

PwCs årlige topplederundersøkelse

Vekst i en verden i endring



Global CEO Survey
Januar 2024



27th Annual Global CEO Survey

Vekst i en verden i endring

Årets CEO Survey viser at globalt næringsliv er i omstilling. Verdens toppledere har gjort betydelig endringer i sine forretningsmodeller, og flere har kommet langt på vei med klimatiltak og bruk av ny teknologi.

4 702 toppledere i 61 land har svart på årets undersøkelse. 79 av topplederne er norske. Optimismen er større enn i fjor, men fortsatt tror rekordmange toppledere at verdensøkonomien vil forverre seg neste år.

Årets rapport gir deg innsikt i hvilke utfordringer og muligheter verdens toppledere ser rundt seg, og hva ledelsen kan gjøre for å ligge i forkant av endringene.

God lesning!

Leif Arne Jensen, administrerende direktør i PwC Norge

Framtidsutsikter

Hvordan ser topplederne på fremtiden, og hvordan vurderer de bedriftens muligheter for vekst?

1. Vekst og økonomiske framtidsutsikter
2. Press og trusler

Megatrender

Status på to store megatrender: Klimaendringer og teknologisk disrupsjon.

3. Klimaarbeid- og tiltak
4. Bruk av kunstig intelligens (KI)
5. Teknologisk risikovurdering og cybersikkerhet

Våre anbefalinger

Hvordan være forberedt på raske endringer?

6. Overvåk risikoer og muligheter kontinuerlig
7. Lag en plan for bruk av kunstig intelligens
8. Ta klimaagendaen på alvor
9. Rigg organisasjonen for kontinuerlig omstilling og evaluering av strategi

Framtidsutsikter

Hvordan ser topplederne på fremtiden?

1. Vekst og økonomiske framtidsutsikter

Fra rekordpessimisme til mer optimisme

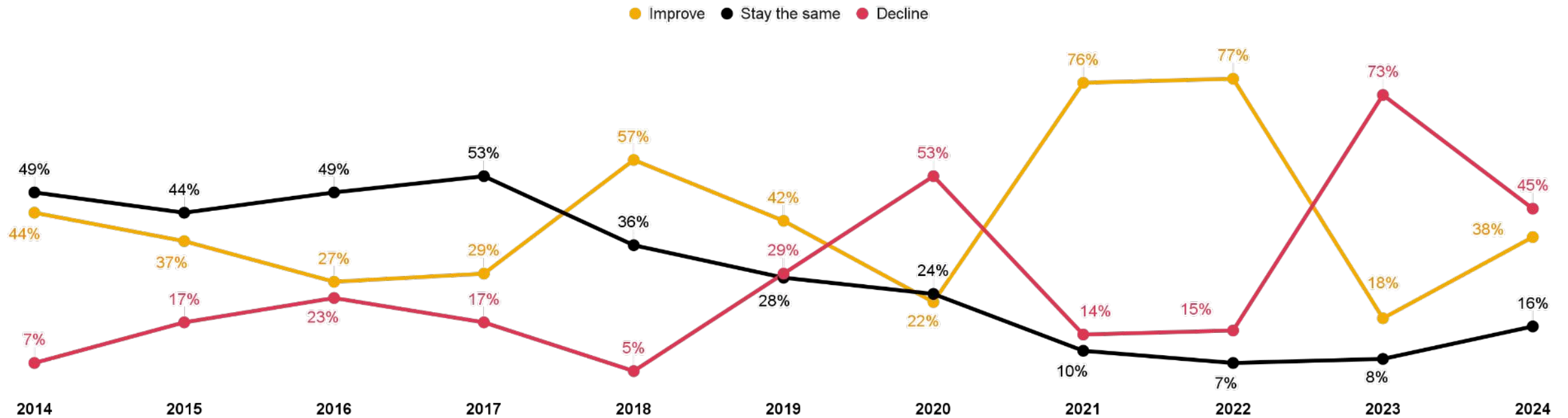
- Blant verdens toppledere mener 45 prosent at verdensøkonomien vil forverre seg neste år, mot rekordhøye 73 prosent som mente det samme i fjor.
- Blant de norske topplederne tror 55 prosent at vi vil se en nedgang i verdensøkonomien, mens noen færre (48 prosent) tror vi vil se en nedgang i norsk økonomi. 30 prosent tror på økonomisk oppgang i Norge, mens resten tror det blir som nå.
- Sju av ti norske toppledere tror på vekst i egen virksomhet de neste 12 månedene. 66 prosent tror bedriften vil overleve de neste ti årene, uten betydelig endring.

2. Press og trusler

- Norske toppledere oppgir «teknologiske endringer» som den faktoren med størst innvirkning på hvordan selskapet skaper og leverer verdi. Flertallet tror trenden vil fortsette de neste årene. Bak «teknologiske endringer», kommer «statlig regulering», etterfulgt av «endringer i kundepreferanser» og «konkurrenters handlinger». I bunn finner vi «klimaendringer», «ustabilitet i forsyningskjeden» og «demografiske endringer».
- Jevnt over tror verdens toppledere at bedriften er mindre utsatt for trusler enn hva de trodde i fjor. Til sammenligning føler norske toppledere seg noe mer utsatt. Det norske ledere frykter mest er makroøkonomisk volatilitet, inflasjon og cyberangrep.

45 prosent av verdens toppledere tror at BNP vil synke i 2024.

Q. Hvordan tror du at global økonomisk vekst (dvs. bruttonasjonalprodukt) vil endre seg, om i det hele tatt, i løpet av de neste 12 månedene?

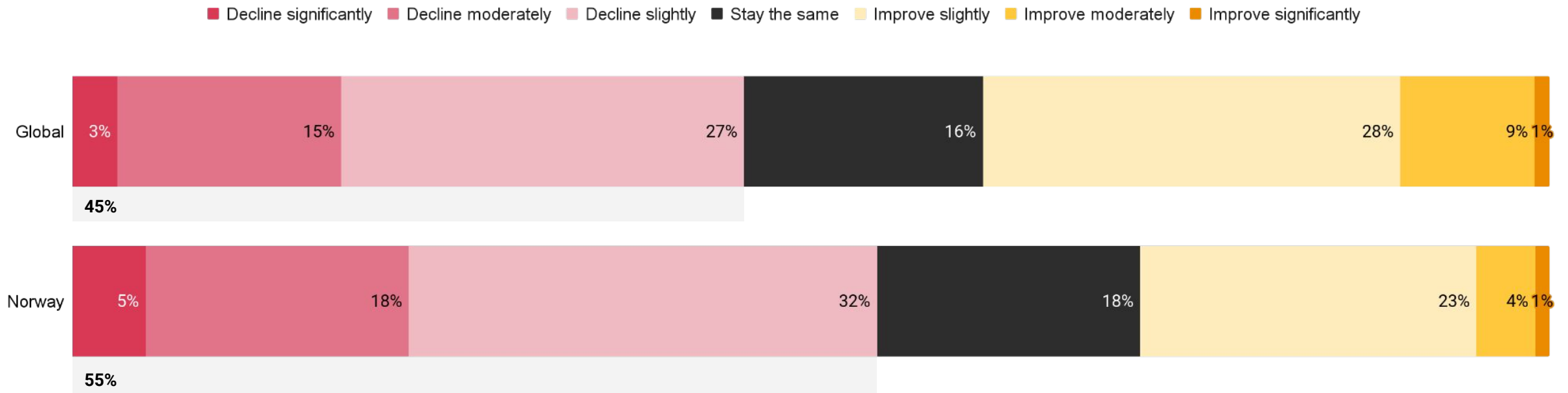


Notes: Base: All respondents (2014=1344, 2015=1322, 2016=1409, 2017=1379, 2018=1293, 2019=1378, 2020=1581, 2021=1779, 2022=4446, 2023=4410, 2024=4702)

1. Vekst og økonomiske framtidsutsikter

Norske toppledere er mer pessimistiske enn de globale når det gjelder økonomisk vekst i verden.

Q. Hvordan tror du at global økonomisk vekst (dvs. bruttonasjonalprodukt) vil endre seg, om i det hele tatt, i løpet av de neste 12 månedene?

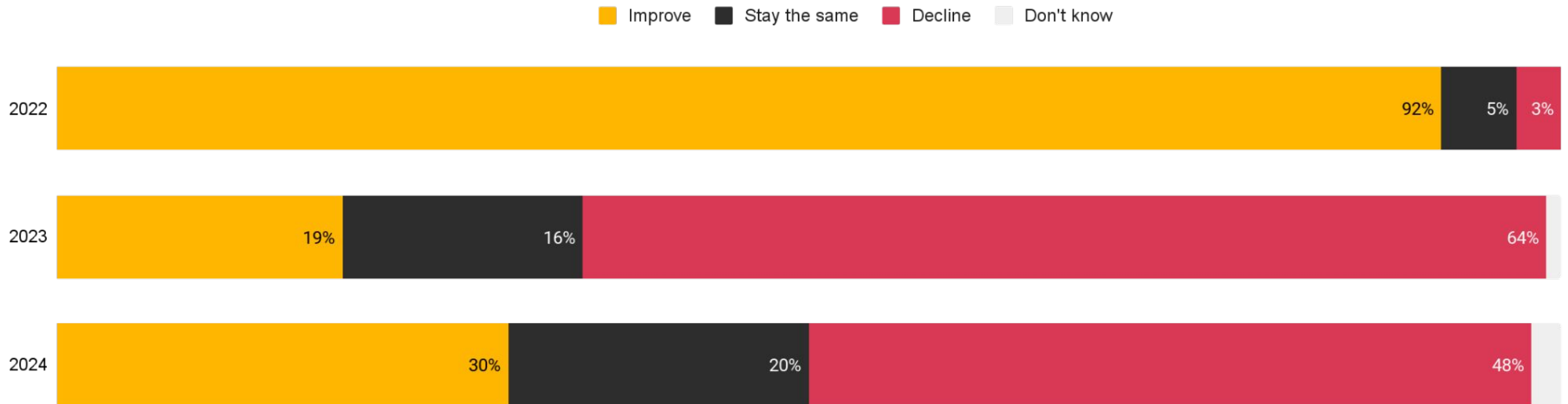


Notes: Base: All respondents (4702, Norway 79)

1. Vekst og økonomiske framtidsutsikter

3 av 10 norske toppledere tror på bedring i norsk økonomi. Det er en tredjedel av antallet i 2022.

Q. Hvordan tror du at den økonomisk veksten i Norge (dvs. bruttonasjonalprodukt) vil endre seg, om i det hele tatt, i løpet av de neste 12 månedene?

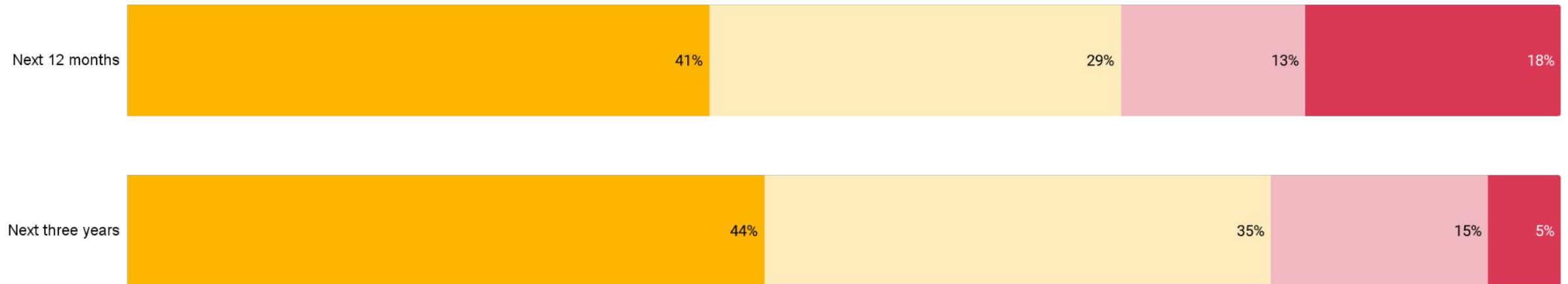


Notes: Base: All respondents (Norway 79)

Sju av ti tror på vekst i egen virksomhet.

Q. Hvor trygg er du på bedriftens utsikter for inntektsvekst de neste 12 månedene/de neste tre årene?

Extremely confident Moderately confident Slightly confident Not confident

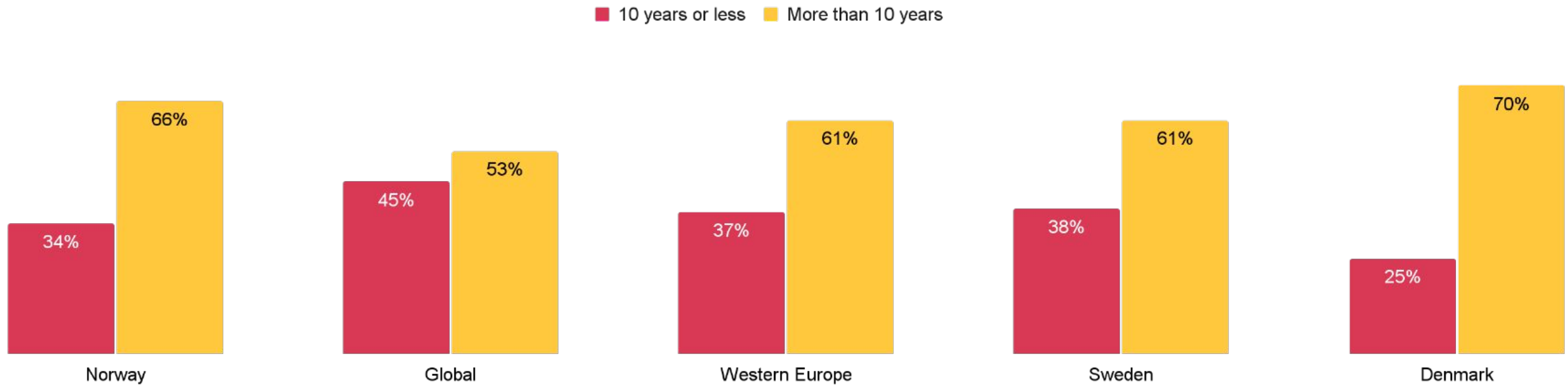


Notes: Base: All respondents (Norway 79)

1. Vekst og økonomiske framtidsutsikter

66 % av de norske topplederne tror bedriften vil overleve de neste ti årene eller lengre om de fortsetter som idag.

Q. Hvis bedriften fortsetter som i dag, hvor lenge tror du bedriften vil overleve?



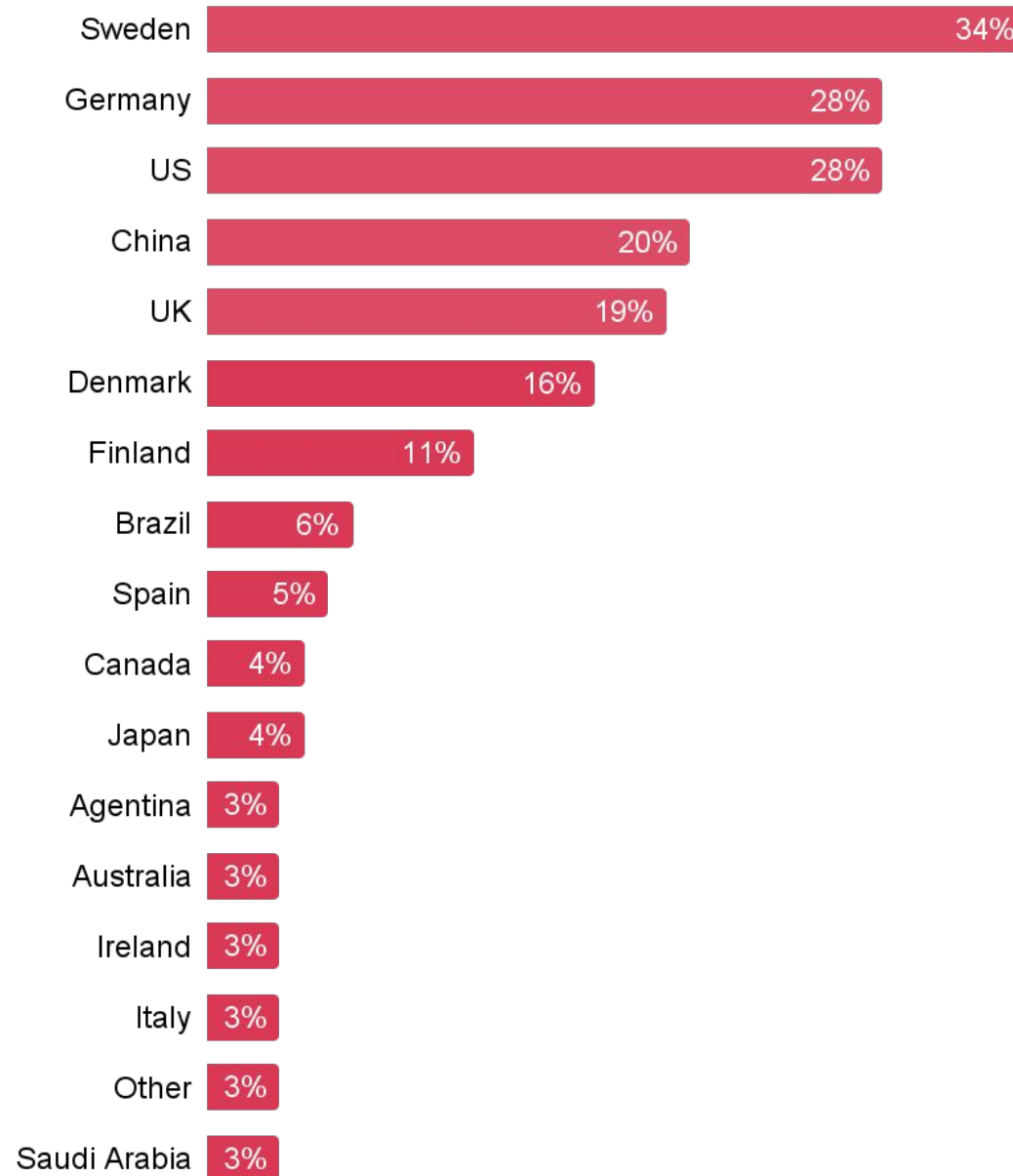
Notes: Base: (Norway 79, Western europe 1088, Denmark 71, Finland 41, Sweden 116)

1. Vekst og økonomiske framtidsutsikter

Norske toppledere anser Sverige, Tyskland og USA som de tre landene med størst innvirkning på virksomhetens vekstmuligheter.

Q: Hvilke tre land, ekskludert ditt eget land, anser du som mest viktig for din bedrifts mulighet for inntektsvekst det neste året?

Notes: Base: Norway (79)



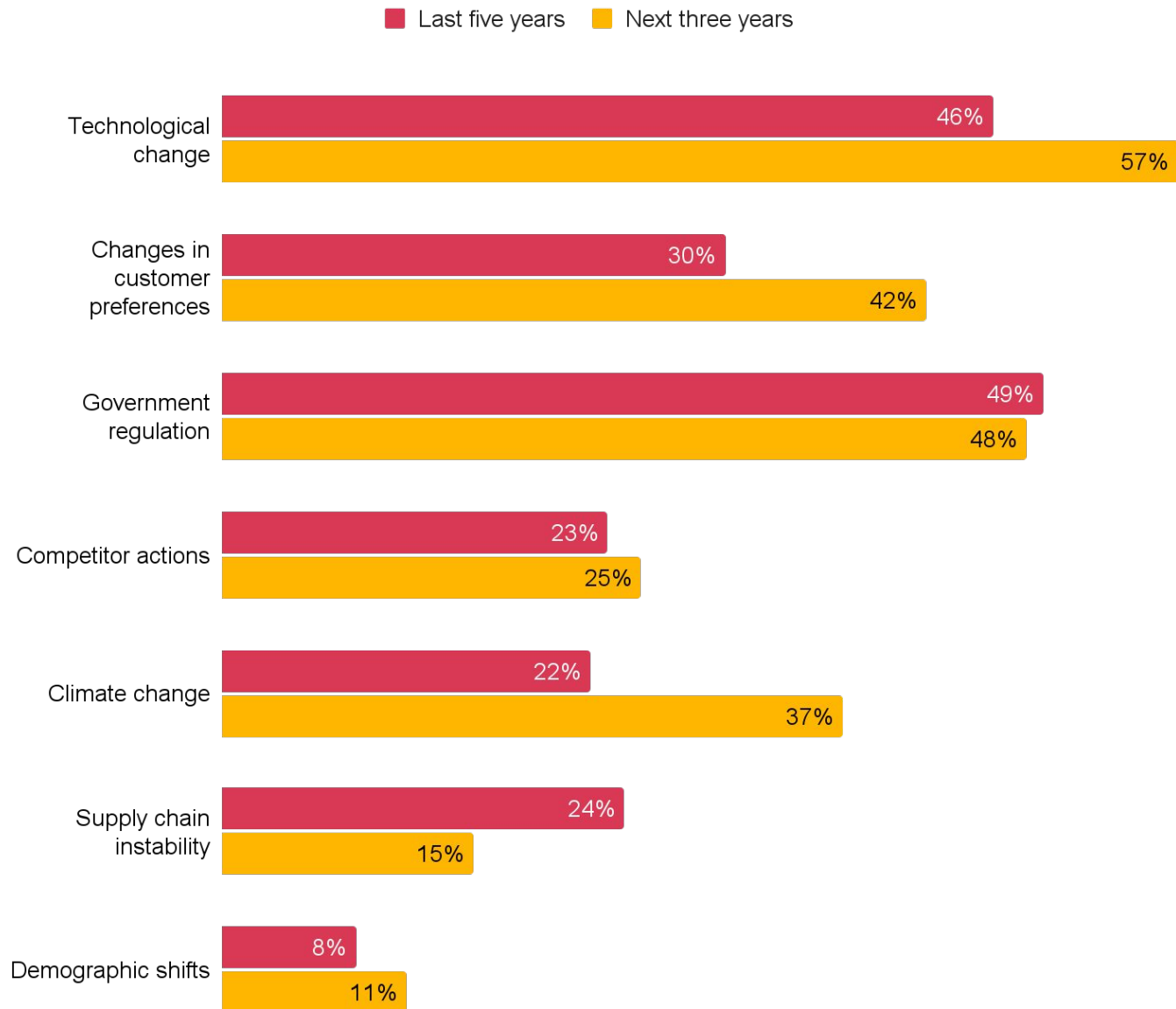
2. Press og trusler

Teknologiske endringer har hatt stor innvirkning på hvordan norske selskaper skaper og leverer verdi, og flertallet tror trenden vil fortsette de neste årene.

Q: Angi i hvilken grad følgende faktorer har endret måten bedriften din skaper og leverer verdi de fem siste årene/de neste tre årene

(Viser kun «i høy grad» og «i svært høy grad»)

Notes: Base: Norway (79)



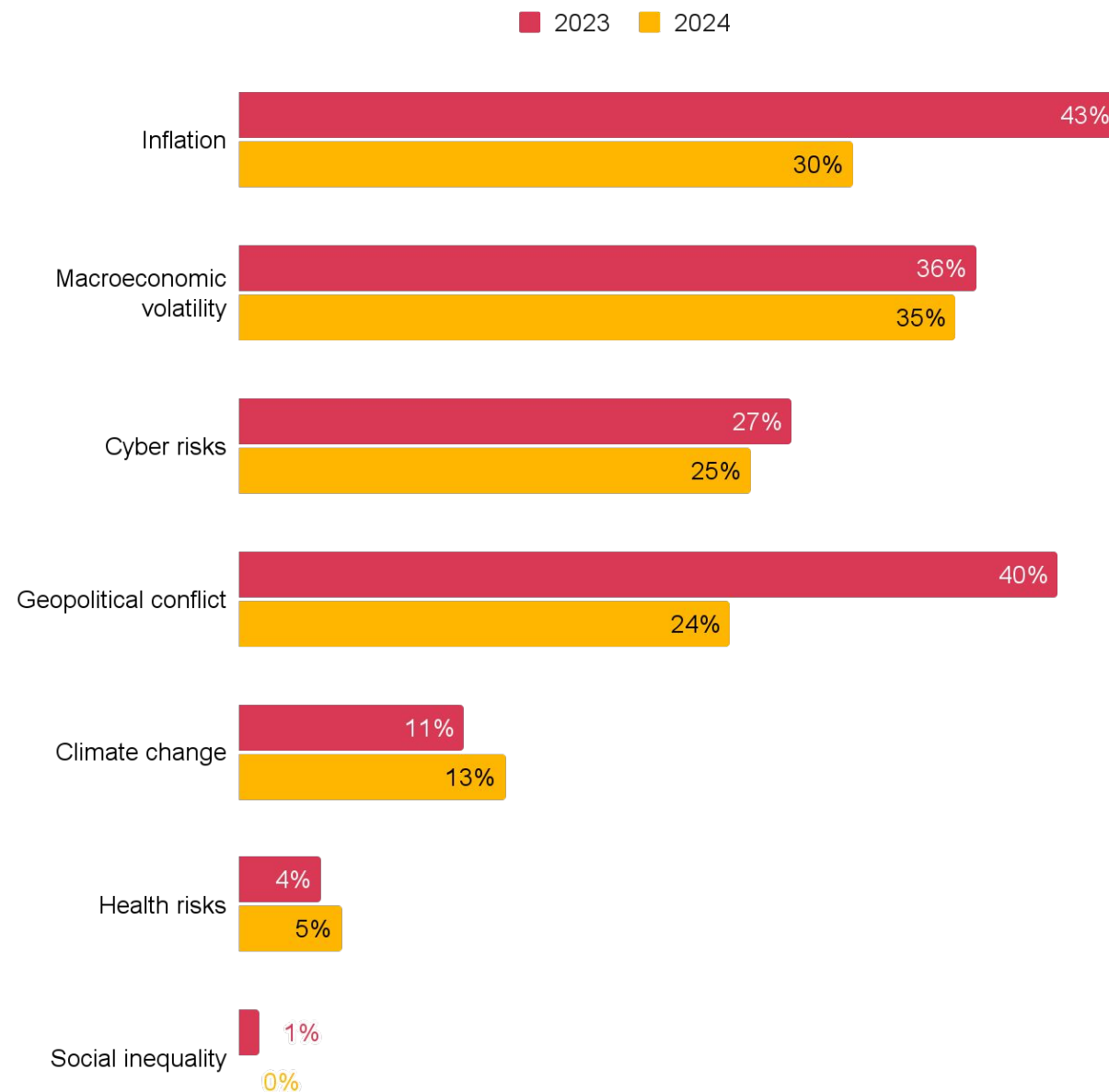
2. Press og trusler

Norske toppledere er generelt mindre bekymret i år enn i fjor, men frykter inflasjon og makroøkonomisk usikkerhet mest.

Q. Hvor utsatt* tror du at din bedrift vil være for følgende trusler det neste året?

(Viser kun «svært eksponert» og «ekstremt eksponert»)

Notes: *Exposure is defined as probability of significant financial loss
Base: All respondents (Norway 79)



Megatrender

Hvordan forholder bedriftene seg til de store megatrendene?

1. Klimaarbeid- og tiltak

- Omtrent to tredjedeler av verdens toppledere har iverksatt tiltak for å forbedre energieffektiviteten. Halvparten har satt i gang innovasjonsprosesser for å utvikle klimavennlige produkter og tjenester, og mange planlegger for ytterligere klimatiltak.
- Sammenlignet med globale selskaper, rapporterer norske toppledere om større fremgang i sine klimatiltak.

2. Bruk av kunstig intelligens (KI)

- Verdens toppledere tror generativ KI vil endre mye de neste årene, og mange forventer å se positive effekter både på topp- og bunnlinje.
- Sammenlignet med resten av verden, har norske toppledere kommet lengre på vei i bruken av kunstig intelligens.

3. Teknologisk risikovurdering og cybersikkerhet

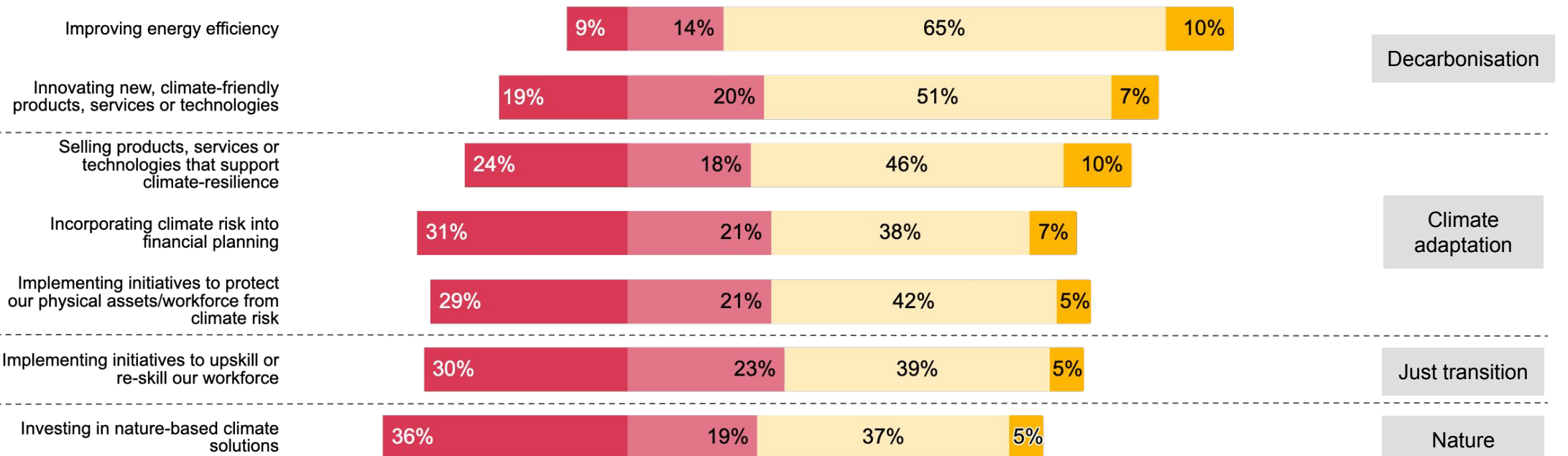
- I risikovurdering av kunstig intelligens, er verdens toppledere mest bekymret for hvordan det kan påvirke cybersikkerheten til selskapet.
- Over halvparten tror generativ KI vil øke spredningen av feilinformasjon i selskapet.
- En tredjedel forventer at generativ KI vil øke fordommene mot spesifikke grupper av ansatte eller kunder i løpet av de neste 12 månedene. Nesten like mange er uenige.

3. Klimaarbeid- og tiltak

Verdens toppledere er godt i gang med tiltak for dekarbonisering, og mange planlegger flere klimatiltak.

Q. Nedenfor er en liste over tiltak som selskaper kan foreta seg knyttet til klimaendringer. Hvilket av følgende beskriver best bedriftens fremgang på hver av disse tiltakene?

■ We don't plan to do this ■ Planned, but not started ■ In progress ■ Completed

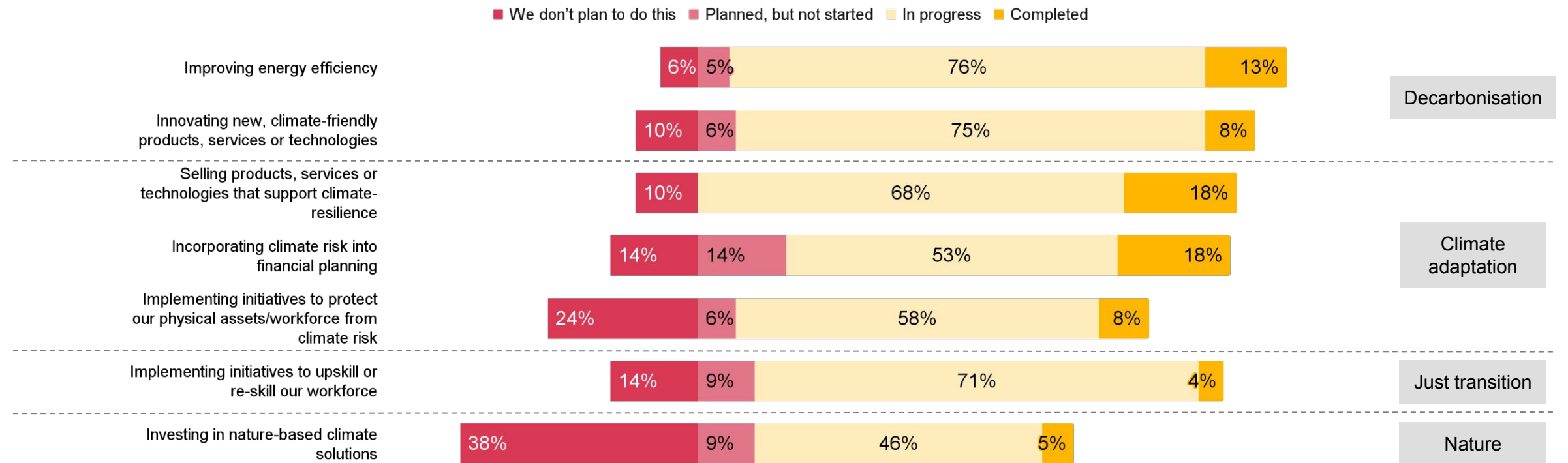


Notes: Base: All respondents (4702)

3. Klimaarbeid- og tiltak

Sammenlignet med snittet globalt, rapporterer norske toppledere om mye større fremgang i sine klimatiltak.

Q. Nedenfor er en liste over tiltak som selskaper kan foreta seg knyttet til klimaendringer. Hvilket av følgende beskriver best bedriftens fremgang på hver av disse tiltakene?



Notes: Base: Norway (79)

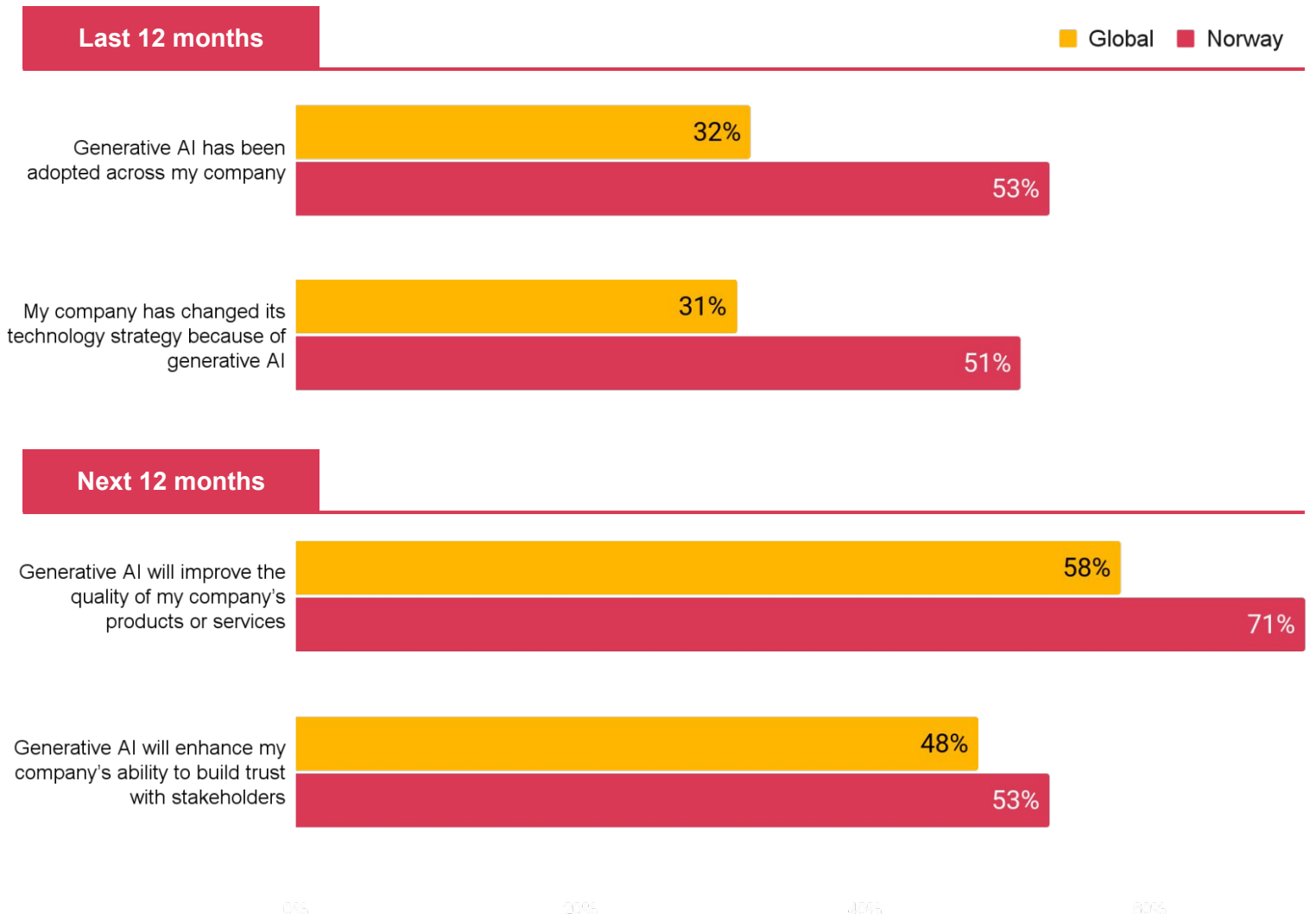
4. Bruk av kunstig intelligens (KI)

Halvparten av norske toppledere bruker KI aktivt i dag, og har endret sin strategi som følge av generativ KI.

Q. I hvilken grad er du enig eller uenig i følgende påstander om kunstig intelligens?

(Viser kun «enig»)

Notes: Base: All respondents (4702) | Norway (79)



4. Bruk av kunstig intelligens (KI)

Forventningene til hvordan generativ KI vil påvirke selskapet er større hos de som allerede bruker teknologien.

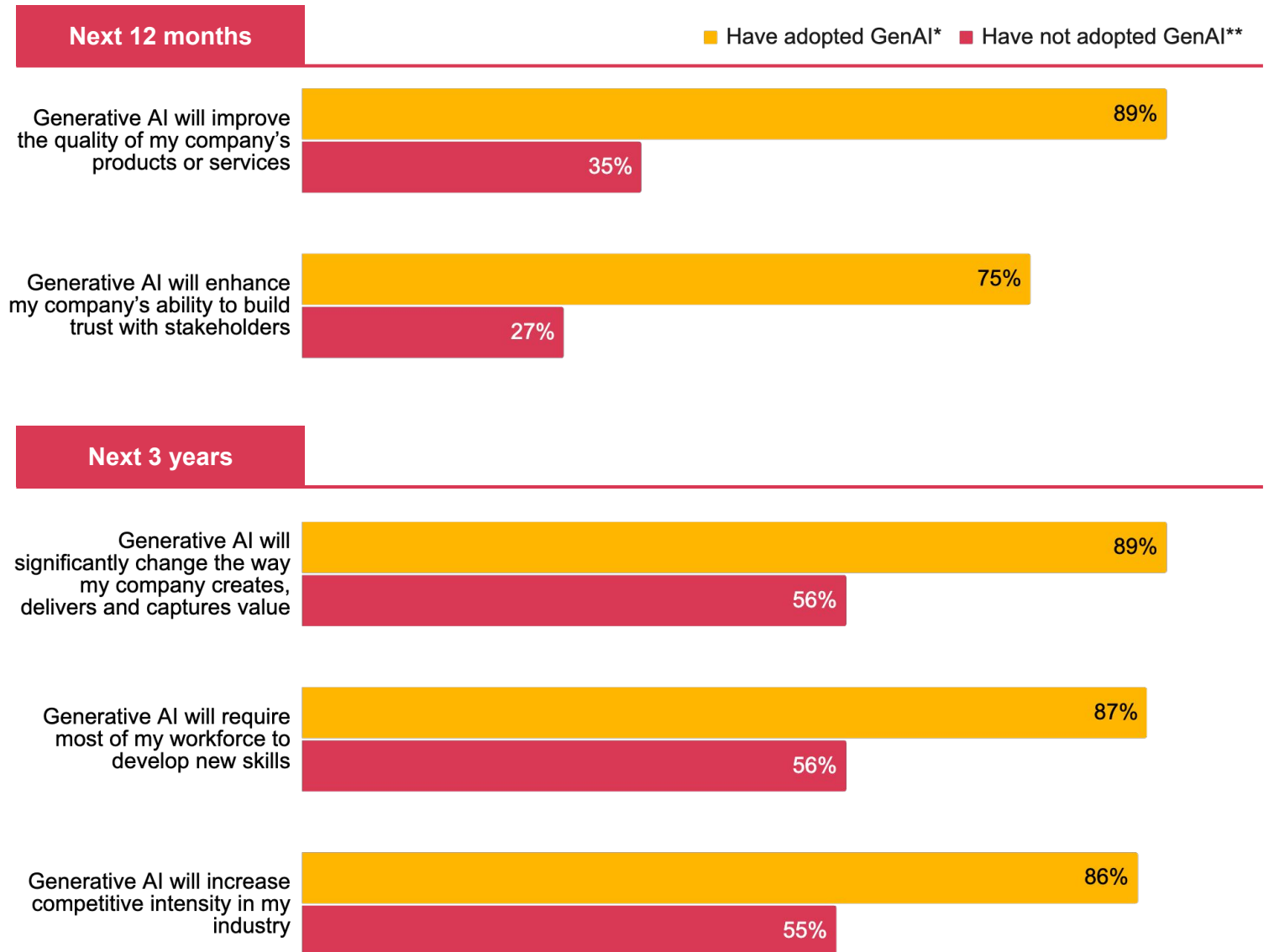
Q. I hvilken grad er du enig eller uenig i følgende påstander om kunstig intelligens?

(Viser kun «enig»)

Notes:

*Based on respondents who selected 'slightly agree', 'moderately agree' or 'strongly agree' that generative AI has been adopted across their company in the last 12 months (1500)

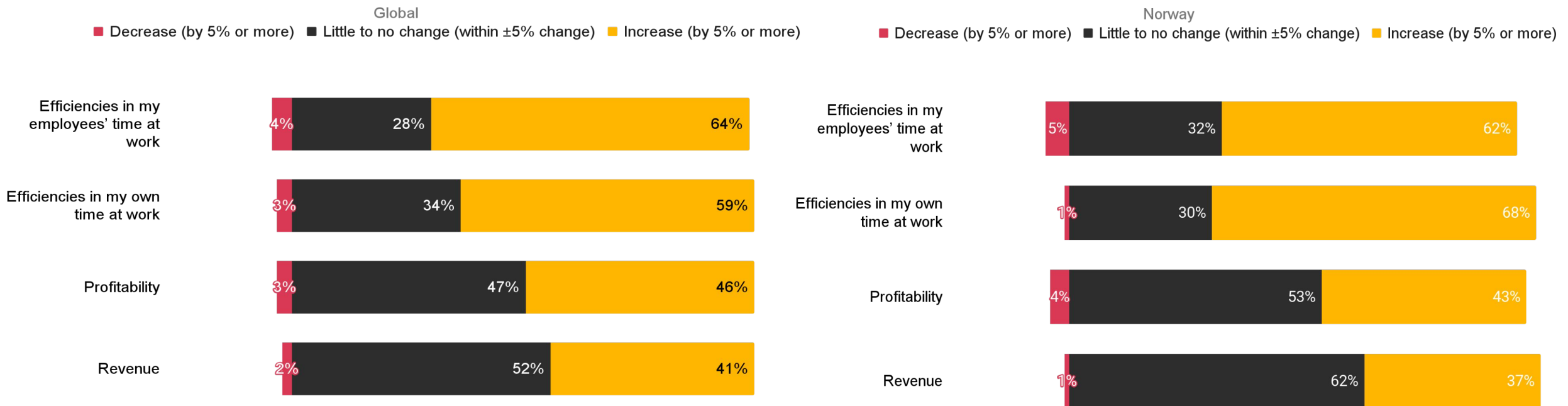
**Based on respondents who selected 'slightly disagree', 'moderately disagree' or 'strongly disagree' that generative AI has been adopted across their company in the last 12 months (2394)



4. Bruk av kunstig intelligens (KI)

Verdens toppledere tror generativ kunstig intelligens vil gjøre de ansatte mer effektive

Q. I hvilken grad vil KI øke eller redusere følgende i bedriften din det neste året?



Notes: Percentages shown may not total 100 due to rounding. Base: All respondents (4702) | Norway (79)

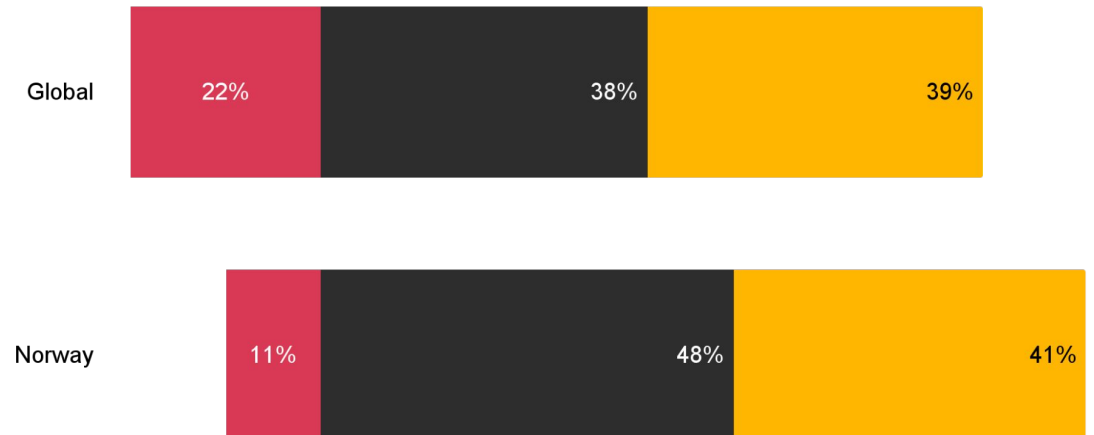
4. Bruk av kunstig intelligens (KI)

En av fire toppledere vil redusere antall ansatte det neste året på grunn av KI. Dette vil kompenseres av økt bemanningsbehov.

Q. I hvilken grad vil KI øke eller redusere ansatte i bedriften din det neste året?

Q. I hvilken grad vil bedriften din øke eller redusere ansatte det neste året?

■ Decrease (by 5% or more) ■ Little to no change (within ±5% change) ■ Increase (by 5% or more)

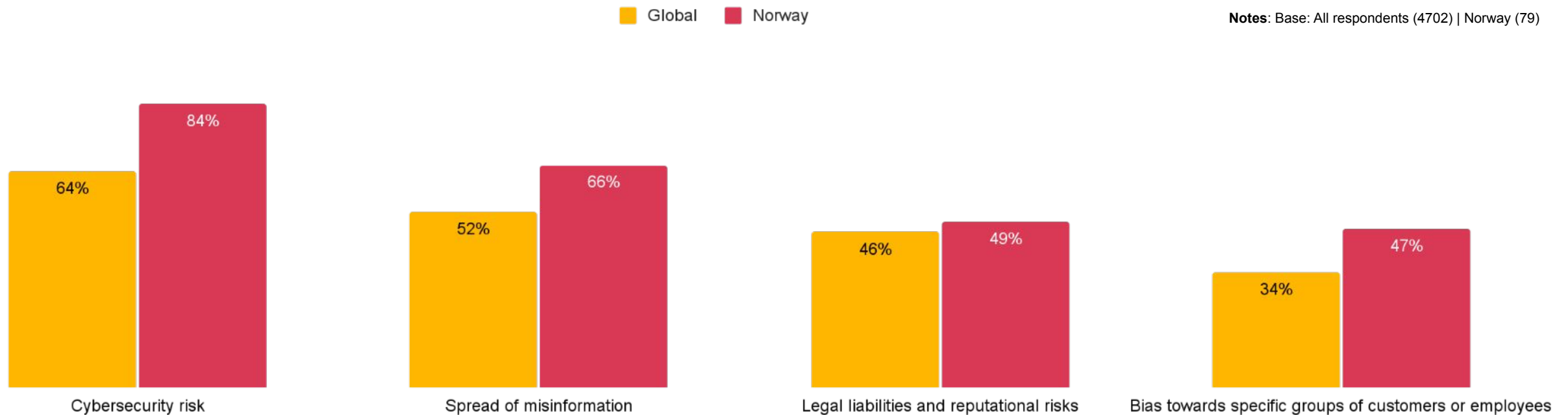


Notes: Percentages shown may not total 100 due to rounding. Base: All respondents (4702) | Norway (79)

Fire av fem norske toppledere mener at kunstig intelligens vil øke risikoen for cyberangrep.

Q. I hvilken grad er du enig eller uenig i at kunstig intelligens vil øke følgende i din bedrift neste år?

(Viser kun «enig»)

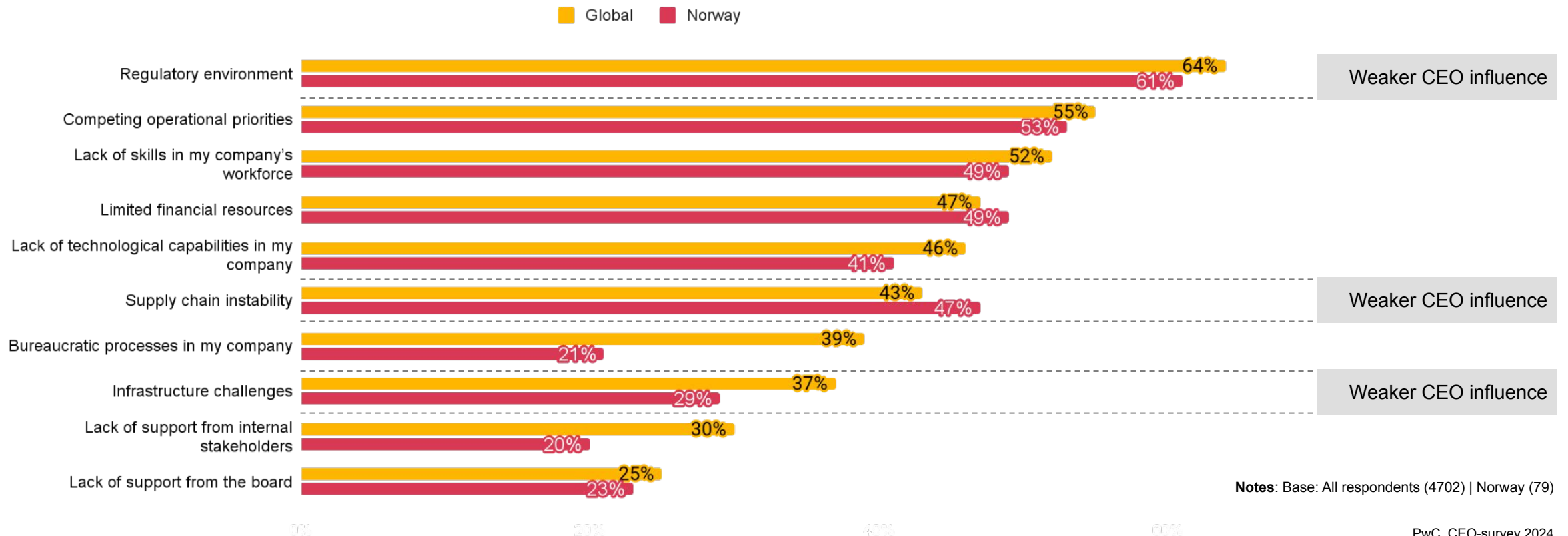


6. Barrierer og muligheter i omstillingsarbeidet

Norske toppledere opplever «lover og regelverk» som den største barrieren for å skape og levere verdi

Q. I hvilken grad, om i det hele tatt, hindrer følgende faktorer din bedrift i å skape og levere verdi?

(Viser kun «i moderat grad», «i stor grad» og «i svært stor grad»)

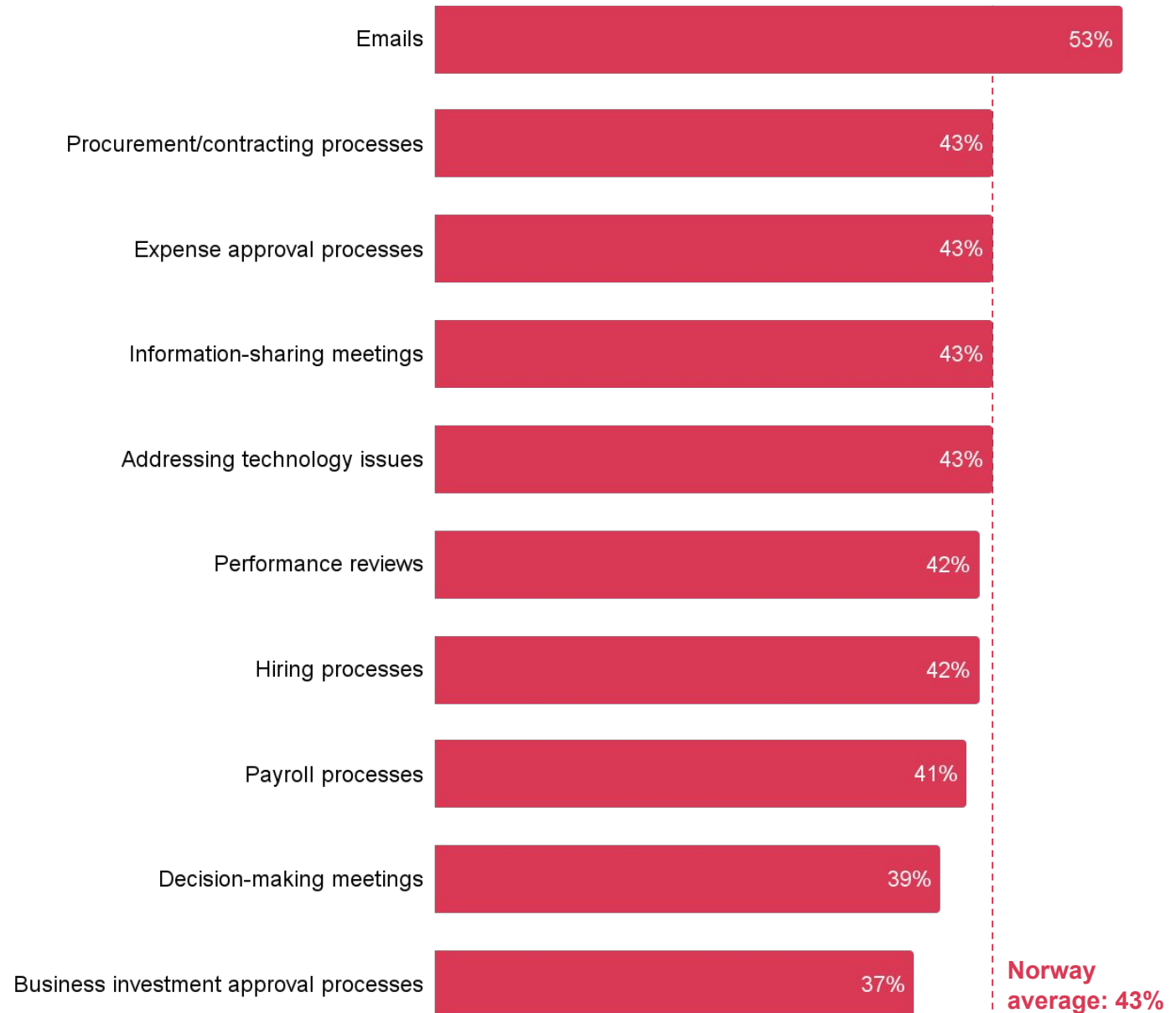


6. Barrierer og muligheter i omstillingsarbeidet

Norske toppledere anslår at omtrent 43 % av tiden som brukes på en rekke administrative oppgaver er ineffektiv tid.

Q. Hvor mange prosent av tiden brukt i din bedrift på følgende aktiviteter/prosesser er ineffektiv?

Notes: Question text amended for clarity; bars depict mean values
Base: Norway 79, All respondents who provided a valid response (excluding Don't know).

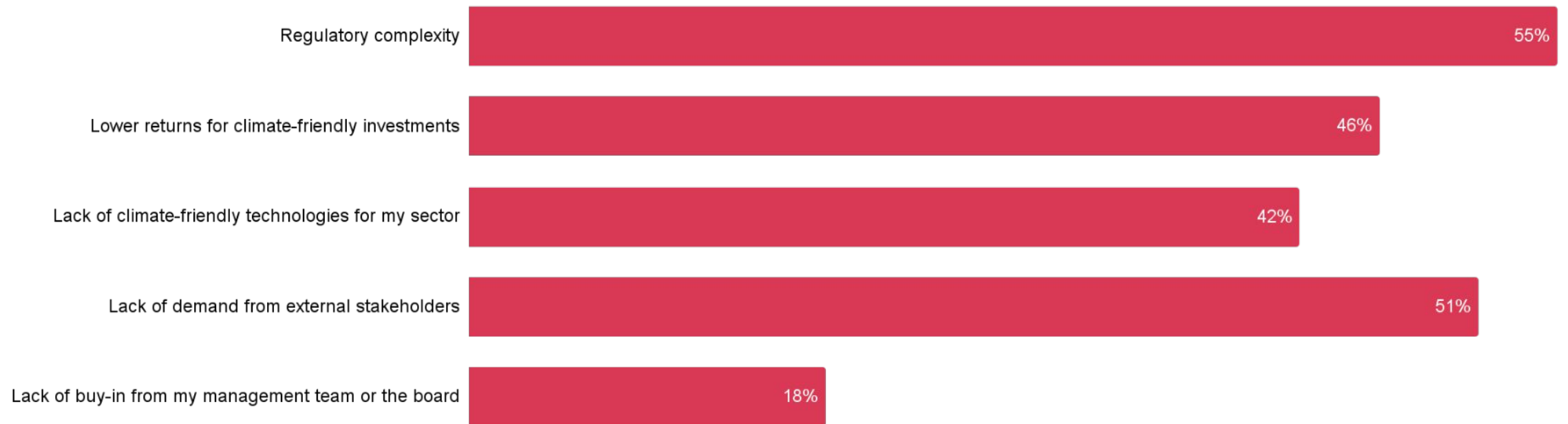


6. Barrierer og muligheter i omstillingsarbeidet

Norske toppledere opplever «regulatorisk kompleksitet» og «manglende etterspørsel hos interessenter» som de største barrierene i arbeidet med dekarbonisering.

Q. I hvilken grad, om i det hele tatt, er følgende faktorer opplevd som begrensende på bedriftens evne til å gjøre tiltak for dekarbonisering?

(Viser kun «til en moderat grad», «i stor grad» og «i svært stor grad»)



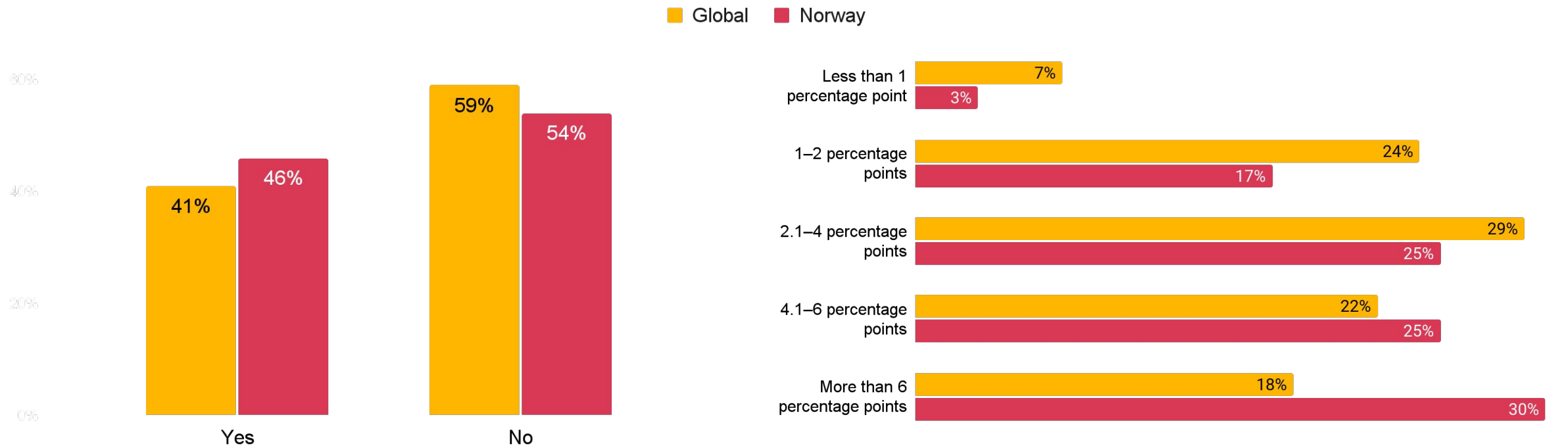
Notes: Base: All respondents who have plans to decarbonise their business model Norway (76)

8. Barrierer og muligheter i omstillingsarbeidet

Litt under halvparten av de norske topplederne er villig til å akseptere lavere avkastning på klimavennlige investeringer.

Q. Har bedriften din i løpet av det siste året, ved evaluering av klimavennlige investeringer*, akseptert lavere avkastning enn for andre investeringer?

Q. Hvor mye lavere var den akseptable avkastningen for klimavennlige investeringer* sammenlignet med andre investeringer?



Notes: *Climate-friendly investments were defined as “e.g., transitioning to energy-efficient operations, developing greener products and services, implementing emission-reducing technologies”.

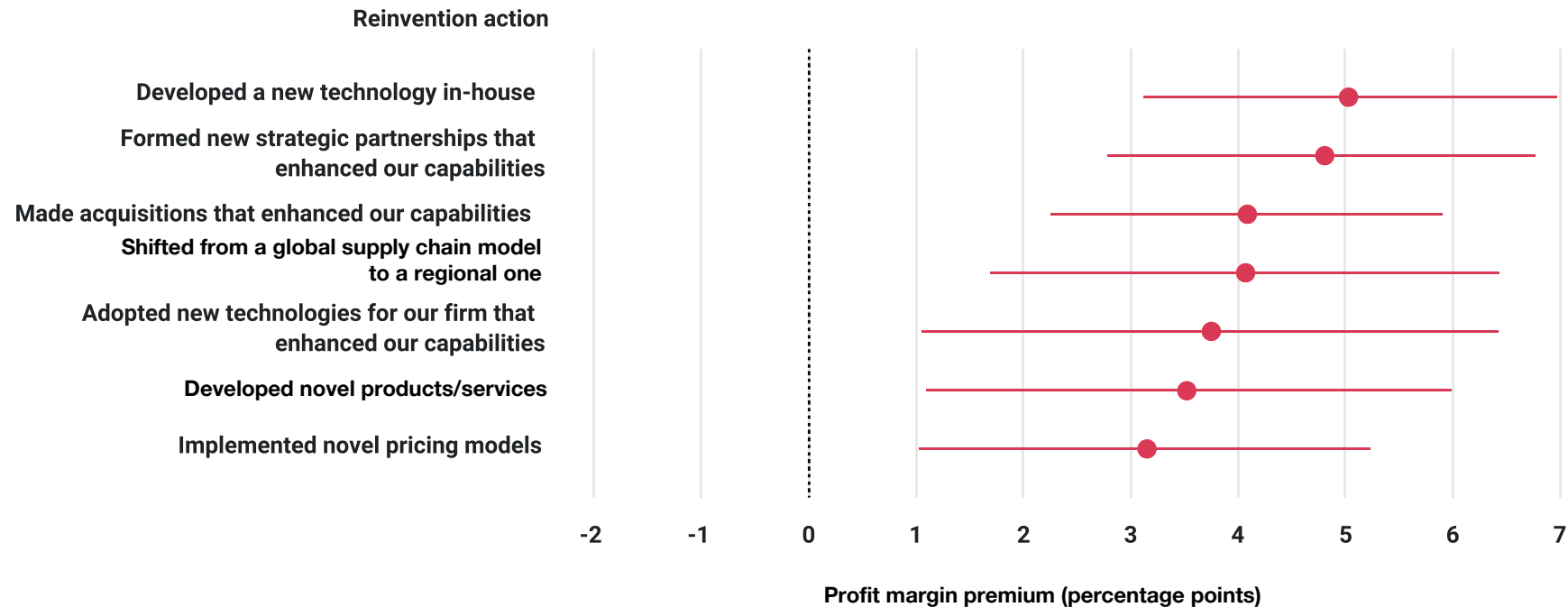
Base: All respondents (4702); then, those respondents whose company has accepted rates of return that were lower than for other investments (1929), Norway (36)

7. Barrierer og muligheter i omstillingsarbeidet

De som har utviklet egen teknologi forventer størst profitt.

Q. I hvilken grad har følgende handlinger påvirket måten bedriften din skaper og leverer verdi de siste fem årene?

Q. Hva var bedriftens fortjenestemargin det siste fullførte regnskapsåret?



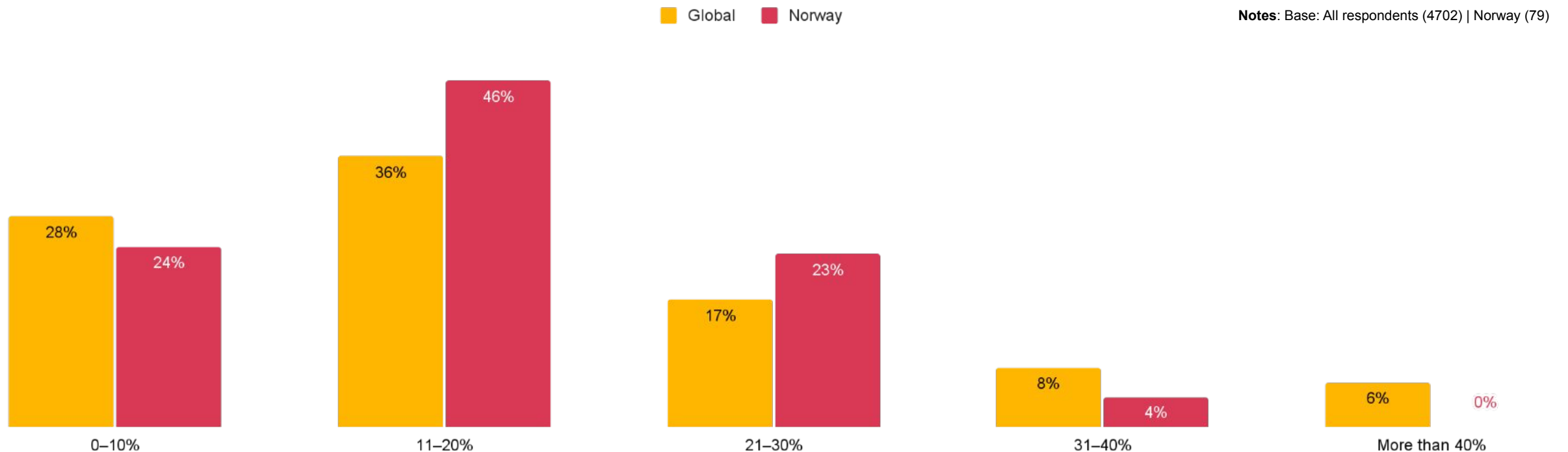
Notes:

Profit margin premium is the difference in predicted profit margin between CEOs who responded "to a very large extent" and "not at all or to a very limited extent" to each reinvention action; error bars represent 95% credible intervals; and the dashed line indicates no association

7. Barrierer og muligheter i omstillingsarbeidet

Sammenlignet med snittet globalt omdisponerer norske toppledere en større andel av bedriftens ressurser på tvers av virksomheten fra år til år

Q. Hvor stor andel av bedriftens ressurser, både økonomiske og menneskelige, omfordeler du og ledelsesteamet ditt mellom de forskjellige delene av bedriften fra år til år?



Våre anbefalinger

Hvordan ligge i forkant?

6. Overvåk risiko og regulatorisk landskap

Cybertrusselen er økende og mer kompleks. Det er flere og mer kompetente angripere, lengre verdikjeder og økende grad av digitale verdiforslag til kundene. Myndighetene er også aktive og bidrar gjennom regulering med fokus på åpen og robust infrastruktur. Ki spiller videre en økende rolle både for angriperne men vil også bidra kraftig i å effektivisere sikkerhetsfunksjoner.

Norske toppledere bør ta et krafttak for å sikre at virksomheten er tilstrekkelig robust digitalt og har kontroll på verdikjedene sine hele veien ut til leverandørene de er avhengige av.

7. Lag en plan for bruk av kunstig intelligens

ChatGPT kom i slutten av 2022 og har fundamentalt endret vår opplevelse av kunstig intelligens. Norske ledere må ta de riktige grepene for å sette virksomheten i stand å utnytte verdipotensialet som ligger i denne teknologien.

Det er spesielt tre områder som er viktig for å ta i bruk kunstig intelligens: tydelige og forretningsdrevne bruksområder, tilgang på data av god kvalitet og en teknologiplattform som sikrer sikker og stabil anvendelse av teknologien.

8. Ta klimaagendaen på alvor

Årets undersøkelse gir inntrykk av at norske selskaper har god fremgang i sine klimatiltak. Det er likevel grunn til å spørre om det går raskt nok. Vår egen norske undersøkelse, Klimaindeksen, viser at den faktiske klimaomstillingen blant de største selskapene går altfor sakte.

Vårt råd for neste års strategiarbeid, er å sette godkjente klimamål (Science-Based Targets). Det som tallfestes, blir gjort!

Ledelsen bør kartlegge hvordan forretningsmodellen og verdikjeden vil se ut når virksomheten oppnår netto nullutslipp.

9. Kontinuerlig omstilling og evaluering av strategi vil være nødvendig

Skap en læringsorientert og nysgjerrig kultur. Sett av tid for å jevnlig vurdere og revidere selskapets strategi. Dette bør innebære å se på selskapets mål, markedstrender, teknologiske fremskritt, og konkurransemiljø. Ha en smidig organisasjonsstruktur. Dette kan inkludere å ha tverrfunksjonelle team, fremme rask beslutningstaking, og være åpen for endring. Hold deg oppdatert med teknologi og innovasjon.