olduğunu düşünüyorsunuz?



Bu verilerin arkasında ise günümüz liderlerinin; iklim değişikliği, teknolojik ilerleme, demografik değişim, kutuplaşma ve sosyal dengesizlikler gibi megatrendlerin faaliyet ortamını yeniden şekillendirdiği, olağanüstü zamanlardan geçtiğimizi bilmesi yatıyor. Bu megatrendler yeni olmasa da; kapsamaları, etkileri ve birbirlerine etkileri, sektörlerle ve bölgelere göre değişiklik göstermekle birlikte, giderek artıyor.

CEO'ların büyüme bekledikleri pazarlar değişmedi

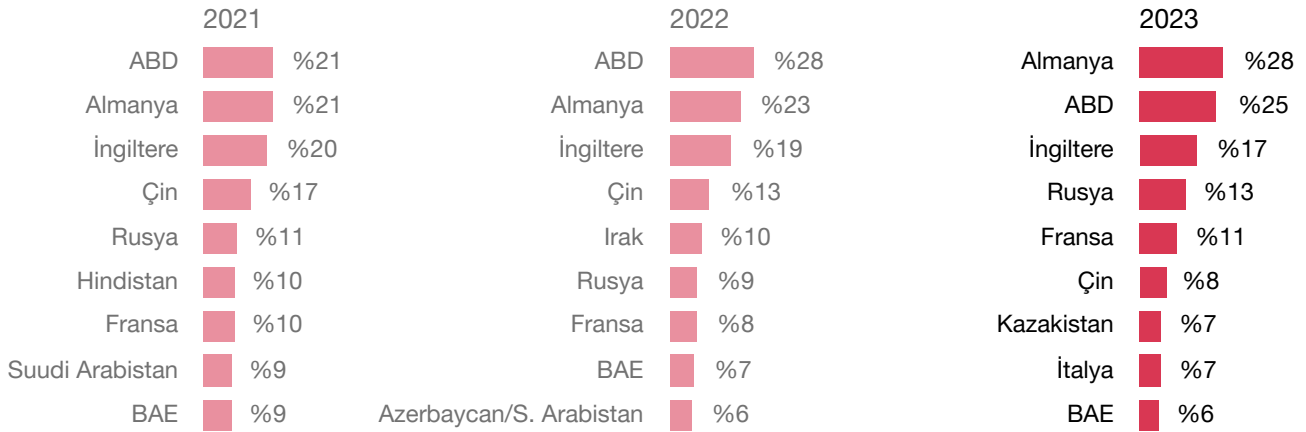
Büyüme beklenen pazarlarda küresel CEO'ların sıralaması son iki yıldır olduğu gibi aynı kaldı. Türkiye'de ise, son üç yıldır başı çeken ABD, bu sene ikinci sıraya geriledi ve Türkiye'deki CEO'ların büyüme beklendiği pazarlarda son üç yıldır beklentileri düzenli olarak artıran Almanya %28 ile birinci sıraya yükseldi.

Küresel CEO'ların önemli bir pazar olarak gördüğü ve %23 ile büyüme beklenen pazarlarda ikinci sıraya yerleştirdikleri Çin, Türkiye'deki CEO'lar için %8 ile altıncı sırada yer alıyor. Hindistan, Türkiye'deki CEO'lar için geçen sene olduğu gibi, bu sene de listede yerini alamadı, küresel CEO'lar için ise, sonlara doğru gerilemeye devam ediyor.

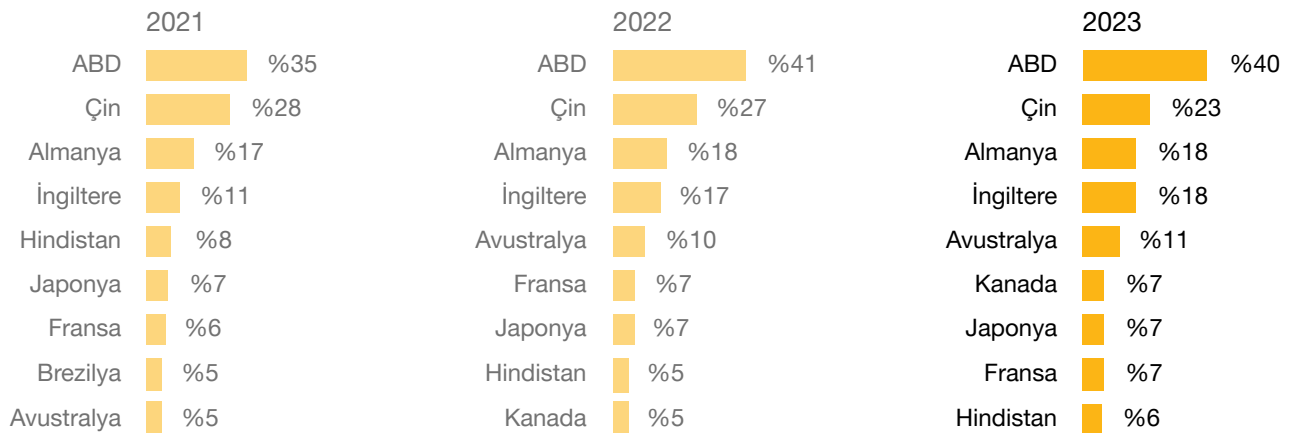
Büyüme beklenen pazarlarda Küresel CEO'ların sıralaması son iki yıldır olduğu gibi aynı kaldı. Türkiye'de ise, son üç yıldır başı çeken ABD, bu sene ikinci sıraya geriledi.

S: Önümüzdeki 12 ayda, kendi ülkeniz dışında kalan büyüme beklendiğiniz pazarlar hangileridir?

Türkiye'deki CEO'lar



Küresel CEO'lar

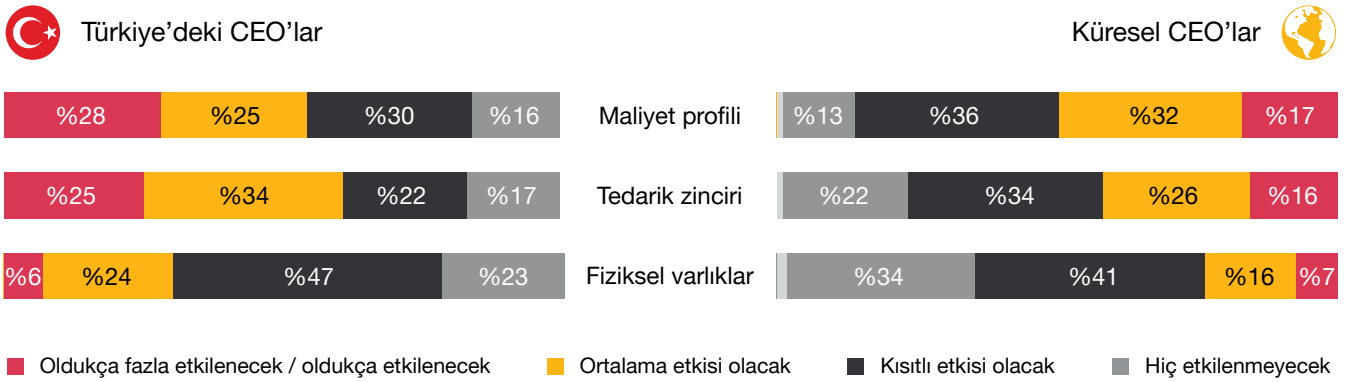


İklim değişikliğiyle mücadeleye uyum

CEO'ların zamana karşı yarışı, iklim değişikliği söz konusu olduğunda daha da acil hale geliyor. Küresel CEO'ların neredeyse yarısı, önümüzdeki 12 ayda iklim değişikliğinin etkilerinin bir şekilde hissedileceğini düşünüyor. CEO'ların yaklaşık %50'si maliyet profillerinin, %42'si ise tedarik zincirlerinin iklim değişikliğinden orta, büyük veya çok büyük ölçekte etkilenmesini bekliyor. İklim değişikliğinin fiziksel varlıklarını etkileyeceğini düşünen CEO'ların oranı ise yalnızca %24. Türkiye'deki CEO'lar ise, maliyet profillerinin oldukça kısıtlı ölçekte etkilenmesini bekliyor (%30), sadece %6'sı fiziksel varlıklarının iklim değişikliğinden büyük veya çok büyük ölçekte etkilenmesini bekliyor. İklim değişikliğinin tedarik zincirine büyük veya çok büyük ölçekte etki etmesini bekleyenlerin oranı %25, orta ölçekte etki etmesini bekleyenlerin oranı ise %34.

CEO'lar önümüzdeki 12 ayda iklim riskinin; fiziksel varlıklarından çok, maliyet profillerini ve tedarik zincirlerini etkileyeceğini düşünüyorlar.

S: Sizce önümüzdeki 12 ayda şirketinizin aşağıdaki bölümleri iklim riskinden ne derece etkilenecek?



İklim değişikliğine uyum için küresel CEO'lar içerisinde şirketlerinin karbon emisyonlarını düşürmeye yönelik adımları tamamladığını söyleyenlerin oranı %27, buna yönelik adımlar için süreçlerin devam ettiğini söyleyenlerin oranı ise %39. Karbon emisyonlarını düşürmeye yönelik henüz herhangi bir adım atmayanların oranı %17, bu oran Türkiye'deki CEO'lar için sadece %6. Türkiye'deki CEO'lar için, iklim değişikliğine uyumla ilgili önceliklendirilen aksiyon iklim dostu yeni ürün ve hizmetler geliştirmek, bu ürünleri geliştirdiğini söyleyenlerin oranı %32. Hem küresel CEO'lar hem de Türkiye'deki CEO'lar için karbon emisyonlarına yönelik atılan adımların ücretlere yansıtılması gündemde.

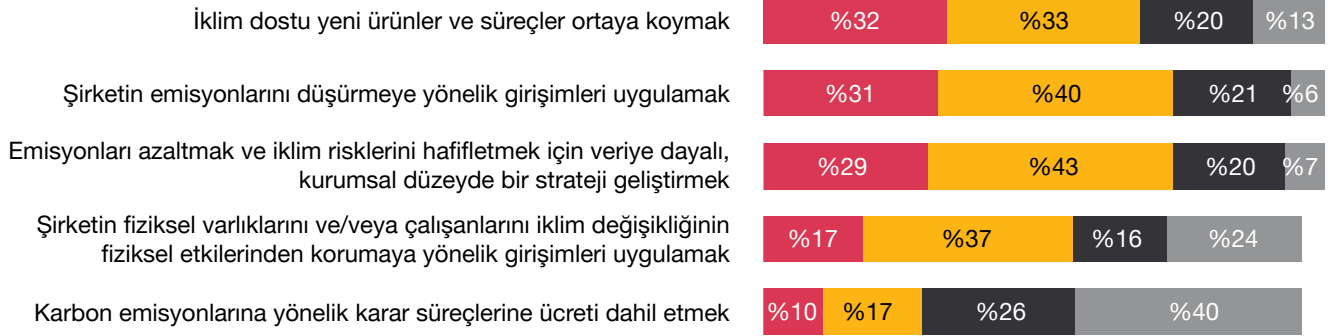
Yine araştırmanın daha detaylı istatistiklerine göre, en fazla aksiyon alan CEO'lar aynı zamanda risklere en fazla maruz kaldığını düşünen CEO'lar. İklim değişikliği, koordineli ve uzun vadeli bir yaklaşım gerektiriyor. Eğer yalnızca iklim değişikliğinden kısa vadede etkilenecek şirketler bu konuyla ilgili aksiyon alırsa, bu sorun çözülemez. Bununla birlikte, özellikle de atmosferdeki mevcut emisyonlar ve ısınmanın her koşulda devam edeceği göz önünde bulundurulduğunda, şirketlerin en çok başvurduğu karbonsuzlaştırma girişimleri, iklim dostu ürün ve hizmet geliştirme gibi aksiyonların kısa vadeli etkilerinin de ne olacağı bilinmiyor.



Birçok şirket, karbonsuzlaştırmaya, inovasyon yapmaya ve iklim stratejisi oluşturmaya çalışıyor.

S: Şirketlerin iklim değişikliği riskine hazırlanmak için alabileceği aksiyonların listesi aşağıda verilmiştir. Hangi ifade şirketinizin bu aksiyonlarla ilgili ilerleme derecesini en iyi tanımlıyor?

🇹🇷 Türkiye'deki CEO'lar



🌍 Küresel CEO'lar



■ Tamamlandı ■ Devam ediyor ■ Planladık fakat başlamadık ■ Bunu yapmayı planlamıyoruz

Önceliklendirilen Riskler


Önümüzdeki 12 ayda CEO'lar en çok enflasyona, ekonomik dalgalanmalara ve jeopolitik risklere maruz kalacaklarını düşünüyorlar. Bu risklerin üçü de, Avrupa'daki savaşın fiyatları artırması, bunun da ülkelerin merkez bankalarının büyümeyi zora sokacak şekilde faiz artışları yapmasına neden olması gibi birbirlerini etkileyecek en acil ve en öncelikli riskler. CEO'ların orta vadeli, yani beş yıllık görünümle ilgili düşünceleri ise farklı. Orta vadeli görünümde, enflasyon, makroekonomik dalgalanmalar ve jeopolitik çatışmalar gibi en önemli risklere, siber riskler ve iklim değişikliği de ekleniyor.

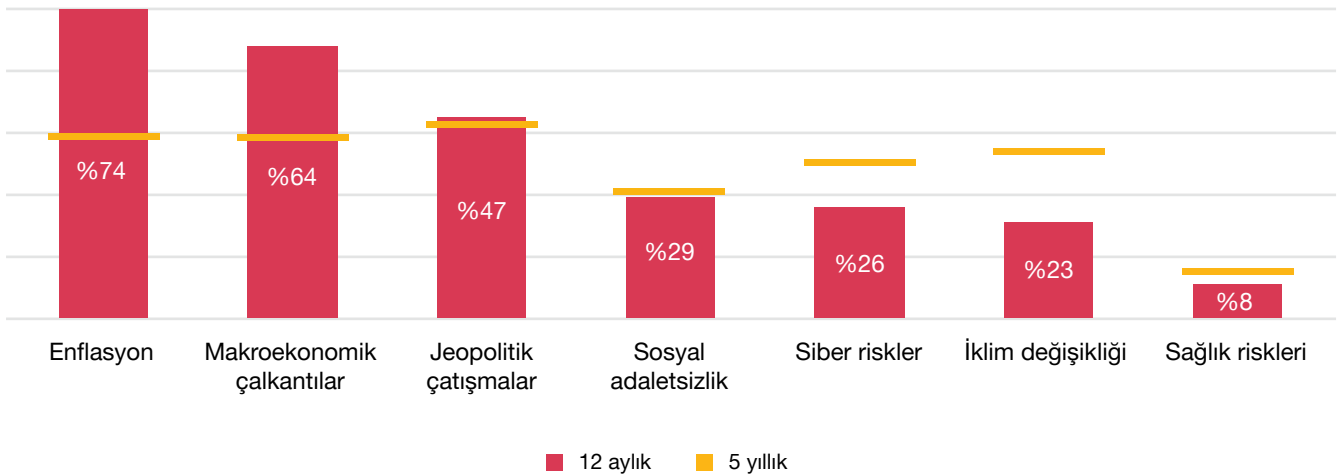
Küresel CEO'ların ve Türkiye'deki CEO'ların kısa vadeli endişeleri ortak, her iki grup da kısa vadede en fazla enflasyondan etkileneceklerini düşünüyorlar. Önümüzdeki beş sene içinse, küresel CEO'lar makroekonomik dalgalanmalardan endişelenirken, Türkiye'deki CEO'lar jeopolitik çatışmaları ilk sıraya koyuyorlar.

Türkiye'deki CEO'lar da önümüzdeki 12 aylık dönemde, küresel CEO'larla aynı endişeleri paylaşıyor. Küresel CEO'lardan farklı olarak sosyal adaletsizlik Türkiye'deki CEO'ları daha fazla endişelendiriyor. Önümüzdeki beş sene içerisinde de ise en fazla jeopolitik çatışmalardan endişe ediyorlar.

S: Sizce, şirketiniz önümüzdeki 12 ayda / 5 yılda aşağıdaki önemli tehditlere ne kadar maruz kalacak?

(‘Yüksek derecede maruz kalacak’ ve ‘çok yüksek derecede maruz kalacak’ diyen CEO'lar)

 Türkiye'deki CEO'lar



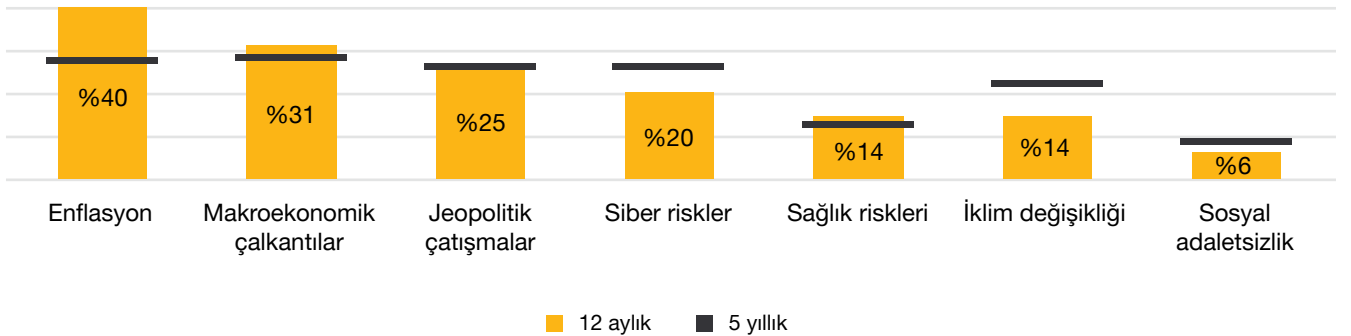


Tüm önemli tehditler arasında, enflasyonun ve makroekonomik dalgalanmaların, önümüzdeki 5 yıldan ziyade, önümüzdeki 12 ayda daha etkili olacağı düşünülüyor.

S: Sizce, şirketiniz önümüzdeki 12 ayda / 5 yılda aşağıdaki önemli tehditlere ne kadar maruz kalacak?

(‘Yüksek derecede maruz kalacak’ ve ‘çok yüksek derecede maruz kalacak’ diyen CEO’lar)

 Küresel CEO’lar



Jeopolitik risklere maruz kaldıklarını belirten CEO'lar, bu risklerle ilgili aksiyon alıyorlar

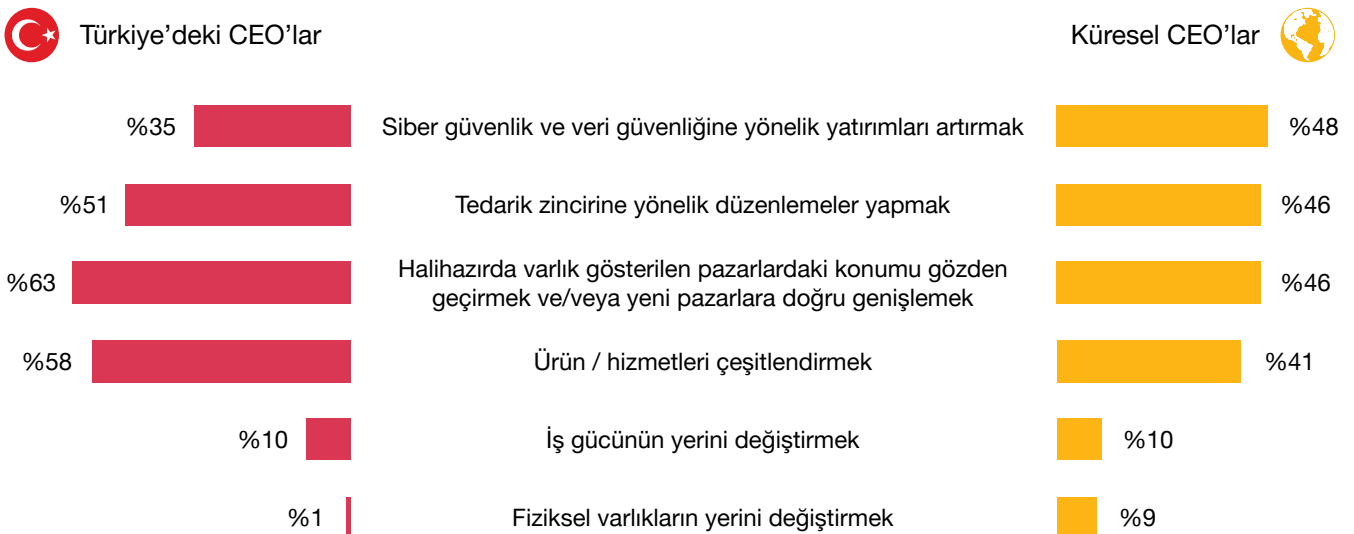
Jeopolitik gelişmeler, liderlerin küresel ekonomiyle ilgili görüşlerine de yansıyor ve birçok farklı şekilde kendini hissettirdi. Brezilya, Kanada, Çin, Hindistan, Japonya ve ABD'deki CEO'lar dünya ile kıyaslandığında kendi ülkelerinin kısa vadeli büyüme beklentileri konusunda daha iyimserler. Ülke içi faiz oranlarının, küresel faiz oranlarına kıyasla giderek daha önemli olması; Soğuk Savaş sonrası pazarlar arası sınırların ortadan kalkması ve küresel ticaretin serbestçe yapılması konusundaki fikir birliğinin yok olduğunu gösteriyor. Bunun istisnası ise, jeopolitik sorunların ikincil etkilerinin en fazla hissedildiği büyük ekonomiler. Fransa, Almanya ve İngiltere'deki CEO'lar olası bir soğuk ve kara kışa hazırlanırken; kendi ülkelerinin pazarlarında beklenen büyümenin, küresel ekonomideki büyümeden geride olacağını düşünüyorlar.

Jeopolitik risklere maruz kaldıklarını belirten küresel CEO'ların neredeyse yarısı, siber güvenlik ve veri gizliliği yatırımlarını artırıyor, tedarik zincirlerinde düzenlemeler yapıyor ve faaliyet gösterdikleri bölgeleri değiştiriyorlar. Siber güvenlik, jeopolitik risklere maruz kalan büyük şirketlerin daha fazla odaklandığı bir alan; küçük şirketler ise daha ziyade sundukları ürün ve hizmetleri çeşitlendirmeye odaklanıyor.

Türkiye'deki CEO'lar içerisinde jeopolitik riske maruz kaldıklarını belirtenlerin önceliği ise yeni pazarlar bulmak veya halihazırdaki pazara farklı uyum stratejileri geliştirmek (%68). Küresel CEO'lardan farklı olarak siber güvenlik ve veri gizliliği yatırımları %35 ile dördüncü sırada yer alıyor.

CEO'lar, jeopolitik çatışmalar karşısında, siber güvenlik yatırımlarını artırıyor, tedarik zincirlerini düzenliyor ve faaliyet gösterdikleri bölgeleri değiştiriyor.

S: Önümüzdeki 12 ayda karşınıza çıkabilecek jeopolitik çatışmalarla baş edebilmek için şirketinizin almayı düşündüğü önlemler var mı? Varsa, bu önlemler neler?



Dayanıklılık ve iş gücü stratejisinin birbiriyle uyumu

Kısa vadeli ekonomik zorluklarla başa çıkabilmek için CEO'lar gelir artışını teşvik ettiklerini ve maliyetleri azalttıklarını söylüyorlar. İlginçtir ki, küresel CEO'ların %52'si halihazırda maliyetleri azaltmaya başladıklarını söylerken, yalnızca %19'u işe alımları durdurduklarını, %16'sı da iş gücünü azaltmaya başladıklarını söylüyor. Bu oranlar Türkiye'deki CEO'ların kararlarıyla da benzerlik gösteriyor: Operasyonel maliyetleri azaltmayı planladığını söyleyenler %74, %54'ü işe alımları durdurmayı planlamadığını söylerken, %67'si iş gücünde herhangi bir kesintiye gitmeyi planlamadığını belirtiyor. Bu cevaplar, 2008'in Ekim ve Kasım aylarında küresel CEO'ların verdiği cevaplarla taban tabana zıt. O dönemde çalışan sayısını yakın vadede azaltmayı düşünen küresel CEO'ların oranı, bu senenin iki katıydı.

Küresel CEO'ların %52'si önümüzdeki 10 sene içerisinde, iş gücü ve yetenek eksikliğinin sektörel kârlılığa etki edeceğini düşünüyor. Türkiye'deki CEO'lar içinse bu oran %54.

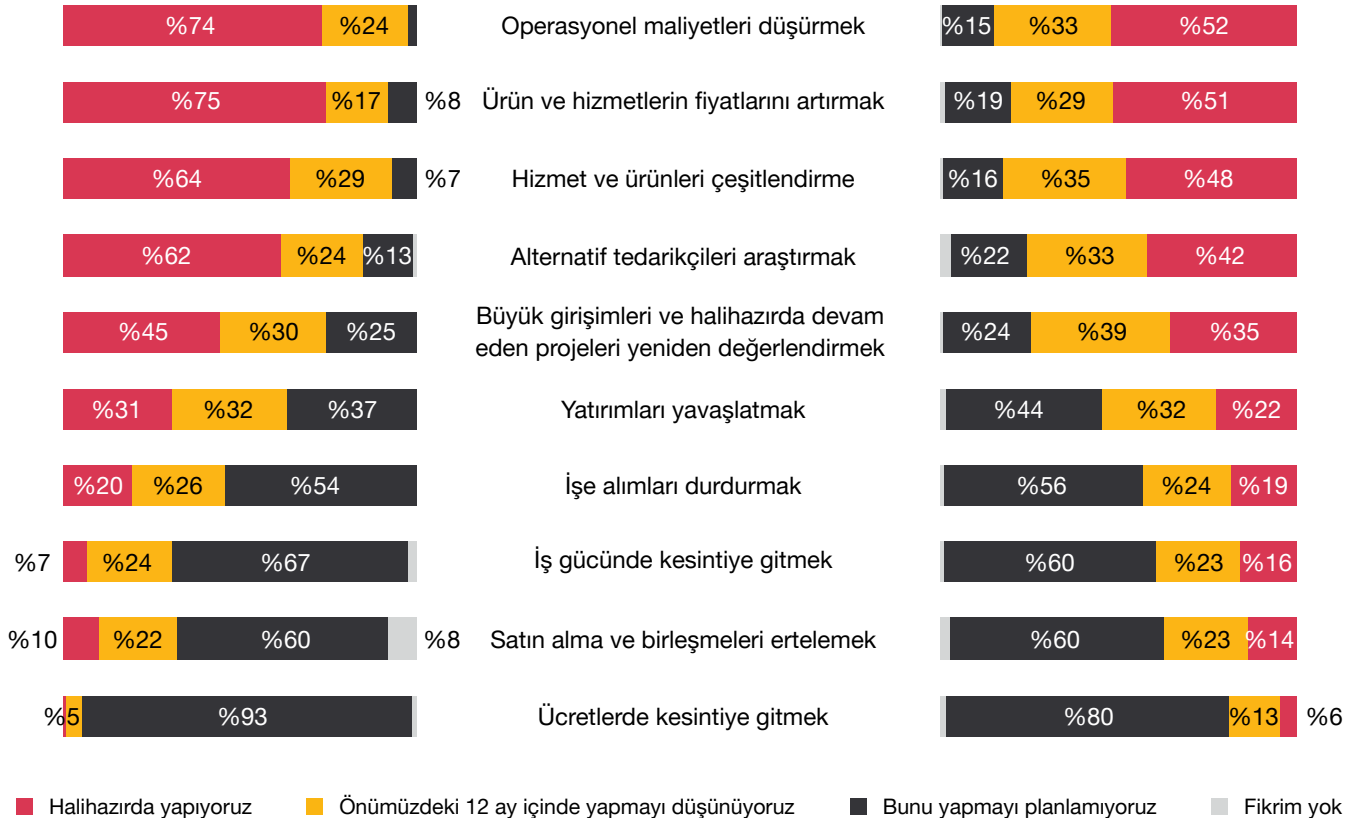
Mevcut zorluklar karşısında, CEO'lar maliyetleri azalttıklarını ve gelir artışını teşvik ettiklerini söylüyorlar; bununla birlikte, birçoğu iş gücünü azaltmayı planlamıyor.

S: Önümüzdeki 12 ayda karşınıza çıkabilecek olası ekonomik zorluklarla ve dalgalanmalarla baş edebilmek için şirketinizin almayı düşündüğü önlemler var mı? Varsa, bu önlemler neler?



Türkiye'deki CEO'lar

Küresel CEO'lar



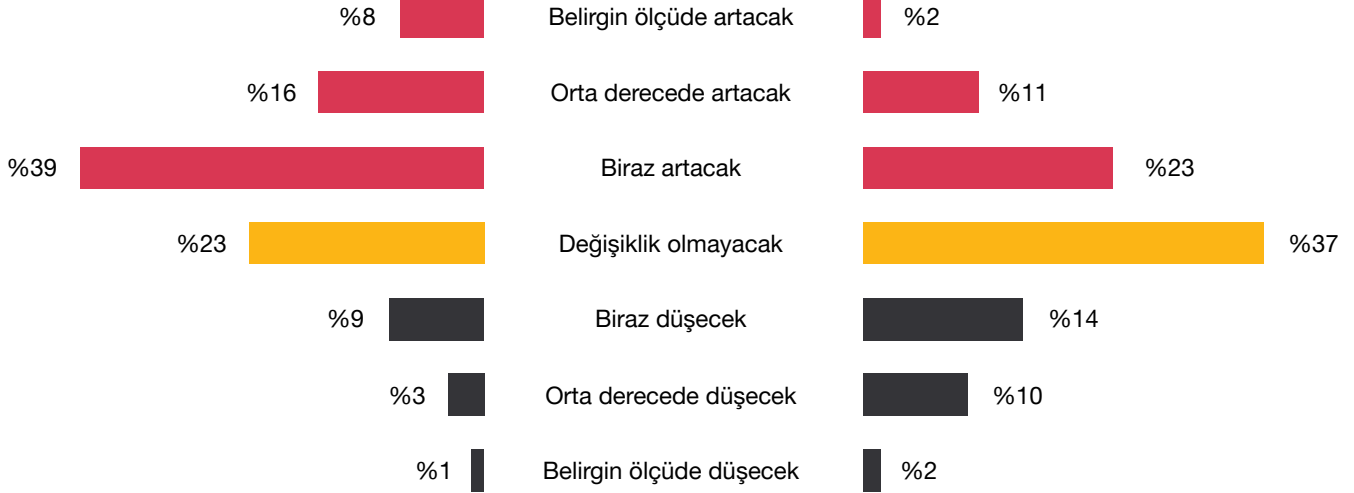
CEO'lar şirketlerindeki mevcut işten ayrılma oranlarının büyük ölçüde aynı kalmasını bekliyor.

S: Sizce önümüzdeki 12 ayda şirketinizde işten ayrılanların/ emekli olanların oranında ne gibi değişiklikler olacak?



Türkiye'deki CEO'lar

Küresel CEO'lar



Araştırmada yer alan verilere göre, küresel CEO'lar, "Büyük İstifa" adı verilen, geçtiğimiz yıl birçok iş alanında artan işten ayrılma oranları ile ilgili deneyimlerinin de etkisiyle çalışanları işten çıkartmıyorlar. Araştırmaya katılanlar çoğunlukla işten ayrılma oranlarının yüksek seviyelerde kalmaya devam edeceğini düşünüyor; CEO'lar bu oranların düşmeyeceğini, artacağını söylüyorlar.





Geleceği planlamak için ayrılan zaman ve bütçe

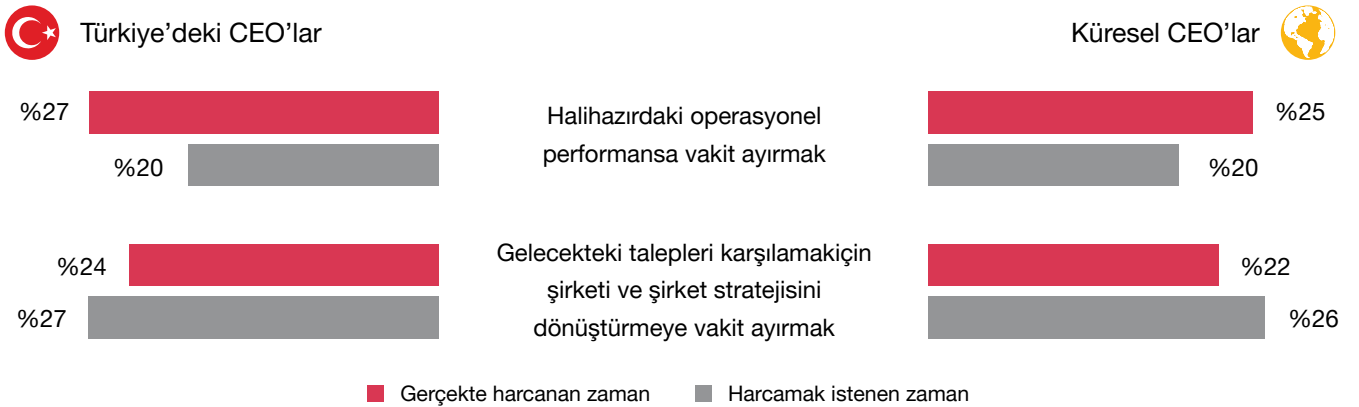
CEO'ların karşılaştıkları zorlukları aşabilmek için kendi takvimlerinden başlayarak bir dengeleme faaliyeti yapmaları gerekiyor. CEO'lara zamanlarının ne kadarını hangi önceliklere ayırdıklarını sorduk: Bu öncelikler arasında, mevcut operasyonel performansını artırmak (%25), şirketi geleceğe hazırlamak (%22), müşterilerle vakit geçirmek (%17), çalışanlarla ilgilenmek (%18), yatırımcılarla, yönetim kuruluyla ve dış paydaşlarla etkileşim kurmak (%13) yer alıyor. Hem küresel CEO'lar hem de Türkiye'deki CEO'lar zamanlarının en büyük kısmını, mevcut operasyonel performansını artırmaya ayırıyor.

CEO'lar, eğer takvimlerini yeniden şekillendirme şansları olsa gelecekteki talepleri karşılamak için strateji geliştirmeye ve çalışanlarla daha fazla iletişime, etkileşime geçmeye, çalışan gelişimini desteklemeye daha fazla vakit ayıracıklarını belirttiler.

CEO'lar şirketlerinde yenilikler yapmaya daha fazla vakit ayırmak istiyorlar.

S: Çalıştığınız süre içerisinde aşağıdakilerin her birine zamanınızın ortalama yüzde kaçını ayırıyorsunuz?

S: Şu anda öğrendiklerinizin ışığında, eğer boş bir takvimle her şeye baştan başlayabilseydiniz, bir CEO olarak zamanınızın ne kadarını neye ayırırdınız?



CEO'ların dengeleme faaliyetleri, kendi takvimlerinden başlayıp kurumsal kaynakların nerelere ayrılacağına kadar gidiyor. Teknoloji yatırımları en önemli öncelik: Şirketlerin yaklaşık dörtte üçü, otomasyona, beceri geliştirmeye ve yapay zekâ gibi ileri teknolojileri kullanmaya odaklanıyor. Bu yatırımların altında yatan nedene bakıldığında ise, her kategorinin yaklaşık %60'ı işletmenin geleceğe yönelik olarak dönüştürülmesine; %40'ı da mevcut şirket yapısının korunmasına odaklanıyor. Bu 60/40'lık oran tüm yatırım kategorilerinde dikkat çekici şekilde aynı; bu da, CEO'ların yapmaya çalıştığı dengeleme faaliyetinin başka bir yansıması.

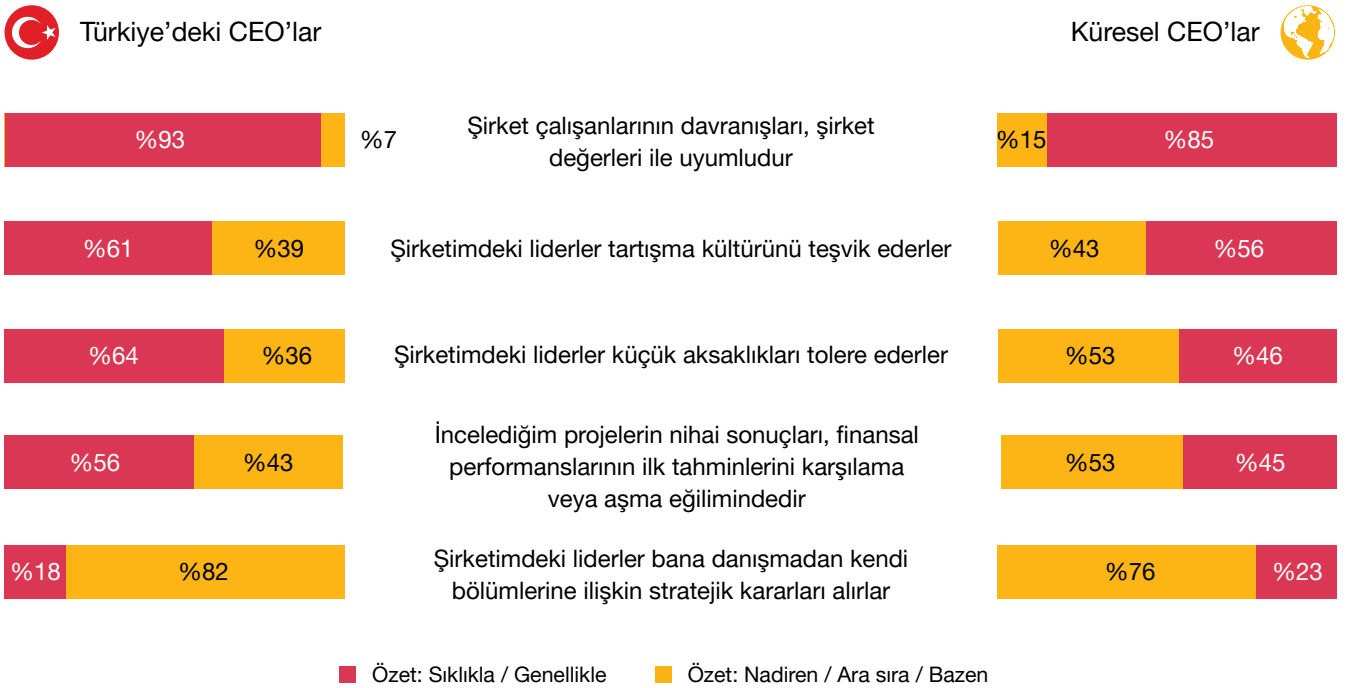
Şirketin dönüşümünde CEO'ların rolü

Yakın vadeli operasyonel zorluklarla uğraşırken, şirketlerini dönüştürebilmek için CEO'ların, üst ve orta düzey yöneticilerin ve müşterileri doğrudan iletişim kuran çalışanların desteğine ihtiyacı var. Çalışan bağlılığının ve yetkilendirmesinin olduğu şirketler, daha hızlı ilerliyor, daha iyi inovasyonlar yapıyor ve işleri tamamlamak için daha etkin şekilde iş birliği yapıyor. Bu tür avantajlardan faydalanmak isteyen CEO'lar için bu yılki araştırma hem bazı uyarı sinyalleri veriyor hem de bazı fırsatlara işaret ediyor. Küresel CEO'ların %43'ü, şirketlerindeki liderlerin farklı fikirler öne sürmeyi ve tartışmayı çok sık teşvik etmediğini söylüyor. %53'ü liderlerinin önemsiz ölçekteki başarısızlıkları sıklıkla hoş görmediğini belirtiyor. %76'sı ise liderlerin kendi birimleri veya bölümleri için genellikle bağımsız stratejik kararlar almadıklarını söylüyor.

Türkiye'deki CEO'ların %93'ü çalışanların, şirket değerlerini paylaştığını düşünüyor. Türkiye'deki CEO'ların %39'u liderlerinin farklı fikirler öne sürmeyi ve tartışmayı çok sık teşvik etmediğini söylüyor. %82 gibi yüksek bir oran, liderlerin kendisine danışmadan, yönettikleri birim veya bölümleri için genellikle bağımsız stratejik kararlar almadıklarını söylüyor.

CEO'lar, şirket içi yetkilendirme ve girişimcilik rolleri için kritik ön koşulların şirketlerinde olup olmadığını sorguluyor.

S: Aşağıdaki ifadeler şirketinizde ne sıklıkta gerçekleşiyor?



İş birliği ekosistemi

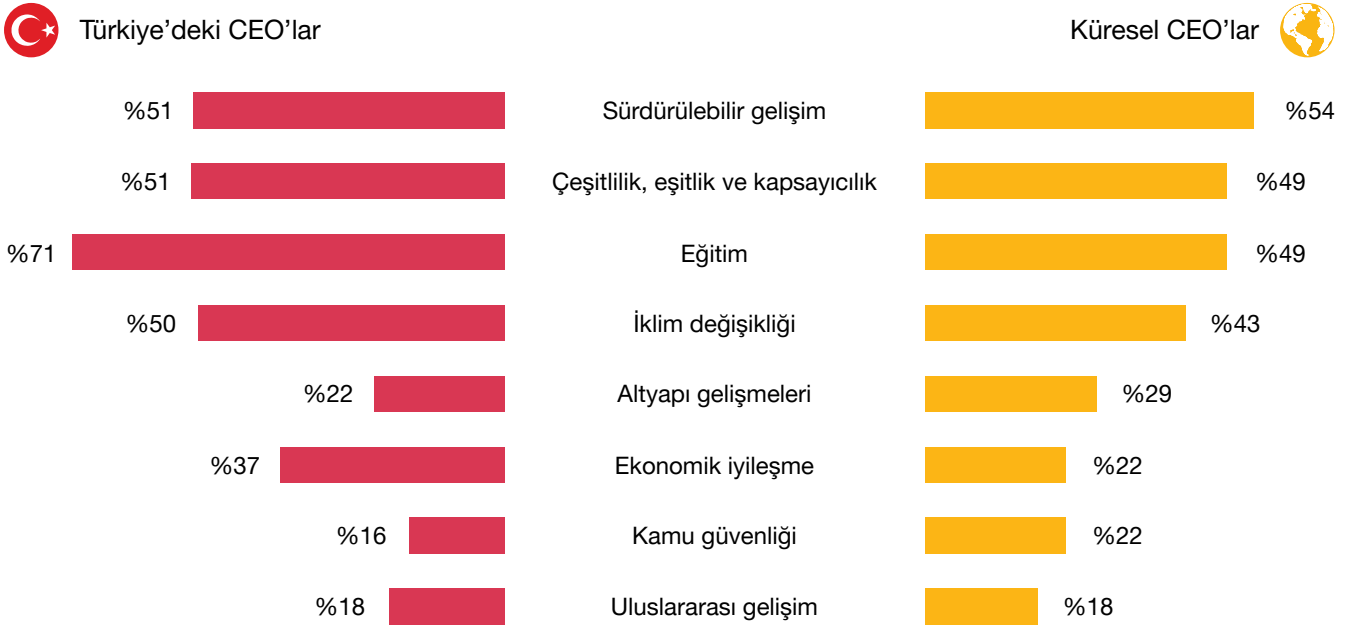
Günümüzün iş dünyasındaki zorlukların çeşitliliği ve karmaşıklığı, şirketlerde her seviyeden çalışanların iş birliği yapabilme kabiliyetinin çok önemli olduğunu gösteriyor. Bu dinamikleri daha iyi anlayabilmek için CEO'lara kimlerle ve ne amaçla iş birliği kurduklarını sorduk. Sonuçlar, şirketlerin çok farklı şirketlerle iş birliği yaptığını (%26); ancak bu iş birliklerinin genellikle yeni değer kaynakları yaratmak için yapıldığını ortaya koyuyor. Başka bir söylemle, şirketler, toplumsal sorunları çözmekten ziyade, marka değeri yaratmak için iş birliği yapıyorlar. İklim değışikliği gibi toplumsal sorunları ele almak ise genellikle sivil toplum kuruluşları veya kamu kurumları gibi ticari olmayan kuruluşlarla yapılan iş birliklerinin amacını oluşturuyor.

Türkiye'deki CEO'lar yeni değer kaynakları yaratmak için en fazla girişimciler ve startup'larla iş birliği yaptıklarını söylüyorlar (%29). Toplumsal sorunlara işaret etmek ve bu sorunlara yönelik iş birliği yapmak için en fazla sivil toplum kuruluşlarıyla çalışıyorlar. (%21).

Küresel CEO'lar sivil toplum kuruluşlarıyla en fazla sürdürülebilir gelişim başlığı üzerine iş birliği yaptıklarını (%54) belirtirken, Türkiye'deki CEO'lar en fazla eğitim (%71) alanında iş birliğine gidiyor. Büyük şirketler küçük şirketlere kıyasla, her türlü kurumla iş birliği yaparak toplumsal sorunları daha fazla ele alıyor.

CEO'lar sürdürülebilir gelişme, çeşitlilik, eşitlik, kapsayıcılık, eğitim ve iklim değışikliğini ele almak için ticari olmayan kuruluşlarla iş birliği yapıyor.

S: Şirketiniz toplumsal sorunlara eğilmek amacıyla aşağıdaki alanlardan hangilerinde ticari olmayan kuruluşlarla (kamu yönetimi, sivil toplum kuruluşları da akademik kurumlar) iş birliği yapıyor?



Güven, liderlik ve diyalog

Güven unsuru, şirketlerin ve liderlerin “ilerlemesine” ve yarının yarışında koşarken bugünün yarışını kazanmalarına katkı sağlıyor. Geçtiğimiz yıl CEO araştırmamız, müşterilerin güven seviyesi ile finansal performans arasında istatistiki olarak ciddi bir ilişki olduğunu göstermişti: Güven duyulan şirketlerin hedefleri daha uzun vadeli; net sıfır taahhüdü verme oranları daha yüksek, çalışan bağlılığı ve çeşitlilik, kapsayıcılık gibi finansal olmayan sonuçlarının finansal sonuçlarına etkisi daha fazla. Bu seneki araştırmamızın sonuçlarının da liderlerin güçlenmesine, ilerlemeleri öngörmesine ve şekillendirmeye çalıştıkları dünya için kendilerini dönüştürmesine katkı sağlamasını umuyoruz.



**PwC'de
amacımız,
toplumda güven
oluşturmak ve
önemli sorunlara
çözüm üretmektir.**

www.pwc.com.tr

Biz, denetim, danışmanlık ve vergi hizmetleri alanında kaliteli hizmet sunmaya odaklanmış, 152 ülkede 328.000'i aşkın çalışanın oluşturduğu bir topluluğuz.

1981'den bu yana Türkiye'de iş dünyasına hizmet sunan PwC olarak; İstanbul, Ankara, Bursa, İzmir ve Eskişehir'deki yaklaşık 2.400 kişilik profesyonel kadromuz ile müşterilerimizin aradığı değeri yaratmak için çalışıyoruz. Daha fazla bilgi almak için www.pwc.com.tr sitesini ziyaret edebilirsiniz.

26. Küresel CEO Araştirması

pwc.com.tr/ceo-arastirmasi

İletişim

Aslıhan Dellaloğlu

Pazarlama ve İletişim, Kıdemli Müdür

0212 326 6570

aslihan.dellaloglu@pwc.com



© 2023 PwC Türkiye. Tüm hakları saklıdır.

Bu belgede PwC ifadesi, PwC ağını veya PwC ağının yesi olan bağımsız ve farklı tüzel kişiliklerden oluşan PwC Türkiye'yi ifade etmektedir. Daha detaylı bilgi için www.pwc.com/structure adresini ziyaret edebilirsiniz.

2023-0005