



intelligent management

BANK Watch

Sorina Bera:

„MENAJ À TROIS”

paginile 14-15

CONFERINTA FSI CU CEA MAI NUMEROASA PARTICIPARE

New Banking Vision⁵

25 - 28 Mai 2010, Hotel Sol Coral, Umag, Croatia

Veti putea intilni cu aceasta ocazie membri de guvern si guvernatori ai bancilor centrale din statele sud-est europene, conducatori de nivel executiv din banci si institutii financiare reprezentative ale regiunii si experti in IT & comunicatii. Veti asista la prezentari si veti putea participa la dezbateri si schimburi de experienta privind noile provocari ale pietei in domeniul integrarii sistemelor financiare precum si privind valorificarea celor mai recente tehnologii. Dorim sa va aratam cum inovatiile tehnologice pot contribui la imbunatatirea afacerii pe care o conduceti si totodata sa va oferim un prilej pentru imbogatirea si consolidarea retelei dumneavoastra de contacte la nivel de conducatori executivi.

Pentru a va inregistra in timp util participarea precum si pentru toate informatiile privind conferinta, va rugam sa accesati www.asseco-see.com/nbv5



României i-a dispărut rostul?

Ideea nu îmi aparține în totalitate, ci am preluat-o de pe un blog. „Există trei mari surse de rost pe lumea aceasta: familia, pământul și credința”, spune autorul și, după ce le analizează pe fiecare în parte, concluzionează că „României i-a dispărut rostul”. Rostul României și al nostru este însă cu mult mai profund.

Vi s-a întâmplat ca la locul Dvs. de muncă să fiți luat prin surprindere de o decizie care, cu toate că nu se potrivește întocmai cadrului în care vă desfășurați activitatea, cu toate că nu optimizează, ci îngreunează fluxul de muncă, cu toate că nu reduce, ci crește costurile, să fiți obligat să o aplicați pentru simplul motiv că aceasta este “politica de grup”? Vi s-a întâmplat ca “politica de grup” să impună furnizori de produse sau servicii provenind de undeva, din Europa, ignorând orice varianta provenită din această Românie, ajunsă astăzi fără rost?

O astfel de abordare a “politicii de grup” generează în prezent ignoranță față de inițiativele care nu sunt dictate de undeva din Europa. Ea are un rost pentru cei care le generează și le impun, însă, pe noi, românii, ne face să ne pierdem rostul. De ce să mai gândim, de ce să mai investim energie, timp, sănătate în a construi soluții? De ce să ne mai luăm la întrecere cu elitele din Europa, de ce să depunem eforturi pentru a deveni experți certificați (tehnici sau de business), de ce să investim sume deloc de neglijat și efort pe măsură pentru a certifica soluții software conform celor mai riguroase standarde internaționale, dacă la capătul strădaniilor noastre ne lovim de obsedanta frază “ne pare rău, soluția este bună și interesantă, dar avem politica noastră de grup”?

Cei care impun “politicile de grup” au rostul lor, dar stă în puterea noastră să luptăm, fiecare prin mijloacele pe care le are la dispoziție, pentru redescoperirea propriului nostru rost. Plătim, din puținii bani pe care îi avem (iar dacă nu îi avem, îi împrumutăm) furnizori și produse provenind de undeva, din Europa, îi ajutam pe ei fie să reia un ciclu economic în creștere, fie să iasă din criza în care tot ei ne-au atras, și nu facem suficient pentru a ne ajuta pe noi înșine să ieșim din această criză.

Din perspectiva creației lirice, Miorița-i o licoană șlefuită de străbunii noștri. Pragmatic însă, înzestrați fiind cu gândire, cultură și discernământ, ar trebui să ajutăm ca destinul să ne devină benefic nouă și mai ales copiilor noștri, atâta timp cât ne înscriem în matricea celor 10 Porunci.

Am început editorialul cu câteva gânduri citite pe un blog. Închei editorialul citându-l pe Noica: “Oamenii te iartă dacă faci rău, dar nu te iartă dacă ești fericit”. Probabil că așa este. Însă, dacă am lupta pentru propria noastră fericire de români și, în cele din urmă, am reuși să fim fericiți, mă întreb dacă ne-ar afecta și cât ne-ar afecta pizma celor lăsați cu buza umflată?

SORINA BERA



Editor: Aleea Negru Vodă nr. 6, bl. C3, sc. 3
parter, 030775, sector 3, București
Tel.: 021.321.6123; Fax: 021.321.6130;
redactie@finwatch.ro
www.marketwatch.ro
P.O. Box 4-124, 030775

■ **Director General FIN WATCH:**
Călin Mărușanu@finwatch.ro

■ **PUBLISHER FIN WATCH:**
Gabriel.Vasile@finwatch.ro

■ **Colegiu redacțional:**
Rodica.Tuchila@arb.ro
Adrian.Apolzan@ing.ro
Calin.Rangu@iirucservice.ro
Constantin.Rotaru@arb.ro
IDumitru@transfond.ro
Marcelina.Joavina@microsoft.com
Razvan.Grigorescu@CEC.Ro
CChicu@alphabank.ro
Horatiu.Schiopu@raib.ro
CretuC@visa.com

Luiza.Sandu@marketwatch.ro
Radu.Ghitulescu@marketwatch.ro
Dan.Dragomir@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 Șlicaru (tslicaru@yahoo.com)

■ **Abonamente:** redactie@finwatch.ro

■ **Distribuție:**
Ionel.Tudor@marketwatch.ro
Elena Comeanu, Sorin Părvu

■ **Tipar:**
VISUAL 2003

■ **NOTĂ:** Reproducerea integrală sau parțială a articolelor sau a imaginilor apărute în revistă este permisă numai cu acordul scris al editurii. Fin Watch nu își asumă responsabilitatea pentru eventualele modificări ulterioare apariției revistei.

■ **Data închiderii ediției:**
26 aprilie 2010

SUMAR

4, 6 Servicii Call Center

7, 8 Securitate

10, 11 ATM

12 Interviu: Mihai Tănăsescu

14, 28 Noi bănci pentru o nouă economie

16 Eficientizare prin soluții IT&C

18 Instrumente de plăți

20, 24 Infrastructuri de plăți

26 Drept bancar

30 Outsourcing

Eficiența în CALL CENTER cantitate sau calitate?

Criza economică afectează direct operațiunile dintr-un Call Center, problemele reducerii costurilor și ale creșterii eficienței operaționale fiind abordate preponderent doar din perspectivă cantitativă. Neglijarea aspectului calitativ poate genera însă pierderi semnificative.

Primitivă până în urmă cu doi ani ca un aspect secundar, de o importanță relativ redusă, evaluarea performanței a devenit o necesitate de business stringentă în contextul crizei economice. Nevoia eficientizării operaționale la toate nivelurile și a creșterii performanței s-a făcut simțită și la nivelul Call Center-elor, unde managerii se confruntă cu presiunea reducerii costurilor și a creșterii productivității agenților, în condițiile reducerii personalului, dar și a bugetelor.

Primul pas în direcția creșterii performanței îl reprezintă, firește, evaluarea nivelului de eficiență, în scopul identificării minusurilor și a direcțiilor în care trebuie acționat. Criteriile de evaluare a eficienței în activitatea de Call Center sunt numeroase, însă, în majoritatea cazurilor, prevalează cele cantitative în detrimentul celor calitative. Doar simpla monitorizare a numărului de apeluri preluate și/sau efectuate, a celor notificate ca rezolvate și/sau escaladate, a apelurilor în așteptare, a apelurilor abandonate, a timpului de așteptare, vitezei medii de răspuns, ratei de conversie etc. este o abordare incompletă, care, pe termen lung, poate cauza prejudicii serioase companiei ce promovează o astfel de strategie.

Exemplul FCR

Un studiu realizat în iulie 2009 de către compania Linea Directa Communications pe un eșantion de 420 companii locale cu

cifra de afaceri de peste 1 milion de euro, din diverse industrii, evidențiază faptul că principalii indicatori de performanță utilizați în evaluarea activității desfășurate într-un Call Center sunt: timpul de preluare a apelurilor, rata de abandon a apelurilor, numărul de apeluri rezolvate de la prima apelare (First Contact Resolution – FCR), numărul de comenzi pe apeluri răspunse și rata de răspuns. (Ordinea în enumerarea criteriilor este conformă comunicatului remis publicității.)

Studiul citat, unul dintre puținele realizate pe plan local, nu oferă însă nicio informație directă asupra unui element esențial al interacțiunii dintr-un Call Center – indicele de satisfacție al clienților. Este adevărat, este nominalizat parametrul FCR, însă specialiștii avertizează că, fără luarea în calcul a feedback-ului clientului, orice ajustare la nivel operațional este făcută „în orb”, verificarea empirică a pertinentei sale inducând riscuri și costuri suplimentare.

Avertismentul este cât se poate de actual: un sondaj recent (aprilie 2010) publicat pe callcentrehelper.com arată că, deși 65% din Call Center-ele care au participat la studiu susțin că First Contact Resolution (FCR) este principala doleanță a clienților, doar 35% dintre centre măsoară și monitorizează acest element în mod real. Aceasta deși 81% din managerii britanici intervievați (studiul a fost realizat pe un eșantion de 54 de Call Centers din Marea Britanie) susțin că își chestionează clienții asupra nivelului de satisfacție referitor la serviciile oferite. Un demers pozitiv, dar insuficient. Măsurarea indicelui de satisfacție al clienților este un proces cu o metodologie specifică, iar simpla chestionare a unui client asupra cât de mulțumitor este răspunsul/serviciul oferit nu poate fi considerată o soluție de înregistrare corectă a feedback-ului.

În contextul generalizării soluțiilor de self-service (prin tehnologia IVR, de

exemplu), care permit clienților să obțină rapid răspunsuri la întrebările simple, solicitările adresate agenților au devenit din ce în ce mai complexe. Însă, și în acest caz, clienții doresc să obțină la fel de rapid răspunsuri corecte, de la primul apel. De aceea, specialiștii insistă asupra importanței unui parametru precum FCR, care oferă un indicator acționabil, ce poate indica precis direcțiile în care se poate îmbunătăți situația (acționând la nivelul personalului, proceselor și/sau tehnologiei).

Problema care apare este însă când și cum se măsoară acest parametru. Simpla întrebare a agentului de genul „Am reușit să rezolv cu bine problema dvs.?” sau „Există altceva cu care vă pot fi de folos?” este bine venită, dar nu permite o monitorizare exactă. Nici evaluarea indicelui de satisfacție a clientului de către agentul cu care acesta a interacționat nu este o soluție optimă. Modelul ideal recomandă monitorizarea internă a apelurilor, a statusurilor date de către agenți (resolved, escalated, call back), în paralel cu introducerea unui sistem de Automatic Number Identification (ANI), care să permită urmărirea numărului apelantului pe o anumită perioadă de timp, pentru a vedea dacă respectiva persoană revine.

Însă nu este suficient. Conform International Customer Management Institute, doar monitorizarea la nivel intern nu oferă un feedback real asupra nivelului de satisfacție a clienților, pentru aceasta fiind nevoie și de o supraveghere externă, la nivelul clienților. Potrivit ICMI 2008 Contact Center Operations Report, majoritatea Call Center-elor renunță însă la monitorizarea externă a feedback-ului, concentrându-se pe cea internă. Mai mult, potrivit aceleiași surse, centrele care totuși monitorizează extern nivelul de satisfacție al clienților, nu realizează o evaluare clară a indicelui acestuia. (Conform aceleiași surse, doar 39% din centrele de contact măsoară cu exactitate parametrul FCR,

Servicii Call Center pentru institutii financiare

Infoline
 Customer Care
 Telemarketing
 Telesales
 Collection
 Survey

- ✓ Consolidam si construim relatii pe termen lung
- ✓ Facilitam noi oportunitati de business
- ✓ Oferim rezultate masurabile
25-47% reduceri costuri

Studii de caz pe domeniul financiar - bancar:
www.valoris.ro



considerat una dintre cele mai importante metrice calitative într-un Call Center.)

De ce este important feed-back-ul

Motivele pentru necesitatea înregistrării unui feed-back real din partea clienților sunt larg argumentate în presa de specialitate. Iată punctual câteva dintre acestea, evidențiate de un studiu realizat de Convergys Corporation anul trecut:

- 48% din clienți afirmă că firmele care oferă servicii de Call Center nu înțeleg cu adevărat ceea ce își doresc clienții. Aceasta în condițiile în care 83% din manageri sunt convinși că înțeleg perfect care sunt nevoile clienților;
- 41% din clienți susțin că, atunci când oferă un feedback, companiile îl ignoră;
- 43% din clienții care au înregistrat o experiență negativă renunță la serviciile respectivei companii fără a oferi niciun feedback. Însă 87% din nemulțumiți își împărtășesc opiniile persoanelor apropiate;
- 86% din clienți cred că modul de

livrare a serviciilor definește brandul, respectiv compania care livrează acele servicii;

Sunt doar câteva rezultate care demonstrează clar de ce monitorizarea feedback-ului – intern și extern – reprezintă o necesitate pentru orice Call Center, indiferent de industria în care activează sau aria geografică pe care o acoperă.

Abordarea strategică

Revenind la imperativele crizei, respectiv la eficientizarea operațională și reducerile de costuri, specialiștii recomandă o abordare pornind de la nivelul de bază – adică de la re-identificarea cauzelor pentru care clienții apelează un Call Center. Demararea de la acest nivel de bază poate permite, în urma identificării noilor cauze, a celor mai frecvente tipuri de solicitări, a frecvenței acestora etc., o reorganizare a proceselor. Odată acestea restructurate, trebuie clar documentate pentru eliminarea incoerențelor, etapă în care feedback-ul intern al agenților, dar și cel extern, al clienților, se pot dovedi benefice.

În paralel cu aceste procese trebuie re-

alizată re-evaluarea nivelului de competențe al agenților și maximizarea acestuia, multi-skilling-ul fiind o cerință presantă în condițiile creșterii complexității solicitărilor venite din partea clienților (menționată anterior), dar și a scăderilor de personal. Atenție însă! – investițiile în capitalul uman pot fi rentabilizate numai printr-o politică de recrutare și o strategie de menținere a personalului adecvate, un aspect delicat în condițiile în care durata medie de reținere a unui agent într-un Call Center este undeva între 6 și 18 luni.

Ultima etapă, cea a analizei și redefinirii indicatorilor de performanță (în corelare cu obiectivele de business) și a mijloacelor de monitorizare ai acestora este etapa cea mai delicată a procesului de eficientizare a unui Call Center, în care trebuie ținut cont de faptul că menținerea focusului pe volum, neglijând factorii calitativi, înseamnă, în fapt, neglijarea profitabilității clientului. Investițiile și efortul necesar monitorizării nivelului de satisfacție al clienților sunt susținute prin faptul că randamentul investiției (Return on Investment) este direct proporțional cu nivelul de satisfacție al clientului. (R.G.)



IONELA ROȘ
CALL CENTER MANAGER
BANCA TRANSILVANIA

Ne aflăm într-o eră a comunicării și a informației, în care apropierea de client, valorificarea relației cu acesta a căpătat noi valențe definitorii activității bancare.

Odată cu diversificarea produselor și serviciilor oferite de către bănci și odată cu creșterea numărului de clienți, implementarea unui serviciu de tip Call Center a devenit o necesitate. A fi alături de clientul tău, a-l cunoaște, a-i răspunde prompt, corect, complet și într-un mod profesional solicitărilor sale sunt acțiunile care stau la baza soluției de Call Center.

Banca, prin serviciul de Call Center menține relația cu clienții și cu potențialii clienți, astfel:

- oferă informații referitoare la produse și servicii;
- oferă asistență și suport în utilizarea acestora;
- efectuează acțiuni și operațiuni bancare printr-o identificare adecvată a clientului;
- preia sesizări și oferă răspunsuri clienților, urmând fluxuri specifice de escaladare și gestionare a reclamațiilor primite;
- efectuează campanii de promovare a produselor și serviciilor, oferind suport departamentului de vânzare, campanii de informare sau de culegere feedback, măsurând totodată gradul de satisfacție a clienților prin survey-uri specifice;
- efectuează activități de colectare, activități soft collection, urmărindu-se informarea clienților asupra obligațiilor de plată și asupra raportării către Biroul de Credit.

Valențele unui call center într-o bancă

Non-stop la dispoziția clienților utilizatori de carduri

O secțiune cu o importanță crescută în cadrul serviciului Call Center este echipa de asistență carduri care oferă informații și asigură suport 24 ore din 24. Necesitatea de a fi non-stop la dispoziția clienților utilizatori de carduri derivă atât din funcționalitatea acestor produse și orarul de utilizare (cumpărături, plăți pe internet, retrageri de la ATM care se pot efectua oricând), cât și din considerente de prevenire a riscului ce poate apărea în cazul unor evenimente nedorite: pierdere, furt card. Numai prin intermediul unei soluții Call Center putem avea o preluare inteligentă a apelurilor, emailurilor sau aplicațiilor web în concordanță cu nivelul de competență al agenților, putem avea o prioritizare pe canale de intrare a acestora, ceea ce permite eficientizarea și organizarea superioară a activității. Astfel, apelul clientului ajunge la agentul Call Center care deține competențele necesare în a-i oferi informațiile, suportul de care are nevoie, contribuind astfel la rezolvarea solicitării clientului de la primul apel (first call resolution este un indicator call center important în relația cu clienții).

Necesitatea implementării meniului de mesaje automate

Implementarea IVR-ului (meniul de mesaje automate) asigură clientului posibilitatea de a-și soluționa necesitățile într-un mod rapid și eficient. De asemenea, în IVR clientul se poate identifica în vederea obținerii de informații personalizate legate

de situația conturilor într-un mod simplificat, fără a mai fi necesar a intra în legătură cu un agent Call Center.

Prin soluția Call Center se pot obține rapoarte în timp real sau istorice cu privire la numărul apelurilor, emailurilor sau motivul acestora, astfel, permițând realizarea unor statistici specifice care vor constitui baza analizei relației cu clienții în vederea îmbunătățirii acestora și oferirii unor servicii de calitate către client care să corespundă cât mai bine nevoilor acestuia.

Recomandare: integrarea Call Center-ului cu CRM-ul

Un mare plus de valoare este adus într-un Call Center de existența unei soluții CRM, soluție ce este recomandat a fi integrată cu cea de Call Center. Soluția CRM aduce în prim-plan beneficiile interacțiunii cu clientul și poziționează banca alături de acesta. Dacă soluția Call Center permite vizualizarea unei imagini statistice pe apeluri (număr de apeluri și motivul acestora), CRM-ul păstrează istoricul relației cu clienții, mai exact știm cine sunt clienții care apelează la Call Center, care interacționează cu acesta pe diverse canale.

Totodată, activitățile efectuate la nivel de Call Center își găsesc sprijin în CRM, aici fiind locul cel mai potrivit în a dezvolta fluxuri specifice care nu numai că eficientizează activitatea, dar o și întregesc prin funcționalități specifice de customer support și customer care. Serviciul Call Center, completat cu soluția CRM, a devenit parte integrantă a relației bancă – client, conferindu-i acesteia noi perspective în privința evoluției sistemului bancar. ■

ISO 27001 în instituțiile financiare și de asigurare

RENAR a acreditat primul organism de certificare, SIMTEX-OC, care poate efectua certificări în conformitate cu standardul de securitate ISO 27001 recunoscute de către autoritățile publice din România. Față de alte standarde care protejază datele informatice și echipamentele IT&C, acest standard de securitate oferă măsuri de protecție și pentru angajații unei organizații.

SIMTEX-OC este primul organism de certificare acreditat în România ce poate elibera certificate pentru sistemul de management al securității informației în conformitate cu standardul ISO 27001, cu recunoaștere națională și internațională.

Prin implementarea acestui sistem de management, o organizație își ia măsuri concrete pentru prevenirea scurgerii de informații către concurență, a furtului de bunuri, know-how și clienți, a daunelor de imagine, financiare sau cele provocate de dezastre naturale, în același timp adoptând și măsuri de reacție promptă dacă aceste evenimente apar. ISO 27001 are în vedere toate aspectele de securitate a informației: securitatea fizică, a resurselor umane și securitatea IT&C.

Unul dintre scopurile îndeplinirii cerințelor standardului ISO 27001 este acela ca angajații unei instituții să conștientizeze care sunt informațiile confidențiale și bunurile importante pentru organizația în care lucrează. În acest mod, se asigură o implicare mai activă a acestora în protecția informațiilor și bunurilor organizației și un nivel de încredere crescut cu privire la gestionarea datelor, tranzacțiilor și informațiilor proprii, dar și ale celor aparținând terților, pe tot fluxul, de la intrarea în instituție și procesarea lor până la ieșire.

Standardul ISO 27001, mai exact anexa normativă a acestuia, conține 133 de măsuri concrete de securitate pentru protecția bunurilor fizice, tangibile (serve, echipamente, linii de producție, dosare, contracte etc.), dar mai ales a celor mai puțin tangibile (baze de date, informații financiare, date despre clienți, know-how, strategie, planuri de marketing, procese importante pentru organizație, imagine, reputație, etc.). Spre deosebire de alte standarde de securitate ce se adresează exclusiv protejării datelor informatice și echipamentelor IT&C, acest standard adoptă și măsuri de protecție pentru resursa cea mai importantă a oricărei organizații: angajații.

■ RĂZVAN IONESCU

DIRECTOR DEP. CERTIFICARE

SECURITATEA INFORMAȚIEI

LEAD AUDITOR ISO/IEC 27001, ISO 9001

SIMTEX-OC



■ CISCO OFERĂ TELEPREZENȚĂ PENTRU BoA

Bank of America și Cisco anunță o înțelegere pentru a implementa cea mai mare rețea de sisteme Cisco TelePresence, prin instalarea a 200 de unități în sediile băncii din întreaga lume până la sfârșitul anului.

Soluția Cisco TelePresence permite efectuarea de transmisii audio și video de înaltă definiție pentru a crea experiența întâlnirilor față în față. Oamenii apar în mărime naturală în jurul unei mese de conferințe virtuale, creând o experiență unică în care participanții se simt ca și când ar sta în aceeași încăpere. Banca va folosi această tehnologie inovativă pentru a spori eficiența echipelor oferind angajaților din toată lumea o capabilitate virtuală de întâlniri de talie mondială.

Marc Gordon, chief technology officer la Bank of America, spune că implementarea Cisco TelePresence va oferi băncii beneficii semnificative și sustenabile. *“Această implementare globală Cisco TelePresence va ajuta angajații noștri să colaboreze și să se integreze și mai eficient pe măsură ce livrăm toate capabilitățile noastre clienților din întreaga lume”,* a explicat el. *“Acesta este un exemplu al hotărârii noastre de a folosi tehnologii inovatoare pentru a răspunde oportunităților de business reale.”*

Cisco TelePresence va deveni noul standard pentru conferințiere video de încăpere la Bank of America. Banca va implementa diferite configurații incluzând una pentru întâlniri de afaceri cu până la șase participanți per cameră și o alta care găzduiește până la 18 oameni. Bank of America folosește în mod curent 28 de sisteme Cisco TelePresence pentru întâlniri și traininguri pentru angajați.



RĂZVAN GRIGORESCU
CEC BANK SA -
CISO/CHIEF INFORMATION
SECURITY OFFICER
PREȘEDINTE AL COMISIEI ARB
DE SECURITATE IT&C

Riscurile unui “alter ego” digital

Diversitatea serviciilor oferite prin intermediul Internetului începe să creeze reale provocări de natură tehnică și juridică, protejarea identității “Eu”-lui digital, devenind prioritară în lumea securității informației. Poate părea un “Déjà-vu” — cu referire la temele pe care le întâlnim adeseori în filmele științifico-fantastice contemporane, însă indiferent dacă acest lucru este conștientizat sau nu, fiecare utilizator al serviciilor furnizate prin intermediul Internetului, beneficiază de o identitate digitală prin care acesta poate interacționa în cadrul acestei lumi virtuale.

Datorită creșterii continue a numărului și complexității serviciilor electronice, identitatea corpului material al individului începe să depindă într-o măsură din ce în ce mai mare de specificul securității informației.

Un aspect adeseori trecut cu vederea este faptul că, indiferent dacă apeleți sau nu la serviciile electronice, o cantitate apreciabilă de informații care vă individualizează în societate, cum ar fi: istoricul studiilor, informațiile din cartea de identitate, permisul de conducere, bonitatea financiară, cartea de munca, etc., sunt stocate în format electronic pe calculatoare care pot fi atacate și compromise, infor-

mații de natură personală căzând astfel pradă atacatorilor cibernetici.

Cu toate acestea, în rândul oamenilor există încă falsa impresie că vor fi feriți de ne-plăcerile sau chiar de dramele furtului de identitate dacă nu vor utiliza cardurile bancare sau serviciile de Internet Banking...

CISO, un standard în cadrul celor mai multe organizații

Datorită faptului că noțiunea de CISO nu beneficiază de o istorie îndelungată, activitatea acestuia suscită încă mult interes și curiozitate în rândul oamenilor. Studii recente arată că în anul 2006, aproximativ 43% din totalul marilor organizații dispuneau de CISO, în 2008 numărul acestora a crescut la aproximativ 56%, iar în 2009 cifra se situa în jurul valorii de 85%. Fiind responsabil cu stabilirea și menținerea viziunii și strategiei instituției prin prisma programului de protecție al valorilor informaționale, CISO este implicat în identificarea, elaborarea, implementarea și menținerea proceselor în cadrul organizației. Are de asemenea un rol important în sensul reducerii riscurilor informaționale și tehnologice IT&C, în coordonarea răspunsului la incidente, stabilirea standardelor și mijloacelor de control adecvate și implementarea politicilor de securitate a informației.

Din nefericire, din ce s-a dorit a fi o rețea de date universitară având scopuri

academice, Internetul a devenit întruchiparea modernă a vestului sălbatic, un loc unde criminalii și teroriștii cibernetici încearcă să-i escrocheze pe cei vulnerabili și naivi. Problema este prezentă, se petrece în jurul nostru și chiar dacă nu ați fost victimă unei piraterii cibernetice, miza este prea mare pentru a nu ne implica cu toții în stăvilirea fenomenului... Este de reținut că materializarea acestui tip de amenințări se traduce în costuri sociale crescute, afectând în final prestația și reputația instituțiilor.

Furtul de identitate digitală

Dacă intrăm în intimitatea fenomenului, impactul psihologic suferit de utilizatorul serviciilor electronice, victimă a furtului de identitate, este incomparabil mai ridicat decât cel suferit în lumea reală.

Pungașul din autobuz, fără să știe de regula cât “valorează” buzunarul victimei, se confruntă cu:

- nivelul sporit de vigilență din partea noastră (specific locurilor aglomerate);
- riscul permanent de a fi molestă de mulțimile furioase;
- posibilitatea de a fi recunoscut și reclamat organelor de poliție;

Comparativ prototipul escrocului cibernetice are un singur lucru în comun cu „replica sa patetică” descrisă anterior... SCOPUL. Atacatorul cibernetice, ale cărui acțiuni sunt în prezent incredibil de bine planuite, beneficiază de la început de multe informații legate de victima sa,

cunoaște din timp care este miza demersurilor sale, așteaptă la pândă în hățișul conexiunilor Internet, invizibil și mortal, confortabil așezat în fotoliu și plănuiind minuțios lovitura de grație.

În prezent “indeletnicirea” de hoț capătă noi valențe, se află într-o continuă rafinare, demonstrând prin aceasta capabilități nebănuite de adaptare la progresul tehnologic.

Furtul de identitate electronică se definește ca acțiunea criminală desfășurată prin intermediul Internetului în scopul sustragerii mecanismelor de identificare proprii unui anumit utilizator (credențiale sau/și dispozitive utilizate în procesul de autentificare), acțiune urmată în general de furt sau fraudă.

Acest tip de escrocherii au existat din primul moment de existență al Internetului, însă natura amenințărilor a suferit modificări dramatice în timp. La început amenințarea supremă consta în compromiterea funcționalității diverselor servicii WEB prin intermediul atacurilor distribuite, totul fiind pus la cale în numele gloriei, vandalismului sau anarhiei. În prezent, nu faima reprezintă noul scop al celor mai mulți escroci cibernetici. Indiferent dacă se fură proprietate intelectuală, bunuri corporatiste, bani sau identitate, totul se rezumă în fapt la a delapida oamenii. În prezent, investigațiile cibernetice scot la iveală efectul de globalizare al fenomenului, fiind identificate rețele criminale care își desfășoară activitatea în întreaga lume.

Identificarea amenințării

Au fost identificate două modalități generale prin care clienții sunt abordați în vederea delapidării. Aceste tehnici deși sunt diferite, scopul este totuși același – obținerea numelui de utilizator, parole, credențiale de identificare sau informații având caracter confidențial.

❖ Cod program malițios

Reprezintă familii de viermi informatici, cai Troieni, viruși, bombe logice care atacă tehnica de calcul și rețelele de date. Cele mai multe dintre aceste amenințări au fost proiectate să spioneze și să fure, un studiu din anul 2003,

arătând ca aproximativ 78% dintre viermii informatici conțineau modalități ascunse de spionaj ale tastelor apăsată, capturi/imagini ecran, preluarea controlului sistemului de calcul și compromiterea oricărei informații considerate utilă atacatorului. Îngrijorător este faptul că acest proces capătă o amploare într-un ritm amețitor, multe dintre aceste programe spion fiind în prezent la “datorie”, executând instrucțiunile malefice pe calculatoarele victimă.

❖ Phishing

Viermii și virușii informatici nu reprezintă elemente de noutate pentru utilizatorii de Internet, deși abilitatea acestora de a face rău și de a contribui la furtul de informații a crescut în mod substanțial. Un fenomen care a căpătat amploare în ultimii ani, cel de “phishing” / clonarea site-urilor Internet, a fost descris amănunțit încă din 1987 iar termenul s-a încetățenit în 1996. Acest tip de atac, nu se ridică la nivelul de notorietate al virușilor informatici, însă nu este deloc mai puțin periculos. Un astfel de atac, debutează în general cu transmiterea de milioane de mesaje E-mail sau SMS care par să provină de la o sursă de încredere, de regulă o instituție financiară sau o entitate comercială de notorietate.

Mesajul în sine are caracter general, nu utilizează particularități specifice adresantului (nume, prenume, adresă, etc.), conține informații false sau/și de dezinformare, invitând utilizatorul ca prin intermediul unor adrese URL, pagini WEB – Internet, uneori izbitor de bine realizate, copii perfecte până la nivel de detaliu cu cele ale site-ului original, să realizeze anumite acțiuni care în final îl vor conduce la deconspirarea unor informații confidențiale, critice asigurării protecției fondurilor proprii. Când un astfel de client ajunge pe site-ul clonă în urma indicațiilor primite, numele de utilizator și parolă asociată intră în posesia atacatorului, care ulterior nu are altceva de făcut decât să facă tranzacții în numele utilizatorului legitim.

Furtul de identitate și impactul acestui fenomen asupra instituțiilor

Impactul asupra instituțiilor se răsfrânge pe două direcții, prima dintre ele

referindu-se la politici de firmă care prevăd despăgubirea clienților naivi, neglijenți în păstrarea credențialelor de autentificare. Această soluție s-a dovedit în final extrem de costisitoare, directiva internă instituțiilor financiare, cât și plafonul de rambursare practicat fiind cunoscute în scurt timp în lumea terorismului cibernetic, care le-au utilizat în scopul proliferării fenomenului. În al doilea rând, un impact deosebit îl constituie pierderea reputațională a instituțiilor, precum și erodarea încrederii utilizatorilor în serviciile electronice furnizate prin intermediul Internetului, de această dată cu efecte de amploare și pe termen lung.

O schimbare de optică în strategiile de răspuns la incident

Politica tradițională a companiilor, victime ale unor astfel de atacuri, de tipul “nimic nu s-a întâmplat” și “nu avem cunoștință despre așa ceva”, a început să se schimbe. Multe din aceste aspecte sunt rodul modificărilor în legislație, care stipulează în prezent obligativitatea dezvăluirilor cu privire la acest tip de atacuri. Creșterea acestor atacuri a înregistrat o curbă exponențială atingând în anul 2009 un vârf de dimensiunile unei pandemii. Companiile în sfârșit au început să ia problema în serios și să răspundă pe măsură. Primul pas important a fost acela de a se admite existența unei probleme... al doilea pas a constat în explorarea unor tehnici și metodologii noi:

- Creșterea nivelului de informare al utilizatorilor;
 - Cooperarea inter-organizațională dincolo de barierele competiționale;
 - Tehnologii noi;
- dar vom mai vorbi despre aceste aspecte... ■



ATM-ul, între operatori și bănci

Povestea ATM-ului a început de mult, prin America, în dorința de diversificare. Pentru a evita anumite reglementări ale momentului, cardurile bancare și terminalele ATM au reprezentat o soluție care s-a extins în întreaga lume. Între timp, cele două tehnologii au evoluat după reguli proprii, într-o conexiune strânsă.



Fiind concepte care utilizează tehnologii avansate, de la nivel hardware la cel al securității informatice, **băncile au început prin dezvoltări interne**, implementând sisteme de procesare a cardurilor, cumpărând propriile ATM-uri, de fapt bancomate simple, doar pentru extragere de numerar. ATM-urile adevărate, prin care să derulezi o serie de operațiuni proprii fără numerar, sau pentru depozitare de numerar, apărând mai târziu.

Faza ulterioară a fost **să externalizeze** aceste rețele de tehnologie avansată către operatori specializați, care fiind specializați o pot face mai bine. Însă, cum se întâmplă în outsourcing

uneori, externalizările pot fi și piedici în dezvoltare, operatorul dorind să țină un status-quo, să-și amortizeze investițiile. Și cum băncile, în competiția acerbă între ele, solicită tarife din ce în ce mai mici, operatorii sunt puși în situația de a reduce cheltuielile, inclusiv cele de cercetare și dezvoltare proprie. Această situație este ca un boomerang.

Băncile solicită noi produse cu care să se diferențieze pe piață. Operatorii le evită deoarece implică costuri și știu că în pasul următor băncile vor cere și pentru aceste produse prețuri mai mici, amortizarea dezvoltării fiind sub semnul întrebării. În final tot banca, de fapt clienții săi nu au acces la acele produse noi. Lipsa produselor se reflectă în **subutilizarea ATM-urilor**. O mașină ATM poate face multe operațiuni, poate fi o mică bancă în sine, la care clientul să deruleze aproape toate operațiunile pe care și le dorește. De fapt, ar trebui să fie o sinergie a aplicației de Internet Banking cu cea de bancomat. Prin Internet poți face multe operațiuni, dar nu poți extrage numerar (eventual doar bani electronici, dar nu prea se întâmplă). La bancomat poți extrage cash, dar nu poți deschide conturi și a efectua alte operațiuni.

Atunci de ce nu am uni cele două sisteme într-un **ATM inteligent, multifuncțional**? Deoarece uneori nu vedem ce simple pot fi lucrurile de lângă noi și ce complicate sunt dacă aplicăm scenariile clasice, conservatoare. Structurile organizaționale cresc pentru a se susține singure și în final pentru a nu fi schimbate.

Inerția organizațională este mare. Atunci se încearcă a lucra cu parteneri externi, care ar trebui să fie mai flexibili, mai adaptați la schimbare. Însă și acel partner este tot o organizație ca și clientul, cu probleme similare, cu inerții proprii. Cum să ieșim din acest cerc? Nu putem. **Putem doar evolua într-o spirală, dându-ne seama la timp de momentul ascensiunii.** Iar factorii determinanți sunt oamenii, viziunea acestora, dorința de autodepășire, de a trece peste obstacole și a crea ceva nou, de a aduce societății și sieși noi împliniri.

Soluțiile hibride sunt cele care funcționează cel mai bine. Un exemplu edificator este cel al inteligenței artificiale. La fiecare nivel de evoluție, la apariția sistemelor expert, apoi a rețelelor neurale, apoi a tehnologiilor fuzzy, în fiecare fază s-a considerat că acel concept este soluția. Și nu a fost, a apărut altceva, apoi altceva. În final soluțiile hibride, luând câte un pic din fiecare și armonizându-le, au fost calea.

La fel și în domeniul ATM-urilor și al procesării de carduri. Soluțiile nu sunt extreme, ci sunt hibride. Băncile pot utiliza elemente proprii, interconectate cu procesorii de carduri. Dacă o bancă are o **structură dezvoltată pe SOA** (Service Oriented Architecture), este normal să reutilizeze ce are, ATM-ul să apeleze la acele componente utilizate de sistemele băncii, în mod direct, fără a mai apela la un operator extern.

Operatorii au însă rolul lor foarte clar, de poartă către sistemele internaționale centralizate de tip VISA, Mastercard etc. și nu numai.

Dar cum cardurile sunt atașate conturilor curente, iar contul curent e definit în bancă, **produsele se pot lansa mult mai ușor la nivelul băncii, alături de locul unde este plasat contul**, decât acolo unde este procesat cardul.

■ DR. CĂLIN RANGU

2010 – Anul eficientizării

Soluția **KEBA** pentru eficientizarea sucursalelor bancare

Automation by innovation.

În ultimii ani sectorul bancar românesc a crescut într-un mod spectaculos, bucurând investiții cu un profit substanțial. Deși băncile au trecut cu succes hopurile extinderii, ținta anilor următori va fi eficientizarea sucursalelor și a proceselor prin automatizare, ținând cont și de perioada de criză economică pe care o traversăm.

Cum creștem eficiența sucursalelor?

Răspunsul pare a fi unul simplu: reducând costurile de operare din sucursală, dar păstrând sau chiar îmbunătățind calitatea serviciilor. Rețeta necesară pentru atingerea acestui scop conține mai multe ingrediente, iar câteva vor fi prezentate în acest articol.

Primul pas: inventarierea costurilor

Care sunt cele mai mari costuri de achiziție care trebuie luate în calcul la deschiderea unei sucursale noi? Prețul echipamentelor necesare pentru casierie (seifuri, mașini de numărare, geam antiglonț, sisteme de securitate și de supraveghere), costurile legate de crearea spațiilor de casierie, a back-office-ului (seif/trezorerie).

Care sunt cele mai mari costuri operaționale legate de funcționarea unei sucursale? Costurile aferente resursei umane, costurile de cash handling (transport de numerar, numărare, evidențiere, raportare, etc.), service-ul și mentenanța pentru echipamente, costul de chirie pentru spațiul necesar.

Al doilea pas: calcularea ratei de cost/beneficiu

Dacă ne uităm la inventarierea făcută mai sus ne dăm repede seama că cele mai mari cheltuieli sunt legate de activitățile

de casierie, în timp ce acestea produc veniturile cele mai mici. În același timp activitățile de tip "sales" (vânzare credite și alte produse bancare) sunt cel mai puțin costisitoare și produc profitul cel mai mare. Se pare că din punct de vedere al eficientizării proceselor, casieria nu-și mai are locul într-o sucursală bancară.

Dilema: sucursală fără casierie?

Deoarece clienții se așteaptă ca o bancă să le proceseze numerarul, la prima vedere scopul de a elimina casieria pare imposibil de îndeplinit. Însă există deja o soluție validă și funcțională în țările vestice (precum și la câteva bănci din România), soluție ce și-a demonstrat eficiența.

Răspunsul – dacă tot am atins acest subiect – este crearea sucursalelor de tip "Sales Outlet" cu casierie automatizată.

În ce constă "Casieria Automatizată"

Este vorba de **bancomate multifuncționale** (Cash In/Cash Out) care pe lângă faptul că dispensează și acceptă bancnote, sunt echipate cu cititor de cod de bare (pentru procesare plăți facturi) și eventual cu scanner (pentru procesare de ordine de plată, file cec). Compania Keba oferă astăzi în România astfel de bancomate multifuncționale, în configurații diferite ce pot fi definite la cerere, în concordanță cu funcționalitățile pe care clienții băncii le doresc reunite sub carcasa aceluiași bancomat. De asemenea, aplicațiile software pe care Keba le oferă sunt adaptabile și customizabile sau

complet noi, dezvoltate pe baza cerințelor specifice ale băncii.

Cum rezolvă bancomatul multifuncțional dilema și problema eficienței?

Bancomatul oferă toate tipurile de tranzacții ce se pot efectua la o casierie (plăți facturi, rambursare de credit, depunere în cont curent și conturi atașate, dispensare din cont curent și conturi atașate cu sau **fără** card bancar) precum și tranzacții mai "exotice" (încărcare cartelă telefonică, schimb monetar, schimb valutar), 24 de ore, 7 zile din 7, pe numai 0,75 metri pătrați.

Mod de preparare rețetă: prin instalarea unui singur echipament reducem costurile legate de: amenajarea și închirierea spațiului, resursa umană, cele legate de "cash handling", de service și timpii necesari pentru implementare proiect, eliminăm necesitatea de "back-office". A mai rămas o singură problemă: costul bancnotelor și al transportului acestora. Soluția? "Recycling/Reciclare" înseamnă

reciclarea bancnotelor. Cu alte cuvinte bancnotele depuse de către un client sunt dispenseate unui alt client. Reducerea frecvenței de realimentare aduce multiple beneficii: costurile de transport și realimentare vor fi reduse, iar numărul bancnotelor ce trebuie cumpărate de la BNR mai redus, capitalul blocat în ATM este și el mult mai mic.

■ VALENTINA MOISESCU
CEO KEB
AUTOMATION S.R.L.



Băncile românești nu sunt încă pregătite să-și asume riscul creditării

Afectată de criza economică și financiară mondială, România nu a reușit, la aproape doi ani de la declanșarea oficială a acesteia, să aplice nici o măsură anticriză care s-o ajute să deblocheze situația. Mihai Tănăsescu, fost ministru de finanțe al României, în prezent reprezentant al țării noastre la FMI, a explicat pentru Bank Watch diferențele dintre situațiile economice ale țărilor din regiune și situația economică a României.



Ca reprezentant al României la FMI ați avut posibilitatea să analizați situațiile economice ale mai multor țări din regiune. Puteți face o comparație în ceea ce privește măsurile anticriză luate de aceste țări și măsurile luate de România?

Această întrebare este foarte complexă. De aceea, voi încerca a răspunde la ea secvențial, pe categorii de țări și probleme. În primul rând, m-aș referi la țările avansate și modul în care au răspuns ele crizei. Trebuie știut că acestea au convenit, încă de la sfârșitul anului 2008, să combată efectele crizei financiare și economice, prin alocarea a cel puțin 2% din PIB anual pentru intervenții în lucrări publice. Aceste fonduri suplimentare aveau scopul de a suplini fondurile financiare din sistemul

bancar, care s-au redus drastic. Cele mai multe dintre aceste țări avansate, în frunte cu SUA, au alocat sume importante de bani publici, prin majorarea deficitului bugetar public și creșterea datoriei publice. Astfel, vedem azi, după doi ani, cum deficitul public al acestor țări au valori cuprinse între 9% din PIB, în cazul Franței, Italiei, și peste 12% din PIB în cazul SUA, Portugaliei, Marii Britanii și altele. Totodată, datoria lor publică a crescut cu peste 30% atingând valori foarte mari, cuprinse între 80-90% și peste 120% din PIB. Desigur, aceste măsuri extreme au condus la o încetinire a ritmului descreșterii economice în aceste țări, dar a condus la o creștere a șomajului foarte puternică. Vedem astăzi că aceste intervenții publice au avut ca efect reînceperea creșterii economice și ieșirea din recesiune, dar cu costuri

imense. În același timp, această creștere care se întrevăde este încă foarte timidă și incapabilă să ducă la reducerea șomajului, care va continua să aibă cote ridicate. Totodată, în aceste țări dezvoltate, sistemele lor bancare, care au condus la această criză, au început rapid să se reformeze și să-și curețe bilanțurile de activele toxice și să înăsprească condițiile de creditare. Și acum, după doi ani de eforturi, asistăm la o convalescență a sistemului bancar încă neadaptat noilor condiții economice.

Cum au reușit aceste țări să se redrezeze atât de repede?

Este important de subliniat că aceste țări au putut să reacționeze proactiv la această criză, pentru că structura lor era solidă, cu fundamente bine ancorate și cu o competi-

tivitate ridicată față de celelalte țări. Ele au putut contracara mai bine aceste șocuri, pentru că au avut politici prudente înainte de criză și au putut să-și acopere deficitele în creștere din economiile anterioare sau din împrumuturi ieftine. Credibilitatea lor nu a fost afectată de această criză și de aceea au trecut mai ușor peste aceasta, dar costurile vor fi imense pentru anii care urmează. Cel mai important acum pentru acest grup de state este felul în care își vor desena strategiile de ieșire din criză și modul în care vor comunica această strategie. Astfel, toate țările avansate au redactat politici fiscale care să conducă în următorii 4-5 ani la revenirea la deficite mici și sustenabile cu reducerea corespunzătoare a datoriei publice. Va fi un efort foarte mare, care va influența politicile publice viitoare și, nu în ultimul rând, va influența forma de creștere economică, care se va axa pe un alt model decât cel clasic, și care va duce la o creștere a competitivității la nivel global.

Ce țări au fost mai puțin afectate de criza economică?

Un alt grup de țări a fost cel din zona emergentă, care având resurse ridicate de energie și financiare au continuat să crească și au avut resurse să investească în economiile lor pentru a compensa la nivel global contracția economică masivă. Găsim aici China, India, Brazilia, care au continuat să aibă creșteri mari și care și-au consolidat poziția de țări cu forță în creșterea economică mondială în anii care urmează. Un alt grup de țări îl regăsim în Asia, unde efectul crizei a fost mai redus decât în Europa și America, ca urmare a măsurilor care au fost luate de aceste țări după criza din anii 1997-1998. Astfel, sistemele lor bancare, reformate, au suportat mai ușor șocul extern și au reușit să continue să fie producătoare de creștere economică.

Ce măsuri anticriză ați fi luat dumneavoastră, ca fost ministru de finanțe?

Grupul de țări cel mai afectat de criză este cel care, la finele anului 2008, a acumulat dezechilibre externe mari și, cu toate că anii anteriori crizei au fost ani de creștere puternică, au avut politici publice prociclice și au înregistrat deficite fiscale foarte mari. Din acest grup de țări face parte și Ro-

mania. Aici, trebuie să spunem că România a avut o caracteristică aparte și anume aceea că în anii de creștere economică ridicată resursele publice au fost îndreptate spre consum și mai puțin spre investiții, ceea ce a făcut ca la finele anului 2008 (anul declanșării crizei) stocul de obligații publice pentru consum (salarii, pensii, ajutoare sociale) să fie determinant în cadrul cheltuielilor bugetare. Totodată, stoparea bruscă a fluxurilor de finanțare (de la un aflus foarte mare), a condus la o creștere a costurilor de finanțare și la o cădere a intrărilor de resurse la bugetul de stat, ceea ce a dus la o creștere rapidă a deficitelor fiscale. Această situație de la începutul anului 2009 a dus la o contracție economică foarte mare și la o deteriorare puternică a mediului investițional. Desigur, se pune întrebarea dacă România ar fi putut acționa diferit pentru a diminua căderea economică. De la bun început aș vrea să spun că, plecând de la situația dată, România nu putea să acționeze cum au acționat statele avansate, în sensul de a mări deficitul fiscal pentru cheltuieli suplimentare de investiții, pentru faptul că acesta deja era foarte mare, iar sursele de finanțare erau limitate și foarte scumpe. Mai mult, s-a dovedit pe parcursul anilor că România nu are capacitatea instituțională de a putea cheltui banii alocați pe lucrări de investiții în infrastructură, execuțiile bugetare arătând an de an că banii pentru investiții nu au putut să fie cheltuiți în întregime. Singura formă prin care România putea să acționeze în fața acestor șocuri externe era o accelerare a reformelor din cadrul cheltuielilor publice, în sensul diminuării lor rapide. Anul 2009 și primul trimestru din 2010 au arătat că acest proces a fost început, dar încă timid și fără rezultate spectaculoase. Acest lucru conduce în continuare la o confuzie și cred că o intensificare a reformei administrației publice este mai mult decât necesară. Cu cât se întârzie acest proces, cu atât România va continua să reia creșterea accelerată mai târziu. Acumularea din anii anteriori de deficite mari, împreună cu o încetinire a reformelor structurale în anii de boom economic face astăzi să facem față cu greu noilor provocări.

O componentă importantă de ieșire din criză o joacă credibilitatea măsurilor pe care le implementezi și modul lor de comunicare. Poate că o strategie mai coeren-

tă în transmiterea către piețe a mesajelor de reformă și modul în care acestea se aplică ar conduce la o accelerare a creșterii încrederii între jucătorii din piață (stat, bănci, mediul privat). Cred că acum această încredere trebuie dublată de eforturi atât din partea sistemului public, cât și a sistemului privat de a concepe programe comune cu posibilitate de creștere în viitor. De asemenea, cred că un lucru esențial este formarea de oameni care să răspundă acestor provocări. Formarea specialiștilor în bănci, în segmentul public, în mediul privat este crucial. Asistăm la o confuzie de răspuns, pentru că atât băncile, cât și instituțiile statului nu au resursele umane necesare să deseneze o proiecție, să se adapteze la situația curentă. Deoarece, la noi, creșterea economică a venit cu preponderență din consum, acum când acesta s-a restrâns, este nevoie de un alt tip de răspuns, de un nou model al creșterii economice. Din păcate, segmentele sociale nu sunt încă pregătite pentru un altfel de răspuns. Pentru a ieși mai repede din acest cerc vicios, trebuie acțiune, atât la nivel public, cât și privat. Trebuie desenat un tip de strategie care să răspundă acestor cerințe, iar apoi trebuie acomodat cu resursele umane capabile să-l implementeze, dar și cu o structură instituțională adecvată. Cu cât mai repede, cu atât mai bine.

Băncile românești nu au fost afectate de criza financiară de la nivel global, cu toate acestea trec printr-o criză de clienți din cauza climatului economic. Ce recomandări aveți pentru băncile din România?

Băncile nu trec prin lipsă de proiecte, ci trec prin lipsă de răspuns la niște cerințe ale economiei reale. Nu sunt încă pregătite să-și asume riscul creditării, atât din lipsa de resurse umane, care să-și asume răspunderea, cât și din lipsa de viziune pe termen lung. Aici este de fapt lipsă de răspuns guvernamental, care nu a venit cu o viziune pe termen lung pe care s-o prezinte băncilor. La fel este și cu sectorul privat care nu are o atitudine proactivă în relația cu sistemul bancar. Nu trebuie decât o coordonare și cooperare între segmentele societății pentru a pune cap la cap ceea ce vrem să facem cu această țară în următorii 15-20 de ani.

■ LUIZA SANDU



SORINA BERA
DIRECTOR SERVICES
MANAGEMENT
BUSINESS INFORMATION
SYSTEMS

„Menaj à trois”

Secretul succesului pentru cei care au îndrăzneala să încerce (II)

După cum menționam în numărul anterior al revistei, SCORE (Standardised Corporate Environment) poate reprezenta succesul pentru cei care au îndrăzneala să încerce o relație de tipul “menaj a trois” în care personajele principale sunt: o bancă, o companie, un furnizor de soluții și servicii.

Reamintim că SCORE înseamnă posibilitatea ca o corporație să poată comunica cu banca parteneră/băncile sale parteneri prin rețeaua SWIFT.

Acele bănci care doresc să poată comunica prin SWIFT cu corporațiile partenere vor trebui să se înscrie într-un grup aparte (Close User Group - CUG) dedicat SCORE. La rândul lor, și corporațiile se vor înscrie în același CUG. Astfel, ele vor putea comunica prin rețeaua SWIFT cu toate băncile înscrise în CUG-ul SCORE, orice bancă din CUG-ul SCORE va putea comunica prin SWIFT cu corporațiile înscrise în acest CUG, însă corporațiile nu vor putea comunica între ele prin rețeaua SWIFT.

Pentru ca o corporație să poată comunica prin rețeaua SWIFT cu o bancă,

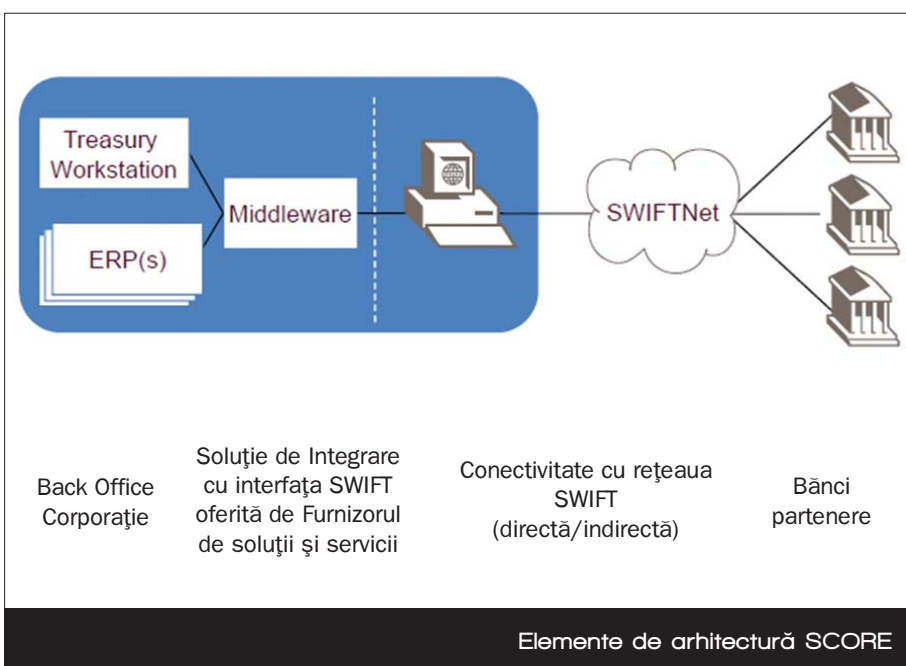
ea va trebui să decidă asupra modelului de conectivitate la rețeaua SWIFT: **directă** sau **indirectă**.

*

În varianta de **conectivitate directă**, corporația va trebui să dispună de propria infrastructură formată din: **linie de comunicație** cu rețeaua SWIFT, **echipamente de comunicație** precum și din produse hardware și software care asigură **interfața cu rețeaua SWIFT**.

Echipamentele de comunicație cu rețeaua SWIFT (VPN box, router) sunt standard, sunt livrate de către SWIFT și/sau un operator de comunicație agreeat, dar numărul lor și complexitatea instalării diferă în funcție de tehnologia utilizată pentru **linia de comunicație cu rețeaua SWIFT**: una sau două conexiuni Internet, o linie închiriată de la un operator de comunicație și o conexiune Internet, două linii închiriate. Costurile variază în funcție de complexitatea tipului de conectivitate, este de la sine înțeles, însă securitatea comunicației este la fel de puternică, indiferent de metoda utilizată.

Interfațarea cu rețeaua SWIFT se realizează printr-o suită de aplicații furnizate de către SWIFT, care se instalează într-o arhitectură de tip server de aplicație – interfață client. Costurile variază semnificativ în funcție de localizarea server-ului: la SWIFT sau la corporație. Soluția în care server-ul este localizat la SWIFT se numește Alliance Lite și este de departe cea mai ieftină



dintre soluții, potrivită corporațiilor cu un trafic de maxim 200 mesaje/fișiere de 100K pe zi. Într-o astfel de variantă, corporația se conectează la server-ul SWIFT cu efort minim: de pe un calculator obișnuit, prin intermediul Internet Explorer, fără a fi necesară instalarea vreunei aplicații SWIFT. Comunicația cu rețeaua SWIFT se face prin Internet.

hardware și software care asigură **interfața cu rețeaua SWIFT**) oferită de o terță parte: banca parteneră (care va trebui să dispună de o arhitectura de tip Member/Cocentrator) sau un partener SWIFT cu rol de Service Bureau. Atât banca Member/Concentrator cât

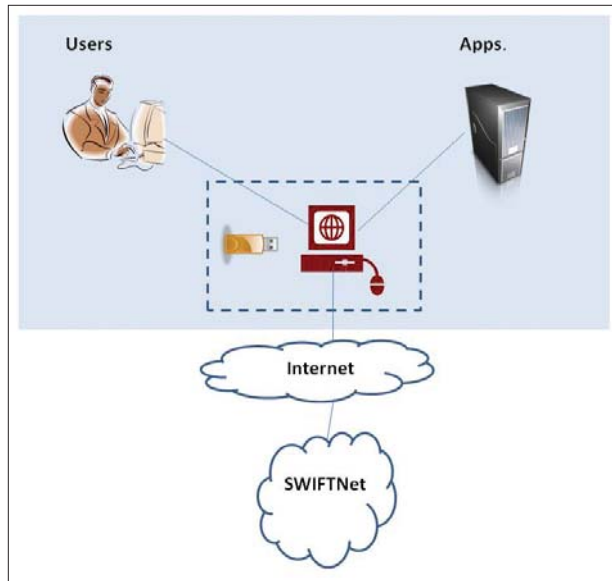


Fig. 1
Conectivitate directă prin Alliance Lite

Soluția în care server-ul este localizat la corporație este mult mai complexă și constă într-o suită de aplicații SWIFT care se instalează pe unul sau mai multe calculatoare. Aceste aplicații SWIFT se grupează în aplicații care asigură comunicația cu rețeaua SWIFT - SWIFTNet Link împreună cu SWIFT Alliance Starter Set sau SWIFTAlliance Gateway și aplicații care asigură procesarea mesajelor SWIFT - SWIFT Alliance Entry sau SWIFTAlliance Access, putând fi instalate în varianta cu un singur server sau varianta cu două servere. Comunicația cu rețeaua SWIFT se face prin Internet și/sau prin linie închiriată.

*

În varianta de **conectivitate indirectă**, corporația va accesa infrastructura (**linie de comunicație** cu rețeaua SWIFT, **echipamente de comunicație**, produse

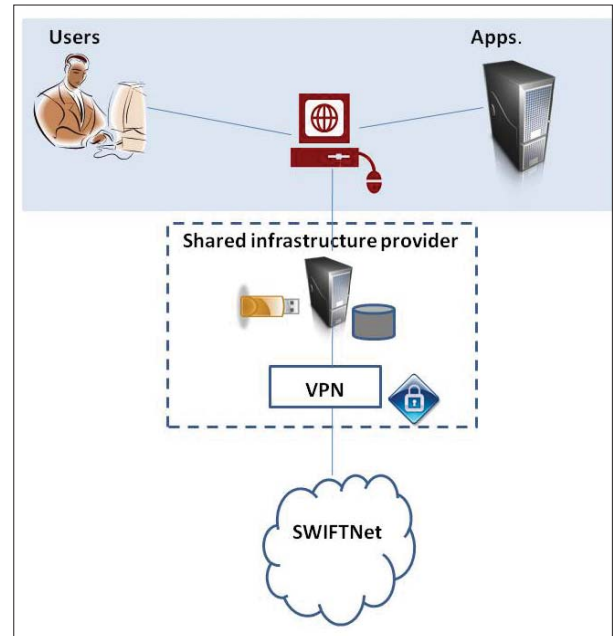


Fig. 3 – Conectivitate indirectă

și partenerul Service Bureau sunt de fapt utilizatori ai rețelei SWIFT, care dispun de o arhitectură ce permite concentrarea traficului SWIFT pentru mai mulți utilizatori (bănci, corporații).

Efortul pentru implementarea unei astfel de soluții este minim, însă costurile variază în funcție de tariful perceput pentru aceste servicii de către banca Member/Concentrator sau Service Bureau.

Pentru a întregi tabloul soluției SCORE, în numărul viitor al revistei vom reveni atât cu informații despre serviciile bancare pe care o corporație le poate accesa/o bancă le poate oferi corporațiilor prin rețeaua SWIFT, cât și cu detalii privind rolul furnizorului de soluții și servicii. ■

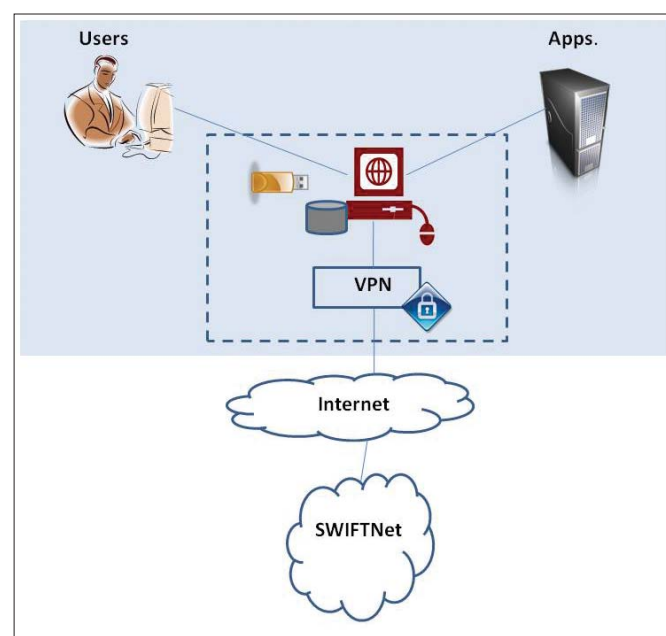
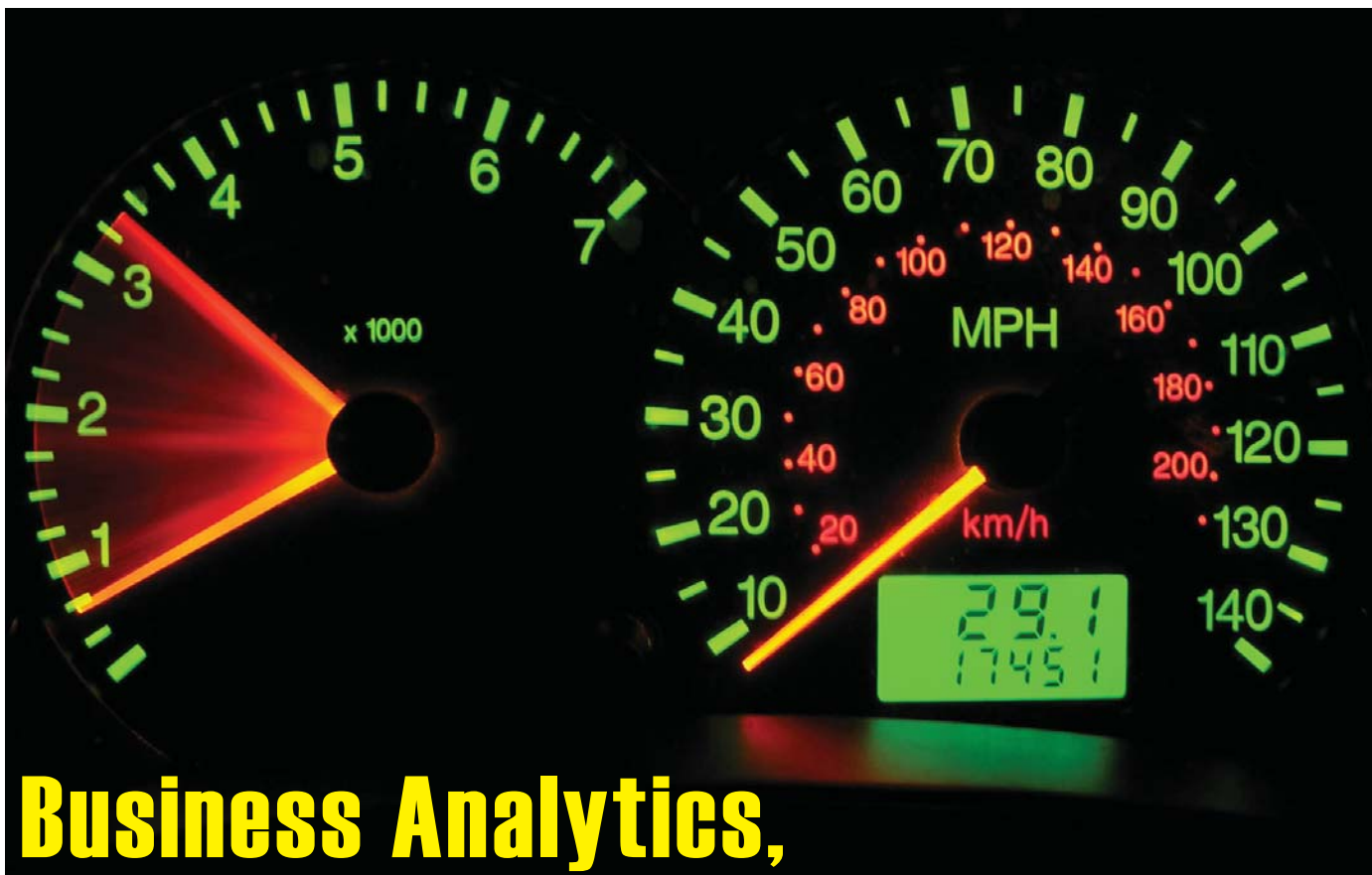


Fig. 2 – Conectivitate directă



Business Analytics,

lungul drum al datelor spre o singură versiune a adevărului

„One version of truth”, leitmotivul venditorilor de Business Analytics, este considerat de către specialiștii IT un deziderat perpetuu, dificil de atins, dar spre care trebuie ținut constant. Experții susțin că drumul spre atingerea acestui obiectiv este benefic la nivelul cifrei de afaceri și profitului pentru companiile care își asumă dificultățile inerente acestei alegeri.

Începând din anii '70, lumea afacerilor a avut în aproape fiecare decadă un termen la modă pentru soluțiile IT destinate să ofere suport managerilor în procesul de luare a deciziilor pe baza datelor furnizate de sistemele informatice.

Astfel, în urmă cu patru decenii, buzzword-ul momentului era „Decision Support Systems”, un concept revoluționar, care părea multora desprins din literatura Science-Fiction. În anii '80, termenul a suferit o modificare la nivel de adresabilitate, devenind „Executive Information Systems”. Spre sfârșitul acestei decade își face apariția una dintre cele mai longevive „vedete” ale domeniului: OLAP – OnLine Analytical Processing, instrument cu o largă rată de penetrare și la momentul actual. Anii '90 sunt dominați de apariția liderului incontestabil – Business Intelligence (BI), concept care, la momentul actual, este considerat de către unii analiști a fi calea de acces la statutul de „commodity”. La mijlocul primei decade din 2000 își face apariția și noul challenger – Business Analytics (BA). Spe-

cialiștii îl cotează drept un competitor serios la supremația BI-ului, argumentând că, în actualul context economic în care competitivitatea a atins un nivel extrem de ridicat ca urmare a extinderii fenomenului de mondializare, și nu numai, BA a trecut de la stadiul de „nice to have” la cel de „mission-critical”.

BI sau BA?

Argumentele pentru poziționarea conceptului de Business Analytics ca soluție ideală în oferirea unui suport decizional de calitate, rapid, eficient și bazat pe informații viabile sunt la fel de numeroase ca și contra-argumentele.

Polemica, larg dezbătută în literatura de specialitate, are la bază confuzia existentă între definițiile soluțiilor de BI și BA, ariile de acoperire ale celor două con-

cepte suprapunându-se până la identificare în anumite aspecte. Thomas Davenport (autorul lucrării „Analytics at Work: Smarter Decisions, Better Results”) arată că, nici la momentul actual, nu este tranșată clar diferența dintre cei doi termeni: unii vendori de aplicații software definesc zona de Business Analytics ca un subset al sistemului de Business Intelligence, în timp ce alții consideră că BI este subordonat zonei de Analytics. Asta în timp ce alți editori software au ales calea de compromis, plasându-și soluțiile sub denumirea de sisteme Business Intelligence & Analytics...

Diferențierile sunt greu de sesizat pentru un manager cu un apetit tehnologic scăzut. Există însă „formule simplificate”, care permit delimitarea cât de cât clară a celor două concepte. Succint, raționamentul ar suna cam așa: soluțiile de BI oferă, prin intermediul uneltelor specifice (mult-uzitatele dashboards și scorecards, care dețin supremația), posibilitatea monitorizării performanței anumitor procese de business, prin raportarea la diverse seturi de Key Performance Indicators. (Evident, pot fi stabilite praguri limită în care pot varia valorile urmărite, la depășirea acestora fiind emise alerte/notificări, care pot urma/declanșa un algoritm predefinit, etc.) Deosebirea adusă de soluțiile de Business Analytics rezidă în faptul că acestea permit utilizatorilor o interacțiune la nivelul datelor de altă natură decât cea la care dă acces BI-ul (limitată, în majoritatea cazurilor, la nivelul dashboard-scorecard), utilizând tehnici de analiză statistică și cantitativă a datelor pentru a oferi suport în luarea deciziilor de business. Astfel, dacă soluțiile de BI oferă posibilitatea de a obține informații prin interogarea bazelor de date, utilizarea instrumentelor OLAP sau alte unelte de analiză directă, aplicațiile de BA oferă prin utilizarea instrumentelor complexe (de tipul Data Warehouse, Data Mining etc.) posibilitatea identificării de modele și pattern-uri, permițând schițarea posibilelor evenimente viitoare, a trendurilor sau a probabilităților ca un anumit eveniment să aibă loc sau nu.

Sintetic, unii analiști susțin că diferența dintre BI și BA este, pe undeva,

precum cea dintre statistică și analiza predictivă (cea din urmă se bazează pe prima). Mai concret, potrivit lui Steve Cranford, managing director PricewaterhouseCoopers, soluțiile de BI clasice permit, prin mecanismele specifice, obținerea informațiilor din date și diseminarea lor (prin dashboards și scorecards), în timp ce cele de BA permit crearea de valoare prin transformarea informațiilor în cunoștințe acționabile.

Merită efortul?

O întrebare la care au dat răspunsul numeroase cabinete de consultanță și studii realizate de mari editori software. Astfel, un studiu realizat în 2008 de către Accenture pe un eșantion de 250 de senior executives relevă faptul că Business Analytics reprezintă o prioritate pentru companiile care doresc să evolueze de la nivelul luării deciziilor pe bază de fler-instinct-agerime. (Formulările de peste Ocean sunt mult mai plastice: „gut instinct”, „gut-feel” sau „good ’ole-gut”). Procentul companiilor care se bazează doar pe „instinct” este unul semnificativ – 40% din respondenții studiului citat. Motivul principal pentru care actul decizional se bazează pe apreciere și discernământ, în loc să fie fundamentat pe suportul oferit de soluțiile de tip BA, este pentru 61% din subiecți faptul că nu dețin date de calitate valabile, în timp ce 55% au indicat motivul că deciziile le sunt influențate de factori calitativi și subiectivi. Un procent ceva mai mic a invocat drept principală cauză problemele generate de capitalul uman: 23% au acuzat abilitățile insuficiente ale angajaților, în timp ce 36% se confruntau cu un deficit al abilităților în materie de analiză a datelor.

Procentul de 61% de subiecți care au indicat, în 2008, că nu dețin date calificate și valabile pentru luarea deciziilor este frapant, mai ales dacă ținem cont de explozia de informații cu care se confruntă companiile în ultimul deceniu. (Referitor la creșterea explozivă a volumelor de date, IDC estima că, la nivelul lui 2010, volumul informației digitale se va situa undeva în jurul a aproximativ 988 Exabytes, ceea ce echivalează cu un volum de cărți care, puse în teanc, ar

permite acoperirea distanței de la Soare la Pluto și înapoi.)

Studiul Accenture are aplicabilitate și pe plan local. Să luăm ca exemplu o companie care deține și utilizează de câțiva ani un sistem ERP, o aplicație de management al contractelor și clienților, una destinată forței de vânzări, o bază de date pentru departamentul de marketing și o soluție pentru gestionarea lanțului de parteneri și/sau furnizori. Este un exemplu pertinent de companie de dimensiuni medii la nivel local. Dar, tot la nivel local – însă nu numai! –, sunt extrem de puține cazurile în care toate aceste aplicații sunt conectate într-o platformă software, așa că, în situația în care instrumentele de raportare și, eventual, analiză există, acestea furnizează date eronate. Motivul: multe surse de date, multe depozite de date neintegrate, multe semne de întrebare asupra validității datelor introduse fac ca instrumentele de analiză și raportare, oricât de avansate ar fi ele, să fie în imposibilitatea de a furniza o singură versiune a adevărului, pe baza căreia să se poată lua o decizie de business corectă, respectiv adecvată situației reale.

„One version of truth”

Un studiu mai recent, realizat în 2009 de către Aberdeen Group relevă faptul că, deși multe companii investesc mult timp și bani pentru a obține capacitățile de analiză și raportare promise de către aplicațiile de Business Intelligence și Business Analytics, la final nu obțin decât mai multe variante ale mult-căutatului „one version of truth” și nicio soluție clară de a determina care este cea reală, respectiv exactă. Cercetarea realizată de Aberdeen pe un eșantion de 200 de senior executives din 152 de companii din diferite industrii a relevat că principalele cauze care duc la obținerea mai multor versiuni de „adevăr” sunt:

- Problemele generate de sursele de date – 74% din respondenți au indicat faptul că nu dețin nicio garanție asupra faptului că datele sunt corecte și nici nu sunt gestionate corect;
- Problemele generate de neintegrarea bazelor de date – 60%;

(continuare în pag. 23)



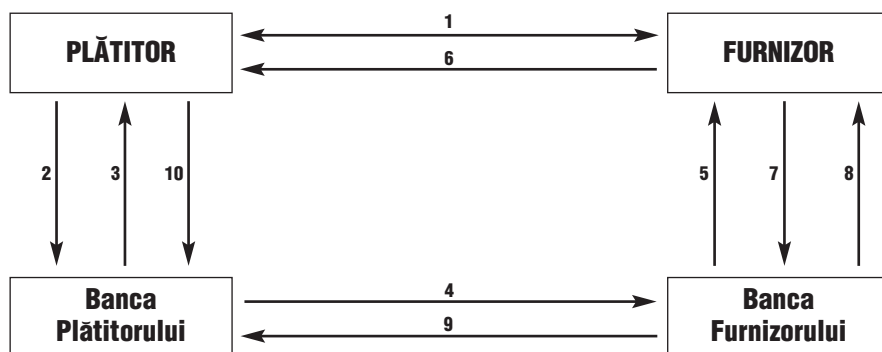
CĂTĂLINA CHICU,
ȘEF DEPARTAMENT
DEZVOLTARE PRODUSE NOI
ALPHA BANK ROMANIA

Tendințe în utilizarea acreditivelor

Informarea clienților cu privire la reguli, tehnici și practici de utilizare a produselor este esențială în promovarea și supraviețuirea acestora. Ce sunt acreditivele? Care sunt ultimele tendințe în utilizarea acreditivelor? Ce înseamnă UCP600 / e-UCP? Care este impactul crizei internaționale asupra acreditivelor? Pot fi utilizate acreditivele ca instrument politic? Vă invităm să descoperiți răspunsurile în acest articol.

Ce sunt acreditivele?

Acreditivul este instrument de plată prin care o bancă garantează irevocabil că exportatorul va fi plătit doar în urma prezentării anumitor documente și îndeplinirii condițiilor prevăzute în contract, i.e. acreditivul este o formă de garantare a încasărilor. **Sumarul fluxului operațional al acreditivului:**



1. Încheierea contractului și alegerea modalității de plată prin acreditiv;
2. Depunerea cererii de deschidere a acreditivului și a ordinului de plată;
3. Banca plătitorului comunică deschiderea acreditivului și transmite exemplare vizate din cerere și ordinul de plată;
4. Banca plătitorului virează suma băncii furnizorului și transmite exemplare vizate din cererea de deschidere a acreditivului și ordinul de plată;
5. Banca furnizorului îl informează pe acesta de deschiderea acreditivului și transmite exemplare vizate din cerere și ordinul de plată;
6. Are loc livrarea mărfurilor sau prestarea serviciilor;
7. Furnizorul depune ordinul de plată și documentele privind bunurile livrate;
8. Banca furnizorului restituie acestuia un exemplar vizat din ordinul de plată și creditează contul furnizorului;

9. Banca furnizorului remite băncii cumpărătorului un exemplar din ordinul de plată și documentele de expediere a mărfurilor;
10. Banca cumpărătorului transmite acestuia exemplarul din ordinul de plată și documentele de expediere a mărfurilor.

Conform statisticilor, acreditivul reprezintă modalitatea de plată pentru aproximativ 12% din comerțul mondial cu o valoare totală de 1 trilion USD. Pentru bănci, acreditivul este generator de venit și reprezintă un pas în plus în prevenirea spălării banilor.

UCP600

Uniform Customs and Practice for Documentary Credits (UCP) sunt reguli internaționale ce fundamentează procesarea acreditivelor și au fost promulgate pentru prima dată în 1933. Reguli UCP nu sunt obligatorii, dar au fost acceptate de piață și sunt utilizate pe plan internațional. UCP600 reflectă trei ani de muncă a Camerei de Comerț Internațională (CCI) și însumează noile tendințe mondiale în transport, asigurări și comerț. Noile reguli sunt mai simple și clarifică unele aspecte generatoare de dispute. UCP600 a devenit aplicabilă începând cu 1 iulie 2007.

Câteva modificări aduse de UCP600:

- Introducerea de clarificări privind ștergerea acreditivelor revocabile;

- Reducerea timpului de verificare a documentelor de la 7 la 5 zile;
- Consolidarea protejării băncii ce negociază documentele;
- Solicitantul poate da o declarație prin care acceptă efectuarea plății cu discrepanțe în documente dar este la latitudinea băncii care a emis acreditivul să o accepte.

Conform statisticilor Organizației Mondiale a Comerțului (OMC), în 2006 comerțul mondial a crescut cu 8%.

Principalele obstacole în utilizarea acreditivelor

- Numărul mare de documentație necesară: cea mai mică discrepanță în oricare dintre ele poate cauza întârzierea plății sau refuzarea acesteia;
- Folosirea de tehnici prea meticuloase în corectarea discrepanțelor;
- Preț mare, comparativ cu o plată simplă.

În încercarea de a reduce discrepanțele între documente și acreditive, CCI, a publicat *International Standard Banking Practice for the Examination of Documents Under Documentary Credits* (ISBP) - reprezintă un set de recomandări pentru utilizatorii de acreditive și metodele folosite de bănci pe plan internațional pentru a determina conformitatea acestora. Conform estimărilor, peste 50% din documentele prezentate prima dată în cadrul unui acreditiv au discrepanțe. La anumite intervale de timp, Comisia Bancară a CCI își exprimă opinia cu privire la problemele pe care le semnalează băncile. CCI a publicat de asemenea *Documentary Credit Dispute Resolution Expertise* (DOCDEX) – suport în rezolvarea disputelor și arbitraj pentru disputele legate de acreditivul de valori mari.

Criza internațională are impact și asupra acreditivelor:

- De multe ori acreditivul nu sunt prelungește în aceleași condiții de preț;
- Comercianții nu mai acceptă anumite tranzacții decât prin intermediul acreditivelor;
- A crescut tendința exportatorilor de a solicita confirmarea acreditivelor pentru a avea un angajament în plus la încasarea documentelor.

e-UCP

E-UCP a fost dezvoltat de ICC în 2003 ca o anexă a UCP pentru a permite procesarea documentelor în format electronic. Timp de cinci ani de la intrarea în vigoare a e-UCP, nu a existat niciun caz de procesare electronică a acreditivelor. Acest lucru indică faptul că încă există reticențe în utilizarea mediului electronic pentru procesarea acreditivelor și că momentul lansării e-UCP a fost neadecvat.

Tot în vederea automatizării procesării acreditivelor a fost dezvoltată în aprilie 2007 și soluția *Trade Services Utility* (TSU) de către SWIFT. TSU permite băncilor participante să reconcilieze automat datele extrase dintr-o comandă cu cele conținute în documente adiacente. Până în prezent, 60 de bănci au subscris la TSU.

Acreditivul ca instrument politic

În 2001 programul Națiunilor Unite “petrol contra hrană”, prin care Irak putea exporta petrol numai cât sa îi permită importul de mâncare și medicamente, a dat o reputație proastă acreditivelor întrucât banca ce se ocupa de această tranzacție juca rolul atât de bancă a importatorului cât și cea a exportatorului – de aici rezultând un conflict de interese și compromiterea corectitudinii verificărilor discrepanțelor. Persoane “favorizate” au avut ocazia să deschidă acreditive pentru importul de petrol din Irak la prețuri scăzute, care au fost revândute apoi pentru a aduce un profit imens.

Acreditivul a fost de asemenea folosit ca mijloc de a impune sancțiuni asupra Iranului pentru a le descuraja planurile de îmbogățire a uraniului. Acreditivul emis de bănci iraniene nu au avut căutare, afectând alimentarea țării cu provizii de bază.

Concluzii

Acreditivul rămâne un instrument de plată de bază: deși multe bariere comerciale au fost înlăturate, a rămas riscul de contrapartidă.

Informarea clienților despre reguli, tehnici și practici este esențială și băncile au un rol important în realizarea acestui scop. ■

XEROX LANSEAZĂ BANKING 360°

Xerox Banking 360°, pachetul de servicii lansat de Xerox România, se adresează în special băncilor și instituțiilor financiare, care trebuie să atragă un număr mare de clienți. Această abordare presupune un set integrat de servicii globale destinate companiilor în vederea reducerii costurilor de lucru cu documentele cu până la 30% și a îmbunătățirii fluxului de lucru din birou.

Serviciile oferite de Xerox România clienților din domeniul bancar includ soluții de imprimare pentru birou și de imprimare digitală la cerere, dar și soluții de gestionare a proceselor de comunicare, prin automatizarea fluxului de documente. La acestea se adaugă serviciile de optimizare a comunicării, prin producția și imprimarea documentelor tranzacționale și de marketing personalizate, soluțiile pentru securizarea documentelor împotriva copierii neautorizate, precum și transformarea documentelor în fișiere electronice și procesarea lor automată.

„Atunci când oferim o soluție, nu livrăm pur și simplu aplicații finite, ci căutăm noi moduri de a ne utiliza resursele pentru a asigura maximum de profit clienților noștri, prin intermediul unei abordări personalizate”, spune **Dragoș Petrea, key account manager – finance & banking, Xerox România și Republica Moldova.**

Banking 360° este compusă din servicii și soluții specifice mediului de lucru financiar-bancar, iar implementarea lor se face modular, adică banca poate decide să implementeze numai o parte dintr-o soluție. Mai mult decât atât, consultanții Xerox realizează încă de la început o analiză pentru a determina care sunt serviciile necesare clientului la momentul respectiv.



IONEL DUMITRU, PMP
SEPA PROJECT MANAGER,
TRANSFOND SA

Autoreglementare, SEPA, Project Management

Industria plăților așteaptă cu nerăbdare o decizie importantă a Comisiei Europene legată de viitorul SEPA, al Zonei Unice de Plăți în Euro. Originile SEPA și conținutul său sunt cunoscute. Dacă nu sunt, atunci pe scurt: SEPA este răspunsul industriei bancare la Agenda Lisabona, un proiect care va unifica plățile în euro în spațiul Uniunii Europene eliminând fragmentarea dată de "specificul" național din sfera plăților din diverse țări, punând în loc scheme, instrumente și standarde comune pan-europene. În final, va rezulta un "play level field" deschis tuturor furnizorilor de servicii de plăți și în fine, servicii de plăți mai performante, mai eficiente, cu costuri reduse care s-ar concretiza în economii importante la nivelul comunității.

O viziune măreață, un proiect ambițios, mari așteptări, multe întrebări

Așadar ideea și scopul proiectului sunt generoase, benefice pentru noul spațiu al monedei unice și totuși (in)succesul migrării la SEPA a fost anticipat

încă dinainte de lansarea fiecăreia din cele două scheme (Credit Transfer și Direct Debit). Ca orice idee măreață, SEPA a împărțit specialiștii industriei plăților în două: o parte pare încântată să caute și să enunțe cauzele stagnării, iar cealaltă calea de urmat pentru ca "aeronava SEPA" să decoleze (fără legătură cu situația creată de vulcanul din Islanda). Conferințe, meeting-uri, seminarii și summit-uri ale industriei plăților europene din 2005 încoace (cam de când se mai întâmplă să merg la astfel de evenimente) au avut, pe lângă titlul oficial "ce este SEPA" și unele nedecarate, dar subînțelese: "de ce nu o să meargă SEPA", "de ce nu merge SEPA", cele mai optimiste fiind: "când o să meargă SEPA" sau "ce oportunități va aduce SEPA atunci când va fi realizată" sau "ce bine va fi în SEPA", în special pentru consumatorul de plăți, pus în centrul proiectului. Să intri în tabăra observatorilor fenomenului și să îți dai cu părerea este, să recunoaștem, confortabil. Să fii organizator de astfel de evenimente este încă și mai profitabil... Să fii între cei care efectiv lucrează la schemele SEPA, aproape nefolosite - frustrant... Altfel, efectele benefice pe termen lung, pentru că, la scară continentală, astfel de efecte sunt evidente și nu le mai amintim acum.

Consultarea publică din octombrie 2009, inițiată de Comisia Europeană a confirmat ceea ce se presupunea de mai multă vreme, anume că e nevoie de sta-

bilirea unui termen-limită pentru migrarea la SEPA, singurul mod în care actorii sistemelor de plăți în euro ar fi motivați, în condițiile în care a fost recunoscut de mult că proiectul nu are la bază un business case, este un proiect politic pur, similar celui al adoptării monedei euro.

SEPA și Euro: Project Management

Că am adus vorba de proiectul de adoptare a monedei euro (la scară europeană), o scurtă comparație între proiectul SEPA și cel al adoptării monedei unice, euro, prin prisma unor principii de project management acceptate, cred că ar putea fi interesantă.

Ambele proiecte sunt proiecte politice, așa cum spuneam. Ca atare, ambele (introducerea monedei unice și respectiv crearea SEPA) au la bază o cerință de conformare, o decizie întemeiată pe o viziune privind un interes major, politic și economic și nu un business case. În nici un caz, în principiu, proiectele de acest gen nu sunt cerute de piață sau de consumatori. Dar în timp ce pentru moneda euro am avut de a face cu un "sponsorship" și un management de proiect având toate instrumentele necesare impunerii activităților și termenelor în fața oricărui alt "stakeholder", în cazul SEPA, sponsorii (EC și ECB), deși au încurajat, au promovat și acordat un suport deschis, total managerului de proiect (European Payments

Council), suportul nu a îmbrăcat forma reglementării de natură să determine migrarea. La introducerea euro, am văzut un proiect management centralizat, unic, cu o guvernare/ control puternic, un plan obligatoriu, un scop (arie de acoperire) perfect definit și stabil, cu un control puternic și eficient, cu un termen final ferm, unic pe tot cuprinsul zonei euro, termen de la care monedele naționale au fost înlocuite de o nouă monedă unică.

În cazul SEPA, EPC a produs cadrul de auto-reglementare, instrumentele de plată și standardele, a organizat lansarea produselor (SCT și SDD), dar nu a beneficiat de autoritatea de a emite și impune decizii cu caracter de reglementare privind obligativitatea utilizării acelor produse de către bănci și utilizatori. Intrarea în vigoare a schemelor are la bază aderarea voluntară a actorilor schemei ca angajament de a respecta regulile SEPA, stabilite de EPC (EPC nu ar putea să impună sancțiuni unei bănci care nu dorește să adere la schema SEPA sau aderă dar nu folosește de fapt formatele din Rulebooks). Dar autoreglementarea poate avea succes numai atunci când se asigură tuturor părților implicate o puternică motivație de a se conforma total. Ori, s-a constatat că nu toate părțile implicate în SEPA sunt susținători ai inițiativei, atitudinea utilizatorilor și furnizorilor de servicii de plăți europeni este încă extrem de diferită, o mare parte adoptând politica de "wait and see". Termenul estimat în programul de implementare al EPC a exprimat mai degrabă o dată posibilă, o dorință a managementului proiectului și sponsorilor săi, dar care nu a fost asumată de utilizatori finali (unii nici nu au aflat încă) și nici de bănci.

"Project: temporary endeavour, having a defined beginning and an end"

Majoritatea instituțiilor implicate în procesarea plăților, infrastructurile de plăți, casele de compensare europene, o bună

parte din bănci (mai puțin unele asociații ale consumatorilor, mai cârcotoase, care acum găsesc tot felul de defecte schemelor) sunt de acord cu stabilirea unei date limită. Chiar așa: ce fel de proiect este acela fără un termen final, fără o încheiere? Asta considerând că proiectul este realizarea SEPA (Single Euro Payment Area) și nu doar elaborarea unor reguli și standarde și aderarea la scheme. Dacă nu este așa, atunci un nou proiect e în curs de lansare: implementarea SEPA.

În fine, văzând acestea, așa cum arăta și colega noastră, Cătălina Chicu, în numărul precedent al revistei, până la urmă, Parlamentul European a decis să solicite Comisiei să stabilească o "dată-limită clară, adecvată și obligatorie", dată până la care toate instrumentele de plată să fie înlocuite cu instrumente de plată SEPA (nu se spune nimic deocamdată de eventuale sancțiuni dar nu m-ar mira ca statul membru în care SEPA nu se întâmplă să fie arătat cu degetul, dacă asta poate fi considerată o sancțiune, sau chiar mai rău, cine știe...) și care să nu fie mai târziu de 31 decembrie 2012. Ca urmare, Comisia a inițiat în martie 2010 o consultare a tuturor părților interesate în SEPA în legătură cu trei aspecte privind data limită de migrare.

Trei întrebări pentru viitorul plăților europene

În primul rând, Comisia întreabă cum să fie impusă data limită de migrare la SEPA, prin ce instrument adică? Cum autoreglementarea e evident că și-a epuizat resursele, iar practic EPC și-a îndeplinit mandatul, iar declarațiile de susținere a forurilor europene (Parlamentul European, CE și BCE) și încurajările acestora cu efect mai degrabă emoțional asupra "stakeholder"-ilor, răspunsul la această întrebare pare a fi reglementarea, un act normativ european, în adevăratul sens al cuvântului, cum ar

fi un regulament al CE (similar celui privind plățile transfrontaliere) care să stabilească obligații clare statelor membre și în special furnizorilor de servicii de plăți în legătură cu SEPA. Unde-i lege... Nu pot să nu mă gândesc că și la noi sunt mulți adepți ai autoreglementării...

Cea de-a treia întrebare se referă la modul în care ar trebui tratate produsele/instrumentele de plată de "nișă", cu o pondere ne semnificativă, forme de credit transfer sau debit direct diferite de instrumentele SEPA, în legătură cu data limită: să fie eliminate total la data limită stabilită, să fie eliminate gradual (după un program de eliminare stabilit de fiecare stat membru) sau să fie exceptate de la dispariție pe veci (și treaba statului respectiv cum le gestionează)? Care sunt aceste instrumente? Unele forme de debit direct fără pre-autorizare, forme de bilet la ordin sau cambii dematerializate sau alte produse utilizate de anumite grupuri de utilizatori. Ne putem gândi la instrumentele de debit de la noi? Nu cred, pentru că (deși multă vreme ne-am fi dorit să le putem înlocui prin debit direct) nu sunt de fapt forme de debit direct. Și în plus, SEPA nu cuprinde și înlocuirea instrumentelor de debit. Dar, mai știi?

Am lăsat la urmă cea de-a doua întrebare, cea mai interesantă, ilustrând gradul de precizie al conținutului proiectului SEPA. După ani de lucru la acest proiect, promovare la toate nivelurile, două lansări oficiale de scheme de plată, simpozioane și conferințe, după ce bănci și CSM-uri (unele) chiar au adoptat schemele EPC, întrebarea "ce să însemne SEPA: scheme comune (adica EPC Rulebooks), standarde comune (IBAN, BIC, ISO 20022) sau cerințe/elemente esențiale", ar putea să pună orice om normal (cu ceva cunoștințe SEPA) pe gânduri. Înțelegem că problema este ce anume să fie obligatoriu pentru bănci până la data limită ce va fi stabilită, cât anume din scheme? Până acum înțelegerea era că a fi conform cu SEPA înseamnă să respecti SEPA Rulebooks și să aderi la Schemele EPC. Există, în plus, chiar și termeni de referință de evaluare a conformității cu SEPA pentru Mecanismele de Compen-



sare și Decontare. În cazul în care se decide că SEPA înseamnă "essential requirements" nu mai este clar care va mai fi valoarea schemelor și Rulebook-urilor EPC, probabil una de recomandare? Sau aceea de posibilă variantă de implementare a conceptului SEPA?

Oricum, documentul sugerează răspuneri la întrebări și confirmă câteva alte lucruri interesante, de asemenea. Pentru cazul în care SEPA ar însemna "scheme comune" (adică EPC Rulebooks), se consideră că ar da un monopol privat EPC care deține schemele și Rulebooks, dar nu se poate să nu se fi știut acest lucru din momentul în care EPC a fost înființat. Și nu ar fi nici singurul (quasi) monopol, oricum, nu mai zicem că monopolul nu e neapărat ceva rău. Pe de altă parte, BCE și EC vor înființa, anul acesta, un nou organism european (SEPA Payment Council) cu autoritatea necesară impulsionării procesului SEPA. Numai că acesta va fi unul public, nu privat.

Un alt contraargument la a pune

egal între SEPA și Schemele EPC, prezentat în document, este acela că adoptarea ca atare, obligatorie, a schemelor EPC până la data limită, ar putea să limiteze inovația, schemele fiind destul de stricte. Despre această presupunție, că SEPA stimulează inovația, se va mai vorbi mult... cum poate o schemă de plată bazată pe reguli și standarde relativ rigide să stimuleze inovația...pentru că în general inovația și inovatorii ignoră regulile existente la un moment dat, instaurând unele noi. Pe de altă parte, schemele EPC înseamnă suferă permanent modificări urmare a solicitărilor venite de la cei care chiar le folosesc sau dezvoltă aplicații pe baza lor, poate tocmai pentru a le adapta la propriile inovații, nu?

Concluzii

Sunt deci multe întrebări care așteaptă răspuneri, unele sugerate: obligatoriu sau opțional? În totalitate sau numai elemente obligatorii? Și mai ales,

care va fi data limită? Cel mai probabil după trei până la cinci ani, un ciclu de viață al investiției, ca să se permită recuperarea investițiilor recente. Liniștitor pentru noi, EPC însuși (în răspunsul la consultarea CE) propune ca pentru țările din afara spațiului euro, data limită pentru migrare să fie la cel mult cinci ani de la adoptarea monedei unice. Dacă dorim să așteptăm până atunci.

Oricare ar fi termenul, stabilirea acestuia prin reglementare va accelera migrarea la SEPA (indiferent ce se decide că înseamnă) întrucât aceasta devine obligatorie în primul rând pentru bănci, în spațiul interbancar. Vine vremea adevăratelor proiecte de înnoire a sistemelor de plăți bancare sau a externalizării. Vom vedea. ■



Cuprins
15 case studies
18 Experți
Posibilități nelimitate

Nu ratați cea mai importantă întâlnire legată de loialitatea clienților!



29-30 iunie 2010, Marriott București Grand Hotel

ROMÂNIA SUMMIT LOIALITATEA CLIENȚILOR

Eficiența programelor de loialitate în retail și celelalte sectoare

Prima dată în România!
Expert internațional de loialitate



Mike Atkin

Founder and Director,
MJA Associates

Speakeri:

Tash Whitmey
EHS Brann (UK)

Miloš Ryba
Planet Retail (UK)

Philippe Vitry
LaSer (Poland)

Claudia Pavel
Yves Rocher (France)

Cristian Moanta
Altex Romania

Ion-Gheorghe Petrovai
Senior Consultant

Marilena Cirsteanu
Cora Romania, part of the Louis Delhaize Group

Claudia Diaconu
MOL Romania

Dorin Catana
Centrofarm & Plafar Retail

Meda Vasiliu
JW Marriott Bucharest Grand Hotel

Michele Meoni
SC Continental Hotels

Ana Maria Plugaru
Medicover

Sascha Mager
Vodafone

Ionela Nicolau
Walmart

Mihaela Cojocaru
MOL Romania

Cristina Osiescu
Marketing Management Consultant

Serban Goran
CRM Direct

Sponsori:



Patroni Media:



Mai multe informații: Blue Business Media, tel. +48 12 350 54 00, e-mail: info@bluebusinessmedia.com, www.bbm.pl

Vă invităm să participați ca și sponsor: tel. +48 12 350 54 25, sponsoring@bluebusinessmedia.com

(urmare din pag. 17)

- Faptul că utilizatorii finali nu au acces la informații – 49%.

Rezultatele citate mai sus confirmă verdictul specialiștilor în ceea ce privește evoluția soluțiilor de Business Analytics de la statutul de „nice-to-have” la cel de „mission critical”. De altfel, studiul Aberdeen indică faptul că 36% dintre respondenți au afirmat că doresc să treacă de la nivelul luării deciziilor „gut-feel” la cel al deciziilor „fact-based”, respectiv bazate pe informații reale.

Un procent totuși mic, ținând cont de gravitatea problemei. Problemă evidențiată de o altă cercetare realizată tot anul trecut, de către IBM de această dată, pe un eșantion de 2.500 CIO din 78 de țări, activând în 19 industrii. Conform „The New Voice of the CIO” (IBM Global CIO Study 2009), 83% din respondenți au identificat soluțiile de Business Intelligence și Business Analytics – respectiv abilitatea de a identifica pattern-uri în volumele vaste de date și de a obține informații acționabile din acestea – drept calea optimă de a eficientiza actul decizional la nivelul companiilor lor. Potrivit sursei citate, 1 din 3 respondenți au indicat că iau frecvent deciziile critice fără a deține toate informațiile de

care au nevoie pentru fundamentarea acestora, în timp ce 53% au indicat faptul că nu au acces la informațiile existente în companie de care au nevoie în activitățile lor curente.

Calea lungă și grea a adevărului

Așa cum evidențiază unul dintre studiile citate anterior, procesul implementării, dezvoltării și utilizării unei soluții de Business Analytics nu este câtuși de puțin unul facil. Este un proces de durată, costisitor și care are de înfruntat multe provocări. Unele dintre acestea sunt nominalizate mai sus, cum ar fi problema integrării surselor și bazelor de date, care impune dezvoltarea unei infrastructuri IT de management al datelor care să permită utilizarea acestora la nivelul întregii companii. O altă problemă serioasă este cea a designului sistemelor de raportare și analiză, care trebuie să permită utilizatorilor să navigheze prin diferite aplicații și date, dar care să nu necesite din partea acestora cunoștințe IT de specialitate.

La nivelul de analiză survine o altă cerință fundamentală – aceea ca managerii, respectiv personalul cu rol decizional, să dețină abilități în a utiliza instrumentele de analiză pentru obținerea de informații acționabile valabile și adecvate

cerințelor. Problema deficitului de abilități în materie de analiză a datelor este foarte frecventă, iar apelarea la experți din afara companiei nu este o soluție fiabilă, pentru că aceștia nu au o înțelegere la fel de corectă a business-ului ca și cei interni. Experții trebuie să poată vorbi același limbaj de business cu factorii decizionali din companie și, mai mult, trebuie să se bucure de credibilitatea și încrederea acestora pentru ca informațiile pe care le obțin să devină suport managerial.

Specialiștii afirmă că decizia demarării unui proiect de Business Analytics este un demers strategic de durată și costisitor, al cărui Return on Investment este dificil de calculat (fapt confirmat de IDC Vertical Research Group survey 2010, studiu la care au participat 6.483 de end-users de aplicații BI și BA din SUA, și care a relevat că rezultatele obținute din implementare și utilizarea acestui tip de soluții este greu de cuantificat din cauza lipsei unei metodologii de cuantificare adecvate). În pofida acestor probleme, există numeroase cazuri practice care demonstrează că odată atins nivelul de dezvoltare adecvat, aplicațiile BA furnizează rezultate direct vizibile la nivelul cifrei de afaceri și al profitului.

■ RADU GHITULESCU

PIAȚA LOCALĂ DE BA: BĂNCILE ȘI OPERATORII TELECOM

Perspectivile evaluative asupra pieței locale de Business Analytics sunt cvasi-inexistente, neexistând studii sau cercetări de piață asupra acestui subiect. Una dintre puținele opinii referitoare la piață și verticalele cu apetit pentru astfel de soluții complexe îi aparține lui Cezar Cursaru, country manager SAS Institute România: „Piața soluțiilor de tip Business Analytics din România este o piață încă imatură, ceea ce pentru SAS înseamnă, deopotrivă, atât o provocare, cât și o promisiune. Cu toate acestea, am observat într-un mod extrem de direct cum jucătorii mari din industria bancară au început nu doar să manifeste un interes crescut pentru soluțiile de Business Analytics, dar au început să și investească în această direcție, chiar dacă, în trecutul apropiat, fuseseră extrem de reținuți în adoptarea acestui gen de soluții. În egală măsură, jucătorii mari din industria telecomunicațiilor, care adoptaseră cu mult mai devreme soluții de Business Analytics, manifestă un interes renăscut și repotențat pentru acest gen de soluții. Nu putem vorbi, desigur, despre o cerere consistentă în acest moment (octombrie 2009 – n.r.), dar, chiar dacă cererea nu este atât de mare în cifră netă, creșterile anuale sunt mai mult decât atrăgătoare, cu mult peste media creșterii în Europa,

spre exemplu. (...) Criza economică a devenit un puternic stimulent pentru marile companii de acțiune în direcția reducerii costurilor, a pierderilor sau a stopării «hemoragiei de venituri». Spre exemplu, pentru bănci a devenit extrem de important să realizeze, cât mai devreme posibil, care anume dintre activele acumulate cu atâta apetență în perioada de creștere economică de dinainte de octombrie 2008 sunt susceptibile la riscul de nerambursare, astfel încât să poată acționa, înainte ca riscurile să se concretizeze în mod efectiv, printr-un efort bine direcționat de colectare/recuperare. Similar, pentru operatorii telecom a devenit extrem de important să oprească pierderile generate de plecarea din rețea a clienților profitabili. Ca atare, identificarea clienților care manifestă propensiunea de a părăsi rețeaua, cu plată cu analiza profitabilității și a valorii totale aduse de clienți pe întreg ciclul lor de viață devin informații cruciale, înainte, desigur, de efortul de angajare prin metode specifice campaniilor de marketing.”



Aderarea la zona EURO

Când și cum?

Directorul Fondului Monetar Internațional (FMI), Dominique Strauss-Kahn a declarat la sfârșitul lunii martie 2010 că România ar putea adopta moneda euro mai târziu decât și-a programat. Pe 15.04.2010, guvernatorul Băncii Naționale a României (BNR), Mugur Isărescu, declara că România trebuie să-și păstreze obiectivul de intrare în zona Euro la începutul lui 2015.

Acest articol urmărește evoluția macroeconomică în Slovacia în perioada de preaderare la zona Euro în încercarea de a răspunde la următoarele întrebări:

- Ce condiții trebuie să îndeplinească țările pentru aderarea la zona Euro?
- Care sunt provocările, oportunitățile și riscurile în adoptarea monedei unice?
- Care ar trebui să fie abordarea la nivel național?

Dezbateri în perioada de preaderare

Slovacia a adoptat moneda euro pe 1 ianuarie 2009. În perioada anterioară aderării, în Slovacia existau opinii divergente cu privire la strategia națională.

Optimiștii prezentau oportunitățile: eliminarea riscului de curs valutar, transparența prețului și simplificarea afacerilor cu partenerii din zona Euro.

Criticii, pesimiștii și alarmiștii suflinau costurile și riscurile (de strategie, de marketing, de TI, de resurse umane, de furnizori, legale etc.) și costurile (de

adaptare TI, de stabilire a prețurilor, de modificare a fluxului de numerar, de adaptări contabile).

Realității completeau argumentația cu următoarele informații: va urma o creștere de aproximativ 13% a PIB după o perioadă de 20 de ani de la introducerea monedei unice; se vor diminua costurile tranzacțiilor și a riscului de piață; se va limita independența Băncii Naționale a Slovaciei în procesul decizional privind ratele de dobândă.

Criteriile Maastricht

Îndeplinirea condițiilor de convergență impuse de Criteriile Maastricht reflectă gradul de pregătire al țării pentru adoptarea monedei unice. Scopul criteriilor este asigurarea unor condiții economice stabile pentru statele membre ale *European Monetary Unit* (EMU).

Două dintre criterii se referă la *finanțele publice*: proporția deficitului bugetar anual nu trebuie să depășească 3% din PIB la sfârșitul anului fiscal precedent; proporția datoriei guvernamentale brute nu trebuie să depășească 60% din PIB la sfârșitul anului fiscal precedent.

Criteriul referitor la *rata inflației*: media inflației pe 12 luni consecutive, cuantificată în concordanță cu indexul armonizat al prețurilor de consum nu trebuie să depășească cu mai mult de 1,5% media a trei țări din UE cu cele mai bune rezultate în domeniul stabilității prețurilor.

Criteriul referitor la *dobânzi pe termen lung*: rata dobânzii nominale pe termen lung nu trebuie să depășească cu mai mult de 2% media ratelor dobânzii pe termen lung a cel mult trei state membre care au înregistrat cele mai

Criteriul și îndeplinirea acestuia	Perioada de timp			
	2005	2006	2007	2008
Deficitul guvernamental (% PIB)	2.8	3.7	2.2	2
Îndeplinire	✓	✓	✓	✓
Datoria guvernamentală (% PIB)	34.1	30.4	29.4	31
Îndeplinire	✓	✓	✓	✓
Măsurarea inflației (%)	2.8	4.3	1.9	2.9
Îndeplinire	-	-	✓	✓
Stabilitatea dobânzii pe termen lung (%)	3.5	4.4	4.7	4.5
Îndeplinire	✓	✓	✓	✓

Îndeplinirea criteriilor de la Maastricht a Slovaciei

bune rezultate în domeniul stabilității prețurilor.

Bazat pe datele de la Eurostat, Ministerul Finanțelor Slovaciei a elaborat planul de îndeplinire a criteriilor de convergență (vezi „Îndeplinirea criteriilor de la Maastricht”).

Mecanismul cursului de schimb

În afară de criteriile enumerate mai sus, țările care vor adera la zona Euro trebuie să demonstreze stabilitatea monedei prin participarea la *European Exchange Rate Mechanism* (ERM II) cu cel puțin doi ani înainte de aderarea la zona Euro. Criteriul stabilității cursului de schimb impune încadrarea cursului de schimb al monedei naționale în intervalul de fluctuație $\pm 15\%$, fără tensiuni majore pentru o perioadă de doi ani. Coroana slovacă a intrat în ERM la 28

noiembrie 2005, în acest fel fiind îndeplinit și ultimul criteriu de convergență.

În data de 07.05.2008, Comisia Europeană și Banca Centrală Europeană au recomandat introducerea monedei unice în Slovacia începând cu data de 01.01.2009. Membrii Parlamentului European au susținut aderarea Slovaciei la zona Euro. Consiliul UE și-a exprimat acordul pentru aderarea Slovaciei la EMU pe data de 20.06.2008.

La începutul lunii iulie 2008, Slovacia a trecut ultimul test în calea adoptării monedei unice: stabilirea ratei de schimb. Înainte de această dată, analiștii financiari estimau rata de schimb, bazându-se pe faptul că toate țările care adoptă euro (cu excepția Greciei și Portugaliei) își schimbau moneda națională pe baza parității centrale specificate. Această presupunere a fost adevărată.

Pe 08.07.2008, Consiliul UE a stabilit că paritatea oficială să fie aceeași cu paritatea din urmă cu 40 de zile și anume de 30.12 SKK/EUR.

Totuși, rata de schimb a fost declarată oficial pe 24.07.2008. Această zi a fost deosebit de importantă pentru întreprinzători întrucât la 30 de zile de la declararea oficială a ratei de schimb, aceștia au fost obligați să folosească un sistem de preț dual, prețurile trebuind să fie recalculate și ajustate. Din 24.08.2008, comercianții din Slovacia au fost obligați să afișeze prețurile în euro și coroane slovace. Trebuia afișată și rata de schimb aplicată tuturor produselor.

Cam atât despre experiența Slovaciei în ceea ce privește perioada de preaderare. Rămâne de văzut ce răspuns ne va da viitorul la întrebarea: când și cum va adera România la zona Euro?

■ CĂTĂLINA CHICU

DOMENIILE ÎN CARE INTRODUCEREA MONEDEI UNICE A GENERAT DIFICULTĂȚI ÎN SLOVACIA:

Procesul adoptării monedei euro

ETAPA I – ADERAREA LA ERM

2005	Trecerea prin procedurile de aderare la ERM
------	---

ETAPA II – DECIZIA DE PERMITERE A ADERĂRII LA ZONA EURO

28 noiembrie 2005	Aderarea la ERM
Noiembrie 2005 – Mai 2008	Rapoartele de convergență BCE și CE
Mai – Iunie 2008	Procedura de evaluare în instituțiile europene
Iunie 2008	Decizia Consiliului UE de anulare a excepției
Iunie 2008	Determinarea ratei de schimb SKK/EUR de către Consiliul UE

ETAPA III – ADERAREA LA ZONA EURO

Iulie – Decembrie 2008	Aprovizionarea cu suma necesară de bani și dreptul de a emite monedă pentru fluxul de numerar în Slovacia
Septembrie – Decembrie 2008	Aprovizionarea Băncii Naționale a Slovaciei și a băncilor comerciale cu bancnote și monede euro
Decembrie 2008	Aprovizionarea sectorului de retail cu bancnote și monede euro
Iulie 2008 – Decembrie 2009	Obligativitatea afișării prețului în sistem dual (atât în euro cât și în SKK)
Până în 31 decembrie 2008	Conversia bancomatelor și a altor aparate care operează cu bancnote și monede

ETAPA IV – POST-ADERAREA LA ZONA EURO

1 ianuarie 2009	Euro este introdus într-un scenariu big-bang, care înseamnă că euro se aplică în același timp atât cash-flow-ului cât și cashless flow-ului, fără o perioadă interimară și devine astfel monedă legală. Coroana slovacă devine o unitate parțială a euro în rata de schimb menționată de Consiliul EU
Până în 16 ianuarie 2009	Cash flow dual – în timpul perioadei de dual cash flow, este posibil să fie folosit ca mijloc de plată atât euro cât și coroana slovacă. Totuși coroanele slovace nu sunt repuse în circulație ci sunt retrase treptat de către Banca Națională a Slovaciei
Începând cu 17 ianuarie 2009	Continuarea schimbării coroanei slovace contra monede și bancnote euro în băncile comerciale și Banca Națională a Slovaciei. Monedele euro emise în Slovacia sunt valide în toată zona Euro și toate monedele care circulă în celelalte țări sunt valide în Slovacia. Bancnotele sunt aceleași în toată zona Euro
Până la 31 decembrie 2009	Obligativitatea prețului în sistem dual
Până în iunie 2010	Recomandarea păstrării prețului în sistem dual

Provocări juridice actuale

supremația debitorului



Actuala situație economică internațională a atras și tensionarea suplimentară a raporturilor dintre creditori și debitorii lor, iar creșterea numărului de restanțieri a dus la un soi de solidaritate a acestora, materializată prin impunerea unor modificări, inclusiv de ordin legislativ, cu scopul de a-și conserva cât mai bine beneficiul unei rambursări întârziate. Și nu mă refer aici numai la debitorii băncilor, ci la debitori în general, pe de o parte, iar pe de altă parte la cadrul legislativ, politic și mediatic pro-debitori.

Dreptul românesc este considerat a fi unul în favoarea debitorului, încă de la primele reglementări codificate. Astfel, în raporturile de drept civil, chiar dacă pentru executarea unei obligații liber asumate există un termen în care ea trebuia îndeplinită *de bună voie*, totuși debitorul nu este în *întârziere*¹ decât de la data unei notificări prealabile adresate de creditor, prin intermediul executorului judecătoresc. Prin excepție, în raporturile juridice comerciale, debitorul unei obligații certe este de drept în întârziere de la data scadenței obligației sale. Însă nici în acest caz „de drept” nu înseamnă că după data scadenței se poate solicita executarea silită a acelei obligații, ci doar că se pot solicita despăgubiri ori penalități de întârziere.

Astfel, creditorul unei obligații neexecutate la scadență, trebuie să îndeplinească, de regulă, următoarele cerințe legale pentru a obține îndeplinirea obligației „partenerului” contractual :

- să obțină un titlu executoriu²;
- să se adreseze unui executor judecătoresc (evident contra-cost);
- să obțină – prin executor – încuviințarea executării silite (minimum două săptămâni);
- să aștepte apoi îndeplinirea actelor procedurale specifice executării prin executorul judecătoresc (între 5 și peste 365 de zile...).

Toate aceste etape, presupun trecerea unui perioade de cel puțin 30-60 de zile, dacă titlul de creanță constituie titlu executoriu de drept, pentru a obține rezultatul executării silite.

¹ Altfel spus, creditorul nu poate pretinde despăgubiri/penalități suplimentare obligației principale, decât dacă a pus în întârziere pe debitor.

² În cazul în care titlul de creanță (contractul) nu constituie *titlu executoriu de drept*, este necesară practic obținerea unei hotărâri judecătorești, procedură a cărei durată prea mare este deja de notorietate.

În tot acest timp, nimic nu îl împiedică pe debitor, să solicite el o amânare creditorului sau un alt termen de plată (de îndeplinire a obligației).

Am făcut aceste considerații introductive pentru a prezenta o hotărâre judecătorească de respingere a încuviințării executării silită, care pe lângă lipsa de coerență juridică, atrage și un păcat celui care a pronunțat-o, fiind împotriva moralei. Spun asta deoarece potrivit moralei, să *nu înșeli* reprezintă un principiu fundamental, cu o conotație mai amplă decât cea a infracțiunii de înșelăciune. Astfel, a nu înșela, înseamnă inclusiv a nu înșela așteptările partenerului tău contractual, deci a-ți îndeplini obligația la termen sau, cel puțin, a-l înștiința despre imposibilitatea executării la timp și a-i solicita clemența.

În România însă, în ultima vreme, se consideră dimpotrivă, că un creditor care notifică de mai multe ori debitorul despre depășirea termenului asumat pentru îndeplinirea obligației ori îl contactează telefonic în mod repetat, reprezintă un abuz al creditorului, care trebuie temperat la cel mai înalt nivel, cel legislativ sau judiciar.

Pentru a exemplifica această inversiune morală (deși am înțeles demult că suntem în țara tuturor paradoxurilor), voi prezenta *Încheierea de ședință nr.4128 E*, pronunțată³ de Judecătoria Constanța la 17.11.2009, prin care se respinge cererea de încuviințare a executării silită.

Primul considerent al acestei hotărâri, pornește de la disp. art. 371¹ Cod procedură civilă, interpretate într-o manieră originală de completul de judecată. Textul dispune că: „(1) Obligația stabilită prin hotărârea unei instanțe sau printr-un alt titlu se aduce la îndeplinire de bunăvoie. (2) În cazul în care debitorul nu execută de bunăvoie obligația sa, aceasta se aduce la îndeplinire prin executare silită, (...)”⁴.

Altfel spus, buna-credință trebuie să existe de ambele părți, dar dacă *debitorul* nu își îndeplinește obligația la timp, *creditorul este îndreptățit* să recurgă la executarea silită, legea neimpunând altă condiție suplimentară pentru aceasta. Îndeplinirea unei obligații de bună voie înseamnă, potrivit și bunului simț, îndeplinirea la termen, la scadența convenită, cu bunăvoința și semnătura debitorului, prin contract.

În hotărârea sus-menționată se consideră însă că art. 371¹ alin.1 impune ca înainte de trecerea la executarea silită a unui titlu executoriu: „... să se încerce realizarea dispozițiilor acestuia prin buna învoială”. Adică deși debitorul nu și-a respectat angajamentul, creditorul trebuie să-i solicite și eventual să-i obțină, nu *bunăvoința*, ci o nouă *învoială*. Lăsând la o parte faptul că textul de procedură vorbește despre *bună-voia* debitorului *de a-și executa obligația*, ceea ce înseamnă fără o solicitare suplimentară a creditorului, e de reținut inovația judecătorului, care impune creditorului să obțină o *învoială* de la domnia sa debitorul, probabil pentru a nu-l stressa.

Într-un alt considerent, se argumentează că o simplă notificare adresată debitorului ar face totuși dovada buneicredințe a creditorului, dar nu sunt pomenite deloc, ca și când nu ar exista, notificările *făcute* de creditor (cel puțin trei) și depuse la dosar. În schimb, se invocă și un text, foarte rar observat de instanțe, art. 723 Cod pr. civ., potrivit căruia: „*Drepturile procedurale trebuie exercitate cu bună-credință și potrivit scopului în vederea căruia au fost recunoscute de lege. (...)*”. Cu alte cuvinte, se continuă în motivarea hotărârii: „*Conduita creditorului de a se adresa direct executorului judecătoresc, fără o încercare amiabilă de aducere la îndeplinire a dispozițiilor titlului executoriu⁵, contravine prevederilor art. 371 indice 1 c. pr civ alin. 1 și constituie to-*

totată un abuz de drept (art.723 c.pr.civ.) prin care se încearcă intimidarea debitorului și încărcarea lui cu cheltuieli de executare exorbitante, și uneori inutile.” Trecând peste ortografia citatului, este de reținut intimidarea unui atare argument, la adresa creditorului, mai ales că potrivit disp. art. 723 alin.2 Cod pr. civ. „*Partea care folosește aceste drepturi în chip abuziv răspunde pentru pagubele pricinuite.*”

În continuarea motivului anterior, instanța apreciază că: „*Se dă expresie astfel și sentimentelor de răzbunare ale creditorului care, văzându-se în posesia unui titlu executoriu intangibil, caută să provoace cât mai multe pagube debitorului or acest lucru nu concordă cu buna credință care trebuie să stea la baza exercitării actelor procedurale.*” Întrucât *răzbunarea creditorului și provocarea de pagube debitorului* restant, prin executarea silită, sunt concepte juridice noi, se impune brevetarea acestei inovații juridice absolute, eventual prin intermediul Consiliului Suprem al Magistraturii.

Lăsând la o parte zâmbetul stârnit de o hotărâre dată în spiritul supremației debitorului, rămân cu gustul amar al inversiunilor morale de tot felul, care au atins din păcate și unii reprezentanți ai justiției. De aceea cred că finalul ar putea suna precum scrisorile oficiale prin anii '50: *Trăiască lupta pentru pace!* ■



GIOVANI-HORATIU SCHIOPU
VICEPREȘEDINTE EXECUTIV
ROMANIAN
INTERNATIONAL BANK

³ Hotărâre nepublicată, dată în camera de Consiliu.

⁴ Sublinierile din text ne aparțin.

⁵ Cum am mai spus, notificările trimise de creditor, cel puțin trei la număr, sunt ignorate cu bună-știință de instanță, doar pentru a-și argumenta teoria.



MARCELINA JOAVINĂ

Tableta de management Cine ne-a furat profesiile?! (II)

Dedic acest articol:

Colegilor mei, absolvenți ai Liceului Gh. Lazăr, promoția 1979, și Profesorilor noștri;

Colegilor mei, absolvenți ai Facultății de matematică-mecanică, promoția 1984, și Profesorilor noștri;

Prietenilor mei, absolvenți ai Facultății de aeronave, Institutul Politehnic București, promoția 1985, și Profesorilor lor;

Și tuturor colegilor mei de generație din România și de pretutindeni, furați de profesii, păstrători de valori profesionale.

Cum aleg copiii?

Alegerea profesiei care urmează modelul sau recomandarea părinților: O parte dintre copii urmează modelul profesional al părinților sau impunerea profesiei de către aceștia, deci o alegere complementară celei descrise în episodul anterior de către părinți. Fie urmează profesiunea ca apartenență a unei caste profesionale din care fac parte părinții, beneficiind de îndrumarea și de networkul acestora, fie sunt lipsiți de propria direcție, lăsându-se ghidați de părinți care, mai ales dacă au o personalitate dominantă (sau de multe ori dominatoare!), știu evident “mai bine, că deh sunt trecuți prin viață!” și experiențele lor personale cu bune și rele devin literă de lege, iar alternativele fie dispar, fie sunt minimizant-ignorante.

Alegerea, la polul opus părerii părinților: Altă categorie de copii aleg în

urma respingerii modelului părinților sau recomandărilor acestora, poziționându-se antagonic, ca o consecință a conflictului între generații. În cele mai multe dintre cazuri sunt alese profesii din zona artistică-sportivă, în contradicție față de părinții care profesiază “intelectual” sau părinții hard-worker, gulere albastre, de obicei. Alegerea are ca rețetă de negare balanța dezechilibrată între eforturi și rezultate. Altfel spus, copiii vor o viață mai ușoară cu rezultate materiale imediate și recunoaștere conjuncturală, nu sunt dispuși să urmeze viața de sacrificii, munca continuă și susținută pentru rezultate modeste și “cinstite”. De aici și până la derapajul către medii obscure și infracționalitate nu e decât un pas. Sau într-o altă variantă de negare

Alegerea profesiei, ulterioră încheierii studiilor: “Vorbind despre copii, experiența noastră a fost destul de dramatică: a trebuit să ne reconvertim din

mers ca să ținem pasul cu un copil care a avut, practic, posibilități nelimitate la o vârstă foarte fragedă. La început, ca orice părinte român conștiincios și iubitor, ne-am dorit ca fetița noastră premiantă să urmeze o facultate care să-i asigure cât mai repede un viitor cât mai lipsit de griji: eu am zis că Dreptul e pentru ea (câștigase concursul național de dezbateri al Canadei), taică-său a vrut-o la Medicină, ca să fie mai liniștită. Atunci am avut unul dintre primele conflicte cu sistemul de a gândi de aici: copilul continua să susțină că facultatea e un loc unde te duci să înveți, să te dezvolti și abia apoi să-ți alegi o profesie. A trebuit să ne reconsiderăm punctul de vedere, fiindcă se pare că logica ei la 17 ani (fără prejudecățile prealabile) era mai directă decât a noastră. Așa că a făcut 4 ani de știință, luând cursurile cele mai dificile, cu scopul declarat să nu rămână cu „o juma’de creier”. A continuat să-și caute locul iar șansele de câștig material au avut foarte puțină influență în deciziile ei, deși diferențele potențiale sunt enorme. Când s-a hotărât ulterior să se ducă la Drept, hotărâtor a fost argumentul impactului social pe care îl poate avea ca avocat: în societatea anglo-saxonă avocații au o șansă foarte bună de a-și pune în practică ideile. În concluzie, al doilea copil e și mai răzvrătit, așa că tot ce putem face este să încercăm să-i dăm o educație de bază cât mai bună, ca opțiunile să nu-i fie limitate. Și, în general, singura idee valabilă e să îl ajutăm să facă

ce-i place: concurența e destul de mare ca, dacă nu-și place ce faci, să fii dezavantajat din start!” Anca Gh.- Canada.

Alți copii sunt intens influențați de media. De la filmele de marcă cu intens conținut educativ, la figuranții din telenovele, impactul vizual asupra copiilor se traduce prin alegeri uneori incredibile. Știți răspunsul clasic al baietilor care visează pe rând să devină pompieri, conductori de tren, polițiști. Toate aceste informații televizate cu “eroul bun” care învinge întotdeauna, sunt modele alternative pentru profesia de *Salvator utilitarist* și încă ar fi suficient de bine așa, dacă media ar renunța la prostia lacomă care o caracterizează preponderent și ar balansa gustul îndoielnic al audienței pentru divertismente imbecile, subumane, alternându-le cu atât de multe filme (disponibile încă) cu mesaje de valoare, chiar dacă pigmentate cu istorii antreanante de “capă și spadă” moderne. Pot fi încă regăsite valori ca onoare, loialitate, integritate, forță, competitivitate, chiar și în producții mai ușurele, nu cere nimeni să fie difuzată exclusiv “Integrala Shakespeare” în variantă BBC (deși eu una nu m-aș plânge dacă s-ar întâmpla așa).

Influența mediatică și vocația: Un exemplu evident foarte drag mie (și îmi însușesc doza de subiectivism...) este cel al sorei mele care la 5 ani (un copil EXTREM de vorbăreț, dar care n-a scos un sunet înainte de 2 ani, înnebunind de griji asociate familia) a tăcut mîlc timp de 3 ore vizionând “Procesul de la Nurnberg” după care a decretat solemn familiei prezente: “Eu mă fac judecătoare!” și așa a fost, în ciuda unor bariere succesive și dificile pe care le-a înfruntat. Dar aici e corect de observat că impactul accidental al mediei a aterizat pe potențialul evident la unei VOCAȚII. Adesea vocația vizează profesia de medic: “Fiica mea, Luiza a dorit profesia de medic de la vârsta de 4-5 ani. Nu și-a schimbat opțiunea nicio dată în acest timp, nici măcar nu a ezitat. Pasiunea asta mi s-a părut extraordinară și nu am putut face altceva decât să-i dau aripile necesare” - **Dan C, România.** Sau: nepoata mea Clara (înconjurată în permanență de tot felul de animale), m-a

anunțat (cu părere de rău pentru mine care-mi plac foarte mult animalele, dar numai pe “National Geographic”) că profesia ei va fi de medic veterinar. Sportul de performanță ca profesie-vocație este un alt subiect de data aceasta extrem de dependent de logistica și bazele materiale oferite de instituțiile de resort ale Statului, actualmente bătaie de joc, dispreț sfruntător la adresa unei populații atât de nativ talentate. Personal, ca mare fan al sporturilor de iarnă... și în România avem parte de iarna, nu v-aș aminti decât că în Canada sunt... patinoare acoperite și... în aer liber. Câți dintre Primarii localităților montane și submontane din România și-au pus în programul pentru cetățenii votanți amenajarea unui patinoar în aer liber, atât de ușor de întreținut din noiembrie până-n martie? Câți dintre Primarii bucureșteni sau din demagogicele personaje politice ale momentului își amintesc că Bucureștiul, așa nefericit situat geografic cum este, are la dispoziție 7 lacuri? Vă imaginați cum ar exploata alții acest potențial natural pentru sporturile nautice, care traversează o capitală ce se vrea europeană... în schimb vă invit să revedeți “baza de sporturi nautice” din Herăstrău... o paragină, iar fotografia de

mai jos nu este din albumul odioasei moșteniri, ci e actuală, uitată printre cluburi cu fițe și tenis-bisnis-meni burtoși și mult prea vocali (că numai ei își permit închirierea unui teren de tenis de câmp). În rest, statistici dure: 24% din francezi practică un sport față de 6% din italieni și sub 1% din români. Numai în localitatea Weissensee în Austria sunt ... piste de cross country skiing (ski fond) în timp ce la noi unica pistă pentru sportivi (cea de la Pârâul Rece) a fost demult desființată, sport care (ca și patinajul și ciclismul) poate fi practicat și la vârsta de 80 ani. Și apropo de ciclism, de al Viena la Budapesta există pistă de biciclete amenajată pe malul Dunării... Între timp în România, singurul sport mediatizat către copii este fotbalul... mai bine zis botezurile și petrecerile fotbaliștilor, cancanurile lor moderne și negocierile impresarilor lor... No comment... Cum promovezi atunci sportul ca și profesie/ vocație... poate vreun consilier ministerial dă din întâmplare peste acest articol, nu de alta dar suntem plătitori de taxe... și avem priorități și opțiuni despre ce am vrea să se-ntâmpale cu re-direcționarea lor... ■

(Continuare în ediția viitoare)





DR. CĂLIN RANGU
CEO IIRUC Service

OUTSOURCINGUL

Între profesie și profeție

Conceptul de outsourcing nu poate fi aplicat oricum și oricând. Cei care se ocupă de acest domeniu trebuie să aibă aceea experiență care reiese numai din practică. Iar prin practicare se definește o profesie de sine stătătoare, la limita între consultanță în organizarea proceselor și structurilor IT, în definirea normelor și procedurilor de lucru, și serviciile tehnice efective.

Furnizorul de servicii trebuie să fie o fabrică de servicii standardizate, ca pe o bandă rulantă, cu o calitate definite de SLA-uri (Service Level Agreement), monitorizată prin KPI (Key Performance Indicators), implementată prin procesele ITIL (IT Infrastructure Library). Dar aceste servicii cu structura lor de SLA, KPI și procese ITIL, trebuie să se potrivească perfect pe structura clientului. Clientul nu trebuie să externalizeze un serviciu pe care nu știe să-l gestioneze el însuși. Serviciul respectiv trebuie definit de client, eventual cu ajutorul unei firme de specialitate, ca proces și flux de lucru care susține serviciul, ca acel flux de lucru să se integreze sau să fie identic cu fluxul de lucru al furnizorului extern de ser-

vicii. O potrivire perfectă nu se va întâmpla, de aceea o perioadă de rodaj de câteva luni este esențială. Dar pentru a roda trebuie să ai ce să rodezi. Într-un fel, serviciile trebuie definite după o analiză a maturității interne a organizației care outsourcează, dar și a maturității furnizorului extern.

Colaborările între entități care au maturități diferite nu vor crea ulterior decât tensiuni. Pentru a ridica maturitatea celui alt la maturitatea ta, întâi trebuie să te cobori la maturitatea lui și să-l ghidezi. Partenerul mai matur trebuie să-l ridice pe cel imatur la nivelul corespunzător, pentru a evita decepțiile. Dacă clientul este mai matur, furnizorul va avea timpuri grele, deoarece clientul plătește și nu dorește să-l maturizeze pe furnizor pe banii și pe pielea proprie. Dacă furnizorul este cel mai matur organizațional și ca procese, furnizorul nu trebuie să se limiteze doar la servicii simple, ci trebuie să se definească ca un sfătuitor, ca un doctor de familie pentru client, ajutându-l în a-și ridica propriile standarde pentru a atinge un nou nivel de maturitate. Lipsa înțelegerii acestei nevoi, lipsa de comunicare și încredere nu va duce decât la un deznodământ nefericit, cu costuri mari pentru ambele părți. Și nu trebuie să fii profet pentru aceasta. Este suficient a te documenta și a analiza experiența altora, numărul mare de contracte nefericite de outsourcing, rata de schim-

bare a furnizorului după primii ani de contract, etc.

În România goana după avere, în domeniul serviciilor de outsourcing, este apreciabilă. Orice firmă, de la mic la mare, face servicii de outsourcing. Văzând această piață imatură, uneori și firmele mari, cu experiență în țările lor, își adaptează în jos standardele pentru a putea accesa mai ușor potențiali clienți pierduți în epoca de tranziție. Ca în orice, nu firma, nu brandul salvează o situație, ci oamenii, experiența acestora, dorința acestora de schimbare și îmbunătățire. Într-o lume a consumului, volumele precumpănesc calitatea. Calitatea este rară. Iar un serviciu rar, nu poate fi definit ca un serviciu de volum. Aici intervine standardizarea, după etapa de asigurare a calității, pentru a generaliza calitatea în masă. Dar standardizarea fără procese bine puse la punct, fără metodologii clare, nu poate exista. Standardele de calitate, la kilogram, rămân hârtie consumată. Dacă tot ne dorim să fim Green, să evităm a consuma hârtie inutil.

Uneori se încercă a se arde etapele. Se poate, dar cu un consum material apreciabil, trebuie investit în oameni, în structuri, costurile putând fi mai mari decât beneficiile imediate. Dar a nu investi, ca furnizor de servicii, înseamnă a te condamna singur la o cădere mai lentă sau mai rapidă, deoarece clienții vor simți imediat. ■

ORGANIZATORI



"Think Relations"



cu sprijinul



*„România unui nou început,
o viziune pentru un nou model
de creștere economică”*

Mihai Tănăsescu

PARTENERI GOLD



ALPHA BANK



NEMIRA
plăcerea lecturii



PARTENERI SILVER

PARTENERI

Cafeneaua de Afaceri

ROMÂNIA ÎN 2010:

„Ieșirea din criză - Perspective economice și politici de răspuns”

București, 30 aprilie 2010

Hotel Intercontinental - Cafeneaua MADRIGAL

Eveniment prezentat și moderat de



Mihai Tănăsescu
reprezentantul României la FMI

AGENDĂ

- Perspective economice și politici de răspuns pentru ieșirea din criză
- Revenirea economiilor în 2010 (la nivel global și la nivelul României)
- Perspective pentru România
- Riscuri și provocări pe plan internațional și pe plan intern
- Ce măsurători avem de făcut pentru a vedea dacă rămânem sau ieșim din criză?
- Criză și recesiune: ieșim în același timp din criză și recesiune sau ieșim pe rând?
- Rolul fondurilor de garantare a creditelor în relansarea creditării IMM-urilor
- Nevoia de finanțare a economiei românești în 2010
- Riscul de țară al României: prezent și perspective
- Ce nu se vorbește cu presa de față: mituri și stereotipuri în resursele umane

Radu Grațian Ghețea – președinte ARB și CEC BANK

Adrian Vasilescu – consilier al Guvernatorului BNR

Aurel Șaramet – președinte FNGCIMM

Sergiu Oprescu – președinte executiv Alpha Bank Romania

Aurelian Dochia - Managing Partner Concept Business Consult

Florian Libocor - președinte Asociația Analistilor Financiar-Bancari din România

Ilinca von Derenthal – Member of the Board of Management of Bank Gutmann

Cristian Nacu - Partner Enterprise Investors

Prof. univ. dr. Monica Dudian - profesor ASE

George Butunoiu - recruiter

Radu Răduț - Managing Director, IntercollegeIBS

Parteneri media care susțin evenimentul:





Daca te intrebi...

- Cum poti scapa de ferestrele lungi de backup care-ti umplu weekend-ul?
- Cum poti reduce timpul de backup la doar o fractiune din cat este acum?
- Cum poti asigura o copie rapida de siguranta a backup-ului in site-ul de lucru secundar?
- Cum poti scapa de emotiile restaurarii datelor in caz de dezastru?
- Cum poti scadea drastic costurile asociate mediului de backup?

Suna la EMC!

Testeaza chiar in mediul tau de lucru solutia de stocare cu deduplicare EMC Data Domain !

Garantam rate de deduplicare de pana la 90%!!!

EMC este lider in domeniul solutiilor de deduplicare a datelor, avand in portofoliu urmatoarele solutii: Data Domain – solutie dedicata de stocare cu deduplicare, Avamar – backup cu deduplicare pentru medii virtualizate, NetWorker – solutii de backup cu deduplicare inclusa, Celerra – echipamente de stocare tip NAS cu deduplicare.

EMC Corporation

Romania Representative Office
Bucharest Floreasca Plaza
169A, Calea Floreasca, Entrance A
4th Floor, Regus Office, zip:014459
1st District
Bucharest, Romania

Pasii urmasori

Pentru a afla mai multe despre DataDomain,
e-mail: Constantinescu_Horia@emc.com sau sunati la + 40 31 860 2155