SEPA • Sisteme de plăți SWIFTNET • Outsourcing • Învățământ bancar

Nr. 8 / 15 noiembrie - 15 decembrie 2009
www.marketwatch.ro

intelligent management

BANK Watch

FIN WATCH

NOU CADRU DE SUPRAVEGHERE FINANCIARĂ INTERNAȚIONALĂ

paginile 4-5

Infrastructuri de plăți • Canale electronice de distribuție • Sisteme informatice

AnytimeSales

prospect | convert | sale | retain

Adevarat, dar cum sa-i ajuti pe ceilalti 80% sa vanda la fel de mult?

Pentru atingerea targetului de vanzari in 2009, alege **AnytimeSales**

www.anytimecrm.ro

Ce va aduce viitorul?

Într-o lume profund şi vast tulburată, în care viteza de comunicare pune presiune pe viteza de reacţie, într-o lume căreia îi plac încă atât de mult poveştile despre zăpezile de altădată, în care bugetele trec în mâna doamnelor (conform cercetările demografico-economice!) şi generaţia Milenium schimbă toate tiparele, ce va aduce viitorul contextualizat de criza financiară?

Prezentul este caracterizat de ameninţări multiple: lipsa accesului la fonduri (de la cele de consum gospodăresc până la cele structurale), costul crescut al capitalului într-o piaţă deja sărăcită, pieţe bursiere cu garduri vopsite şi slăbite (cu un ultim şoc plasat de ameninţarea adusă de posibilul faliment al Emiratului Dubai!), re-re-reglementările pieţelor financiare, pierderile din creditele neformante (de tipul loss-loss), valul (ce val, tzu-nami) consolidărilor corporatiste fără precedent, intervenţia sporită a Guvernelor afectate, modificări comportamentale accelerate ale consumatorilor, deprecierea sau dispariţia reputaţională, a standardelor de încredere.

Cât despre viitor, un noian de întrebări

Cine, în ce orizont de timp şi prin ce modalităţi va transforma aceste ameninţări în oportunităţi?

Care va fi rolul băncilor în monetizarea acestor oportunităţi, în planificarea creşterilor viitoare economice, în fundamentarea lor cu instrumente financiare adecvate şi disponibile?

Sunt şi rămân întrebări deschise, la ale căror răspunsuri trebuie să lucrăm deja. Ţintele de vremuri mai bune trebuie stabilite, ştachetele ridicate sus şi antrenamentele de inovaţie, colaborare şi re-inventare trebuie intensificate.

Ca întodeauna, e nevoie de un grăunte de geniu şi de o imensitate de muncă. Dar până la vremuri mai bune, (dat fiind că nu ştim când se va concretiza acest acest viitor, deci încă ne scăldăm în "Noua Normalitate"), ei, da! o nouă întrebare:

Cum stăm cu măsurile de traversare a crizei? Monitorizăm cash-ul, revizuim programele de investiţii, restructurăm datoriile, avem suficiente (ca număr şi consistenţă) scenarii de (anti)stress cărora să le asociem planuri de rezervă, acţionăm asupra modelelor şi surselor de cost, ne re-considerăm cu seriozitate dar şi imaginaţie core-businessul, lipsindu-ne chirurgical sau homeopat de balastul colateral?

Ceea ce în nici un caz nu echivalează cu blocaj, renunţare, coerciţie financiară generică, ba chiar poate însemna expansiune şi agresivitate pozitivă?

Şi apropo, lucrăm suficient la moral, la atitudine, la un optimism realist, (dar optimism!), pe care să-l pandemizăm, refuzând sistematic depresia (ne ajunge cea financiară, de ce am accepta-o şi pe cea morală, emoţională!), canalizându-ne energia către soluţii, nu către analiză şi explicaţii nesfârşite, şi adoptând soluţii de incluziune a poziţiilor contrare, mediind progresul, eficacitatatea, eficienţa?

■ Marcelina Joavină

SUMAR

Editor: Aleea Negru Vodă nr. 6, bl. C3, sc. 3 parter, 030775, sector 3, Bucureşti
Tel.: 021.321.61.23; Fax: 021.321.61.30;
redactie@finwatch.ro
www.marketwatch.ro
P.O. Box 4-124, 030775

- **Director General FIN WATCH:** Călin.Mărcuşanu@finwatch.ro
- **PUBLISHER FIN WATCH:** Gabriel.Vasile@finwatch.ro
- **Colegiu redacţional:** Rodica.Tuchilă@arb.ro, Adrian.Apolzan@ing.ro, Călin.Rangu@iirucservice.ro, Constantin.Rotaru@arb.ro, IDumitru@transfond.ro, Marcelina.Joavină@microsoft.com, Răzvan.Grigorescu@CEC.Ro, CChicu@alphabank.ro, CretuC@visa.com

Luiza.Sandu@marketwatch.ro
Radu.Ghitulescu@marketwatch.ro

- **Marketing:** Valentina.Tudor@marketwatch.ro
- **Publicitate:** Director: Alexandru.Batali@finwatch.ro, Alexandru.Pădure@marketwatch.ro
- **Desktop Publishing:** Omni Press & Design, (art@opd.ro)
- **Foto:** Septimiu Şlicaru (tslicaru@yahoo.com)
- **Abonamente:** redactie@finwatch.ro
- **Distribuţie:** Ionel.Tudor@marketwatch.ro, Elena Corneanu, Sorin Pârvu
- **Tipar:** VISUAL 2003

- **Data închiderii ediţiei:** 7 decembrie 2009

Fin Watch SRL este membru al Biroului Român pentru Auditarea Tirajelor – BRAT.

Nou cadru de supraveghere financiară internațională

În primăvara acestui an, la Bruxelles, a fost dat publicității raportul comisiei Larosiere privind supravegherea financiară în UE, care a recomandat crearea unui nou cadru european de supraveghere a instituțiilor financiare individuale (supraveghere microprudențială) și de supraveghere a stabilității sistemului financiar (supraveghere macroprudențială). Valentin Lazea, economistul șef al Băncii Naționale a României, a explicat pentru BankWatch importanța acestui raport.

De ce este nevoie de un reglementator internațional?

Într-o lume în care este disponibilă convertibilitatea totală a contului de capital, apare nevoia unui set comun de reguli care să fie aplicate instituțiilor financiare internaționale, pentru a preveni competiția neloială și obținerea de foloase necuvenite.

Mai mult decât atât, băncile mari s-au aflat la baza actualei crizei financiare, amenințând să ducă la faliment economii întregi (vezi cazul Islandei, al țărilor baltice etc.). Din acest motiv, băncile nu pot pretinde o reîntoarcere la modul obișnuit de a face afaceri.

În al treilea rând, foarte multe bănci au primit ajutoare financiare consistente de la stat, din banii contribuabilor. Aceste bănci au obligația morală de a accepta o monitorizare mai atentă.

Chiar și în economiile cel mai mult orientate către o piață liberă, cum este cazul Marii Britanii, apare din ce în ce mai des o cerere de control mai sever din partea instituțiilor de reglementare financiară.

Care sunt propunerile făcute de Raportul Larosiere?

Raportul Larosiere propune un nou cadru de supraveghere internațională, la două niveluri: european și global. În primul rând, propune un sistem european de supraveghere financiară (European System of Financial Supervision - ESFS): transformarea actualelor comitete de supraveghere ale UE într-una, două sau trei autorități europene de supraveghere. Noua autoritate sau noile autorități europene de supraveghere ar lucra în rețea cu autoritățile naționale de supraveghere financiară, care și-ar păstra competențele cotidiene de supraveghere a instituțiilor individuale. Aceste autorități ar coordona supravegherea grupurilor transfrontaliere în cadrul unor colegii ale autorităților de supraveghere, ar contribui la armonizarea normelor, ar elabora orientări și ar avea prerogativele necesare pentru a interveni în anumite cazuri strict definite de neînțelegere între autoritățile naționale de supraveghere. Aceasta presupune existența unei autorități de supraveghere bancară, a unei autorități de supraveghere a asigurărilor și a pensiilor ocupaționale și a unei autorități de supraveghere a valorilor mobiliare.

Raportul vorbește de înființarea unui nou organism, Consiliul European pentru Riscuri Sistemice. Acesta ar fi un organism independent, fără legătură cu Banca Centrală Europeană (BCE), dar prezidat de președintele acesteia. Principalele sarcini ale acestui organism ar fi detectarea riscurilor macroprudențiale, identificarea măsurilor adecvate de reducere a acestor riscuri și, prin intermediul avertismentelor, declanșarea măsurilor corectoare ale autorităților competente.

Valentin Lazea, economist șef, Banca Națională a României

La nivel global, raportul propune un Forum de Stabilitate Financiară, un Comitet Internațional Monetar și Financiar al Fondului Monetar Internațional (cu puteri decizionale sporite).

Ce spun specialiștii din piață despre aceste propuneri?

Unii critici, cum ar fi de exemplu economistul american Barry Eichengreen, consideră că noul cadru european este prea greoi și nefuncțional, din cauza intereselor naționale contradictorii. Europa deține cinci locuri în Forumul de Stabilitate Financiară și are opt directori executivi în consiliul de administrație al Fondului Monetar Internațional, însă nu reușește să dea glas unui punct de vedere comun.

Soluția pe care o propune Barry Eichengreen este transformarea BCE în reglementatorul zonei euro. În același timp, el susține că trebuie grăbită admiterea membrilor non-euro și lăsați deoparte cei care nu doresc să se alăture zonei euro (cum este cazul Marii Britanii).

Această propunere este criticată însă de alți specialiști, printre care se numără Marek Belka, director al Departamentului European din cadrul Fondului Monetar Internațional. Acesta susține că acordarea unor puteri sporite Băncii Centrale Europene ar dăuna propriilor ei interese, de vreme ce politicienii nu vor accepta delegarea unor puteri sporite fără modificarea statutului BCE. Mai mult decât atât, ajutoarele financiare de stat sunt acordate la nivel național (și nu la nivel supra-național), iar costurile politice sunt suportate în consecință. Acești specialiști propun, în schimb, o plasă de siguranță transfrontalieră pentru băncile pan-europene, prin repartizarea pierderilor într-un mod corect între acționari și creditori, în timp ce deponenții sunt protejați.

Comisia Europeană a cerut statelor membre să-și exprime punctul de vedere privitor la acest nou cadru. Consultările publice se vor încheia anul viitor, în ianuarie și se vor concretiza, cel mai probabil, cu un cadru legal unificat care se va aplica băncilor aflate în dificultate din interiorul Uniunii Europene.

În ceea ce privește noul cadru de supraveghere financiară din Uniunea Europeană, discuțiile sunt în desfășurare, în special în următoarele domenii: modificarea acquis-ului pentru a permite funcționarea noilor autorități europene menționate anterior; modificarea cerințelor de capital, permițând astfel EBA să stabilească un set de standarde tehnice și să intermedieze disputele dintre supraveghetorii naționali.

În ceea ce privește sistemele de garantare a depozitelor, discuțiile urmau să aibă loc în noiembrie, prognozând o creștere a sumei minime garantate de la 50.000 de euro la 100.000 de euro.

Ce recomandă comisia în privința Basel II?

Grupul crede că este nevoie de o revizuire fundamentală a regulilor Basel II. Comitetul Basel pentru Supraveghere Bancară este invitat să modifice aceste reguli, cu accent pe: **creșterea** graduală a cerințelor minime de capital; **reducerea** pro-ciclicității, de exemplu prin încurajarea provizioanelor dinamice sau a rezervelor de capital; **introducerea** unor reguli mai stricte pentru elementele extrabilanțiere; **norme mai strânse** în ceea ce privește managementul lichidităților; **înăsprirea** regulilor legate de controlul intern al băncilor și de managementul de risc.

În ceea ce privește creșterea cerințelor minime de capital, Directiva a fost modificată în luna mai a acestui an, permițând includerea în propriile fonduri a instrumentelor de capital hibride.

La ora actuală au loc dezbateri foarte aprinse legate de introducerea unor cerințe suplimentare de capital pentru creditele ipotecare denominate în forex. Propunerea nu este agreată de marea majoritate a participanților, din cauză că este pro-ciclică, fiind o povară în plus într-o perioadă și așa extrem de dificilă.

În ceea ce privește provizionarea dinamică (un exemplu este Banca Spaniei), Directiva privitoare la Capital prevede că provizionarea pe bază de bilanțe contabile (bazată pe pierderile efective) nu mai este potrivită și trebuie înlocuită astfel încât să reflecte pierderile așteptate.

Și această propunere întâmpină o rezistență deosebită din partea mediului bancar.

Referitor la adoptarea unor norme mai ferme în ceea ce privește managementul de lichidități, măsurile sunt menite să asigure o echilibrare mai bună între active și pasive. Și, nu în ultimul rând, este propusă o rată de efect de pârghie (pe modelul Băncii Elveției), care ar limita expansiunea necontrolată a balanțelor băncilor în perioadele de creștere economică.

În ceea ce privește politicile de remunerare, Banca Națională a României a emis Regulamentul 18/2009 care spune clar că: politica de remunerare a instituției de credit nu trebuie să încurajeze asumarea excesivă a riscurilor; măsurarea performanței, ca bază pentru acordarea bonusurilor, trebuie să includă ajustări pentru riscuri, inclusiv pentru riscul de lichiditate, și costul capitalului; instituțiile de credit trebuie să asigure un raport rezonabil între remunerația de bază și bonusuri. În cazul în care este plătit un bonus semnificativ, bonusul nu trebuie să fie numai o plată în numerar directă, ci trebuie să conțină și o componentă flexibilă, amânată, cum ar fi acțiuni, opțiuni sau alte fonduri.

Cu toate acestea, un subiect extrem de important a fost lăsat în afara dezbaterilor: responsabilitatea monetară a acționarilor băncilor. Aceștia sunt cei care au câștigat cel mai mult (din ajutoarele de stat) și care au cel mai puțin de pierdut (noile reglementări nu îi vizează). În mod curent, drepturile acționarilor sunt definite conform unei directive a societăților comerciale, care nu prevede situația în care compania se află în dificultate financiară și este salvată de către stat. Acoperirea acestui aspect este extrem de importantă.

Disclaimer: Opiniile exprimate în acest interviu sunt personale și nu reprezintă poziția oficială a BNR

■ Luiza Sandu

Plăți SEPA prin canale mobile

Obiectivul pe termen lung al programului SEPA este stimularea unei zone de plăți electronice, prin utilizarea instrumentelor SEPA exclusiv în format electronic, extinderea ariei de acțiune de la segmentul interbancar la canalele bancă-client și prin procesarea automată integrată a plăților SEPA.

Deși scopul principal al înființării Consiliului European al Plăților (EPC) a fost standardizarea serviciilor de plăți prin elaborarea standardelor pentru operațiuni de transfer credit, debitare directă și plăți prin carduri, acest scop a fost extins la elaborarea unor standarde privind zona unică de numerar și a unor servicii adiționale opționale bazate pe instrumentele de plăți SEPA.

Destinate acoperirii relațiilor dintre client și bancă, serviciile opționale suplimentare adaugă noi funcționalități schemelor de plăți SEPA, prin îmbunătățiri aduse produselor bancare sau prin introducerea de servicii noi cu valoare adăugată, precum inițierea de plăți prin internet (*e-payments*) sau telefonul mobil (*m-payments*), facturarea electronică (*e-invoicing*) sau reconcilierea electronică (*e-reconciliation*).

Consiliul European al Plăților a luat decizia de a dezvolta standarde pentru aceste tipuri de servicii pentru a evita apariția în viitor a unei noi fragmentări la nivel european a piețelor de plăți de mică valoare, prin dezvoltarea nestandardizată a canalelor electronice.

Utilizarea telefonului mobil în servicile de plăți este extrem de atractivă pentru furnizorii de servicii și pentru clienții acestora, în condițiile existenței unei piețe de peste 500 milioane de consumatori. Telefonul mobil ar putea fi utilizat în SEPA fie pentru inițierea sau primirea unei plăți, fie pentru autentificarea plăților trimise pe un alt canal, de exemplu prin Internet. Transferul de bani poate fi realizat folosind instrumente de plată SEPA pentru transfer credit sau tranzacții cu carduri. Telefonul mobil ar putea fi de asemenea folosit pentru procese asociate, de exemplu pentru semnarea unei instrucțiuni de debitare directă (*m-mandate*).

Serviciile financiare mobile trebuie să fie ușor de utilizat și să îndeplinească cerințe standard de securitate. EPC și-a asumat dezvoltarea unor modele competitive pentru plățile mobile, care să simplifice operațiunile de plăți și să contribuie la reducerea plăților cu numerar, costisitoare pentru întreaga societate.

În decembrie 2007, Plenara EPC a analizat și aprobat pașii care vor fi urmați pentru dezvoltarea canalelor mobile SEPA, prin:

- Dezvoltarea unui cadru armonizat, care să conțină cerințe, standarde și cele mai bune practici de securitate pentru inițierea și primirea plăților utilizând telefonul mobil;
- Explorarea modelelor de cooperare cu parteneri ca GSMA - Asociația Globală a Operatorilor de Telefonie GSM și EMVCo – organizația care deține și administrează standardul EMV, din care fac parte American Express, JCB, MasterCard și Visa;
- Colaborarea între EPC și GSMA pentru definirea standardelor și a cerințelor de securitate.

S-a stabilit de asemenea că standardele elaborate pentru canalele mobile nu vor fi obligatorii pentru instituțiile de credit, ci opționale pentru băncile care doresc să livreze aceste servicii clienților lor, în baza cadrului comun – reguli de afaceri și standarde – aprobat de EPC.

Ca urmare a acestor decizii, EPC a înfiinţat Grupul de experţi *M-Channels*, care şi-a propus să definească principii de înalt nivel şi un cadru armonizat pentru instituţiile de credit, lucrând împreună cu operatorii mobili şi alte părţi implicate, astfel încât să promoveze schemele SEPA existente şi cardurile SEPA. Cadrul armonizat va defini cerinţele de bază, regulile şi standardele necesare pentru execuţia plăţilor în ţările SEPA utilizând telefonul mobil, precum şi pentru asigurarea inter-operabilităţii cu serviciile oferite de diverşi furnizori în piaţa plăţilor mobile.

La începutul acestui an, Grupul *M-Channels* a definit un plan pentru plăţile mobile *Roadmap for m-payments* pentru 2009 şi în viitor, plan ce cuprinde trei etape principale:

- Etapa de analiză pentru dezvoltarea descrierii generale şi a principiilor de bază pentru serviciile de plăţi mobile, urmărind patru direcţii: descrierea serviciului, cerinţele de afaceri şi operaţionale, securitatea tranzacţiilor şi administrarea riscurilor, aspecte privind tehnologia şi infrastructura. Va fi realizată şi o analiză a cerinţelor la nivelul statelor membre SEPA, pentru a evalua diferenţele privind practicile curente şi infrastructurile din pieţele naţionale.
- Consultarea tuturor părţilor implicate în plăţile mobile, inclusiv a operatorilor de telefonie mobilă şi a comercianţilor, organizarea de dezbateri, discuţii, colectarea şi sintetizarea punctelor de vedere.
- Analiza suplimentară pentru finalizarea manualului de reguli, elaborarea ghidului de implementare, planificarea activităţilor de comunicare.

Grupul de experţi a identificat serviciile de plăţi mobile în relaţie cu produsele SEPA, astfel:

Instrument de plata SEPA	Servicii de plati mobile			
	Retragere numerar	Person>Person	Person>Business	Business>Business
SEPA Credit Transfer		Mobile Remote Payment		
		Mobile Proximity Payment		
SEPA Direct Debit			Mobile Remote E-Mandate	
			Mobile Proximity E-Mandate	
SEPA Cards		Mobile Remote Payment		
	Mobile ATM	Mobile Proximity Payment		

Tranzacţiile *Mobile remote* sunt tranzacţiile realizate prin telefonul mobil de la distanţă, indiferent de locaţia plătitorului şi a beneficiarului plăţii, în timp ce *Mobile proximity* sunt acele tranzacţii care necesită ca telefonul mobil să se afle în imediata apropiere a unui dispozitiv de citire, ce poate fi un alt dispozitiv mobil sau un terminal. Ca urmare a evaluării priorităţilor pentru dezvoltarea standardelor, s-a decis ca fiind prioritare plăţile prin carduri SEPA – *Remote şi Proximity*, ca şi plăţile SEPA Credit Transfer de la distanţă.

Grupul *M-Channel* a definit canalul mobil ca fiind un canal pentru iniţierea plăţilor, care nu poate stabili nici o constrângere asupra valorii sau tipului de plată generată prin acest canal, aceasta fiind o decizie competitivă a fiecărui furnizor de servicii de plăţi.

Standardele, regulile si practicile dezvoltate de Grupul *M-Channel* vor fi publicate pentru toţi participanţii si furnizorii din piaţă, care vor avea responsabilitatea de a decide dacă şi când vor adopta aceste standarde şi în particular care vor fi segmentele pieţei plăţilor către care vor fi orientate produsele lor.

Grupul de experţi *M-Channel* a definit de asemenea spaţiul de cooperare în care trebuie să se desfăşoare activitatea sa, făcând o distincţie clară între competiţie şi cooperare. Activitatea acestui grup pleacă de la premiza că rezultatele activităţii sale vor genera oportunităţi de afaceri pentru membrii EPC, prin faptul că băncile europene vor fi capabile să acţioneze într-o zonă de afaceri în plină dezvoltare şi prin protejarea intereselor lor strategice şi comerciale în viitor.

Având în vedere complexitatea tehnică a problemelor legate de plăţile prin dispozitive mobile, EPC colaborează cu diverse organisme şi asociaţii care pot sprijini aceste iniţiative. Astfel, în iunie 2008 a fost semnat un acord de colaborare între EPC şi GSMA pentru accelerarea dezvoltării serviciilor mobile, cu focalizare pe utilizarea UICC (*Universal Integrated Circuit Card* sau cardul SIM al mobilului) ca element de securitate pentru stocarea aplicaţiilor de plăţi. Atât EPC cât şi GSMA au în vedere ca această colaborare să permită băncilor să furnizeze servicii de plăţi mobile mai bune clienţilor lor, sprijinite de infrastructura operatorilor mobili.

GSMA şi EPC au elaborat împreună cerinţe şi specificaţii pentru *Trusted Service Manager* (TSM), entitatea care va sprijini băncile si operatorii de telefonie mobilă în distribuirea, configurarea şi activarea aplicaţiilor de plăţi pe UICC, în dispozitivul NFC al clientului băncii (telefonul mobil). NFC - *Near Field Communications* – este o tehnologie care permite ca datele să fie transmise fără conexiune prin cablu la distanţe foarte mici. Această tehnologie permite de exemplu realizarea unei plăţi folosind telefonul mobil la un terminal de plaţi al unui comerciant sau la cumpărarea unor bunuri de la un automat.

Documentul TSM *Service Management Requirements and Specifications,* care descrie diferitele roluri şi procese implicate în furnizarea şi administrarea aplicaţiilor pentru plăţi mobile integrate în telefonul mobil, a fost finalizat la jumătatea lunii noiembrie 2009 şi va fi supus consultării publice.

În mai 2009, EPC şi GlobalPlatform, organismul care emite specificaţii tehnice în domeniul aplicaţiilor destinate smart-cardurilor, au încheiat un acord pentru coordonarea iniţiativelor în domeniul plăţilor mobile, cu obiectivul de a se asigura pe cât posibil că specificaţiile tehnice emise de ambele organizaţii sunt compatibile şi în concordanţă cu cerinţe predefinite pentru plăţile prin dispozitive mobile.

Recent a fost semnat un acord de cooperare între EPC şi Mobey Forum, un consorţiu format din instituţii financiare şi furnizori de soluţii, a cărui misiune este să sprijine instituţiile de credit să ofere servicii financiare mobile. Obiectivul acestui acord este să susţină dezvoltarea plăţilor mobile, prin definirea unor servicii consistente de plăţi mobile şi prin creşterea inter-operabilităţii între soluţiile de plăţi mobile existente pe piaţă.

■ Rodica Tuchilă,
Consilier principal,
Asociaţia Română a Băncilor

SEPA
Single Euro Payments Area
Zona Unică de Plăţi în Euro

CONSTANTIN ROTARU
CONSILIER PRINCIPAL ARB

Beneficii și costuri ale implementării schemelor SEPA

Contextul actual al României ca țară membră a Uniunii Europene și orientările privind trecerea la moneda euro într-un orizont determinat de timp impun luarea în considerare a adaptării sistemelor naționale de plăți la standardele și practicile europene. Din acest punct de vedere, Schemele SEPA vizează în primul rând beneficiarii sistemelor de plăți, respectiv clienții instituțiilor de plăți, fiind orientate spre automatizarea proceselor pe tot fluxul de decontare, de la clientul plătitor la clientul beneficiar. În acest sens, instituțiile de plăți, în primul rând băncile, sunt stimulate să furnizeze servicii adiționale care să creeze avantaje competitive în cadrul unui proces standardizat.

Schemele SEPA se adresează plăților în euro și sunt imperative sistemelor naționale plăți din țările care au adoptat moneda euro, vizând în fapt armonizarea și standardizarea plăților atât la nivel național, cât și pan-european pentru țările respective. Menționăm că schema SEPA pentru transferuri credit va fi obligatorie începând cu 1 ianuarie 2010.

Adoptarea schemelor SEPA de către instituțiile de credit din România reprezintă pentru acestea o componentă a strategiilor proprii de afaceri legată de întărirea relațiilor financiare proprii cu băncile europene și în același timp o cerință din ce în ce mai prezentă a clienților bancari ce relaționează la rândul lor cu agenți economici din perimetrul spațiului european. Din acest punct de vedere, la nivelul clienților, nu s-a identificat un impact negativ legat de adoptarea și implementarea schemelor SEPA pentru plățile în euro. Astfel:

a. Clienții participanți nu vor suporta în mod direct costul migrării la schemele SEPA.
b. Băncile își vor raporta efortul investițional de migrare la beneficiile rezultate din simplificarea proceselor de decontare, astfel că impactul asupra comisioanelor percepute clienților este dificil de cuantificat.
c. Standardizarea proceselor și introducerea unor categorii de informații specifice vor facilita automatizarea relațiilor de decontare bancă-client și automatizarea proceselor interne de gestiune financiară și trezorerie la nivelul agenților economici. Datorită standardizarii, este posibilă automatizarea proceselor de decontare pe relația client plătitor – bănci – client beneficiar fără intervenție manuală, deci între aplicațiile informatice ale plătitorului și ale beneficiarului, prin intermediul circuitelor bancare.
d. Implementarea schemelor SEPA coroborată cu adoptarea Directivei europene privind serviciile de plată[1] vor avea ca impact dezvoltarea unor servicii bancare directe cum este cazul debitului direct și a standing order, precum și a unor servicii conexe (procesare directă, cash management, reconcilieri automate, investigații etc.). În contextul adoptării euro, proces previzionat pentru anul 2014, serviciile naționale de plăți vor trebui să aibă aceeași structură și să se încadreze în același set de reguli ca și plățile intracomunitare în euro.
e. Comunitatea bancară din România a stabilit adoptarea schemelor SEPA și pentru plățile în lei până la data trecerii la euro. Astfel, impactul trecerii la euro și implicit al adoptării obligatorii a schemelor SEPA va fi nul asupra clienților,

de vreme ce aceştia ar utiliza deja aceste scheme de transfer.

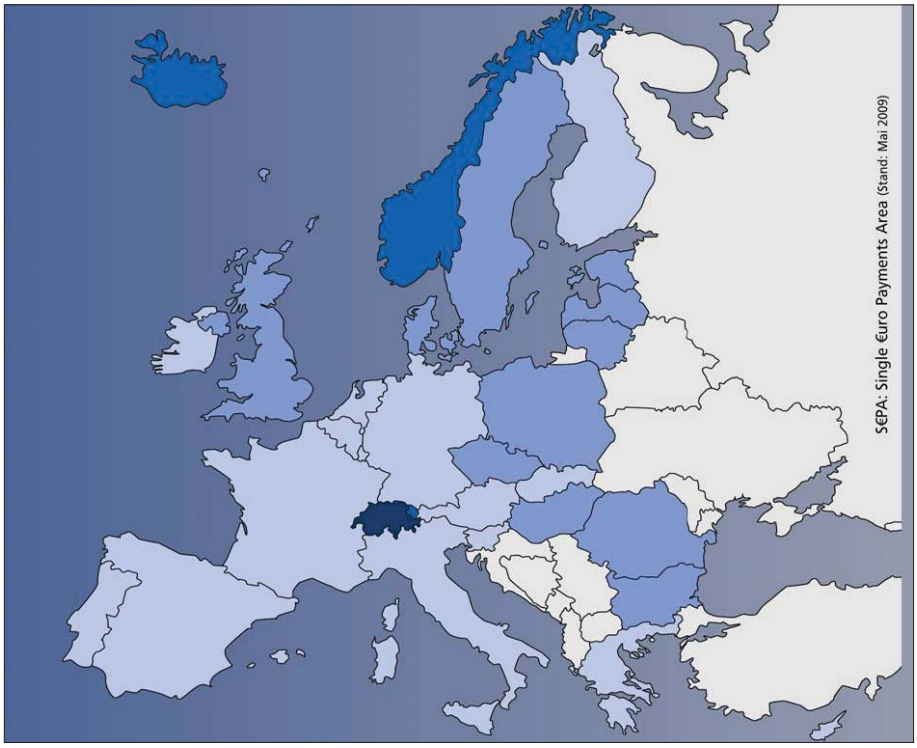
O **evaluare** a costurilor pe care ar trebui să le suporte băncile pentru implementarea schemelor SEPA pentru transferurile în euro este dificil de făcut, deoarece fiecare bancă îşi are implementate soluţii particulare de decontare, instalate la moment diferite cu costuri diferite şi care vor necesita soluţii particulare de adaptare. În ceea ce priveşte evaluarea eforturilor investiţionale privind implementarea schemelor SEPA, se pot menţiona următoarele:

a. Din statistica procesului de aderare la Schema SEPA de transfer credit rezultă că băncile mari, care deţin o cotă de piaţă semnificativă în domeniul plăţilor, atât în lei cât şi în valută, au făcut paşii necesari şi sunt în măsură să furnizeze servicii de plată conforme cu acest standard. Acest fapt semnifică faptul că, pe de o parte, băncile care au manifestat o poziţie fermă (favorabilă sau nefavorabilă), au făcut o evaluare a costurilor interne de adaptare la schema SEPA, rezultând în mod logic faptul că, indiferent de structura particulară a sistemelor informatice, *costurile totale de implementare sunt relativ similare pentru fiecare bancă,* fiind *suportabile* la nivel de instrument procesat în cazul băncilor cu un volum mare de plăţi.

b. Majoritatea băncilor din România sunt membre ale unor grupuri bancare europene rezidente în spaţiul euro, astfel că o parte din costurile de migrare au fost suportate la nivel de grup. Mai mult, soluţiile de decontare adoptate de băncile din România sunt în aceste cazuri în majoritate prin intermediul conturilor de corespondent deschise la banca mamă sau în cadrul grupului.

c. Migrarea băncilor pe platforma SwiftNet2 (care permite formatarea mesajelor în XML – format impus de schemele SEPA) s-a făcut la costuri ce nu pot fi imputate unei eventuale implementări a schemelor SEPA.

d. Ajustările la procedurile interne de decontare ale băncilor, materializate în ultimă instanţă în contractele de cont curent cu clienţii, au fost minimale de vreme ce procesul de decontare nu s-a schimbat în esenţă din perspectiva clienţilor, iar schimbările impuse de adoptarea acestor standarde cu impact asupra clienţilor sunt mai degrabă avantaje decât dezavantaje.



Din perspectiva evaluării beneficiilor aduse de adoptarea Schemelor SEPA, putem avea în vedere:

1. Adaptarea plăţilor în euro la standardele SEPA şi uniformizarea fluxurilor de plăţi în lei şi în euro (care pentru toate băncile au ponderea cea mai mare în totalul plăţilor), în contextul materializării deciziei băncilor privind adoptarea acestor standarde şi pentru plăţile în moneda naţională ar conduce la **utilizarea unui singur canal intern de procesare,** ceea ce ar determina:
   a. Reducerea investiţiilor în infrastructură;
   b. Reducerea costurilor de procesare (inclusiv costurile cu personalul) la nivel de instrument procesat;
   c. Reducerea costurilor de mentenanţă;
   d. Creşterea oportunităţilor de procesare directă (inclusiv în relaţia cu clienţii)
2. Standardele SEPA **includ proceduri** de tratare a excepţiilor ce **permit automatizări** şi facilitează **implementarea de legături informatice cu clienţii cu o structură informaţională stabilă,** ceea ce va conduce la reducerea costurilor de operare la ghişeu;
3. Se permite **dezvoltarea direct debitului** pe regulile europene, ceea ce ar permite accesul mai facil al clienţilor la acest instrument;
4. Se elimină **stres-ul investiţional şi operaţional** determinat de trecerea la euro;
5. Generalizarea perioadei de decontare la maximum două zile, fapt ce avantajează clienţii bancari din România atunci când au calitatea de beneficiari ai plăţilor în euro.
6. Renunţarea obligatorie la opţiunea de comisionare de tip „ben" în baza căreia beneficiarul plăţii suporta toate costurile decontării, şi stimularea opţiunii de comisionare de tip „share" în baza căreia fiecare participant suportă costurile de comisionare ale băncii sale. ■

UNITATEA BANCARĂ CLASICĂ,

Primul canal de distribuție bancar, istoric cel puțin, este unitatea bancară clasică, de la colț de stradă. Conceptul agenției bancare a evoluat foarte mult, inovația spunându-și accentuat cuvântul. De la mini-bănci acum 15-20 de ani, cu clienți dependenți de acea agenție deoarece sistemele informatice nu erau centralizate, agenția având specialiști din toate domeniile, inclusiv logistică și IT, în prezent agențiile bancare au devenit modulare, orientate doar spre client, cu eventuale specializări pe anumite tipuri de produse și servicii.

Tehnologia a susținut mult aceste dezvoltări, din mai multe perspective. O perspectivă este concurența celorlalte **canale de distribuție alternative care canibalizează de fapt unitatea bancară clasică.**

Apariția Internet Bankingului, a call-centerelor, a plăților prin carduri, a făcut ca operațiile electronice să fie mult mai facile pentru clienți, aceștia nemaideplasându-se la agenție, desfășurând operații de acasă sau de la serviciu. În plus, operațiunile electronice prin canalele alternative sunt mult mai ieftine în comparație cu o operație bancară efectuată la ghișeu. În Europa, o **operațiune de plată la ghișeu costă aproximativ 2 EURO,** în timp ce prin Internet Banking poate ajunge la 25 de eurocenți.

Astfel, agențiile au trebuit **să-și sporească eficiența**, în primul rând prin specializarea și dedicarea lucrului cu clientul. Back-office-urile au dispărut, majoritatea băncilor **centralizând toate operațiunile de back-office** în centre de procesare. Acest demers a fost posibil datorită sistemelor de scanare, workflow, procesare și arhivare electronică. Eficiența s-a obținut prin reducerea numărului de personal, până la 40%, cel puțin.

Tendința de a lucra în agenție doar cu clienții a generat nevoia dezvoltării unor aplicații puternice de **CRM** (Customer Relationship Management) pentru a putea deservi mai bine clienții, a face cross-selling. Aceste aplicații au determinat și o anumită specializare a agențiilor bancare, în funcție de tipul clienților și a operațiunilor specifice acestora.

Sistemele informatice au suferit transformări importante pentru a putea utiliza agențiile bancare ca și orice canal de distribuție. Practic, aplicația bancară utilizată reprezintă acel nivel de prezentare, la fel ca și aplicația de Internet Banking sau Mobile Banking, partea logică mutându-se de pe PC-ul lucrătorului bancar într-o zonă de middleware, bazată pe SOA (Service Oriented Architecture). Acest fapt a determinat o altă reducere de costuri importantă, operatorul bancar **nemaiavând nevoie de PC-ul complet,** care la 3 ani să fie schimbat.

În prezent, sistemele de **thin-client**, fără unitate centrală, sunt perfecte pentru operațiunile bancare. În plus, **consumul de electricitate** este mult mai mic, reducând din nou costul tranzacției bancare. Iar absența unui hard-disk local înseamnă că virușii nu au unde să mai stea, deci nu mai sunt necesare licențele de antivirus și multe alte aplicații care devin centralizate.

Împuținarea personalului a determinat apariția unor sisteme de **management al cozilor,** de fapt de direcționare a clienților în interiorul agenției, astfel încât să se evite întârzierile și să fie alocat clientul personalului dedicat unei anumite operațiuni bancare. Coada la ghișeu în sine este folosită de bancă în interes propriu. Sisteme specializate **video** prezintă în cadrul agenției oferte promoționale, informații diverse, astfel încât, așteptând la un ghișeu, unui client i se poate prezenta și oferta sezonului, care altfel nu ar citi-o în condiții normale.

Necesitatea de a reduce costurile în unitatea bancară, în primul rând cele de personal, a determinat apariția agențiilor fără personal, de tip **self-service**. Agențiile self-service sunt unități ultra-tehnologizate, în care toate operațiunile sunt desfășurate de către client direct în fața unui ecran și a unei tastaturi. În același fel ca și operațiunile prin Internet Banking, dar, în plus, în aceste agenții se pot derula și operațiunile cu cash, atât extragere, cât și depozitare.

Securitatea unităților bancare a cunoscut și ea transformări puternice. Securitatea **fizică** a devenit deosebit de importantă, sisteme de detecție, monitorizare, alarmare și intervenție, înlocuind din ce în ce mai mult prezența fizică. La fel de importantă este și securitatea **IT** la nivelul operațiunilor bancare. Sisteme specializate autentifică clientul pentru a evita furtul de identitate și a asigura accesul doar la informații proprii în sistem confidențial.

■ Dr. Călin Rangu
CEO IIRUC Service

PIN Pad

ML30 series

Seria ML30 combină cititorul de smart card cu cel al cardurilor cu bandă magnetică, şi pe cel contactless cu piata cu telefonul mobil (NFC), într-un singur pachet integrat. Acest Pin Pad all-in-one este perfect pentru comercianţii mici şi mijlocii.

Securitate:
Construit de industria Ingenico, seria de terminale ML30 furnizează un înalt grad de securitate, fiind certificat EMV şi PCI PED şi suportând în acest plan ultimii algoritmi internaţionali (DES, TDES, RSA, DUKPT şi Master/Session). Seria ML30 deţine opţional un PIN - scut pentru un plus de siguranţă.

Performanţă:
Mulţumită arhitecturii Telium şi a nivelului 2 EMV, seria de terminale ML30 oferă o prelucrare super rapidă a algoritmilor pentru a face din tranzacţiile super rapide şi sigure o realitate.

Design / Ergonomie:
Elegante şi uşoare, terminalele din seria ML30 au fost proiectate pentru o manipulare facilă.Tastatura uşor de folosit, cât şi displayul LCD face ca tastarea PIN-ului să fie extrem de simplă. Realizate pentru a oferi diversitate, terminalele din seria ML30 au fost prevăzute cu un cititor de smart card-uri EMV, un cititor de carduri cu bandă magnetică de înaltă performanţă şi un cititor contactless încorporat.

Comunicarea:
Acest PIN Pad all in one este prevăzut cu o gamă diversă de posibilităţi de conectare: porturi serial şi USB, interfaţă de conectare Ethernet, având capabilităţi de integrare impresionante.

Servicii:
Pentru a reduce costul total de proprietate şi pentru a permite comercianţilor şi băncilor să-şi maximizeze investiţiile în terminale, Ingenico oferă o gamă completă de echipamente, software actualizat, precum şi servicii de administrare de la distanţă. Ingenico pune la dispoziţia clienţilor suport tehnic prin intermediul helpdesk-urilor regionale, având personal calificat şi oferind asistenţă 24 ore/zi, 7 zile pe săptămână, 365 zile pe an.

DANUBIUS EXIM
Str. Vasile Gherghel nr.12,
sector 1, Bucureşti
Tel: 021/ 224.55.24
Fax: 021/ 224.22.28
CALL CENTER: 021 200 6000
www.danubius-exim.ro
www.ingenico.com
e-mail: office@danubius-exim.ro

RODICA TUCHILĂ,
CONSILIER PRINCIPAL,
ASOCIAȚIA ROMÂNĂ
A BĂNCILOR

Coexistența și convergența standardelor în industria financiară

Unul dintre obiectivele programului noii generații de produse și servicii SWIFT a fost acela de a dezvolta noi standarde, care să transforme înțelegerile internaționale existente privind conținutul și structura informației în acorduri unificate asupra regulilor și practicilor de piață, pentru ca utilizatorii să aibă posibilitatea de a transfera electronic informația structurată - date și reguli de prelucrare - de la inițierea tranzacției până la finalizarea ei, având ca efect creșterea interoperabilității afacerilor.

Mesajele tradiționale FIN (MT)

FIN este serviciul de mesagerie SWIFT de tip *store–and–forward* pentru schimbul securizat de informații financiare structurate între utilizatorii SWIFT din întreaga lume, prin stocarea unei copii de siguranță a mesajului în baza de date SWIFT și transmiterea mai departe a mesajului original către destinatar.

Destinate inițial înlocuirii tranzacțiilor prin telex, mesajele de tip FIN au fost puternic influențate de telex, fiind făcute eforturi pentru asigurarea compatibilității, astfel încât versiunea tipărită a mesajului SWIFT să fie similară cu versiunea corespunzătoare a mesajului telex.

Proiectate cu scopul de a asigura confidențialitatea, integritatea și disponibilitatea informațiilor financiare, serviciile FIN s-au dovedit a fi utile și fiabile, fiind utilizate începând cu anul 1977 de un număr în creștere permanentă de furnizori de servicii financiare din întreaga lume.

În timp au apărut mai multe inconveniente legate de standardele FIN, aspecte legate de consistența standardelor (de exemplu utilizarea unor câmpuri cu același nume, dar cu semnificații diferite, în funcție de tipul de mesaj SWIFT utilizat), timpul lung de dezvoltare și implementare a unor noi standarde, lipsa de flexibilitate, restricții tehnice legate de lungimea mesajului, și altele.

Totodată au apărut noi cerințe, datorate transformării mediului de afaceri – în special prin utilizarea Internet - într-un mediu interconectat, precum și solicitărilor venite de la infrastructurile de piață.

Mesajele FIN sunt orientate pe necesitățile de prelucrare bancă-la-bancă. O nouă generație de standarde ar fi trebuit să ia în considerare întregul proces al tranzacției, de la inițierea până la executarea ei, incluzând fluxurile de informații dintre bănci și clienții acestora. De asemenea, se punea problema apariției unor standarde care să descrie practici de piață specifice unei anumite piețe sau unei anumite țări, a căror definire să fi realizată după scenarii de afaceri, prin tehnici de modelare.

Un alt deziderat era orientarea către standarde definite de utilizator și facilitate de SWIFT, prin elaborarea unui dicționar de date comun, cu elemente și reguli de proiectare stabilite în mod formal, care să permită utilizatorilor să definească propriile standarde. Nu în ultimul rând trebuiau luate în considerare argumentele privind reducerea costurilor și creșterea gradului de procesare integrată.

O nouă generație de standarde

În anul 1997 s-a cristalizat necesitatea apariției unei noi generații de standarde, cu caracteristici inovative, care să acopere o gamă largă de cerințe de comunicație: mesaje financiare, comunicație interactivă, transfer de fișiere și alte servicii ce urmau să fie definite.

Noua generație de standarde urma să se bazeze pe un cadru de lucru formalizat și structurat, cuprinzând modelarea informațiilor afacerii, tranzacții complet automatizate, nivele de validare stricte dar flexibile, standarde pentru schimb interactiv de informații și instrumente de implementare.

Astfel, SWIFT a dezvoltat o nouă metodologie bazată pe modelarea informațiilor de afaceri. Toate instituțiile financiare folosesc un set de elemente de date pentru a descrie noțiunile de afaceri cu care operează. SWIFT standardizează acele elemente de date comune la nivelul unei comunități financiare, acestea fiind grupate în mesaje „logice“ ce pot asigura necesitățile de comunicare între instituțiile implicate. Mesajele sunt reprezentate într-o

anumită sintaxă (de ex. FIN sau XML), pentru a fi transportate între instituțiile financiare.

Dezvoltarea unui standard de mesaj financiar pornește de la un „business case" construit pe baza cerințelor unei comunități și aprobat de SWIFT, după care obiectivele proiectului sunt revăzute de un grup de experți care validează cerințele de afaceri. Apoi, sunt colectate informațiile specifice de afaceri și experții *SWIFTStandards* construiesc modelul, utilizând metodologia de modelare. Urmează validarea modelului, ultimele retușuri pentru finalizarea standardului și publicarea acestuia.

Meta-limbajul XML a fost selectat ca sintaxă favorită pentru reprezentarea noilor standarde, fiind apreciate avantajele acestuia: extensibilitatea, posibilitatea de verificare a corectitudinii structurale a datelor, posibilitatea de a reprezenta datele într-un mod independent de aplicație, simplitatea și accesibilitatea.

Dat fiind gradul de utilizare al standardelor bazate pe FIN, s-a decis ca mesajele tradiționale SWIFT FIN să fie disponibile atâta timp cât sunt cerute de piață și sunt viabile din punct de vedere economic. S-a luat în considerare și faptul că pentru orice instituție financiară, adoptarea XML reprezintă o schimbare majoră în arhitectura IT, schimbare care necesită resurse, timp și costuri de implementare.

De aceea, adoptarea noilor standarde bazate pe schemele XML va fi realizată treptat de diversele comunități financiare și va necesita un proces de tranziție, ceea ce presupune o perioadă de coexistență a standardelor FIN - bazate pe mesaje MT - cu cele XML – bazate pe mesaje MX.

Coexistența standardelor FIN – XML

Coexistența între FIN și XML ridică mai multe probleme la nivelul comunității bancare. Adoptarea mesajelor MX s-a realizat la nivelul unor infrastructuri de piață regionale sau globale. Există instituții financiare care au adoptat sau intenționează să adopte XML în perioada imediat următoare. Alte instituții financiare nu intenționează să renunțe la mesajele FIN acum și nu au planuri în acest sens nici pe termen mediu – lung.

În aceste condiții trebuie ca tranzacțiile mixte FIN – XML să fie posibile end-to-end. Comunicarea între utilizatorii SWIFT trebuie asigurată indiferent de opțiunile lor pentru FIN sau XML, iar aplicațiile interne nu trebuie adaptate pentru a lucra cu multiple sintaxe ale mesajelor SWIFT. Coexistența FIN – XML trebuie să urmărească realizarea interoperabilității, a compatibilității și a procesării automate pe tot lanțul tranzacției.

SWIFT a inițiat în anul 2007 un plan de implementare a coexistenței, dar reacțiile venite din partea comunității bancare au arătat că este prea devreme pentru a avea un consens general asupra etapelor de parcurs și a datelor pentru majoritatea mesajelor MT. În viitor, SWIFT va consulta diversele comunități financiare referitor la posibilitatea de a crea planuri de coexistență specifice diverselor arii de activitate.

Pentru asigurarea coexistenței standardelor, SWIFT s-a concentrat pe asigurarea unor instrumente care să sprijine implementarea, maparea și traducerea mesajelor MX. Câteva instrumente disponibile în prezent sunt regulile de traducere MT-MX disponibile pe site-ul SWIFT, *SWIFT Integrator, Standards Developer Kit,* precum și soluții certificate ale partenerilor SWIFT.

Convergența standardelor de mesagerie financiară

Convergența standardelor de mesagerie financiară are ca obiectiv realizarea interoperabilității între instituțiile financiare, infrastructurile de piață și comunitățile de utilizatori finali ai serviciilor financiare. Acest obiectiv este dificil de atins în contextul inițiativelor paralele multiple de standardizare bazate pe mesaje XML (de exemplu MDDL, FIXML, VRXML, XBRL,FpML, IFX, SWIFT, RosettaNet, OAGi etc.).

Soluția cea mai adecvată pentru atingerea convergenței este promovarea unei abordări comune privind standardizarea, care să fie adoptată de toate entitățile implicate în inițiative de standardizare pentru industria financiară.

Organizația Internațională pentru Standardizare - ISO – a inițiat în anul 2004 proiectarea standardului ISO 20022 *UNIversal Financial Industry message scheme* - UNIFI, cu scopul de a înlocui diversele formate de mesaje financiare existente cu o familie unică de mesaje destinate industriei financiare. ISO 20022 UNIFI este platforma propusă de ISO pentru a dezvolta mesageria financiară, fiind în fapt o 'metodă' de dezvoltare de standarde, compusă dintr-o metodologie de dezvoltare, un proces de înregistrare și un depozit central. SWIFT a contribuit la dezvoltarea metodologiei de modelare, a registrului și la selectarea XML pentru formatul fizic al mesajelor, aceste elemente fiind adoptate în standardul ISO 20022.

De-a lungul timpului, a existat o legătură strânsă între standardele ISO pentru mesaje financiare și mesajele *SWIFTStandards*, câteva dintre cele mai importante repere fiind:

- în anii 80, când mesajele SWIFT FIN au devenit standarde de facto, SWIFT le-a furnizat ISO pentru a fi adoptate ca standarde internaționale;
- primele mesaje privind titlurile de valoare, implementate în rețeaua SWIFT în 1984 au fost rezultatul unor dezvoltări comune SWIFT – ISO, care au generat standardul ISO 7775, ce utiliza sintaxa FIN;
- ISO 15022 poate fi considerat primul pas către o abordare a dezvoltării standardelor orientată către afacere, prin utilizarea unei liste unice de elemente ale afacerii cuprinse într-un dicționar de date.

SWIFT sprijină de asemenea standardizarea internațională, prin rolul său de autoritate de înregistrare pentru următoarele standarde:

- ISO 9362 - BIC – coduri de identificare a instituțiilor financiare
- ISO 13616 - IBAN – coduri de identificare a contului bancar
- ISO 15022 – scheme de mesaje pentru tranzacții cu titluri de valoare
- ISO 20022 - UNIversal Financial Industry message scheme - UNIFI

SWIFT a fost acceptat de ISO ca autoritate unică de înregistrare pentru toate mesajele industriei financiare, ceea ce nu înseamnă că SWIFT va elabora toate standardele industriei financiare, ci că va sprijini toate entitățile care dezvoltă standarde de mesagerie financiară să utilizeze metodologia ISO, urmărind o convergență progresivă a standardelor. ■

Cui îi este teamă de externalizarea serviciilor IT?

În mod evident, celor direct afectați de această schimbare prin urmare, Departamentul IT este clar vizat. Reticența, teama, atitudinea defensivă pot însă genera blocaje cu efecte de durată, care afectează vizibil eficiența activității clientului, dar și a prestatorului. Pentru a preîntâmpina astfel de situații neplăcute, compania care optează pentru externalizare trebuie să ia în calcul managementul schimbării și să adopte o atitudine proactivă în acest sens.

Rezistența la nou nu este un fenomen specific domeniului IT, însă, în cazul externalizării serviciilor IT, ignorarea riscurilor generate de modificarea modelului de activitate existent până la momentul luării deciziei de externalizare poate compromite definitiv reușita unui astfel de proiect. Din păcate, în ierarhia problemelor luate în calcul atunci când se analizează demararea unui proiect de externalizare a serviciilor IT, managementul schimbării este foarte frecvent ingorat. Cel puțin într-o primă fază. Iar atunci când efectele acestei „scăpări" se fac simțite și sunt luate în calcul pentru a fi remediate (o manevră defensivă din partea managementului, respectiv o strategie reactivă) situația este mult mai dificil de remediat.

Criza economică traversată de România la momentul actual face ca instabilitatea mediului de afaceri, limitările de buget, reducerile salariale, anunțurile referitoare la disponibilizările masive etc. să fie resimțite de către angajați ca un factor de risc care le afectează direct siguranța locului de muncă. În acest context, anunțul externalizării unor activități care se regăsesc în fișa postului respectivilor angajați generează, inerent, o reacție de teamă, urmată, în majoritatea cazurilor, de o atitudine defensivă, care poate merge până la demisii în grup în cadrul departamentelor afectate. O altă formă de rezistență la schimbare poate fi „sabotajul intern", care poate îmbrăca diverse forme – de la criticarea fățișă a inițiativei de externalizare (prin promovarea unei atitudini critice față de a câștigurile de eficiență și/sau față de economiile preconizate), până la obstrucționarea tacită a accesului la o serie de informații esențiale în definirea contractului de outsourcing etc. Este evident că, în astfel de cazuri, subestimarea importanței și amplorii impactului asupra angajaților poate afecta drastic profitabilitatea inițiativei de externalizare.

Soluția abordării proactive

Soluția optimă de a limita aceste riscuri constă, într-o primă fază, în adoptarea unei atitudini active de promovare și explicare a implicațiilor și beneficiilor urmărite prin externalizarea serviciilor IT la nivelul întregii companii, insistând în departamentele direct afectate de această modificare în modelul de business. Este primul pas din dezvoltarea unei componente de management al schimbării, care trebuie să susțină o strategie proactivă.

Trebuie însă făcută o precizare clară – nu este de ajuns doar o „ședință plenară" cu rol informativ asupra proiectului de externalizare. Specialiștii recomandă ca, în cazul în care nu doriți să vă pierdeți angajații cu adevărat prețioși pentru compania dvs. și/sau nu vreți să îi transformați în adversari ai inițiativei de externalizare, să realizați și puneți în practică un plan detaliat de comunicare. Și asta cât mai devreme posibil, pentru că punerea sa în practică trebuie să preceadă intrarea contractului de externalizare în perioada de tranziție (respectiv etapa în care este transferat controlul serviciilor externalizate către partenerul-furnizor).

(continuare în pag. 25)

Firma de outsourcing – Furnizor sau partener?

DR. CĂLIN RANGU
CEO IIRUC Service

Este oare același lucru, a cumpăra un PC, a instala o aplicație sau a primi un serviciu în regim externalizat? Serviciile în regim de outsourcing sunt o specie diferită. Când furnizorul de servicii devine un intim al companiei tale, bazându-te pe expertiza sa, gradul de încredere trebuie să fie apreciabil.

Existența unei strategii de a lucra în regim externalizat pentru zonele neprincipale ale companiei se bazează pe niște **argumente** clare:

- planificare bugetară predictibilă și evitarea investițiilor de lungă durată, greu amortizabile integral în domeniul IT;
- mobilitate - eliminarea inerțiilor interne;
- calculul și plata costurilor în funcție de utilizare;
- reducerea personalului propriu;
- accesarea celei mai bune expertize profesionale;
- accesul la stabilitate strategică și înnoire tehnologică - evitarea riscurilor tehnologice într-un domeniu cu schimbări rapide.

O problemă curentă în cadrul companiilor este lipsa de încredere între propriul department IT și zona de business beneficiară a serviciilor IT. Există o diferență comunicațională, de limbaj și de așteptări, destul de greu de trecut. Externalizările se întâmplă din multe dintre motivele de mai sus, dar în subsidiar, de multe ori nedeclarat, este o lipsă de încredere că departamentul IT asigură suportul de business eficient și la calitatea maxim posibilă.

Perioada de criză actuală este un catalizator al **focusării companiilor pe activitățile principale,** căutând a reduce structurile de cheltuieli conexe, a minimiza utilizarea resurselor financiare și a căuta o mobilitate crescută în funcție de valurile crizei. Astfel, outsourcingul în domeniul IT devine dintr-un **nice-to-have** o necesitate. Dar, foarte important este pe cine bagi în casă. Firma la care apelezi trebuie să devină un partener. Și nu un partener oarecare, ci unul cu care să poți construi o viziune comună, cu care să ai o structură de guvernanță comună.

Misiunea și viziunea companiei IT trebuie sincronizată cu misiunea și viziunea clientului. Furnizorul trebuie să aibă capacitatea de a face o analiză a gradului de maturitate corporatistă a structurii IT a beneficiarului și a veni cu o propunere care să nu depășească nevoile concrete, dar nici să nu subestimeze dorințele clientului. Modul de a lua decizii, planurile de escaladare, structura de comunicare internă între cele două organizații trebuie foarte bine pregatită. De fapt, se crează un ecosistem tehnologic, astfel încât nu mai sunt două firme separate, ci se realizează o structură omogenă.

Clientul nu trebuie să externalizeze totul, foarte rare mai sunt cazurile de full-outsourcing. **Beneficiarul serviciilor trebuie să păstreze o structură managerială internă,** competentă, care să fie o interfață în colaborarea cu furnizorul partener. De multe ori, furnizorul ar trebui să acorde acea consultanță pentru a crea la client o astfel de structură cu care să comunice, deoarece altfel riscă să apară aceleași probleme care apar și cu departamentele interne de IT. În acest caz însă problemele vor fi mai mari, deoarece nici un contract nu va putea acoperi toate spețele care pot apărea, iar lucrul cu o firmă externă este diferit față de lucrul cu personalul propriu. Din aceste motive, clientul trebuie să aibă o structură proprie de management a serviciilor și de interfață cu beneficiarul de business.

Outsourcingul nu este ca orice contract de furnizare a unor bunuri sau a unor servicii unitare. Externalizând, se apelează la niște servicii continue, care nu mai pot fi sparte pe unități de măsură (chiar dacă SLA-urile se prezintă astfel). **Serviciile externalizate formează un continuum cu activitatea companiei,** pe care trebuie să o susțină activ și fără interferențe. Cel mai bun outsourcing este acela care nu se simte, nu necesită reconcilieri. Dar, pentru a ajunge la acel nivel, trebuie un proiect de construire a parteneriatului între companii și nu doar de implementare a unor servicii obișnuite.

Piața în sine este în continuă transformare, ce se oferă astăzi peste un an se poate modifica, datorită apariției unor noi tehnologii, a mai multor concurenți, a unor principii noi, a cerințelor legislative. Contractele de externalizare sunt de obicei multianuale, pentru a fi eficiente economic. Dar, schimbările necesită o înțelegere reciprocă, pe care numai un parteneriat autentic le poate susține. ■

Finanțarea terorismului (II)

continuare din numărul trecut

EC. DR. BOGDAN MIHAI MARTIMOF
SENIOR MEMBER OF THE BOARD
REPREZENTANT ARB
OFICIUL NAȚIONAL DE PREVENIRE ȘI COMBATERE A SPĂLĂRII BANILOR

1. Sursele finanțării terorismului (continuare)

A doua sursă majoră de venituri pentru organizațiile teroriste derivă direct din activitățile generatoare de venituri. Ca orice alte organizații criminale, cele teroriste pot obține venituri, atât din activități ilegale, cât și din activități perfect legale, dar controlate de teroriști sau organizații teroriste. Un grup terorist regional își poate susține activitățile prin acțiuni de răpire sau extorcare. În acest scenariu, unele persoane plătesc teroriștilor sume mari de bani pentru eliberarea ostaticilor împreună cu o taxă de protecție aplicată afacerilor acestora, ceea ce furnizează fondurile financiare necesare, dar au și un rol de intimidare a populației. Pe lângă răpire și extorsiune, grupările teroriste pot recurge la contrabandă, diferite tipuri de fraudă, hoții și tâlharii, precum și trafic de stupefiante.

Fondurile pentru grupările teroriste, deosebit de alte activități criminale, pot proveni din activități perfect licite sau din combinarea activităților ilicite cu cele licite. Aceste fonduri licite reprezintă marea diferență între grupările teroriste și cele infracționale. Rolul jucat de fondurile licite în finanțarea terorismului este diferit de la grupare la grupare, precum și în funcție de zonele geografice în care ele acționează.

- Privite din perspective tehnice, metodele utilizate de teroriști și asociații lor pentru generarea de venituri din activități ilegale diferă de acelea folosite de grupările infracționale tradiționale. De asemenea, pare logic ca fondurile obținute din activități legale să nu necesite operațiuni de spălare, iar organizațiile teroriste au nevoie mai mult ca niciodată să ascundă și să disemineze legăturile dintre ele și sursele legale de fonduri. Astfel, grupările teroriste trebuie să găsească metode de spălare a acestor fonduri pentru a nu atrage atenția asupra lor. Examinând activitățile financiare asociate teroriștilor, experții FATF au concluzionat că teroriștii și organizațiile care-i susțin utilizează, în general, aceleași metode de spălare a banilor ca și celelalte organizații infracționale. Câteva din metodele particulare identificate la diferite grupări teroriste, includ: contrabanda cu bani (prin curieri), depozite structurale sau retrageri cash din bănci, cumpărarea de diferite instrumente monetare (cecuri de călătorie, cecuri cash, ordine de plată), utilizarea de cărți de credit și transferuri electronice. Trebuie să menționăm și utilizarea unor modele de remitere a banilor – Hawala, care are un rol important în mișcarea fondurilor în întreaga lume.
- Diferența între obținerea legală și ilegală de fonduri ridică o problemă legală importantă atâta timp cât se aplică aceleași măsuri de combatere a spălării banilor și pentru finanțarea terorismului. Scopul organizațiilor teroriste nu este de a genera profit din diferite mecanisme ci obținerea de resurse pentru susținerea operațiunilor.
- Atunci cand teroriștii și organizațiile teroriste obțin fonduri din surse legale (donații, publicitate etc) administrarea de probe și indicii în detectarea acestor fonduri devine mult mai dificilă. Aparentă legală a sursei de obținere a acestor fonduri înseamnă existența unor indicii puține, sau chiar inexistența acestora, care să conducă la legături între tranzacțiile individuale și activitățile teroriste.
- Alte aspecte importante ale finanțării terorismului care fac detectarea mai dificilă sunt marimea și natura tranzacțiilor implicate. Experții FATF au menționat că fondurile necesare realizării unor atacuri teroriste nu provin întotdeauna, sau nu reprezintă, întotdeauna, sume mari de bani, iar tranzacțiile asociate nu sunt întotdeauna complexe. De exemplu, o examinare a conexiunilor financiare între cei care au realizat atacurile din septembrie 2001, arată că majoritatea sumelor de bani implicate erau sume mici de bani, care au fost sub limita de raportare, și, în majoritatea cazurilor, erau transferuri electronice. Indivizii păreau a fi studenții străini care primeau sume de bani de la familiile lor și astfel aceste sume de bani nu au fost identificate ca necesitând verificări suplimentare de către instituțiile financiare implicate.

2. Instituțiile financiare

Orice instituție financiară care efectuează o tranzacție, știind că fondurile sau

proprietățile implicate sunt deținute sau controlate de teroriști sau organizații teroriste, sau acestea sunt destinate a fi utilizate în activități teroriste, poate comite o infracțiune predicat (infracțiunea primară generatoare de venituri) în accepțiunea multor jurisdicții. O astfel de infracțiune poate exista indiferent dacă activele implicate în tranzacție provin din câștiguri din activități infracționale sau acestea derivă din activități legale, dar sunt destinate a finanța activități teroriste.

Indiferent de tipul de fonduri implicate în tranzacțiile care sunt asociate cu teroriști, în îndeplinirea scopurilor prevăzute de legislația națională, orice relație de afaceri cu astfel de indivizi sau alte persoane sau entități asociate acestora poate expune o instituție financiară la riscuri operaționale, reputaționale sau legale semnificative. Acest risc este mult mai mare dacă persoana sau entitatea implicată este descoperită târziu, beneficiind astfel de o lipsă a monitorizării din parte instituției și, astfel, aceasta reușind să-și îndeplinească actele teroriste. Luarea în considerație a factorilor din aceste ghiduri este destinată a clarifica, completa și/sau consolida prevederile, deja existente, privind măsurile de due diligence, împreună cu politicile și procedurile curente impuse de programul național de prevenire și combatere a spălării banilor.

FATF încurajează instituțiile financiare să ia în considerație toți acești factori împreună cu politicile, practicile și procedurile deja existente pentru asigurarea conformității cu legislația și reglementările în vigoare și pentru minimizarea riscurilor reputaționale. Trebuie menționat faptul că, deși, unele caracteristici pot apărea ca fiind specifice unor tranzacții legate de finanțarea terorismului, multe dintre acestea pot apărea în identificarea generală a tranzacțiilor suspecte. De asemenea, trebuie menționat faptul că aceste ghiduri nu înlocuiesc sau elimină obligațiile care reies din legislația națională. În particular, implementarea măsurilor propuse nu trebuie interpretate ca fiind obligatorii în protejarea instituțiilor financiare de orice acțiune care poate fi luată de o jurisdicție împotriva ei. Mai mult, aceste ghiduri nu înlocuiesc sau modifică cerințele impuse de autoritățile naționale sau regionale, care solicită înghețarea activelor persoanelor sau entităților suspectate de terorism sau asociere la terorism, ca parte a implementării rezoluțiilor Consiliului de securitate a ONU.

Instituțiile financiare sunt încurajate să dezvolte politici și proceduri care să le ajute să detecteze și să determine care tranzacții pot implica fonduri utilizate în finanțarea terorismului. O cercetare mai atentă, care poate fi justificată pentru unele tranzacții, trebuie să fie mai mult decât aplicarea procedurilor și politicilor de due diligence, și trebuie să conducă, acolo unde este necesar, la raportarea de către instituțiile financiare de activități sau tranzacții suspecte sau neuzuale în conformitate cu practicile de raportare din jurisdicția respectivă. Pentru a ne asigura că pașii necesari sunt realizați pentru verificarea atentă a unor tranzacții certe, pentru instituțiile financiare, este necesar a se revizui practicile în această arie ca parte a procesului general de control și audit intern și extern.

Maniera în care aceste ghiduri sunt implementate de către diferitele instituții financiare depinde de abordarea pe bază de risc a fiecărei instituții, ca și cadru general, și care este determinat de operațiunile normale pe care le realizează. Instituțiile financiare trebuie să judece în mod rezonabil modificarea și implementarea politicilor și procedurilor în această arie. Ghidurile nu trebuie să reprezinte un factor de descurajare a instituțiilor financiare de a realiza afaceri cu orice client. Acestea sunt destinate a ajuta instituțiile financiare în determinarea momentului în care este necesară o verificare aprofundată, astfel încât acestea să fie capabile să identifice, să raporteze și, nu în ultimă instanță, să evite tranzacțiile care implică fonduri destinate susținerii terorismului. ■

MARCELINA JOAVINĂ

Trecut, prezent și viitor în criza financiară

Colaj de date și impresii

Criza curentă este consecința modului agresiv prin care instituțiile financiare și-au asumat riscuri prin finanțarea creșterii economice nesustenabile, în primul rând în SUA. Baza acestei dinamici a fost compusă din trei presupoziții care s-au dovedit eronate: capacitatea de creditare stabilă a împrumutaților, cunoașterea de către investitori a instrumentelor sofisticate și distribuția largă a riscurilor de credit.

Prima presupoziție era cea mai rezonabilă – cel puțin la suprafață. În ultimii ani, pierderile din împrumuturi au fost relativ reduse, astfel încât capacitatea de a se împrumuta a debitorilor părea foarte puternică. Pe de altă parte, această logică avea o circularitate periculoasă. Percepția creditorului asupra riscului redus pe care-l reprezenta împrumutatul a dus la reducerea marjelor de împrumut, astfel că împrumutații păreau mai atractivi financiar decât erau de fapt ușurând justificarea acordării unor credite. În plus există părerea generală că fie și un împrumutat constrâns financiar nu va genera probleme de rambursare, fiind acoperit de prețurile caselor în continuă creștere prin intermediul produselor bancare specifice, care aveau în structura lor valoarea proprietății. Rezultatul final a fost total imprudent, prin împrumutarea unor persoane care nu puteau susține ratele pentru casele cumpărate prin credit.

Odată cu spargerea balonului ipotecar, problema era vizibilă de toți. Astfel că prețurile caselor au scăzut cu 20% fără a aduce încă piața la nivelul de preț istoric pe termen lung. La sfârșit de 2006, rata de pierdere pentru creditele sub-prime era de numai 1%; un an mai târziu era de 10 procente. Astăzi, Moody's estimează că băncile au dat circa 15 milioane de credite ipotecare cu risc ridicat între 2004 și 2007 și două treimi vor sfârși în pierdere.

A doua presupoziție a adus un confort și mai fals. Cu un acces nelimitat la date și analize, creditorii și investitorii au fost creditați ca fiind excepțional de sofisticați. Tehnologia financiară avansată însemna că riscul putea fi croit după nevoile lor. Întărit de asigurarea de credit și aprobat de agențiile de rating, acest risc s-a presupus a fi bullet-proof. Drept efect, capitalul de risc a fost minimizat.

În final, participanții la piață au crezut că riscul era larg distribuit printre investitori. Chiar dacă creditul s-a înrăutățit și analizele au eșuat, absența unui risc concentrat ar putea preveni problemele sistemice. Această credință, mai mult decât orice alt factor, explică de ce oamenii – în loc să fie îngrijorați de un balon de piață – erau sub impresia că „de această dată este diferit".

(continuare în pag. 20)

Schema de plăți prioritare EBA

CĂTĂLINA CHICU,
ȘEF DEPARTAMENT
DEZVOLTARE PRODUSE NOI
ALPHA BANK ROMANIA

În reglementarea schemelor de plăți din România se anunță schimbări revoluționare: Regulamentele 2/2005 și 3/2005 vor fi abrogate, acestea urmând a fi înlocuite cu scheme de plăți sub formă de convenții interbancare, elaborate de echipe de experți din bănci și monitorizate de Asociația Română a Băncilor. Banca Națională a României se va retrage din reglementarea acestor scheme, în special în ceea ce privește relația de business între bancă și client. În prima fază a „remodelării", nu se dorește modificarea de fond a schemelor de transfer credit și debitare directă, utilizate în prezent. Totuși, nu este exclusă introducerea de elemente inovatoare sau preluarea de idei din schemele europene cu condiția ca acestea să nu impună costuri mari pentru bănci.

În timp, se va analiza și oportunitatea adaptării schemelor naționale la schemele SEPA Credit Transfer (SCT) și SEPA Direct Debit (SDD) dar, având în vedere complexitatea acestora și impactul asupra băncilor, decizia poate fi luată doar după elaborarea unui studiu de impact complet, ce include necesitățile de modificări operaționale, procedurale și de aplicații IT ale băncilor. Regulamentul 2560/2001 privind plățile transfrontaliere în euro prevede obligativitatea de aderare la schema SDD, totuși această obligativitate se poate implementa cel târziu până în primul an după aderarea României la zona Euro.

De asemenea, nu este exclusă nici elaborarea de scheme de plăți complet noi.

Având în vedere faptul că schemele de plăți sunt subiecte fierbinți și intens dezbătute printre experți, voi prezenta în acest articol o schemă de plăți, elaborată și lansată de European Banking Association (EBA) încă de la sfârșitul anului 2007: schema de plăți prioritare EBA. Aderența la schemă garantează transferul unei plăți urgente din contul ordonatorului în contul beneficiarului în maxim 4 ore cu aceeași dată de valută în care a fost ordonată plata.

Ce este schema de plăți prioritare EBA?

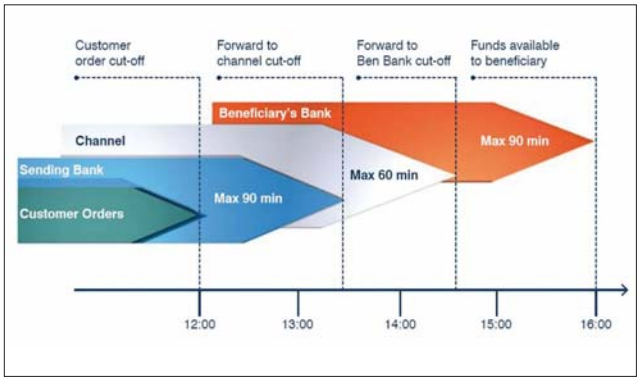
Schema de plăți prioritare EBA este un serviciu adițional oferit băncilor din zona SEPA. Schema garantează procesarea plăților în euro în maxim 4 ore din momentul acceptării plății de către banca ordonatorului. Băncile participante pot transmite mesajele compatibile cu schema de plăți prioritare prin orice canal în măsură să proceseze astfel de plăți. Plățile prioritare sunt procesate individual și Straight Through Processing (STP), adică fără intervenție manuală. Spre deosebire de plățile SEPA care sunt de regulă non-urgente, schema de plăți prioritare EBA acoperă alte necesități ale pieței pan-Europene.

Care sunt beneficiile schemei de plăți prioritare EBA pentru bănci și clienți?

- Răspunde solicitărilor clienților de a procesa plățile într-un timp cât mai scurt
- Adaugă opțiunea de plată intra-day la serviciile de plăți existente
- Permite băncilor participante să dezvolte produse și servicii noi

Cum funcționează schema de plăți prioritare EBA?

Tipul de mesaje utilizat de schema de plăți prioritare EBA este MT103+ cu specificația codului "SPRI" în câmpul 23B. Din momentul acceptării plății de către banca ordonatorului și până la creditarea băncii beneficiarului durează maxim 4 ore. Orele limită de procesare a unei plăți în cadrul schemei de plăți prioritare sunt prezentate de EBA astfel:



- Banca ordonatorului va transmite plata prin canalul selectat în limita a 90 de minute până la maxim 13:30 CET;
- Plățile prioritare pot fi trimise prin orice canal în măsură să transmită plata mai departe în maxim 60 de minute;
- Banca beneficiarului are maxim 90 de minute pentru procesarea plății și punerea irevocabilă a fondurilor la dispoziția beneficiarului.

Care sunt obligaţiile părţilor în schema de plăţi prioritare EBA?

Banca ordonatorului:

- Selectează canalul optim pentru transmiterea plăţilor prioritare;
- Asigură fonduri suficiente pentru procesarea plăţii prin canalul selectat;
- Transmite plata, astfel încât aceasta să ajungă la banca beneficiarului nu mai târziu de 14:30 CET;
- Creditează banca beneficiarului cu suma integrală.

Beneficiarul şi ordonatorul:

- Livrează băncii ordonatoare instrucţiuni de plată complete şi corecte, astfel încât procesarea să nu necesite intervenţie manuală sau plata să fie respinsă.

Informaţiile necesare pentru o instrucţiune de plată acceptată de schema de plăţi prioritare EBA:

1) Specificarea că se doreşte procesarea plăţii în regim de urgenţă
2) Numele şi IBAN-ul ordonatorului
3) Numele şi IBAN-ul beneficiarului
4) BIC-ul băncii beneficiarului
5) Suma
6) Data execuţiei
7) Opţiunea "SHA" (fiecare client suportă comisioanele băncii sale)
8) Indicarea opţională a referinţei utilizată de ordonator şi beneficiar pentru identificarea plăţii

Condiţiile prin care banca ordonatorului validează instrucţiunile de plată şi prin care notifică clientul nu sunt acoperite de schema plăţilor prioritare EBA.

Banca beneficiarului:

- Returnează plăţile prioritare nu mai târziu de ora 16:00 CET, în condiţia în care acestea au fost primite până la ora 14:30 CET. În cazul în care o plată nu este returnată până la ora 16:00, aceasta este considerată acceptată;
- Este în masură să primească plăţi prioritare până la ora 14:30 CET;
- Creditează contul beneficiarului cu sumele integrale ale plăţilor prioritare în maxim 90 de minute de la primirea acestora;
- Transmite beneficiarului referinţa plăţilor prioritare ca element de identificare pentru ordonator şi beneficiar.

În cazul în care toate condiţiile menţionate mai sus sunt îndeplinite, beneficiarul poate primi fondurile în maxim 4 ore. Perioada de timp impusă de schemă poate fi depăşită doar în cazurile în care plata este reţinută de obligaţiile de raportare a balanţei de plăţi sau în contextul spălării banilor. În astfel de cazuri nu pot fi aplicate comisioane de penalizare. Conform definiţiei *full amount principle* aplicată şi plăţilor SEPA, nu vor fi deduse comisioane din suma plăţilor nici în cazul plăţilor prioritare. Astfel, suma ordonată iniţial va fi creditată integral în contul băncii beneficiarului.

În prezent nicio bancă din România nu oferă procesarea de plăţi prioritare în baza schemei EBA. Alpha Bank Romania analizează oportunitatea şi posibilitatea implicării în această schemă de plăţi. ■

(urmare din pag. 18)

Din nefericire, nu numai creditul ipotecar era suspect, dar nici piaţa n-a văzut riscul. Când s-a declanşat panica şi criza de lichiditate, siguranţa bazată pe analiza riscurilor şi ratinguri s-a dovedit a fi o iluzie. Când investitorii au înţeles că riscul era concentrat practic în bilanţul băncilor, le-a dispărut şi încrederea în sistemul financiar.

Retrospectiv, cineva s-ar putea întreba de ce pieţele de capital globale au crescut aşa de repede şi dacă erau în stare să absoarbă toată această creditare riscantă. Răspunsul stă la fel de mult în cererea investitorului pentru valori mobiliare cu venit fix, ce oferă o buna rentabilitate, cât şi în apetitul consumatorului pentru creditul pentru propriile cheltuieli. În 2000, totalitatea valorilor mobiliare cu venit fix a ajuns la 35 miliarde USD. Au fost necesari sute de ani pentru a ajunge aici. Şi încă se va dubla în următorii 6 ani. S-a declarat public la începutul anilor 2000 că rata de bază Fed ar trebui ţinută mică, pentru binele economiei. Asta însemna că obligaţiunile SUA urmau să aibă rentabilitate redusă în viitorul previzionat. Astfel că bursa a umplut vidul prin împachetarea creditului ipotecar de rentabilitate ridicată în valori mobiliare clasificate de risc foarte scăzut (aparent) AAA. Problema a fost că stimulentele care au încurajat originatorii de credite ipotecare şi distribuitorii de astfel de valori mobiliare au creat un hazard moral: câştigurile lor nu erau aliniate cu principiile de creditare riguroase sau cu distribuţia de active susţinute de garanţii solide. Creditul a fost acordat persoanelor fără capacitate de plată, împachetate în valori mobiliare şi aruncate pe piaţă. Şi, în logica normală, cererea investitorilor a umflat balonul.

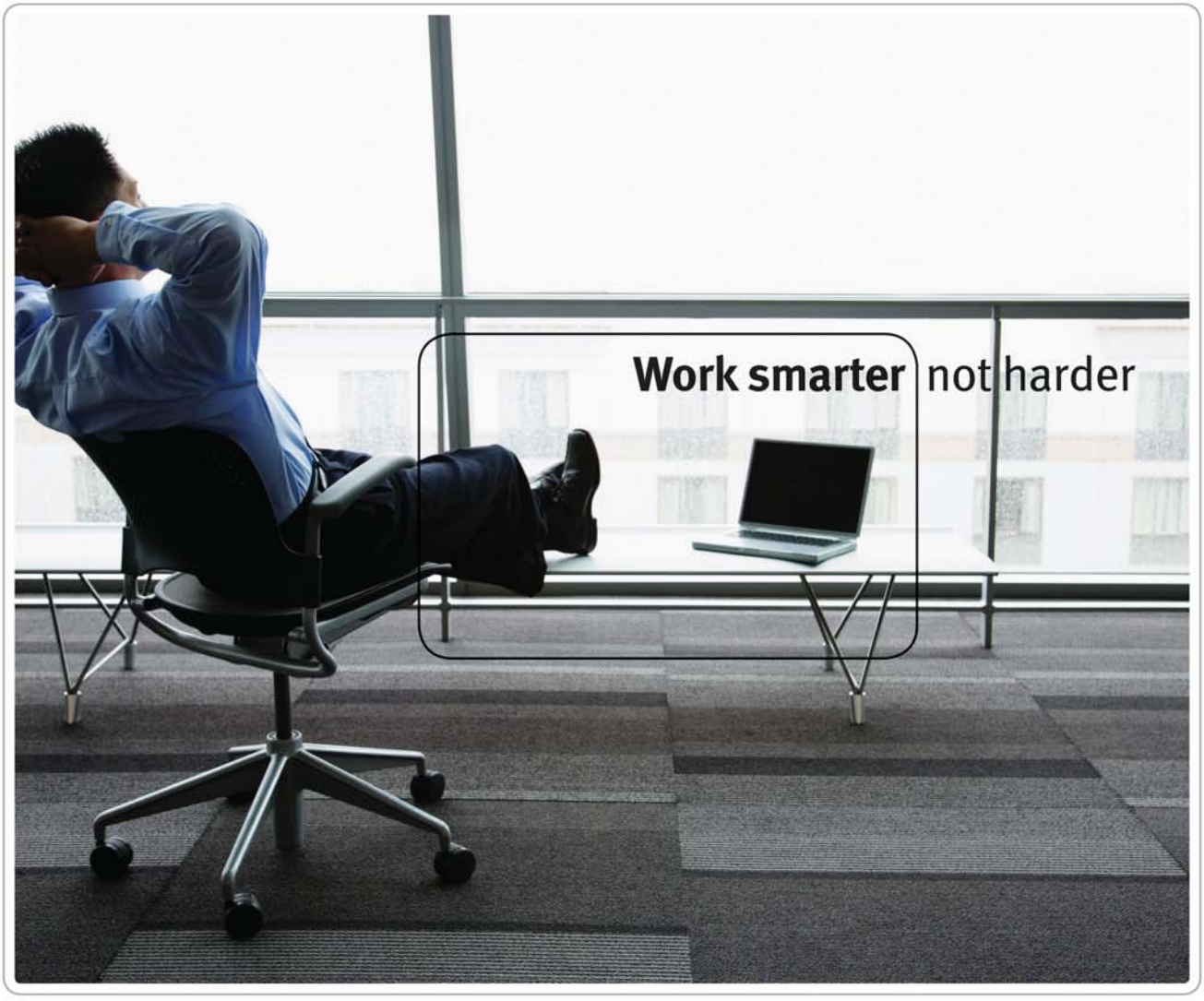
În acelaşi timp, piaţa derivativelor pentru aşa cunoscutele instrumente credit default swaps (CDS) - instrumente ce iniţial erau folosite pentru tranzacţionarea şi asigurarea riscului de credit – au explodat realmente de la valoarea globală nominativă de mai puţin 500 miliarde în 2000 la 62 000 miliarde USD în 2008 – (pentru comparaţie, valoarea totală a PIB pentru 2008 este previzionat tot la 62 000 miliarde USD).

Acum, cum parte a riscului de credit evidenţiat în CDS se materializează, multe CDS trebuie decontate. Aceasta poate avea consecinţe severe, dacă contrapărţile care au emis aceste CDS nu performează, putând însemna în primă instanţă că aceste contrapărti vor fi în default, dar şi că respectivii deţinători de CDS vor rămâne fără asigurare şi vor suferi la rândul lor pierderi. Următorul pas este transformarea pierderilor în falimente. Pentru a evita chiar acest lucru, guvernul SUA a salvat prin injectare cu capital grupul financiar AIG, care a garantat prin CDS în valoare de 78 miliarde USD, instrumente ipotecare securizate. Partea cea mai îngrijorătoare este că piaţa CDS ar putea genera o problemă şi mai mare.

Cum se întâmplă acum, haosul rezultat din interpretarea greşită a forţat bancherii să reviziteze toate aceste asumpţii eronate. ■

(Continuare în numărul viitor.)

EMC²
where information lives®



Put your information to work with EMC Documentum.

Solve problems by doing more with what you already have—with easy-to-find, ready-to-use enterprise content that is properly captured, stored, published, and accessible with the right content management system. Enable your organization to make better decisions more quickly. Automate business processes. Collaborate across the enterprise and beyond. Ensure compliance. Enhance the customer experience and effectively manage your brand. All with an ROI in as little as 12 months—or less. Get the ultimate return from your content with EMC® Documentum®—the smarter way to leverage your information.

Learn more at www.EMC.com.

Contact us at office.romania@emc.com.

Cinci întrebări privind standardul de securitate PCI DSS *(ultima parte)*

În articolele anterioare am realizat o scurtă descriere a standardului PCI DSS și au fost enumerate entitățile aflate sub incidența standardului. Totodată, am arătat cum este promulgată și validată alinierea la cerințele PCI DSS, precum și care este termenul limită de aliniere la cerințele acestuia. În ultimul articol din această serie dedicată standardului PCI DSS vom urmări pașii ce trebuie parcurși pentru alinierea la cerințele PCI DSS.

Ce trebuie făcut pentru alinierea la cerințele standardului PCI DSS?

Deși pentru alinierea la cerințele PCI DSS vor trebui inițiate o serie de acțiuni specifice fiecărei entități, un prim pas în această direcție poate fi contactarea Băncii Emitente/Beneficiare, în cazul Comercianților, sau VISA, MasterCard, în cazul Băncilor Emitente/Beneficiare, pentru clarificarea aplicabilității standardului, definirea nivelului de clasificare, identificarea cerințelor adiționale de validare care diferă în funcție de zona în care se află entitatea (USA, Canada, Europa, EMEA etc.) și determinarea termenului limită de aliniere. În ceea ce privește Furnizorii de servicii de procesare, aceștia pot contacta fie Băncile Emitente/Beneficiare, fie VISA/MasterCard, în funcție de conectarea, directă sau nu, la rețele de plăți ale brandurilor respective.

Un alt pas important este identificarea și contractarea unei companii acreditate în calitate de ASV (Approved Scanning Vendor) pentru efectuarea scanărilor de securitate trimestriale ale infrastructurii IT, precum și a unui QSA (Qualified Security Assessor) pentru monitorizarea implementării PCI DSS și validarea finală a implementării. Atât lista companiilor ASV, cât și lista companiilor care livrează servicii de QSA sunt disponibile pe website-ul PCI Security Standards Council (www.pcisecuritystandards.org).

În continuare, trebuie determinat domeniul de aplicare a PCI DSS, care cuprinde procesele de business, componentele IT și personalul care se află sub incidența acestui standard, iar ulterior va fi elaborat un plan detaliat de implementare. Planul de implementare poate fi făcut conform metodei „Prioritized Approach for DSS 1.2", dezvoltată de către PCI Security Standards Council și publicată pe website-ul său. La această etapă este importantă implicarea unui QSA pentru definirea corectă a domeniului de aplicare a PCI DSS. Totodată, implicarea unui QSA vă asigură că planul elaborat, precum și implementarea ulterioară a acestuia sunt în concordanță cu adevăratul "spirit" al standardului. Astfel, vor fi excluse posibilele erori de implementare, datorate interpretării incorecte a cerințelor standardului, care pot avea consecințe negative atât asupra întregului cost de implementare, cât și a termenului limită de validare.

Un ultim pas în procesul de aliniere este validarea fie prin intermediul unui audit efectuat de către QSA, fie prin completarea cu ajutorul QSA a chestionarului de autoevaluare SAQ (Self-Assessment Questionnaire). Atât auditul, cât și completarea chestionarului trebuie făcute anual pentru validarea continuă a alinierii la cerințele PCI DSS.

De reținut este faptul că procesul de aliniere la cerințele PCI DSS este unul complex, care poate dura de la 8 luni la 2 ani, în funcție de complexitatea infrastructurii IT, de structura de guvernare a entității și de competența personalului.

În acest context, este important ca procesul de implementare a standardului să se înceapă în timp util, pentru a reuși atingerea obiectivelor de conformitate PCI DSS impuse.

■ Veaceslav I. Puşcaşu
Information Security Consultant, PCI QSA
Consultancy Division – Endava

Endava este o companie de servicii IT cu peste 500 de angajați și operațiuni în Marea Britanie, USA, România și R. Moldova. Endava are experiență în consultanță IT, dezvoltarea, implementarea și managementul unor aplicații critice de business pentru unele dintre cele mai mari companii din lume din domeniile: servicii financiare, telecomunicații, media. Endava are competențe pentru a furniza servicii de consultanță în domeniul securității informației, incluzând consultanță și suport pentru implementarea standardului PCI DSS , precum și servicii de audit pentru validarea alinierii la cerințele acestui standard.

CURSURI SCURTE

1. ABC Bancar

11-12.12.2009, orele 9 -17

Informaţii - Dorina Pană

dorina.pana@ibr-rbi.ro

021-327.48.93, 0748-886.806

Obiectiv - de a prezenta personalului care lucrează în sistemul financiar-bancar o imagine de ansamblu a sistemului bancar și a activității unei bănci comerciale. Programul își propune prezentarea sistemului bancar românesc, rolul și funcțiile BNR în acest sistem, lărgirea viziunii participanților asupra întregii activități a unei bănci moderne și dinamice, însușirea noilor concepte generale de abordare a clientului și creșterii calității serviciilor bancare.

Audienţa - persoanele nou angajate în instituțiile de credit

2. Business continuity

16.12.2009, orele 9 - 16

17.12.2009, orele 9 – 16

Informaţii - Maria Plăişanu

maria.plaisanu@ibr-rbi.ro

0748.886.846, 021.3274893

www.ibr-rbi.ro

Obiectiv - Dezvoltarea competențelor în domeniul asigurării continuității afacerii prin prezentarea conceptelor de bază și a celor mai bune practici în domeniu.

Audienţa

- manageri din business implicați în planificarea continuității afacerii sau recuperarea în caz de dezastru
- manageri de proiect
- manageri de unități bancare
- responsabili cu definirea nivelelor de servicii ■ manageri de resurse umane

3. Managementul riscului

11 - 12 decembrie, orele 9-17

Informaţii - Andreea Păunoiu

andreea.paunoiu@ibr-rbi.ro

Grupul ţintă

- Personal din cadrul instituțiilor de credit, care au atribuții în gestionarea riscului.
- Manageri și directori financiari din companii private.
- Personal din departamentele financiar-contabile, din companii private.
- Personal din cadrul SSIF-uri, SVM-uri si alte instituții financiare, care au atribuții în domeniul gestionării riscului.

Obiective

- Strategia managementului riscului în timpul recesiunii
- Cunoașterea principiilor de aplicare a protecțiilor financiare în perioada recesiunii
- Însușirea conceptului și prezentarea modelului de Coporate Risk Management
- Calculul valorii la risc și simularea Monte Carlo pentru riscul de piață
- Utilizarea instrumentelor financiare derivate în activitatea de Risk Management
- Managementul riscului de portofoliu
- Cunoașterea unor cazuri celebre întâlnite în practica de specialitate

4. Trecerea de la Business continuity planning la Business Continuity management

29.01.2009, orele 9:00 - 17:30

Informaţii Maria Plăişanu

Obiectiv - Dezvoltarea competențelor în domeniul managementului continuității afacerii prin prezentarea celor mai bune practici în domeniu.

Audienţa

- Planificatori pentru recuperarea în caz de dezastru
- manageri de proiect
- manageri de unități bancare
- senior manageri
- specialiști IT
- persoanele care au ca obiectiv sau ca responsabilitate creșterea eficienței și capabilităților de business continuity în organizația din care fac parte

CURSURI SCURTE

1. MANAGEMENTUL PROIECTELOR DE INVESTIŢII

Grup ţintă - persoane cu atribuții în domeniul gestionării proiectelor investiționale din domeniul financiar bancar, persoane juridice și/sau fizice interesate

Tematica

- Proiectul de investiții - componenta cheie a deciziei de investiții
- Valoarea unui proiect de investiții
- Analiza proiectelor investiționale în mediul cert
- Studiu de caz: Impactul modului de finanțare asupra evaluării proiectelor investiționale
- Studiu de caz: Evaluarea unui proiect de investiții cu finanțare eșalonată în timp
- Studiu de caz: Elaborarea planului de finanțare în vederea adoptării unui proiect de investiții
- Analiza proiectelor investiționale în mediul probabilistic
- Studiu de caz: Analiza senzitivității unui proiect de investiții
- Tratarea impactului inflației asupra proiectelor de investiții
- Tratarea impactului crizei financiare asupra proiectelor de investiții

Lansarea cursului: 15 martie 2010

Informaţii

id@ibr–rbi.ro

021-327.50.87, 021-327.50.88;

0748-886.803, fax 021-327.50.86

www.ibr-rbi.ro

2. FINANŢAREA IMM-URILOR ŞI A MICROÎNTREPRINDERILOR

Lansarea cursului: 20 noiembrie 2009

Grup ţintă - persoane cu atribuții în finanțarea întreprinderilor mici și mijlocii din cadrul societăților bancare, a IFN-urilor sau persoane juridice/fizice autorizate interesate.

Tematică

- Întreprinderile mici și mijlocii
- Capitalul: Dimensiune, structură, rotație
- Creditul – Principala sursă de finanțare a IMM ■ Planul de afaceri
- Garanția creditelor
- Subvențiile și programele de finanțare din fonduri europene

3. TRANZACŢIILE CU NUMERAR ÎN SISTEMUL BANCAR

Lansarea cursului: 20 noiembrie 2009

Grup ţintă - personal din front office cu atribuții în domeniul casieriei

Tematică

- Organizarea tezaurului
- Tranzacții numerar cu alte instituții
- Organizarea casieriei
- Tranzacții în numerar cu clienții
- Deschiderea și închiderea casieriei, procesarea numerarului, reconcilieri
- Formulare, registre, rapoarte
- Clienții, politica de cunoaștere a clientelei
- Elemente de risc în tranzacțiile cu numerar
- Rolul și responsabilitățile casierului. Activități conexe pentru casieri

PARTNER RELATIONSHIP MANAGEMENT, un CRM pentru parteneri

Globalizarea și dezvoltarea explozivă a mediului on-line a generat o creștere semnificativă a modelelor de business dezvoltate prin intermediul partenerilor. Numărul companiilor care își desfășoară afacerile pe baza rețelelor de parteneri crește de la an la an, iar veniturile generate de rețea urmează același trend ascendent. Cu toate acestea, managementul rețelelor de parteneri reprezintă o provocare cărora puține companii îi fac față cu adevărat eficient.

La nivelul anului 2002, cabinetele de analiză estimau că vânzările indirecte (realizate de rețelele de parteneri) în anumite verticale reprezentau 60-70% din veniturile realizate de brand-urile proprietar. Poate părea o estimare hazardată, însă dacă luăm în calcul industrii vector, precum industria IT (unde putem vorbi de simpli reselleri, value-added reselleri, integratori de sistem și firme de consultanță), de cea producătoare de mașini (un business realizat aproape integral prin rețelele de dealeri) sau de telecom, este evident că partenerul a devenit la ora actuală un element esențial în business-ul oricărei companii.

Cu toate acestea, deși investesc foarte mulți bani în dezvoltarea rețelelor de parteneri, brand-urile proprietar nu reușesc să le gestioneze coerent și, mai ales, eficient. Există însă o soluție – aplicațiile de management al relațiilor cu partenerii (Partner Relationship Management – PRM), care completează optim soluțiile CRM, astfel încât să asigure o valorificare superioară a clienților prin intermediul rețelelor de parteneri.

PRM-CRM, o asociere contestată

Alăturarea PRM – CRM a stârnit și continuă încă să iște numeroase polemici. Există partizani radicali ai soluțiilor PRM, care susțin că puținele puncte comune dintre cele două aplicații – cum ar fi gestionarea lead-urilor, managementul oportunităților, al contactelor etc. – nu justifică în niciun caz o asemenea asociere.

Argumentele, care provin îndeobște din partea producătorilor de soluții PRM (categoria „pure players"), ar putea fi sintetizate astfel: CRM-ul are ca „obiect de activitate", după cum îi indică și numele, managementul relațiilor cu clienții, cu obiectivele derivate, acoperite de principalele module ale acestui tip de soluții: managementul vânzărilor directe, al activităților de marketing și operațiunile de suport/service, toate focusate pe client. Spre deosebire de Partner Relationship Management, care are ca „subiect" partenerul și nu clientul, având prin urmare cu totul alt rol, acela de a gestiona relațiile cu partenerii, respectiv vânzările realizate de aceștia prin intermediul diferitelor tipuri de canale pe care le utilizează.

Cu alte cuvinte, una-i clientul și alta partenerul. Argument perfect viabil. Dar dacă ținem cont de faptul că, și pentru partener, și pentru brand-ul proprietar profitul este obiectivul esențial, rezultă că tot clientul final are importanță, indiferent de soluția prin care se gestionează vânzarea către acesta. Contra-argumentele celor care susțin că PRM este o completare firească a soluțiilor de management al relațiilor cu clienții au valoarea lor de adevăr (explicitată mai jos). În plus, există exemple concrete de „nume consacrate" ale pieței CRM, în care tandemul PRM-CRM funcționează optim: de la veteranul Siebel (soluție din portofoliul Oracle), până la Salesforce și SAP.

Exemplul Cisco

Polemica separării celor două tipuri de aplicații are importanța sa în înțelegerea rolului soluțiilor de management al relațiilor cu partenerii. Este adevărat însă că, în România, nu se poate vorbi încă de prezența în piață a amintiților „pure players" din zona PRM (atâți câți au mai rămas, respectiv care nu au fost achiziționați de producătorii de soluții CRM...) Dar aceasta nu înseamnă că nu există o nevoie reală de astfel de soluții.

Un exemplu concret al unei astfel de nevoi este cel al companiei Cisco, nume prezent activ și pe piața locală. Compania a descoperit, în urma unui studiu asupra indicelui de satisfacție al clienților săi, că, în marea majoritate a cazurilor, clienții care făceau o achiziție direct de la Cisco prezentau un grad mai mare de satisfacție decât dacă realizau achiziția de la partenerii companiei. Este evident că exemplul citat nu este singular – numeroase companii care își desfășoară business-ul prin intermediul unei rețele de parteneri se confruntă cu astfel de situații. Decizia debarasării de „clienții nerentabili" nu este însă una rentabilă, mai ales în actualul context economic, când dispariția unui canal de vânzare se traduce direct în pierderi de clienți. Soluția rezidă în găsirea unei modalități care să le permită partenerilor îmbunătățirea imaginii acestora în fața clienților, respectiv îmbunătățirea calității serviciilor oferite de aceștia. Pentru a atinge acest deziderat, Cisco a ales implementarea unei soluții PRM.

Definiții variate

Obiectivele care pot fi atinse prin intermediul unei soluții de tipul PRM nu se pot rezuma doar la „îmbunătățirea imaginii partenerilor în fața clienților". Conform definiției formulate de Siebel (promotorul soluțiilor de management al relației cu partenerii), PRM-ul este o strategie de business destinată să automatizeze și actualizeze procesele de business desfășurate între brand-ul proprietar și rețeaua sa de parteneri, astfel încât să permită crearea unui mediu de lucru colaborativ în scopul creșterii veniturilor, al reducerii costurilor cu partenerii și al îmbunătățirii nivelului de satisfacție al clienților.

Ca și în cazul conceptului CRM, pentru care există o multitudine de definiții, Partner Relationship Management are „înțelesuri" variate. Un lucru oarecum justificat, dacă ținem cont de faptul că PRM este un concept relativ nou – definiția dată de Siebel datează abia din 2002 –, fapt care îi face pe mulți specialiști să adopte o atitudine prudentă și să considere că piața PRM este încă departe de maturitate, aflându-se

la momentul actual în stadiul în care se afla piața CRM la sfârșitul anilor '90. (În mod paradoxal, unii analiștii susțin că, de fapt, tehnologia PRM este mult mai matură decât practicile de business...) Pe de altă parte, varietatea definițiilor este justificată și prin faptul că managementul relațiilor cu partenerii variază semnificativ în funcție de politica de business a fiecărui brand proprietar, modelele neputând fi perfect replicabile, nici măcar în cadrul aceleiași verticale.

La ce bun PRM?

Necesitățile variate ale clienților fac și ca funcționalitățile principale ale aplicațiilor PRM să difere semnificativ, în funcție de vendorul soluției.

Sintetizând ariile de funcționare majore, o soluție de Partner Relationship Management acoperă, generic, următoarele zone:

- definirea tipului de partener adecvat
- identificarea acestuia (în conformitate cu politicile de business ale brand-ului proprietar)
- înrolarea în rețeaua de parteneri
- trainingul partenerului (în vederea obținerii nivelului de certificare adecvat, în concordanță cu politicile de dezvoltare ale brandului proprietar, dar și ale partenerului)
- managementul lead-urilor (automatizarea procesului de gestionare, distribuire și redistribuire a lead-urilor)
- lucrul colaborativ în cadrul rețelei (atât la nivelul echipelor de vânzare – element delicat în cazul în care partenerii din cadrul unei rețele se percep reciproc ca fiind competitori –, cât și la nivelul echipelor de suport etc.)
- gestionarea campaniilor de co-marketing (din nou un aspect delicat, însă prin intermediul PRM alocarea fondurilor de promovare poate fi realizată și justificată pe baza rezultatelor înregistrate sau a obiectivelor urmărite)
- urmărirea eficacității partenerilor (nu numai la nivel de performanță, prin raportarea la forecast-urile realizate, ci și de vizibilitate a acestuia în piață) etc. Enumerarea succintă de mai sus evidențiază faptul că o soluție PRM nu poate fi abordată ca un proiect izolat, integrarea acestuia cu soluția CRM fiind vitală, dar și cu alte sisteme precum SCM sau ERP.

Scenariu de lucru

Însă enumerarea citată nu este foarte edificatoare asupra modului în care o soluție de tipul PRM poate ajuta brand-ul proprietar și rețeaua sa de parteneri să rezolve concret o serie de probleme specifice. Cum ar fi, de exemplu, cele generate la lansarea unei noi game de produse, când partenerii nu sunt pregătiți corespunzător, astfel încât să valorifice optim efortul de promovare. PRM-ul, prin intermediul in-strumentelor de lucru colaborativ integrate sau dezvoltate (cel mai frecvent un portal dedicat partenerilor), facilitează și accelerează procesul de educare și training al partenerilor și, mai ales, permite monitorizarea nivelului atins de aceștia. Monitorizarea capătă sens mai ales din perspectiva distribuției lead-urilor în rețea, în funcție de nivelul partenerilor. (Corolar, PRM-ul permite și urmărirea lead-ului până la închiderea buclei și înregistrarea feed-back-ului clientului, astfel încât să permită ajustări ulterioare – creșterea nivelului de calificare al partenerului, repartizarea unei anumite categorii de lead-uri, redistribuirea acestora etc.) Același portal poate servi ca și knowledge-base și pentru operațiunile de suport și service pe care partenerii le desfășoară, oferind astfel un sprijin esențial în creșterea nivelului de satisfacție al clienților finali.

Sunt doar câteva dintre principalele beneficii pe care soluțiile PRM le pot oferi, prezentarea detaliată a acestora, dar și a riscurilor aferente implementării urmând a fi prezentată în ediția viitoare.

■ Radu Ghițulescu

(urmare din pag 14)

Imperativul demarării din timp al acestui plan este dictat de faptul că, în faza de tranziție, se realizează transferul de cunoștințe către furnizorul de servicii ales, un proces important care poate fi obstrucționat dacă deținătorii acestor cunoștințe, respectiv angajații companiei client, adoptă o atitudine defensivă.

Campania de comunicare are și rolul de a seta corect orizontul de așteptare al angajaților. Pentru aceasta însă este nevoie ca procesul să fie updat-at periodic, prezentându-se schimbările introduse în fiecare etapă. Pentru ca efectul acesteia să fie cel dorit, specialiștii recomandă ca în cadrul politicii de comunicare să fie angajați toți liderii companiei (nu numai cei ierarhici). Alături de promovarea avantajelor și beneficiilor urmărite prin externalizarea serviciilor IT mai există însă un mesaj care trebuie afirmat clar, dar cu tact, de către amintiții lideri – și anume că rezistența la schimbare nu va fi tolerată în cadrul companiei. O poziționare delicată, dar care este necesară.

Nevoia unui plan detaliat

Demersul top managementului nu se poate rezuma însă doar la o campanie de explicitare a beneficiilor ce pot fi atinse prin externalizarea serviciilor IT, ci trebuie să cuprindă și prezentarea noilor atribuții ale personalului în structura organizațională modificată. O altă etapă ce trebuie abordată din timp, cu cea mai mare atenție. Pentru a facilita acest demers, se recomandă demararea unor sesiuni/ședințe consultative, în care angajații să fie chestionați asupra modului în care se poate valorifica optim schimbarea de business, astfel încât să se simtă și să fie implicați în acest proces. (Procesul de consultare oferă avantajul că, dincolo de atenuarea atitudinii defensive a angajaților, aceștia pot contribui efectiv la definirea indicilor de performanță.) Pentru ca aceste acțiuni să fie eficiente, este necesară solicitarea și obținerea unui feedback real din partea participanților, eventual la nivelul fiecărui angajat, cunoscându-se astfel mai bine problemele cu care se confruntă acesta. Fără acest feedback nu se poate evalua evoluția modului în care angajații se adaptează la schimbare și nu se pot identifica soluții viabile de înlăturare a obstacolelor.

Toate aceste operațiuni (cele enumerate mai sus reprezintă doar direcții generale de acțiune) trebuie însă să se încadreze într-un calendar care să se mapeze pe nevoile de business și evoluția contractului de outsourcing. Ceea ce face ca necesitatea unui plan detaliat de transformare organizațională să fie stringentă încă din primele etape de analiză și evaluare a oportunității unui contract de externalizarea a serviciilor IT. **(R.G.)**

Securitatea Informației – Strategii, Alternative...

RĂZVAN GRIGORESCU
PHD, CISSP, CISA, ITIL SM
CEC BANK SA -
CISO/CHIEF INFORMATION
SECURITY OFFICER

Un program eficient de securitate al informației se adresează oamenilor și acțiunilor acestora. Organizația poate adopta documente excelent structurate, care conțin cele mai potrivite noțiuni și cuvinte de specialitate, însă acei cărora li se adresează aceste documente (clienți, angajați, management la orice nivel etc.), trebuie să conștientizeze utilitatea acestora și asumarea cerințelor la care se face referire.

Câteva caracteristici definitorii ale unui program de securitate eficient sunt:

- Conducerea organizației recunoaște necesitatea unui astfel de program de securitate și furnizează resursele necesare;
- Programul este eficient din punct de vedere al costurilor. Nivelul de protecție obținut va maximiza performanța organizației, luând în considerare costurile de implementare și reducerea pierderilor preconizate a se realiza;
- Responsabilitatea și răspunderea pentru toate aspectele legate de programul de securitate sunt definite în cadrul politicilor și standardelor;
- Performanțele și cerințele programului de securitate al informației sunt revizuite periodic și ori de câte ori există modificări în misiunea organizației sau ale mediului de risc.

Politica de securitate

În cadrul unei organizații, politica de securitate a informației constituie unul dintre cele mai importante documente din cadrul acesteia. Acest document trebuie să reprezinte în permanență o extensie a mediului de afaceri al organizației, a culturii și misiunii acesteia, să fie în spiritul reglementărilor și legislației incidente.

Politica de securitate a informației trebuie să fie adaptată pentru a reflecta obiectivele de afaceri ale organizației. Acesta este unul dintre principalele motive pentru care utilizarea unor politici standard nu este o alternativă viabilă pentru cei mai mulți dintre managerii în securitatea informației. Este incontestabil faptul că multe organizații împărtășesc obiective de afaceri similare și multe politici pot coincide. Elementul definitoriu care promovează însă un program de securitate către un nivel de eficiență sporită, deși poate suna straniu, nu îl constituie calitatea politicii – îl reprezintă oamenii.

Pentru ca securitatea informației să fie luată în mod serios în considerație în cadrul organizației, trebuie ca în mod necesar suportul managementului să fie vizibil la toate nivelurile. Acest deziderat poate fi atins prin finanțarea inițiativelor programului de securitate al informației, promovarea acestora în rândul personalului, organizarea unor activități de informare și pregătire profesională.

Primul mecanism de control tratat în cadrul Standardului International ISO/IEC 27002:2005(E) – Cod de Practici pentru Managementul Securității Informației, se referă la documentul prin care este stabilită politica securității informației, suportul managementului și direcții pentru programul de securitate al informației. Deși sunt menționate doar două mecanisme de control la nivelul acestei secțiuni, acest fapt nu trebuie să conducă la o atenție mai scăzută acordată subiectului în cauză. În fapt, primul mecanism de control („Documentarea unei Politici de Securitate a Informației") constituie un indicator cheie de control al riscului, așa cum am menționat anterior. Al doilea mecanism de control se referă la necesitatea menținerii în formă actualizată/revizuită a documentului în cauză.

Suportul Managementului

Obiectivul general pentru acest mecanism de control al secțiunii amintite poate fi caracterizat prin afirmația că managementul trebuie să furnizeze directive pentru inițiativele securității informației și să confere în mod nemijlocit sprijin în implementarea acestuia. Anumite programe de protecție au eșuat tocmai din cauza ineficienței sau insuficienței suportului conducerii. Programul de protecție este necesar a fi înțeles și sprijinit la cel mai înalt nivel, conducerea trebuie să dovedească consecvență în a se asigura că întreg personalul va respecta cerințele stabilite. În mod similar cu obiectivele altor direcții și departamente, programul de securitate al informației concurează pe aceleași resurse ale organizației. Din acest motiv, condu-

cerea face eforturi în alocarea prudențială a resurselor existente dar, în același timp, trebuie să decidă asupra unei posibile expuneri la risc versus altor cerințe operaționale – cum ar fi extinderea portofoliului de produse. Această dilemă poate determina conducerea ca în anumite situații să-și asume în mod deliberat riscul identificat.

Oamenii

Cea mai importantă și, în general, cea mai costisitoare resursă a unei organizații și prin urmare și al programului de securitate al informației, îl reprezintă personalul. Asupra acestuia se îndreaptă totuși numeroase contramăsuri și mecanisme de control. Din faza de proiectare a sistemelor, o atenție deosebită trebuie acordată în situația necesității înlocuirii funcțiilor automatizate cu cele manuale și calculelor de eficiență în recuperarea investiției inițiale. În această situație, nu trebuie omise costurile necesare implementării de mecanisme de control destinate personalului.

Personalul reprezintă, în fapt, utilizatori ai tehnicii de calcul prin prisma activităților curente la locul de muncă. Pentru a fi eficienți, trebuie corect informați asupra a ce se așteaptă de la ei cu privire la politicile de securitate și procedurile existente. Sesiunile periodice de pregătire și directivele clare ale politicilor și procedurilor sunt esențiale pentru obținerea sprijinului utilizatorilor. În mod inevitabil, vor exista situații prin care aceștia vor ignora sau vor încerca să eludeze mecanismele de control. Din acest motiv, activitatea de monitorizare este esențială pentru detectarea acestor tentative. Pe de altă parte însă, este important să se creeze un mediu de securitate cât mai prietenos, care să evite plasarea unor solicitări nerezonabile la adresa utilizatorilor, cerințele acestora trebuind a fi luate în considerare la momentul elaborării normelor de securitate.

Securitatea Informației: politici, standarde, proceduri

Definiția politicii pleacă de la un principiu, plan sau curs al acțiunii urmate de organizație la un moment dat. În acest context, o declarație din cadrul politicii, reprezintă o afirmație scrisă și asumată de un reprezentant al conducerii organizației cu privire la un anumit obiectiv de conformitate. De exemplu, următoarea declarație poate fi adoptată ca politică în cadrul unei organizații:

„Numai persoanele autorizate din cadrul departamentului de contabilitate şi de personal, sunt abilitate să opereze modificări în cadrul informaţiilor stocate la nivelul sistemului de procesare al salarizării.“

Este de observat că directiva de mai sus nu specifică cum poate fi realizat obiectivul politicii, însă aceasta este decizia luată la nivelul conducerii organizației. Intră în atribuțiile următoarelor nivele de management să elaboreze și să implementeze procedurile care să conducă la îndeplinirea obiectivelor politicii.

CISO[1], poate identifica o situație care să necesite elaborarea unei politici și poate supune aprobării conducerii organizației o propunere în acest sens, responsabilitatea adoptării acesteia rămânând însă la nivelul managementului superior. Ofițerii în Securitatea Informației pot utiliza acest demers ca pe o modalitate eficientă de familiarizare a managementului cu măsurile de securitate cele mai potrivite.

Așa cum politicile definesc obiectivele managementului superior, organizația trebuie să elaboreze standarde și recomandări procedurale în sprijinul îndeplinirii acestor obiective.

Standardele definesc tehnicile și metodele utilizate în implementarea diverselor măsuri de securitate;

Procedurile intervin în procesul îndeplinirii anumitor activități specifice la nivel de detaliu;

Documentarea și Distribuirea: Politicilor, Standardelor, Procedurilor

„Politicile și Procedurile trebuie să fie accesibile celor cărora li se adresează”, (un alt exemplu elocvent de politică). În mod tradițional, politicile și procedurile se regăseau în formă pretipărită. În ultimul timp însă, odată cu apariția noilor tehnologii de stocare, a învățământului și informărilor la distanță, publicațiile în format electronic se dovedesc cu fiecare zi mai atractive, datorită economiei de timp, accesibilității superioare și, nu în ultimul rând, al economiei de consumabile și hârtie.

În anumite situații, politicile și procedurile pot conține informații sensibile, nefiind potrivite distribuirii nerestricționate; prin urmare, poate fi necesară adoptarea unui sistem de clasificare al documentelor și control al distribuției acestora, dar aceasta este o altă poveste... ■

CISO[1] - Chief Information Security Officer (Engl. orig.)
Manager Securitatea Informației

Soluții IT pentru asigurări

Domeniul asigurărilor reprezintă, cu siguranță, una dintre cele mai mari provocări pentru o companie IT, atunci când vine vorba de realizarea unei soluții informatice care să gestioneze activitatea de bază a companiilor de asigurări. Complexitatea proceselor dintr-o companie de asigurări a determinat echipele de IT să dezvolte intern o aplicație cu care să-și eficientizeze activitatea.

Principalele probleme cu care se confruntă în prezent piața de asigurări din România sunt strâns legate de subiecte precum colectarea creanțelor, scăderea producției pe anumite produse strâns legate de tiparele de consum, ce au precedat criza economică (asigurările de viață atașate împrumuturilor imobiliare, polițe Casco aferente mașinilor luate în leasing, produsele dependente de piața bursieră), fraude în subscrierea pe anumite canale intermediare prin încheierea unor polițe și încasarea primelor aferente acestora fără a le declara la asigurator, lipsa unei politici suple, agile de cheltuieli (de exemplu, expunerea la variațiile de curs valutar prin contracte încheiate pe perioade lungi în valute străine fără a avea o acoperire prin active corespunzătoare), creșterea daunalității cauzată, pe de o parte, de încercările de fraudare prin avarierea sau distrugerea intenționată a bunurilor asigurate, subiecte ale unor credite, ce nu mai pot fi plătite de către posesori sau revalorificate, fără ca aceștia să iasă în pierdere sau fraude aduse societăților de asigurări.

Rolul serviciilor oferite de departamentul informatic al unei companii de asigurări este de a sprijini cât mai mult departamentele care aduc business companiei, prin identificarea, definirea și implementarea în sistemele informatice a produselor cu o profitabilitate ridicată, prin analize complexe cu instrumente de tip „business intelligence", care iau în calcul tendințe din portofoliul intern raportate la factori externi. De asemenea, prin o mai bună segmentare și selecție a „clienților buni", prin alcătuirea unor profiluri de client și atragerea acestora prin tarife și condiții competitive, fidelizarea clienților cu un istoric bun, implementarea unor mecanisme de cross-sell și upsell, stimularea corespunzătoare a forței de vânzări prin lead-uri și comisioane competitive pe produsele ce compania dorește să le vândă sau, sezonier, pe campanii, fluxuri de vânzări ce implică colectarea rapidă a contractelor încheiate de intermediari, rapoarte detaliate și alerte automate în procesele aferente rezolvării daunelor, rapoarte și avertismente din timp asupra acumulărilor de creanțe, o mai bună interacțiune cu intermediarii.

„Există un grad avansat de integrare între aplicațiile de core-insurance, aferente fiecărui element din lanțul de valori specific asigurărilor și aplicațiile adiționale, de exemplu, cele care asigură partea de autentificare, autorizare și audit al activității utilizatorilor, cele care gestionează rapoartele operaționale sau cele cerute de organele legislative, sistemele de gestiune financiar-contabilă sau cele care se ocupă cu gestiunea clienților", spune **Ștefan Lăudat, CIO Generali Asigurări.**

În prezent, soluția utilizată de Generali

acoperă toate activitățile de asigurare, pe întreaga durată a lanțului de valori și a ciclului de viață a unei polițe: marketing și design de produse, ofertare și selecție, subscriere, comisionare, gestiune polițe, daune, încasări, stornări, precum și rapoartele aferente acestora.

„Întreg portofoliul nostru de clienți este gestionat cu această soluție de core insurance, plus aplicațiile adiționale dezvoltate pornind de la această soluție. Grupul Generali are o tradiție în promovarea și folosirea internă de aplicații standardizate, selecționate în urma bunelor practici identificate în alte companii membre ale grupului. Unele aplicații, însă, au fost dezvoltate și in-house, acolo unde specificul activității a cerut dezvoltarea și întreținerea unei soluții dedicate”, subliniază **Ștefan Lăudat.**

Numărul de utilizatori online în medie, pe lună, depășește o mie, iar CIO-ul Generali speră că numărul va fi în creștere, pe măsură ce vor deschide o nouă platformă de tip business to customer. În prima jumătate a acestui an s-au încheiat peste 300.000 de polițe noi.

Soluțiile dezvoltate in-house domină

Răzvan Bucur, Unit Manager, Fadata România spune că principala problemă rezolvată de un sistem informatic integrat este centralizarea datelor.

„Ținând seama de trendul actual care există în România, de concentrare pe piața asigurărilor, de grupuri care dețin mai multe companii, soluția noastră are avantajul de a putea lucra cu o instanță la nivel de grup și de a customiza pentru fiecare companie din cadrul grupului anumite lucruri specifice fiecărei companii”.

Orice aplicație externă poate fi integrată cu soluția Fadata. Compania nu oferă alte aplicații, concentrându-se doar pe zona de asigurări.

Soluția Fadata acoperă tot ce înseamnă bussiness/operațiuni asigurari într-o companie – ofertare, underwriting, plăți prime, daune, plăți daune și regrese, reasigurare.

Trei companii au un sistem activ și funcțional oferit de Fadata: Omniasig, Clal și OTP. *„Suntem în stadiu de proiect și cu alte companii. Din cunoștințele mele, majoritatea companiilor se bazează pe soluții realizate și întreținute intern de un departament IT destul de numeros, care dezvoltă sisteme particulare și neintegrate”*, menționează **Răzvan Bucur.**

Andrei Gogan, Manager Divizia Software Asigurări, Ara Software Group structurează problemele întâlnite în companiile de asigurări în funcție de tipologia proceselor de business la care se face referire – front-office, back-office sau core-insurance.

„Spre exemplu, în cadrul proceselor de front-office (ofertare și vânzare) putem să amintim gradul insuficient de colectare al informațiilor referitoare la asigurat și la obiectele asigurate, fapt care generează imposibilitatea creării de baze de date pentru campanii de marketing sau de fidelizare a clientului. Dacă vorbim de procese de back-office, există procese care se fac manual sau care sunt deconectate de la sistemele automatizate, de exemplu decontarea manuală a facturilor de reparație, procesarea manuală a extraselor de cont, realizarea închiderilor de luna contabile prin aplicații contabile decuplate de aplicații de core-insurance, realizarea unor situații sau gestiuni direct în Excel și nu sisteme specifice etc.”, precizează **Gogan**.

În ceea ce privește procesele de core-business (core-insurance), reprezentantul Ara Software amintește câteva dintre „dificultățile întâlnite”: integrarea primitivă între anumite procese business-IT, circulația dosarelor de daună în format fizic și nu electronic, lipsa unor mecanisme de audit la nivel de procese, absolut necesar pentru eficientizarea activității, sau existența unor modele simpliste pentru descrierea business-tehnică a unor produse de asigurare în aplicațiile de core-insurance.

Strategia companiei referitoare la soluțiile din industria de asigurări vizează automatizarea proceselor, îmbunătățirea și dezvoltarea mecanismelor de control și audit, precum și crearea de noi canale și oportunități de vânzare a polițelor de asigurare.

„Concret, discutăm de automatizarea proceselor de core-insurance și back-office din cadrul unei companii de asigurări – procesele de subscriere polițe, de daune, de reasigurări, cele financiar-contabile, controlling etc., - precum și de integrarea pe orizontală, atât cu aplicații de automatizare a forței de vânzare (soluții tip SFA), cât și cu cele ale partenerilor (bănci, service-uri auto), dar și cu cele pentru gestiunea relației cu clienții (CRM și vânzare on-line polițe)”, adaugă **Andrei Gogan.**

Nerespectarea unor standarde de interoperabilitate sau implementararea unor soluții standard, neparticularizate, gene-

reazăsoluţii slab conectate sau interconectate la nivel primar.

„Dacă analizăm piaţa, observăm aşadar, implementarea unor soluţii standard, tip CRM, aplicaţii financiare sau de tip HR. În aceste cazuri, integrarea cu soluţiile de core insurance nu se realizează, sau se realizează incomplet/ greoi, prin mecanisme de import-export, acestea din urmă (soluţiile de core-insurance), ajungând să funcţioneze doar ca soft-uri de gestiune a poliţelor de asigurare”, precizează reprezentantul Ara.

Soluţiile companiei sunt particularizate pentru industria de asigurari, fiind dezvoltate în jurul celor trei mari direcţii: Core-Insurance, Front-Office si Back-Office. *„În prezent, soluţia completă – inclusiv soluţia financiar-contabilă şi de HR este implementată la una dintre cele mai mari societăţi de asigurare din România. De asemenea, am avut un proiect cu una dintre societăţile de asigurare de viaţă, şi putem aminti că ne aflăm în discuţii în vederea dezvoltării unor proiecte pe termen lung cu societăţi de asigurări generale, aflate în top 5”*, mai spune **Gogan**.

În ceea ce priveşte piaţa soluţiilor software în domeniul industriei de asigurări părerea specialiştilor este că piaţa e împărţită între câţiva mari competitori care oferă soluţii generice, nu soluţii specializate pentru industria de asigurări sau soluţii care nu acoperă pe orizontală business-ul de asigurări.

Odată cu creşterea activităţii companiilor de asigurare, complexitatea proceselor a eliminat treptat de pe piaţă acele soluţii care realizau o gestiune primară a poliţelor de asigurare.

Piaţa asigurărilor a scăzut

Petre Ciorik, Director Tehnic Softeh Plus, menţionează printre principalele probleme cu care se confruntă pieţele de asigurări diversitatea produselor de asigurare şi numărul tot mai mare de dosare de daună. Soluţia oferită de Softeh pentru core insurance (IRIS) poate fi integrată cu Power Account – soluţie ERP cu preluarea înregistrărilor contabile generate de IRIS în timp real, cu sistemul BrokAsig, destinat societăţilor de brokeraj sau intermediere în asigurări şi cu Oracle Business Inteligence – pentru obţinerea situaţiilor statistice. Compania are în portofoliu patru societăţi de asigurare şi peste 20 de societăţi de brokeraj.

Anamaria Ceauşu, Asistent Marketing, Fasma remarcă faptul că, în ultima vreme, piaţa asigurărilor a cunoscut o scădere, aceasta fiind urmarea restrângerii consumului şi a veniturilor populaţiei. *„Problema, în momentul de faţă, pe lângă lipsa lichidităţilor, este slaba organizare la nivel de companie. Să luăm ca exemplu brokerii de asigurări ce se află toată ziua pe teren în căutarea şi atragerea de noi clienţi. Procesul pe care aceştia trebuie să-l parcurgă este unul destul de dificil. Ei întâmpină greutăţi în centralizarea, urmărirea poliţelor de asigurări şi păstrarea relaţiei cu clienţii. Sistemul nostru destinat pieţei asigurărilor, WinsGate, rezolvă această problemă, prin automatizarea fluxului de lucru”.*

Momentan, WinsGate este singurul proiect al companiei pentru piaţa asigurărilor, fiind dezvoltat astfel încât să conţină toate modulele necesare acestei activităţi.

„Acest sistem acoperă o gamă variată de activităţi, de la managementul portofoliului de asigurări (cereri, cotaţii de preţ, cumpărare), calculul comisioanelor, CRM, Document Management, până la colaborare internă şi raportare avansată”, mai spune **Anamaria Ceauşu.**

Fasma s-a profilat doar pe piaţa externă, însă, având în vedere că piaţa asigurărilor a început să prindă avânt şi în România, compania va încerca să se adapteze cerinţelor şi să pătrundă şi pe piaţa locală.

„Piaţa de asigurări din România este destul de săracă cu privire la soluţiile software dedicate. Acest lucru a fost influenţat şi de faptul că asigurările nu au cunoscut o dezvoltare şi o susţinere ca pe piaţa externă. În România încă se lucrează cu documente tipizate şi centralizare în Excel, baze de date ţinute in-house”, conchide **Anamaria Ceauşu.**

■ Luiza Sandu

The
Information
Management
Company

Datele tale merită păstrate mai bine!

Pentru că centrul de date Star Storage îți garantează siguranța și disponibilitatea datelor dar și costuri minime și predictibile, merită să externalizezi serviciile de management al informației către specialiștii noștri. Află mai multe despre beneficiile pe care ți le oferim la telefon 0731 000 555 sau pe www.star-storage.ro

Ce câștigi cu Star Storage:

- **Costuri reduse** – costuri minime pentru soluții de tip enterprise;
- **Siguranță** – salvarea și păstrarea datelor într-un mediu securizat - Centru de Date Tier 3;
- **Resurse IT dedicate** – administrarea platformei este realizată de către personalul calificat Star Storage;
- **Simplitate** – accesul imediat la servicii; puteți beneficia de serviciile oferite în câteva ore sau chiar minute, platformele fiind funcționale;
- **Redundanță** – toate sistemele sunt redundante asigurând astfel o înaltă disponibilitate a serviciilor;
- **Productivitate** – îmbunătățirea productivității prin reducerea timpului de acces la datele de producție;
- **Disponibilitate** – disponibilitate ridicată a conectivității prin mai mulți provideri;
- **Conformitate** – Basel II, SOX, ISO 27001, ITIL, TIA 942 – nivel 3, legea nr. 135/2007.

STAR STORAGE

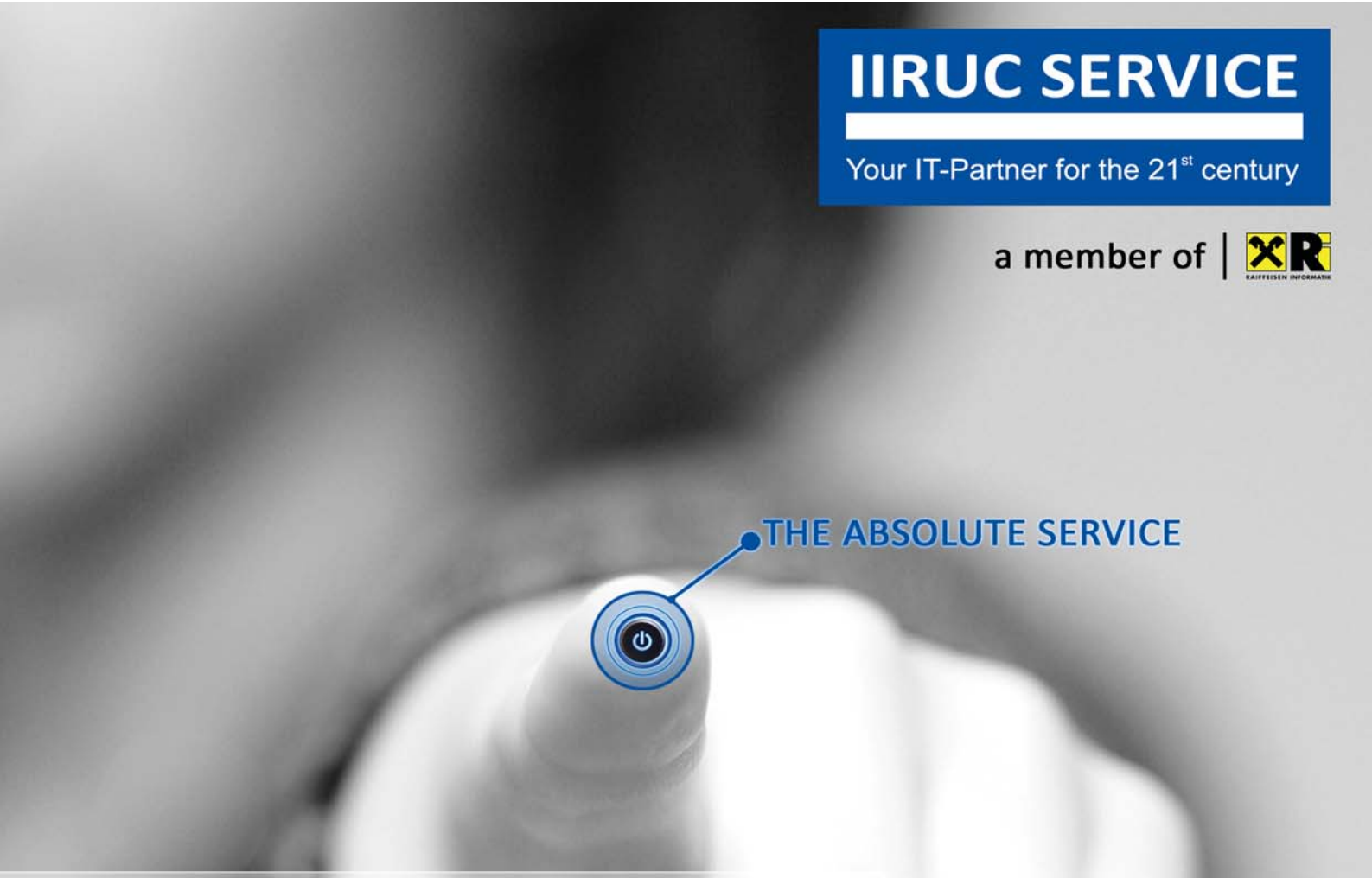
Servicii pentru protecția și gestiunea datelor și aplicațiilor

www.star-storage.ro

IIRUC SERVICE

Your IT-Partner for the 21st century

a member of | RAIFFEISEN INFORMATIK



Unique Competitive Advantages

- National coverage for Client Management / Field Services
- Maximum 2 hour for reaching the client anywhere over Romania
- Repairing Center facilities with skilled employees for major brands
- Just-in-time answer - thanks to the Call Center implementation and a modern ticketing and call management SaaS-Solution
- Prime-Contractor capabilities based on extended partnerships, HW/SW/networking equipment delivery

Contact:
S.C. IIRUC SERVICE S.A.
Sos. Fabrica de Glucoza nr. 7
020331 Bucuresti, Sector 2
Tel: +40-21-232.25.21
Fax: : +40-21-232.25.26
E-mail: office@iirucservice.ro
Web: www.iirucservice.ro

NEW ADDRESS

NEW APPROACH

NEW FOCUS

SIMTEX-OC
ISO 9001 REGISTERED C.1097.1
ISO 14001 REGISTERED M.440
ISO 27001 REGISTERED I.007