# Scopul susține mijloacele în afacerile bazate pe valori

**Astăzi totul se întâmplă în rețea. Interconexiunile dintre nodurile acesteia cresc exponențial spre beneficiul ficăruia dintre cei care o alcătuiesc. Companiile interesate doar să-și mulțumească acționarii ratează oportunitatea conectării la rețea. Acționarii sunt doar un nod – rețeaua este alcătuită și din angajați, consumatori, furnizori, mediu și întreaga comunitate. Prin urmare compania trebuie să țină cont de aspirațiile tuturor factorilor interesați, dincolo de investitorii direcți.**

Principiul că pentru o companie interesele proprii ar trebui să depășească obiectivul imediat al profitului, în beneficiul unui scop mai înalt, este foarte dezbătut. După depășirea etapei de definire a scopului ca aspirație care să inspire și să cheme la acțiune, acum companiile intră în etapa de definire a scopului în funcție de o concepție mai largă.

Aceasta este centrată pe om, iar compania devine social-angajată scopului, care urmărește să creeze valoare pentru mai multe părți interesate. În timp ce multe organizații caută să-și identifice valorile și scopul, pentru limpezirea temei propun pentru definirea acestei noi și mai profunde articulări a intenției următoarele cinci puncte de analiză:

1. **Încrederea** – Recuperarea încrederii în valorile corporative a tuturor factorilor interesați este o misiune destul de dificilă. Propagarea efectelor marilor scadaluri au lovit puternic în această monedă de referință pentru orice interacțiune umană. Tinerele generații cred tot mai puțin în buna intenție și în valorile care stau la baza deciziilor managementului, în orice caz mult mai puțin decât generațiile anterioare. În percepția acestei noi generații, distribuția

bunăstării și egalitatea de șanse sunt afectate de anumite decizii ale celor care sunt tutelarii unei lumi depășite.

2. **Sustenabilitatea** – Schimbările climatice sunt în prezent pe agenda socială și au adus companiile sub controlul public și de reglementare cu privire la impactul lor asupra mediului. Presiunea publică forțează managementul acestora să reevalueze modul în care produc, consumă și furnizează bunuri și servicii în funcție de criterii sociale și ecologice.

3. **Echitatea socială** – Economia globală crește și, o dată cu aceasta, și inegalitatea socială. Peste 50% din averea globală este deținută de 1% din populație. Diferența de plată dintre angajații companiilor din diversele zone ale lumii crește de asemenea. Consecința? Creșterea frecvenței puseurilor naţionaliste la nivelul discursurilor publice, societăți care rezistă tot mai greu tendințelor naționaliste și intoleranță față de cei diferiți.

4. **Gândirea pe termen lung** – Factorii interesați obligă acum companiile să nu se limiteze doar la profitabilitatea pe termen scurt. În opinia multora firmele au obligația de a aborda provocările globale de mediu și sociale pe termen lung. În ciuda multor presiuni pe termen scurt, directorii încearcă să ia în considerare și unele dintre consecințele pe termen lung, conștienți că valoarea reală a unei companii este legată de brand, angajați și capitalul intelectual.

5. **Digitalizarea** – Conectarea instantanee dintre factorii interesați și puterea tot mai mare a analizei de date în timp real dau posibilitatea companiilor să-și cunoască și să-și deservească mai bine consumatorul. Aceste transformări vor reechilibra balanța de putere, datorită noilor modalitați prin care clienții semnalează orice

lacună dintre imaginea unei companii și acțiunile acesteia.

**Aceste cinci forțe arată că mulți angajați, clienți, investitori, comunități și alte părți interesate pun întrebări profunde despre rolul companiilor în cadrul comunităților unde funcționează. În timp ce schimbarea este o trăsătură imuabilă a vieții și a afacerilor, tehnologia și stiința accelerează ritmul și amploarea schimbării mai mult ca niciodată. Înțelegerea scopului principal al existenței unei organizații prin corelarea cu evoluția lumii este o modalitate constructivă de a aborda creșterea.**

***Autor: Florentina Șușnea, Managing Partner, PKF Finconta***

* * *

**Despre PKF Finconta**

De peste 24 de ani, PKF Finconta este una dintre principalele 10 firme de servicii profesionale din România. Ca membri ai PKF International Ltd. suntem parte dintr-o rețea internațională de firme independente din punct de vedere legal, care oferă consultanță și audit oriunde în lume.Grupul PKF Finconta este format din patru societăți cu capital românesc: PKF Finconta, PKF Finconta Consultanță, PKF Finconta HR și Finconta Consulting SPRL, membre ale organismelor profesionale naționale CECCAR, CAFR, CCFR și UNPIR. Prin intermediul acestora oferim servicii de audit financiar, analiză financiară corporativă, consultanță fiscală, întocmirea dosarului prețurilor de transfer, servicii de contabilitate, salarizare, resurse umane, insolvență, auditarea fondurilor nerambursabile și due diligence de achiziții.

# Centrarea pe client decide campionii în business

**Centrarea pe client poate fi o formulă fără substanță dacă nu există acțiuni coerente care să o demonstreze. Pentru al doilea an la rând, compania Valoria analizează evoluția perspectivei companiilor cu privire la consumator. Studiul ”Barometrul centrării pe client în companiile din România” identifică aspecte și provocări fundamentale care, în mod obișnuit, descurajează o firmă să devină orientată spre client.**

În această selecție arătăm rezultatele în funcție de trei categorii principale de respondenți: directorii din top managementul companiilor, managerii din eșalonul de middle management și șefii de departament. Vom observa în ce mod fiecare dintre aceste categorii de respondenți are o perspectivă diferită în ceea ce privește tema studiului.

În 2018, 59% dintre directorii din top managementul companiilor respondente, 62% dintre manageri și 50% dintre șefii de departamente consideră că prin creșterea anuală a nivelului de satisfacție al consumatorilor se diferențiază cea mai bună companie din piață cu privire la centrarea pe clienți. Retenția consumatorilor este pe primul plan numai în cazul a 31% dinte șefii de departament, 17% dintre manageri și 11% dintre directorii executivi.

Cunoașterea nevoilor clienților este principala valoare privind centrarea pe consumator pentru toate categoriile de respondenți, dar directorii din top management și sefii de departamente au, la egalitate, și satisfacția consumatorilor ca valoare (25%). Experiența consumatorilor este importantă pentru 11% dintre manageri, 10% dintre directori și numai 8%

dintre șefii de departament.

**Centrarea pe consumator în plan intern**

Pentru 57% dintre manageri principala modalitate de comunicare a valorilor care stau la baza relației cu clientul este comunicarea internă diversificată și coerentă. Directorii executivi (55%) vor o comunicare de tip top-down a acestor valori prin intermediul top managementului. Numai șefii de departamente (27%) pun un accent mai mare pe sesiunile de întrebări și răspunsuri privind relația cu clienții și centrarea peclienți a companiei.

Doar 18% dintre directorii din top management se concentrează în plan intern pe crearea unor procese care să livreze servicii superioare clienților, dar managerii (20%) pun accentul pe pregătirea angajaților prin training pentru înțelegerea abordării centrate pe clienți a companiei. În cazul șefilor de departamente (28%) prioritară este facilitarea cooperării între departamentele companiei.

**Centrarea pe consumator în plan extern**

Din toată paleta de acțiuni externe numai 17% dintre directorii din echipele de top management susțin crearea unei legături emoționale cu consumatorii, prin experiența excepțională oferită acestora. Procente foarte mici găsim și la acțiunile orientate spre customizarea informațiilor pentru consumatori, acțiuni susținute de 16% dintre manageri, 10% dintre șefii de departamente și 8% dintre top managerii companiilor respondente.

În cazul a 21% dintre directorii care au răspuns la chestionarul studiului principala provocare pentru a avea companii mai bine centrate pe clienți este expertiza insuficientă în data analytics. Procentul crește la 24% în cazul managerilor și scade la 19% în cazul șefilor de departament. Următoarea provocare cu procente semnificative este cea legată de lipsa platformelor tehnologice de

gestionare a datelor despre clienți.

**Bugetul pentru finanțarea acțiunilor de centrare pe consumator**

Echipa departamentului financiar este principala care lucrează la elaborarea bugetului companiei conform răspunsurilor a 25% dintre directorii executivi și 25% dintre managerii care au răspuns chestionarului. Procentul scade la 23% în cazul șefilor de departament. În orice caz, responsabilitatea bugetului este destul de echilibrat împărțită între departamentul de marketing, cel financiar și cel de vânzări.

Numai 39% dintre directorii din top management, 38% dintre manageri și 46% dintre șefii de departament spun că au construit bugetul general al companiei pentru a fi mai centrat pe clienți prin alinierea obiectivelor departamentale. Totuși avem și 32% dintre directori și 31% dintre manageri care spun că au folosit metoda bazată pe ”Valoarea Totală a Clientului”.

**Îmbunătățirea experienței acestuia**

Pentru 26% dintre directorii din top managementul companiilor respondente cel mai important criteriu pentru prioritizarea inițiativelor de îmbunătățire a experienței consumatorului cu cel mai mare impact în business este satisfacția clientului, iar alți 26% pun pe primul plan calitatea produselor și/sau serviciilor oferite de companie. Acest din urmă criteriu este pus pe primul loc și de 22% dintre manageri și de 23% dintre șefii de departament.

Voice of the Customer este metodologia folosită de cele mai multe companii pentru a măsura și îmbunătăți experiența consumatorilor, așa cum spun 58% dintre directori, 52% dintre manageri și 45% dintre șefii de departament. Pe locul următor pentru 24% din manageri este CxPi (customer experience index), așa cum pentru 18% din șefii de departament sunt, la egalitate, CES (customer effort score) și CJM (customer journey mapping).

Pentru 32% dintre directori lista de priorități privind inițiativele de îmbunătățire a experienței consumatorilor care să genereze cel mai mare impact în business este făcută pornind de la analiza Cost vs. Beneficii, la egalitate cu 32% care pun pe primul loc satisfacția consumatorului. Cei mai mulți manageri (29%) fac această listă de prioritați pornind de la criteriul de rentabilitate a investițiilor (ROI).

**Interesul pentru produsul sau serviciile oferite de o companie se verifică prin conversia în vânzări. În măsura în care compania este centrată pe nevoile consumatorului atunci indicele de conversie și retenție ale consumatorului crește. Pentru companii este foarte important să asculte consumatorul, să-și construiască bugete solide aliniate nevoilor acestuia, să consolideze procesele și suportul tehnologic necesar unei mai bune centrări pe client. Numai în felul acesta vor putea crește indicele de retenție a clienților existenți și converti în vânzari clienții potențiali.**

***Autor: Constantin Măgdălina, Expert, Tendințe și tehnologii emergente***



* * *

**Despre Constantin Măgdălina**

Constantin Măgdălina are o experienţă profesională de 9 ani, timp în care a lucrat la companii multinaţionale, atât în ţară cât şi în străinătate. Constantin are un Master în Marketing şi Comunicare la Academia de Studii Economice Bucureşti. Este certificat Lean Six Sigma şi ITIL (IT Information Library®) ceea ce-i facilitează o bună înţelegere a proceselor şi transformărilor din cadrul organizaţiilor. Pe de altă parte certificarea obţinută de la Chartered Institute of Marketing îi completează expertiza de business. În cei peste 4 ani de activitate în cadrul unei companii din Big 4 a iniţiat şi coordonat studii ce analizau aspecte legate de mediul de afaceri din România. Printre acestea se află previziunile economice de creştere ale firmelor în 2013-2016, managementul cunoştinţelor, experienţa de cumpărare în era consumatorilor digitali, social media și mediul de afaceri românesc, utilizarea dispozitivelor mobile în România. Este autor a numeroase articole cu teme legate de inovaţie, eficientizarea proceselor de afaceri, social media, transformarea digitală, tendinţe şi tehnologii emergente. Este invitat ca vorbitor la numeroase evenimente şi conferinţe de business.

---

# Raport PwC: În 2018, valoarea pieței de tranzacții din România a fost de aproximativ

# 5 miliarde de euro

Conform raportului *PwC Romanian M&A Outlook,* piața de fuziuni și achiziții (M&A) din România s-a menținut la o valoare ridicată, chiar dacă, prin comparație cu anul 2017, a înregistrat o scădere (12%). Deprecierea față de anul precedent a fost în linie cu evoluția pieței Europei Centrale și de Est.

În privința volumelor, cele peste 170 de tranzacții înregistrate anul trecut în România au însumat o valoare de aproximativ 5 miliarde de euro. Suma are în vedere valorile tranzacțiilor făcute publice, dar și estimări și proiecții ale valorilor, în situațiile în care date referitoare la preț nu au fost disponibile din surse publice.

Numărul tranzacțiilor este în creștere comparativ cu anii precedenți, când, s-au înregistrat în medie 130-140 de tranzacții pe an. Acest fapt relevă o mai mare transparență și încredere a pieței.

*„În piață se simte o presiune în sensul creșterii așteptărilor privind valoarea adăugată generată de o tranzacție. Atingerea acestui obiectiv depinde de capacitatea de a se identifica și valorifica sinergiile și de a se integra elementele de valoare pe care le are entitatea achiziționată. De multe ori nu se cumpără doar o poziție în piață, se cumpără o tehnologie sau un activ care este mai valoros decât modul în care este reflectat în situațiile financiare ale companiei,”* spune **George Ureche, Liderul echipei de tranzacții, PwC România.**

Pentru anul 2018, raportul arată că cele mai efervescente domenii au fost cel de IT&C, servicii medicale și farma, imobiliar și producție industrială. În anul 2017 regăseam în acest top și sectorul serviciilor financiare. Chiar dacă valorile tranzacțiilor nu au fost publicate în toate cazurile, în ultimii ani, s-au înregistrat, anual, aproximativ 15

tranzacții de peste 100 de milioane de euro. Valoarea totală a pieței a fost influențată, în fiecare an, de numărul tranzacțiilor de peste 100 de milioane de euro. Media valorică anuală a fost constantă în jurul valorii de 30 de milioane de euro. Dacă sunt excluse tranzacțiile mari, media pieței ajunge la aproximativ 14 milioane de euro per tranzacție.

„*Numărul mare de tranzacții înregistrate în 2018 reflectă efervescența pieței pe care am simțit-o cu toții. 2017 și 2018 au fost pentru România anii cu cea mai mare valoare a activității de tranzacții, depășind vârful anterior din perioada 2006-2008. În prezent, oportunitățile de finanțare și creștere pe care le au societățile românești se află atât pe piața de capital, cât și în zona de fuziuni și achiziții (tranzacții private). Vânzarea, parțială sau totală, a afacerii către un investitor care are atât forța financiară, cât și deschidere către piețe care până la momentul tranzacției nu au putut fi adresate este o cale de creștere pe care tot mai multe societăți românești o au în vedere*”, spune **Anda Rojanschi, Partener D&B David şi Baias**.

„*Pentru anul 2019 anticipăm o evoluție oarecum similară ultimilor doi ani, atât în ceea ce privește valoarea pieței, cât și numărul de tranzacții. Sunt proiecte deja începute în mai multe sectoare, iar finalizarea cu succes a acestora depinde în mare măsură de stabilitatea economică și legislativă a țării. Dacă aceste elemente sunt întrunite, vedem un an foarte bun pentru piața de fuziuni și achiziții*”, a spus **George Ureche**.

**Despre raport**

Raportul *PwC Romanian M&A Outlook* a fost întocmit pe baza informațiilor publice ale tranzacțiilor înregistrate în anul 2018. Acolo unde nu au fost disponibile date publice s-au folosit estimări și proiecții bazate pe industria din care au făcut parte respectivele companii.

**Despre PwC**

Misiunea PwC este de a construi încredere în sânul societății și de a contribui la rezolvarea unor probleme importante. Firmele din rețeaua PwC ajută organizațiile și indivizii să creeze valoarea adăugată de care au nevoie. Suntem o rețea de firme prezentă în 158 de țări cu mai mult de 250.000 de specialiști dedicați oferirii de servicii de calitate de audit, consultanță fiscală și consultanță pentru afaceri. Spuneți-ne care sunt lucrurile importante pentru dumneavoastră și descoperiți mai multe informații despre noi vizitând site-ul www.pwc.ro.

---

# Raportul PwC Global Family Business Survey: Valorile solide sprijină creșterea afacerilor de familie în ciuda temerilor legate de posibile perturbări

- Raportul PwC Family Business Survey 2018-2019 arată faptul că evoluția afacerilor de familie în ultimul an financiar a fost pozitivă.
- Afacerile de familie aflate la prima generație au depășit în mod clar rezultatele acelor afaceri aflate la a doua sau a treia generație de proprietari în ceea ce privește abilitatea lor de a genera creșteri de două cifre.

- 53% dintre afacerile care au raportat creșteri de două cifre au un set clar și articulat de valori pe care le urmează.

Conform celei mai recente ediții a raportului Global Family Business Survey realizat de PwC, afacerile de familie trebuie să caute să-și maximizeze avantajul competitiv care vine din cultura puternică bazată pe valori.

Rezultatele studiului din acest an au reliefat faptul că afacerile de familie au raportat o dezvoltare solidă în ultimul an financiar. La nivel global, 69% dintre participanții la studiu au declarat că au înregistrat o creștere a cifrei de afaceri. Se observă o ușoară apreciere față de ediția precedentă a raportului când 64% dintre respondenți considerau că afacerea lor a înregistrat o evoluție pozitivă în ultimul an. Veniturile sunt previzionate a crește în continuare pentru majoritatea afacerilor (84%), iar 16% spun că se așteaptă la o creștere „rapidă” și „agresivă”. În România, procentul afacerilor de familie cu perspective de creștere pentru următorii doi ani este mai mic – 71%, cu 17% mizând pe o creștere „agresivă”.

Pe regiuni, proprietarii de afaceri din Orientul Mijlociu și Africa sunt printre cei mai optimiști, 28% dintre aceștia se așteaptă la o creștere agresivă. Sunt urmați în aceste previziuni de cei din zona Asia Pacific (24%), Europa de Est (17%), America de Nord (16%), America Centrală și de Sud (12%) și Europa de Vest (11%).

Afacerile de familie aflate la prima generație le depășesc clar pe cele conduse de generații subsecvente în abilitatea lor de a genera creșteri de două cifre. Acest lucru evidențiază nevoia de a găsi un echilibru între asigurarea continuității modelului de afaceri și apetitul pentru inovație și transformare.

Printre cele mai importante provocări enunțate de proprietarii

afacerilor de familie sunt inovația (66%), accesul la angajații cu abilități și calificări necesare dezvoltării afacerii (60%) și digitalizarea (44%). Într-adevăr 80% dintre cei intervievați văd în digitalizare, inovare și tehnologie provocări semnificative pentru afacerile lor.

Antreprenorii români consideră că provocările cele mai importante pentru următorii doi ani sunt reprezentate de mediul economic (69%), nevoia de inovare (68%), cadrul de reglementare (56%), securitatea cibernetică (56%) și competiția venită din partea companiilor internaționale (51%).

În mod surprinzător, ediția 2018 a raportului arată legătura între a pune valorile în centrul planificării strategice și perspectivele solide de creștere. Deși 75% dintre afacerile de familie consideră că valorile proprii și cultura organizațională puternică le oferă un avantaj competitiv în fața altor tipuri de afaceri, mai puțin de jumătate (49%) dintre respondenți au declarat că au articulat în scris aceste valori.

Printre acele afaceri de familie care au raportat creșteri anuale de două cifre, 53% au putut să indice un set de valori bine structurat. Acest lucru reflectă accentul tot mai mare pus pe nevoia de integrare a strategiilor de proprietate a unei afaceri de familie și a celor de creștere a companiei.

*„Mesajul pe care îl putem desprinde de aici este că: adoptarea unei poziții clare în ceea ce privește valorile pe care le promovează o companie generează practici care aduc rezultate în termeni reali. Un angajament față de un set bine definit de valori poate acționa ca o <<busolă internă>> pentru o afacere de familie și poate oferi un ajutor pe măsură în lupta cu noile provocări aduse de schimbările tehnologice profunde. Un element relevat de rezultatele acestui studiu este faptul că valorile unei afaceri de familie nu sunt același lucru cu valorile unei familii. Valorile afacerilor de familie trebuie să fie în mod clar definite și articulate și, în același timp,*

*trebuie să fie încorporate în cultura companiei, iar lanțul de luare a deciziilor să fie în mod regulat revizuit*”, a declarat **Mihai Anița, Partener, Liderul Echipei integrate de servicii pentru companiile antreprenoriale, PwC România.**

Raportul PwC Family Business Survey relevă, de asemenea, detalii despre modul în care ritmul schimbărilor tehnologice și diferențele dintre generații fac posibilă abordarea afacerilor de familie asupra planificării moștenirii și succesiunii.

- Îngrijorarea referitoare la amenințările legate de schimbările digitale variază de la apariția unor noi competitori, până la vulnerabilitate în ceea ce privește securitatea, iar percepția acestei amenințări este mai ridicată decât media (care este de 30%) în sectorul de media și divertisment (65%), retail (53%) și în servicii financiare (52%).
- Peste un sfert (26%) dintre organizațiile mari (cu venituri de peste 100 de milioane de dolari) au identificat inteligența artificială și robotica drept o îngrijorare în următorii doi ani; procentul este semnificativ mai mare comparativ cu acele companii care au venituri de sub 20 de milioane de dolari (16%).
- 69% dintre respondenți spun că se așteaptă și chiar încurajează generația următoare de lideri ai afacerii – inclusiv membrii familiei – să capete experiență și să dezvolte aptitudini și calificări în afara afacerii de familie pentru a ține pasul cu inovația.

*„Peste 350.000 de afaceri private și de familie se pregătesc să schimbe generațiile în anii ce urmează, iar îngrijorările referitoare la planificarea continuității sunt de înțeles. Următoarele generații vor trebui să facă față unui mediu complet nou în ceea ce privește impactul noilor tehnologii cum ar fi inteligența artificială și robotica, precum și riscurile ridicate de securitatea cibernetică*”, a precizat **Mihai Anița**.

În ciuda încrederii afacerilor de familie și a potențialului de creștere, raportul avertizează asupra faptului că obiectivele de creștere nu sunt întotdeauna atinse.

„*În timp ce aspirațiile sunt ridicate, concentrarea pe planificarea strategică rămâne un punct slab pentru multe afaceri de familie. 21% spun că nu au niciun plan strategic, 30% au un plan în minte, dar nu este unul foarte bine creionat. În orice caz, din cei 49% care au planuri formale pe termen mediu, 42% au înregistrat creșteri de două cifre. Acest lucru arată o corelare foarte puternică între planificarea strategică și performanță și construirea de obiceiuri care, peste timp, crează o moștenire distincta. Viteza cu care se schimbă mediul de afaceri este mult mai mare decât a fost vreodată. Doar pentru simplul fapt că o afacere este în creștere acum, acest lucru nu înseamnă că aceasta va continua să crească. Acum, mai mult ca oricând, valorificarea avantajelor inerente ale acestui tip de afaceri necesită ca familiile care le dețin să pună laolaltă două elemente esențiale – strategia de proprietate și cea de creștere a afacerii,*” a spus **Ionuț Sas, Partener, Liderul echipei de consultanță fiscală și juridică pentru afacerile de familie, PwC România.**

**Despre raport**

PwC a analizat 2.953 de companii din 53 de țări (inclusiv România) și a acoperit o varietate largă de sectoare, de la agricultură la tehnologie.

Între 20 aprilie 2018 și 10 august 2018 au avut loc 2.953 de interviuri telefonice semi-structurate, online sau față în față cu executivi ai afacerilor de familie din 53 de teritorii din lumea întreagă.

Interviurile au fost realizate de Kudos Research în limba locală, de către vorbitori nativi și au durat între 30 și 40

de minute. Cifra de afaceri a companiilor participante a variat de la 5 milioane de dolari la peste un miliard de dolari. Rezultatele au fost analizate de Jigsaw Research.

**Despre PwC**

Misiunea PwC este de a construi încredere în societate și de a contribui la rezolvarea unor probleme importante. Firmele din rețeaua PwC ajută organizațiile și indivizii să creeze valoarea adăugată de care au nevoie. Suntem o rețea de firme prezentă în 158 de țări cu mai mult de 250.000 de specialiști dedicați oferirii de servicii de calitate de audit, consultanță fiscală și consultanță pentru afaceri. Spuneți-ne care sunt lucrurile importante pentru dumneavoastră și descoperiți mai multe informații despre noi vizitând site-ul www.pwc.ro.

---

# George Ureche revine în cadrul PwC ca Lider al echipei de Tranzacții

Începând cu luna februarie 2019, George Ureche revine în cadrul PwC ca Lider al Echipei de M&A. În ultimul an, el a fost directorul general al unuia dintre cele mai mari grupuri de media și divertisment din România.

George are o experiență vastă în managementul celor mai importante două grupuri media din România – Antena TV Group și ProTV/Media Pro. El a fost responsabil de managementul operațional al acestor companii, dar și de activitățile de

investiții, tranzacții, operațiuni de finanțare, restructurarea afacerii, precum și managementul proiectelor cu finanțare europeană.

El a lucrat de asemenea în cadrul echipei de Tranzacții a PwC România timp de 7 ani, perioadă în care a coordonat numeroase proiecte de fuziuni și achiziții și a fost implicat în proiecte de consultanță pentru clienți din sectoare diverse precum media, IT, retail, transport și logistică, telecom, servicii financiare, turism, agricultură, energie și industria farmaceutică.

*„George este parte a familiei PwC, iar revenirea sa în cadrul firmei a fost alegerea naturală. Împreună cu el, sunt convins că PwC are cea mai bună echipă de tranzacții din România, un fel de one-stop-shop pentru companiile interesate de fuziuni și achiziții, abordând tranzacțiile din toate unghiurile posibile – de la corporate finance, la servicii de tranzacții și analize due-dilligence, dar și având în vedere implicațiile fiscale și juridice ale acestor operațiuni*", a declarat **Luca Martini, Lider de Servicii de Consultanță pentru Management, PwC România.**

*„Am activitatea de consultanță în ADN-ul meu profesional, iar întoarcerea în cadrul PwC înseamnă într-un fel revenirea acasă. PwC are o echipă excelentă de profesioniști de tranzacții, care combină o vastă expertiză tehnică cu o cunoaștere în profunzime a diferitelor sectoare economice și o înțelegere a contextului de afaceri din România.*

*Noi ajutăm clienții să creeze valoare prin fuziuni și achiziții, urmărind întregul proces, de la dezvoltarea strategiei, execuția tranzacțiilor, negociere, până la identificarea de sinergii sau optimizări după încheierea tranzacției*", a declarat **George Ureche, Lider de Tranzacții, PwC România.**

*„Am avut oportunitatea extraordinară de a lucra atât cu*

*antreprenori inovativi și dinamici, cât și în cadrul unei firme reputate precum PwC și simt că prin îmbinarea celor două perspective pot contribui la dezvoltarea mediului de afaceri din România, ajutând companiile locale să rezolve probleme importante, să se extindă la nivel național și chiar regional*", a adăugat **George Ureche.**

George are un doctorat în Statistică (Academia Română) și un MBA în cadrul Telfer School of Management și Academiei de Studii Economice din București.

**Despre PwC**

Misiunea PwC este de a construi încredere în cadrul societății și de a contribui la rezolvarea unor probleme importante. Firmele din rețeaua PwC ajută oamenii și organizațiile să creeze valoarea adăugată de care au nevoie. Suntem o rețea de firme prezentă în 158 de țări cu mai mult de 250.000 de profesioniști ce oferă servicii de calitate în domeniul auditului, consultanței fiscale și consultanței pentru afaceri. Spuneți-ne care sunt lucrurile importante pentru dumneavoastră și descoperiți mai multe informații despre noi vizitând site-ul www.pwc.ro.

---

# Publicitatea online – digitalizare vs. reglementare

În contextul discuțiilor recente de la nivel europeanpe tema protejării drepturilor în online, inclusiv a drepturilor de autor și a intereselor consumatorilor în contextul cumpărăturilor pe internet (ex, geo-blocking[1]), se prefigurează o tendință tot mai accentuată de reglementarea activităților din online.

Publicitatea pe internet este azi un element cheie de influențare a preferințelor consumatorilor. În lipsa unor reglementări specifice, obligațiile și restricțiile aplicabile jucătorilor de pe această piață sunt neclare și pot genera confuzie în rândul comercianților activi pe această piață.

În lipsa unor reglementări specifice în acest sector, evident, se vor aplica regulile generale privind publicitatea[2], precum și legislația incidentă care vizează comerțul online, comunicările electronice și protecția consumatorilor. GDPR-ul joacă, de asemenea, un rol important.

Cu toate acestea, organizațiile profesionale cu rol de auto-reglementare în domeniul publicității (precum Interactive Advertising Bureau Romania și Romanian Advertising Council) au luat inițiativa și au venit în întâmpinarea industriei stabilind bune practici în domeniu, obligatorii pentru membrii lor.

Care sunt însă cele mai importante reguli pe care ar trebui să le aibă în vedere orice jucător care alege publicitatea on-line ca mod de promovare a serviciilor sau produselor sale?

**Reguli generale aplicabile în domeniul publicității**

**Obligații și interdicții în cazul publicității online.** Ca principiu de bază, publicitatea online trebuie să fie decentă, corectă și să fie elaborată în spiritul responsabilității sociale, fiind interzisă prin lege publicitatea înșelătoare sau subliminală (ex. publicitatea care prejudiciază respectul pentru demnitatea umană și morala publică, discriminează, aduce prejudicii imaginii, demnității și vieții particulare a persoanelor sau exploatează credulitatea sau frica persoanelor).

Pentru evitarea oricărui dubiu, orice afirmație care nu poate fi probată poate fi calificată drept publicitate înșelătoare, iar persoana responsabilă sancționată cu amendă cuprinsă între 3.000 și 30.000 RON. Dacă activitatea este considerată

practică comercială înșelătoare în relația cu consumatorul, comerciantul poate fi sancționat cu amendă cuprinsă între 5.000 și 100.000 RON.

**Restricții suplimentare.** De asemenea, în ceea ce privește publicitatea pentru anumite categorii de produse sau servicii (ex. produse din tutun, băuturi alcoolice, arme, substanțe stupefiante și medicamente, produse sau servicii destinate minorilor), legislația și regulamentele platformelor de publicitate online (ex. Google, Facebook) impun o serie de restricții suplimentare în funcție de tipul produsului.

**Restricții specifice pentru publicitate prin email.** Totodată, legislația în vigoare prevede restricții clare cu privire la publicitatea prin intermediul e-mail-urilor: (i)obligația obținerii consimțământului expres, prealabil, al destinatarului pentru primirea acestui tip de comunicări; (ii) respectarea condițiilor cu privire la subiect și conținut (ex. mesajul să fie ușor identificabil drept comunicare comercială, subiectul mesajului trebuind să înceapă prin cuvântul "PUBLICITATE" scris cu majuscule); (iii) obligația ca persoana în numele căreia sunt făcute comunicările comerciale să fie clar identificată (prin includerea datelor de identificare și de contact).

**GDPR și publicitatea (Cazul Google)**

Efectele GDPR în domeniul online au fost aduse recent în atenție, atunci când autoritatea de supraveghere a prelucrării datelor cu caracter personal din Franța (CNIL[3]) a sancționat Google cu o amendă de 50 de milioane de euro pentru două tipuri de încălcări în legătură cu serviciile de publicitate online și anume: (i) încălcarea obligațiilor de transparență și informare și (ii) încălcarea obligației de a avea un temei legal pentru prelucrare (în speță, lipsa consimțământului valabil cu privire la publicitatea personalizată).

Pentru o înțelegere mai bună a celor două tipuri de abateri

considerate de CNIL ca fiind încălcări ale reglementărilor din domeniul protecției datelor cu caracter personal, vom sumariza mai jos aspectele relevante reținute în acest caz de autoritatea de reglementare din Franța.

**Încălcarea obligației de informare.** În esență, autoritatea a considerat că informațiile esențiale privind prelucrarea datelor cu caracter personal sunt răspândite în mod excesiv în numeroase documente, fiind necesari pași multipli pentru a ajunge la informația relevantă. CNIL a stabilit totodată că operațiunile de prelucrare sunt intruzive și masive în special datorită numărului de servicii oferite, cantității și naturii datelor prelucrate și combinate.

**Încălcarea obligației de a obține consimțământul.** Autoritatea a considerat că Google nu a obținut consimțământul în mod valabil deoarece utilizatorii nu au fost informați suficient, iar consimțământul nu este specific și neechivoc. Deși utilizatorul poate modifica unele dintre opțiunile asociate contului (ex. afișare reclame personalizate) în momentul creării acestuia, acest proces implică numeroși pași, iar afișarea reclamelor personalizate este preselectată. Utilizatorul trebuie să accepte Termenii și Condițiile pentru servicii Google și procesarea datelor sale cu caracter personal conform Politicii de Confidențialitate a Google pentru crearea contului, consimțământul fiind astfel dat global pentru toate operațiunile de prelucrare efectuate, nu în mod specific pentru fiecare scop.

**Concluziile cazului Google. Cazul Google subliniază cel puțin trei idei:**

- **Informarea persoanelor vizate trebuie să fie efectuată într-un mod concis, ușor accesibil și ușor de înțeles, utilizând un limbaj simplu și clar;**
- **Temeiului legal al prelucrării trebuie identificat corespunzător și comunicat într-un mod clar și neechivoc;**

- **În cazul în care prelucrarea datelor cu caracter personal se face în temeiul consimțământului, acesta trebuie să fie suficient de informat, specific și neambiguu.**

Având în vedere lipsa unei practici solide a autorităților din România în urma intrării în vigoare a GDPR, concluziile cazului Google ar putea reprezenta un fundament și pentru comercianții români astfel încât să își poată structura modul de comunicare și de asigurare a acceptului din partea potențialilor clienți.

**Importanța deciziei pentru companii – cazul Facebook.** Decizia CNIL este totodată importantă mai ales în considerarea faptului că multe dintre campaniile de publicitate online se desfășoară prin intermediul platformelor oferite de Google și Facebook. Deși, în cazul de față, sancțiunea a fost aplicată doar Google, nu se poate exclude o potențială sancționare, în alte situații, și a utilizatorilor platformelor de publicitate online.

În acest sens, amintim faptul că, într-o cauză soluționată în 2018[1]în baza unor prevederi din legislația anterioară similare celor din GDPR, Curtea de Justiție a Uniunii Europene a stabilit că administratorul unei pagini Facebook pentru fani are, împreună cu Facebook, calitatea de operator cu privire la datele cu caracter personal ale vizitatorilor paginii sale, putând fi și el sancționat.

**Motivarea deciziei în cazul Facebook.** Curtea a explicat că, pentru crearea unei pagini Facebook pentru fani, administratorul său stabilește anumiți parametri (în funcție, printre altele, de audiența sa țintă și de obiective de promovare ale activităților sale) extrem de relevanți pentru statisticile realizate ca urmare a vizitelor efectuate de fani pe pagina respectivă. Folosind filtrele oferite de către Facebook, administratorul definește criteriile pe baza cărora trebuie să fie întocmite aceste statistici și poate chiar să

desemneze categoriile de persoane ale căror date cu caracter personal vor fi exploatate de către Facebook. Acesta poate obține date privind audiența sa țintă (ex. date demografice, informații privind comportamentul de cumpărare online al vizitatorilor paginii sale, categoriile de produse sau servicii care îi interesează), date pe care le poate folosi pentru eficientizarea elaborării de promoții speciale și direcționarea mai bună a ofertei de informații.

**Bune practici în materia publicității**

Așa cum menționăm mai sus, în Romania există o serie de organisme de auto-reglementare în materia publicității online ce vin să suplinească (într-o oarecare măsură) lipsa unor reglementări specifice.

**Organisme de auto-reglementare.** Legislația în materie de publicitate și comerț online menționează posibilitatea de autocontrol a activităților în domeniu prin intermediul unor organizații profesionale cu rol de auto-reglementare, cum sunt IAB Romania (Interactive Advertising Bureau Romania) și RAC (Romanian Advertising Council). Deși regulile acestor entități pot fi impuse doar membrilor acestora, ele constituie bune practici în domeniul publicității.

IAB Romania a publicat standarde și recomandări vizând diferite tipuri de publicitate, inclusiv publicitatea prin intermediul e-mailului, un ghid de vizibilitate pentru publiciști și bune practici pentru publicitatea comportamentală.

RAC are ca obiectiv declarat crearea și dezvoltarea unui sistem etic de autocontrol în domeniul publicității, în spiritul concurenței loiale, care să asigure protecția consumatorilor și interesul public general împotriva consecințelor negative ale publicității. Membrii RAC au elaborat Codul de Practică în Comunicarea Comercială, un set de reguli etice pentru publicitatea online și comunicările

comerciale, și își propun să o extindă și către alți jucători din domeniu.

În încheiere, punctăm un alt aspect foarte important în relația dintre jucătorii de pe piața publicității online, și anume răspunderea fiecăruia în cadrul relațiilor ce iau naștere între aceștia.

**Răspunderea pentru publicitate.** În mod frecvent, activitatea de publicitate pe internet este externalizată către o companie afiliată sau către un terț. Întrucât autorul, realizatorul de publicitate și reprezentantul legal al mijlocului de difuzare (ex., pagina web) răspund solidar cu persoana care își face publicitate în cazul încălcării obligațiilor legale, modalitatea în care actorii de pe piața publicității își reglementează contractual răspunderea și ghidurile de bune practici la care aderă aceștia capătă o importanță deosebită.

În considerarea celor expuse mai sus, reiterăm recomandarea de a reglementa contractual în mod clar obligațiile și responsabilitățile fiecărei părți. Totodată, subliniem necesitatea de a acorda atenție respectării obligațiilor impuse de GDPR, cu atât mai mult cu cât sancțiunile pentru nerespectarea acestora se pot ridica la un nivel relativ mare aplicat la cifra de afaceri a contravenientului.

**Autor: Claudia Grosu, *Avocat, Radu și Asociații SPRL***

[1] Regulamentul (UE) 2018/302 al Parlamentului European și al Consiliului din 28 februarie 2018 privind prevenirea geoblocării nejustificate și a altor forme de discriminare bazate pe cetățenia sau naționalitatea, domiciliul sau sediul clienților pe piața internă și de modificare a Regulamentelor (CE) nr. 2006/2004 și (UE) 2017/2394, precum și a Directivei 2009/22/CE

[2] De exemplu, Legea 148/2000 privind publicitatea, Legea 158/2008 privind publicitatea înșelătoare și publicitatea comparativă

[3] Commission Nationale de l’Informatique et des Libertés

[4] Hotărârea Curții (Marea Cameră) din 5 iunie 2018 în Cauza Wirtschaftsakademie Schleswig-Holstein (C-210/16)

---

# 8 activități de Facilities Management recomandate în prag de primăvară

***Piața serviciilor de Facilities Management este cu siguranță una dintre cele mai dinamice piețe în domeniul serviciilor. Este greu să vorbim de o sezonalitate deoarece, indiferent de lună sau de anotimp, se prestează o multitudine de servicii. Practic, încărcarea specialiștilor, fie că vorbim de termiști, frigotehniști, instalatori, electricieni, zugravi sau faianțari este aceeași pe tot timpul anului.***

Există totuși particularități proprii fiecărui sezon. În perioadele calde se lucrează cu preponderență la exterior și se execută lucrări de mentenanță și întreținere la echipamentele frigorifice, iar în perioadele reci se lucrează mai mult la interior la echipamentele de încălzire.

Acum, în prag de primăvară, va prezentăm cele mai importante operațiuni de întreținere pe care orice proprietar de clădire trebuie să le aibă în vedere.

1. **Curățarea jgeaburilor, burlanelor și a rigolelor.** Cu siguranță această activitate nu a mai fost executată din toamnă. Vânturile, ploile, căderile de zăpadă, aduc numeroase deșeuri și cantități semnificative de noroi care duc la colmatarea sistemelor de preluare și

scurgere a apelor pluviale. Statistic peste 70% din infiltrațiile de apă prin acoperișuri sau alte elemente de îmbinare ale clădirilor se datorează sistemelor înfundate de preluare a apelor pluviale.

2. **Reparații la hidroizolație.** Temperaturile scăzute și umiditatea, dar și razele ultraviolete, produc îmbătrânirea membranelor hidroizolante. Acestea trebuie inspectate periodic pentru a se depista eventuale zone dezlipite, crăpate sau sparte, pe unde ar putea pătrunde apa. Când apa deja s-a infiltrat la nivelul plafonului este prea târziu. Deoarece nu de fiecare dată infiltrația are loc în același loc în care există fisura, există riscul să se acumuleze cantități însemnate de apă greu de depistat și de drenat între izolație și palfon, care să genereze infiltrații în mod constant pentru o perioadă de timp lungă.
3. **Revizia instalațiilor de răcire și ventilație și igienizarea acestora.** Ca orice echipament care deservește un spațiu cu o destinație specifică și echipamentele de răcire și ventilație necesită cel puțin o revizie pe an. Având în vedere că urmează perioada caldă când acestea vor fi folosite cel mai intens, primăvara este cel mai potrivit moment pentru a realiza această revizie. Nu vom detalia în mod amănunțit în ce constă o revizie la un chiller sau la un split de perete dar vă putem spune că acum se verifică nivelul de încărcare cu agent frigorific (freon) care va determina randamentul aparatului în momentul funcționării.

De asemenea se curăță și se igienizează traseele de scurgere a condensului și se spală, se curăță sau se înlocuiesc filtrele de praf. Ignorarea sau neglijarea acestor operațiuni pot avea consecințe nedorite asupra consumului de energie electrică sau chiar consecințe grave asupra sănătății personalului din incinte. Virusuri extrem de grave se pot transmite prin și cu ajutorul sistemelor de ventilație, de la banală gripă și, mai grav, legioneloză sau febra Pontiac.

4. **Revizia pompelor, a grupurilor de pompare și a hidrofoarelor.** Când vorbim de alimentarea cu apă a unei clădiri vorbim de confort asigurat de furnizarea de apă caldă și rece sau de agentul de încălzire și răcire. Mai este și aspectul legat de siguranță atunci când ne referim la sistemele de stingere a incendiilor. Prin urmare sistemele de pompare ale apei sunt un element vital în siguranța și confortul unei clădiri. Recomandarea specialiștilor FMS este ca revizia acestor echipamente să se realizeze la final de sezon rece, sau la intervale determinate conform recomandărilor producătorilor și a manualului de service.
5. **Reluarea serviciilor de dezinsecție și deratizare**. Odată cu venirea căldurii natura se trezește din nou la viață și astfel pot apărea insectele nedorite și rozătoarele. Specialiștii în dezinsecție și deratizare trebuie să reia pulverizarea de insecticide împotriva insectelor. În același timp trebuie să pregătească cu momeli specifice stațiile de intoxicare și capcanele pentru rozătoare.
6. **Repunerea în funcțiune a instalațiilor de irigat.** Sistemele de irigat trebuie reîncărcate cu apă și testate dacă țin la presiune. Dacă este cazul se vor înlocui tronsoane sau fittinguri pe unde există pierderi de presiune. Se verifică apometrele, vanele și alte elemente și, la final, se testează funcționalitatea întregii rețele de irigat. De această verificare va depinde în lunile următoare sănătatea gazonului și a plantelor din grădinile proprietății.
7. **Pregătirea grădinii si a spatiilor verzi.** Toți ne dorim ca spațiul verde să fie de excepție și acesta a devenit în ultimii ani o carte de vizită pentru fiecare proprietate, indiferent că vorbim de o clădire de birouri, un shopping center sau chiar un depozit. Dar pentru a ne bucura de beneficiile unei grădini trebuie să acordăm atenția necesară întreținerii acesteia. Dacă la începutul sezonului rece am pregătit grădina de iarnă

acum va trebui să o pregătim de primăvară și vară. Copacii vor trebui curățați și toaletați, materialul uscat va trebui îndepărtat, gazonul scarificat și supraînsămânțat. Se va face replantarea florilor perene și repoziționarea elementelor de decor specifice grădinilor.

8. **Reparațiile drumurilor de acces, rampe, parcări subterane**. În sezonul rece din cauza temperaturilor scăzute dar și din cauza materialului antiderapant (sare, clorură) sau a acțiunii mecanice de îndepărtare a zăpezii cu utilaje specifice, căile de rulare au avut de suferit. Consecințele acestor acțiuni sunt de la micro-fisuri până la fisuri vizibile sau chiar gropi. Se recomandă o inspecție atentă a căilor de rulare și repararea sau asfaltarea/betonarea suprafețelor pentru a se limita pagubele.

**În concluzie**

Toate aceste activități sunt introduse în planul anual de mentenanță al proprietății și se urmăresc de specialiștii în Facilities Management. Un astfel de plan de mentenanță este în sarcina prestatorului. Echipele de profesioniști îl introduc și urmăresc computerizat, asigurând acces beneficiarului la zona de solicitări de lucrări suplimentare, ticketing și status activități de mentenanță și reparații. Echipa de specialiști Facilities Management Services va asigura operarea și buna funcționare a proprietății, fără sincope, indiferent de anotimp sau de condițiile climatice.

***Autor: Alexandru Miculaș, Head of Facility Management Services FMS***

* * *

**Despre compania Facilities Management Services**

Fondatorul companiei, dipl.ing. Lucian Anghel, are experiență în operarea și mentenanța clădirilor însumând  peste 3.000.000

mp în România. Experiența acumulată în decursul a 15 ani de facility management a condus la crearea acestei firme prin care clienții beneficiază  de un furnizor național de produse și serviciide operare, întreținere si administrare  bazate pe un model de business inovativ și tehnologii noi. Echipa companiei FMS este constituită din personal cu experiență de peste 15 ani în facility management și asistență tehnică. Serviciile tehnice ale companiei includ: mentenanță tehnică a clădirilor, monitorizarea si tratarea apei în circuite închise, management și eficiență energentică, mentenanțăși lucrări electrice. Compania oferă și servicii non-tehnice de curățenie, deszăpezire, DDD, peisagistică și concierge. Aflați mai multe despre noi pe: www.tfms.ro.

---

# „Campionatul de shopping online”

***Cine cumpără mai mult, femeile sau bărbații? Dacă ar avea loc un campionat al shopping-ului tradițional, pronosticurile le indică pe femei drept campioane absolute. Dar cum stau lucrurile în cazul cumpărăturilor online? Cum se informează femeile? Cât de loiale sunt față de brand? Dar bărbații?***

Ca să aflăm răspunsurile la aceste întrebări dar și la multe altele, compania **Valoria** a realizat studiul “**Comportamente de cumpărare în era consumatorilor digitali**”. Studiul a colectat un număr de 1960 de răspunsuri cu o distribuție națională relevantă pentru un eșantion urban.

Numai ca să aflăm comportamentele specifice fiecărui gen am realizat partajarea informației relevante pentru analiza comparativă a celor două genuri în funcție de fiecare etapă

din procesul de cumpărare. Iată aici rezultatele.

**Căutarea și selecția informației**

Deoarece femeile sunt mai relaționale decât bărbații, sursa lor principală de informare o reprezintă prietenii și cunoștințele (60% vs 43%), numai că sursa privilegiată pentru ambele genuri este reprezentată de mediul online (86% pentru femei și 82% pentru bărbați). Reclamele care influențează cel mai mult bărbații sunt cele din website-uri (63% în cazul lor comparativ cu 50% în cazul femeilor), însă femeile sunt mai influențate de reclamele din rețelele sociale (56%, comparativ cu 35% pentru bărbați).

Cea mai mare influență o au reclamele din magazine, atât pentru femei (62%) cât și pentru bărbați (61%). Doar 42% dintre femei și 51% dintre bărbați consideră informația online folositoare. Analiza arată că 44% dintre femei și 48% dintre bărbați se informează și cumpără online, următorul comportament identificat fiind al celor care se informează online dar cumpără în magazine (34% în ambele cazuri).

**Loialitatea față de brand**

Bărbații sunt mai tranzacţionali decât femeile în comportamentele de cumpărare: 54% spun că o oferta mai bună i-ar determina să-și schimbe opțiunea în ceea ce privește serviciile sau produsele unui brand pe care îl achizionează în prezent, prin comparație cu doar 37% dintre femei care spun că ar face la fel.

Atât femeile (70%) cât și bărbații (78%) spun că sunt loiali și foarte loiali față de o companie prezentă online și doar 17% dintre bărbați și 14% dintre femei sunt loiali și foarte loiali față de o companie absentă din mediul online.

**Decizia de cumpărare**

Atunci când cumpărăturile sunt făcute online, decizia de

achiziție este influențată de informațiile prezentate după cum spun 74% dintre bărbați și 75% dintre femei. Urmează timpul de livrare, 76% pentru bărbați și 69% pentru femei, și de garanția produselor/serviciilor comercializate, 65% pentru bărbați și 71% pentru femei.

Pe baza rezultatelor obținute se verifică ipoteza că piața locală este sensibilă la preț deoarece prețul și termenii de livrare sunt principalii factori luați în calcul pentru decizia de cumpărare atât de femei (55%) cât și de bărbați (53%), urmați de brand și imagine (12% pentru bărbați și 18% pentru femei).

Rating-ul oferit de către alți utilizatori în mediul online influențează alegerea produsului/serviciului dorit mult și foarte mult pentru 72% dintre bărbați 76% dintre femei.

**Procesul de cumpărare**

Dintre toate produsele cumpărate în mediul online electronicele și electrocasnicele sunt pe primul loc atât pentru femei (74%) cât și pentru bărbați (91%). Pe locul al doilea sunt articolele de îmbrăcăminte și încălțăminte, 74% pentru femei și 66% pentru bărbați. În ce privește produsele cumpărate în magazin, produsele alimentare sunt pe primul loc atât pentru 96% dintre femei și 93% dintre bărbați, urmate de îmbrăcăminte/încălțăminte, 82% pentru femei și 85% pentru bărbați.

Metodele de plată cele mai utilizate sunt: plata cash (50% pentru bărbați și 36% pentru femei), plata cu cardul (33% pentru bărbați și 39% pentru femei) și transferul bancar (9% pentru bărbați și 17% pentru femei). 67% dintre bărbați și 63% dintre femei ar fi dispuși să plătească între 5%-10% mai mult pentru servicii digitale care să le economisească timpul și să le ofere o experiență de cumpărare foarte bună.

Caracteristicile pentru care ar fi dispuși să plătească mai mult sunt: disponibilitatea imediată (66% pentru bărbați și

46% pentru femei) și timpul de livrare redus (66% pentru bărbați și 56% pentru femei).

**Experiența post-cumpărare**

În ce privește experiența post-cumpărare, pentru bărbați cel mai mult contează asistența în garanție (35%), urmată de asistența tehnică (28%), dar pentru femei, cel mai mult contează asistența oferită clienților (35%), urmată de asistența în garanție (28%).

Feedback-ul consumatorilor trimis prin intermediul platformelor social media este considerat de 55% dintre femei și de 45% dintre bărbați drept un mecanism bun pentru a descoperi și valida informații într-o manieră obiectivă și o nouă metodă de a exprima nemulțumirea pentru 26% dintre bărbați și 25% dintre femei.

**În concluzie**

Față de mediul fizic, tradițional, rezultatele unui "campionat de shopping online" ar putea să surprindă. Sunt categorii de produse privilegiate pentru bărbați și valori diferite ale produselor sau serviciilor achiziționate de ei comparativ cu cele achiziționate de către femei. Comportamentele de cumpărare online diferă și pun în evidență abordările tranzacționale ale bărbaților și mai relaționale ale femeilor. De fapt întrecerea nu este între cine dintre bărbați sau femei cumpără mai mult ci între magazinele online. De felul în care acestea vor colabora cu furnizorii, vor îmbunătăți platfomele online, vor propune prețuri competitive, sau vor reuși să valorifice datele analitice ca să construiască modele predictive de creștere va depinde succesul acestora în viitor.

***Autor: Constantin Măgdălina, Expert, Tendințe și tehnologii emergente***

* * *

## Despre Constantin Măgdălina

Constantin Măgdălina are o experienţă profesională de 9 ani, timp în care a lucrat la companii multinaţionale, atât în ţară cât şi în străinătate. Constantin are un Master în Marketing şi Comunicare la Academia de Studii Economice Bucureşti. Este certificat Lean Six Sigma şi ITIL (IT Information Library®) ceea ce-i facilitează o bună înţelegere a proceselor şi transformărilor din cadrul organizaţiilor. Pe de altă parte certificarea obţinută de la Chartered Institute of Marketing îi completează expertiza de business. În cei peste 4 ani de activitate în cadrul unei companii din Big 4 a iniţiat şi coordonat studii ce analizau aspecte legate de mediul de afaceri din România. Printre acestea se află previziunile economice de creştere ale firmelor în 2013-2016, managementul cunoştinţelor, experienţa de cumpărare în era consumatorilor digitali, social media și mediul de afaceri românesc, utilizarea dispozitivelor mobile în România. Este autor a numeroase articole cu teme legate de inovaţie, eficientizarea proceselor de afaceri, social media, transformarea digitală, tendinţe şi tehnologii emergente. Este invitat ca vorbitor la numeroase evenimente şi conferinţe de business.



# Raportul PwC Global Economy Watch previzionează o încetinire a creșterii economice globale în 2019

- *Creșterea economică din Statele Unite ale Americii este previzionată să încetinească de la 2,8% în 2018 până la aproximativ 2,3% în 2019*
- *Este așteptat ca pieţele muncii din economiile dezvoltate să fie caracterizate de un dezechilibru între cererea mare de forță de muncă și oferta limitată, ceea ce va determina o creștere a salariilor*
- *India și Franța ar putea depăși Marea Britanie în 2019, în termeni de mărime a economiei*

Economia globală va cunoaște o ușoară încetinire în 2019 pe măsură ce țările G7 revin, pe termen lung, la rate medii de creștere, reiese din analiza *Global Economy Watch* publicată de PwC.

PwC se așteaptă ca perioada de creștere economică accelerată înregistrată de majoritatea economiilor mari, începând cu finalul lui 2016 și până la începutul lui 2018 să se fi încheiat. În Statele Unite este de așteptat ca efectul pozitiv al stimulului fiscal să se estompeze treptat, dobânzile mai mari vor atenua cheltuielile de consum, iar un dolar puternic va continua să afecteze negativ exporturile americane. PwC estimează o scădere moderată  a creșterii economice din Statele Unite de la 2,8% în 2018 până la aproximativ 2,3% în 2019.

Și în China nivelul de creșterii economice va suferi o scădere comparativ cu 2018. Deși guvernul va încerca să se asigure ca

scăderea este una ușoară, impactul războiului comercial cu Statele Unite ale Americii și nevoia de a controla nivelul datoriilor vor crea premisele unei decelerări modeste a creșterii economice în 2019.

Se așteaptă ca în țările cu o economie dezvoltată piața muncii să rămână în continuare sub presiune, rata șomajului va continua să scadă, chiar dacă ritmul creării de noi locuri de muncă va încetini. Acest fapt va duce la o creștere a salariilor, dar cauzează probleme pentru companiile care caută să angajeze specialiști pentru a suplini deficitul de talente. Potrivit raportului, în 2019 rata șomajului va înregistra în continuare o scădere în Statele Unite și Germania, unde rata de creare a noilor locuri de muncă este în continuare ridicată.

"*Anul trecut, tonul la nivel macroeconomic global a fost dat de economiile dezvoltate care au creat în jur de 4,5 milioane de noi locuri de muncă. Ne așteptăm ca această tendință să se tempereze în 2019. Unele economii precum cea a Statelor Unite, Canadei sau Germaniei vor atinge niveluri structurale foarte scăzute ale ratei șomajului, ceea ce va antrena o creștere a costurilor salariale. Dacă plecăm de la premisa că Brexitul se va desfășura în condiții ordonate, în urma unui acord între Marea Britanie și Uniunea Europeană, ne așteptăm ca șomajul să scadă în Marea Britanie. În scenariul în care acest proces se va petrece fără un acord, este posibilă o creștere considerabilă a ratei șomajului în Marea Britanie*", a declarat **Ionuț Simion, Country Managing Partner, PwC România.**

Marea Britanie va coborî în clasamentul celor mai mari economii ale lumii, India și Franța fiind cele două țări care o vor surclasa. În aceste condiții, Marea Britanie va coborî de pe locul cinci până pe șapte. De-a lungul timpului Marea Britanie și Franța au schimbat în mod frecvent între ele poziționarea în acest clasament, în principal datorită nivelurilor similare ale dezvoltării dar și unui număr relativ egal al populației. În ceea ce privește India, ascensiunea ei

pare să fie permanentă. Previziunile PwC așteaptă o creștere reală a PIB-ului Marii Britanii de aproximativ 1,6%, de 1,7% pentru Franța și de 7,6% pentru India în acest an.

*„India este țara cu cea mai rapidă creștere economică din lume. Are o populație extrem de numeroasă, caracteristici demografice favorabile și cu un mare potențial pentru dezvoltare datorită unei valori inițiale scăzute a PIB-ului pe cap de locuitor. Așadar, este de așteptat să își continue dezvoltarea în următorii ani, ocupând o poziție de top în ceea ce privește produsul intern brut*", a precizat **Ionuț Simion**.

**Notă pentru editori:** Raportul complet este disponibil aici pwc.com/GEW

**Despre PwC**

Misiunea PwC este de a construi încredere în societate și de a contribui la rezolvarea unor probleme importante. Firmele din rețeaua PwC ajută organizațiile și indivizii să creeze valoarea adăugată de care au nevoie. Suntem o rețea de firme prezentă în 158 de țări cu mai mult de 250.000 de specialiști dedicați oferirii de servicii de calitate de audit, consultanță fiscală și consultanță pentru afaceri. Spuneți-ne care sunt lucrurile importante pentru dumneavoastră și descoperiți mai multe informații despre noi vizitând site-ulwww.pwc.ro.

---

# Pregătirea noii generații de lideri de business | Alina

# Făniță

**Autor:** Alina Făniță, CEO PKF Finconta

**Noile tehnologii impactează performanța organizației. Transformările generate de tehnologie obligă companiile să se schimbe, procesele să se modifice, liderii să fie tot mai buni. Din păcate o cercetare realizată de revista Fortune arată că doar 7% dintre directorii generali cred în capacitatea companiilor lor de a forma lideri și doar 10% că inițiativele lor de dezvoltare au un impact clar în business.**

Pentru a genera un impact în formarea liderilor, este recomandabilă conceperea unui program alcătuit din patru tipuri de intervenții:

1. Contextualizarea programului pe baza poziționării și strategiei companiei
2. Asigurarea difuzării cunoștințelor și abilităților din program în cadrul organizației
3. Designul programului pentru sprijinirea învățării
4. Crearea unui sistem de consolidare a celor învățate și de aderare la schimbare

## Contextualizarea programului

Cele mai multe companii eșuează la conversia strategiei în realitate deoarece programul de leadership nu ține cont de etapa în care se găsesc (relansare, extindere/dezvoltare, creștere organică). Acele companii care, însă, țin cont de această etapă au o rată de succes a strategiei de 8 ori mai mare. Pentru organizațiile care vor să gestioneze cu succes mediul accelerat de schimbarea tehnologică, dezvoltarea abilităților de leadership este necesară. Această dezvoltare e bine să fie antrenată de noile cerințe strategice și corelată cu convertirea acestora în priorități de creștere individuală

pentru manageri. Creșterea abilităților managerilor de a se adapta diverselor situații și de a învăța continuu, le crește de 4 ori capacitatea să gestioneze schimbarea, potrivit McKinsey.

## Asigurarea portanței în cadrul organizației

Programul de leadership trebuie să aibă în vedere întreaga organizație și nu doar managerii și/sau directorii executivi. Implicarea întregii companii este dificilă în mediul de business alert de astăzi. Programele de leadership sunt derulate pe o perioada scurtă de timp, între câteva săptămâni și câteva luni. Au un caracter sporadic și sunt servite cu porția. Ceea ce face greu ca programul să țină pasul cu viteza de schimbare a priorităților din organizație, iar liderii să fie disponibili să-l urmeze. Companiile care au conceput programe de leadership pe o perioada de 1 an, pe toate nivelele ierarhice, cu o prezență constantă și metode de învățare bazate pe tehnologie au avut rezultate de 6 ori mai bune decât cele care nu au făcut acest lucru.

## Designul programului pentru sprijinirea învățării

Fiecare lider de succes povestește despre felul în care s-a dezvoltat și învățat din abordarea problemelor reale în contexte specifice. Programele de leadership sunt gândite pe calapodul practic al celor învățate. Solicită participanții să se raporteze la cele învățate pe o perioadă extinsă de timp și să practice ce au învățat în activitatea lor din companie. Învățarea printr-o metodă orientată pozitiv, spre dezvoltare personală și profesională, dă rezultate foarte bune. Astfel, valorificându-se punctele tari ale participanților în locul unor abordări corective, și cu ajutorul coaching-ului, se stimulează introspecția și auto-descoperirea.

## Consolidarea schimbării

Adaptarea sistemelor, proceselor și culturii organizaționale care să sprjine dezvoltarea liderilor sunt foarte importante. Altfel, toate cele învățate de cei care vor să le practice, vor întâlni rezistență și chiar reprimare din partea companiei. Tehnologia poate ajuta accelerarea procesului de schimbare. Blogurile, mesajele video și platformele social-media ajută liderii să implice mai mulți oameni ca să faciliteze înțelegerea, să creeze convingeri susținătoare și să fie modele de comportamente și competențe constructive. Foarte importante sunt și sistemele de management al performanței și feedback pentru consolidarea schimbărilor cerute în legătură cu competențele de conducere.

**Pe măsură ce schimbarea strategiilor și modelelor de afaceri se accelerează, la fel și costul dezvoltării liderilor. Dacă top managementul este preocupat de performanță pe termen lung, atunci trebuie să se implice cu adevărat în succesul eforturilor de dezvoltare ale leadership-ului acum.**

* * *

**Despre PKF Finconta**

De peste 24 de ani, PKF Finconta este una dintre principalele 10 firme de servicii profesionale din România. Ca membri ai PKF International Ltd. suntem parte dintr-o rețea internațională de firme independente din punct de vedere legal, care oferă consultanță și audit oriunde în lume.Grupul PKF Finconta este format din patru societăți cu capital românesc: PKF Finconta, PKF Finconta Consultanță, PKF Finconta HR și Finconta Consulting SPRL, membre ale organismelor profesionale naționale CECCAR, CAFR, CCFR și UNPIR. Prin intermediul acestora oferim servicii de audit financiar, analiză financiară corporativă, consultanță fiscală,

întocmirea dosarului prețurilor de transfer, servicii de contabilitate, salarizare, resurse umane, insolvență, auditarea fondurilor nerambursabile și due diligence de achiziții.