

## **Roland Berger Bucuresti in presa**

19 octombrie - 28 octombrie 2009

## Cuprins

A. Codrut Pascu, Managing Partner: Doar 1 din 10 manageri romani crede ca am trecut de criza .....	3
B. Adrian Sarbu, Senior Consultant: De ce devine zona de business tot mai atractiva pentru operatorii telecom?.....	4
C. Codrut Pascu, Managing Partner: 80% din executivii marilor companii au batai de cap din cauza insolventei clientilor cu datorii .....	7
D. Codrut Pascu, Managing Partner: Doar 1 din 10 executivi vede cresteri la anul ....	9

## **A. Codrut Pascu, Managing Partner: Doar 1 din 10 manageri romani crede ca am trecut de criza**

Sursa: [www.wall-street.ro](http://www.wall-street.ro)

Data: 28.10.2009

Doar 11% dintre managerii romani sunt increzatori ca am atins finalul crizei, iar nivelul de nemulțumire fata de masurile guvernamentale de combatere a crizei este foarte mare, arata un studiu realizat de **Roland Berger Strategy Consultants**. In Romania, fata de procentul de 76% din managerii care anticipau in martie ca situatia se va inrautati, in prezent doar 41% dintre acestia isi pastreaza parerea, cea mai mare proportie (43%) fiind acum marcata de incertitudine, afirmand ca situatia este inca neclara, mai releva studiul citat.

Doua treimi in cazul Ucrainei si Rusiei si peste 80% dintre companiile din Romania au avut de suferit de pe urma falimentelor partenerilor de afaceri.

De fapt, impactul general al crizei in Romania este deosebit de sever: 87% dintre managerii romani afirma ca se confrunta cu o scadere a comenzilor si vanzarilor, 83% intampina dificultati de incasare si peste 80% au de-a face cu falimentele partenerilor de afaceri. Totusi, fata de primavara, mai putini intampina probleme de finantare, procentul celor care au declarat ca se confrunta cu astfel de dificultati coborand de la 60% la 43%.

"Spre deosebire de prima jumatate a anului 2009, cand prioritatea o constituia gestionarea crizei, companiile trebuie sa se orienteze acum spre aspectele importante pe termen mediu si lung", spune **Codrut Pascu**, managing partner al companiei de consultanta **Roland Berger**.

Aproape toate companiile intervievate au luat deja atitudine in fata crizei la un nivel operational, cu programe de reducere a costurilor, revizii bugetare si inghetarea recrutarii.

Totusi, mai putin de o treime din companii considera masurile strategice, precum achizitiile, ajustarea modelului de operare si a structurii de capital sau inchiderea anumitor segmente de business, ca oportunitati de pe urma carora trebuie sa profite in situatia actuala. De fapt, scorul acestui indicator nu s-a imbunatatit din martie. In general asteptarile din regiune sunt usor mai optimiste decat in martie 2009, insa managerii romani se dovedesc in continuare cei mai pesimisti, ca stare de spirit, dupa croati, arata studiul **Roland Berger**.

Cei mai increzatori manageri sunt cei din Ungaria si Polonia, inasa motivele lor difera semnificativ: in timp ce atmosfera optimista din Polonia se coreleaza cu indicatori economici imbunatatiti, managerii din Ungaria sunt optimisti pur si simplu pentru ca nu cred ca lucrurile pot sa se inrautateasca mai mult. La polul opus, 80% dintre managerii croati asteapta inca un declin dramatic al PIB-ului. Nivelul de nemulțumire fata de masurile guvernamentale de combatere a crizei este foarte mare in acest caz.

Studiul arata ca sectorul privat se pregateste sa depaseasca impactul imediat al crizei, concentrandu-se pe orizontul de timp mediu si lung.

Majoritatea managerilor se asteapta la o revenire cel mai devreme in cea de-a doua jumatate a anului 2010. Gradul de incertitudine este unul ridicat, numarul celor care descriu situatia ca fiind neclara crescand de la 30% in primavara la 47% in prezent. Indiferent de industrie sau tara, companiile din ECE isi vad comenzile reduce dramatic (63%) si incasarile intarziate (54%), ca efecte directe ale crizei. Aceste probleme sunt urmate de dificultatile de finantare (39%) si scaderile de preturi (38%).

Comparativ, in martie, aproape 48% dintre manageri intampinau probleme de finantare, iar scaderile de preturi nu se resimteau nici pe de parte atat de acut. In Austria, spre exemplu (68%) si Ungaria (59%), temerile cu privire la deflatie ocupa acum locul doi.

In alte tari, printre care Romania, Rusia si Ucraina, intrarea in faliment a partenerilor de afaceri este una dintre principalele probleme mentionate.

## **B. Adrian Sarbu, Senior Consultant: De ce devine zona de business tot mai atractiva pentru operatorii telecom?**

Sursa: [www.wall-street.ro](http://www.wall-street.ro)  
Data: 28.10.2009

La jumatatea lunii trecute, grupul spaniol Telefonica isi anunta intrarea pe 15 pietele noi, clientii tinta fiind multinationalele. Apoi Cosmote a lansat Private Wire, un serviciu de telefonie fixa pentru segmentul de companii, iar UPC Romania a redus cu pana la 50% tarifele la serviciile de telefonie fixa pentru clientii corporate. Ce cauta operatorii pe segmentul corporate si de ce piata telefoniei de business devine tot mai competitiva?

Se poate estima ca, in conformitate cu principiul lui Pareto, clientii companii reprezinta circa 20% din totalul clientilor, producand circa 80% din venituri”, a declarat, pentru Wall Street, Nicolae Oaca, consilierul presedintelului Autoritatii Nationale pentru Administrare si Reglementare in Comunicatii (ANCOM), Catalin Marinescu.

Chiar daca in ultimii ani din ce in mai multi utilizatori au fost atrasi de serviciile de telefonie mobila, piata de telefonie fixa scazand de la aproximativ 950 de milioane de euro, in 2005, la 700 de milioane de euro in 2009, conform datelor companiei de consultanta **Roland Berger**, in contextul in care telefonie mobila, unul dintre segmentele cele mai dinamice ale economiei locale, a inregistrat scaderi in acest an, segmentul de telefonie fixa de business devine din ce in mai competitiv, doar in ultima luna trei mari companii anuntand servicii noi in aceasta zona.

In septembrie, Telefonica, al doilea operator la nivel european dupa germanii de la Deutsche Telecom, anunta ca va intra pe 15 noi piete unde va oferi oferind servicii de voce fixa si mobila, date, servicii WAN (wide area network connectivity), servicii centralizate de acces la Internet, Local area Network (LAN) si servicii de securitate. “Segmentul de telefonie fixa de business este cel mai sigur si mai predictibil, care, de asemenea, necesita si investitii mai mici decat pentru cel de telefonie mobila. Zona de telefonie fixa pentru clientii companii ofera, de asemenea, cele mai bune oportunitati pe piata, mai ales ca urmare a crizei, pentru ca atunci cand se reduc costurile printre primele afectate sunt bugetele pentru comunicatii. Pe de alta parte, intrarea pe o noua piata se face pe termen lung, iar criza va trece si dupa aceea afacerile se vor se dezvolta si odata cu ele va evolua si segmentul de telecomunicatii”, explica Iulian Circiumaru (foto sus), senior business analyst la compania de consultanta A.T. Kearney.

Circiumaru adauga ca este posibil ca intrarea Telefonica pe aceasta piata sa fie facuta in baza unor clienti internationali ai companiei care ar putea sa aleaga serviciile operatorului si in Romania.

“Prin intrarea pe piata locala pe segmentul de business, Telefonica nu face decat sa-si urmeze marii clienti in diversele tari unde acestia sunt prezenti, in contextul globalizarii economice”, mentioneaza Oaca.

Faptul ca piata telefoniei fixe de business este in crestere o arata si datele ANCOM, conform carora din cele aproximativ 5,04 milioane de linii de acces la servicii de telefonie fixa de la sfarsitul anului 2008, in jur 1,1 milioane de linii erau pentru

persoanele juridice, mai mult cu 81,8% fata de 2007, cele pentru persoane fizice fiind de 3,92 milioane, mai mult cu 7,7% in 2008 fata de 2007.

Din cele 5,04 milioane de linii si 4,13 milioane de clienti pentru serviciile de telefonie fixa, circa 2,04 milioane de linii si respectiv 1,4 milioane de clienti erau deservite de 30 de furnizori alternativi.

Daca din totalul celor aproape 5,04 milioane de linii de acces la serviciile de telefonie fixa circa 40% dintre linii sunt instalate de furnizorii alternativi, in schimb, furnizorii alternativi instalasera la finalul lui 2008 peste 55% din liniile de business de telefonie fixa.

“Pentru furnizorii noi, fara retele proprii, segmentul de business este mai atractiv, pe de o parte din cauza costurilor mai reduse ale retelei de acces, pe de alta parte din cauza volumului mai mare de trafic generat. Segmentul rezidential este in principal deservit de furnizorul traditional (n. red Romtelecom), care are o cota de piata de aproximativ 65% din liniile instalate. Segmentul este mai putin atractiv pentru furnizorii alternativi fara o retea proprie extinsa, in special noii intrati care, pentru a avea acces direct la utilizatori, trebuie fie sa faca investitii considerabile in infrastructura de access (liniile pana la fiecare resedinta), fie sa inchirieze aceasta infrastructura de la operatorii existenti”, spune **Adrian Sarbu**, senior consultant la compania **Roland Berger**.

Nu doar companiile noi pe piata au vazut o oportunitate in segmentul de business, ci si operatorii mai vechi, precum Cosmote sau UPC Romania.

Potrivit datelor ANCOM, in decembrie 2008 existau 0,6 milioane abonati persoane juridice la servicii de telefonie mobila pe baza de abonament, acestia avand alocat un numar total de 2,9 milioane cartele SIM, mai mult 23,6% fata de 2007.

Dupa cum spune **Adrian Sarbu**, valoarea pietei de telefonie mobila la sfarsitul acestui an va fi de aproximativ 2,6 miliarde de euro, clientii de business reprezentand o treime din aceasta piata.

La inceputul lunii octombrie, Cosmote, al treilea operator de telefonie mobila pe piata locala, cu afaceri de 310,9 milioane de euro in 2008, lansa serviciul Private Wire pe segmentul telefoniei fixe si mobile de business, pe segmentul telefoniei fixe pentru corporatii fiind prezent si Romtelecom, companie detinuta in proportie de 54% de grecii de la OTE, grup care controleaza si Cosmote.

“Nu este vorba de o oferta concurenta Romtelecomului, ci mai degraba de o oferta complementara, cele doua companii urmand sa-si integreze gama de servicii si sa faca trecerea de la o solutie “triple” (telefonie fixa, televiziune prin Dolce si Internet

prin ClickNet, aceste servicii fiind oferite de Romtelecom) la o solutie "quaduple", telefonie mobila adaugandu-se la pachetul de trei. Cele doua companii membre ale aceluiasi grup au posibilitatea de a dezvolta sinergii, combinand baza de clienti si canalele de vanzare ale Cosmote-ului cu solutiile tehnologice ale Romtelecomului pentru a exploata potentialul ramas pe segmentul de telefonie fixa", a spus Circiumaru.

La doar cateva zile dupa anuntul Cosmote, UPC Romania, unul dintre principalii operatori pe serviciile de telefonie fixa, cu afaceri de 137,6 milioane de euro in 2008, anunta scaderea preturilor la serviciile pentru companii cu intre 30% si 50% pentru clientii de business care opteaza pentru pachetele de minute preplatite disponibile catre retele nationale fixe si mobile.

"Clientii-companii sunt cei mai profitabili pentru un operator - factura este mult mai mare, solicita mult mai multe servicii, de multe ori cu valoare adaugata mare, realizeaza trafic mult mai mare", mai spune Nicolae Oaca.

### **C. Codrut Pascu, Managing Partner: 80% din executivii marilor companii au batai de cap din cauza insolventei clientilor cu datorii**

Sursa: Ziarul Financiar

Data: 28.10.2009

**Codrut Pascu**, managing partner al **Roland Berger**, spune ca piata se va cerne si in urmatorul an, pentru ca redresarea economiei nu se va resimti mai devreme de a doua jumatate din 2010, iar majoritatea companiilor intarzie luarea unor decizii strategice.

Mai mult, scaderea consumului a fost mai dura decat anticipau in 2008, arata un studiu realizat de compania de consultanta **Roland Berger Strategy Consultants**. Studiul a fost realizat in aceasta toamna in Europa Centrala si de Est, pe piata locala fiind incluse cele mai mari 200 de companii private si de stat, cu afaceri care anul trecut au depasit valoarea de 100 mil. euro in fiecare caz in parte.

"Nu mai este aceeaasi incertitudine ca acum un an. Este clar ca nu va aparea niciun reviriment pe piata in al doilea semestru si e aproape sigur ca nici in prima jumatate din 2010", afirma **Pascu**.

Managerii sunt ingrijorati de scaderile de consum de pe piata interna, care au luat o amploare mai mare decat anticipasera in 2008. Chiar si pe piata bunurilor de larg

consum au aparut scaderi si prognoze mai pesimiste in acest an, dupa ce in 2008 companiile mari inca pariau pe rezistenta sectorului in fata crizei, mai spune **Pascu**.

"Pe unele proiecte pe care le avem acum in FMCG (bunuri de larg consum - n. red.) am ajuns la al treilea scenariu de piata in ultimul an", precizeaza el. Revizuirea bugetelor si programele de reducere a costurilor au fost la ordinea zilei in companiile mari din Romania, iar mai mult de jumătate din acestea au luat si masuri precum inghetarea angajarilor si a investitiilor in dezvoltare din cauza declinului pietei.

**Pascu** subliniaza insa ca foarte putini executivi si antreprenori au aplicat pana acum masuri strategice, care sa dea o directie companiei pe termen mai lung, nu doar pana la iesirea din criza.

"Asta s-a intamplat nu doar in Romania, ci la nivelul intregii regiuni. Putine companii au facut schimbari radicale in modelul de business sau in strategia de finantare. Noi credem ca astfel de masuri sunt singurele care ar putea asigura companiei o pozitie competitiva pe termen lung", afirma **Pascu**.

Masurile strategice sunt importante si pentru ca nimeni nu crede ca piata va reveni la ritmurile de crestere din 2007-2008 in urmatorii trei ani.

In sectoare precum electroretailul, real estate sau retailul de bunuri de larg consum, companii mari, cu afaceri de peste 50-100 mil. euro, nu au mai ajuns insa la etapa schimbarilor strategice pentru ca au intrat in insolventa. O parte din acestea au cedat presiunii creditorilor si au cerut singure intrarea in reorganizare judiciara, asa cum s-a intamplat in cazul retelelor Leonardo, SPAR, Trident sau Ultra Pro.

La nivel local, explozia numarului de companii intrate in insolventa este o problema importanta pentru 80% din managerii si antreprenorii din Top 200 jucatori, aceasta fiind cea mai mare pondere din regiune, mai arata studiul **Roland Berger**. De exemplu, in Ungaria doar 50% din persoanele intervievate au indicat aceasta problema ca fiind serioasa, in timp ce in Cehia ponderea este de 48%, iar in Polonia de doar 23%.

Cum explica **Pascu** problema insolventelor: "Spre deosebire de restul tarilor enumerate, in Romania criza a venit imediat dupa o crestere euforica a economiei, cand businessurile s-au dezvoltat intr-un mod nesustenabil. In plus, managerii locali nu experimentasera anterior o scadere brusca a pietei, iar majoritatea antreprenorilor nu au avut rezerve suficiente pentru ca si-au diversificat prea mult investitiile, multi mizand pe imobiliare", spune el.

### **Cine mai pariaza pe cresteri?**

Piata farma si serviciile profesionale sunt printre singurele sectoare care pariaza in acest moment pe cresteri la nivelul veniturilor in 2010, comparativ cu anul in curs.

"In martie, managerii din sectoare precum serviciile financiare si petrolul vedeau cresteri ale veniturilor companiilor pe care le conduc pentru 2010, in sa acum vad stagnare", mai precizeaza **Pascu**.

"Daca anul trecut spuneam ca am importat criza, acum vorbim de o criza 100% indigenizata. Valul de vesti proaste venit din exterior a indus o precautie la nivelul consumului, astfel incat s-a ajuns la o contractie foarte accentuata, mai rau decat au prevazut managerii", afirma directorul **Roland Berger Romania**.

### **Ce vor executivii?**

"Mai putina volatilitate. Toti cred ca mentinerea taxei unice la 16% este un lucru bun", spune **Pascu**. In schimb, managerii si antreprenorii sunt nemultumiti de nivelul redus al investitiilor realizate in infrastructura in acest an, de lipsa masurilor de relansare a sectoarelor mari din economie si de faptul ca finantarea continua sa fie scumpa, in special in lei, ceea ce loveste atat consumul, cat si planurile de dezvoltare ale companiilor.

### **Comenzi mai mici si multe insolvente**

Criza a cuprins in acest an toate sectoarele cheie din economia locala, primele afectate fiind industria auto si metalurgia, puternic dependente de exporturi. Directorul **Roland Berger** spune ca scaderea masiva a consumului privat ar fi fost greu de evitat in acest an, in sa daca statul ar fi reusit sa creasca consumul public - asa cum s-a intamplat in Polonia de exemplu - declinul ar fi fost compensat intr-o oarecare masura.

### **Doar unul din zece manageri si-a bugetat cresteri in 2010**

Doar 12% din managerii si proprietarii celor mai mari 200 de companii din Romania cred ca piata a atins deja cel mai scazut nivel. Cei mai multi executivi nu se asteapta la un reviriment pe piata in al doilea semestru al acestui an si estimeaza ca dinamica firmelor pe care le conduc va fi in linie cu dinamica economiei locale, potrivit studiului **Roland Berger**.

## **D. Codrut Pascu, Managing Partner: Doar 1 din 10 executivi vede cresteri la anul**

Sursa: Ziarul Financiar  
Data: 28.10.2009

Doar 10-12% din executivii celor mai mari 200 de companii din economia romaneasca estimeaza ca veniturile firmelor pe care le conduc vor fi in crestere anul

viitor fata de valoarea din 2009, arata un studiu realizat recent de **Roland Berger Strategy Consultants**.

Piata farma si serviciile profesionale sunt printre singurele sectoare care pariaza in acest moment pe cresteri la nivelul veniturilor in 2010, comparativ cu anul in curs. Majoritatea managerilor si antreprenorilor bugeteaza pentru anul viitor venituri in stagnare (35% din intervievatii) sau in scadere cu pana la 5% (35%) fata de nivelul atins in 2009.

"In martie, managerii din sectoare precum serviciile financiare si petrolul vedeau cresteri ale veniturilor companiilor pe care le conduc pentru 2010, inasa acum vad stagnare", a precizat **Codrut Pascu**, managing partner al **Roland Berger Romania**. Studiul mai arata ca piata a ajuns in acest an la o contractie mai accentuata decat au prevazut managerii. In studiul citat au intrat companii cu afaceri de peste 100 mil. euro.

"In 2010 pregatesc compania pentru afaceri similare cu cele de anul acesta", spune Dan Sucu, presedintele grupului Mobexpert, care in 2008 a rulat afaceri de 169 mil. euro.