

## CFO Program

Průzkum názorů  
finančních ředitelů 2023

Česká republika

Existovalo někdy období, které by pro finanční ředitele bylo bez výzev a turbulentních změn? Myslím, že bez přehánění lze říci, že v posledních letech pro finanční ředitele existuje jediná jistota, a tou je neustálá změna. Sběr dat u loňského průzkumu probíhal v době odeznívající pandemie koronaviru, před publikací dat vypukla válka na Ukrajině a rázem bylo jasné, že očekávání a priority finančních ředitelů jsou radikálně jiné. Pro letošní report již alespoň platí to, že mezi sběrem dat a jejich publikací nenastala žádná další událost globálních rozměrů. Což je svého druhu útěcha.

Zásadní proměna geopolitické a následně i ekonomické situace je názorně vidět zejména v očekáváních, která CFO mají ohledně vývoje ekonomiky a trhu. Tedy oblasti, na kterou nemají vliv. Logicky jsou pesimističtější než v předchozím ročníku, což je ostatně i naše ekonomická prognóza. Ale lepší je být připraven než překvapen. Naopak odhodlání situaci čelit je krásně vidět na realistickém přístupu v oblastech, na které CFO vliv mají, jako je řízení financí v jejich společnostech. Je zjevné, že většina finančních ředitelů očekává velký vliv externích jevů, a tím pádem i zhoršenou

situaci v oblasti růstu nákladů, dostupnosti cizího kapitálu či poklesu poptávky. Navzdory tomu ale jen menšina z nich očekává horší hospodářské výsledky svých společností.

Zajímavý pohled je na priority, jež si CFO pro letošek stanovují a které ukazují, že i za nepříznivých okolností je klíčové zaměřit se na větší efektivitu a využití technologií pro manažerské rozhodování. ERP systémy, lepší manažerský reporting a investice do cloudových řešení jsou pro většinu z nich stále strategickými prioritami roku.

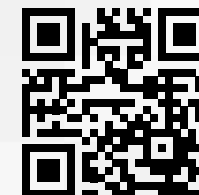
Ohlédnou-li se tedy za loňským rokem, pak vidím, že opět mohu mluvit o výzvách, překážkách a komplikacích... Anebo také o odolnosti, o schopnosti vyjít z nastalé situace silněji a o využitých příležitostech. Při pohledu na výsledky aktuálního průzkumu mezi finančními řediteli totiž nevidíme neřešitelné problémy. Jen překážky, které jsou k překonání. A to je ta nejdůležitější zpráva.



Ladislav Šauer

Lídr CFO Programu v ČR | Partner Deloitte v oddělení Audit & Assurance

[www.deloitte.cz/cfo](http://www.deloitte.cz/cfo)



## O průzkumu

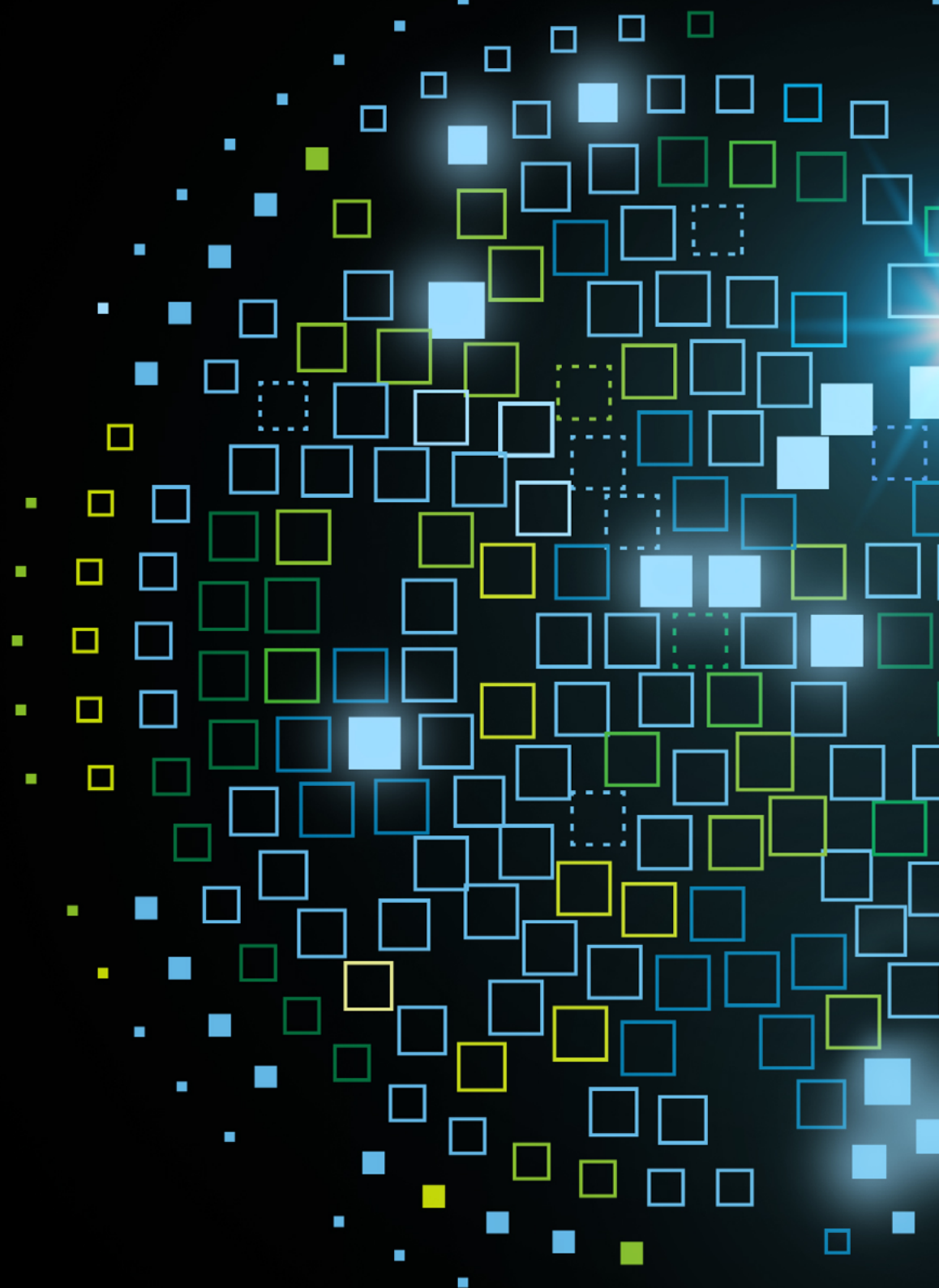
Tradiční průzkum názorů finančních ředitelů mapuje názory a očekávání CFO privátních i veřejně obchodovaných společností. Sběr dat probíhal od října do prosince 2022 a zúčastnila se ho více než stovka respondentů z Česka. Naším cílem je s pomocí shromážděných údajů přinést vhled do nejdůležitějších témat a trendů, které mají vliv na fungování podniků nejen dnes, ale budou jej mít i v horizontu následujících měsíců. Jedná se zejména o inflační tlaky a další kritická podnikatelská rizika, ale i prioritizaci strategií či úvahy o financování, které v tomto náročném období zaměstnávají finanční ředitele nejvíce.



## Obsah

O průzkumu	3
Ekonomický výhled	5
Očekávané změny a výzvy řízení financí	12
Budoucnost dodavatelských řetězců	19
Cloudová transformace na obzoru	25
Investiční plány českých firem	29
Kontakty	36

# EKONOMICKÝ VÝHLED





**66 %**

finančních ředitelů  
očekává, že HDP poroste  
o méně než 0,5 %

**97 %**

CFO očekává přetrvávající  
vysokou míru inflace  
(v průměru 9,9 %)



**71 %**

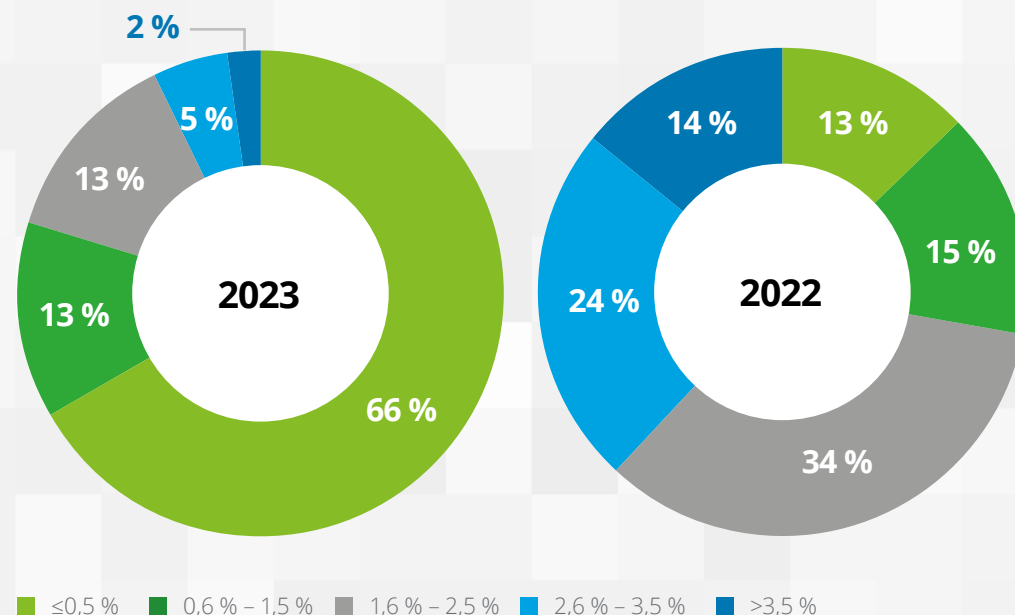
finančních ředitelů  
očekává vyšší  
nezaměstnanost

## Pokles HDP a ekonomická recese

Většina finančních ředitelů (66 %) očekává v roce 2023 růst HDP pomalejší než 0,5 %, tedy v lepším případě stagnaci, ale vesměs recesi. Naproti tomu optimistů je minimum – růst rychlejší než 2,5 % čeká jen 7 % CFO. V průměru finanční ředitelé očekávají pokles o 0,12 %.

Oproti roku 2022 se jedná o citelné zhoršení. Pro rok 2022 (tj. ještě před vypuknutím konfliktu na Ukrajině) čekali CFO růst HDP v průměru o 1,6 %. Recesi či stagnaci čekalo jen 13 % CFO, naproti tomu 14 % respondentů čekalo růst rychlejší než 3,5 %.

### Jaký bude v roce 2023 v Česku růst HDP?

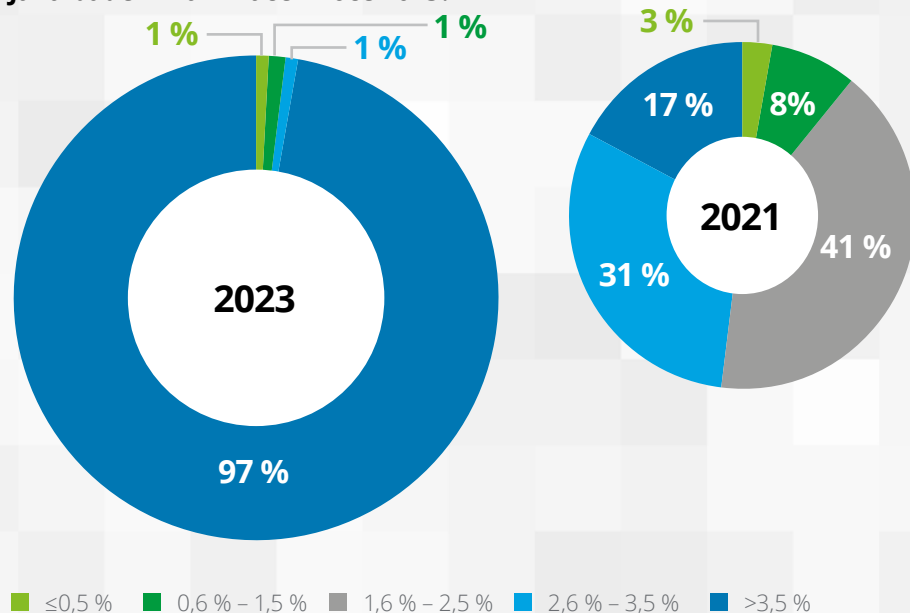


### Prognóza Deloitte

Očekávání CFO koreluje s naší ekonomickou prognózou – pro rok 2023 předpokládáme mělkou recesi, konkrétně ekonomický pokles o 0,12 %.

## Přetrvávající vysoká inflace a nárůst spotřebitelských cen

### Jaká bude míra inflace v roce 2023?

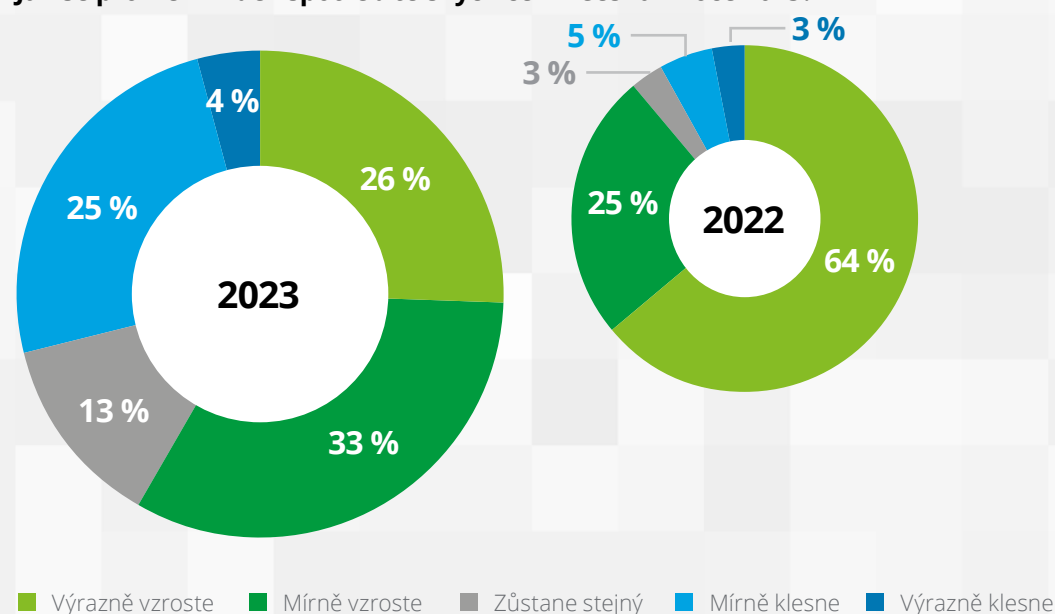


**Drtivá většina finančních ředitelů (97 %) předpokládá v roce 2023 inflaci vyšší než 3,5 %, v průměru pak 9,9 %.** Očekávání stále rychlejšího růstu inflace je mezi respondenty stále častější již třetím rokem v řadě. Kupříkladu v průzkumu z roku 2021 očekávala většina CFO inflační růst „jen“ ve výši 1,6 až 2,5 %.

### Prognóza Deloitte

Odhady finančních ředitelů se shodují s naší ekonomickou prognózou, podle níž lze v roce 2023 očekávat průměrnou inflaci 10,8 %.

### Jak se promění index spotřebitelských cen v Česku v roce 2023?



Očekávání finančních ředitelů se v otázce vývoje indexu spotřebitelských cen různí. Většina respondentů se domnívá, že cenová hladina bude dále růst, podle některých mírně (33 %), podle jiných výrazně (26 %). Na druhé misce vah je naopak 29 % CFO, kteří očekávají pokles cen.

### Prognóza Deloitte

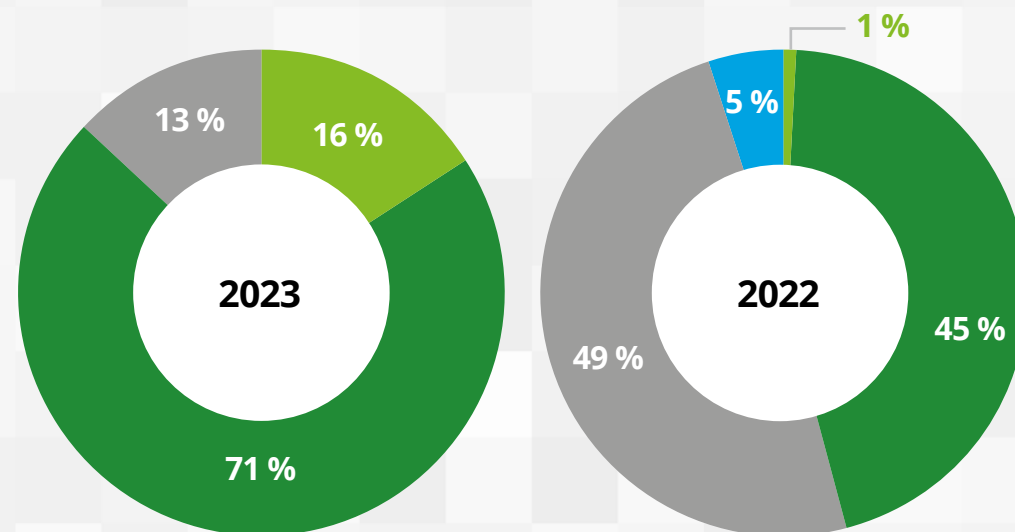
Přestože tento rok lze očekávat pokles inflace, cenová hladina bude i nadále růst velmi rychlým tempem, který byl ještě před rokem nepředstavitelný. Ceny energií aktuálně sice klesají a jejich příspěvek k inflaci je záporný, avšak výše inflace se již stihla propsat do inflačních očekávání, a jádrové ceny tak porostou rychle bez ohledu na ceny energií. Měnová politika v tomto roce míru inflace příliš tlumit nebude.



## Další nárůst nezaměstnanosti

Podle většiny finančních ředitelů (71 %) letos nezaměstnanost mírně vzroste. Menšina očekává výrazný nárůst nezaměstnanosti (16 %) či stagnaci (13 %). Pokles nezaměstnanosti neočekává nikdo z dotázaných.

## Jak se v Česku v roce 2023 změní míra nezaměstnanosti?



■ Výrazně se zvýší   
 ■ Poněkud se zvýší   
 ■ Nezmění se  
■ Poněkud se sníží   
 ■ Výrazně se sníží

### Prognóza Deloitte

Co se týče trhu práce, jsou CFO o něco pesimističtější než prognóza Deloitte, podle níž lze očekávat v roce 2023 spíše stagnaci. Energetická krize nezměnila strukturální povahu českého trhu práce, ve kterém je dlouhodobě nedostatek lidí.

## Náklady českých firem se ve většině oblastí zvýší

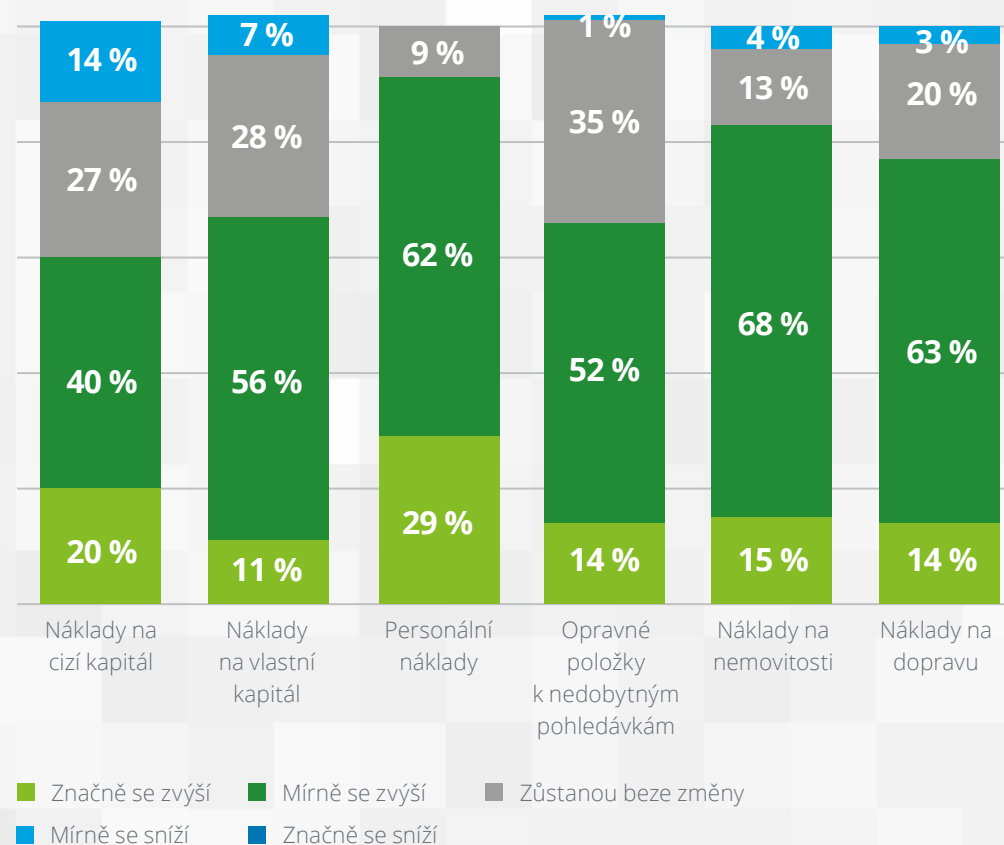
**Většina CFO očekává nárůst nákladů na cizí kapitál, 20 % dokonce i značné zvýšení.** Naopak jen 14 % předpokládá snížení. Obdobná očekávání mají finanční ředitelé i ohledně nákladů na vlastní kapitál.

**Přibližně 9 z 10 finančních ředitelů očekává také zvýšení personálních nákladů.** Nicméně podobně jako u většiny ostatních oblastí lze i v tomto případě sledovat (v kontextu celkově nepříznivé ekonomické situace) opatrný optimismus – zhruba dvě třetiny z oslovených CFO se totiž domnívají, že růst těchto nákladů bude „pouze“ mírný.

Podíl CFO očekávajících zvýšení nákladů na odpisy špatných úvěrů se meziročně zvýšil. Nárůst očekává 66 % finančních ředitelů. Dopady vysokých cen energií ucítí firmy až se zpožděním, přičemž řada z nich se může ocitnout v platební neschopnosti.

Většina finančních ředitelů očekává také nárůst nákladů na dopravu, patrně v důsledku dosavadního růstu cen energií. Vývoj ze začátku roku 2023 nicméně prozatím tyto obavy zmírňuje. Snížily se ceny ropy, zemního plynu i elektřiny. U nákladů na nemovitosti se mírně zvýšil počet těch, kteří očekávají jejich zvýšení.

### Jak se změní náklady českých podniků v roce 2023 v následujících oblastech?



### 99 Komentář

Růst nákladových položek v roce 2023 očekávají finanční ředitelé téměř ve všech sledovaných kategoriích. Obzvláště silná shoda panuje zejména v oblasti personálních nákladů – jejich zvýšení předpokládá 91 % dotázaných CFO, naopak jejich snížení neočekává vůbec nikdo.

**Ladislav Šauer, partner v oddělení Audit & Assurance, Deloitte**

## Náklady českých firem se ve většině oblastí zvýší

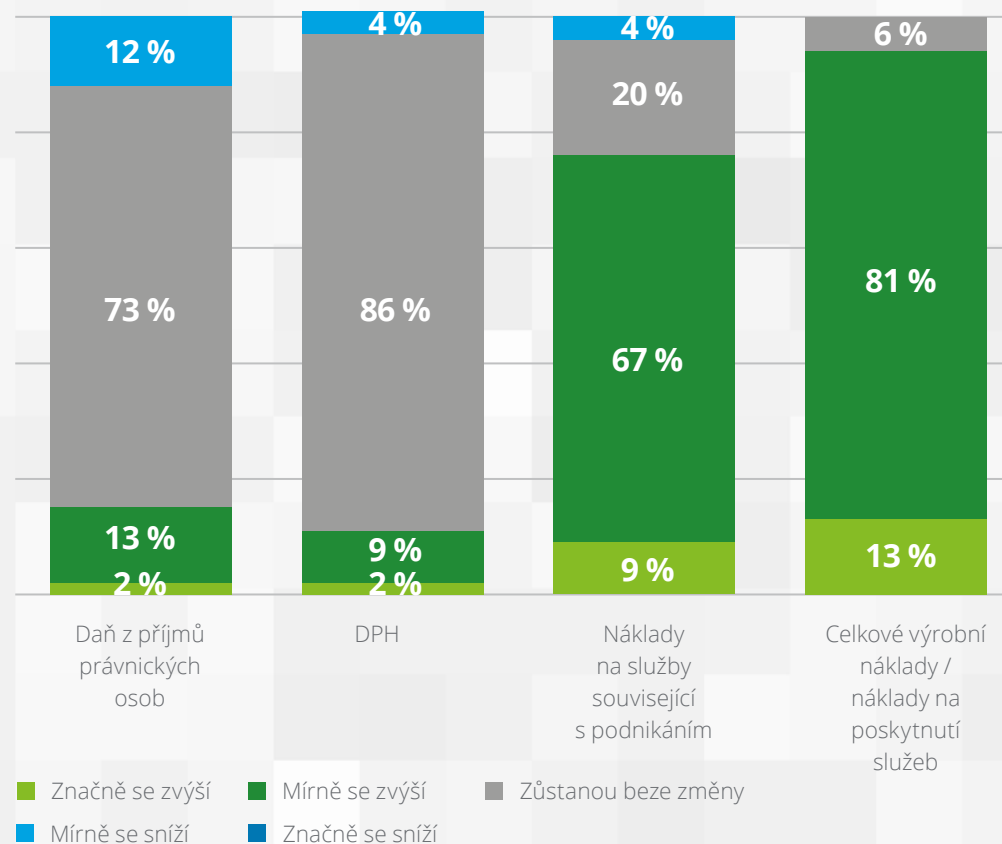
### 99 Komentář

Dotázané společnosti ve většině případů (73 %) předpokládají, že zaplatí stejně vysokou daň z příjmů právnických osob jako v předchozích letech. Jelikož sazba daně v této oblasti zůstává stejná, lze z odpovědí usuzovat, že finanční ředitelé předpokládají ve svých firmách meziročně podobný hospodářský výsledek (kompenzaci zvýšených nákladů zdanitelnými příjmy), a tudíž i podobný základ daně.

**Radka Mašková, ředitelka v oddělení Tax & Legal, Deloitte**

Podobně jako u daně z příjmů právnických osob ani v případě DPH nečekají CFO výrazné změny oproti předchozím rokům (86 %). O něco skeptičtější jsou však společnosti ohledně nákladů na služby související s podnikáním (kam spadají náklady například na daňové poradenství, služby v oblasti lidských zdrojů, účetní služby, marketingové služby atd.), které podle nich lehce stoupnou (67 %). A ještě jistější jsou si firmy růstem celkových nákladů na výrobu, resp. poskytování služeb – to očekává 94 % respondentů.

## Jak se změní náklady českých podniků v roce 2023 v následujících oblastech?



### Jak se v Česku v roce 2023 změní míra fúzí a akvizic?

Mírná většina (52 %) dotázaných CFO očekává nárůst objemu M&A transakcí, naopak 23 % respondentů očekává pokles. V této otázce je zřejmá silnější polarizace názorů, meziročně se totiž zvýšil počet zástupců na obou stranách. Na začátku recese obvykle M&A aktivita spíše klesá, nicméně záhy přichází období hledání příležitostí, a právě to nejspíše vede k optimismu ohledně fúzí a akvizic v roce 2023.

OČEKÁVANÉ  
ZMĚNY A VÝZVY  
V ŘÍZENÍ FINANCÍ



## Nejvýznamnější témata v oblasti řízení financí podle CFO



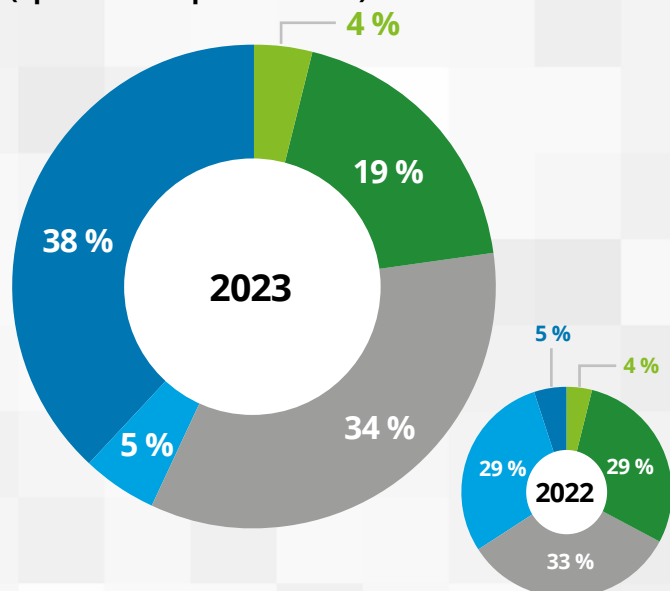
### 99 Komentář

Toto je pětice nejvýznamnějších změn, které s námi klienti aktuálně řeší v oblasti transformace financí, a zároveň trendy, které budou podle finančních ředitelů v následujících měsících nejvíce skloňovány. Hrát prim bude zejména téma zlepšování podpory rozhodování (tzn. zmíněný reporting, rozpočtování, forecasting, investiční rozhodování, ale i kvalita dat), neboť kvalitní manažerské informace a podpora rozhodování budou v době ekonomického zpomalení či recese představovat významnou konkurenční výhodu.

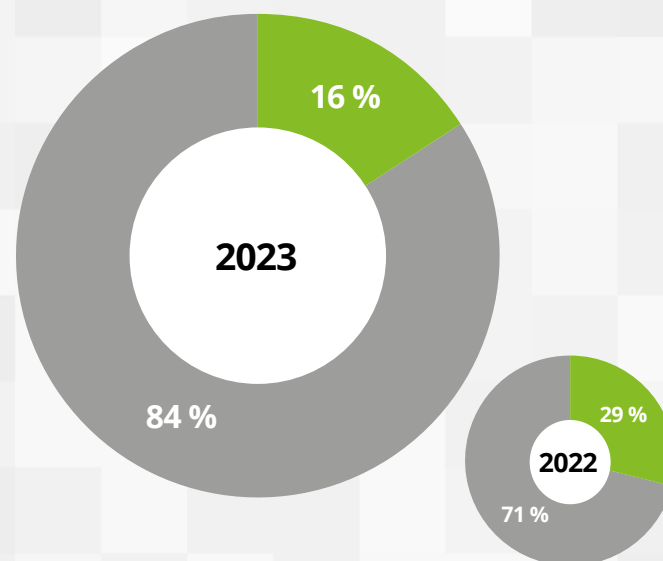
**Marek Kouřil, partner v oddělení Consulting, Deloitte**

## Finanční výhledy v duchu pesimismu a opatrnosti

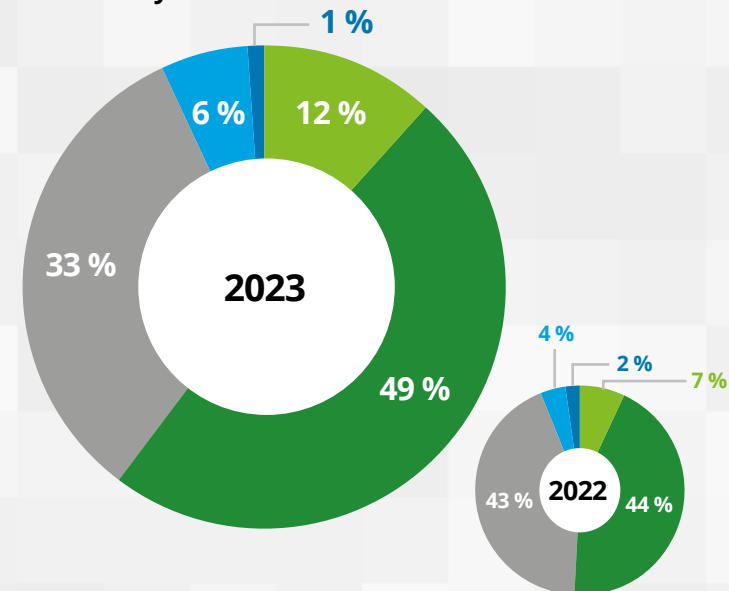
### Finanční vyhlídky společnosti (oproti situaci před 6 měsíci)



### Je pro české firmy vhodná doba pro podstoupení většího rizika z hlediska rozvahy?



### Míra externí finanční a ekonomické nejistoty, které firmy čelí



- Výrazně optimističtější
- Spíše optimističtější
- V podstatě beze změny
- Spíše méně optimistické
- Výrazně méně optimistické

- Ano
- Ne

- Velmi vysoká míra nejistoty
- Vysoká míra nejistoty
- Běžná míra nejistoty
- Nízká míra nejistoty
- Velmi nízká míra nejistoty

### Jen necelá čtvrtina finančních ředitelů vidí budoucnost optimisticky

Finanční vyhlídky svých firem nevnímají finanční ředitelé příliš optimisticky. Celkem 38 % CFO vidí budoucnost jako výrazně méně příznivou. Optimistických bylo naopak proti tomu jen 23 % respondentů, 34 % pak neočekává změnu žádnou.

### Je čas na větší podnikatelské riziko? Rozhodně ne

Pouze 16 % finančních ředitelů se domnívá, že je vhodná doba, aby jejich společnosti přijaly větší riziko z hlediska rozvahy. Je to nejméně za poslední tři roky, přestože i v předchozích letech se procento CFO, kteří nepovažovali přijetí většího rizika za správné rozhodnutí, pohybovalo nad 70 %.

### Přibližně dvě třetiny firem čelí nepříznivým externím faktorům

Až 61 % finančních ředitelů připouští, že jejich společnost čelí vysoké, nebo dokonce velmi vysoké míře vnější finanční a ekonomické nejistoty. Naopak pouze 7 % společností čelí míře nejistoty nízké či velmi nízké.

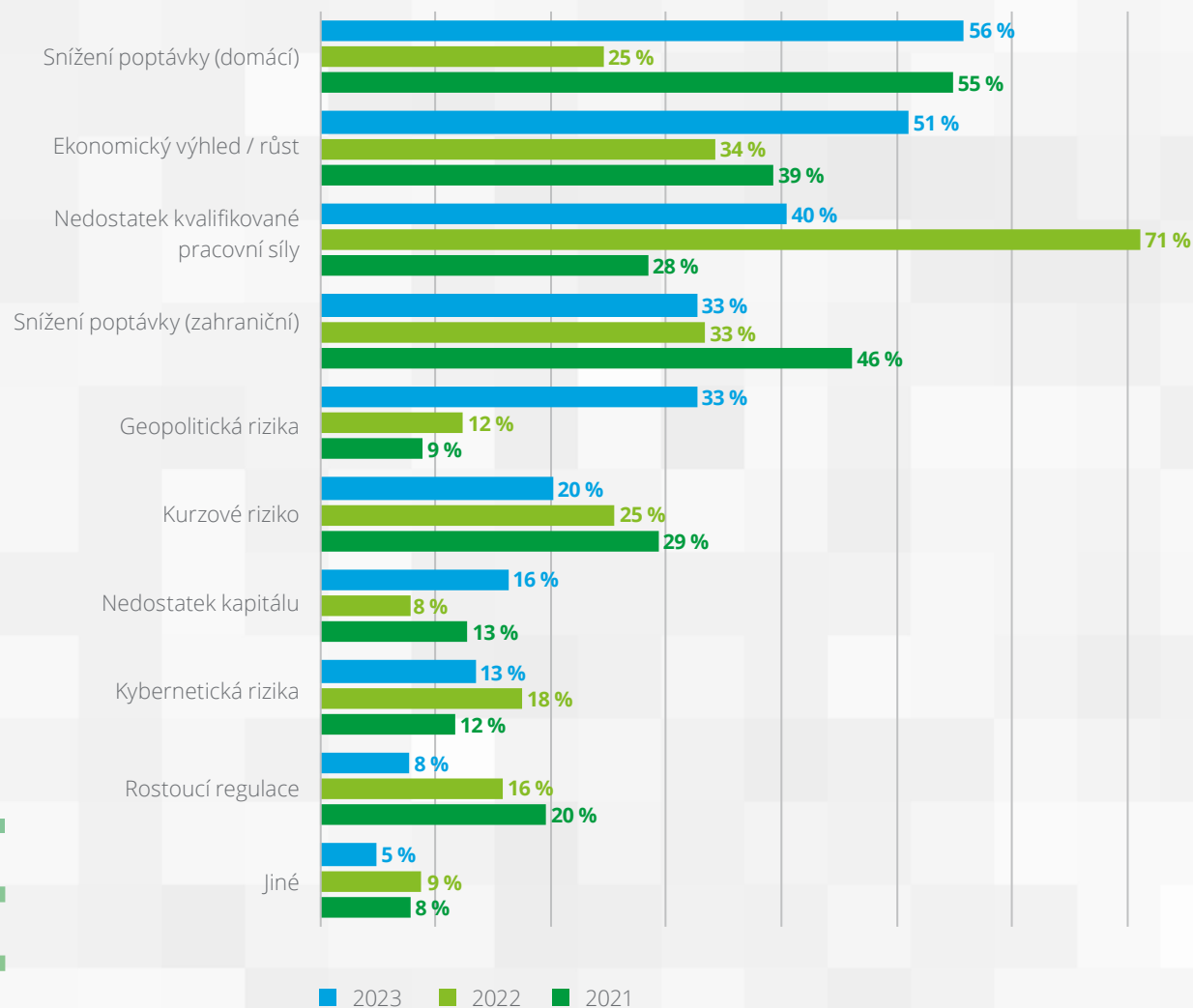
## Snížení poptávky a ekonomický vývoj jako hlavní rizikové faktory

**Snížení poptávky a nejistý ekonomický výhled jsou faktory, které více než polovina respondentů označila za významné riziko pro své společnosti.**

Na třetím místě se umístil nedostatek kvalifikované pracovní síly, který za významné riziko považuje 40 % finančních ředitelů. Pro srovnání, v loňském roce se finanční ředitelé nejvíce obávali nedostatku zaměstnanců, za hlavní riziko toto považovalo 71 % dotázaných.

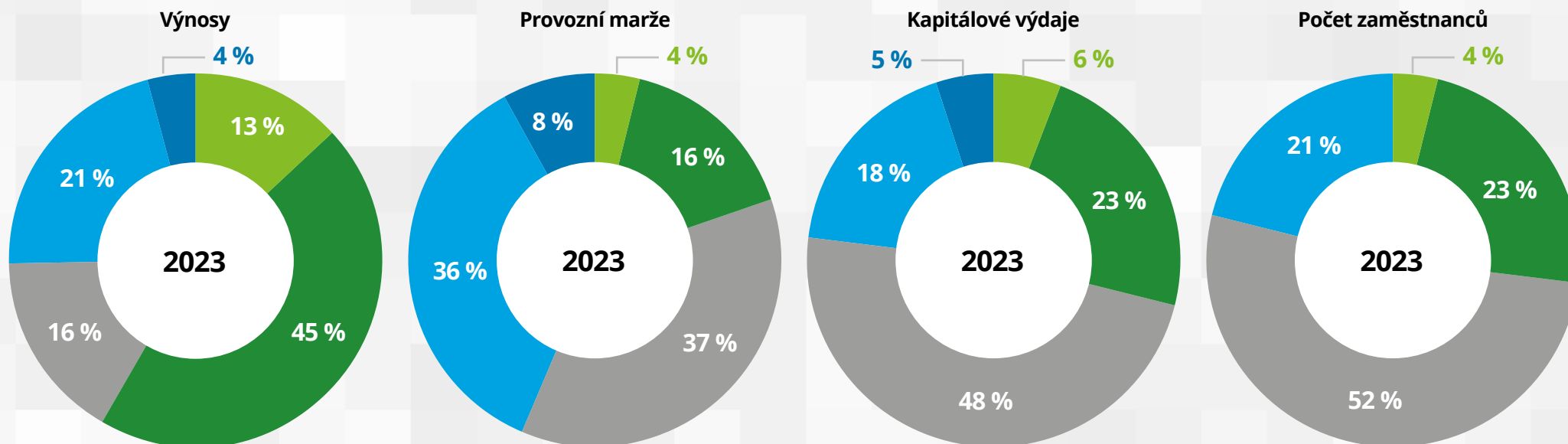
Nejmenší riziko finanční ředitelé spatřují naopak v rostoucí regulaci (8 %), případně jiných faktorech (5 %), které v průzkumu blíže nespécifikovali.

## Největší rizika pro české společnosti v roce 2023

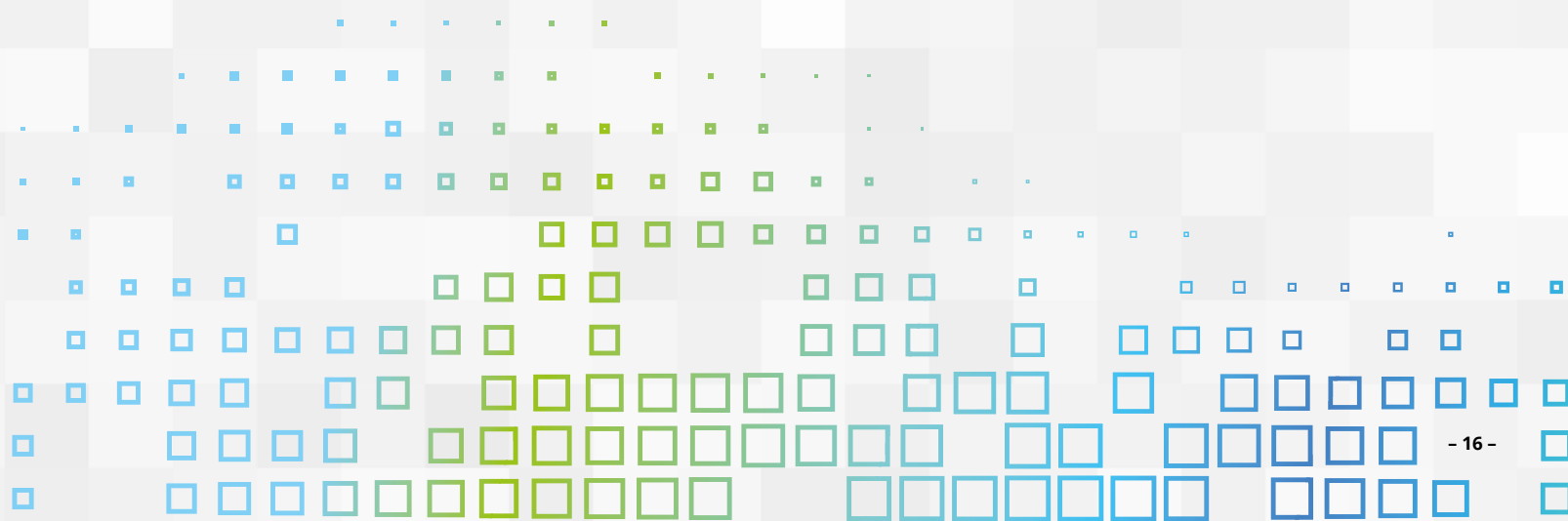


## Změny klíčových ukazatelů: vyšší výnosy, nižší marže, stabilní lidský kapitál

Klíčové ukazatele a jejich proměna v roce 2023 z pohledu firem



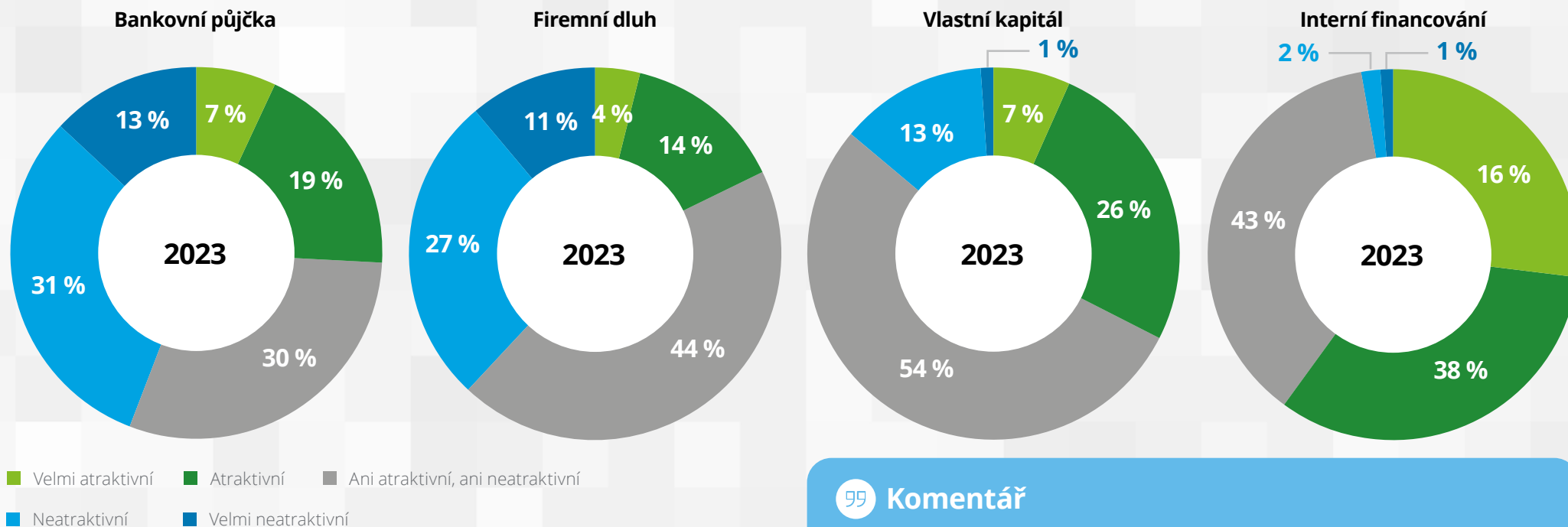
■ Výrazně se zvýší   
 ■ Spíše se zvýší   
 ■ Nezmění se  
■ Spíše se sníží   
 ■ Výrazně se sníží





## Zdroje financování hledají CFO především uvnitř svých firem

Jak firmy hodnotí současnou míru atraktivity vybraných zdrojů financování?



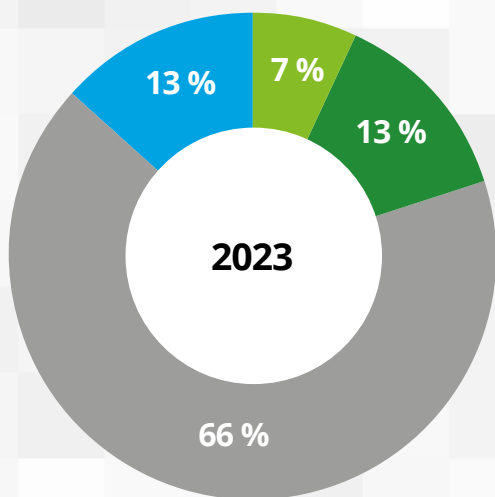
### 99 Komentář

Hlavním hybatelem nákladů na financování je snaha ČNB eliminovat inflační tlaky. Mezi červnem 2021 a červnem 2022 vzrostla dvoutýdenní repo sazba z 0,25 % na 7 % a dosáhla nejvyšší hodnoty od roku 1999. Tento zásadní obrat se pochopitelně odrazil i v poklesu atraktivity bankovních úvěrů a většina finančních ředitelů se při zajištění provozní či investiční likvidity aktuálně přiklání k využití interních zdrojů. I když vnitroskupinové financování má řadu výhod, je nutné upozornit, že i tento způsob musí reflektovat tržní principy a cena za poskytnuté zdroje musí odpovídat aktuálnímu vývoji úrokových sazeb. A ve stejném duchu musí reflektovat tržní podmínky i případné poskytnutí vnitroskupinových finančních záruk.

**Roman Lux, ředitel v oddělení Financial Advisory, Deloitte**

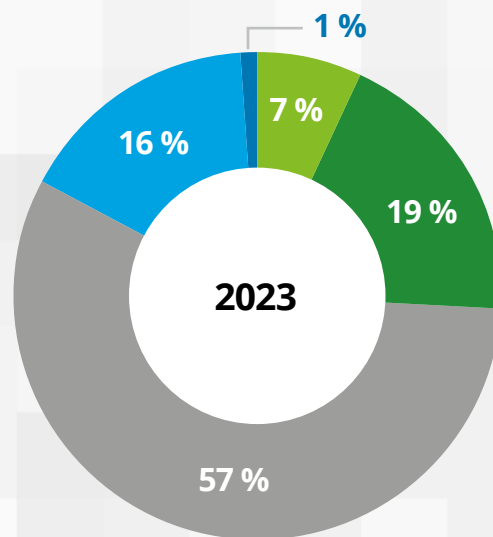
## Míra zadlužení, schopnost splácet dluh a vliv zvolené strategie

Jak se promění schopnost českých firem splácet dluhy v následujících třech letech?

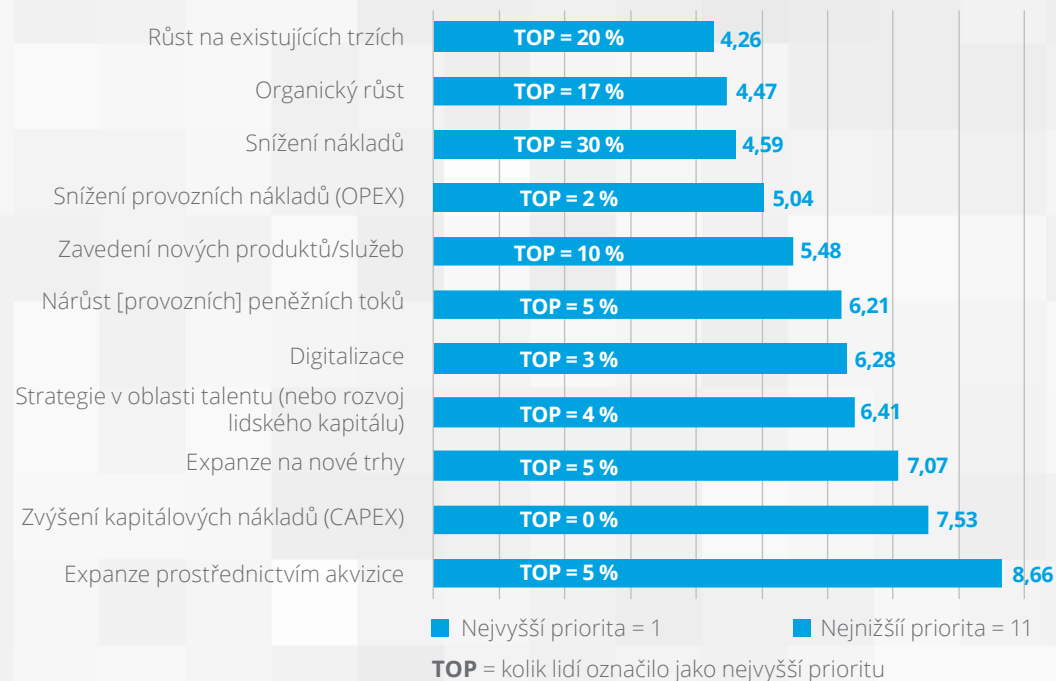


■ Výrazně se zvýší    ■ Spíše se zvýší    ■ Zůstane beze změny  
■ Spíše se sníží    ■ Výrazně se sníží

Jak české firmy plánují změnit míru svého zadlužení?



Strategické priority českých firem v roce 2023



**Výzvy v oblasti řízení financí vám pomohou zvládnout nástroje z dílny Deloitte**



BUDOUCNOST  
DODAVATELSKÝCH  
ŘETĚZCŮ





**12 %**

finančních ředitelů očekává významné problémy ohledně stability dodavatelských řetězců

**90 %**

CFO uvedlo, že rostoucí cena polotovarů způsobila jejich firmám potíže



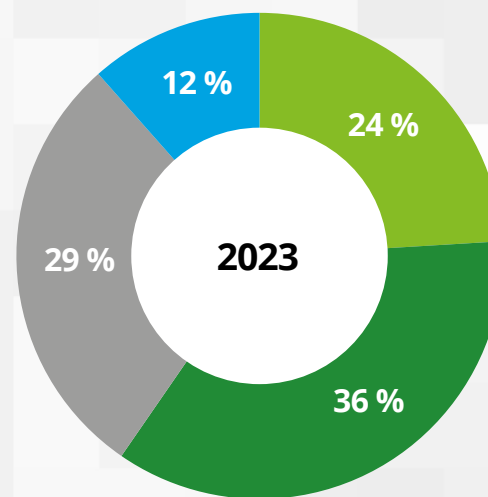
**43 %**

finančních ředitelů očekává, že do konce roku 2023 budou dodavatelské řetězce opět fungovat v běžném režimu

## Stabilita dodavatelských řetězců zůstává téměř nenarušena

**Pouze 12 % CFO zaznamenává v současnosti významné problémy v oblasti dodavatelských řetězců.** Dvě třetiny popisují potíže v této oblasti (resp. v dodávkách) jako střední (29 %) či malé (36 %), bezmála čtvrtina (24 %) dotázaných nesleduje problémy žádné. To značí poměrně silnou stabilitu dodavatelských řetězců, jimž jsou finanční ředitelé ochotni více důvěřovat.

**Do jaké míry jsou české firmy zasaženy problémy v dodavatelských řetězcích?**



■ Vůbec / nevztahuje se
 ■ Do malé míry
 ■ Do střední míry
 ■ Do značné míry

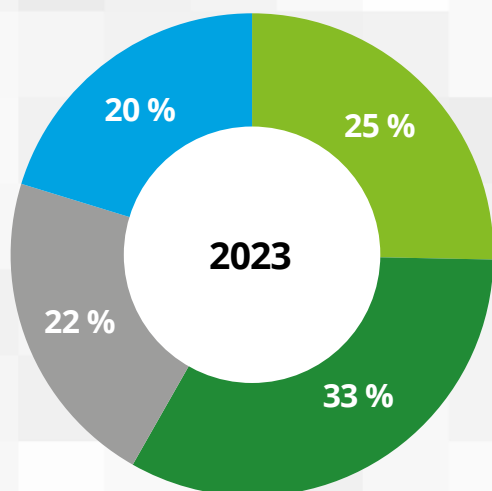
O dalších tématech (nejen) pro finanční ředitele píšeme také na našem blogu dReport



## Hlavním problémem polotovarů je jejich vyšší cena

### Jaké jsou hlavní problémy firem v oblasti dodavatelských řetězců?

#### Polotovary nejsou doručovány včas

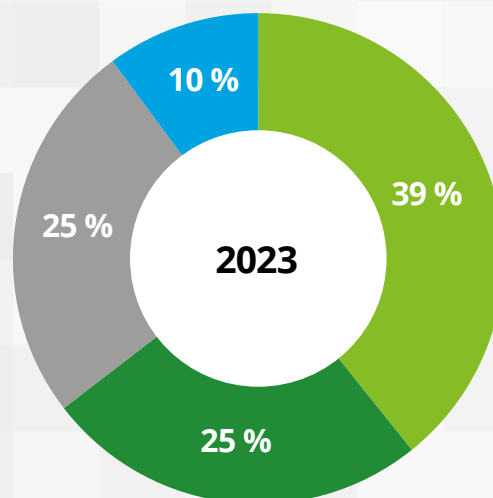


■ Vůbec / nevztahuje se  
 ■ Do malé míry  
 ■ Do střední míry  
■ Do značné míry

#### Prodlevy v doručování polotovarů hlásí 3 ze 4 finančních ředitelů

Většina polotovarů není doručována včas (75 %), ve většině případů se však jedná pouze o menší prodlevy, jak vyplývá z odpovědí CFO. S výrazně opožděným doručováním se potýká „pouze“ 20 % z nich. Na druhou stranu čtvrtina respondentů neznamenal problémy se včasným doručováním žádné.

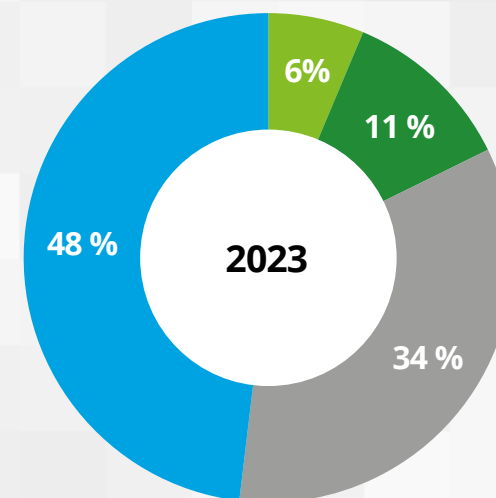
#### Polotovary nejsou dostupné



#### Výraznější problémy s dostupností polotovarů jsou spíše minoritní

Ještě menší problém vidí CFO v otázce (ne)dostupnosti polotovarů – bezmála 40 % nezaznamenalo žádné potíže. Malé a střední problémy v dostupnosti zaznamenalo shodně po 25 % respondentů, pouze 10 % má s dostupností potíže výrazné.

#### Polotovary/komodity jsou dražší



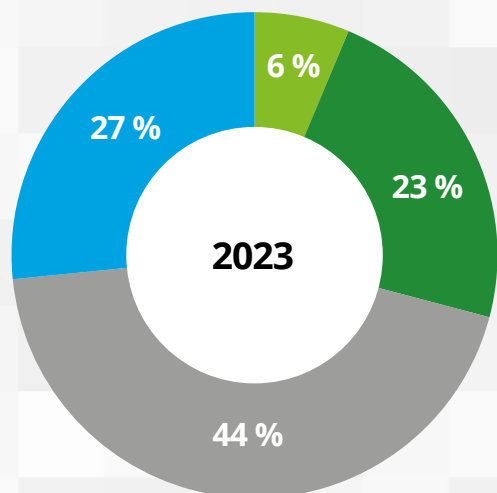
#### Výrazného zvýšení cen komodit a polotovarů se obává drtivá většina CFO

Naopak významným problémem je pro CFO rostoucí cena polotovarů. Více než 90 % respondentů zvýšení cen již pocítilo, bezmála polovina (48 %) pak nárůst cen označila za značný.

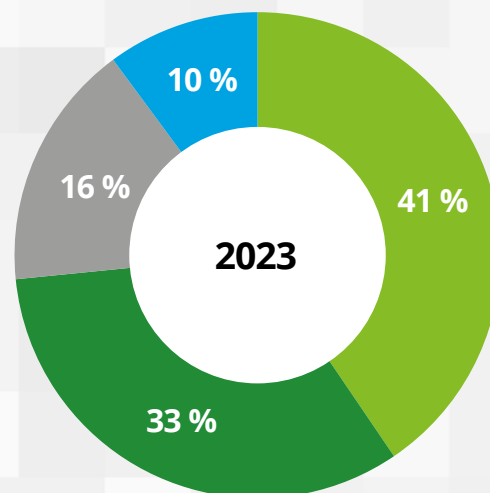
## Zákazníci: přeprava, doručení a rušení objednávek

Jaké jsou hlavní problémy firem v oblasti dodavatelských řetězců?

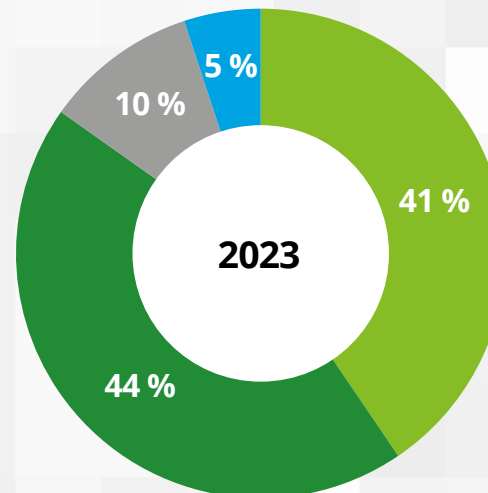
### Vyšší přepravní náklady



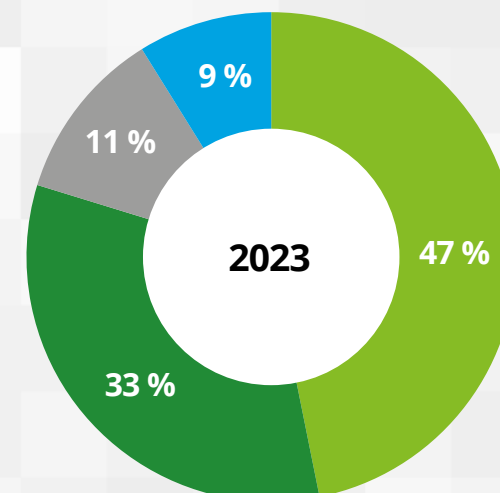
### Problémy s doručováním finálních výrobků zákazníkům



### Nízký stav zásob



### Rušení objednávek zákazníky



■ Vůbec / nevztahuje se
 ■ Do malé míry
 ■ Do střední míry
 ■ Do značné míry

### Podobně jako ceny polotovarů a komodit se zvýšily i ceny přepravy.

Změnu zaznamenal bezmála 95 % CFO, ale „pouze“ 27 % z nich označuje zvýšení cen za výrazné (resp. značné).

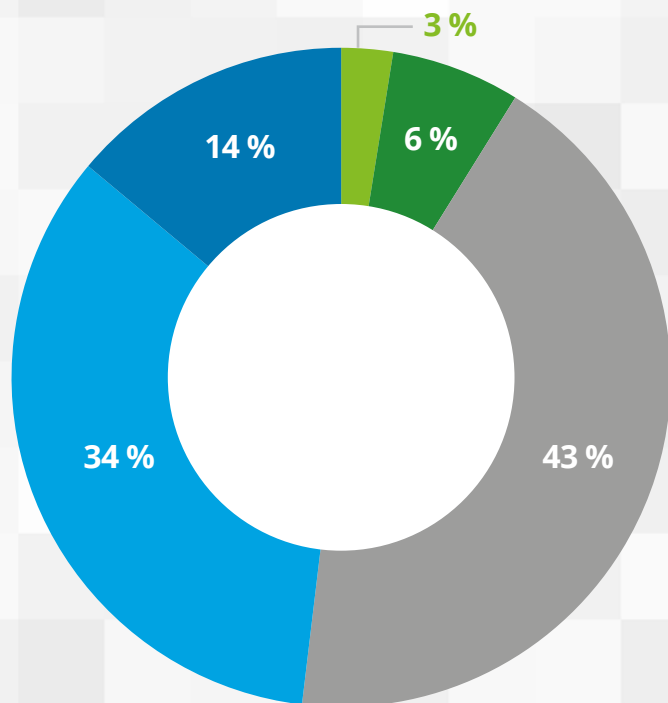
Na doručování finálních výrobků zákazníkům však události loňského roku takový dopad neměly – **většina CFO v otázce doručování problémy nezaznamenala (41 %), případně jen v malé míře (33 %).**

A něco podobného platí i v otázce nízkého stavu zásob – v tomto ohledu 85 % finančních ředitelů buď žádné problémy neshledává (41 %), případně jen ojediněle / v malé míře (44 %).

Podle našeho průzkumu se také ukázalo, že negativní trend rušení objednávek zákazníky se u většiny firem neprojevuje. Bezmála polovina respondentů z řad CFO zmíněný trend u svých zákazníků vůbec nepozoruje, pro další třetinu dotazovaných (33 %) jde pak pouze o méně závažný problém.

## Návrat k „normálu“? U dodavatelských řetězců nejdříve koncem roku

Kdy české firmy očekávají návrat dodavatelských řetězců do běžného režimu fungování?



■ 4. čtvrtletí roku 2022 ■ 1. polovina roku 2023 ■ 2. polovina roku 2023  
■ 2024 či později ■ Nevědí / nevztahuje se

Finanční ředitelé jsou v otázce návratu k fungování v běžném režimu opatrní, ale optimističtí. 43 % z nich se domnívá, že návrat k „normálu“ nastane ve 2. polovině roku 2023, 34 % je pak názoru, že se tak stane až v roce 2024 nebo později. Naproti tomu pouhá 3 % respondentů hlásí, že návrat k běžnému režimu fungování u nich nastal už na konci roku 2022.

Řídit dodavatelské řetězce pomáhají firmám i v době krize odborníci z Deloitte





CLOUDOVÁ  
TRANSFORMACE  
NA OBZORU





**82 %**

finančních ředitelů  
považuje téma cloudu  
a související transformace  
za relevantní

**66 %**

CFO uvedlo jako hlavní  
motivaci pro využití  
cloudu zvyšování agility  
a efektivity práce

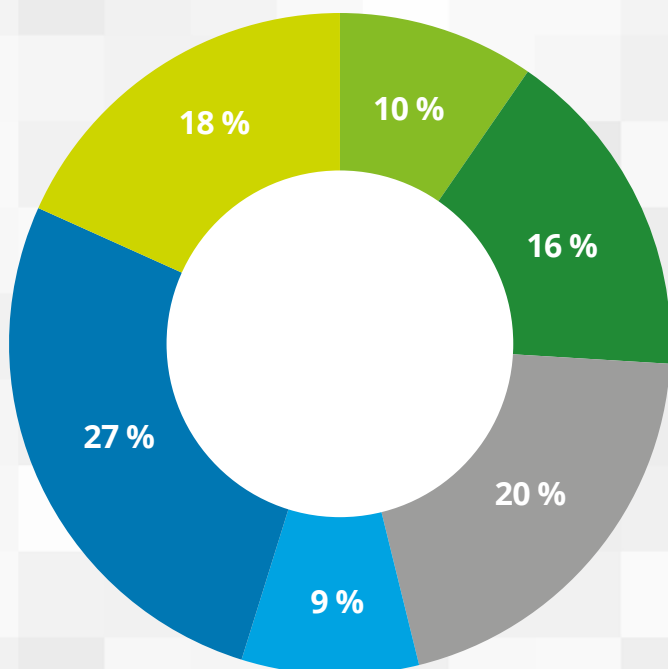


**21 %**

finančních ředitelů vyjádřilo  
nedůvěru v cloud

## Rok 2023 ve znamení cloudové transformace

### V jaké fázi cloudové transformace se nacházejí české firmy?



- Provádí analýzy a plánují implementaci
- Do cloudu se pustily teprve nedávno a začaly do něj ukládat své zdroje
- Většina zdrojů má svou tradiční podobu, jen zlomek je uložen v cloudu
- Přibližně polovinu zdrojů mají uloženou v cloudu
- Většinu zdrojů mají uloženou v cloudu
- O implementaci cloudu nezačaly uvažovat / implementaci neplánují

**Využití možností cloudové infrastruktury nebo služeb je (v nějaké míře) relevantním tématem pro 82 % dotázaných CFO,** pouhých 18 % o implementaci ani neuvažuje. Více než čtvrtina (27 %) firem je v tomto směru dokonce velmi pokročilá a většinu svých zdrojů již má v cloudu uloženou. Na druhé misce vah je však 20 % firem, které využívají cloud jen minimálně a mají v něm uložen jen zlomek zdrojů.

### 99 Komentář

Z hlediska využití cloudu je potřeba rozlišovat, zda se jedná o dílčí využívání cloudových aplikací či služeb (zpravidla ‚Software as a Service‘), nebo komplexní přechod firmy na cloudovou infrastrukturu. V oblasti financí je již dnes poměrně běžné využívání dílčích cloudových aplikací (například pro manažerský reporting, vizualizaci, plánování, rozpočtování či forecasting). Nicméně o cloudovou transformaci v pravém slova smyslu se jedná pouze v případě významného přechodu na cloudovou infrastrukturu (v oblasti celofiremní IT architektury).

**Marek Kouřil, partner v oddělení Consulting, Deloitte**

**Uvažujete o cloudové transformaci? Rádi vám poskytneme pomocnou ruku**



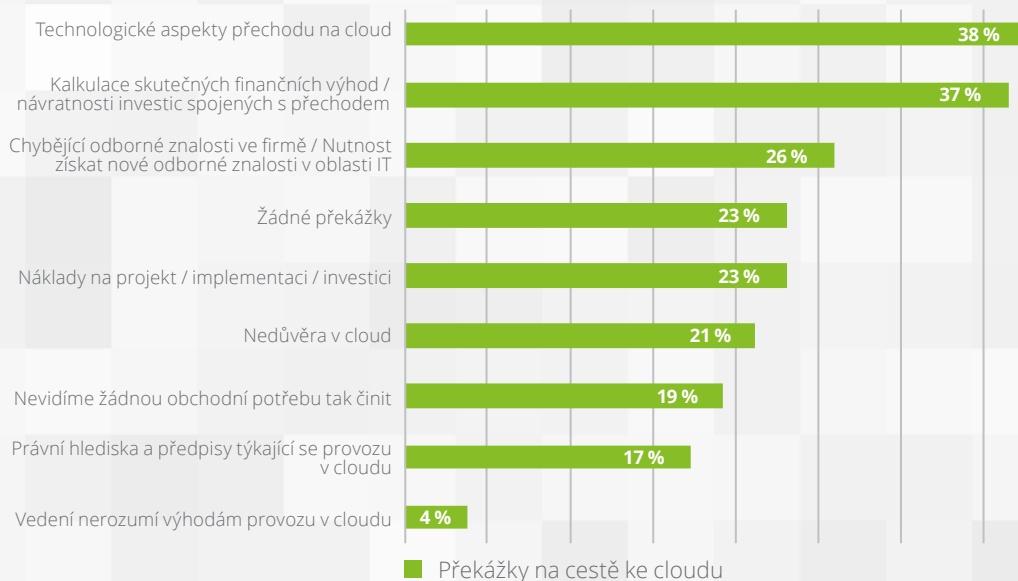
## Největší cloudové výzvy, překážky a motivace

V otázce využití cloudu rezonovala mezi CFO především dvě témata: **technologické aspekty transformace (38 %) a kalkulace skutečných výhod / návratnosti (37 %)**. Mezi další významná témata patří chybějící odborné znalosti (26 %), náklady na implementaci (23 %) či obecná nedůvěra v cloud (21 %). Žádné překážky při transformaci firmy nepředpokládá 23 % dotázaných CFO.

A proč vlastně zahájit přechod firmy na cloud? V této otázce mají CFO jasno: **hlavní motivací je zvyšování agility a efektivity (66 %), optimalizace nákladů (44 %) a tvorba nových provozních/pracovních procesů (43 %)**.

### Hlavní výzvy a překážky pro české firmy v otázce cloudové transformace

#### Nejdůležitější témata

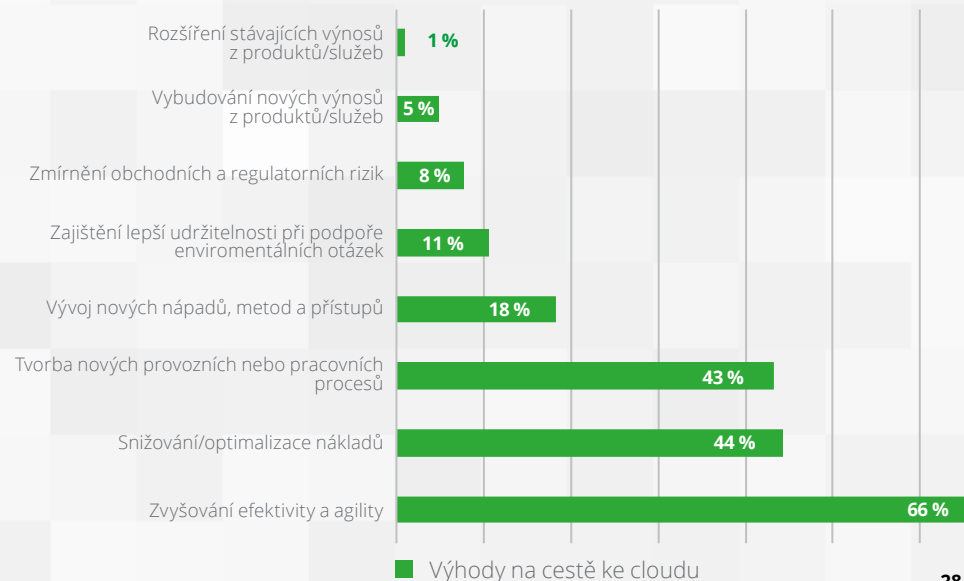


### 99 Komentář

Z odpovědí CFO lze dovodit, že na pomyslných miskách vah jsou na jedné straně obrovské výhody cloudové infrastruktury a aplikací z hlediska jejich škálovatelnosti a nákladů na údržbu, ale na druhé straně působí technologická, finanční a časová náročnost cloudové transformace. Za jednu z největších výzev přechodu na cloud byla proto zmiňována kalkulace skutečných finančních výhod, respektive skutečné návratnosti investic přechodu na cloud. Náš průzkum ale také ukazuje na jeden zajímavý posun – zdá se, že slábne fenomén primární nedůvěry v cloud. Pouze 21 % z dotázaných CFO totiž vyjádřilo nedůvěru, což je pozitivní výsledek.

**Marek Kouřil, partner v oddělení Consulting, Deloitte**

#### Nejdůležitější oblasti



# INVESTIČNÍ PLÁNY ČESKÝCH FIREM





**61 %**

finančních ředitelů uvedlo, že nejvíce budou investovat do vylepšování organizace a obchodních procesů obecně

**44 %**

CFO se při digitalizaci finančních procesů zaměří zejména na manažerský reporting



**37 %**

finančních ředitelů si od digitalizace oddělení financí slibuje především snížení časové zátěže

## České firmy chtějí investovat do digitalizace a zefektivňování procesů

### Investice, na které se společnosti zaměří v roce 2023

4 nejčastější odpovědi

1

61 %

vylepšování organizace a obchodních procesů

2

55 %

ICT infrastruktura

3

50 %

školení zaměstnanců

4

49 %

stroje a jejich zařízení

CFO se shodli na čtveřici hlavních strategických oblastí, do nichž budou jejich firmy v následujících 12 měsících investovat především. Nejvíce finančních prostředků bude investováno do vylepšování organizace a obchodních procesů, jako je automatizace, restrukturalizace apod. (61 %), dále pak plánují firmy uvolňovat peníze nejvíce do ICT infrastruktury (55 %), školení zaměstnanců (50 %) a strojů a jejich řízení (49 %).

Pokud bychom se podívali výhradně na investice do oblasti financí, v tomto směru plánují CFO nejvíce investovat do controllingu (38 %), účetního či mzdového systému (33 %) a finančního plánování a analýzy (28 %). Tyto tři oblasti označovali finanční ředitelé za klíčové v průzkumu aktuálním (2023) i loňském (2022), zatímco však v roce 2022 nikdo z respondentů neoznačil jako plánovanou oblast investic do financí daňovou agendu obecně, pro CFO v roce 2023 jde o 4. nejdůležitější oblast (21 %).

Výraznou změnu názorů jsme zaznamenali v otázce přístupu k digitalizaci finančních procesů. CFO plánují investovat především do oblastí manažerského reportingu (44 %), zpracování účetních transakcí (37 %) a plánování, rozpočtování a forecastingu (31 %). Kromě první zmíněné oblasti jde o výraznou změnu směřování – v roce 2021 za investiční priority totiž CFO označovali například zpracování cestovních výdajů (45 % v r. 2021; 19 % v r. 2023) či zpracování mzdové agendy (24 % v r. 2021, 12 % v r. 2023).

## České firmy chtějí investovat do digitalizace a zefektivňování procesů

### 99 Komentář

Vzhledem k pokračující digitalizaci daňové správy je z odpovědí finančních ředitelů patrné, že více než dvojnásobně vzrostla potřeba investovat do daňového reportingu. Důvodem jsou totiž rostoucí požadavky finanční správy na objem a kvalitu dat.

**Radka Mašková, ředitelka v oddělení Tax & Legal, Deloitte**

### 99 Komentář

Průzkum potvrdil, že ohledně investic do digitalizace financí se pozornost CFO významně přesouvá na procesy týkající se podpory rozhodování, jako je manažerský reporting, controlling, plánování, rozpočtování, forecasting či pokročilá datová analytika. Kvalitní nastavení těchto procesů může v období makroekonomického poklesu či recese představovat významnou konkurenční výhodu v rychlosti a správnosti rozhodování. Velký význam mají v očích finančních ředitelů také investice do zpracovávání účetních transakcí (automatizace) a ERP (upgrade nebo výměna). To dokládá kontinuální snahu o zefektivňování základních finančních procesů, v případě plánování podnikových zdrojů se navíc jedná o probíhající generační obměnu ERP systémů.

**Marek Kouřil, partner v oddělení Consulting, Deloitte**

**V Deloitte pomáháme  
finančním ředitelům  
s digitalizací financí od A do Z**





## Největší benefit digitalizace? Snížení časové zátěže

CFO mají jasno v tom, na jaké oblasti se chtějí v rámci digitalizace finančních oddělení zaměřit. **Od digitalizace oddělení financí si slibují nejvíce snížení časové zátěže (37 %), dále pak automatizaci procesů (26 %) a spolehlivější data (18 %).**

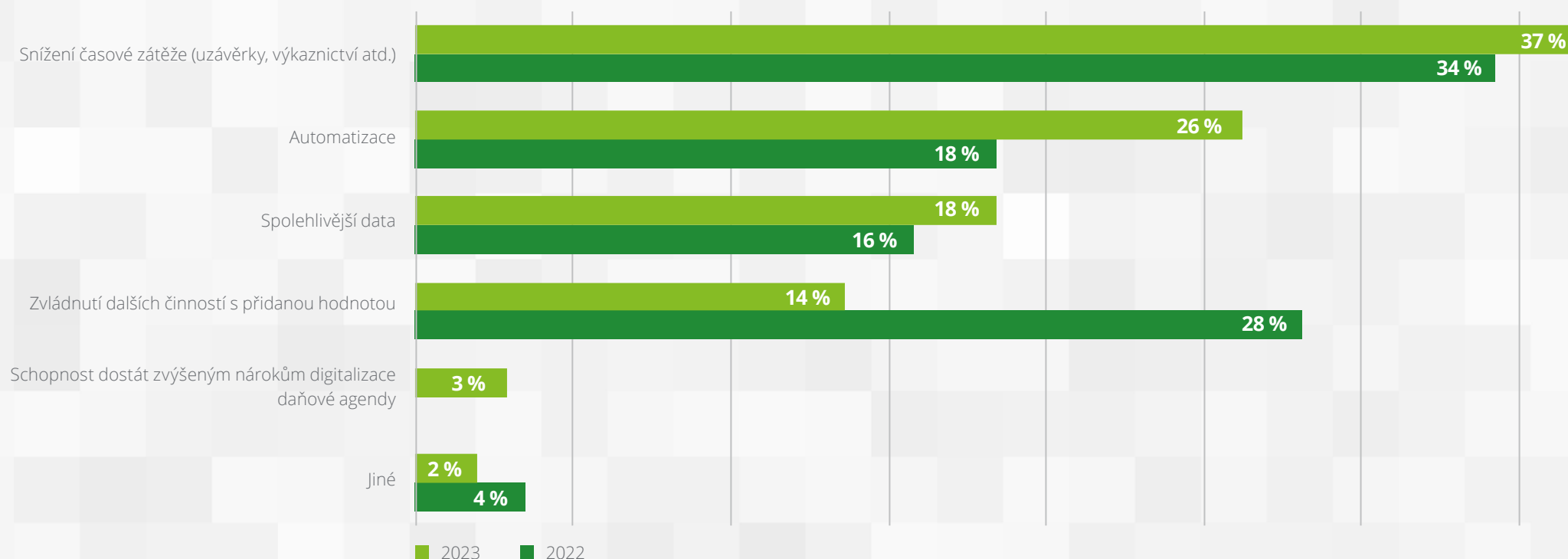
Oproti loňskému roku jsme zaznamenali větší rozdíl pouze v otázce zvládnání dalších činností s přidanou hodnotou – v roce 2022 bylo toto druhé nejčastější očekávání finančních ředitelů (28 %), v roce 2023 si toto od digitalizace slibuje jen 14 % respondentů.

### 99 Komentář

V odpovědích na tuto otázku je patrný pokračující tlak na zefektivňování finančních procesů, ale také požadavek na spolehlivější primární data, bez nichž CFO jednoduše nemají dostatečně kvalitní podklady pro zodpovědné a efektivní rozhodování.

**Marek Kouřil, partner v oddělení Consulting, Deloitte**

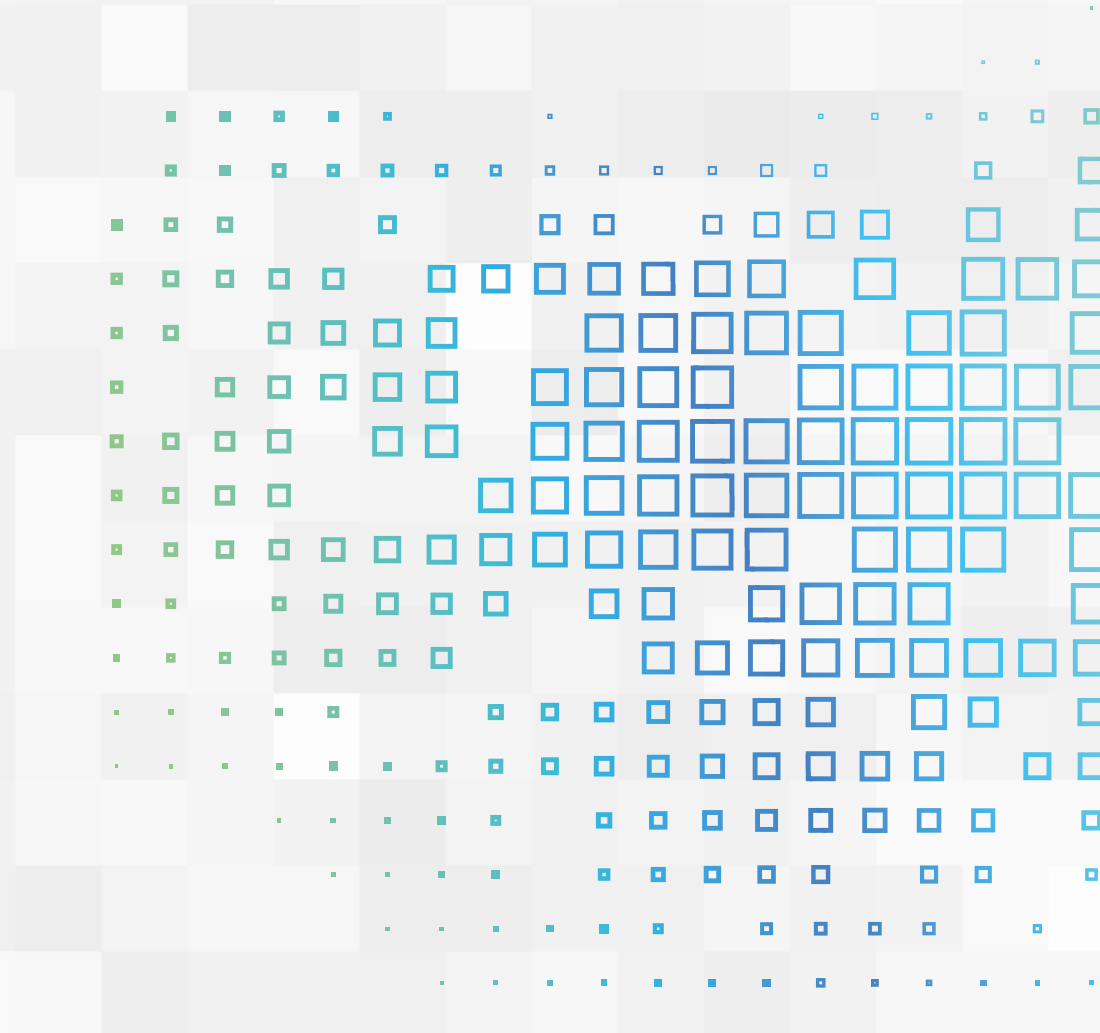
### Jaké jsou největší přínosy digitální transformace finančních oddělení?



## Události posledních let přiměly české firmy zaměřit se na nová témata

**CFO se podle průzkumu do budoucna zaměří zejména na řešení systému home office, jeho usnadnění a využití v krizových situacích pro zajištění business continuity (43 %), dále na vytváření a implementaci business continuity plánů (36 %) a posílení kompetencí a nástrojů v oblasti datové analytiky (29 %). Meziroční optikou jde**

však o změnu priorit. Vedle zmíněného tématu home office kladli CFO v roce 2022 důraz spíše na orientaci na automatizaci procesů (47 % v r. 2022, 17 % v r. 2023), investice do digitální transformace (35 % v r. 2022, 16 % v r. 2023) nebo zlepšení manažerského reportingu (34 % v r. 2022, 19 % v r. 2023).

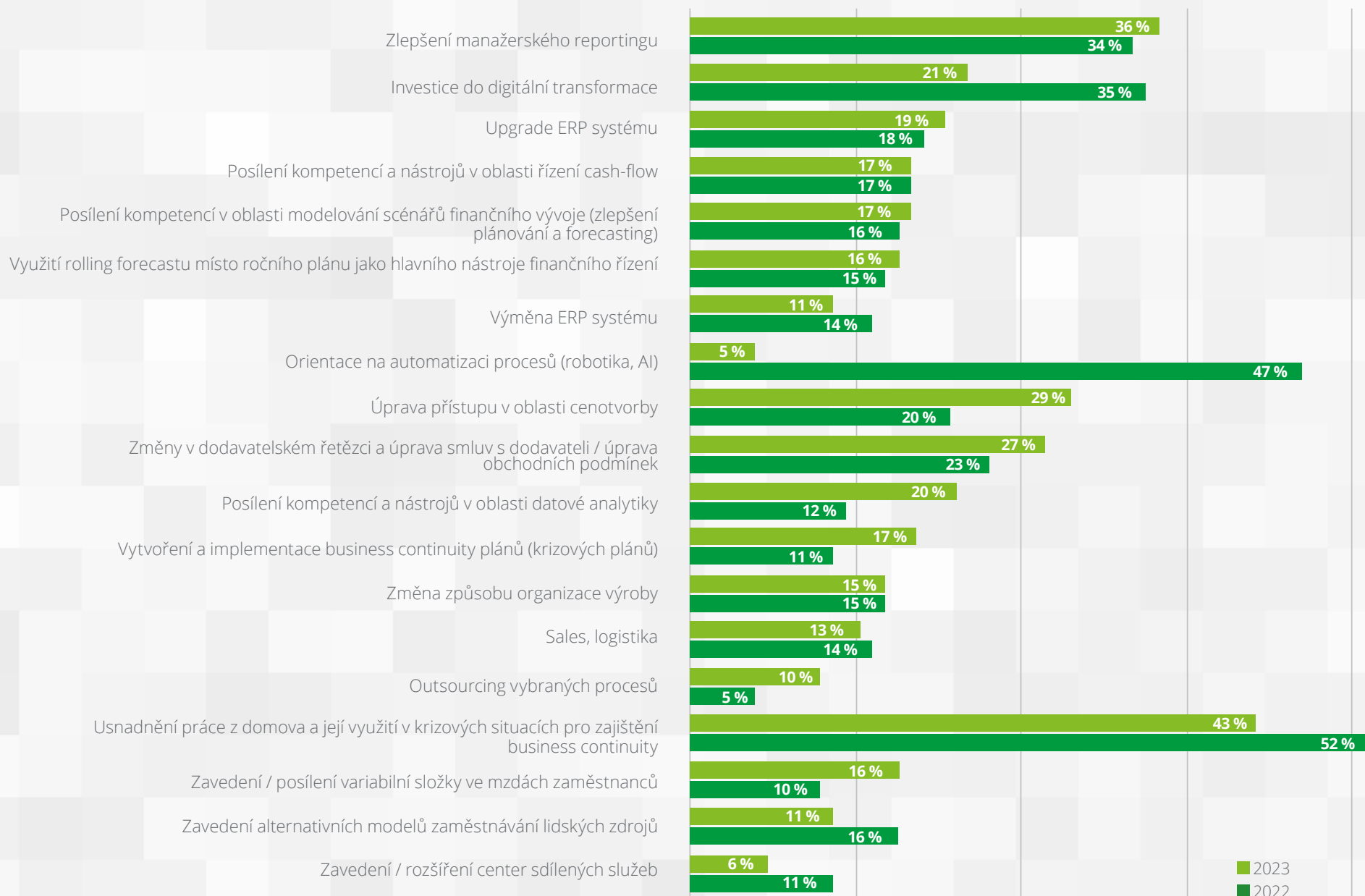


### 99 Komentář

Poučení z předchozí covidové situace a krize v souvislosti s konfliktem na Ukrajině zcela jednoznačně donutilo finanční ředitele začít se věnovat dříve upozaděné agendě business continuity a krizovému plánování. Nepochybně s tím také souvisí potřeba zvýšit flexibilitu podniků nejen v oblasti možností práce na dálku, ale také skrze celkovou úpravu organizace výroby. Podle našich zkušeností jsou zásadní rozhodnutí, mezi něž změny organizace také patří, uskutečňována na základě datových analýz. Tato oblast v odpovědích finančních ředitelů rovněž meziročně výrazně posílila.

**Ladislav Šauer, partner v oddělení Audit & Assurance, Deloitte**

## Dlouhodobé plány českých firem (a jejich proměna v návaznosti na události minulých let)



## Komplexní agenda CFO pod jednou střechou

### Lídr CFO Programu, Audit & Assurance



**Ladislav Šauer**  
lsauer@deloittece.com

### CFO agenda a poradenství



**Marek Kouřil**  
mkouril@deloittece.com



**Štěpán Vladyka**  
svladyka@deloittece.com

### Daňové a právní poradenství



**Radka Mašková**  
rmaskova@deloittece.com



**Jiřina Procházková**  
jprochazkova@deloittece.com

### Technologické nástroje v daních



**Jaroslav Beneš**  
jbenes@deloittece.com

### Dotace, pobídky a daňové odpočty



**Luděk Hanáček**  
lhanacek@deloittece.com



**Antonín Weber**  
antoweber@deloittece.com

### Fúze a Akvizice



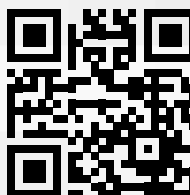
**Roman Lux**  
rlux@deloittece.com

### Economics & Statistics



**David Marek**  
dmarek@deloittece.com

[www.deloitte.cz/cfo](http://www.deloitte.cz/cfo)





Deloitte označuje jednu či více společností Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), globální síť jejích členských firem a jejich přidružených subjektů (souhrnně „organizace Deloitte“). Společnost DTTL (rovněž označovaná jako „Deloitte Global“) a každá z jejích členských firem a jejich přidružených subjektů je samostatným a nezávislým právním subjektem, který není oprávněn zavazovat nebo přijímat závazky za jinou z těchto členských firem a jejich přidružených subjektů ve vztahu k třetím stranám. Společnost DTTL, a každá členská firma a přidružený subjekt nesou odpovědnost pouze za vlastní jednání či pochybení, nikoli za jednání či pochybení jiných členských firem či přidružených subjektů. Společnost DTTL služby klientům neposkytuje. Více informací je najdete na adrese [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

V České republice jsou služby poskytovány společnostmi Deloitte Advisory s.r.o., Deloitte Audit s.r.o., Deloitte BPS a.s., Deloitte Legal s.r.o., advokátní kancelář a Deloitte Security s.r.o., Deloitte CZ Services s.r.o. (dále jen souhrnně „Deloitte Česká republika“), které jsou přidruženými podniky společnosti Deloitte Central Europe Holdings Limited. Deloitte Česká republika je v této zemi jednou z předních firem poskytujících odborné služby v oblasti auditu, podnikového poradenství, právního a finančního poradenství, poradenství v oblasti rizik a daní a související služby prostřednictvím více než 1 300 tuzemských a specializovaných zahraničních odborníků.

Toto sdělení obsahuje pouze obecné informace a společnost Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“) ani žádná z členských firem její globální sítě či jejích přidružených subjektů (souhrnně „organizace Deloitte“) jejím prostřednictvím neposkytuje odborné rady ani služby. Přijetí jakéhokoliv rozhodnutí či jednání, které může mít dopad na Vaše finance či podnik, byste měli konzultovat s kvalifikovaným odborným poradcem.

Nejsou poskytována žádná prohlášení, záruky ani závazky (výslovné ani předpokládané), co se týče přesnosti nebo úplnosti informací v tomto sdělení a společnosti DTTL, její členské firmy, přidružené subjekty, zaměstnanci nebo zástupci nenesou odpovědnost za jakékoliv ztráty nebo škody vzniklé přímo nebo nepřímo v důsledku spolehnutí se na toto sdělení jakoukoli osobou. Společnost DTTL, její členské firmy a jejich spřízněné subjekty jsou samostatnými a nezávislými právními subjekty.