



Criza – Dușul scoțian din 2009...

Eliade Rotariu, De KLAUSEN

Anul 2009 a fost un an al provocărilor. Fără excepție. Cine a reușit să supraviețuiască? Cei care și-au construit firmele pe baze profesionale, cei care au investit în continuare în marketing, în management, în politici de resurse umane coerente, cei care au avut curajul să restructureze pentru a menține firmele profitabile și capabile să se dezvolte.

Pe fondul restrângerii piețelor, uneori dramatice (30-60%), unii jucători au reușit să se dezvolte, alții să-și mărească cotele de piață. Au dat dovadă de realism și de curaj, de capacitate de previziune și de forță în acțiunile întreprinse.

Vestea rea este că piețele s-au redus în 2009. Vestea bună este că încă mai sunt piețe active. Vestea și mai bună este că se face curățenie în majoritatea domeniilor. Jucătorii care nu respectă principiile de bază ale managementului sunt sancționați. Cei care sunt în stare să-și asume riscuri și să implementeze schimbări realiste rămân în picioare.

A fost un an favorabil pentru cei dispuși să investească în achiziții sau fuziuni, consolidându-și astfel afacerile și cota de piață.

Date concrete:

- Companiile s-au confruntat cu reducerea comenzilor și cu masive întârzieri în încasarea creanțelor;
- În perioada ianuarie – noiembrie 2009 și-au suspendat activitatea 127.000 de firme;
- Piața de achiziții și fuziuni a scăzut cu 70%;
- Pe piața imobiliară chiriile au scăzut cu 10-15%;
- Companiile au scăzut ofertele salariale cu 20% față de anul trecut;
- Retailul a fost foarte afectat de supraîndatorare, extinderile realizându-se pe banii băncilor și furnizorilor (s-a ajuns la datorii de 75% din cifra de afaceri a firmei);
- Vânzările de retail electrocasnice și IT au scăzut cu 50-60%;
- Piața românească de comerț online a fost marcată de consolidări puternice, cu o creștere de 12,5% față de anul trecut;
- Cea mai importantă problemă a angajatorilor la capitolul personal a fost lipsa oamenilor care dețin abilități-cheie.
- Rezultatele angajaților au fost motiv de promovare sau, după caz, de concediere;
- La nivelul pieței forței de muncă, s-au căutat preponderent ingineri, specialiști IT software și vorbitori de limbi străine. Zona online-ului și a vânzărilor, sectorul farmaceutic și cel de BPO (furnizori de servicii externalizate) au fost de asemenea ofertante.

Gânduri de viitor:

Criza este un fenomen de durată, care va determina schimbări permanente ale condițiilor de piață – este clar că nu vom reveni la condiții identice cu cele din trecut. Nu trebuie doar să supraviețuim crizei, *să trecem de această perioadă*, ci să ne adaptăm la o cu totul altă realitate.



Deci, ce-i de făcut?

- Abordare strategică, cu focus pe orizontul de timp mediu și lung, bazat pe asumare realistă de riscuri;
- Flexibilitate și adaptabilitate la noile condiții;
- Atenție și flexibilitate la schimbările în comportamentul clienților / consumatorilor;
- Diferențierea își va spune cuvântul. Se impune atenție mărită la mișcările concurenței și noii veniți pe piață;
- Consolidare de brand - este mai ieftin în această perioadă să începi să construiești și să consolidezi branduri;
- Transparența în comunicarea cu angajații și cu clienții;
- Focus pe echipă – dezvoltarea echipei va fi una din cele mai importante priorități ale managerilor. Nu renunțați la politicile de HR care rețin și fidelizează angajații;
- Cumpărare și eficiență. Un management *inteligent* al costurilor echivalent cu reducerea strategică a acestora, pe baza unei analize detaliate, fără decizii arbitrare.

Cine va rezista? Cei mari sau cei mici? Cei puternici sau cei slabi?

Noi suntem alături de cei care răspund: cei ADAPTABILI.

Fondurile de Investiții

Aurel Bernat, BT Asset Management

Având în vedere apropierea Sărbătorilor de iarnă, bucuria și optimismul sunt elemente definitorii ale perioadei. Aceste stări ar trebui să fie edificatoare și pentru sectorul fondurilor de investiții și al plasamentelor în piața de capital în general.

Pesimismul ultimilor 2 ani ne-a afectat în mod deosebit, într-atât încât am uitat de adevăratele valori, trecând de la un optimism exagerat, poate chiar greșit înțeles în perioada 2000-2007, la o reticență la tot ceea ce reprezintă cuvântul *investiții*. O anumită perioadă de timp ne-am amăgit că recesiunea din SUA, mai apoi din Asia și Europa ne va ocoli, căci expunerea pe *activele toxice* o aveau doar economiile dezvoltate. Până la un punct așa a și fost, însă dacă ne gândim că economia românească are în primul rând nevoie de capital străin pentru investiții și mai apoi de piața de desfacere pentru produsele autohtone, ne-am trezit într-un târziu cu realitatea timpurilor noastre: globalizarea. Dacă piețele dezvoltate întâmpină dificultăți financiare, acestea se propagă puternic în toate țările lumii, influențând comportamentul investițional și alimentând reticența celor care deși posedă resurse, sunt prea reținuți în a lua o decizie ce include riscuri. Globalizarea ne-a afectat într-atât încât scăderea zilnică a bursei din SUA se traducea ca reacție similară cu a celei de la București. Mai mult, investitorii străini s-au simțit forțați la începutul lui 2008 să repatrieze sume consistente în vederea susținerii companiilor din țările de origine.

Toate aceste elemente au condus la o scădere a averilor în piața de capital, ducând la nivele de -80% a valorii acestora la începutul anului 2009. Tocmai datorită acestui fapt, plasamentele devin tot mai atractive. Însă, greșeala comună pe care o comitem este aceea că nu reușim să profităm de aceste valori, psihic fiind captivi ai scăderilor anterioare. Deși pare greu de crezut, cu atât mai mult cu cât întreaga presă și opinia



publică consideră că greul în economie de-abia începe, anul 2009 a fost un an de succes deosebit pentru industria fondurilor de investiții și a plasamentelor în piața de capital. Indicele BET al Bursei de la București a înregistrat o creștere de peste 140% de la minimele anului, iar valorile zilnice tranzacționate au crescut în mod constant. Și această evoluție a fost un rezultat combinat al globalizării cât și al reacției pieței. Pe de o parte, economiile dezvoltate dau primele semne de stabilizare / creștere economică, iar piețele, indiferent de tipul sau locația acestora, tind să revină la nivele sustenabile și baze solide.

Este așadar un moment propice investițiilor selective. Există domenii în care blocajul este încă o realitate, piața imobiliară fiind cel mai bun exemplu în acest sens, însă există piața de capital (Bursa de Valori) unde dată fiind lichiditatea deosebit de ridicată, posibilitatea de fragmentare a investițiilor oferă oportunități reale. Depinde de fiecare dintre noi să reușim să ne convingem pe noi înșine asupra posibilităților de câștig și nu în ultimul rând să vedem plasamentele ca fiind investiții și nu speculații de moment. Pe termen mediu-lung, a achiziționa ieftin în vederea vânzării la valori ridicate poate reprezenta o variantă optimă de fructificare a activelor personale. Dacă mai adăugăm și faptul că randamentul unei investiții este direct proporțional cu riscurile asumate, putem avea rețeta succesului în piața de capital.

Închei într-o notă de optimism evidentă, dorind să vă urez din partea mea cât și din partea BT Asset Management (administrator fonduri de investiții) un călduros La Mulți Ani și mult succes în postura de investitor!

Fondurile Structurale – O oportunitate devenită realitate

Diana Dumitru – Go Plan

Spre deosebire de alte modalități de finanțare, Fondurile Structurale au creat noi oportunități pentru investitorii români. Dacă la începutul anului 2009 situația era încă una incertă, de genul “*În sfârșit se mișcă ceva*”, avem curajul să afirmăm acum, în prag de 2010, că “*Da, se poate!*”

În ciuda multor aspecte care au influențat în mod negativ evoluția firmelor - fluctuațiile politice, creșterea constantă a raportului Euro-Leu, neîncrederea într-un sistem încă nerodat, teama de corupție, criza devenită calul principal de bătaie pentru toate neresușitele, prudența excesivă a băncilor în acordarea de credite, domeniul Fondurilor Structurale reprezintă un aspect pozitiv în dezvoltarea pe termen lung a companiilor.

Reglementările aduse sistemului și datele exacte sunt argumentele necesare pentru ca întreprinzătorii să fie mai încrezători în această modalitate de finanțare. Menționez aici: simplificarea procedurilor de accesare de fonduri nerambursabile, publicarea rezultatelor primelor evaluări pentru toate liniile de finanțare, lansarea a 23 de apeluri noi de proiecte pentru investiții și dezvoltarea resurselor umane în mediul urban și rural, depunerea a peste 2500 de cereri de finanțare pentru dezvoltare.

De asemenea, 2009 a reprezentat primul an de implementare pentru sute de proiecte, primele tranșe de finanțare au intrat în conturile solicitanților, anul în care s-au semnat peste 600 de contracte de finanțare cu mediul privat de afaceri.



În calitate de consultanți avem convingerea că suntem pe un drum bun, care trebuie bătătorit pentru a fi accesibil cât mai multor întreprinzători, însă acest lucru îl putem realiza doar împreună. Așteptăm cu nerăbdare anul 2010!

Partea bună a crizei din 2009

Cristian Ferteș – Inițial Human Resources

Criza a determinat deja o mare parte dintre companii să-și îmbunătățească procesele interne, iar acest lucru se traduce atât printr-o cerere mărită privind soluțiile de optimizare a proceselor operaționale (automatizări de procese, optimizări logistice) și cele de control al afacerii, cât și printr-o eficientizare a resurselor umane.

Se știe că fluctuația mare de personal nu este benefică pentru o companie din diverse motive. În 2009 fluctuația de personal a scăzut atât datorită angajatorilor cât și datorită angajaților, element pozitiv în dezvoltarea companiei. Pe de o parte, angajatorii, forțați oarecum de piață, au fost mai precauți în a recruta noi oameni, preferând să maximizeze randamentul angajaților existenți în firmă. Pe de altă parte, angajații sunt mult mai implicați, devotamentul și loialitatea lor a crescut chiar și numai conjunctural. Totodată pretențiile de multe ori exagerate ale viitorilor angajați s-au redus, apropiindu-se de ceea ce mulți consideră a fi o normalitate necesară.

Consider că anul 2009, asemeni anului 1989, reprezintă un an de cotitură pentru afacerile din România. Cei care reușesc să depășească această perioadă sunt convinși că mediul de afaceri din țara noastră nu va mai fi la fel ca și până acum. Va fi nevoie de mai mult leadership la nivelul conducerii companiilor, de o atenție mai mare acordată clienților și pieței, de o atenție mai mare acordată finanțelor firmei, de o atenție mai mare acordată pregătirii angajaților, de standarde ridicate în tot ceea ce privește managementul unei firme. La nivelul consumatorilor, aceștia au devenit mult mai exigenți, mult mai atenți pe ce își dau banii. Aceasta obligă companiile să-și revizuiască și să-și îmbunătățească serviciile și produsele oferite clienților, de acest lucru urmând să profităm cu toții, un fapt pozitiv până la urmă. Un alt aspect pozitiv îl constituie faptul că la nivel macro s-a atenuat puțin aroganța anumitor categorii sociale, aroganță care începuse să se manifeste tot mai pregnant.

Criza ne-a obligat să ne analizăm prioritățile în viață, în obiceiurile de consum, în obiceiurile de investiții. Ne-a impus totodată și o disciplină financiară mult mai accentuată, făcându-ne să analizăm mai atent lucrurile care merită cu adevărat incluse în planurile financiare. Personal consider că, din multe puncte de vedere, criza va face puțin *curat* atât în afaceri cât și în plan personal.

De Sărbători

Sorina Bradea - RoMarketing

De Sărbători îți dorești să poți oferi celor din jur bucurii, cadouri, zile libere împreună cu familia...Ce poți însă să oferi atunci când în jurul tău auzi numai cuvinte cum ar fi dificil, nu știm ce ne așteaptă, taxe mai mari, clienți care își reduc activitatea etc.?



Fie că ești responsabil de resursa umană ca și Manager al departamentului de RU, fie ca și conducător pur și simplu al unei echipe, sunt câteva lucruri pe care le poți oferi:

- zâmbetul cu care închei anul
- aprecierea acelu singur lucru pe care colegul tău l-a facut pentru tine
- imaginea pozitivă a sărbătorilor
- întrebarea despre familia colegului sau colegei tale și ce vor face de sărbători
- un cozonac pe care să îl împartă cu cei dragi
- o carte din care să se inspire...poate Bucate alese de Crăciun
- o scrisoare scrisă de mână despre colaborarea voastră din timpul anului etc.

Te vei întreba cum poți să faci acest lucru pentru 500 de angajați?! Dar nu ai atât de mulți în echipa ta imediată! Ai probabil 5, 10, poate 25...Lasă-i pe cei care conduc mai departe să ofere membrilor echipei lor ceva de Crăciun.

Dacă aveți o echipă formată din maxim 50 de oameni, întâlniți-vă cu ei. Nu le dați speranțe deșarte pentru 2010, dar spuneți-le că împreună puteți reuși! Că firma voastră are valoare pentru clienți prin cei care muncesc zi de zi și că echipa în întregime ei este valoroasă. Dacă sunteți în măsură să aveți încă echipă, înseamnă că faceți parte din echipa câștigătorilor acestui an, destul de dificil chiar și pentru cei care l-au văzut ca pe o oportunitate.

Anul acesta a fost un an al schimbărilor. Unele provenite din reacția la criză...altele provenite din anticiparea crizei.

Aveți un angajat care s-a dedicat mai mult decât ceilalți menținerii unui client important? Nu uitați să-i mulțumiți!

Aveți un angajat care a avut o idee ce v-a ajutat să adăugați valoare unui produs sau unui serviciu? Nu uitați să apreciați persoana care v-a dat ideea!

Aveți un angajat care a gestionat un conflict pe care v-ar fi fost greu să-l gestionați? Nu uitați să-i mulțumiți!

Aveți un angajat cu care v-ați sfătuit atunci când nu ați știut ce să faceți? Indiferent ce sfat v-a dat, nu uitați să-i mulțumiți pentru că v-a acordat din timpul lui!

Aveți un angajat care uneori își expune ideile cu...prea multă hotărâre? Nu uitați să-i mulțumiți și să-i spuneți că-l ascultați și dacă se manifestă calm!

Aveți angajați care nu au excelat, dar au muncit tot anul conștiincios? Mulțumiți-le că sunt lângă voi!

Este momentul în care avem șansa ca prin cuvinte simple să facem un pas către a ne fideliza angajații, a le arăta că îi apreciem. Este momentul bilanțului, al planurilor de viitor, al consolidării echipelor, al întăririi legăturilor din interiorul firmei, și nu aveți nevoie de consultanți externi pentru asta sau de programe sofisticate de teambuilding. Ci de sentimente autentice exprimate în cuvinte simple! Să aveți Sărbători ferice, cu bucurii, cuvinte alese și gânduri calde care să vină spre voi!